



otto

präsentiert

otto

informiert

otto

beteiligt

otto

fördert

# Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement der Landeshauptstadt Magdeburg 2010/2011



Daten und Statistiksammlung zum Personal- und  
Organisationsmanagement der Landeshauptstadt Magdeburg



## **Impressum**

### *Herausgeber:*

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

### *Redaktion und Autoren:*

- Fachbereich 01

### *Text, Grafik, Layout und Druckvorbereitung:*

- 01.21 (Personal- und Organisationsplanung)
- Grafiken der Stadt Braunschweig im Kapitel 3.1

### *Druck und Vervielfältigung:*

- Landeshauptstadt Magdeburg  
Zentrale Vervielfältigung

### *Auflage / Erscheinungsjahr*

- 50 / 2012

### *Urheberrechtliche Hinweise:*

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

### *Inhaltlicher Lesehinweis:*

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

## Vorwort

Werte Leserinnen und Leser,

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

Wie in den Jahren zuvor, wird auch in diesem Bericht eine Gesamtüberschau auf die statistischen Daten rund um Personal und Organisation angeboten. Aus den positiven Erfahrungen des Berichtes der Jahre 2008/2009 geschieht dies auch wieder in einer Doppelausgabe für die Jahre 2010/2011.

Neben der allgemeinen Datendarstellung zur Stellen- und Personalentwicklung, dem Blick auf Aus- und Fortbildungsmaßnahmen und der Integration schwerbehinderter Menschen begleitet uns auch in dieser Ausgabe das Schwerpunktthema der letzten Jahre, der demografische Wandel, und zeigt die Tendenzen innerhalb der Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg. Bei dieser Betrachtung unterstützt die Autoren diesmal auch eine Städteumfrage, die die Stadt Braunschweig im Auftrag des Deutschen Städtetages durchgeführt hat. Durch die Auswertung dieser Umfrage ist es der Landeshauptstadt Magdeburg möglich, sich direkt mit Kommunen ähnlicher Größenklasse zu vergleichen, Trends abzulesen und Schlüsse für das eigene Handeln zu ziehen.

In der diesjährigen Ausgabe haben die Autoren außerdem mehr Wert auf die Darstellung der erhobenen Daten gelegt, anstatt sich in einer allzu ausführlichen Textbeschreibung zu verlieren. Diese Vorgehensweise resultiert aus dem Gesamtfeedback der letzten Berichte, in dem der Wunsch nach einer übersichtlicheren Illustration ablesbar war.

Dass auch die diesjährige Ausgabe des Berichtes als kostenlose Ausgabe veröffentlicht und wie gewohnt auch auf der Internetseite der Landeshauptstadt Magdeburg ([www.magdeburg.de](http://www.magdeburg.de)) zum Download bereitgestellt und damit einer breiten Ebene zugänglich gemacht wird, ist genauso selbstverständlich, wie die Bitte an alle Leserinnen und Leser, sich mit Hinweisen und Kritiken zum vorliegenden Bericht nicht zurückzuhalten. Denn nur durch einen regen interkommunalen Gedankenaustausch können Verbesserungen erreicht werden, die letztendlich dazu führen, dass die zukünftigen Aufgaben bei der Bewältigung des demografischen Wandels gelöst werden, ohne dabei das Wichtigste zu vergessen - den Bürger.

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



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

# Inhaltsverzeichnis

DAS LEITBILD DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG .....	- 6 -
1. ORGANISATIONSMANAGEMENT .....	- 8 -
1.1 STRUKTURELLE VERÄNDERUNGEN 2010 UND 2011 .....	- 8 -
1.2 STELLENENTWICKLUNG .....	- 10 -
2. PERSONALMANAGEMENT .....	- 14 -
2.1 PERSONALBESTÄNDE .....	- 14 -
2.1.1 PERSONALBESTAND NACH DIENSTVERHÄLTNIS .....	- 14 -
2.1.2 PERSONALBESTAND NACH GESCHLECHT .....	- 15 -
2.1.3 PERSONALBESTÄNDE DER DEZERNATE 2011 .....	- 16 -
2.1.4 PERSONALBESTAND DER EIGENBETRIEBE DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG .....	- 17 -
2.2 FÜHRUNGSKRÄFTE .....	- 19 -
2.3 ALTERSSTRUKTUR UND DEREN FOLGEN.....	- 21 -
2.3.1 PERSONALALTERSSTRUKTUR DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG .....	- 21 -
2.3.2 ALTERSSTRUKTUR DER DEZERNATE.....	- 23 -
2.3.3 DER FACHKRÄFTEVERLUST INFOLGE DER DEMOGRAFISCHEN ENTWICKLUNG .....	- 27 -
2.3.4 ARBEITSMARKTPOLITISCHE BETRACHTUNG ZUR AUSWIRKUNG DER DEMOGRAFISCHEN ENTWICKLUNG IN DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG .....	- 29 -
2.4 PRAXISANSÄTZE ZUR PERSONALBINDUNG, -ENTWICKLUNG, -GEWINNUNG UND ZUR ORGANISATIONSENTWICKLUNG .....	- 31 -
2.4.1 PERSONALGEWINNUNG .....	- 31 -
2.4.1.1. ATTRAKTIVITÄT DER KOMMUNALVERWALTUNG ALS ARBEITGEBER STEIGERN .....	- 31 -
2.4.1.2. „NACHWUCHSGEWINNUNG“ – JUNGE MENSCHEN ZEITGEMÄß ANSPRECHEN.....	- 32 -
2.4.1.3. ATTRAKTIVE AUSBILDUNGSMÖGLICHKEITEN AUFZEIGEN BZW. ERMÖGLICHEN.....	- 33 -
2.4.2 PERSONALBINDUNG UND -ENTWICKLUNG.....	- 34 -
2.4.2.1. STRATEGISCHE ANALYSE ZIELENTWICKLUNG .....	- 34 -
2.4.2.2. PERSONALENTWICKLUNGSKONZEPT .....	- 37 -
2.4.2.3. FORTBILDUNG ZUR PERSONALENTWICKLUNG .....	- 39 -
2.4.2.4. FÖRDERUNG VON FRAUEN FÜR UND IN LEITUNGSFUNKTIONEN.....	- 39 -
2.4.2.5. BESCHÄFTIGTE MOTIVIEREN, POTENTIALE ERKENNEN UND AUSSCHÖPFEN.....	- 40 -
2.4.2.6. ARBEITSBEDINGUNGEN – SENSIBILITÄT FÜR UNTERSCHIEDLICHE BESCHÄFTIGTENGRUPPEN .....	- 43 -
2.4.2.7. AUSSCHÖPFEN DER GEGEBENEN TVÖD-FLEXIBILISIERUNGSMÖGLICHKEITEN.....	- 43 -
2.4.3 ORGANISATIONSENTWICKLUNG .....	- 44 -
3. AUSWERTUNG DER STÄDTEUMFRAGE DES DEUTSCHEN STÄDTETAGES .....	- 46 -
3.1 VERGLEICHSÜBERSICHTEN DER STÄDTEUMFRAGE.....	- 46 -
3.2 SCHLUSSFOLGERUNGEN DER STÄDTEUMFRAGE.....	- 54 -
4. ALTERSTEILZEIT UND ARBEITSZEITMODELLE IN DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG .....	- 55 -

