

Telefon: 0 233-92312  
Telefax: 0 233-26935

**Personal- und  
Organisationsreferat**  
Personalbetreuung,  
Stellenwirtschaft  
POR-P 2.12

## **Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt**

### **Personalgewinnungskonzept**

Antrag Nr. 14-20/A 00858 von Frau StRin Beatrix Burkhardt,  
Frau StRin Sabine Pfeiler, Frau StRin Heike Kainz,  
Herrn StR Dr. Alexander Dietrich vom 31.03.2015

### **Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 02466**

18 Anlagen

## **Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 15.07.2015 (VB)** 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 02.07.2014 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 ein Beschlussentwurf bzw. eine Bekanntgabe vorgelegt. Seit 2007 wird der Beschluss 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 Erzieher/innen und Kinderpfleger/innen, die Berufsgruppe der Sozialpädagoginnen/Sozialpädagogen, das an- und ungelernte Personal sowie die Facharbeiter/innen.

Gleichzeitig wird mit dieser Sitzungsvorlage aufgrund des sachlichen Zusammenhangs der Antrag „Personalgewinnungskonzept“ der Stadtratsfraktion der CSU vom 31.03.2015 (Antrag Nr. 14-20 / A 00858, siehe Anlage 18) bearbeitet. Diese hat Folgendes beantragt:

„Dem Stadtrat wird dargestellt:

1. Welche unterschiedlichen Personalgewinnungslösungen bei städtischen Referaten zum Einsatz kommen (z.B. Einarbeitungstool).
2. Wie generell auf den offensichtlichen Mangel an Nachwuchskräften aus Hof reagiert wird, ob hierzu ein umfassendes neues Personalgewinnungskonzept geplant ist, oder ob es weiterhin nur kurzfristige Einzellösungen geben soll.“

## **1 Personalbestand stadtweit**

### **1.1 Datendefinition**

Für die Planungen wurden die dargestellten Daten zum Stand 31.12.2014 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 unbefristet Beschäftigte, befristet Beschäftigte, Beschäftigte in Ausbildungsverhältnissen und sonstige budgetrelevante Beschäftigte (z.B. Bundesfreiwilligendienstleistende).

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

Beamtenanwärter/innen, Baureferendare (technischer Dienst), Auszubildende (Ausbildung mit Abschlüssen IHK/HWK oder nach Berufsbildungsgesetz), praktizierende Studentinnen/Studenten, Praktikantinnen/Praktikanten, die sich in einem nach den Ausbildungs- bzw. Schul- und Studienordnungen vorgeschriebenen oder freiwilligen vertraglich geregeltem Praktikum befinden, bezahlte Volontäre. Hierzu gehören nicht Rechtsreferendare oder Praktikantinnen/Praktikanten 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 seit diesem Jahr gemäß Vorgaben von PeCon die Anzahl der unbefristet und befristet Beschäftigten 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 Zahl der Beschäftigten**

Die Zahl der **aktiv Beschäftigten** (siehe Seite 2) hat zwischen dem 31.12.2013 und 31.12.2014 um insgesamt 869 Personen (+2,6 %) zugenommen. Zunahmen gab es insbesondere im Bereich der Lehrberufe (+106), bei den Sozial- und Erziehungsberufen (+258) sowie bei den IT-Berufen (+47), den Hochbauberufen (+25) und bei den Beschäftigten ohne Abschluss/Ausbildung (+78). 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 31.12.2014 auf 33.673 Beschäftigte. Die Anzahl der **unbefristet und befristet Beschäftigten** (ohne Beschäftigte in Ausbildungsverhältnissen oder sonstige budgetrelevante Beschäftigte) beträgt zum 31.12.2014 32.623 Beschäftigte.

Im Folgenden wurde nach verschiedenen Kriterien analysiert:

- nach Berufsgruppen, siehe Anlage 1
- nach Laufbahngruppen, siehe Anlage 2
- nach Statusgruppen, siehe Anlage 3
- nach Teilzeit, siehe Anlage 4
- nach Alter, siehe Anlage 5

Einige Zahlen seien an dieser Stelle herausgestellt:

Die Zahlen vom 31.12.2013 und 31.12.2014 beinhalten die **aktiv Beschäftigten** (siehe Seite 2).

---

1 im Folgenden ohne Beschäftigte der Stadtgüter (zum 31.12.2014: 48 Beschäftigte)

	31. Dezember 2013 (aktiv Beschäftigte)	31. Dezember 2014 (aktiv Beschäftigte)
Anteil der weiblichen Beschäftigten:	56,2% (18.443)	56,6 % (19.051)
Anteil der Tarifbeschäftigten:	68,1% (22.343)	68,7 % (23.139)

### 1.3 Teilzeit / Vollzeit

Der Anteil der **Teilzeitbeschäftigten** (siehe Seite 2) im Gemeindehaushalt, den Eigenbetrieben und Stiftungen beträgt 2014 rund 32,7 % (10.677 Beschäftigte)<sup>2</sup>, 2013 waren es 31,6 %.

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.

Damit Teilzeit nicht zum Stillstand in der beruflichen Entwicklung führt, wird auch Teilzeit in Führungspositionen gefördert. Ebenfalls mit steigender Tendenz: 2014 wurden rd. 19 % aller Führungspositionen<sup>3</sup> in Teilzeit ausgeübt (Vorjahr: rd. 18 %)

### 1.4 Altersstruktur

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

Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) aller **aktiv Beschäftigten** steigt seit Jahren kontinuierlich an und lag im Jahr 2014 bei 44,3 Jahren (2013: 44,2 Jahre). Das Durchschnittsalter der **unbefristet und befristet Beschäftigten** (aktiv Beschäftigte ohne Beschäftigte in Ausbildungsverhältnissen und sonstige budgetrelevante Beschäftigte) lag bei 44,95 Jahren im Jahr 2014 (2013: 44,85 Jahre).

Dies entspricht in etwa dem Durchschnittsalter aller Beschäftigten im öffentlichen Dienst bundesweit, das zum aktuell verfügbaren Stichtag 30.06.2013 bei 45,1 Jahren liegt, im kommunalen Bereich liegt es bei 45,5 Jahren.

Die Hälfte der städtischen Beschäftigten ist älter als 46 Jahre. Die Altersverteilung ist als ausgewogen zu bezeichnen.

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

<sup>2</sup> Die Teilzeitquote bei den unbefristet und befristet Beschäftigten ohne Altersteilzeit beträgt 2014 32,6 %

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

Beschäftigten ist 34 Jahre und jünger); im Verwaltungsdienst (2. und 3. Qualifikationsebene) ist die Altersstruktur relativ ausgewogen, d.h. die Anzahl der unter 45- (3. Qualifikationsebene) bzw. 46-Jährigen (2. Qualifizierungsebene) ist in etwa so hoch wie die Anzahl der über 45- bzw. 46-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 auf die Altersstruktur der städtischen Belegschaft niederschlagen.

## 1.5 Befristete Verträge, befristete Stellen und Leiharbeitskräfte

Zum Stichtag 31.12.2014 waren 4,8 % (1.603) aller Beschäftigungsverhältnisse der **aktiv Beschäftigten** (siehe Seite 2) befristet, im Vorjahr waren es 4,3 %. Zum Vergleich: Im öffentlichen Dienst (Bund, Länder und Kommunen) lag die Quote im Jahr 2013 bei 5,9 %.

Von den 4,8 % befristet Beschäftigten wurden 64,5 % (also 3,1 % bezogen auf die aktiv Beschäftigten) 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 Mitarbeiter/innen, denen z.B. Rente auf Zeit bewilligt wurde oder die sich in Elternzeit befinden.

Der Anstieg ist überwiegend darauf zurückzuführen, dass die Anzahl der befristeten Beschäftigungsverhältnisse im Erziehungsdienst weiter angestiegen ist. Gründe hierfür sind die Qualifizierungsverträge im Assistenzkräftenmodell, die auf 2 Jahre (Kinderpfleger) bzw. 3 Jahre befristet sind. Es handelt sich hier um ca. 150 Beschäftigungsverhältnisse (im Vorjahr 100). Daneben sind ca. 100 geringfügige Beschäftigungsverhältnisse (im Vorjahr 70) auf ein Jahr befristet. Dabei handelt es sich um Rentnerinnen oder Studentinnen. Die Befristung erfolgt hier überwiegend auf Wunsch der Dienstkraft.

Der Anstieg der befristeten Beschäftigungsverhältnisse im Lehrdienst rührt hauptsächlich von der wachsenden Anzahl von Mutterschutz- und Elternzeitfällen (die auch vermehrt von Vätern in Anspruch genommen wird) und dem dadurch gestiegenen Vertretungsbedarf her.

Zum Stichtag 31.12.2014 waren 1.329 befristete Stellen (4,1 %) im Stellenplan zum Haushalt vorgetragen. Auf diesen Stellen werden auch Beschäftigte mit unbefristeten Verträgen eingesetzt und nach Ablauf der Befristung der Stelle anderweitig beschäftigt.

Der Anteil der Arbeitskräfte, die aufgrund von Verträgen mit Zeitarbeitsfirmen (Leiharbeitskräfte) eingesetzt waren, betrug zum Stichtag 31.12.2014 128 Personen, das

entspricht einem Anteil von 0,4 % der aktiv Beschäftigten. Bezüglich näherer Einzelheiten zu diesem Thema verweise ich auf den gesonderten Beschluss „Arbeitnehmerüberlassung nach dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG); Regelungen zur Beschäftigung von Leiharbeitskräften“, den ich (voraussichtlich im Herbst 2015) in den VPA einbringen werde.

## **1.6 Kulturelle Vielfalt und interkulturelle Kompetenz in der Stadtverwaltung**

In dem Handlungsbericht aus dem Jahre 2013 für den Münchner Stadtrat (Nr. 08-14/V 12078) wurden zum einen die Entwicklung des Beschäftigtenanteils von Personen mit ausländischer Staatsangehörigkeit, die ersten Praxiserfahrungen mit dem Konzept und dem Thema interkulturelle Kompetenz als Kriterium bei Personalauswahl, -beurteilung und -förderung sowie die Marketingmaßnahmen zur Gewinnung qualifizierter Beschäftigter mit Migrationshintergrund dargestellt und zum anderen weitere notwendige Maßnahmen beschlossen, wie beispielsweise die Information der Beschäftigten.

Um zu erreichen, dass die Belegschaft als Ganzes systematisch Informationen zur Thematik „interkulturelle Kompetenz bei der Landeshauptstadt München“ erhält, wurde eine Kommunikationskampagne gestartet, in deren Rahmen über einen längeren Zeitraum hinweg immer wieder auf verschiedenen Wegen Informationen zum Thema angeboten werden. Aktuell wird eine Seite im Intranet aufgebaut, auf der sich z.B. häufig gestellte Fragen zum Thema (FAQs) auffinden lassen, sowie ein Interview mit einer städtischen Trainerin, die selbst einen Migrationshintergrund hat. Darüber hinaus ist auch eine thematisch passende Großveranstaltung geplant und es soll eine stadtweite Broschüre, die für das Thema sensibilisiert, aufgelegt werden.

Die einmaligen Mittel für die Kommunikationskampagne wurden bereits vom Stadtrat beschlossen und sollten in Höhe von 30.000 Euro aus dem Restfonds des Personal- und Organisationsreferats entnommen und im Jahr 2014 auf dem Büroweg zur Verfügung gestellt werden.

Für die bisherigen Maßnahmen wurden im Jahr 2014 noch keine Mittel benötigt. Sie werden 2015/2016 für die Großveranstaltung und die Broschüre gebraucht.

Es ist bereits absehbar, dass für die Großveranstaltung, die im Deutschen Theater stattfinden soll, Mittel in Höhe von ca. 25.000 Euro benötigt werden. Um auch die beschlossene Broschüre verwirklichen zu können (Kosten ca. 10.000 Euro), ist eine Erweiterung des ursprünglich beschlossenen Budgets um 5.000 Euro erforderlich.

## **2 Personalgewinnung (zugleich Behandlung des Antrags der CSU-Stadtratsfraktion vom 31.03.2015)**

Zur Gewinnung von Nachwuchskräften und zur Gewinnung von Personal auf dem internen und externen Arbeitsmarkt verweise ich auf den Stadtratsbeschluss „Personalgewinnungssituation und Stellenbesetzungsverfahren bei der Landeshauptstadt München“ vom 10.12.2014 (VPA)/17.12.2014 (VV), Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 01861 sowie auf die nachfolgenden detaillierten Ausführungen in diesem Beschluss.

An dieser Stelle werde ich drei Punkte - nämlich Mangelberufe, Personalgewinnung und Marketing sowie Öffnung des Verwaltungsdienstes – herausgreifen:

## **2.1 Mangelberufe**

Unsere Bemühungen zur Gewinnung von qualifiziertem Personal in den sogenannten Mangelberufen haben wir in Punkt 2 des Beschlusses vom 10.12.2014/17.12.2014 dargestellt. Ergänzend ist darauf hinzuweisen, dass je nach Berufsgruppe die Vakanzzeiten von Stellen erheblich variieren, unabhängig davon, ob ein öffentlicher oder privater Arbeitgeber eine Stelle besetzen will. Nach einem Bericht der Zeitung „Die Welt“ vom 08.07.2014, der sich auf Zahlen der Bundesagentur für Arbeit stützt, beträgt z.B. die Vakanzzeit bei Medizinerinnen 167 Tage. Im Bereich der Elektrotechnik sind Stellen durchschnittlich 124 Tage unbesetzt und in der Informatik und Softwareentwicklung 117 Tage. Trotz aller Personalgewinnungsmaßnahmen wird aufgrund des Mangels an Fachkräften die Besetzung von Stellen für alle Arbeitgeber schwieriger.

## **2.2 Marketing**

Die Landeshauptstadt München hat je nach Berufsgruppe verschiedene Maßnahmen zur Personalgewinnung ergriffen (z.B. Arbeitsmarktzulage, IT-Zulage, Qualifizierungsprogramme zur Mitarbeiterentwicklung), die die schon vorhandenen Vorteile der Landeshauptstadt München im Wettbewerb ergänzen (sinnvolle Aufgaben und Gemeinwohlorientierung, sichere und soziale Arbeitgeberin, Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben, Chancengleichheit, Personalentwicklungsinstrumente, Aus- und Fortbildung, Führungskräfteentwicklung, die Möglichkeit, zwischen verschiedenen Referaten und Eigenbetrieben zu wechseln, stadtweite Aktivitäten im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, attraktive betriebliche Altersversorgung).

Hinzu kommen zahlreiche Marketingmaßnahmen (Ziffer 3 des o.g. Beschlusses vom 10.12.2014/17.12.2014), um die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin in den Fokus der Fachkräfte zu rücken.

Dabei ist neben dem Fachkräftemangel und der demographischen Entwicklung Folgendes zu berücksichtigen:

Das Bild, das die Öffentlichkeit vom (potenziellen) Arbeitgeber hat, ist durchaus ausschlaggebend für eine Bewerbung. Jede/r Dritte informiert sich z.B. deshalb über Arbeitgeberbewertungen im Internet (Bitkom 2014) und fast 40 % der Jobsuchenden geben an, dass eine Empfehlung von Bekannten über potenzielle Arbeitgeber, die Unternehmenskultur bis hin zur jeweiligen Führungskraft, Informationskanal Nr. 1 ist (The Adecco Global Study 2014, Länderbericht Deutschland, Studie Recruiting Trends 2015).

Bei dieser Zielsetzung spielen veränderte Informations- und Bewerbungswege und die technischen Entwicklungen bezüglich der mobilen Internetnutzung eine entscheidende Rolle. Die sozialen Medien haben sich als persönliches Kommunikationsmedium zwischen Arbeitgeber und Bewerber etabliert. Es ist insgesamt erkennbar, dass Interessierte vor allem den persönlichen Kontakt zum Unternehmen bevorzugen oder beispielsweise über Videos

oder über die sozialen Medien versuchen, einen realistischen Einblick in die Unternehmenskultur zu gewinnen. Bei Jobsuche und Bewerbung hat zudem die Nutzung mobiler Endgeräte weiter zugenommen. Bereits 44 % und bei den bis zu 25-Jährigen sogar 66 % aller Interessierten suchen nach offenen Stellen mit ihrem Smartphone (Personalwirtschaft und careerbuilder: 360° Studie 2014).

Für die Jahre 2014 und 2015 wurden zur Intensivierung der Personalmarketing-Aktivitäten der Landeshauptstadt München jeweils 300.000 Euro zur Verfügung gestellt. Um an die Erfolge der Personalwerbung der vergangenen Jahre anknüpfen zu können, die Stadtverwaltung als attraktive Arbeitgeberin erfolgreich nach außen, aber auch - gerade im Zusammenhang mit der Mitarbeiterbefragung GPTW - nach innen zu transportieren, werden auch über 2015 hinaus weitere Gelder benötigt. Nachfolgend dargestellte Schwerpunkte werden 2015 und 2016 gesetzt.

Die im Folgenden dargestellten Summen beziehen sich dabei auf das notwendige Gesamtbudget für 2015 in Höhe von 270.000 Euro, für die bereits zentrale Mittel zu Verfügung stehen.

Für 2016 sind einmalig 20.000 Euro notwendig. Ab 2016 wird dann – zunächst für einen Zeitraum von 5 Jahren - mit jährlichen Kosten von insgesamt 260.000 Euro für das Personalmarketing gerechnet. 2020 erfolgt dann eine Überprüfung dieses Budgets.

Gleichzeitig wurde das Personal- und Organisationsreferat mit dem Beschluss aus dem Jahr 2013 beauftragt, über die Verwendung der Mittel zu berichten. Über die Verwendung der Mittel im Jahr 2014 wird auf die Anlage 16 verwiesen.

### **Persönliche Kontaktpflege und Ansprache**

- **Karriere-Messen**  
Die Teilnahme an Karrieremessen hat sich als wirksames Mittel zur Personalgewinnung bewährt, weshalb die Aktivitäten über das Jahr 2015 hinaus weiter verfolgt. Jährlich wird mit Kosten von 30.000 Euro gerechnet.
- **Messe-Equipment**  
Im Zuge der notwendigen Neubeschaffung des sukzessive abgenutzten Materials für 2015 wird der Abschluss eines langfristigen Dienstleistungsvertrages für die Beschaffung, Wartung, Lieferung, Auf- und Abbau angestrebt. Einmalig fallen für 2015 Kosten in Höhe von 35.000 Euro an. Ab 2016 entstehen für die Dienstleistung jährlich Kosten von ca. 80.000 Euro.
- **Direktansprachen und neue Kanäle der Ansprache**  
Die seit 2014 betriebene Direktansprache geeigneter Kandidaten/innen („Active Sourcing“) forciert werden. Für diese Maßnahmen werden 2015 25.000 Euro und ab 2016 30.000 Euro pro Jahr veranschlagt. Ebenfalls sollen aus diesem Budget Kampagnen zur zielgruppenspezifischen Veröffentlichung von Stellenanzeigen getestet werden (z.B. GoogleAdWords).



- **Hausmesse**  
In Zusammenarbeit mit allen Fachbereichen, Referaten und Eigenbetrieben soll eine Hausmesse stattfinden. In den verschiedenen Dienststellen stellen sich die Fachbereiche vor. Der Tag ist für 2017 geplant und wird mit zentralen Veranstaltungen begleitet. Im Beschluss „Mittelfristige Personalplanung“ des kommenden Jahres wird dazu ein Vorschlag gemacht werden.
- **WhatsApp**  
Ab 2016 wird geprüft, inwieweit WhatsApp zur Kontaktaufnahme und Kommunikation im Bewerbungscenter, auf Messen und in Bezug auf Stellenausschreibungen genutzt werden kann.

### **Kommunikation und Internet**

- **Social Media**  
Neben Xing soll als weiterer Kanal 2015 LinkedIn, als das am stärksten wachsende berufliche Netzwerk, folgen. LinkedIn hat im deutschsprachigen Raum bereits 6 Millionen Nutzer/innen und schließt stetig zu Xing auf. Für die Nutzung von LinkedIn fallen 2015 insgesamt 20.000 Euro an. Über einen „Karriere-Account“ der Arbeitgeberin Stadt München auf Twitter sollen ab 2016 ggf. zielgruppenspezifisch ausgewählte Stellenanzeigen gestreut werden. Instagram bietet dann ergänzend viele Möglichkeiten des Personalmarketings. Ab 2016 sind für die Social Media-Nutzung jährlich ca. 30.000 Euro einzuplanen.
- **Mobile Recruiting**  
Aufgrund der mobilen Jobsuche und mobilen Nutzung der Karriereseiten müssen die Seiten und die Stellenanzeigen der Stadt in Abstimmung mit der Betreibergesellschaft mobil umgestellt werden. Mit 20.000 Euro ist einmalig für 2016 zu rechnen.
- **Arbeitgeber-Bewertungs-Plattformen**  
Die Arbeitgeberin wird im Internet von (ehemaligen) Mitarbeitern/innen, Bewerbern/innen und Azubis bewertet. Seit 2014 wird daher auf kununu vom Personalmarketing zu Bewertungen Stellung genommen. Seit Anfang 2015 ist als zweiter bereits international sehr verbreiteter Anbieter Glassdoor auf dem deutschen Markt hinzugekommen. Die Kosten für die Arbeitgeberprofile werden ab 2016 geschätzte 15.000 Euro jährlich betragen.
- **Imageanzeigen und Kampagnen**  
Für Imageanzeigen sowie für den Druck von Flyern und Broschüren fallen jährlich ca. 50.000 Euro an.

### **Markenentwicklung und Wir-Gefühl**

- **Überarbeitung der Arbeitgebermarke**  
Für 2015 ist eine Überarbeitung der Arbeitgebermarke der Landeshauptstadt München geplant. Um sich auf dem Wettbewerbsmarkt gegen die ständig stärker anwachsende

Konkurrenz erfolgreich zu positionieren und die Identifikation der Beschäftigten mit ihrer Arbeitgeberin zu erhöhen, ist eine Anpassung der 2006 entwickelten Arbeitgebermarke an die zukünftigen Bewerber- wie Mitarbeitererwartungen nötig. Verbunden mit der Überarbeitung des Employer Brandings ist die Herstellung eines Arbeitgeber-Imagekurzfilms, der die Münchner Stadtverwaltung von innen zeigen soll. Durch den Wegfall der dafür bereits verplanten Haushaltsreste werden im Nachtrag 2015 60.000 Euro benötigt, um eine renommierte Agentur nach Vergabe mit der Überarbeitung der städtischen Arbeitgebermarke und der Produktion eines aussagekräftigen, modernen Imagefilms zu beauftragen.

- Videos  
Neben dem Imagefilm der Stadtverwaltung bieten Filme und Videos eine gute Möglichkeit, die Vielfalt der Landeshauptstadt München in komprimierter Form die Unternehmenskultur darzustellen. 2013 wurde die Entscheidung getroffen, mit Whatchado zusammenzuarbeiten. 2015 wird entschieden, wie hier weiter verfahren wird (über welchen Weg bzw. mit welchem Anbieter Videos gedreht werden). Eine Umsetzung ist ebenfalls 2015 geplant, so dass im Nachtrag 2015 Kosten von bis zu 50.000 Euro anfallen. Für den Betrieb eines damit verbundenen Arbeitgeberprofils fallen ab 2016 jährliche Kosten von 15.000 Euro an.
- Give Aways  
Für die Karrieremessen hat das Personalmarketing Give Aways angeschafft. Ziel ist es, dass die Landeshauptstadt als Arbeitgeberin durch Nutzung der Artikel im Alltag immer wieder ins Bewusstsein rückt. 2015 werden die Artikel hinsichtlich ihrer Eignung z.T. verändert und sukzessive ergänzt. Für Nachbestellungen ist ab 2016 mit jährlich 10.000 Euro zu rechnen.