4.1	ALTERSTEILZEIT .....	- 55 -
4.2	STATISTISCHER ÜBERBLICK ZUM VERHÄLTNIS VON VOLL- UND TEILZEIT .....	- 57 -
5.	BESCHÄFTIGTENFLUKTUATION .....	- 60 -
5.1	AUSSCHREIBUNGEN, BEWERBUNGEN .....	- 60 -
5.1.1	AUSSCHREIBUNGSKOSTEN.....	- 65 -
5.2	AUSTRITTE, EINSTELLUNGEN.....	- 66 -
5.3	PERSONALBÖRSE UND SOZIALSTELLEN .....	- 68 -
5.4	BESCHÄFTIGTE DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG IM JOBCENTER (EHEMALS ARGE).....	- 70 -
6.	INTEGRATION SCHWERBEHINDERTER MENSCHEN .....	- 71 -
6.1	PFLICHTARBEITSPLÄTZE/BESCHÄFTIGUNGSPFLICHTQUOTE.....	- 71 -
7.	PERSONALKOSTEN.....	- 73 -
7.1	PERSONALKOSTENENTWICKLUNG.....	- 73 -
7.2	BESOLDUNGS- UND VERGÜTUNGSSPIEGEL.....	- 75 -
8.	AUS- UND FORTBILDUNG .....	- 77 -
8.1	AUSBILDUNGSPLÄTZE UND DEREN BESETZUNG .....	- 77 -
8.1.1	ÜBERNAHME VON AUSZUBILDENDEN .....	- 80 -
8.1.2	AUSBILDUNGSKOSTEN.....	- 82 -
8.2	FORTBILDUNG .....	- 83 -
8.2.1	FORTBILDUNGEN EXTERNER TRÄGER.....	- 84 -
8.2.2	INHOUSE-SEMINARE.....	- 85 -
9.	BETRIEBLICHES GESUNDHEITS- UND EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT.....	- 87 -
9.1	BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT .....	- 87 -
9.2	BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT .....	- 88 -
9.3	UNFALLSTATISTIKEN DER ARBEITSSICHERHEIT.....	- 89 -
10.	INFORMATIONEN- UND KOMMUNIKATIONSPLANUNG .....	- 94 -
10.1	DOKUMENTENMANAGEMENTSYSTEME.....	- 94 -
10.2	VORGANGS- UND PROZESSMANAGEMENTSYSTEM IM STADTORDNUNGSDIENST (FB 32.1).....	- 94 -
10.3	BEHÖRDENNUMMER D115 .....	- 94 -
10.4	KITA-PORTAL .....	- 95 -
10.5	LANGZEITARCHIVIERUNG.....	- 95 -
10.6	EINFÜHRUNG DER IP-TELEFONIE (VOICE OVER IP - VOIP).....	- 95 -
10.7	AUSBAU DES VERWALTUNGSNETZES .....	- 95 -
11.	AUSBlick .....	- 97 -
12.	ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	- 101 -
NOTIZEN	.....	- 103 -

# Das Leitbild der Landeshauptstadt Magdeburg



## Präambel

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

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

*gibt sich folgendes Leitbild:*

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

## 1 Bürgernahe Verwaltung

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

## 2 Wirtschaftliche Verwaltung

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

## 3 Kommunikative Verwaltung

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

## 4 Effiziente Verwaltung

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

## 5 Leistungsfähige Verwaltung

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

# 1. Organisationsmanagement

## 1.1 Strukturelle Veränderungen 2010 und 2011

Das Organisationsmanagement stand auch in den Jahren 2010 und 2011 im Spannungsverhältnis zwischen Haushaltskonsolidierung und der Umsetzung und Ausgestaltung von neuen und zusätzlich übertragenen Aufgaben. Für Veränderungen der Bundesgesetzgebung wie z. B. in Bereichen des SGB II, des Wohngeldgesetzes oder des Bildungs- und Teilhabegesetzes (BUT) mussten organisatorische Lösungen mit allen Beteiligten erarbeitet werden. So wurde im Ergebnis der Umsetzung des SGB II die Gemeinsame Einrichtung „Jobcenter Magdeburg“ gebildet.

Für die Veränderungen im Wohngeldgesetz und der Umsetzung des BUT wurde die Personalbemessung überarbeitet und letztendlich zusätzliche Stellen und entsprechendes Personal bereitgestellt.

Die Erweiterung des Dienstleistungsangebotes im Bereich des FB 32 durch die Einführung der einheitlichen Behördenrufnummer 115 war mit der Strukturierung eines gesonderten Bereiches im Backoffice des Fachdienstes Bürgerservice verbunden. Dies erforderte neben baulichen Veränderungen auch die Schaffung der informationstechnischen Infrastruktur sowie Einleitung und Umsetzung entsprechender personalwirtschaftlicher Maßnahmen.

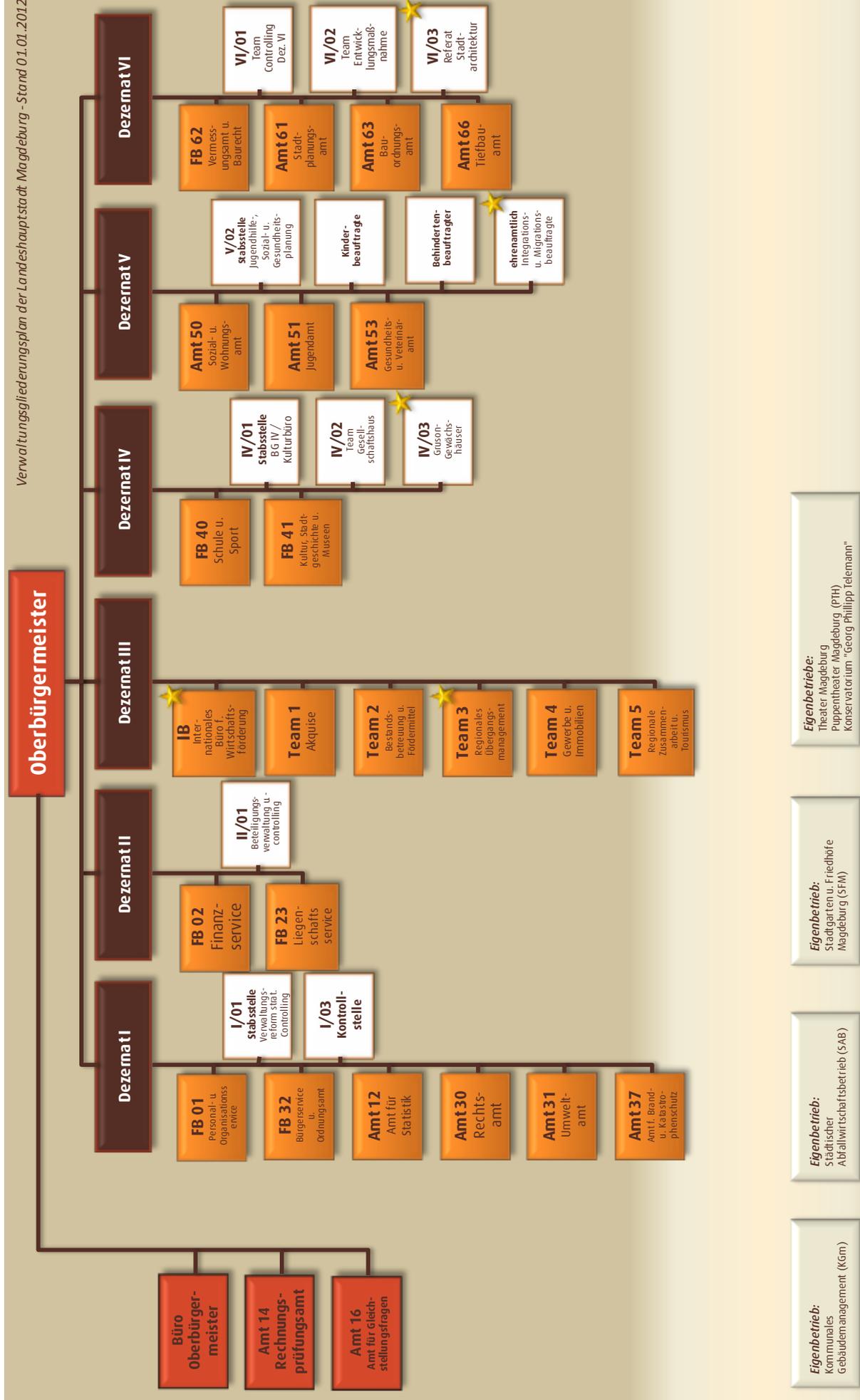
Die Delegation von Aufgaben vom Land Sachsen-Anhalt auf die Kommune im Rahmen des 2. Funktionalreformgesetzes, die Einführung der Doppik und die Auswirkungen der demografischen Entwicklung in der Verwaltung stellten an das Organisationsmanagement neue Anforderungen.