## 2.3 Öffnung des Verwaltungsdienstes

Während es bis 2013 gelungen ist, die nicht durch eigene Nachwuchskräfte abzudeckenden Bedarfe auf dem externen Markt zu gewinnen, stellt sich dies seit Ende 2013 auch wegen der stark gestiegenen Stellenschaffungen anders dar. Der Bewerbermarkt aus den neuen Bundesländern, aus dem in früheren Jahren geschöpft werden konnte, ist – mutmaßlich auch aufgrund der hohen Lebenshaltungskosten und des angespannten Wohnungsmarktes in München - zu einem spürbaren Teil weggebrochen.

Um dieser Entwicklung im Bereich des Verwaltungsdienstes entgegenzusteuern, werden seit 2014 die externen und internen Stellenausschreibungen für die Eingangsämter der 2. und 3. Qualifikationsebene für Berufsgruppen geöffnet, die bisher nicht angesprochen wurden. Ausbildungs- und Studieninteressen von jungen Menschen haben sich geändert. Viele entscheiden sich nach der Schule zunächst nicht für eine Ausbildung als Beamtin bzw. Beamter oder andere herkömmliche Verwaltungsberufe, aus denen in der Vergangenheit geschöpft werden konnte. Es gilt, dieses Potential nicht verloren zu geben, sondern für die Landeshauptstadt München zu gewinnen. Durch die Öffnung des klassischen

Verwaltungsdienstes wird die Erschließung eines erheblich größeren Bewerberpotentials erwartet.

Bisherige Bewerberkreise für die 2. QE	Neu geöffnet für:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beamtinnen und Beamte mit der Qualifikationsprüfung in der 2. QE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bankkaufleute</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwaltungsfachangestellte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechtsanwaltsfachangestellte</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarifbeschäftigte mit Fachprüfung I</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steuer- und Notarfachangestellte</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaufleute für Bürokommunikation</li> </ul>

Bislang war es in der 2. Qualifikationsebene zwingende Voraussetzung, eine der auf der linken Seite dargestellten Prüfungen bzw. Ausbildungen absolviert zu haben. Heute werden auch Bankkaufleute, Rechtsanwaltsfachangestellte, Steuer- und Notarfachangestellte und Kaufleute für Bürokommunikation mit Stellenausschreibungen angesprochen. Bei rechtlich geprägten Stellen besteht die Verpflichtung, die Fachprüfung I zur Ausübung dieser Tätigkeiten zu absolvieren. Externe Einstellungen erfolgen daher mit befristetem Vertrag und der Bedingung des Bestehens der Fachprüfung I. Bei Nichtbestehen wird vor einer Vertragsauflösung geprüft, ob die betreffende Person zum Einsatz auf nicht rechtlich geprägten Stellen, der die Fachprüfung I des Verwaltungsdienstes nicht voraussetzt, geeignet ist.

Bisherige Bewerberkreise für die 3. QE	Neu geöffnet für:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beamtinnen und Beamte mit der Qualifikationsprüfung in der 3. QE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absolventen/innen mit rechtswissenschaftlichem Studium und erster juristischer Staatsprüfung</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarifbeschäftigte mit Fachprüfung II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachelor of Laws</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Public Management (B:A:)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechtspfleger/innen der Fachlaufbahn Justiz</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absolventen/innen mit rechtswissenschaftlichen oder verwaltungswissenschaftlichen Studium auf Bachelor-Niveau</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplom-Finanzwirte/innen (FH)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optional in Einzelfällen, z.B. Jobcenter: Absolventen/innen auf Bachelor-Niveau, unabhängig der Fachrichtung</li> </ul>

In der 3. Qualifikationsebene richteten sich die Ausschreibungen bisher an Beamtinnen und Beamte mit der entsprechenden Qualifikationsprüfung und Tarifbeschäftigte mit der Fachprüfung II. Die städtischen Absolventen/innen des Studiengangs Public Management (B.A.) können sich ebenfalls auf Verwaltungsstellen der 3. QE bewerben. Nun ist auch die Einstellung von Personen mit einem abgeschlossenen Hochschulstudium der Rechtswissenschaften, Bachelor of Laws, Rechtspfleger/innen der Laufbahn Justiz,

Absolventen/innen mit verwaltungswissenschaftlichen Hochschulabschlüssen und Diplom-Finanzwirte/innen möglich.

Die Erschließung neuer Fachrichtungen bzw. Qualifikationen führt zu einem deutlich heterogeneren Personalkörper, der gesteigerten Einarbeitungsaufwand nach sich zieht. Um die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowohl fachlich als auch persönlich in die Landeshauptstadt München zu integrieren, ist von der Fortbildungsabteilung P 6 in Kooperation mit der Abteilung Personalentwicklung P 5 eine spezielle Qualifizierungsreihe mit unterschiedlichen Modulen entwickelt worden. Hier soll ergänzend zur fachlichen Einarbeitung vor Ort die Herstellung der Arbeitsfähigkeit auf rechtlich geprägten Stellen des Verwaltungsdienstes sichergestellt werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können damit grundsätzlich stadtweit und breitgefächert eingesetzt werden. Gleichzeitig werden die Dienststellen bei der Einarbeitung unterstützt und nicht alleine gelassen. Das Qualifizierungskonzept kann je nach individuellem Bedarf der Referate und Eigenbetriebe ergänzt und angepasst werden.

## **2.4 Einarbeitungspools**

Gemäß telefonischer Rückfrage bei den Antragstellern war im Klammerzusatz statt „Einarbeitungstool“ der Begriff „Einarbeitungspool“ gemeint. Hierzu ist festzustellen, dass das POR bereits im Januar 2015 der Einrichtung von zusätzlichen Stellenpools in Form von „Einarbeitungsstellenpools“ im Verwaltungsdienst bei den Referaten zugestimmt hat. Voraussetzungen für die Einrichtung eines solchen Pools sind, dass die betroffenen Arbeitsbereiche parteiverkehrsintensiv sind, große Besetzungsprobleme und eine besonders hohe Fluktuation (mindestens 12%) aufweisen sowie einer Öffnung des Bewerberkreises (sofern erforderlich) zugestimmt haben. Die Federführung für die Erstellung der erforderlichen Beschlussvorlagen liegt bei den jeweiligen anspruchserhebenden Referaten.

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

Bereits seit längerem gibt es Einarbeitungspools für die Bezirkssozialarbeit (im Umfang von 12 Stellen zuzüglich je einer Stelle für die Leitung und die sogenannte Praxisanleitung) und für das Jobcenter (im Umfang von 30 Stellen, davon 10 befristet bis 31.12.2016). In diesen Bereichen konnten bereits spürbare positive Effekte der Einarbeitungspools festgestellt werden.

Im Sozialreferat konnte ein Einarbeitungspool im Umfang von 20 Stellen für die Bereiche Beistandschaften, Hilfe zum Lebensunterhalt und Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung und dem Asylbewerberleistungsgesetz, Wirtschaftliche Jugendhilfe, Individuelle Hilfe bei Pflegebedürftigkeit und bei Behinderung, Hilfen zur Gesundheit sowie Fachstelle zur Vermeidung von Wohnungslosigkeit eingerichtet werden (Beschluss des Kinder- und Jugendhilfeausschusses und des Sozialausschusses/der Vollversammlung vom 10./25.03.2015).

Für das KVR befindet sich ein angemessener Einarbeitungspool für das Bürgerbüro derzeit in der Einrichtungsphase. Darüber hinaus gibt es Überlegungen zu weiteren Einarbeitungspools für den Ausländerbereich und die Kfz-Zulassungsstelle.

## **2.5 Nachwuchskräftegewinnung/Ausbildung**

Ausbildung ist bei der Landeshauptstadt München ein strategisches Thema, das immer auf langfristige Lösungen ausgerichtet war und ist. Aus diesem Grund hat der Stadtrat der Landeshauptstadt München vielfach strategische Konzepte entwickelt, die von der Verwaltung umgesetzt wurden. Bereits im Jahr 1986 hat der Stadtrat das Münchner Ausbildungskonzept beschlossen, gefolgt von der freiwilligen Ausbildungsverpflichtung des Münchner Stadtrates im Jahr 1998.

Das Personal- und Organisationsreferat hat auf anstehende Veränderungen immer frühzeitig hingewiesen und reagiert. Mit der Bekanntgabe „Ausbildung im Hoheitsbereich“ wird dem Stadtrat seit 1999 jährlich über die Entwicklung der Ausbildungsarbeit berichtet. Zudem beschäftigt sich der Stadtrat jährlich in der vorliegenden Beschlussvorlage „Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt“ auch mit der Ausbildungsthematik. In dieser Beschlussvorlage wird dem Stadtrat immer die Ausbildungsprognose für die künftigen Jahre dargestellt.

Am 21.04.2004 hat der Stadtrat das gesamtstädtische Personalentwicklungskonzept beschlossen, das auch das Handlungsfeld Ausbildung beinhaltet. Mit diesem Beschluss wurde der Grundstock gelegt für eine vorausschauende und zukunftsgerichtete Personalbewirtschaftung und Personalentwicklung.

Daneben ist Ausbildung jährlich ein großer Themenblock in der Haushaltsrede des Personal- und Organisationsreferenten.

Am 19.03.2014 hat der Stadtrat das umfassende Ausbildungskonzept der Landeshauptstadt München beschlossen. Unabhängig davon hat der Stadtrat am 22.10.2014 die Ausbildungsarbeit des Personal- und Organisationsreferats bestätigt. Insbesondere wurde mit diesem Beschluss der Stadtrat ausführlich über die Marketingmaßnahmen im Bereich Ausbildung informiert. Im Dezember 2014 hat der Stadtrat beschlossen, die freiwillige Ausbildungsverpflichtung zu erhöhen und künftig nicht mehr 270, sondern 350 Nachwuchskräfte in eine Ausbildung bzw. ein duales Studium einzustellen. Am 29.04.2015 hat der Stadtrat Maßnahmen zur Ausweitung des Angebots an Ausbildungen und dualen Studiengängen beschlossen.

### **2.5.1 Innovatives Ausbildungsmanagement**

Ausgehend von den Aktivitäten und Beschlüssen des Münchner Stadtrats hat das Personal- und Organisationsreferat die Ausbildungsarbeit bei der Landeshauptstadt laufend optimiert und angepasst. Unterstützt wurde das Referat dabei auch vom Oberbürgermeister, der 2007 eine große Ausbildungsinitiative gestartet hat. In der Rede zum Münchner Personalhaushalt 2008 in der Vollversammlung des Stadtrates am 04.10.2007 wurde dem Stadtrat ausführlich über die innovativen Ansätze in der Ausbildung berichtet. Im Besonderen wurde auf die

Weiterentwicklung der strategischen Vorgaben des Stadtrats eingegangen, etwa durch die Ausbildung von Abiturientinnen und Abiturienten im Abi-AL II und der Einführung des Studiengangs Bachelor Public Management. Mit der Einführung dieses Studiengangs, der in dieser Form zum Einführungszeitpunkt erstmalig in Bayern und Deutschland durchgeführt wurde, kann aufgezeigt werden, welche außergewöhnlichen Wege stets beschritten wurden und werden, um durch ein zielgerichtetes und vorausschauendes Ausbildungsmanagement die Weichen für die Zukunft zu stellen.

Durch die Ausbildungsoffensive 2007 hat die Stadt noch mehr Menschen eine berufliche Perspektive eröffnet. Dies verdeutlicht den hohen Stellenwert, den die LH München der Ausbildung auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten beigemessen hat. Bereits 2007 wurde dem Verwaltungs- und Personalausschuss die Bedeutung einer innovativen und strategischen Ausbildungsarbeit mit Blick in die Zukunft aufgezeigt. In der Bekanntgabe heißt es: „Die Ausbildung qualifizierter Kräfte ist nicht nur eine aktuelle gesellschaftspolitische Verpflichtung. Sie ist vor allem unabdingbar, um in der Stadtverwaltung der LH München auch langfristig eine günstige Altersstruktur zu erhalten und eine professionell und bürgerfreundlich arbeitende Verwaltung sicher zu stellen.“

Erstmals wurde dem Stadtrat in der Vollversammlung vom 05.07.2006 mitgeteilt, ab 2007 dann in der jährlichen Bekanntgabe Ausbildung im Hoheitsbereich, wie viele Jugendliche mit Migrationshintergrund sich in Ausbildung im Hoheitsbereich und den städtischen Gesellschaften befinden. Diese Angaben sind auf einen Beschluss der Vollversammlung des Ausländerbeirates vom 12.12.2005 zurückzuführen. Um auch in der Münchner Stadtgesellschaft mit Migrationshintergrund auf das umfassende Ausbildungs- und Studienangebot der Landeshauptstadt aufmerksam zu machen, wurden in den letzten Jahren umfangreiche Marketingaktivitäten entwickelt und umgesetzt. Derzeit ist ein mehrsprachiger Elternflyer in Planung.

## **2.5.2 Personalbedarf in der 3. Qualifikationsebene**

Auch der Personalsituation in der 3. Qualifikationsebene liegt ein strategisches Ausbildungskonzept zugrunde, das der Stadtrat am 05.06.2013 beschlossen hat. Im Vortrag des Referenten wurde bereits zu diesem Zeitpunkt darauf hingewiesen, dass sich die Ausbildungsmarktsituation im Großraum München aufgrund der guten wirtschaftlichen Lage kontinuierlich verbessert hat, was dazu führt, dass sich der Konkurrenzkampf am Ausbildungs- und Studienmarkt für die Landeshauptstadt München zukünftig verschärfen wird.

Strategisches Ziel der Personalplanung ist, soweit möglich das städtische Personal selbst auszubilden, um die Qualität der Dienstleistung gegenüber der Münchner Bevölkerung auch zukünftig sicher zu stellen. Diese Strategie, das städtische Personal möglichst frühzeitig an die Landeshauptstadt zu binden und an die hohe Qualität und die in der Stadtverwaltung verankerten Standards heranzuführen, hat sich in den letzten Jahrzehnten bewährt.

Um den Personalbedarf in der 3. Qualifikationsebene auch langfristig decken zu können, wurde bereits 2007 als Alternative zum Studium an der FHVR der Abi-AL II ins Leben gerufen. Im Sommer 2010 haben die ersten Nachwuchskräfte ihr Studium erfolgreich beendet und konnten auf die Referate und Dienststellen verteilt werden.

Die Landeshauptstadt München ging darüber hinaus in der Nachwuchsgewinnung weitere neue Wege. Am 19.06.2008 fand im Rathaus die Unterzeichnung eines Kooperationsvertrages zwischen dem Personal- und Organisationsreferenten der Landeshauptstadt München und dem Präsidenten der FH für angewandtes Management in Erding statt. 27 neue Nachwuchskräfte haben erstmals an der FH ab dem Wintersemester 2008/2009 den Studiengang Public Management (B.A.) besucht. Den Studierenden bietet sich durch das semivirtuelle Studium eine Alternative zur klassischen Beamtenlaufbahn.

Die Landeshauptstadt München positionierte sich mit diesem dualen Studiengang auf dem zunehmend härter umkämpften Ausbildungsmarkt neu und setzte dabei auf das Bachelor-System, das dem Wunsch nach einer europaweiten Vergleichbarkeit der Studiengänge Rechnung trägt.

Nicht gedeckt werden konnte jedoch der Personalbedarf in der 3. Qualifikationsebene für überwiegend rechtlich geprägte Stellen. Der Stadtrat hat dieser Problematik allerdings langfristig und strategisch entgegengewirkt, in dem er am 05.06.2013 die Einführung eines neuen Studiengangs Bachelor of Laws (LL.B) beschlossen hat. Im September 2014 haben 33 Studierende der Landeshauptstadt dieses Studium begonnen. Im September 2015 werden voraussichtlich über 100 weitere Studierende in diesem Studiengang starten.

### **2.5.3 Studiengang Diplom-Verwaltungswirt/-in an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege an der FHVR in Hof**

In den letzten Jahren war für diesen Studiengang ein Rückgang der Bewerbungszahlen zu verzeichnen. Um auch für diesen Studiengang ausreichend Bewerberinnen und Bewerber für das Studienangebot bei der LHM zu interessieren, wurde ein Personalgewinnungskonzept entwickelt, welches dem Stadtrat mit der Vorlage am 22.10.2014 aufgezeigt wurde, das auf einem speziellen Marketingmix basiert. Dieser setzt sich zusammen aus Anzeigen in Printmedien, Präsenz im Internet und auf Ausbildungsmessen, aus Besuchen an Gymnasien und Fachoberschulen in München und im Umland und einem Angebot an Schnupperpraktika. Ergänzt wird der Marketingmix durch entsprechende Radiospots. Durch das zielgerichtete Marketing ist es gelungen, die Bewerbungszahlen für das Studium an der FHVR deutlich zu erhöhen. Künftig wird auch noch auf städtischen Briefkuverts auf das Ausbildungs- und Stellenangebot der LHM hingewiesen.

#### **Darstellung der aktuellen Situation für den Ausbildungsbeginn September/Oktober 2015**

Die beschriebenen Maßnahmen haben dazu geführt, dass in allen Ausbildungs- und Studienrichtungen die Zahl der Bewerbungen für das Einstellungsjahr extrem gestiegen sind.

Derzeit stellt sich für die 3. Qualifikationsebene die Situation wie folgt dar:

Studienrichtung	Bewerbungen Studienstart Herbst 2015	Bewerbungen 2014 im Vergleich	Durchgeführte Personalauswahlverfahren	Zusagen (Stand 09.06.2015)
Bachelorstudiengang Public	448	252	209	95



Management				
Bachelorstudiengang of Laws	511	335	200	129
Studiengang Diplomverwaltungs-wirt/-in (FHVR in Hof)	925	776	540	250

Unabhängig von den Maßnahmen der Landeshauptstadt München ist auch die FHVR daran interessiert, künftig ausreichend Studierende ausbilden zu können. Die FHVR hat deshalb ein umfangreiches Modernisierungskonzept erarbeitet, an dem die LHM maßgeblich mitgewirkt hat. Ziel ist, durch eine Modularisierung der Studienpläne das Studium künftig interessant und ansprechend zu gestalten. Das neue Konzept der FHVR wird bereits mit Studienbeginn 2015 in weiten Teilen umgesetzt werden.

#### **Fazit:**

Die Ausbildungsarbeit ist langfristig konzipiert und geht einher mit der mittelfristigen Personalplanung. Entsprechend der Bedarfe in den Referaten und Dienststellen werden auch die Zahlen für die einzelnen Ausbildungs- und Studiengänge geplant. Umfangreiche Maßnahmen haben dazu geführt, dass sich die Bewerbungszahlen erhöht haben. Durch ein strategisch ausgerichtetes Personalgewinnungskonzept kann davon ausgegangen werden, dass die Bewerbungszahlen auch in den kommenden Jahren konstant bleiben werden und ausreichend Nachwuchskräfte für den Bedarf in den Referaten und Dienststellen ausgebildet werden können.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass der Personalgewinnung keine kurzfristigen Einzellösungen zugrunde liegen, sondern ein strategisch ausgerichtetes Gesamtkonzept, das individuell auf die vielfältigen Bedarfe abgestimmt ist. Wie in der Vorlage dargestellt, gelingt es uns grundsätzlich, die Stellen trotz des angespannten Münchner Arbeitsmarkts mit qualifiziertem Personal zu besetzen. Aufgrund der zahlreichen neuen Stellen (Nachholbedarf wegen Einsparungen und Stellenreduzierungen in Zeiten der Haushaltskonsolidierung) und des starken Wettbewerbs in der Region haben wir - wie andere Arbeitgeber der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes – derzeit aber nicht immer leichtes Spiel.

## **2.6 Arbeitsmarktzulage**

Der Kommunale Arbeitgeberverband Bayern (KAV Bayern) hat die Arbeitsmarktzulage im Jahr 2009 beschränkt auf die drei Beschäftigtengruppen IT-Personal, Ingenieurinnen/Ingenieure und (Fach-)Ärzte im öffentlichen Gesundheitsdienst für seine Mitglieder eröffnet, um Wettbewerbsnachteile auf dem Arbeitsmarkt bei der Personalgewinnung zumindest teilweise auszugleichen und Bestandspersonal nachhaltiger zu binden. Mit Stadtratsbeschluss vom 29.07.2009 wurde die Verwaltung der Landeshauptstadt München ermächtigt, diese Regelung bei der Stadt umzusetzen und den Stadtrat jährlich im Rahmen des Beschlusses zur mittelfristigen Personalplanung über die Auswirkung der Zahlung der Arbeitsmarktzulage zu informieren.

Seit Einführung der Arbeitsmarktzulage wurden aus Gründen der **Personalgewinnung** für die oben genannten Beschäftigtengruppen insgesamt 8 Arbeitsmarktzulagen im IT-Bereich (davon keine in 2014), eine für den Bereich Ingenieure und 18 für (Fach)ärztinnen/-ärzte der Fachrichtung Kinder- und Jugendpsychiatrie, Psychiatrie, Psychosomatische Medizin und Psychotherapie, Radiologie und im Bereich Hygiene und Umweltmedizin (davon 5 in 2014 und bisher 2 in 2015) sowie 2 für den Bereich Fachärztinnen/ Fachärzte Arbeitsmedizin gewährt. Weitere 3 Arbeitsmarktzulagen sind bei Dienstantritt im Laufe des Jahres 2015 für 2 Fachärztinnen Arbeitsmedizin, bzw. einer Ärztin mit Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin geplant.

Zum **Personalerhalt** wurden im IT-Bereich 7 Arbeitsmarktzulagen und für (Fach)ärztinnen/-ärzte der Fachrichtung Kinder- und Jugendpsychiatrie, Psychiatrie, Radiologie, Pneumologie, Chirurgie, in den Bereichen Hygiene und Umweltmedizin 13 (davon 3 neu in 2014) sowie im Bereich Arbeitsmedizin 4 Arbeitsmarktzulagen (neu in 2014) gewährt.

Für das IT-Personal kommt seit 2012 vorrangig die IT-Fachkräftezulage (IT-RL) zur Anwendung.

Von den vergebenen Arbeitsmarktzulagen wurden zwischenzeitlich 9 aus unterschiedlichen Gründen ausgesetzt bzw. aufgehoben (Beurlaubung, Umsetzung, Ausscheiden).

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 daher städtische Erzieherinnen und Erzieher und 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 in Höhe von 200,-- € brutto monatlich, soweit und solange sie eigenverantwortlich für die Kindererziehung zuständig sind. Die Befristung wurde auf 7 Jahre (bis 31.10.2021) festgelegt. Das bedeutet, dass aktuell rund 3.100 städtischen Erzieherinnen und Erziehern eine Arbeitsmarktzulage gewährt wird.

## 2.7 Austrittsbefragung

Zur Stärkung der Mitarbeiterbindung und zur Minderung der Fluktuation wurde 2011 die Austrittsbefragung für die ausscheidenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingeführt. Ziel dabei ist, die Gründe zu kennen, warum Beschäftigte die Landeshauptstadt München verlassen und gegebenenfalls geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um die Fluktuation zu verringern. Befragt werden Personen, die kündigen bzw. eine Entlassung auf eigenen Wunsch beantragen.

Insgesamt bis jetzt betrachtet ist die Wohnortnähe des neuen Arbeitsplatzes die mit Abstand häufigste Nennung beim ausschlaggebenden Grund, die LHM zu verlassen. Außerdem rangieren räumliche bzw. persönliche Faktoren vor finanziellen.

Durch die Austrittsbefragung werden weitere Informationen gewonnen, wie z.B. Image des Unternehmens, Stärken und Schwächen des Unternehmens aus Beschäftigtensicht, Verbesserungsvorschläge usw.

Nach der Pilotphase im Jahr 2011 wurde die Austrittsbefragung fest installiert.

Es fallen ca. 1.500 Euro jährlich für die Befragung an.

Die Kosten für die Austrittsbefragung setzen sich wie folgt zusammen:

Druck der Rücksendeküverts	ca. 300 Euro
Erfassung der Daten durch DAP GmbH	ca. 700 Euro
Rücksendeportof	ca. 500 Euro
<b>gesamt</b>	<b>ca.1.500 Euro jährlich</b>

Im Rahmen des Beschlusses soll dieser Betrag genehmigt werden.

### **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 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	913	2.156	3.069	896	2.138	3.034
VZÄ	881,7	1.786,4	2.668,1	868,0	1.784,4	2.652,5
davon Beamte	648	857	1.505	627	839	1.466
davon Tarifbeschäftigte	265	1.299	1.564	269	1.299	1.568
davon Vollzeit	834	1.208	2.042	821	1.199	2.020
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	79	948	1.027	75	939	1.014
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	8,7%	44,0%	33,5%	8,4%	43,9%	33,4%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	18	212	230	12	207	219
Ausbildung						
Verwaltungsekretär-anwärterinnen und -anwärter	47	60	107	51	56	107
Verwaltungsfachangestellte	19	80	99	16	76	92
Kaufmann/-frau für Büro-kommunikation/Büro-management	0	0	0	10	15	25

### c) Altersstruktur (Anlage 6)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	5	5	0,2%
20 – 24- jährige	34	96	130	4,3%
25 – 29- jährige	60	164	224	7,4%
30 – 34- jährige	85	177	262	8,6%
35 – 39- jährige	104	170	274	9,0%
40 – 44- jährige	136	292	428	14,1%
45 – 49- jährige	155	380	535	17,6%
50 – 54- jährige	128	355	483	15,9%
55 – 59- jährige	136	339	475	15,7%
60-jährige und älter	58	160	218	7,2%
<b>Summe</b>	<b>896</b>	<b>2.138</b>	<b>3.034</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der 2. Qualifikationsebene des Verwaltungsdienstes 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 bei **45,0** Jahren (Vorjahr: 44,6 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 45- bis 49-jährigen Beschäftigten.

**d) Eingestellte Personen (ohne Anwärter/innen, ohne Auszubildende)**

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2005	2	21	23
2006	5	14	19
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

**e) Ausbildung Verwaltungsfachangestellte**

Jahrgang	Ausbildungszahl			bernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2005/08	4	9	13	4	8	12
2006/09	5	10	15	2	10	12
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	*	*	*
2013/16	3	27	30	*	*	*
2014/17	9	24	33	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**f) Vorbereitungsdienst Sekretäranwärter/innen**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2005/07	16	9	25	19	10	29
2006/08	13	12	25	14	10	24
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	*	*	*
2014/16	25	18	43	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**g) Zulassungen zum Angestelltenlehrgang I**

Jahrgang	Teilnehmerzahl			Prüfung bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2005/06	6	16	22	2	10	12
2006/07	5	6	11	5	6	11
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	*	*	*
2015/16	11	20	31	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**h) Auszubildende Kaufleute für Bürokommunikation/Büromanagement**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/2013	2	13	15	2	12	14
2011/2014	4	10	14	4	10	14
2012/2015	6	6	12	*	*	*
2013/2016	3	9	12	*	*	*
2014/2017	8	16	24	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt



## i) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	6,2%	7,1%	6,9%	4,8%	6,7%	6,2%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	1,3%	0,9%	4,5%	2,1%	2,6%	5
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	1,3%	0,9%	0,0%	0,7%	0,5%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	15,5%	21,9%	20,2%	25,0%	22,8%	23,3%	44
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	25,9%	21,9%	23,0%	31,8%	19,3%	22,2%	42
Sonstige Gründe	19,0%	6,5%	9,9%	11,4%	3,4%	5,3%	10
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	32,8%	41,3%	39,0%	22,7%	40,4%	36,5%	73
ATZ ab Freistellungsphase	6,9%	5,8%	6,1%	4,5%	7,7%	7,0%	14
<b>Summe absolut</b>	58	155	213	44	145	189	
Berufsrückkehrer/innen absolut	13	64	77	12	58	70	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

## j) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2014 standen in der 2. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen von 3.034 Beschäftigten (2.652,5 VZÄ) 30 Beschäftigte (28,73 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 119 Stellen zu besetzen. Der im Vergleich geringe Anteil an disponiblen Personen resultiert aus dem seit Jahren stark gestiegenen Personalbedarf. Die Dispositionsgründe liegen vermehrt im Bereich psychischer Erkrankungen. Die Bereitschaft der Referate, Personen mit einer solchen gesundheitlichen Einschränkung zu übernehmen, ist nur teilweise vorhanden, da der Betreuungsaufwand im Verhältnis zur Arbeitsproduktivität meist hoch ist.

### 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 2014 wurde von den Referaten ursprünglich ein Bedarf von 135 Personen prognostiziert. Die Fluktuationsrate ist von 6,9 % im Jahr 2013 auf 6,2 % in 2014 unwesentlich gesunken, die Zahl der Austritte bei der Stadt München sind von 47 im Jahr

2013 auf 50 im Jahr 2014 unwesentlich angestiegen. Bei den Austritten ist die Nähe zum Wohnort nach wie vor die häufigste Begründung.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung 2015 sind zum jetzigen Zeitpunkt 99 Stellen besetzbar. Aus den Prüfungsjahrgängen stehen aktuell 65 Personen zur Verfügung. Von den Referaten und Eigenbetrieben werden regelmäßig neue Bedarfe nachgemeldet. Die Übernahme der erfolgreichen städtischen Auszubildenden kann daher wie in den vergangenen Jahren ohne vorübergehende zentrale Finanzierung ermöglicht werden, alle Rückkehrerinnen und Rückkehrer aus der Beurlaubung konnten integriert werden.

Der Bedarf der Referate und Eigenbetriebe konnte damit nicht gedeckt werden. Es erfolgten deshalb in den vergangenen Jahren externe Neueinstellungen, zuletzt 48 Personen im Jahr 2014 im Verwaltungsdienst und zusätzlich 28 Personen im sonstigen Dienst.

Es wird prognostiziert, dass die Münchner Stadtbevölkerung in den kommenden zehn Jahren weiter deutlich zunimmt. Dies hat zur Folge, dass sich die Aufgaben der Stadtverwaltung weiterhin in sämtlichen Bereichen deutlich mehrten werden. Darüber hinaus wurden durch die Haushaltskonsolidierungen der letzten Jahre stadtweit Stellen eingespart oder über Jahre hinweg nicht nachbesetzt, so dass auch hier größtenteils erheblicher Nachholbedarf besteht, um die bestehenden oder neu hinzugekommenen Stellen zu besetzen und die Aufgaben zu bewältigen. Beispielhaft hierfür sind das Kreisverwaltungsreferat mit seinen parteiverkehrintensiven Bereichen sowie das Referat für Bildung und Sport in den Bereichen Gast- und Vertragsschulwesen und Zentrale Gebührenstelle zu nennen.

### **3.1.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

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

Bis zum Jahr 2013 ist es gelungen, die nicht durch eigene Nachwuchskräfte abzudeckenden Bedarfe an „klassischen Verwaltungsdienstkräften“ auf dem externen Markt zu gewinnen. Diese Möglichkeit ist – mutmaßlich durch die hohen Lebenshaltungskosten in München und vermehrte Einstellungen auch bei anderen öffentlichen Arbeitgebern – zu einem spürbaren Teil weggebrochen.

Um dieser Entwicklung gegenzusteuern, wurden im Jahr 2014 mehrere externe Dauerausschreibungen entweder für den allgemeinen Stellenpool oder gezielt für einzelne Bereiche der LHM, wie z. B. für das Kreisverwaltungsreferat, veröffentlicht. Um ein höheres Bewerberpotenzial zu erschließen, wurden die Bewerberkreise der externen Ausschreibungen für andere Berufsgruppen geöffnet, zunächst für Rechtsanwaltsfachangestellte, Bankkaufleute, Steuer- und Notarfachangestellte, dazu kamen im Jahr 2015 noch Kaufleute für Bürokommunikation bzw. Bürokaufleute.

Diese Berufsgruppen konnten bisher tarifrechtlich nur für Stellen ausgewählt werden, für die keine klassische Verwaltungsausbildung, wie eingangs dargestellt, vorgeschrieben ist (z. B. für Aufgaben im Rechnungswesen oder Vorzimmerbereiche). Mittlerweile sind die Bedarfe bei rechtlich geprägten Positionen weiter gestiegen, sodass die Möglichkeit geschaffen wurde, diese Berufsgruppen auch hierfür auszuwählen. Allerdings besteht dann für die Bewerberinnen und Bewerber die Verpflichtung, am Angestelltenlehrgang I teilzunehmen und

die erforderliche Fachprüfung I zeitnah abzulegen, die Einstellung erfolgt im sonstigen Dienst. Die entsprechenden Kapazitäten bei der Bayrischen Verwaltungsschule wurden geschaffen, die Kosten für die Lehrgänge übernimmt die LHM.

Darüber hinaus setzen wir auch weiterhin auf die Gewinnung eigener Nachwuchskräfte, dafür wurden die Ausbildungszahlen der nächsten Jahre in den unterschiedlichen Berufen deutlich erhöht. Für das Einstellungsjahr 2015 sind für die 2. Qualifikationsebene insgesamt 160 Personen vorgesehen.

### **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 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	1.386	1.810	3.196	1.372	1.847	3.219
VZÄ	1.332,1	1.495,3	2.827,4	1.326,8	1.528,5	2.855,3
davon Beamte	1.141	1.388	2.529	1.123	1.396	2.519
davon Tarifbeschäftigte	245	422	667	249	451	700
davon Vollzeit	1.230	954	2.184	1.209	969	2.178
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	156	856	1.012	163	878	1.041
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	11,3%	47,3%	31,7%	11,9%	47,5%	32,3%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	18	244	262	24	250	274
Ausbildung						
Verwaltungsinspektor- anwärterinnen und -anwärter	71	50	121	89	51	140
Bachelor of Arts Public Management	15	66	81	20	78	98
Bachelor of Laws	0	0	0	8	25	33

**c) Altersstruktur (Anlage 7)**





Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20- jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	17	57	74	2,3%
25 – 29- jährige	77	167	244	7,6%
30 – 34- jährige	157	255	412	12,8%
35 – 39- jährige	195	223	418	13,0%
40 – 44- jährige	197	258	455	14,1%
45 – 49- jährige	262	375	637	19,8%
50 – 54- jährige	193	291	484	15,0%
55 – 59- jährige	180	174	354	11,0%
60- jährige und älter	94	47	141	4,4%
<b>Summe</b>	<b>1.372</b>	<b>1.847</b>	<b>3.219</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der 3. Qualifikationsebene des Verwaltungsdienstes liegt bei 45 Jahren (Vorjahr: 44 Jahre). Damit kann die Altersstruktur als ausgewogen bezeichnet werden, da der Median in etwa dem stadtweiten Wert von 46 Jahren entspricht (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4). Grund für diese noch vorteilhafte Altersstruktur ist unter anderem, dass die Ausbildungszahlen auch während der Haushaltskonsolidierungsphase nur unbedeutend gesenkt wurden.

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 43,5 Jahren (Vorjahr: 42,8 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
2005	9	24	33
2006	3	1	4
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

**e) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinspektoranwärter/innen**



Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2005/08	57	67	124	40	54	94
2006/09	44	72	116	31	57	88
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	*	*	*
2013/16	31	13	44	*	*	*
2014/17	43	21	64	*	*	*

\* derzeit noch nicht bekannt

**f) Zulassung zum Angestelltenlehrgang II**

	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt**
2005/07	3	18	21	3	14	17
2006/08	0	13	13	0	12	12
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	*	*	*
2014/16	2	13	15	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

\*\* wenn die Gesamtzahl der Absolventen/-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	*	*	*
2013/16	6	24	30	*	*	*
2014/17	11	31	42	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**h) Duales Studium Bachelor of Laws**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2014/2017	8	25	33	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### i) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	8,8%	10,1%	9,5%	10,0%	9,6%	9,8%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,8%	0,0%	0,3%	1,4%	0,0%	0,6%	2
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,5%	0,3%	0,0%	1,7%	1,0%	3
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	21,8%	26,6%	24,7%	20,3%	23,6%	22,1%	69
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	25,0%	8,7%	15,3%	24,6%	6,3%	14,4%	45
Sonstige Gründe	2,4%	4,9%	3,9%	3,6%	4,6%	4,2%	13
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	44,4%	57,6%	52,3%	47,8%	61,5%	55,4%	173
ATZ ab Freistellungsphase	5,6%	1,6%	3,2%	2,2%	2,3%	2,2%	7
<b>Summe absolut</b>	<b>124</b>	<b>184</b>	<b>308</b>	<b>138</b>	<b>174</b>	<b>312</b>	
Berufsrückkehrer/innen absolut	45	80	125	43	90	133	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

### j) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2014 standen in der 3. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen von 3.219 Beschäftigten (2.855,3 VZÄ) 19 Beschäftigte (17,1 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 179 Stellen zu besetzen. Der Personalbedarf in dieser Qualifikationsebene ist nach wie vor auf einem hohen Niveau. Während die Anzahl des disponiblen Personals vergleichsweise gering ist, gestaltet sich die Vermittlung 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 einer solchen gesundheitlichen Einschränkung zu übernehmen, ist zudem gering, da der Betreuungsaufwand oft nicht im Verhältnis zur Arbeitsproduktivität steht.

#### 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 Qualifikationsebene 2 - weiterhin unsichere Variablen in der Personalbedarfsplanung.

Für das Jahr 2014 wurde von den Referaten ursprünglich ein Bedarf von 203 Personen prognostiziert. Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung sind zum jetzigen Zeitpunkt 97 Stellen besetzbar. Aus den Prüfungsjahrgängen stehen 60 Personen zur Verfügung.

Die Fluktuationsrate ist 2013 auf 9,5 % und im Jahr 2014 auf 9,8 % leicht gestiegen. Die Zahl der Austritte bei der Stadt München sank von 78 im Jahr 2013 auf 74 im Jahr 2014. Mittelfristig muss jedoch wieder mit einem Anstieg gerechnet werden, da andere Dienstherrn die Ausbildung in den letzten Jahren völlig eingestellt hatten und nun wieder Stellen ausschreiben. Bei den Austritten ist 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. Die Unterbringung von Rückkehrerinnen und Rückkehrern aus der Beurlaubung gelang grundsätzlich unproblematisch.

Der Personalbedarf der Referate und Eigenbetriebe konnte damit nicht gedeckt werden, es wurden 37 Personen im Verwaltungsdienst und 121 im sonstigen Dienst neu eingestellt.

Es wird prognostiziert, dass die Münchner Stadtbevölkerung in den kommenden zehn Jahren weiter deutlich zunimmt. Dies hat zur Folge, dass sich die Aufgaben der Stadtverwaltung weiterhin in sämtlichen Bereichen deutlich mehr werden. Durch die Haushaltskonsolidierungen der letzten Jahre wurden stadtweit Stellen reduziert, eingespart oder über Jahre hinweg nicht nachbesetzt, so dass größtenteils erheblicher Nachholbedarf besteht, um die bestehenden oder neu hinzugekommenen Stellen zu besetzen und die Aufgaben zu bewältigen. Beispielhaft hierfür seien das Aktionsprogramm Schul- und Kita-Bau 2020, die Stellenmehrungen im Sozialreferat vor allem im Bereich der Wirtschaftlichen Flüchtlingshilfe, der Wirtschaftlichen Jugendhilfe, in der Grundsicherung (SGB XII), im Jobcenter (SGB II) sowie im Amt für Wohnen und Migration genannt.

### **3.2.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

In der 3. Qualifikationsebene wurde, wie auch in der 2. Qualifikationsebene, der Bedarf an zusätzlichen Dienstkräften über externe Ausschreibungen gedeckt, auf die sich in den vergangenen Jahren zunächst nur Beamtinnen und Beamte mit entsprechender Qualifikationsprüfung, Tarifbeschäftigte mit Fachprüfung II und Absolventen/innen des Studiengangs Public Management bewerben konnten. Seit 2014 sanken die Bewerberzahlen mit diesen Voraussetzungen sukzessive. Daher wurde für den allgemeinen Stellenpool auch hier der Bewerberkreis für Personen mit einem abgeschlossenen Hochschulstudium der Rechtswissenschaften, Bachelor of Laws, Rechtspfleger/innen der Laufbahn Justiz, Absolventen/innen mit verwaltungswissenschaftlichen Hochschulabschlüssen und Diplom-Finanzwirte/innen geöffnet.

Dieser Personenkreis ist nicht in der auf Seite 31 dargestellten Beschäftigtenentwicklung enthalten, da hier die Definition nach speziell festgelegten Qualifikationen erfolgt.

Für einige Bereiche wie das Jobcenter, den Bereich Grundsicherung und für die Wirtschaftliche Flüchtlingshilfe des Sozialreferates wurden 2014 darüber hinaus auch Bewerberinnen und Bewerber mit einem erfolgreich abgeschlossenen Hochschulstudium auf Bachelor-Niveau, gleich welcher Fachrichtung, zugelassen. Für das Zentrale Immobilienmanagement des Referats für Bildung und Sport wurde ebenfalls über eine

Dauerausschreibung Personal gewonnen. Die dortigen Stellen waren bisher im Verwaltungsdienst ausgebracht, mittlerweile wurde der Bewerber/innenkreis für Betriebswirtinnen/Betriebswirte mit Schwerpunkt Immobilienmanagement, Facilitymanagement oder teilweise auch für technische Studiengänge 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 LHM zu integrieren, wurde von der Fortbildungsabteilung P 6 in Kooperation mit der Abteilung Personalentwicklung P 5 eine spezielle Qualifizierungsreihe mit unterschiedlichen Modulen entwickelt. Darin werden je nach Studiengang verschiedene Kenntnisse für die Praxis vermittelt, die je nach Bedarf der Referate und Eigenbetriebe individuell ergänzt oder angepasst werden können.

Darüber hinaus setzen wir auch weiterhin auf die Gewinnung eigener Nachwuchskräfte, dafür wurden die Ausbildungszahlen der nächsten Jahre deutlich erhöht. Für das Einstellungsjahr 2015 sind für die verschiedenen Studiengänge der 3. Qualifikationsebene 200 Personen vorgesehen.

### **3.3 IT-Personal**

#### **3.3.1 Personalbestandsanalyse**

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

Die IT-Schaffenden<sup>4</sup> sind über die 2. bis 4. Qualifikationsebene verteilt. Das Personal setzt sich einerseits aus Dienstkräften mit einschlägiger IT-Berufsausbildung (z.B. IT-Systemelektroniker/innen, Informatiker/innen mit Abschlüssen auf Bachelor- oder Masterniveau und Personen mit vergleichbaren Ausbildungs- und Studienrichtungen) zusammen, andererseits befinden sich beim IT-Schaffenden auch viele Quereinsteiger/innen. Dies sind zu einem großen Anteil IT-affine Dienstkräfte aus dem Verwaltungsdienst mit teilweise bereits jahrzehntelanger einschlägiger Berufserfahrung und gezielten (städtischen) IT-Fortbildungen. Einen weiteren Teil machen Dienstkräfte aus, die über zumeist fachverwandte Ausbildungen und Studienabschlüsse verfügen und sich über die Berufstätigkeit im IT-Feld und durch spezifische Weiterbildungen und Zertifizierungen qualifiziert haben. Darüber hinaus werden beim IT-Personal im Folgenden die Beschäftigten in Ausbildungsverhältnissen betrachtet.

---

4 IT-Schaffende sind die Personen, die auf sog. IT-Stellen geführt werden

**b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	811	249	1.060	846	260	1.106
VZÄ	793,3	209,1	1.002,5	825,4	219,0	1.044,4
davon Beamte	332	114	446	331	107	438
davon Tarifbeschäftigte	479	135	614	515	153	668
davon Vollzeit	737	136	873	761	148	909
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	74	113	187	85	112	197
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	9,1%	45,4%	17,6%	10,0%	43,1%	17,8%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	7	9	16	7	18	25

### c) Altersstruktur (Anlage 8)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20- jährige	3	0	3	0,3%
20 – 24- jährige	43	15	58	5,2%
25 – 29- jährige	80	21	101	9,1%
30 – 34- jährige	84	28	112	10,1%
35 – 39- jährige	110	29	139	12,6%
40 – 44- jährige	129	44	173	15,6%
45 – 49- jährige	155	60	215	19,4%
50 – 54- jährige	122	42	164	14,8%
55 – 59- jährige	89	16	105	9,5%
60- jährige und älter	31	5	36	3,3%
<b>Summe</b>	<b>846</b>	<b>260</b>	<b>1.106</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersverteilung liegt im IT-Bereich bei 44 Jahren (im Vorjahr 43 Jahre) und damit unter dem gesamtstädtischen Wert von 46 Jahren. Die Altersstruktur bleibt somit ausgewogen und kann auch für die nächsten Jahre als vorteilhaft prognostiziert werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Zahlenmäßig stärkste Beschäftigtengruppe sind nach wie vor die 40 - 49-Jährigen.

Der Zuwachs beim IT-Personal hat vor allem in der Altersgruppe der über 40-Jährigen bis 60+ stattgefunden, während die Anzahl der Beschäftigten im Alter von unter 20 bis 39 Jahren im Vergleich zum Vorjahr in etwa gleich geblieben ist.

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 42,5 Jahren (Vorjahr 41,9 Jahre). Da dieser Wert nahe am Median liegt, stützt er die obigen Aussagen zur Ausgewogenheit der Altersstruktur.

Hintergrund der Entwicklung ist neben dem Alterungsprozess der Beschäftigten die Attraktivität der Landeshauptstadt München für Bewerber/innen, die Beruf und Familie besser vereinbaren wollen und die Bereitschaft der Stadt, auch ältere Beschäftigte einzustellen. Weitere Gründe sind die Ausschreibung von Stellen vorwiegend für Berufserfahrene und der verstärkte Wettbewerb um Nachwuchskräfte im Ausbildungsbereich. Mittelfristig müssen Maßnahmen wie die Gewinnung von Absolventinnen/Absolventen und Berufsanfängern z.B. durch entsprechende Stellenangebote auch in der 4. Qualifikationsebene im Auge behalten werden.