Mit dem Ziel der Optimierung von Prozessen und dem optimalen Einsatz der vorhandenen Ressourcen wurde für den Zeitraum 2010 bis 2015 eine Prioritätenliste für Organisationsanalysen erarbeitet, um den verschiedenen Anforderungen angemessen Rechnung zu tragen. Diese Analysen wurden und werden mit externer Begleitung und durch eigenes Personal durchgeführt. So konnte durch die begleitenden Organisationsanalysen in den Haushaltsabteilungen und -teams erreicht werden, dass auch nach Einführung der Doppik dezentral die Aufgaben ohne Personalmehrbedarf erledigt werden.

Die extern begleitete Untersuchung des Dezernates für Bau- und Stadtentwicklung führte zu aufbauorganisatorischen Veränderungen und zu einer Optimierung beim aufgabenbezogenen Einsatz des Personals. Weitere extern begleitete Untersuchungen führten im Umweltamt und im zentralen Fachbereich Personal- und Organisationservice zur Straffung der Organisationsstrukturen im Sinne von Aufbauorganisationsänderungen und der Optimierung von Prozessabläufen. Die Umsetzung dieser genannten Analysen ist noch nicht in Gänze abgeschlossen und erfolgt in Zusammenarbeit aller betroffenen Bereiche.

Die aufbauorganisatorische und personalwirtschaftliche Anpassung im Fachbereich Schule und Sport an die demografischen Anforderungen wurde durch enge Zusammenarbeit zwischen Organisation und Fachbereich erfolgreich vollzogen. Die 2011 begonnenen Analysen im Jugendamt, die Vorbereitung der Vergabe zur externen Begleitung zu weiterführenden Untersuchungen des Jugendamtes im Jahr 2012 und laufende Anfragen aus den verschiedensten Bereichen der Verwaltung zur organisatorischen Unterstützung zeigen, dass der eingeschlagene Weg der Optimierung durch ein ganzheitliches Organisations- und Personalmanagement weiter fortzusetzen ist und das hier der richtige Weg eingeschlagen wurde.

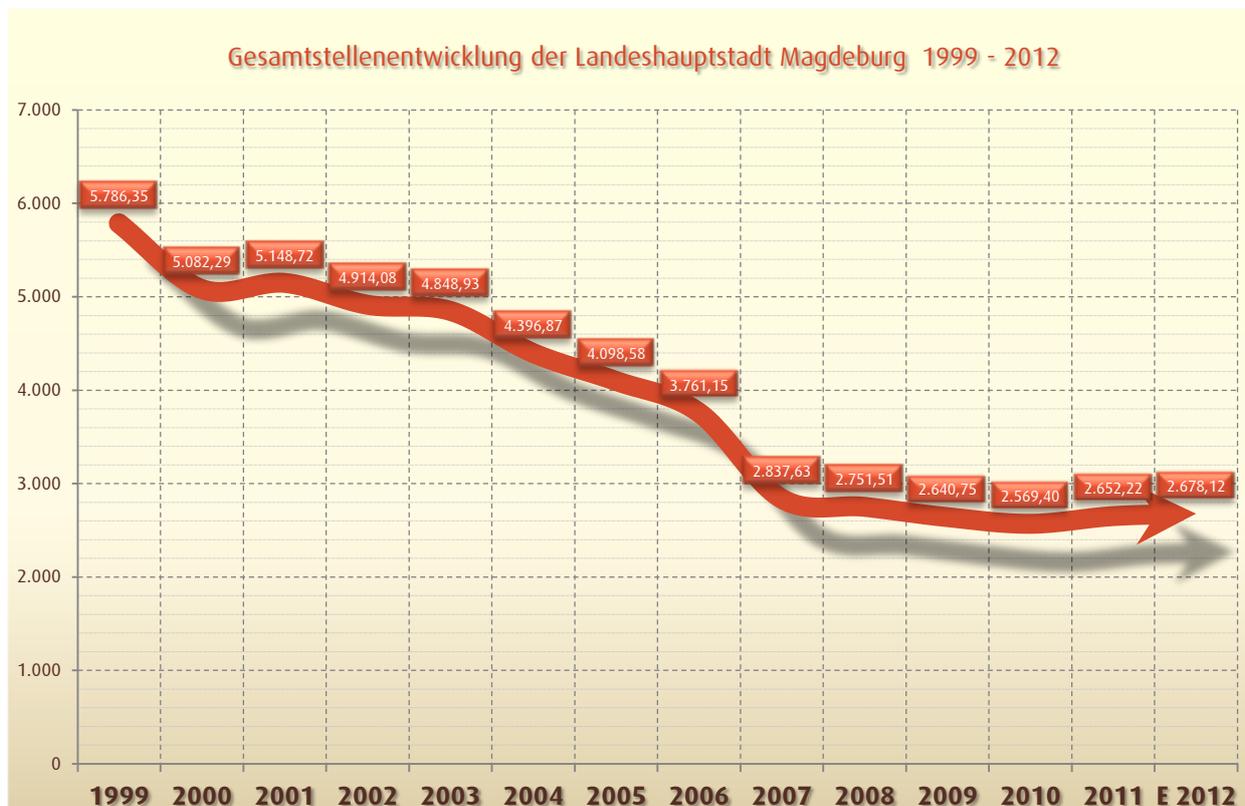
Alle strukturellen Veränderungen im Vergleich zu 2009, sind im nebenstehenden Organigramm mit einem Stern gekennzeichnet.