**d) Eingestellte Personen (ohne Anwärter/innen, ohne Auszubildende)**

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2011	38	17	55
2012	22	11	33
2013	35	10	45
2014	22	37	59

**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	*	*	*
2012/16	9	1	10	*	*	*
2013/17	15	1	16	*	*	*
2014/18	6	1	7	*	*	*

\*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	*	*	*
2013/16	5	1	6	*	*	*
2014/17	4	2	6	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**g) Auszubildende Systemelektroniker/innen**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/2013	12	0	12	7	2	9
2011/2014	9	3	12	6	2	8
2012/2015	9	3	12	*	*	*
2013/2016	12	0	12	*	*	*
2014/2017	12	0	12	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt



## h) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	5,5%	6,1%	5,6%	6,9%	8,4%	7,3%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	2,4%	0,0%	1,8%	5,4%	0,0%	3,9%	3
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	33,3%	21,4%	30,4%	32,1%	33,3%	32,5%	25
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	4,8%	7,1%	5,4%	8,9%	0,0%	6,5%	5
Sonstige Gründe	2,4%	0,0%	1,8%	3,6%	4,8%	3,9%	3
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	52,4%	64,3%	55,4%	48,2%	61,9%	51,9%	40
ATZ ab Freistellungsphase	4,8%	7,1%	5,4%	1,8%	0,0%	1,3%	1
<b>Summe absolut</b>	42	14	56	56	21	77	
Berufsrückkehrer/innen absolut	20	14	34	22	8	30	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

## i) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2014 standen im Bereich IT und Datenverarbeitung von 1.108 Beschäftigten<sup>5</sup> (1.046,4 VZÄ) nur 2 Beschäftigte (1,62 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren im Januar 2015 161 Stellen zu besetzen. Der geringe Anteil an disponiblen Personen resultiert aus dem hohen Personalbedarf im IT-Bereich.

Die Anzahl der Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrer mit 30 Personen gestaltete sich hinsichtlich des Dispositionsaufwands als unproblematisch, da es sich überwiegend um kurzfristige Elternzeiten von Vätern handelte, die ihren Dienst wieder auf der bisherigen Stelle angetreten haben.

Zum Stichtag 31.12.2014 lag die Quote disponiblen Personals auch mit zu disponierenden Berufsrückkehrern/innen unter 1%.

### 3.3.2 Personalbedarfsbestimmung

Die IT der Landeshauptstadt München ist weiter gewachsen, wie die gegenüber dem Vorjahr um 46 Personen gestiegene Beschäftigtenzahl belegt.

<sup>5</sup> inkl. 2 Praktikanten/innen

Der schon in den Vorjahren hohe Personalbedarf konnte bisher weitgehend durch Stellenbesetzungen gedeckt werden. Die Nachfrage nach Personal ist weiterhin hoch. Im gesamten IT-Bereich waren zum Stand 31.12.2014 258 Stellen nicht besetzt, im POR wurden zum 31.01.2015 Stellenbesetzungsverfahren für 161 Stellen bearbeitet.

Auch für 2015 ist bereits ein hoher Bedarf angekündigt. So waren Mitte März im IT-Bereich Verfahren für 202 Stellen anhängig, die sich überwiegend aus Stellenneuschaffungen und nachrangig fluktuationsbedingt begründen.

Daher müssen auch weiterhin viele IT-Fachkräfte auf dem freien Arbeitsmarkt rekrutiert werden. Die Stadtverwaltung steht nach wie vor mit anderen öffentlichen und privaten IT-Arbeitgebern am TOP-IT-Standort München im Wettbewerb.

Auch wenn in einigen Bereichen die Resonanz auf die Stellenausschreibungen der Landeshauptstadt München gut ist (z.B. bei Stellen in der 2. Qualifikationsebene oder bei IT-Projektleiter/innen) bleibt es bei Fach- und Führungspositionen im Spitzenbereich sowie bei speziellen Fachlichkeiten weiterhin schwierig, genügend geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden. Die Gehaltsforderungen hochqualifizierter Fachkräfte sind oft ein Hinderungsgrund, andererseits ist die Frage zu stellen, ob nicht in vielen Bereichen der Einsatz von Fachkräften mit einer soliden durchschnittlichen Qualifikation und entsprechend moderateren Gehaltsvorstellungen durchaus ausreichend ist.

Um die Stellen besetzen zu können, werden in der Personalgewinnung große Anstrengungen unternommen und auch kreative Lösungen gesucht, beispielsweise durch Direktansprachen auf Messen oder durch städtische Beschäftigte und durch Direktbesetzung von Bewerber/innen, die in einer Vorstellungsrunde nicht direkt zum Zuge gekommen sind, auf geeignete Stellen.

Eine erfreuliche Entwicklung ist, dass sich auch städtische IT-Beschäftigte zunehmend in Stellenbesetzungsverfahren für herausgehobene Positionen (z.B. Facharchitekt/innen, IT-Strateginnen/Strategen) und herausgehobene Führungspositionen gegenüber externen Wettbewerber/innen durchsetzen.

### **Dauerausschreibung für IT-Kräfte**

Parallel zu den Ausschreibungsverfahren für konkrete Stellen wurde im August 2014 eine Dauerausschreibung für IT-Kräfte im Eingangsamt der 3. Qualifikationsebene veröffentlicht. Die Bewerber/innen werden in einem Pool aufgenommen und können sowohl konkret zu Vorstellungsgesprächen für auf ihr Profil passende Stellen im Eingangsamt eingeladen als auch in Stellenbesetzungsverfahren aufgenommen werden, für die wenige Bewerbungen vorliegen. Auf diese Dauerausschreibung sind bis Mitte März 2015 204 zulässige Bewerbungen eingegangen.

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

Mit Erfolg absolvieren derzeit jährlich bis zu 12 Nachwuchskräfte die IT-Systemelektroniker-Ausbildung in der 2. Qualifikationsebene. 2014 wurden alle 8 Nachwuchskräfte, die die Ausbildung erfolgreich absolvierten und eine Übernahme wünschten, auch 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. 2014 wurden 10 Absolvent/innen übernommen.

Seit 2010 wird zusätzlich der duale Studiengang Bachelor of Science Informatik angeboten. Von den 12 Studierenden des Studienjahrgangs 2010/2014 haben 11 Personen ihr Studium erfolgreich beendet. Drei Verkürzer haben ihren Dienst bereits 2013 angetreten, 2014 wurden die restlichen 8 Absolvent/innen verplant.

Auch wenn sowohl für Verwaltungsinformatiker/innen als auch beim dualen Studium Bachelor of Science Informatik grundsätzlich eine bedarfsgerechte Ausweitung möglich ist, hängt es von der Anzahl geeigneter Bewerbungen ab, wie viele Plätze tatsächlich besetzt werden können. So konnten im Jahr 2014 12 IT-Systemelektroniker/innen, 12 Studierende für den Studiengang Bachelor of Science Informatik und 6 Verwaltungsinformatiker/innen eingestellt werden. Bei den IT-Systemelektroniker/innen ist die Stadt im Moment an die Kapazität der Stadtwerke mit 12 Ausbildungsplätzen gebunden. Flankierend dazu ist geplant, in den nächsten Jahren einen Ausbildungsgang für Fachinformatiker/innen Systemintegration einzurichten.

Mit der 2014 durchgeführten Bedarfsabfrage zur Neueinstellung für das Einstellungsjahr 2015 wurde ein erheblich größerer Bedarf an Nachwuchskräften in allen Ausbildungsrichtungen gemeldet. Hintergrund für die um das 2 bis 3-fache gestiegene Nachfrage ist vor allem der erhöhte Stellenbedarf bei it@M und dem Zentrum für Informationstechnologie im Bildungsbereich im Referat für Bildung und Sport (ZIB).

Bei entsprechenden Einstellungswünschen aus der IT müssen auch mehr Praktikumsplätze von den Dienststellen eingerichtet werden. Diese reichen im Moment gerade für die aktuell Studierenden und Auszubildenden aus.

### **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 POR eine Reihe von monetären und nichtmonetären Maßnahmen ins Leben gerufen und weiterentwickelt.

## **Über- und außertarifliche Bezahlung**

### **IT-Richtlinie**

Um bei der Gewinnung und Bindung von IT-Fachkräften marktfähig zu bleiben und mit anderen Arbeitgebern konkurrieren zu können, wurde die IT-Fachkräftezulage (IT-RL) um ein weiteres Jahr verlängert. Für den Geltungsbereich des TVöD tritt diese Regelung zu dem Zeitpunkt außer Kraft, zu dem neue Eingruppierungsregelungen für den IT-Bereich in Kraft treten, spätestens jedoch am 31.12.2015.

Ausschlaggebend für die erneute Verlängerung der Geltungsdauer war, dass weiterhin davon ausgegangen werden muss, dass Bedarf besteht, IT-Fachkräften der Entgeltgruppen 9 bis 15

TVöD bzw. TV-V im begründeten Einzelfall finanzielle Anreize bieten zu können, welche die tariflich vorgesehenen Entgelte übersteigen. Die Möglichkeit zur Beantragung einer IT-RL wird vorrangig durch den Eigenbetrieb it@M und STRAC genutzt, nur vereinzelt erreichen das POR Anträge aus den dIKAs der Referate.

Seit der Einführung der IT-RL im Jahr 2012 wurden zur Deckung des Personalbedarfs bislang 13 IT-Fachkräftezulagen vergeben. Derzeit läuft noch ein weiterer Antrag, für den eine mögliche Vergabe bereits geprüft wurde und die errechnete IT-RL erst nach erfolgreichem Abschluss der Probezeit vergeben werden soll.

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 23 Fällen, davon in 4 Fällen im Zuge der Stufenvorweggewährung eine IT-RL beantragt und nach der Prüfung durch das Personal- und Organisationsreferat in entsprechender Höhe gewährt. In zwei Fällen wurde die beantragte Höhe der IT-RL entsprechend der marktvergleichbaren Vergütung gegenüber der ursprünglich beantragten Höhe gekürzt und in einem Fall die Gewährung abgelehnt. Somit wurden insgesamt 24 Anträge geprüft.

Für die Fallgruppe 2 (Personen, die entweder ohne einschlägiges FH- oder Universitätsstudium dennoch über gleichwertige Kenntnisse verfügen wie entsprechende Absolventinnen/Absolventen oder die Fachinformatikerinnen/Fachinformatiker sind) des Bestandspersonals wurde für 21 Fälle eine IT-RL beantragt und nach entsprechender Prüfung in marktvergleichbarer Höhe gewährt. Hier wurde in fünf Fällen der Betrag entsprechend der marktvergleichbaren Vergütung gegenüber der ursprünglich beantragten Höhe gekürzt und in drei Fällen die Gewährung abgelehnt. Derzeit laufen noch zwei weitere Anträge, die entsprechend geprüft werden. Somit wurden insgesamt 23 Anträge geprüft.

### **Kienbaum Marktreport**

Das Personal- und Organisationsreferat (POR) beauftragte im April 2013 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 der Bewertung und der marktüblichen Vergütung zu bewerten. Dem Marktreport 2013 liegen Daten aus dem Jahr 2012 zugrunde. Prozentuale Veränderungen im Gehaltsgefüge beider Referenzgruppen (Privatwirtschaft / öffentlicher Sektor) wurden bislang einmal jährlich erhoben. Um sich auch künftig auf aktuelle Werte stützen zu können, wird im Jahr 2015 (voraussichtlich September 2015) die Neuauflage des Marktreports in Auftrag gegeben.

### **Sonderdienstverträge**

Am 19./25.10.2011 (VPA/VV) hatte der Stadtrat die Gehaltsentwicklung bei Sonderdienstverträgen und Regelungen für eine Dynamisierung im IT-Bereich beschlossen. Mit einem weiteren Stadtratsbeschluss vom 21./28.11.2012 (VPA/VV) wurden die Regelungen noch modifiziert. Es gibt zwei Kategorien von Sonderdienstverträgen, bei denen die Gehaltsentwicklung in unterschiedlicher Form stattfindet:

- Kategorie I: durch Tarifierhöhungen
- Kategorie II: durch eine Grunddynamisierung angelehnt an 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 Verhandlung einer Gehaltserhöhung bleibt nach wie vor 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. Es hat sich erwiesen, dass die Grunddynamisierung zu einer deutlichen Gehaltsentwicklung geführt hat, die in der Regel der durch Kienbaum festgestellten marktüblichen Vergütung mehr als gerecht wird.

Durch die Einführung der IT-Fachkräftezulage (IT-RL) und den Kienbaum-Marktreport für die Landeshauptstadt München können Gehaltsforderungen auch im Bereich der Spitzengehälter im Regelfall über die Gewährung einer IT-Zulage abgedeckt werden. Seit Einführung der IT-RL wurden daher in deutlich geringerem Maße Sonderdienstverträge mit IT-Schaffenden abgeschlossen. So kamen 2014 lediglich 2 neue Sonderdienstverträge im IT-Bereich hinzu (im Jahr 2013 noch 5), so dass die Anzahl der Beschäftigten mit Sonderdienstvertrag im IT-Bereich mit etwas über 50 Personen nahezu konstant geblieben ist.

In der Fortschreibung des Beschlusses zur Gehaltsentwicklung bei Sonderdienstverträgen durch Stadtratsbeschluss vom 21./ 28.11.2012 wurde explizit eine Berichtspflicht u.a. über die Anzahl der Sonderdienstverträge und die Gehaltsentwicklung festgelegt. Datengrundlagen für die Berichterstattung liegen mittlerweile vor und werden bereits zu Testauswertungen genutzt. Die Berichterstattung an den Stadtrat erfolgt im Herbst 2015.

## **Nicht monetäre Maßnahmen**

### **Qualifizierungsprogramm IT-Q**

Das Qualifizierungsprogramm für IT-Fachkräfte (IT-Q ) ermöglicht Tarifbeschäftigten auf IT-Stellen auf der Basis einer hochwertigen berufsbegleitenden Weiterbildung in die 3. Qualifikationsebene zu wechseln. Zielgruppe sind vor allem Tarifbeschäftigte der zweiten Qualifikationsebene bzw. Tarifbeschäftigte, die nicht über einen Hochschulabschluss oder die Fachprüfung II verfügen. Der erfolgreiche Abschluss des IT-Q ermöglicht eine berufliche Weiterentwicklung in die Entgeltgruppe E 9 bis hin zur Entgeltgruppe E 12 TVöD bzw. vergleichbare Entgeltgruppen des TV-V.

Das Qualifizierungsprogramm läuft seit Oktober 2012. Derzeit finden jährlich drei Kurse statt. Zum Stand Mitte März 2015 hatten insgesamt 53 Personen die Qualifizierungsmaßnahme mit überwiegend sehr guten Ergebnissen abgeschlossen, 33 Personen besuchten die Ausbildung. Aufgrund der Anmeldungszahlen ist auch für 2015 mit drei Kursen zu rechnen.

Die erfolgreiche Teilnahme am IT-Q erhöht die Erfolgsaussichten in Stellenbesetzungsverfahren und ermöglicht die Bewerbung auch auf Stellen, die sonst Hochschulabsolvent/innen vorbehalten sind. Tarifbeschäftigte, die das Qualifizierungsprogramm bereits begonnen bzw. erfolgreich abgeschlossen haben, werden in Ausschreibungstexten explizit angesprochen.

## **IT-Q Anpassung an spezielle Bedarfe**

Von it@M wurde der Wunsch geäußert, für den Geschäftsbereich Betrieb/Netzwerk - Security - dezentrale Systeme – Telefonie (GB/B3) ein spezielles auf die dortigen fachlichen Anforderungen zugeschnittenes Qualifizierungsprogramm zu schaffen.

Im Rahmen einer Arbeitsgruppe, der Teilnehmerinnen und Teilnehmer von it@M, dem POR P 5.5 und der Aus- und Fortbildung POR P 6 wurde eine Alternative erarbeitet, die sowohl den Anforderungen des IT-Q an die Vermittlung breiter Kenntnisse als auch den speziellen fachlichen Anforderungen des Bereiches gerecht wird. Der IT-Q setzt sich aus einem Pflichtprogramm (Grundmodul) und Wahlpflichtmodulen zusammen, von denen eines belegt werden muss. Das für den Bereich maßgebliche Wahlpflichtmodul Netzwerke kann nun je nach individuellem Bedarf und Qualifikationsstand durch im Fachbereich erforderliche Schulungen ersetzt werden.

Mit der Qualifizierung in der vorgeschlagenen Form wurde nach Zustimmung durch den IT-Beirat und den Gesamtpersonalrat im Februar 2015 begonnen. Sofern für andere Bereiche der IT eine ähnlich gelagerte Problematik bekannt wird, können in Abstimmung mit dem POR und STRAC vergleichbare Regelungen getroffen werden.

## **Personalerhalt – Maßnahmen zur Sicherung und Bindung von Nachwuchskräften**

Seit 2011 wurden im POR Maßnahmen zur Förderung und Bindung von Nachwuchskräften erarbeitet und in einer Reihe von Festlegungen konkretisiert. Nachfolgend eine Auswahl von durchgeführten Maßnahmen:

- Jährlich wiederkehrende Informationsveranstaltungen für Studierende und Auszubildende

Im September 2014 fand die erste Informationsveranstaltung für die Studierenden des Studiengangs Bachelor of Science Informatik statt. Die Studierenden wurden über Ansprechpartner/innen, den Ablauf der Verplanung, die drei Häuser der IT und die Möglichkeiten des Masterstudiums informiert und erhielten außerdem Unterlagen über aktuell freie Stellen für Nachwuchskräfte.

Eine vergleichbare Veranstaltung erfolgte im Dezember 2014 für die IT-Systemelektroniker/innen. Die Verwaltungsinformatiker/innen, die sich in Hof befanden, erhielten die entsprechenden Unterlagen per E-Mail.

- 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.

- Möglichkeit einer vorgezogenen Stufenvorrückung

In Einzelfällen erfolgte bei Absolvent/innen eine vorgezogene Stufenvorrückung unter

den Voraussetzungen der Arbeitgeberrichtlinie der VKA vom 23.11.2012 (IT-RL) oder die Gewährung einer IT-Fachkräftezulage bei besonderen Leistungen (z.B. Verkürzung des Studiums bei guten Abschlussleistungen).

- Unterstützung bei einem Masterstudium

Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs Bachelor of Science Informatik sowie Verwaltungsinformatiker/innen können neben einer Teilzeittätigkeit ein Masterstudium absolvieren. Diese Möglichkeit wird seit 2013 bereits in mehreren Fällen wahrgenommen, der erste Absolvent wird voraussichtlich im September 2015 sein Studium abschließen und soll nach Möglichkeit auf ein Eingangsamt der 4. Qualifikationsebene verplant werden.

- 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 seit Ende 2013 auf Stellen der 3. Qualifikationsebene sowie geeignete Eingangsämter der 4. Qualifikationsebene bewerben und werden in Ausschreibungstexten explizit angesprochen.

Zusätzlich zu den oben dargestellten Maßnahmen ist vorgesehen, Bachelor-Student/innen der Informatik ab dem 2. bis einschließlich dem 5. Semester (von insgesamt 6 Semestern) bei entsprechender Eignung den Einstieg in den dualen Studiengang Bachelor of Science Informatik der Landeshauptstadt München zu ermöglichen. Ziel ist, nicht nur Studentinnen und Studenten der Hochschule München anzusprechen, sondern auch Studierende geeigneter Hochschulen im Umkreis, z.B. in Augsburg, Ingolstadt, Landshut etc. Entsprechende Marketingmaßnahmen sind geplant.

### 3.4 Ärztinnen und Ärzte

#### 3.4.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

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

**Tarifbeschäftigte:** Einstellung als Ärztin/Arzt im Gesundheitsdienst in Entgeltgruppe 13 TVöD (zuzüglich einer Ausgleichszulage zur Entgeltgruppe 14 TVöD bis zum Inkrafttreten der neuen Entgeltordnung), bei Vorliegen einer Facharztanerkennung in Entgeltgruppe 15 TVöD; Einstellung als Zahnärztin/Zahnarzt in Entgeltgruppe 13 TVöD

**Beamtinnen und Beamte:** Übernahme in Besoldungsgruppe A 14; bei Zahnärztinnen/Zahnärzten in A 13 (4. Qualifikationsebene)

**b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	21	65	86	22	71	93
VZÄ	18,5	48,0	66,5	19,8	54,1	73,9
davon Beamte	4	13	17	3	13	16
davon Tarifbeschäftigte	17	52	69	19	58	77
davon Vollzeit	19	28	47	20	27	47
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	2	37	39	2	44	46
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	9,5%	56,9%	45,3%	9,1%	62,0%	49,5%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	0	6	6	0	9	9

**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	0	0	0	0,0%
30 – 34 jährige	0	2	2	2,2%
35 – 39 jährige	1	5	6	6,5%
40 – 44 jährige	1	14	15	16,1%
45 – 49 jährige	2	7	9	9,7%
50 – 54 jährige	3	20	23	24,7%
55 – 59 jährige	9	11	20	21,5%
60-jährige und älter	6	12	18	19,4%
<b>Summe</b>	<b>22</b>	<b>71</b>	<b>93</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 46 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 auf Seite 55 dargestellte 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 ebenfalls 52,0 Jahre wie im Vorjahr.

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe ist die der 50- bis 54-jährigen Beschäftigten mit 23 Dienstkräften. Dies ist rund ein Viertel aller städtischen Ärztinnen und Ärzte.

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2011	3	4	7
2012	2	16	18
2013	2	7	9
2014	2	16	18

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	10,0%	13,8%	12,9%	4,8%	15,4%	12,8%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	50,0%	44,4%	45,5%	0,0%	60,0%	54,5%	6
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	20,0%	27,3%	3
Sonstige Gründe	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	0,0%	33,3%	27,3%	0,0%	10,0%	9,1%	1
ATZ ab Freistellungsphase	50,0%	22,2%	27,3%	0,0%	10,0%	9,1%	1
<b>Summe absolut</b>	2	9	11	1	10	11	
Berufsrückkehrer/innen absolut	0	0	0	0	0	0	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

#### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Im Jahr 2014 waren keine Rückkehrer/innen aus Elternzeit bzw. unbezahlter Beurlaubung zu integrieren. In der 4. QE des Gesundheitsdienstes gibt es insgesamt nur neun beurlaubte

Dienstkräfte. Sollten diese in naher Zukunft ihren Dienst wieder antreten wollen, wäre das aufgrund einer relativ hohen Fluktuation voraussichtlich unproblematisch. Zudem kommen die meisten Berufsrückkehrer/innen in Teilzeit in den aktiven Dienst zurück.

### **3.4.2 Personalbedarfsbestimmung**

Im Jahr 2014 lag die Fluktuationsrate erneut auf einem hohen Niveau von 12,8 % (11 Ärztinnen und Ärzte). Davon schieden 5 altersbedingt oder aufgrund von Beurlaubung aus. Die anderen 6 Personen haben die Stadt auf eigenen Wunsch verlassen.

Im Hinblick auf die Altersstruktur (19 % älter als 60 Jahre, 22 % zwischen 55 und 59 Jahre sowie 25 % zwischen 50 und 54 Jahren, 10 % zwischen 45 und 49 Jahren) steht fest, dass in den nächsten 5 Jahren voraussichtlich 18 Ärztinnen und Ärzte aus Altersgründen ausscheiden werden. Das bedeutet, dass sich die altersbedingte Fluktuation zunächst wohl nicht erhöhen wird.

Die Ende 2014 noch offenen 10,5 Stellen bewegen sich im stadtweit üblichen Rahmen, begründet vor allem durch viele Stellenneuschaffungen und eine andauernd große Fluktuation. Es wurden im Referat für Gesundheit und Umwelt insgesamt 10 neue Stellen verfügt - davon allein 9 Vollzeitäquivalente zur Deckung eines vorübergehenden zusätzlichen Bedarfs bei der Durchführung von Untersuchungen nach § 62 Asylverfahrensgesetz in der Bayernkaserne.