## 1.2 Stellenentwicklung

Der Vergleich der Stellenanzahl zum Vorgängerbericht zeigt für das Jahr 2010 eine weitere Stellenreduzierung.

Im Jahr 2011 wurde nicht zuletzt durch die im vorigen Kapitel beschriebenen Sachverhalte der nun feststellbare Stellenaufwuchs erklärbar.



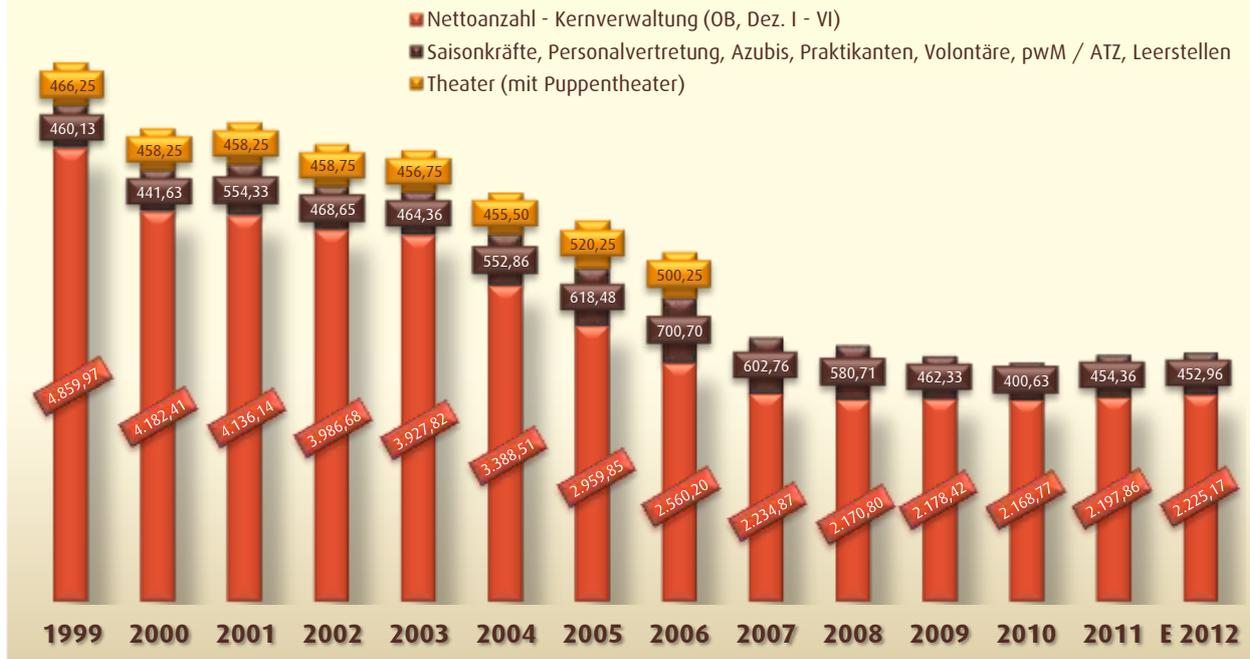
Für das Jahr 2012 ist ein weiterer Anstieg der Stellenanzahl prognostiziert. Dieser begründet sich u. a. aus dem Bildungs- und Teilhabepaket, welches mit entsprechendem Bundesgesetzblatt am 29. März 2011 verkündet wurde.

Danach kann bspw. im Rahmen der Grundsicherung für Arbeitsuchende die Teilnahme von Kindern und Jugendlichen an Angeboten wie Nachhilfe, Musikschule, Sport, Mittagessen in Hort und Schule oder Klassenausflügen beantragt werden. Zuständig und Träger der Leistung im Bereich der Grundsicherung für Arbeitsuchende (also bei Beziehern von Arbeitslosengeld II und Sozialgeld) sind die Kreise und kreisfreien Städte, deren Aufgaben in der Regel im Jobcenter wahrgenommen werden. Das ist bekanntlich bei der Landeshauptstadt Magdeburg der Fall (s. a. Kapitel 5.4.)