Im Jahr 2014 haben insgesamt 18 neue Ärztinnen und Ärzte – doppelt so viele wie im Vorjahr – ihren Dienst bei der Stadt München angetreten. Weitere - bereits ausgewählte - Ärztinnen und Ärzte konnten bzw. können erst in 2015 eingestellt werden. Darunter befinden sich auch zwei direkt vom Referat für Gesundheit und Umwelt angesprochene Ärztinnen und ein Arzt der Städtisches Klinikum München GmbH, die bereit sind, neben ihrer eigentlichen Tätigkeit für drei Monate bei den Asyluntersuchungen auszuweichen.

Die Personalgewinnung verlief in 2014 insgesamt durchaus zufriedenstellend. Zwar ist der Bewerberkreis an Ärztinnen und Ärzten für den öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) im Vergleich zu anderen Fachrichtungen insgesamt eher gering, jedoch konnten sogar in den kritischen Bereichen Asyluntersuchungen (3 unbesetzte Vollzeitäquivalente) und Infektionsschutz (4,5 unbesetzte Vollzeitäquivalente) die offenen Positionen überwiegend besetzt werden – zum Teil auch über Direkteinstellungen von Initiativbewerberinnen/-bewerbern. Zudem laufen hier derzeit zwei Stellenbesetzungsverfahren, die noch nicht abgeschlossen sind. Aufgrund der vorhandenen Bewerberanzahl stehen die Chancen gut, voraussichtlich alle ausgeschriebenen offenen Stellen besetzen zu können.

Allerdings möchten viele Bewerberinnen und Bewerber Teilzeit arbeiten – einerseits aus familiären (Kinderbetreuung) und andererseits aus beruflichen (Nebentätigkeiten) Gründen. Dementsprechend bleiben häufig Stellenfragmente unbesetzt. Die derzeitige hohe Teilzeitquote liegt daher bei insgesamt 49,5 %.

Erhebliche Gewinnungsschwierigkeiten bestehen jedoch bei Fachärztinnen und Fachärzten für Pneumologie und Radiologie. Trotz dreimaliger Ausschreibung der Stelle einer Tuberkuloseärztin/eines Tuberkulosearztes in der Hauptabteilung Gesundheitsschutz, Abt. Infektionsschutz, konnte die Stelle bisher nicht besetzt werden. In Absprache mit dem Referat

für Gesundheit und Umwelt soll daher im Jahr 2015 erstmals die Hilfe von Personalvermittlungsagenturen in Anspruch genommen werden. Auch das Stellenbesetzungsverfahren für eine Radiologin/einen Radiologen musste zunächst mangels geeigneter Bewerberinnen/Bewerber aufgehoben werden. Allerdings gelang es in 2015, die Stelle mit einer Initiativbewerberin – zumindest in Teilzeit – zu besetzen.

Gemäß der vorliegenden Studie zur Altersstruktur- und Arztzahlenentwicklung der Bundesärztekammer vom August 2010, die aufgrund der Entwicklung der letzten Jahre eine Prognose bis zum Jahr 2020 stellt, stehen immer weniger Ärztinnen und Ärzte zur Verfügung, da die deutsche Ärzteschaft insgesamt überaltert ist. Gleichzeitig bringen zunehmend weniger Medizinstudentinnen und -studenten ihr Studium zum Abschluss.

Dem gegenüber zeichnet sich lt. dieser Studie ein erhöhter Bedarf an Ärztinnen und Ärzten ab, bedingt durch „die Entwicklung des medizinischen Fortschritts, den demografischen Wandel der Bevölkerung, den allgemeinen Trend zur Arbeitszeitverkürzung bzw. zu sonstigen 'Auszeiten', die Feminisierung der ärztlichen Profession und den Anstieg alternativer Tätigkeitsmöglichkeiten (Gesundheitsmanagement, Arbeitsmedizin, Gutachter Tätigkeit, Forschung, Medizininformatik, Medizinjournalismus, Pharmavertrieb)“. Daher ist damit zu rechnen, dass sich die Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung vom externem Arbeitsmarkt verschärfen werden.

Neben niedergelassenen bzw. in Krankenhäusern tätigen Ärztinnen und Ärzten ist der drittgrößte Tätigkeitsbereich bei Behörden und Körperschaften. Laut einer Mitteilung des Deutschen Ärzteblattes vom 18.02.2013 sind in den rund 400 deutschen Gesundheitsämtern mehr als 200 Facharztstellen länger als sechs Monate unbesetzt. Dies ist dahingehend von großer Bedeutung, weil es sich bei den dort zu erledigenden Aufgaben um Pflichtaufgaben handelt. Um beispielsweise zukünftige Grippewellen oder Infektionsausbrüche in Krankenhäusern und Gemeinschaftseinrichtungen sowie andere Gesundheitskrisen wirksam bekämpfen zu können, muss die Funktionsfähigkeit des öffentlichen Gesundheitsdienstes gewährleistet sein.

Eine sichere, langfristige Prognose für München ist aufgrund erheblicher Unsicherheitsfaktoren nur schwer möglich.

### **3.4.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Unsere bisherigen Erfahrungen im Rahmen der Personalgewinnung zeigen, dass freie Stellen für Ärztinnen und Ärzte mit den derzeit bestehenden finanziellen Möglichkeiten i. d. R. besetzt werden können. Ausnahme davon sind Ärztinnen und Ärzte der Fachrichtung Pneumologie – wie bereits auf Seite 53 dargestellt.

Einerseits kann die Landeshauptstadt München mit der Bezahlung nach TVöD den Bewerberinnen und Bewerbern weniger Gehalt anbieten als nach dem TV-Ärzte und dem TVöD-BT-K, die in den Kommunalen Krankenhäusern Anwendung finden, bezahlt wird. Dieser Unterschied konnte auch nicht durch die - für mehrere Facharzttrichtungen eingeführte - Arbeitsmarktzulage ausgeglichen werden. Hinzu kommt, dass die in Krankenhäusern tätigen

Ärztinnen und Ärzte zusätzlich noch Zulagen für diverse Schicht- und Bereitschaftsdienste erhalten.

Andererseits müssen sich die erheblichen Unterschiede sowohl in den Verantwortungsbereichen als auch im Hinblick auf Belastung, Arbeitszeiten und Sicherheiten von Klinikpersonal und Personal im öffentlichen Gesundheitsdienst auch in der Bezahlung ausdrücken.

Es hat sich zudem gezeigt, dass in vielen Vorstellungsgesprächen das Thema „Gehalt“ weniger eine Rolle spielt, als die Vorteile des öffentlichen Gesundheitsdienstes. So war auch für die sechs Dienstkräfte, die auf eigenen Wunsch die Stadt München verlassen haben, das Einkommen wohl nicht ausschlaggebend. Stattdessen scheint in den meisten Fällen die Verwirklichung von anderen Lebensperspektiven bzw. die zum Teil massive Arbeitsverdichtung entscheidend gewesen zu sein.

Um die Anzahl an Bewerbungen von (Fach)Ärztinnen und (Fach)Ärzten zu erhöhen, sind nach Absprache mit dem Referat für Gesundheit und Umwelt seitens des Personal- und Organisationsreferates folgende Maßnahmen ergriffen worden bzw. grundsätzlich denkbar:

In der Ansprache von Bewerberinnen und Bewerbern über das Internet wurden neue Wege beschritten. In Zusammenarbeit mit der Firma Kienbaum wurde Anfang März 2014 eine über die bisherigen Möglichkeiten der klassischen Onlineanzeigen hinausgehende interaktive, sehr übersichtliche Onlineanzeige (Job-Ad2.0) in Form einer „Tag Cloud“ (vereinfachte Darstellung einer dahinter verborgenen komplexen Datenstruktur) in verschiedensten Onlinestellenbörsen geschaltet.

Zudem besteht in Zukunft die Möglichkeit, in Onlinestellenanzeigen im HTML-Format Videos einzubinden, um diese noch attraktiver zu gestalten.

Zusätzlich wurde ab März 2014 eine erneute Dauerausschreibung für die externe Anwerbung von Ärztinnen und Ärzten verschiedenster Fachrichtungen auf der Homepage der Landeshauptstadt veröffentlicht.

Außerdem nahm die Stadt München erstmals an der Jobmesse für Kliniken in München teil, um sich als größte Gesundheitsbehörde Deutschlands zu präsentieren und die – zum Großteil sehr jungen - Ärztinnen und Ärzte (noch ohne Facharztanerkennung) über künftige Einsatzmöglichkeiten im öffentlichen Gesundheitsdienst zu informieren. Aufgrund der guten Resonanz soll dies in den nächsten Jahren fortgeführt werden.

Die Möglichkeit der Direktansprache geeigneter Kandidatinnen und Kandidaten über das Modul „Talentmanager“ der Social-Media-Plattform XING wurde getestet. Dieses Instrument zur Erweiterung des Bewerberkreises hat sich im ärztlichen Bereich in der Vergangenheit nicht bewährt. Stattdessen wird ergänzend zu den Printmedien in Onlinestellenbörsen speziell für den medizinischen Bereich (z. B. [www.kliniken.de](http://www.kliniken.de), [jobcenter-medizin.de](http://jobcenter-medizin.de) oder [www.springermedizin.de](http://www.springermedizin.de)) geworben.

Für die Zukunft kommt gegebenenfalls eine Übernahme von abzubauendem ärztlichen Personal aus der Städtisches Klinikum München GmbH in Betracht. Kontakte zum dortigen Personalmanagement bestehen bereits.

Um die Attraktivität der Arbeitgeberin Stadt München im Vergleich zu Kliniken/Krankenhäusern zu erhöhen, sollen die bisher gewährten Arbeitsmarktzulagen grundsätzlich nach 5 Jahren

verlängert werden. Ausgeschöpft werden die derzeit vorhandenen Möglichkeiten für die Bereiche Radiologie, Hygiene und Psychiatrie/Psychotherapie.

Darüber hinaus erfolgte eine weitere Ausweitung der Arbeitsmarktzulage für neu einzustellende und bereits vorhandene Fachärztinnen/Fachärzte der Fachrichtungen:

- Pneumologie der HA Gesundheitsschutz, Abt. Infektionsschutz, Sg. Tuberkulose
- Psychosomatische Medizin und Psychotherapie
- Chirurgie der HA Gesundheitsschutz, Abt. Ärztliche Gutachten.

Um einer Fluktuation des vorhandenen ärztlichen Personals im Referat für Gesundheit und Umwelt vorzubeugen, wurde bereits Ende 2013 die Möglichkeit der Gewährung der übertariflichen Stufe 6 innerhalb der Entgeltgruppe 15 TVöD für bereits beschäftigte Fachärztinnen und Fachärzte eröffnet. Damit kann einer finanziellen Schlechterstellung des Bestandspersonals im Vergleich zu Neueinstellungen entgegen gewirkt werden.

Für die Zukunft ist ein besonderes Augenmerk darauf zu legen, die Aufgaben im öffentlichen Gesundheitsdienst - neben den bereits vorhandenen Vorteilen (wie z. B. Sicherheit, keine Schichtdienste und Rufbereitschaft, flexible Arbeitszeiten, Teilzeitmodelle, Möglichkeit der Verbeamtung) - noch attraktiver zu gestalten, damit sich mehr Medizinerinnen und Mediziner für diese nicht kurative Tätigkeit entscheiden und die vorhandenen Ärztinnen und Ärzte auf lange Sicht bei der Stadt München bleiben.

### **Betriebsärztlicher Dienst**

Eine Sonderstellung unter den Ärzten nimmt nach wie vor das Personal des Betriebsärztlichen Dienstes ein. In der Vergangenheit bestanden erhebliche Gewinnungsschwierigkeiten bei Ärztinnen und Ärzten mit Facharztanerkennung Arbeitsmedizin bzw. der Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin. Verschiedene Ausschreibungen im Jahr 2013 verliefen ebenso erfolglos wie der Versuch im August 2013, über eine im In- und Ausland aktive Personalvermittlungsagentur geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu rekrutieren.

Um die Attraktivität der Landeshauptstadt München für Arbeitsmedizinerinnen/Arbeitsmediziner bzw. Ärztinnen/Ärzten mit der Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin zu erhöhen, wurde 2014 die Gewährung einer Arbeitsmarktzulage für die Personalgewinnung eingeführt. Zwischenzeitlich wurde die Zulage auch für das Bestandspersonal der Fachärztinnen und Fachärzte realisiert, um der finanziellen Schlechterstellung im Vergleich zu Neueinstellungen entgegenzuwirken und eventueller Fluktuation vorzubeugen.

Als weitere Maßnahme zur Gewinnung des ärztlichen Personals wurde im Januar 2014 eine Dauerausschreibung im Internet und im Herbst 2014 eine erneute Anzeige in verschiedenen Ärzteblättern veröffentlicht. Im zweiten Halbjahr 2014 hat sich die Bewerber/innenlage erfreulicherweise gebessert. Seit August 2014 wurden mit allen interessierten Bewerberinnen und Bewerbern zeitnahe Vorstellungsgespräche durchgeführt, mit dem Ergebnis, dass alle derzeit offenen Stellen besetzt werden konnten bzw. im Laufe des ersten Halbjahres 2015 besetzt werden.

Zusätzlich wurde zur Entlastung des ärztlichen Personals im Sommer 2014 eine Beratungsstelle für Ergonomie aufgebaut und zur Unterstützung des leitenden Betriebsarztes eine Stelle für eine Betriebswirtin/einen Betriebswirt mit medizinischer Zusatzausbildung als

Geschäftsstellenleitung geschaffen. Die Aufgaben dort umfassen primär die Leitung des Teams der Assistentinnen sowie das Begleiten und Betreuen der Einführung einer arbeitsmedizinischen Software. Über entsprechende Stellenausschreibungen konnte eine Ergotherapeutin gewonnen werden, die seit Januar 2015 den Betriebsärztlichen Dienst unterstützt. Im Laufe des Frühjahrs tritt eine Mitarbeiterin ihren Dienst als Leiterin der Geschäftsstelle an.

### **3.5 Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen**

#### **3.5.1 Personalbestandsanalyse**

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

Voraussetzung für eine Einstellung ist der erfolgreiche Abschluss eines Studiums als Diplom-Sozialpädagogin/-pädagoge (FH) bzw. Diplom-Sozialarbeiterin/-arbeiter (FH) bzw. eines Abschlusses der Sozialpädagogik (Bachelor of Arts, Fachrichtung Soziale Arbeit), je nach konkretem Einsatz jeweils mit staatlicher Anerkennung.

##### **b) Beschäftigtenentwicklung**











Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	298	1.075	1.373	322	1.187	1.509
VZÄ	273,2	878,7	1.151,9	300,4	969,5	1.269,9
davon Beamte	18	34	52	22	45	67
davon Tarifbeschäftigte	280	1.041	1.321	300	1.142	1.442
davon Vollzeit	238	495	733	252	539	791
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	60	580	640	70	648	718
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	20,1%	54,0%	46,6%	21,7%	54,6%	47,6%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	16	127	143	12	146	158

**c) Altersstruktur (Anlage 10)**

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	1	14	15	1,0%
25 – 29- jährige	11	81	92	6,1%
30 – 34- jährige	21	111	132	8,7%
35 – 39- jährige	32	104	136	9,0%
40 – 44- jährige	47	115	162	10,7%
45 – 49- jährige	52	199	251	16,6%
50 – 54- jährige	52	230	282	18,7%
55 – 59- jährige	52	221	273	18,1%
60-jährige und älter	54	112	166	11,0%
<b>Summe</b>	<b>322</b>	<b>1.187</b>	<b>1.509</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur für Sozialpädagoginnen und -pädagogen liegt gleichbleibend bei 49 Jahren und damit nach wie vor deutlich über dem gesamtstädtischen Wert von 46 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 47,2 Jahre und ist damit gegenüber dem Vorjahreswert von 47,3 marginal gesunken.

Die Alterskohorten von 45 bis 59 Jahren sind auffällig stärker besetzt als die Altersgruppen darunter.

Zum Stichtag waren rund 64,4 % der Sozialpädagoginnen/-pädagogen 45 Jahre und älter, was einem leichten Rückgang zu den Werten von 2012 und 2013 (jeweils 66 %) entspricht.

Vor diesem Hintergrund muss der Schwerpunkt bei der Personalgewinnung nach wie vor auf der Akquise von Absolvent/innen bzw. Berufsanfänger/innen liegen, um eine nachhaltige Entwicklung hin zu einer ausgewogenen Alterspyramide zu erreichen.

**d) Eingestellte Personen**

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2012	20	81	101
2013	33	105	138
2014	41	139	180

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	8,6%	8,1%	8,2%	12,4%	11,2%	11,4%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	4,0%	3,6%	3,7%	5,4%	5,8%	5,7%	9
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	4,0%	0,0%	0,9%	2,7%	0,8%	1,3%	2
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	12,0%	33,3%	28,4%	35,1%	31,7%	32,5%	51
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	44,0%	14,3%	21,1%	29,7%	16,7%	19,7%	31
Sonstige Gründe	0,0%	3,6%	2,8%	2,7%	5,8%	5,1%	8
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	32,0%	42,9%	40,4%	24,3%	39,2%	35,7%	56
ATZ ab Freistellungsphase	4,0%	2,4%	2,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0
<b>Summe absolut</b>	25	84	109	37	120	157	
Berufsrückkehrer/innen absolut	6	22	28	8	28	36	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2014 waren 1.509 Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen inkl. 68 Heilpädagoginnen und Heilpädagogen bei der LHM beschäftigt (1.269,9 VZÄ). Die Einsatzmöglichkeiten für Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen liegen hauptsächlich im Bereich des Sozialreferates. Daher steuern die Geschäftsstellen, insbesondere die Geschäftsstelle der Zentrale des Sozialreferates, die Unterbringung auftretender Dispositionsfälle in der Regel in eigener Zuständigkeit. Lediglich bei 6 Personen (4,28 VZÄ) war das Personal- und Organisationsreferat im Bereich der stadtweiten Disposition zum 31.12.2014 eingebunden. Gleichzeitig waren 121 Stellen zu besetzen.

Soweit die Landeshauptstadt München noch Sozialpädagoginnen und -pädagogen im Jobcenter beschäftigt, deren Zuweisungszeitraum Ende 2015 ausläuft, wird sich die Unterbringung dieser ggf. zu disponierenden Personen im Hinblick auf die weiter gestiegene Fluktuationsrate sicher ohne größere Probleme bewerkstelligen lassen.

### 3.5.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der bei der Landeshauptstadt München beschäftigten Sozialpädagoginnen und -pädagogen ist gegenüber den Vorjahren erneut deutlich angestiegen. Waren es in den Jahren 2009 bis 2011 noch zwischen 1.000 bzw. 1.100 Beschäftigte, wuchs deren Zahl 2012 auf 1.323 und 2013 noch einmal auf 1.373 Dienstkräfte. Mit einer Beschäftigtenzahl von 1.509 zum Stichtag 31.12.2014 ist jetzt ein neuer Höchststand erreicht.

Das gilt aktuell auch für die Fluktuationsrate. Die bislang höchste Fluktuation von 106 Beschäftigten (Fluktuationsquote: 10,7%) aus dem Jahr 2012 wurde 2014 nach einer leichten Erholung im Vorjahr (81 Beschäftigte, Fluktuationsquote: 8,2%) wieder getoppt. Im Berichtszeitraum ist eine Fluktuationsrate von 157 Beschäftigten zu konstatieren. Das entspricht einer Quote von 11,4%. Hauptgründe für diese hohen Fluktuationsraten sind sicher die weiter steigenden Belastungen im Rahmen der sozialpädagogischen Arbeit und die deutlich nach oben verschobene Altersstruktur. Hier war bereits eine Steigerung der Fluktuationsraten prognostiziert, die sich auch in den Folgejahren noch durchaus signifikant fortsetzen dürfte.

Damit besteht ein jährlicher Bedarf von etwa 157 VZÄ. Dieser Wert liegt deutlich über den Durchschnittswerten der fünf Vorjahre. Zwar war eine Steigerung des Bedarfs im Hinblick auf die ungünstige Altersstruktur dieser Beschäftigtengruppe zu erwarten, doch hat auch insbesondere die Entwicklung der Flüchtlingszahlen bzw. der daraus resultierende Betreuungsaufwand zur Steigerung des Personalbedarfs beigetragen. Bislang kann der bestehende Bedarf durch Rückkehrerinnen und Rückkehrer aus der Elternzeit bzw. aus der unbezahlten Beurlaubung und durch Neueinstellungen grundsätzlich gedeckt werden. Die Besetzung offener Stellen ist aber angesichts des bereits gestiegenen Bedarfs und der im Hinblick auf die Altersstruktur insgesamt ungünstigen Prognose bei im Wesentlichen gleich bleibenden Bewerberpotential schwieriger geworden.

Die Zahl der Einstellungen ist im vergangenen Jahr deutlich gestiegen. Wurden 2012 noch 101 Personen neu eingestellt, kamen 2013 schon 138 neue Kolleginnen und Kollegen hinzu. Im Jahr 2014 wurden schließlich 180 Sozialpädagoginnen und -pädagogen für einen Einsatz bei der Stadtverwaltung gewonnen.

### **3.5.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die vier Hochschulen, die im Großraum München den Studiengang "Soziale Arbeit" anbieten, sind mit ihren jährlich knapp 600 Absolventinnen und Absolventen nach wie vor eine solide Basis für die Deckung des städtischen Personalbedarfs. In den Eingangsstellen der Entgeltgruppen S11, S12 und S14 TVöD-SuE initiiert das Sozialreferat in eigener Zuständigkeit in adäquater Anzahl gezielte Besetzungen durch Umsetzungen bzw. Initiativbewerbungen. Soweit darüber hinaus Stellen in den Eingangspositionen ausgeschrieben werden, können diese in aller Regel besetzt werden, auch wenn die Personalgewinnung angesichts des deutlich gestiegenen Bedarfs, z. B. im Bereich Flüchtlingshilfe, schwieriger geworden ist als in den Vorjahren.

Bislang mussten aufgrund des im Wesentlichen ausreichenden Bewerberangebots noch nicht alle zur Verfügung stehenden Möglichkeiten der Personalgewinnung in vollem Umfang ausgeschöpft werden. Angesichts des gestiegenen Bedarfs wurde jetzt aber erstmals auch eine Dauerausschreibung für Einsatzbereiche außerhalb der Bezirkssozialarbeit der Sozialbürgerhäuser, wo dies schon in den vergangenen Jahren ein probates Mittel war, geschaltet und damit die Zahl der Neueinstellungen erhöht.

Es bestehen auch weiterhin gute Kontakte und eine intensive Zusammenarbeit des Sozialreferats mit den Hochschulen für "Soziale Arbeit" in und um München. Bei weiter steigender Bedarfslage liegt in diesem Bereich noch erhebliches Potential für eine intensivierte

Personalakquise praktisch vom Campus weg, das auch verhältnismäßig kurzfristig realisierbar wäre.

Im Übrigen könnte, bei weiter steigendem Personalbedarf und sich zuspitzender Gewinnungsproblematik, auch das Projekt zur Einrichtung eines dualen Studiengangs der Sozialen Arbeit als Kooperation der Landeshauptstadt München mit der Fachhochschule Landsberg, das bislang als zu aufwändig und daher unwirtschaftlich eingestuft wurde, an Attraktivität gewinnen. Hier wären freilich die organisatorischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen erneut sorgfältig zu prüfen.