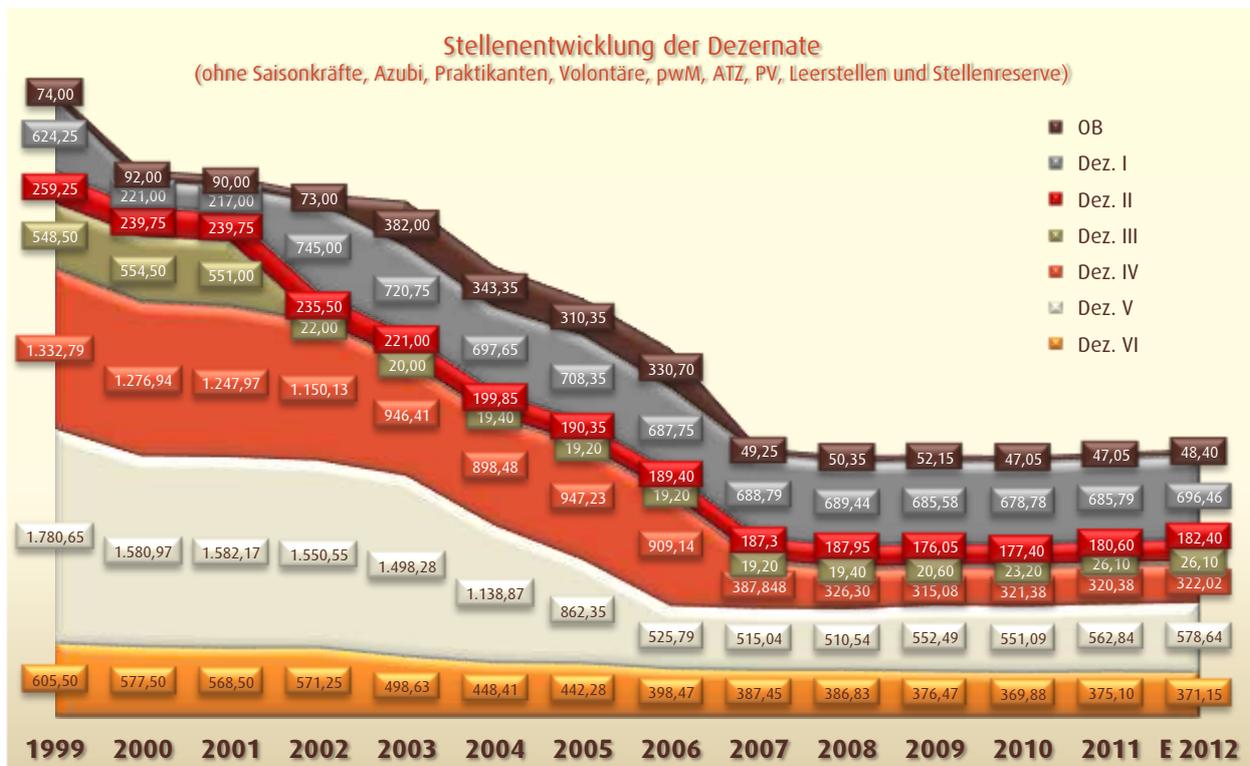
Weitere Gründe für einen kommenden Stellenaufwuchs liegen im Fachbereich 32 (Fahrerlaubnisbehörde, Backoffice Bürgerservice und Standesamt), im Bereich Oberbürgermeister (durch Städtepartnerschaften und Neustrukturierung des Intranets) und im Amt 66 (durch Umsetzung eines Gutachtens zur Organisationsanalyse).

Da der endgültige Stellenplan für das Jahr 2012 zur Erstellung dieses Berichtes noch nicht vorlag und somit auch noch nicht detailliert ausgewertet werden kann, verweisen die Autoren an dieser Stelle auf den Personal- und Organisationsbericht für die Jahre 2012/2013.

## Stellenentwicklung der Landeshauptstadt Magdeburg ab 1999



Auch in dieser Grafik ist der leichte Trend des aktuellen und zukünftigen Stellenaufwuchses ablesbar. Bereits im Bericht der Jahre 2008/2009 wurde festgestellt, dass es künftig kaum merkbare Veränderungen des Stellengefüges geben wird, jedoch bedeutet dies nicht, dass weiter an der Optimierung von Prozessen und Strukturen gearbeitet wird. Diese Optimierung hat dann zur Folge, dass die Veränderungen auch in der Stellenanzahl spürbar sind und sind es „nur“ Nuancen.



Die Gründungen der Eigenbetriebe „Magdeburger Stadtgartenbetrieb“ (MSB), „Friedhofs- und Bestattungsbetrieb“ (FBM) - welche 2004 zum Eigenbetrieb „Stadtgarten und Friedhöfe Magdeburg (SFM) zu-

sammengeführt wurden - und des Eigenbetriebes „Zoo Magdeburg“ in den Jahren 1999 und 2000 bedeuteten seinerzeit einen großen Einschnitt in das Stellengefüge der Kernverwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg. Im Zeitraum von 2004 bis 2006 wurde durch die Überleitung der Erzieher aus städtischen Einrichtungen in freie Trägerschaften eine weitere Reduzierung der Stellenanzahl erzielt (Dezernat V). Im Jahr 2007 erfolgte die bisher letzte große Stellenreduzierung in Form der Gründung der Eigenbetriebe „Kommunales Gebäudemanagement“, „Theater Magdeburg“ und „Puppentheater“ (OB-Bereich und Dezernat IV). Diese „großen Einsparkerben“ sind in allen drei vorangegangenen Grafiken, deutlich erkennbar. Besonders an der Darstellung der einzelnen Dezernate, kann man die Stellenentwicklung sehr gut nachvollziehen.

Ob es zukünftig möglich oder wahrscheinlich ist, dass ähnliche große Stelleneinsparungen notwendig werden, ist zum größten Teil von den politischen und wirtschaftlichen Verhältnissen der Landeshauptstadt Magdeburg abhängig. Die dort definierten Interessenlagen könnten in zukünftigen Jahren massive Stelleneinsparungen, z. B. durch Umgliederung bestimmter Struktureinheiten, zur Folge haben. Ganz entscheidend für diese sensible Thematik dürfte aber die tarifliche Entwicklung sein.

Die nebenstehende Abbildung auf Seite 13 zeigt eine detaillierte Aufstellung über die Stellenanzahl in den einzelnen Fachbereichen und Ämtern der Landeshauptstadt Magdeburg. Grundlage für diese Aufstellung ist der Stellenplanentwurf zum Stellenplan des Haushaltsjahres 2012.

Durch diese Form der Darstellung, die erstmals in einem Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement der Landeshauptstadt Magdeburg zur Anwendung kommt, können also nicht nur die Schwerpunkte der jeweiligen Dezernate abgelesen, sondern auch Rückschlüsse auf den Umfang der dahinterstehenden Aufgabe gezogen werden.

So ist ablesbar, dass allein das Amt 37 (Brand- und Katastrophenschutz) und der Fachbereich 32 (Bürger-service und Ordnungsamt) allein knapp 20 % der Gesamtstellen (2.678,12) in sich vereinen.

Einen weiteren Schwerpunkt in der Aufgabenerfüllung bildet der Sozialbereich mit den Ämtern 50 (Sozial- und Wohnungsamt) und 51 (Jugendamt). Zusammengefasst umfassen diese beiden Ämter ein Aufgabenspektrum zu deren Erfüllung es knapp 18 % des Gesamtstellenumfangs bedarf.

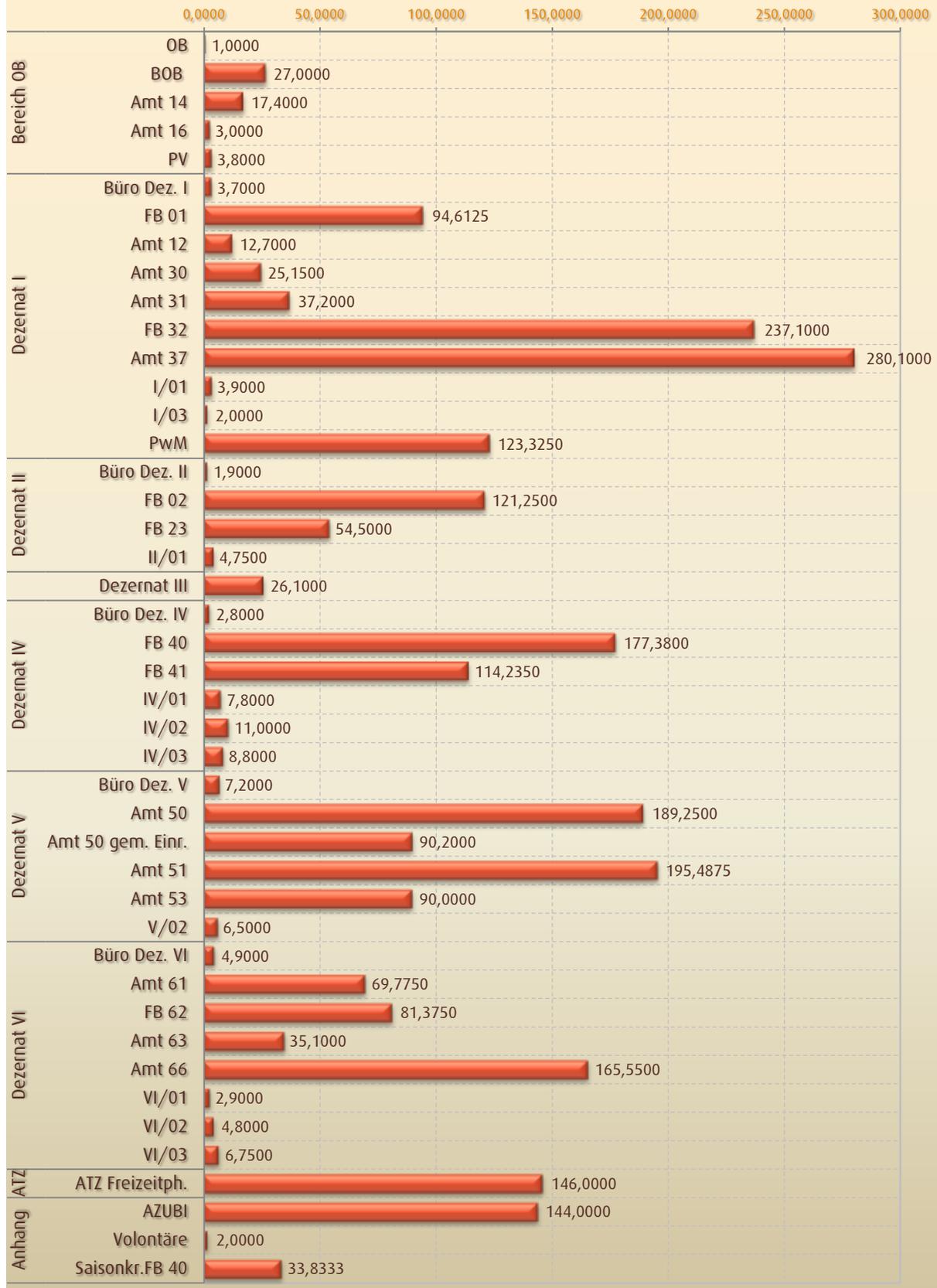
Dabei wurden die 90 Stellen des Amtes 53 (Gesundheits- und Veterinäramt) nicht berücksichtigt.

Neben den weiteren „Stellenspitzen“ aus dem Fachbereich 01 (Personal- und Organisations-service), dem Fachbereich 02 (Finanzservice), den Fachbereichen 40 und 41 (Schule und Sport bzw. Kultur, Stadtgeschichte und Museen) und dem Amt 66 (Tiefbauamt) wird auch der relativ hohe Stellenanteil der „personalwirtschaftlichen Maßnahmen“ (pWM) und der ATZ-Stellen deutlich.