### **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 Erzieherinnen und Erziehern 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.

Um das Engagement der Landeshauptstadt München in der Ausbildung zur Staatlich anerkannten Erzieherin/zum Staatlich anerkannten Erzieher richtig einschätzen zu können, ist der Vergleich der Schülerinnen- und Schülerzahlen hilfreich. Nach amtlichen Schuldaten studieren im Regierungsbezirk Oberbayern zur Zeit 1.700 Schülerinnen und Schüler. Davon 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.

**b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	242	3.099	3.341	261	3.084	3.345
VZÄ	223,8	2.686,4	2.910,1	241,7	2.648,8	2.890,5
davon Beamte	0	0	0	0	0	0
davon Tarifbeschäftigte	242	3.099	3.341	261	3.084	3.345
davon Vollzeit	198	1.986	2.184	208	1.870	2.078
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	44	1.113	1.157	53	1.214	1.267
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	18,2%	35,9%	34,6%	20,3%	39,4%	37,9%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	6	486	492	8	479	487
Ausbildung						
Erzieherpraktikanten/innen	26	111	137	31	111	142
Berufspraktikanten/innen	9	79	88	7	69	76

**c) Altersstruktur (Anlage 11)**

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	1	1	2	0,1%
20 – 24- jährige	11	157	168	5,0%
25 – 29- jährige	46	393	439	13,1%
30 – 34- jährige	45	413	458	13,7%
35 – 39- jährige	35	371	406	12,1%
40 – 44- jährige	35	382	417	12,5%
45 – 49- jährige	27	372	399	11,9%
50 – 54- jährige	34	355	389	11,6%
55 – 59- jährige	17	392	409	12,2%
60-jährige und älter	10	248	258	7,7%
<b>Summe</b>	<b>261</b>	<b>3.084</b>	<b>3.345</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der Erzieherinnen und Erzieher liegt bei 42 Jahren (Vorjahr: 41 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 42,2 Jahren (Vorjahr: 41,9). 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 25- 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 Praktikanten/innen, mit Übernahme Berufspraktikanten/innen)**

<b>Jahr</b>	<b>männlich</b>	<b>weiblich</b>	<b>gesamt</b>
2005	19	237	256
2006	17	215	232
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

**e) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen**





Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	10,1%	13,4%	13,1%	11,2%	12,4%	12,3%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	3,5%	3,3%	3,7%	6,5%	6,3%	26
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	4,5%	1,0%	1,2%	3,7%	0,8%	1,0%	4
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	50,0%	47,1%	47,3%	51,9%	40,5%	41,2%	169
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	4,5%	9,2%	9,0%	7,4%	8,9%	8,8%	36
Sonstige Gründe	0,0%	2,0%	1,9%	0,0%	2,3%	2,2%	9
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	40,9%	36,7%	36,9%	33,3%	41,0%	40,5%	166
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,5%	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0
<b>Summe absolut</b>	22	401	423	27	383	410	
Berufsrückkehrer/innen absolut	6	116	122	9	112	121	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

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

Trotz aller intensiven Anstrengungen fehlen zum Stand 15.02.2015 bei der Abteilung KITA 202 Erzieherinnen und Erzieher und bei der Fachabteilung 4 (Tagesheime) 53 Erzieherinnen und Erzieher, insgesamt 255 Erzieherinnen und Erzieher. Trotz laufender Einstellungen kann diese Personallücke nicht geschlossen werden.

Aufgrund des anhaltenden Fachkräftemangels gehen wir davon aus, dass auch zu Beginn des nächsten Kindergartenjahres nicht alle Stellen besetzt werden können und weiterhin mit 240 freien Stellen, 180 bei der Abteilung KITA und 60 bei der Fachabteilung 4, zu rechnen ist (Vorrat nicht berücksichtigt).

Im Bereich der Erzieherinnen und Erzieher (2. und 3. Qualifikationsebene) standen 37 Dienstkräfte (VZÄ) zum Stichtag 31.12.2014 aus gesundheitlichen Gründen zur Unterbringung an (rund 0,5%). Jährlich wird außerdem bei ca. 80 Dienstkräften eine personalärztliche Untersuchung veranlasst.

Es handelt sich dabei um Erzieherinnen und Erzieher 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 läuft seit September 2014 das Modellprojekt „Büroassistent“ mit derzeit 12 nicht mehr im Kinderdienst einsetzbaren Erzieherinnen und Erziehern bzw. Kinderpflegerinnen und Kinderpflegern, die zur Unterstützung der Leitungen in Verwaltungsaufgaben eingesetzt werden.

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. Überwiegend wird der Beruf von Frauen ausgeübt. Viele von ihnen haben hohes Teilzeitinteresse, vorrangig nach der Rückkehr aus der Elternzeit, aber auch zunehmend für die Pflege von Angehörigen. KITA will das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf verstärkt aufgreifen und erarbeitet derzeit weitere familienfreundliche Maßnahmen.

## **3.6.2 Personalbedarfsbestimmung**

Aufgrund des ständigen Ausbaus des Angebots an Kindertageseinrichtungen sind weiterhin steigende Stellen- und Beschäftigtenzahlen zu erwarten. Außerdem hat die gesetzliche Verbesserung des Anstellungsschlüssels und die Münchner Förderformel Auswirkungen auf den Personalbedarf.

Auf Grundlage der strategischen Personalplanung werden 2015 653 Einstellungen (489 Erzieherinnen und Erzieher und 164 Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger) angestrebt.

Aufgrund des Fachkräftemangels blieb der Bedarf für den Vorrat bei der strategischen Personalplanung unberücksichtigt.

Obwohl die Werbemaßnahmen intensiv weitergeführt wurden, konnten im Jahr 2014 nur 534 Einstellungen (610 Einstellungen 2013) erfolgen, 307 Erzieherinnen und Erzieher (2013: 313) und 227 Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger (2013: 297).

Die Fluktuationsrate ist leicht rückläufig und sank von 13,1 % auf 12,3 %. Die Anzahl der Kündigungen von Erzieherinnen und Erziehern ist etwas rückläufig. 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 2015 (Stand Mitte März) 129 Bewerberinnen bzw. Bewerber vertraglich gebunden werden oder stehen kurz vor einem Vertragsschluss. Zudem werden bisher 99 Dienstkräfte im Anschluss an das Berufspraktikum übernommen und 121 beurlaubte Dienstkräfte kehrten im Laufe des Jahres 2014 aus der Beurlaubung zurück. Auf dieser Basis ist davon auszugehen, dass die zur Bedarfsdeckung (einschließlich einer Ausfallquote von 10 %) erforderliche Zahl an Einstellungen 2015 nicht erreicht wird.

Im Kindergartenjahr 2014/15 wird es abermals keine Vorratseinstellungen geben. Darüber hinaus stehen Dienstkräfte für das Ausfallmanagement in großem Umfang nicht mehr zur Verfügung. Weitere Neueröffnungen und zusätzliche Gruppen verschärfen die Situation dramatisch.

### **3.6.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Ausbildungskapazitäten für Erzieherinnen und Erzieher werden ständig erhöht. Doch bis die fertig ausgebildeten Erzieherinnen und Erzieher 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
- 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.
- Weiterführung der Hotline für Erzieherinnen und Erzieher
- Plakataktionen - Plakataushang in sog. Tubes, vorerst in den U- und S- Bahnhöfen

(Hauptbahnhof, Stachus und Marienplatz) in München, die gerade auch von auswärtigen Besucherinnen und Besuchern stark frequentiert werden

- Weiterqualifizierung von Kinderpflegerinnen/Kinderpflegern zu Erzieherinnen/Erzieher
- Weiterqualifizierung von Ergänzungskräften mit ausländischem Abschluss zu Fachkräften
- Seit September 2013 Beschäftigung von 116 Assistenzkräften, die an den Kindertageseinrichtungen zur Unterstützung eingesetzt werden, verbunden mit einer Weiterqualifikation zur Fach- bzw. Ergänzungskraft. Bis zum Abschluss der Qualifizierung erfolgt der Einsatz außerhalb des Anstellungsschlüssels.

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, Beauftragung einer Vermittlungsagentur 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 und Unterstützungsmaßnahmen für das Personal der städtischen Kindertageseinrichtungen.

Aufgrund der angespannten Personallage in den städtischen Kindertageseinrichtungen tagt wöchentlich ein Krisenstab, 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.

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 Personalfluktuationsrate zu verringern.

Aufgrund der Ausbauoffensive ist die Personalsituation für ganz München derzeit immer noch stark angespannt und wird sich in den nächsten Jahren voraussichtlich weiter verschlechtern. Mit Stand vom 01.01.2014 gibt es in der Landeshauptstadt München rund 17.000 Plätze für Kinder von null bis drei Jahren, damit beträgt der Versorgungsgrad rund 42 %. Bis Ende 2015 werden durch Bauvorhaben der Stadt und von sonstigen Trägern rund 2.700 weitere Betreuungsplätze für Kinder unter drei Jahren entstehen. Dann wird München einen Versorgungsgrad von annähernd 50 % für unter dreijährige Kinder erreicht haben. Der Kindergartenversorgungsgrad (Kinder zwischen drei und sechs Jahren) liegt bei 89 %, davon 6 % in Eltern-Kind-Initiativen (Stand 01.01.2014). Bis Ende 2015 ist eine Steigerung auf 95 % zu erwarten. Dem damit absehbaren Personalmangel soll mit der zum November 2014 erfolgten Einführung einer Arbeitsmarktzulage für Erzieherinnen und Erzieher entgegengewirkt werden.



Neben der Arbeitsmarktzulage wurden weitere finanzielle Verbesserungen für Erzieherinnen und Erzieher in München umgesetzt.

Durch die Anerkennung des Tarifmerkmals "der besonders schwierigen fachlichen Tätigkeit" in Einrichtungen mit besonderem Betreuungsaufwand (Sozialindex, mind. 50 % Migrationshintergrund) erhöhte sich der Anteil der Stellen in EGr. S8 um ca. 23,7 %.

### **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 einer Berufsfachschule 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.

Wegen der speziellen Anforderungen einer Millionenstadt gibt es in München in den Kinderbetreuungseinrichtungen häufig längere Öffnungszeiten wie in ländlichen Regionen. Speziell in diesen Randzeiten, aber auch in Einrichtungen mit mehr als acht Stunden Öffnungszeit, ist der Personaleinsatz an den Kindertageseinrichtungen durch eine flexible Dienstplangestaltung geregelt. Das Schichtsystem erfordert insbesondere in den Randzeiten den Einsatz von mindestens zwei Dienstkräften, um einen geregelten Dienstbetrieb zu gewährleisten.

Die Idee war, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Randzeiten der Öffnung als Assistenzkräfte einzusetzen. Die Assistenzkraft könnte dann die Erzieherin/den Erzieher und die Kinderpflegerin/den Kinderpfleger als weitere Kraft zur Aufrechterhaltung der Früh- und Spätöffnung sowie zur Abdeckung des Freitagnachmittagsdienstes unterstützen.

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 Lehrgangsgruppen zur Vorbereitung auf die Externenprüfung eingerichtet. Der Lehrgang dauert dann zwei Jahre. Im September 2013 wurde mit 49 Assistenzkräften gestartet. Im September 2014 wurden nochmals 25 Assistenzkräfte eingestellt.

An der städtischen Fachakademie für Sozialpädagogik dauert die Ausbildung drei Jahre, dann folgt das Berufspraktikum. Im September 2013 wurde mit 30 Studierenden gestartet. Im September 2014 wurden nochmals 11 Assistenzkräfte eingestellt. Seit 2014 wird diese Möglichkeit auch den freien Trägern eröffnet.

**b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	66	1.650	1.716	74	1.736	1.810
VZÄ	61,4	1.446,8	1.508,2	68,5	1.507,4	1.575,9
davon Beamte	0	0	0	0	0	0
davon Tarifbeschäftigte	66	1.650	1.716	74	1.736	1.810
davon Vollzeit	54	1.069	1.123	59	1.073	1.132
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	12	581	593	15	663	678
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	18,2%	35,2%	34,6%	20,3%	38,2%	37,5%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	1	267	268	1	294	295

**c) Altersstruktur (Anlage 12)**

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	1	46	47	2,6%
20 – 24- jährige	21	257	278	15,4%
25 – 29- jährige	20	260	280	15,5%
30 – 34- jährige	13	295	308	17,0%
35 – 39- jährige	7	250	257	14,2%
40 – 44- jährige	5	182	187	10,3%
45 – 49- jährige	3	118	121	6,7%
50 – 54- jährige	4	140	144	8,0%
55 – 59- jährige	0	129	129	7,1%
60-jährige und älter	0	59	59	3,3%
<b>Summe</b>	<b>74</b>	<b>1.736</b>	<b>1.810</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger liegt wie im Vorjahr bei 34 Jahren. 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 3.6.3 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 36,3 Jahre (Vorjahr: 35,9). 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 bei den 30- bis 34-jährigen Beschäftigten.

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2005	2	89	91
2006	4	82	86
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

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	11,54%	12,36%	12,33%	12,12%	12,55%	12,53%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	16,67%	2,73%	3,17%	25,00%	4,83%	5,58%	12
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	16,67%	3,83%	4,23%	25,00%	1,93%	2,79%	6
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	66,67%	36,07%	37,04%	25,00%	32,37%	32,09%	69
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,00%	4,37%	4,23%	0,00%	3,86%	3,72%	8
Sonstige Gründe	0,00%	1,64%	1,59%	0,00%	1,93%	1,86%	4
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	0,00%	50,27%	48,68%	25,00%	55,07%	53,95%	116
ATZ ab Freistellungsphase	0,00%	1,09%	1,06%	0,00%	0,00%	0,00%	0
<b>Summe absolut</b>	6	183	189	8	207	215	
Berufsrückkehrer/innen absolut	2	95	97	2	68	70	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

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

Im Bereich der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger (2. Qualifikationsebene) standen 34 Dienstkräfte (VZÄ) zum Stichtag 31.12.2014 aus gesundheitlichen Gründen zur Unterbringung an (= rund 2 %).

Auf die Ausführungen auf Seite 70 wird verwiesen, da die dortigen Ausführungen zu Erzieherinnen und Erziehern insofern entsprechend auch für die Berufsgruppe der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger gelten.

#### **3.7.2 Personalbedarfsbestimmung**

Auf die Ausführungen auf Seite 70 wird verwiesen.

Die Personalbeschaffung im Bereich Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger erfolgt zu ca. drei Vierteln aus den Ausbildungsstätten (Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger) und zu etwa einem Viertel über den Arbeitsmarkt.

Im Jahr 2014 gingen ca. 781 Bewerbungen von Kinderpflegerinnen bzw. Kinderpflegern ein. Im Vergleich zu 2013 ist die Bewerberlage somit gleich geblieben. Bisher konnten 2015 (Stand Anfang März) von ca. 170 Bewerbungen rund 50 Bewerberinnen und Bewerber bereits vertraglich gebunden werden oder stehen kurz vor dem Vertragsabschluss.

Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger 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 Kinderpflegerinnen/Kinderpfleger zu Erzieherinnen/Erzieher konzipiert.

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 Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger 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** (ehemalige Angestellte im einfachen Dienst sowie an- und ungelernte Arbeiterinnen und Arbeiter) und **Beamtinnen 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 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	1.985	1.834	3.819	1.941	1.866	3.807
VZÄ	1.838,9	1.343,0	3.181,9	1.844,2	1.367,3	3.211,5
davon Beamte	83	3	86	87	3	90
davon Tarifbeschäftigte	1.902	1.831	3.733	1.854	1.863	3.717
davon Vollzeit	1.781	657	2.438	1.787	653	2.440
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	204	1.177	1.381	154	1.213	1.367
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	10,3%	64,2%	36,2%	7,9%	65,0%	35,9%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	65	136	201	64	145	209

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

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	1	1	0,0%
20 – 24-jährige	27	25	52	1,4%
25 – 29-jährige	82	33	115	3,0%
30 – 34- jährige	119	68	187	4,9%
35 – 39- jährige	169	158	327	8,6%
40 – 44- jährige	225	339	564	14,8%
45 – 49- jährige	419	397	816	21,4%
50 – 54- jährige	466	365	831	21,8%
55 – 59- jährige	279	265	544	14,3%
60- jährige und älter	155	215	370	9,7%
<b>Summe</b>	<b>1.941</b>	<b>1.866</b>	<b>3.807</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur für das an- und ungelernte Personal sowie den einfachen Dienst liegt bei 49 Jahren (Vorjahr: 48 Jahre). Damit kann die Altersstruktur noch knapp als ausgewogen bezeichnet werden, da der Median hier mit 49 Jahren noch nicht deutlich vom gesamtstädtischen Wert von 46 Jahren entfernt ist (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 wie im Vorjahr bei 47,7 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**

<b>Jahr</b>	<b>männlich</b>	<b>weiblich</b>	<b>gesamt</b>
2005	142	84	226
2006	140	86	226
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

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	11,9%	10,8%	11,4%	12,1%	7,5%	9,9%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	60,4%	32,8%	48,4%	61,4%	30,4%	50,1%	190
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	3,0%	2,8%	2,9%	1,2%	2,9%	1,8%	7
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	7,7%	19,4%	12,8%	3,7%	18,1%	9,0%	34
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	15,3%	17,8%	16,4%	15,4%	18,8%	16,6%	63
Sonstige Gründe	3,0%	8,3%	5,3%	6,2%	8,0%	6,9%	26
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	6,8%	16,7%	11,1%	8,7%	20,3%	12,9%	49
ATZ ab Freistellungsphase	3,8%	2,2%	3,1%	3,3%	1,4%	2,6%	10
<b>Summe absolut</b>	235	180	415	241	138	379	
Berufsrückkehrer/innen absolut	6	14	20	11	18	29	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

### 3.8.2 Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum Stichtag 31.12.2014 stehen von 3.807 (3.211,5 VZÄ) Beschäftigten 43 Personen zur Disposition. 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 ungelernten Dienstkräfte gestaltet sich wegen 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.

### 3.8.3 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der Beschäftigten (an- und ungelerntes Personal/einfacher Dienst) im Zuständigkeitsbereich des Personal- und Organisationsreferates ist 2014 im Vergleich zu 2013 von 3.819 auf 3.807 Beschäftigte unwesentlich gesunken. Die Fluktuationsrate fiel gegenüber dem Vorjahr von 11,4% auf 9,9%.

In der Berufsgruppe des an- und ungelernten Personals/einfacher Dienst besteht insbesondere aufgrund der jährlich wiederkehrenden Aktion „Winterdienst“ des Baureferates ein hoher Bedarf an kurzzeitig befristeten Beschäftigungsverhältnissen. Im Jahr 2014 wurden

119 Aushilfskräfte eingestellt, etwas weniger als im Jahr 2013 (122 Personen). Die hohen Fluktuationsquoten bei den „Austritten“ des an- und ungelernten Personals mit rund 61 % im Jahr 2014 und mit 64,1 % im Jahr 2013 resultieren daraus.

### 3.8.4 Personalveränderungen und Maßnahmen

Mit 389 Einstellungen im Jahr 2014 wurde die Zahl des Jahres 2013 mit 554 Personen erheblich unterschritten. Dies ist darauf zurückzuführen, dass das Personal des Textil- und Reinigungsservices der Städtischen Klinikum GmbH im Jahr 2013 bei der LHM integriert wurde.

Die Deckung des Bedarfes erfolgte auch in diesem Zeitraum wieder auf dem freien Arbeitsmarkt. Mit Veröffentlichungen im Internet bzw. durch Inserate in der Tagespresse konnte geeignetes Personal gefunden werden. Die Gewinnung gestaltet sich von Jahr zu Jahr aufwändiger und arbeitsintensiver, da die Zahl der eingegangenen Bewerbungen stetig steigt.

### 3.8.5 Übernahme des Personals vom Textil- und Reinigungsservice der Städtischen Klinikum München GmbH (StKM)

Der Stadtrat hat am 19.03.2013 ein umfassendes Konzept zur Übernahme des betroffenen Klinikpersonals beschlossen. Für die Reinigungskräfte wurde im Kommunalreferat ein städtischer Reinigungsbetrieb aufgebaut, der zum 01.07.2013 in Vollbetrieb ging. Für das Personal aus dem Textilservice mussten andere persönlich, fachlich und gesundheitlich geeignete Beschäftigungsmöglichkeiten innerhalb der Stadtverwaltung – meist im an- und ungelernten Arbeiterbereich sowie einfachen Dienst – gefunden werden. Die Einstellungsverfahren mit den betroffenen Personen konnten in der Zwischenzeit größtenteils abgeschlossen werden.

Bis einschließlich 31.12.2014 konnten 229 Dienstkräfte (von 269 Möglichen) in eine dauerhafte Beschäftigung bei der LH München übernommen werden. Dazu wird folgende Zwischenbilanz gezogen (Stand 31.12.2014):

<b>Einstellungs-verfahren</b>	<b>Reinigungs-service</b>	<b>Textil-ser-vice</b>	<b>Summe</b>	<b>Bemerkung</b>
abgeschlossen	125 (2013: 122)	104 (2013: 85)	229	durch Auflösungsvertrag bei StKM und neuen Arbeitsvertrag bei LHM
Laufend / in Planung	--	5	5	Disposition läuft, Einstellungstermin steht noch nicht fest
Einsatz noch offen	--	5	5	Mehrfacheinschränkungen erschweren die Disposition
Ruhend (bei Klinikum)	26	4	30	aufgrund Elternzeit, Beurlaubung, Langzeiterkrankung, Rente auf Zeit o.ä., Übernahme hier erst nach



				Dienstantritt
Endgültig nicht zustande gekommen	29	18	47	kein Interesse an einer Tätigkeit bei der LHM oder Beendigung des Arbeitsverhältnisses zur StKM (durch Auflösungsvertrag/ Renteneintritt) oder anderweitige Weiterbeschäftigung bei StKM
Summe	180	136	316	Potentiell einzustellende Dienstkräfte

Das Personal- und Organisationsreferat hatte dem Stadtrat dazu im Januar 2014 auftragsgemäß einen vorläufigen Abschlussbericht zur Personalübernahme vorgelegt (vgl. Beschluss der Vollversammlung vom 22.01.2014).

#### **Ergebnis:**

Aktuell stehen grundsätzlich noch 40 Dienstkräfte aus dem ehemaligen Textil- und Reinigungsservice zur späteren Einstellung bei der Stadt an (Stand 01.01.2015).

Es ist ein sehr zeitaufwändiger Prozess, bis allen Interessierten, insbesondere des Textilservices, eine geeignete Stelle angeboten werden und ggf. eine Einstellung erfolgen kann. Bei den derzeit noch offenen Dispositionsfällen ist die Einsatzplanung durch vorhandene (Mehrfach-) Einschränkungen deutlich erschwert, insbesondere durch erhebliche gesundheitliche Beeinträchtigungen, unzureichende Deutschkenntnisse und fehlende PC-Grundkenntnisse. Bei ruhenden Arbeitsverhältnissen kann die Dispositionsarbeit zudem erst erfolgen, wenn ein Dienstantritt der betroffenen Dienstkraft zeitlich absehbar ist.

Diejenigen Einzelfälle, für die trotz aller Bemühungen eine neue Beschäftigung nicht gefunden wird, werden beim Klinikum verbleiben. Von dort ist mit der betroffenen Dienstkraft eine anderweitige Lösung zu finden.

### **3.9 Facharbeiterinnen und Facharbeiter**

#### **3.9.1 Personalbestandsanalyse**

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

Voraussetzung für eine Beschäftigung als Facharbeiter/in ist entweder

- eine erfolgreich abgeschlossene Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf mit einer Ausbildungsdauer von mindestens 2 ½ Jahren in ihrem oder in einem artverwandten Beruf

oder

- eine erfolgreich abgelegte verwaltungseigene oder betriebseigene Prüfung nach den Richtlinien 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 Ausbildungszeit von mindestens 2 ½ Jahren.

**b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2013			Stichtag 31.12.2014		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (befristet und unbefristet Beschäftigte)	560	75	635	573	77	650
VZÄ	550,5	64,1	614,6	563,8	65,7	629,5
davon Beamte	0	0	0	0	0	0
davon Tarifbeschäftigte	560	75	635	573	77	650
davon Vollzeit	537	43	580	543	46	589
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	23	32	55	30	31	61
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	4,1%	42,7%	8,7%	5,2%	40,3%	9,4%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	9	9	18	11	11	22
Ausbildung						
Auszubildende	53	17	70	47	20	67

**c) Altersstruktur (Anlage 14)**



	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
Unter 20- jährige	2	0	2	0,3%
20 – 24- jährige	42	9	51	7,8%
25 – 29- jährige	37	3	40	6,2%
30 – 34- jährige	45	8	53	8,2%
35 – 39- jährige	52	10	62	9,5%
40 – 44- jährige	81	8	89	13,7%
45 – 49- jährige	97	22	119	18,3%
50 – 54- jährige	111	10	121	18,6%
55 – 59-jährige	73	3	76	11,7%
60- jährige und älter	33	4	37	5,7%
<b>Summe</b>	<b>573</b>	<b>77</b>	<b>650</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der Facharbeiterinnen und Facharbeiter liegt bei 46 Jahren (Vorjahr: 45 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 43,8 Jahren (Vorjahr: 43,4). 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
2005	34	5	39
2006	15	4	19
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

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2013			2014			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	5,3%	9,6%	5,8%	4,8%	8,0%	5,2%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	6,7%	0,0%	5,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	20,0%	42,9%	24,3%	33,3%	16,7%	30,3%	10
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	26,7%	14,3%	24,3%	25,9%	0,0%	21,2%	7
Sonstige Gründe	13,3%	0,0%	10,8%	3,7%	0,0%	3,0%	1
<i>zusätzlich</i>							
Beurlaubung <sup>5)</sup>	26,7%	42,9%	29,7%	33,3%	66,7%	39,4%	13
ATZ ab Freistellungsphase	6,7%	0,0%	5,4%	3,7%	16,7%	6,1%	2
<b>Summe absolut</b>	30	7	37	27	6	33	
Berufsrückkehrer/innen absolut	9	1	10	5	2	7	

<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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen, inkl. Kurzzeitbeurlaubungen

### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2014 standen von 650 Beschäftigten (629,5 VZÄ) 15 Beschäftigte (14,4 VZÄ) zur Disposition. 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

Die Zahl der Beschäftigten im Bereich Facharbeiterinnen und Facharbeiter ist von 635 Dienstkräften (614,6 VZÄ) im Jahr 2013 auf 650 Dienstkräfte (629,5 VZÄ) gestiegen.

In der Berufsgruppe Facharbeiterinnen und Facharbeiter wurde im Jahr 2014 mit 31 Neueinstellungen die Anzahl des Jahres 2013 mit 17 Einstellungen übertroffen. Die Fluktuationsrate ist gegenüber dem Vorjahr von 5,8 % auf 5,2 % gesunken. Der vermehrte Bedarf ergibt sich aus der erhöhten Anzahl an Bauprojekten, die oftmals aus Beschlüssen resultieren, wie z.B. Aktionsprogramm Schul- und Kita-Bau 2020.

### **3.9.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

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

## **4 Situation in homogenen Fachrichtungen**

In den homogenen Fachrichtungen, d.h. Fachrichtungen mit einer größeren Anzahl von Personen (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 in den folgenden Ziffern wiedergegeben ist.

### **4.1 Feuerwehrtechnischer Dienst**

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

Zum 31.12.2014 wurden insgesamt 1.868 Stellen für den Bereich des KVR HA IV vorgehalten und 1.639 Dienstkräfte (1.615,79 VZÄ) (Feuerwehrbeamte, Verwaltungsbeamte, Tarifbeschäftigte einschließlich Hauswarte, ohne Feuerwehrianwärter) beschäftigt.

Für die Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik Schwerpunkt feuerwehrtechnischer Dienst (homogener Bereich) waren 1.700 Stellen (einschließlich 114 Ausbildungsstellen und 4 Praktikantenstellen) bereit gestellt; davon waren 1.486 (1.475,44 VZÄ) Planstellen mit aktiven Feuerwehrbeamten und 73 mit Dienstkräften zur Ausbildung besetzt.

Die im Vorjahr angekündigten Entwicklungen haben nun insgesamt einen Personalmehrbedarf von 129 Dienstkräften überwiegend im feuerwehrtechnischen Dienst ergeben. Die Bewerberzahlen sind derzeit so stabil, dass die notwendige Anzahl an Bewerbern zwar rekrutiert, aber nicht ausgebildet werden kann. Um diese Diskrepanz in den Griff zu bekommen, haben wir nun folgenden Weg beschritten:

Die Zuschaltung der aufgrund der Arbeitszeitverkürzung benötigten Dienstkräfte im Einsatzdienst (77 VZÄ) ist auf vier Jahre ab 2014 verteilt. Da wir im Jahre 2014 die Ausbildungskapazitäten nicht mehr namhaft erweitern konnten, die Planungen waren bereits bayernweit abgeschlossen, konnten wir erst für das Jahr 2015 die zusätzlich benötigten Kapazitäten erschließen. Neben der Ausschöpfung aller Ausbildungsmöglichkeiten in München konnten wir die Berufsfeuerwehr der Stadt Augsburg gewinnen, für uns in den Jahren 2015 und 2016 jeweils 16 Dienstkräfte der 2. Qualifikationsebene auszubilden. Mit dieser Maßnahme ist zum einen der Anstieg der Ruhestandversetzungen kompensiert und zum anderen der Personalmehrbedarf soweit aufgefangen, dass die entstehenden Engpässe so klein als möglich gehalten werden können.

Dazu werden wir sehr intensiv extern ausschreiben, um die fehlenden Ausbildungskapazitäten weiter ausgleichen zu können.

Diese externen aber auch internen Besetzungsverfahren erfordern neben den bereits angehobenen Einstellungszahlen weitere Ressourcen in der Personalverwaltung der Dienststelle, die nicht vorhanden sind, da sie für den Normalbetrieb (ohne erhöhte Einstellungszahlen für 129 Stellen) nicht erforderlich sind. Eine befristete Einstellung in der Personalverwaltung ist aber nicht zielführend. Auch hier ist es notwendig, ebenso wie bei der Rekrutierung von zusätzlichen Ausbildungskapazitäten, eine schnelle befristete Unterstützung, wenn nötig auch über externe Unternehmen, für ein Jahr bis zwei Jahre zu erwirken. Derzeit werden über das Personal- und Organisationsreferat die hier gegebenen Möglichkeiten überprüft.

Die Zahlen der Dienstkräfte, die aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen nicht mehr voll im Einsatzdienst verwendet werden können, sind weitgehend stabil. So waren im Jahre 2014 ca. 80 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, so dass 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 Feuerwehrwissen 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 31.12.2014 insgesamt 513 Stellen (Fachrichtung Arbeiter: 34; Bibliotheksdienst: 250; Einfacher Dienst 195; Sonstiger Dienst: 15; Technischer Dienst: 1; Verwaltungsdienst: 18) mit insgesamt 532 aktiv Beschäftigten.

Bezogen auf Vollzeitäquivalente entspricht dies zum Stand 31.12.2014 insgesamt 492,21 Stellen. Davon waren 441,11 Vollzeitäquivalente mit aktiven Dienstkräften besetzt.

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 einen unbefristeten Arbeitsvertrag übernommen werden.



### 4.3 Lehrdienst

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

Für den Bereich des Lehrdienstes weist der Stellenplan zum Stichtag 31.12.2014 5.104 Stellen aus, darunter 196 für beurlaubte Dienstkräfte. Davon sind tatsächlich 5.068 Stellen mit aktiven und 143 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 wieder mehr voll ausgebildete Bewerberinnen und Bewerber zur Verfügung stehen, wobei hier große fachspezifische Unterschiede zu beobachten sind. Davon profitieren vor allem die Bereiche der Gymnasien und Realschulen. Für den beruflichen Bereich gilt dies nur sehr eingeschränkt, z.B. für die Ausbildungsrichtung Gesundheit und Pflege und Ernährungs- und Hauswirtschaft. In den gewerblich-technischen Fachrichtungen und im Bereich Wirtschaftspädagogik ist der Mangel eklatant.

Ob die Landeshauptstadt München aus der verbesserten Bewerberlage Gewinn ziehen kann, wird sich noch zeigen müssen. Denn neben dem bisherigen Mangel an geeigneten voll ausgebildeten Bewerberinnen und Bewerbern lagen die Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung im städtischen Lehrdienst vor allem im Gymnasial- und Realschulbereich, auch an den schon in den letzten Jahren zu beobachtenden Gründen, z.B. örtliche Begrenzung auf das Stadtgebiet bei einer Entscheidung für die Landeshauptstadt München (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, z.B. im Bereich der Gymnasien und Realschulen, keinen unmittelbaren Zugriff auf die Referendarinnen und Referendare hat. Insbesondere im Bereich der Gymnasien ist auch in den nächsten Jahren weiterhin nicht damit zu rechnen, dass sich die Personalsituation in den MINT-Fächern sowie im Fach Musik spürbar entspannen wird, zumal sich der Bedarf an Lehrkräften auf Grund des prognostizierten Bevölkerungszuwachses in den nächsten Jahren spürbar erhöhen wird.

Im Bereich der beruflichen Schulen konnte ein großer Teil der freien Stellen entsprechend den Bedarfen der Schulen mit Berufsschullehrkräften besetzt werden. Die Personalgewinnung in den Mangelfächern im Bereich Elektrotechnik/Informationstechnik, Bautechnik und Metalltechnik/Maschinenbau sowie im Bereich Wirtschaft (Diplomhandelslehrkräfte) gestaltet sich aber immer schwieriger. Die Versorgung bei den Fächern Englisch und Mathematik in Verbindung mit einer beruflichen Fachrichtung stellt einen weiteren Engpass dar. Zudem gibt es kaum Lehrkräfte mit einem beruflichen Erstfach in Kombination mit dem Fach Deutsch als Zweitsprache für die Flüchtlingsbeschulung.

Für den Fremdsprachenunterricht und für den Deutschunterricht konnte Lehrpersonal aus dem gymnasialen Bereich gewonnen werden.

Allerdings stößt der Einsatz von Lehrkräften ohne berufliches Erstfach (Gymnasiallehrkräfte) und der Einsatz von Lehrkräften mit einem nicht adäquaten beruflichen Erstfach an seine Grenzen. Unter dem Gesichtspunkt einer ausgewogenen Personalversorgung und einer mittel- und langfristig angelegten Personalentwicklung für den Bereich der beruflichen Schulen müssen hier in Zukunft neue Wege beschritten werden.

Die Lehrpersonalplanung für die beruflichen Schulen ist in jedem Jahr mit großen Unsicherheiten behaftet und 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 offen ist.

Die Personalgewinnung im Bereich der Gymnasien bereitete erneut Schwierigkeiten in den Fächerverbindungen Physik/Mathematik und Physik/Beifach und Mathematik/X (X umfasst dabei nicht Psychologie) sowie Musik.

Dem Mangel an Bewerbungen mit Mathematik, Physik und Musik stand ein Überangebot in Fächerverbindungen mit Deutsch, den Fremdsprachen und in den gesellschaftswissenschaftlichen Fächern entgegen.

Im Bereich der Realschulen und Schulen der besonderen Art konnten mit den Einstellungen alle offenen Stellen besetzt werden. Aufgrund des hohen Angebots zum Schuljahresbeginn 2014/2015 in nahezu allen Fächerkombinationen konnten sogar in den früheren Mangelfächern Musik und Physik qualifizierte Lehrkräfte in ausreichender Zahl eingestellt werden. Trotz der hohen Anzahl der Studienreferendare, die ihr Referendariat in absehbarer Zeit beenden, könnte es aufgrund der zu erwartenden Schüler- und dadurch Klassenmehrung in folgenden Fächern zu Engpässen kommen: Bei den Fachlehrkräften im Fach Haushalt und Ernährung, bei voll ausgebildeten Realschullehrkräften in den Fächern Musik, Kunst/Werken, Informationstechnologie, Mathematik, Physik und Sport weiblich.

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

Beim Sportamt – Sportförderunterricht wurde eine Stelle im Rahmen des Nachersatzes durch eine Neueinstellung wieder besetzt.

Trotz der bei einigen Fächern gut gefüllten Bewerberlisten muss insbesondere bei der Gewinnung von Aushilfslehrkräften nach wie vor zu einem erheblichen Teil auf Bewerberinnen und Bewerber ohne Lehramtsausbildung zurückgegriffen werden. Dies hängt gerade im beruflichen Schulbereich zum Teil auch mit der Eigenart des Unterrichts zusammen.

Angesichts der partiellen Entspannung der prekären Bewerberlage, der Werbemaßnahmen des Referats für Bildung und Sport sowie des anerkannt sorgsamen Umgangs mit allen Interessentinnen und Interessenten für den städtischen Schuldienst wird das Ziel selbstverständlich sein, die städtischen Schulen, auch im Bereich der befristet Beschäftigten, künftig wieder in einem stärkeren Maße mit Lehrkräften passender Lehramtsqualifikation zu versorgen.

Im Bereich der beruflichen Schulen wird darüber hinaus bei der Gewinnung einschlägig qualifizierten Personals den besonderen Bedürfnissen und Herausforderungen des zum Teil sehr spezifischen Unterrichtsbedarfs Rechnung getragen.

#### **4.4 Münchner Kammerspiele**

Die Münchner Kammerspiele stellen die Personalsituation in der Spielzeit September 2013 bis August 2014 wie folgt dar:

Der Stellenplan des Eigenbetriebs Münchner Kammerspiele (inkl. Betriebsteile Otto-Falckenberg-Schule und Theater der Jugend) verfügt insgesamt über 363,4 VZÄ-Stellen (14,8 Beamtenplanstellen und 348,6 Stellen für Tarifbeschäftigte). Davon entfallen ca. 320 Stellen auf den homogenen Bereich (inkl. der Beurlaubten). Aktiv beschäftigt sind im homogenen Bereich momentan 313 Personen mit einem Vollzeitäquivalent von 295,9.

Momentan absolvieren sieben Personen ihre Ausbildung beim Eigenbetrieb (vier Personen die Ausbildung zum/r Veranstaltungstechniker/in, eine Person zum/r Raumausstatter/in und je eine Person die Ausbildung zum/r Damenmaßschneider/in bzw. zum/r Herrenmaßschneider/in). Ab September 2015 werden voraussichtlich weitere zwei Personen eine Ausbildung zum/r Veranstaltungstechniker/in und eine Person die Ausbildung zum/r Raumausstatter/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 (Bühnenhandwerker, Beleuchter, Requisiteure, Schreiner, Schlosser etc.), ist hier eine sinnvolle Weiterbeschäftigung bei attestierter Leistungseinschränkung unmöglich. Hausinterne Umsetzungen auf leidensgerechte Arbeitsplätze sind zukünftig nicht mehr wirtschaftsplanneutral finanzierbar. Verschärft wird diese Situation noch durch die ansteigende Altersstruktur und die relativ hohe Anzahl an Langzeitkranken.

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

Abgesehen von Veränderungen im künstlerischen Personal auf Grund des Intendantenwechsels zur Spielzeit 2015/2016 sind mittelfristig keine maßgeblichen Personalveränderungen geplant.

#### **5 Dauer von Stellenbesetzungsverfahren**

Im Rahmen des Beschlusses „Personalgewinnungssituation und Stellenbesetzungsverfahren bei der Landeshauptstadt München“ Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 011761 vom 17.12.2014 informierte das Personal- und Organisationsreferat über Rahmenbedingungen und Laufzeiten von Stellenbesetzungen und kündigte an, den Stadtrat zu informieren, ob die Rücklaufzeiten von Beurteilungen, Leistungsberichten und fachlichen Stellungnahmen über den vorgesehenen Fristen liegen und so Verfahrensverzögerungen verursachen.

## 5.1 Leistungsbericht/dienstliche Beurteilung

Die rechtlich vorgeschriebene Anforderung von Leistungsberichten führt immer wieder zu erheblichen Verzögerungen. Das POR gibt den Referaten und Eigenbetrieben eine Frist von 2 Wochen (= 10 Arbeitstage) zur Erstellung der Leistungsberichte. Bei einer Fortschreibung der letzten dienstlichen Beurteilung, welche außer bei zwischenzeitlich erfolgten Beförderungen oder signifikanten Änderungen des Aufgaben- und Leistungsspektrums der Regelfall sein sollte, erhalten die Referate/Eigenbetriebe vom POR einen Vordruck, welcher lediglich angekreuzt und unterschrieben werden muss. Dennoch beträgt die durchschnittliche Rückmeldefrist der Referate und Eigenbetriebe 26 Arbeitstage und damit über 5 Wochen. Im Jahr 2014 wurden in 531 Ausschreibungsverfahren Leistungsberichte angefordert. In 404 Verfahren ging mindestens ein Leistungsbericht verzögert ein. Das entspricht einem Anteil von 76% der Verfahren.

Die nachfolgende Aufstellung zeigt, welches Referat in wie vielen Fällen den letzten Leistungsbericht eines Verfahrens geliefert hat und somit das Verfahren verzögert hat. Die Stellenbesetzungsdatenbank des Personal- und Organisationsreferats erfasst immer das Datum des zuletzt eingehenden Leistungsberichts, da dieser das Verfahren und die weiteren Schritte beeinflusst. Dies bedeutet aber auch, dass im Rahmen eines Verfahrens mehrere Leistungsberichte aus unterschiedlichen Bereichen verspätet sein können. Dennoch sind hier in der Tabelle nur die letzten Leistungsberichte darstellbar.

<b>Referat, das den letzten verspäteten Leistungsbericht abgegeben hat und das Verfahren verzögert hat</b>	<b>Anzahl verspäteter Leistungsberichte</b>	<b>durchschnittliche Dauer in AT</b>
Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM)	3	26,67
Baureferat	15	26,5
Direktorium	8	40,22
Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele	0	0
it@M	4	33
Jobcenter München	8	60,63
Kommunalreferat	7	52,71
Kreisverwaltungsreferat (KVR)	34	37,03
Kulturreferat	1	15,5
Markthallen München	0	0
MIT-KonkreT	0	0
Münchner Stadtentwässerung	6	25,17
Personal- und Organisationsreferat	1	38
Referat für Arbeit und Wirtschaft	0	0
Referat für Bildung und Sport	38	34,4
Referat für Gesundheit und Umwelt	8	40,38
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	29	62,97
Sozialreferat	45	30,5
Stadtkämmerei	12	32,67

Im Rahmen des E-Recruiting, welches im Personal- und Organisationsreferat voraussichtlich Ende 2015 eingeführt wird, ist geplant, die Durchschnittslaufzeiten aller angeforderten Leistungsberichte zu kontrollieren.

## 5.2 Fachliche Stellungnahme

In dieser Phase wird die fachliche Stellungnahme der Dienststellen zur vom POR angefertigten Bewerbervorauswahl geliefert. Im Jahr 2014 wurden in 604 Verfahren fachliche Stellungnahmen angefordert. In 42 % aller Fälle erfolgte die Rückmeldung innerhalb von 5 Arbeitstagen. Durchschnittlich wartet das POR hier allerdings 13 Arbeitstage auf die Rückmeldung der Referate und Eigenbetriebe, teils sogar erheblich länger.

	<b>Mittelwert in AT</b>	<b>Verfahren</b>
Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM)	15,93	14
Baureferat	12,25	20
Direktorium	9,2	20
Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele	4,67	3
Gesamtpersonalvertretung	1	1
it@M	17,11	54
Jobcenter München	9,2	5
Kommunalreferat	15,47	30
Kreisverwaltungsreferat (KVR)	7,15	68
Kulturreferat	16,86	21
Markthallen München	8,4	5
MIT-KonkreT	15,73	51
Münchner Stadtentwässerung	8,11	18
Personal- und Organisationsreferat	5,06	36
Referat für Arbeit und Wirtschaft	3	2
Referat für Bildung und Sport	17,98	60
Referat für Gesundheit und Umwelt	16,07	46
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	27,72	32
Sozialreferat	7,54	90
Stadtkämmerei	7,04	28
<b>Gesamt Ergebnis</b>	<b>12,75</b>	<b>604</b>

Nachfolgende Darstellung macht deutlich, welches Referat/welcher Eigenbetrieb wie oft die vorgegebene Frist von 5 Arbeitstagen im Jahr 2014 nicht eingehalten hat:



<b>Anzahl der Verfahren pro Referat: Dauer fachliche Stellungnahme &gt; 5 AT</b>	
Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM)	10
Baureferat	15
Direktorium	9
Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele	1
it@M	46
Jobcenter München	2
Kommunalreferat	21
Kreisverwaltungsreferat (KVR)	28
Kulturreferat	14
Markthallen München	1
MIT-KonkreT	39
Münchner Stadtentwässerung	6
Personal- und Organisationsreferat	9
Referat für Arbeit und Wirtschaft	0
Referat für Bildung und Sport	39
Referat für Gesundheit und Umwelt	31
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	31
Sozialreferat	39
Stadtkämmerei	11
<b>Gesamt Ergebnis</b>	<b>352</b>

Die fristgemäße Erstellung von Leistungsberichten – im übrigen genauso wie die von periodischen Beurteilungen, die oft ebenfalls erheblich verzögert ist – sowie die rechtzeitige Erstellung fachlicher Stellungnahmen im Rahmen von Stellenbesetzungsverfahren ist eine klassische Führungsaufgabe. Das POR versucht seit Jahren durch regelmäßiges Monieren vor Ort Druck auszuüben. Ohne den deutlichen Rückhalt der Referats- und Werkleitungen sind hier keine Verbesserungen zu erwarten. In der zweiten Jahreshälfte 2015 wird das POR zudem über die Zahlen für das erste Halbjahr im Rahmen der Referentenbesprechung informieren. Eine frühere Einbringung macht in Anbetracht des laufenden Beurteilungsjahres aus Sicht des POR keinen Sinn.

In einem Schreiben des Herrn Oberbürgermeisters wurden die Referate und Eigenbetriebe gebeten, im Sinne des gemeinsamen Interesses, Laufzeiten zu verkürzen, sich an die vom POR vorgegebenen Fristen zu halten.

## **6 Zusätzlich erforderliche Stellenkapazitäten**

### **6.1 Organisation der modularen Qualifizierung**

Zwischenzeitlich haben die Personalgewinnungsprobleme, die lange Zeit nur in den technischen sowie Gesundheits- und Erziehungsberufen bekannt waren, auch den klassischen Verwaltungsdienst erreicht.

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels, dem damit einhergehenden Mangel an Ausbildungs- und Nachwuchskräften, der zunehmenden Alterung der städtischen Beschäftigtenstruktur und der grundsätzlichen Schwierigkeiten in einer wirtschaftlich prosperierenden Region wie München bei der Rekrutierung qualifizierten Personals zu Industrie und Wirtschaft in Konkurrenz zu treten, gewinnen interne Qualifizierungsprogramme immer größere Bedeutung.

Dort, wo am externen Arbeitsmarkt keine oder nicht ausreichend viele geeignete oder speziell ausgebildete Bewerberinnen und Bewerber gefunden werden können, gilt es, das vorhandene Personal gezielt weiter zu qualifizieren oder Ausbildungslücken durch Einarbeitungs- und Fortbildungsprogramme zu schließen.

Das Personal- und Organisationsreferat hat sich dazu entschieden, dem drohenden Mangel an Verwaltungsfachkräften speziell in der dritten Qualifikationsebene mit einem Ausbau der modularen Qualifizierung im Bereich der Beamtinnen und Beamten sowie mit der Einstellung von Bewerberinnen und Bewerbern mit verwaltungsnaher, aber auch ohne spezielle Verwaltungsausbildung frühzeitig entgegen zu wirken.

Die modulare Qualifizierung nach Art. 20 Bayerisches Leistungslaufbahngesetz (BayLlbG) hat 2011 die bis dahin geltenden Aufstiegsverfahren abgelöst. Die Landeshauptstadt München hat mit ihrem Konzept (Stadtratsbeschluss vom 25.01.2012) die Möglichkeit ergriffen, den vom Freistaat Bayern vorgegebenen Rahmen im Sinne des bewährten städtischen Personalentwicklungsverständnisses zu gestalten.

Insbesondere bei der modularen Qualifizierung für Ämter ab BesGr. A 10 wurde darauf geachtet, die Beamtinnen und Beamten aufbauend auf ihren Berufserfahrungen umfassend auf die komplexeren Anforderungen der nächsten Qualifikationsebene vorzubereiten.

Die Ergebnisse der Auswahlverfahren lassen erkennen, dass sich in der 2. Qualifikationsebene viele, vor allem jüngere Beamtinnen und Beamte befinden, die neben der formalen Aufstiegseignung auch das erforderliche Potenzial für höherwertige Aufgaben mitbringen.

Das Personal- und Organisationsreferat hat daher in Hinblick auf die Personalsituation in der 3. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen die ursprünglichen Zulassungszahlen mit aktuell 40 Personen im Vergleich zum ersten Jahrgang 2012 mehr als verdoppelt.

Damit hat sich aber auch der administrative Aufwand bei der Planung, Durchführung und Evaluation der Maßnahmen vervielfacht. Die modulare Qualifizierung für Ämter ab BesGr. A10 besteht aus insgesamt 15 Maßnahmen und begleitenden Fortbildungsveranstaltungen. Diese müssen nun pro Jahrgang zweimal und bei den Veranstaltungen aus dem Bereich der



persönlichen, sozialen und methodischen Kompetenz dreimal angeboten werden, um 40 Personen in einem Durchgang schulen zu können. Hieraus ergibt sich ein Gesamtvolumen von 35 Veranstaltungen.

Hinzu kommt noch das Verfahren der modularen Qualifizierung für Ämter ab BesGr. A 14, das im Vergleich zum ehemaligen Aufstieg in den höheren Dienst wesentlich umfangreicher und betreuungsintensiver geworden ist, da es grundsätzlich ein hohes Maß an Individualisierung und zeitlicher Flexibilität zulässt.

Pro Jahr fallen für die unterschiedlichen Qualifikationsebenen und Fachlaufbahnen somit ca. 60 Fortbildungsmaßnahmen an, die aufgrund der o.g. Rahmenbedingungen mit einem hohen, das übliche Maß normaler Fortbildungsveranstaltungen übersteigenden Koordinations- und Planungsaufwand verbunden sind, der mit den vorhandenen Ressourcen bei der Fortbildung nicht mehr zu bewältigen ist.

Aus diesem Grund ist für die Planung, Durchführung und Evaluation von Maßnahmen im Bereich der modularen Qualifizierung eine dauerhafte Kapazitätzuschaltung von 0,5 VZÄ der dritten Qualifikationsebene (BesGr. A 10 / EGr. 9) erforderlich.

Wie oben bereits erwähnt wird eine Aufstockung der Zulassungszahlen für die modulare Qualifizierung ab BesGr. A 10 die Probleme bei der Deckung des Personalbedarfs für Verwaltungsstellen der 3. Qualifikationsebene nicht vollständig lösen. Deshalb werden auch in diesem Bereich künftig mehr externe Bewerberinnen und Bewerber eingestellt werden müssen. Da aber auch am externen Markt nicht mehr ausreichend Personen mit spezieller Verwaltungsausbildung zur Verfügung stehen, hat das Personal- und Organisationsreferat den Verwaltungsdienst zwischenzeitlich auch für Bewerberinnen und Bewerber ohne klassische Verwaltungsausbildung geöffnet.

Um deren Arbeitsfähigkeit auf Stellen des Verwaltungsdienstes möglichst schnell herstellen zu können, wurde ein Qualifizierungsprogramm entwickelt, das die Einarbeitung an den Dienststellen vor Ort unterstützen soll (Einarbeitungsbegleitende Grundqualifizierung).

Es besteht aus überwiegend rechtlich geprägten Themen und umfasst insgesamt 21 unterschiedliche Veranstaltungen, die von den extern eingestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern je nach Vorbildung in einem unterschiedlichen Maß zu durchlaufen sind.

Die erste Bedarfsermittlung hat gezeigt, dass die Notwendigkeit besteht, noch vor der Sommerpause mit aktuell ca. 80 Personen mehrere Durchgänge des Programms zu starten.

Nach Aussagen der Personalentwicklung wird auch in den kommenden Jahren mit der gleich hohen oder angesichts der in allen Bereichen der Stadtverwaltung festzustellenden Personalmehrung sogar noch leicht steigenden Nachfrage nach diesem Programm zu rechnen sein.

Auf Basis der aktuellen Zahlen werden pro Jahr in etwa 65 Veranstaltungen im Zusammenhang mit der einarbeitungsbegleitenden Grundqualifizierung durchgeführt werden müssen. Aufgrund der vielfältigen und unterschiedlichen Vorqualifikationen der externen Bewerberinnen und Bewerber sind die Maßnahmen in der Vorbereitung, Planung, Durchführung und Evaluation mit Koordinationsaufwand verbunden. Zudem werden in den kommenden beiden Jahren, wie bei neuen Programmen üblich, Anpassungen und Modifikationen notwendig werden sowie nach drei Jahren die Evaluation des Programms.

Hierfür stehen bei der Fortbildung keine personellen Ressourcen zur Verfügung. Um die anfallenden Aufgaben bewältigen zu können, ist daher eine zunächst für drei Jahre befristete Kapazitätzuschaltung von 0,5 VZÄ der 3. Qualifikationsebene (BesGr. A 10 / EGr. 9) erforderlich. Im Rahmen der Evaluierung wird ebenfalls der Ressourcenbedarf überprüft und im Falle eines dauerhaften Bedarfs dem Stadtrat erneut zur Beschlussfassung vorgelegt.

## 6.2 Teamassistenz für das Projekt E-Recruiting

Im Projekt E-Recruiting wird momentan von einem „Go-Live“ im vierten Quartal 2015 ausgegangen. Im laufenden Betrieb der Fachanwendung wird laut dIKA die Rolle eines IT-Ansprechpartners/einer IT-Ansprechpartnerin in den jeweiligen Fachbereichen als notwendig gesehen. Diese Funktion war nicht als Personalforderung im Beschluss „Umsetzung der Projektstudie zum E-Recruiting Verfahren“ vom 23.01.2013 enthalten.

Der Aufgabenbereich wird folgende Tätigkeiten umfassen:

- Testen und Testkoordinierung  
  
Testen des Systems vor Einführung und im laufenden Betrieb bei Änderungen und Anpassungen, Dokumentieren der Tests und Melden der Fehler bzw. der nicht berücksichtigten Anforderungen.
- Anwender/innen-Betreuung  
  
Beantworten von fachlichen Anfragen der Stellenbesetzer/innen, zentrale Ansprechstelle für die rund 65 in der Stellenbesetzung tätigen Dienstkräfte (Sachbearbeitung und Teamassistenz), zentrales Sammeln und Dokumentieren sowie Weiterleiten von gemeldeten Fehlern an das dIKA, Multiplikator/in für die Rückmeldungen des dIKA.
- Laufende fachliche Änderungen bzw. Anpassungen am System  
  
Inhaltliche Änderungen von Vorlagen (z.B. Absagen, Stellenanzeigen, Auswahlvormerkungen, Anforderungen von Leistungsberichten/dienstlichen Beurteilungen, Bewerberlisten etc.), Kommunizieren wichtiger Änderungen innerhalb der Fachabteilung und an die Geschäftsleitungen und -stellen sowie die an den Auswahlverfahren beteiligten Führungskräfte in den Referaten; Sammeln, Abstimmen, Dokumentieren und Weiterleiten von neuen fachlichen Anforderungen (insbesondere Anpassungen von Labels, Inhalten und Wertelisten, Plausibilitäten), Fortschreiben der Schulungsunterlagen und Benutzerhandbücher, Durchführen von Schulungen für die Anwender/innen der Fachabteilung sowie stadtweit für die Personalstellen in den Referaten.

P 5 kann die o. g. Kapazität nicht aus dem vorhandenen Personal stellen. Im Beschluss „Personalgewinnungssituation und Stellenbesetzungsverfahren bei der Landeshauptstadt München“ vom 10.12./17.12.2014 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 01861) wurde bereits dargestellt, dass die Fallzahlen der Stellenbesetzung bei P 5 drastisch angestiegen sind und dies auch der Trend für die nächsten Jahre sein wird. Die in diesem Beschluss genehmigten zusätzlichen Kapazitäten werden derzeit besetzt, im

Teamassistentenbereich stehen noch einige Dienstantritte aus, so dass die vorhandenen Mitarbeiter/innen vollkommen mit der Abwicklung der Stellenbesetzungsverfahren ausgelastet sind und auch in Zukunft sein werden. Der Trend ist unverändert, im ersten Quartal 2015 wurden durch den Stadtrat bereits zusätzliche Stellen im Umfang von 253,75 VZÄ beschlossen.

Für die Stadtverwaltung wird es auf dem hart umkämpften Münchner Arbeitsmarkt immer schwerer, gutes Personal zu gewinnen. Vor allem die Kontaktaufnahme und -pflege mit den externen Bewerberinnen/Bewerber soll zukünftig über das E-Recruiting-System laufen. Daher ist es unabdingbar, dass das System einwandfrei läuft und zu jedem Zeitpunkt aktuell gepflegt und angepasst werden kann. Der gleiche Anspruch gilt selbstverständlich auch für die Kommunikation mit den internen Bewerber/innen. Auch rechtlich gebotene Änderungen in den Vorlagen, z. B. durch Änderungen von Gesetzen oder Gerichtsentscheidungen müssen unverzüglich eingespeist werden können. In der Übergangsphase rechnet P 5 mit einem erheblichen Mehraufwand, um die Verfahren trotz der Umstellung auf das neue System zügig abwickeln zu können.

Um die oben dargestellten Aufgaben bewältigen zu können, besteht ein unbefristeter Bedarf in Höhe von 0,5 VZÄ der 2. Qualifikationsebene (BesGr. A 8/ EGr. 8) für eine Teamassistentin.

### **6.3 Archivreferendar**

Das Stadtarchiv benötigt zur kontinuierlichen Sicherstellung seiner Aufgaben, die zentrale Sicherung der städtischen Verwaltungsüberlieferung und der stadtgeschichtlichen Forschungsarbeit dringend qualifiziertes Personal. Das Stadtarchiv hat daher einen Ausbildungsplatz eingerichtet und zur Verfügung gestellt. Die entsprechenden Lehrgänge zur Ausbildung für die 4. Qualifikationsebene werden durch die Bayerische Archivschule bei der Generaldirektion der Staatlichen Archive Bayerns durchgeführt. Die Mittel für die zu leistende Ausbildungsvergütung an die Archivreferendarin belaufen sich auf jährlich 16.500 Euro und sind zusätzlich in den Haushalt des Direktoriums aufzunehmen. Mit Abschluss der Ausbildung ist außerdem eine Endzahlung für die Kursgebühren an die Generaldirektion der Staatlichen Archive Bayerns in Höhe von 9.450 Euro zu entrichten. Die Mittel müssen in 2017 bereit gestellt werden.

## **7 Ausbildungsprognose**

Zum Einstellungsjahr 2014 haben einschließlich 102 Erzieherpraktikantinnen und -praktikanten sowie 70 Berufspraktikantinnen und -praktikanten im RBS insgesamt 501 Nachwuchskräfte ihre Ausbildung bzw. ihr Studium bei der Landeshauptstadt in 25 unterschiedlichen Ausbildungs- und Studienrichtungen begonnen. Mit einer Einstellungszahl ohne den Erziehungsdienst von 329 Personen wurde die freiwillige Ausbildungsverpflichtung des Stadtrates nicht nur eingehalten, sondern sogar übertroffen.

Erstmals zum Einstellungsbeginn 2014 haben auch 33 Studierende im Bachelorstudiengang Bachelor of Laws (LL.B) ein Studium bei der Landeshauptstadt München begonnen. Dieser neue Studiengang wird in Kooperation mit der FOM München angeboten. Die Studierenden

befinden sich zwei Tage/Woche ganztätig an der FOM, an drei Tagen sind sie im Praktikum an den Dienststellen. Schwerpunktmäßig sind Studieninhalte öffentliches Recht, wie beispielsweise allgemeines und besonderes Verwaltungsrecht, Sozialrecht, Recht des öffentlichen Dienstes einschließlich Tarifrecht, Vergaberecht, Finanzmanagement einschließlich Haushaltsrecht etc.

Um der aktuellen und auch zukünftigen angespannten Personalsituation in den Referaten und Dienststellen der Landeshauptstadt München für die Zukunft entgegen zu wirken, hat der Stadtrat im Dezember 2014 beschlossen, die freiwillige Ausbildungsverpflichtung, jährlich 270 Nachwuchskräfte einzustellen, zu erhöhen. Künftig sollen 350 Nachwuchskräfte ohne den Erziehungsdienst eingestellt werden. Für das Einstellungsjahr 2015 kann jetzt schon signalisiert werden, dass die Vorgabe von 350 Neueinstellungen überschritten werden wird.

Um der zunehmenden Spezialisierung Rechnung zu tragen und die veränderten personellen Bedürfnisse in den Referaten und Dienststellen zu berücksichtigen, ist geplant, das Ausbildungsportfolio um weitere Ausbildungs- und Studienrichtungen bereits ab dem Einstellungsjahr 2016 zu erweitern. Neue künftige Ausbildungs- und Studienangebote werden sein ein Bachelorstudiengang Bauingenieurwesen, ein Bachelorstudiengang Elektrotechnik, ein Bachelorstudiengang Versorgungstechnik, ein Bachelorstudiengang Immobilienmanagement/Immobilienwirtschaft, ein Bachelorstudiengang Facility Management, ein Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik und ein Bachelorstudiengang Geoinformatik. Darüber hinaus ist geplant, die Ausbildungen zu Notfallsanitäter/-innen und zu Fachkräften für Rohr-, Kanal- und Industrieservice aufzubauen.

Neben dem Aufbau weiterer Ausbildungs- und Studienrichtungen ist auch Inklusion ein Thema in der Ausbildung. In der Umsetzung der UN-Behindertenkonvention sind zwei Maßnahmen des Personal- und Organisationsreferates-Ausbildung im Maßnahmenplan enthalten. Zum einen werden für die verzahnte Ausbildung Praktikumsplätze angeboten. Zum anderen sollen mehr Nachwuchskräfte mit einer Schwerbehinderung die Chance bekommen, eine Ausbildung bzw. ein Studium bei der Landeshauptstadt München beginnen zu können. Um möglicherweise Hemmungen bei den potentiellen Bewerberinnen und Bewerbern abzubauen, wurde das Ausbildungsmarketing zielgerichtet verändert und umstrukturiert.

## 8 Gesamtkosten

	dauerhaft	einmalig	befristet
	ab 2016	in 2015, 2016 und 2017	2016 – 2020 (Summe)
<b>Summe zahlungswirksame Kosten *</b>	78.455,00 €	5.000,00 € (2015) 27.170,00 € (2016) 9.450,00 € (2017)	883.245,00 € (2016-18) 523.000,00 € (2019-20)
davon:			
Personalauszahlungen			
Direktorium	16.500,00 €		
Personal- und Organisationsreferat	60.355,00 €		97.545,00 €
Sachauszahlungen**			
Ersteinrichtung von Arbeitsplätzen			
Direktorium		2.370,00 € (2016)	
Personal- und Organisationsreferat		4.740,00 € (2016)	
Sachausgaben			
Direktorium	800,00 €	9.450,00 € (2017)	
Personal- und Organisationsreferat	800,00 €	5.000,00 € (2015) 20.000,00 € (2016)	1.200 € (2016-18) 1.307.500 € (2016-20)
Mietkosten (nachrichtlich)	13.432,60 €		
Transferzahlungen			
nachrichtlich Vollzeitäquivalente	1,0		0,5
Nachrichtlich Investition			

siehe auch Anlage 15

\*Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerungsumlage, kalkulatorische Kosten und Rückstellungen u. a. für Pensionen) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden.

Bei Besetzung von Stellen mit einem Beamten/einer Beamtin entstehen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von 50 Prozent des Jahresmittelbetrages.

\*\* ohne IT-Kosten

Ab 2015 gelten für die Verrechnung der Leistungen mit it@M die vom Direktorium und der Stadtkämmerei genehmigten Preise. Die zur Zahlung an it@M erforderlichen Mittel für die Services „Arbeitsplatzdienste“ und „Telekommunikation“ werden im Rahmen der Aufstellung des Haushalts- bzw. Nachtragshaushaltsplanes in die Budgets der Referate eingestellt. Eine gesonderte Beschlussfassung über die Mittelbereitstellung ist daher nicht mehr erforderlich.

Die neuen Arbeitsplätze können nicht in den dem Personal- und Organisationsreferat zugewiesenen Bestandsflächen untergebracht werden. Da die benötigten Flächen nur durch eine Neuvermietung gedeckt werden können, ist eine dauerhafte Budgetausweitung ab dem

Jahr 2016 notwendig, weil die erforderlichen Mietkosten nicht aus dem Referatsbudget gedeckt werden können. Die erforderlichen Zahlungsmittel werden zu gegebener Zeit vom Kommunalreferat im Rahmen der nachfolgenden Haushaltsplanung bei folgenden Finanzpositionen angemeldet:

Mietauszahlungen bei Finanzposition 0640.530.0000.2 „Immobilienmanagement; Mieten“ in Höhe von 6.715,80 €/Arbeitsplatz“.

Die notwendigen erforderlichen Finanzmittel (Personal- und Sachkosten) werden dem POR durch zentrale Mittel zusätzlich zur Verfügung gestellt und im Produkt PROD5701 „Personal- und Organisationssteuerung, PROD5707 „Individuelle Personalentwicklung“ und PROD5708 "Fortbildung" eingestellt.

Die Beschlussvorlage ist mit der Stadtkämmerei abgestimmt.

Die Stellungnahme der Gleichstellungsstelle ist aus der Anlage 17 ersichtlich.

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

## II. Antrag des Referenten

1. Vom Vortrag wird Kenntnis genommen.
2. Das Personal- und Organisationsreferat (Fachreferat) wird beauftragt, die Einrichtung von 1,5 Stellen-VZÄ (davon 0,5 VZÄ befristet für drei Jahre ab Besetzung) sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnitt) zu veranlassen.

Das Personal- und Organisationsreferat (Fachreferat) wird beauftragt, die für die Jahre 2016, 2017 und 2018 befristet erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 32.515 € jährlich entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stelle bei den Ansätzen der Personalauszahlungen der Kostenstellenbereiche der Abteilung 6 - Aus- und Fortbildung (PROD 5708 Fortbildung), Unterabschnitt 0220 anzumelden.

Das Personal- und Organisationsreferat (Fachreferat) wird beauftragt, die ab dem Jahr 2016 dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 60.355 € entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stellen bei den Ansätzen der Personalauszahlungen der Kostenstellenbereiche der Abteilung 5 – Personalentwicklung (PROD 5707 individuelle Personalentwicklung) und der Abteilung 6 – Aus- und Fortbildung (PROD5708 Fortbildung), Unterabschnitt 0220 anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ein zusätzlicher Personalaufwand in Höhe von bis zu 32.523 € (50% des JMB Beamte).

3. Zudem sind ab 2016 dauerhaft Arbeitsplatzkosten in Höhe von 800 € (Kosten je Arbeitsplatz) und befristet für 3 Jahre Arbeitsplatzkosten in Höhe von 1.200 € sowie einmalig 4.740 € (Erstausstattung Arbeitsplatz) ab Besetzung auf dem Büroweg einzustellen bzw. künftig im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung anzumelden.
4. Für die erforderlichen Maßnahmen zur Durchführung der Aktivitäten des Personalmarketings, der Kulturellen Vielfalt und interkulturellen Kompetenz sowie die Austrittsbefragung in der Stadtverwaltung sind einmalig für 2015 Mittel in Höhe von 5.000 € im Rahmen der Nachtragshaushaltsplanung und für 2016 in Höhe von 281.500 € sowie dauerhaft für 2017 bis 2020 jährlich in Höhe von 261.500 € aus zentralen Mitteln auf dem Büroweg einzustellen bzw. künftig im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung anzumelden.
5. Der Ansatz für Personalausgaben auf der Kostenstelle 11224611 (Unterabschnitt 3220 Stadtarchiv) ist für die Jahre 2015 und 2016 um jeweils 16.500 € und für das Jahr 2017 anteilig um 11.000 € zu erhöhen. Außerdem sind in 2017 Mittel zur Begleichung der Kursgebühren in Höhe von 9.450 € auf der o.a. Kostenstelle anzusetzen.

6. Das Direktorium wird beauftragt, die einmalig bereit zu stellenden Mittel für die Ersteinrichtung eines Arbeitsplatzes in Höhe von 2.370 € im Benehmen mit der Stadtkämmerei durch Büroverfügung auf der Kostenstelle 11224611 (Fipo 3220.520.0000.5) einzustellen. Die sonstigen laufenden Arbeitsplatzkosten von jährlich insgesamt 800 € sind ab 2016 in das Budget des Direktoriums auf der o.a. Kostenstelle (FIPO 3220.650.0000.0) einzustellen bzw. im Rahmen der Haushaltsplanung anzumelden.
7. Der Antrag Nr. 14-20 / A 00858 (Personalgewinnungskonzept) der CSU-Stadtratsfraktion vom 31.03.2015 ist damit geschäftsordnungsmäßig erledigt.
8. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

### **III. Beschluss** nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

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

Dr.Böhle  
Berufsmäßiger Stadtrat

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

über den Stenographischen Sitzungsdienst  
an das Direktorium – Dokumentationsstelle  
an das Revisionsamt  
an die Stadtkämmerei

zur Kenntnis.



**V. Wv. Personal- und Organisationsreferat, P 2.12**

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