Beide Positionen zusammen kommen auf einen Anteil von ca. 10 % im Verhältnis auf die gesamte Stellenanzahl der Landeshauptstadt Magdeburg.

In diesem Zusammenhang ebenfalls auffällig, ist die Anzahl der Stellen, die für Auszubildende vorgehalten wird. Diese entspricht genau 5,3 % von der Gesamtstellenanzahl, ein Wert, der mit Blick auf die Auswertung der Städteumfrage des Deutschen Städtetages aus dem Jahr 2009 (s. Punkt 2.4. ff) sehr interessant ist, weil dies bereits ein Element der Maßnahmen darstellt, welche den Auswirkungen der demografischen Entwicklung entgegengesetzt werden können.

### Zusammenstellung Stellenanzahl Entwurf 2012 im doppelischen Haushalt mit Stand vom 23.08.2011



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

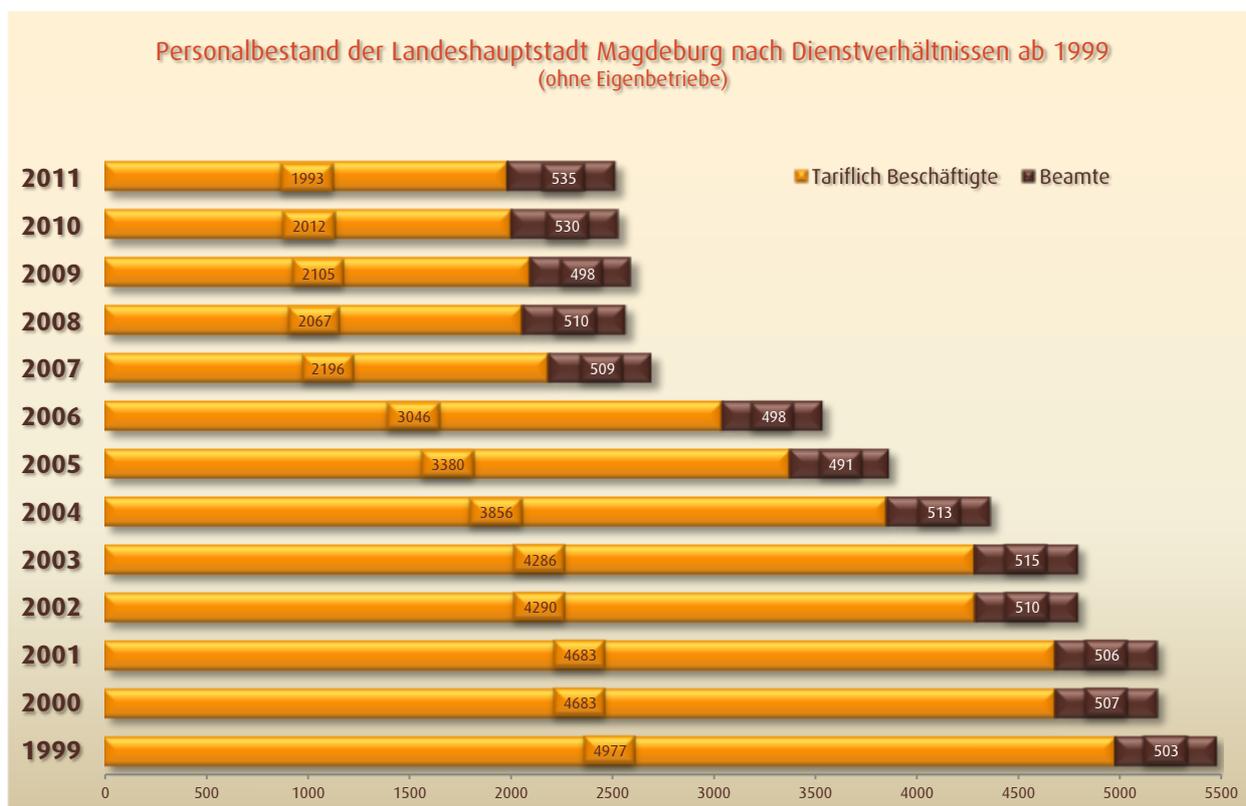
## 2. Personalmanagement

### 2.1 Personalbestände

#### 2.1.1 Personalbestand nach Dienstverhältnis

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

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



Im Vergleich zum Jahr 2009 ist festzustellen, dass sich die Anzahl der bei der Landeshauptstadt Magdeburg beschäftigten Beamtinnen und Beamten um ca. 30 erhöht hat.

Die Gründe hierfür sind vielfältig und eine Summe aus mehreren Faktoren.

Zum einen wurden im Jahr 2010 neue Anwärter im feuerwehrtechnischen Dienst eingestellt. Auch eine Neuregelung beim Umgang mit Aufstiegsbeamten führte zu einem minimalen Personalaufwuchs.

Ein nicht unerheblicher Teil des Aufwuchses an Beschäftigten im beamtenrechtlichen Dienstverhältnis ist auch so erklärbar:

Z. Zt. befinden sich 21 Beamtinnen und Beamte in der ATZ-Freizeitphase. Diese werden in der Personalstatistik weiterhin geführt, ihre Stelle ist allerdings faktisch unbesetzt. Um weiterhin im Sinne der Aufgabenerfüllung zu handeln, wurden diese freigewordenen Stellen durch geeignetes Personal wiederbesetzt. Das Ergebnis ist quasi eine „Doppelbesetzung“. Die Stelle des ATZ-Beamten in der Freizeitphase

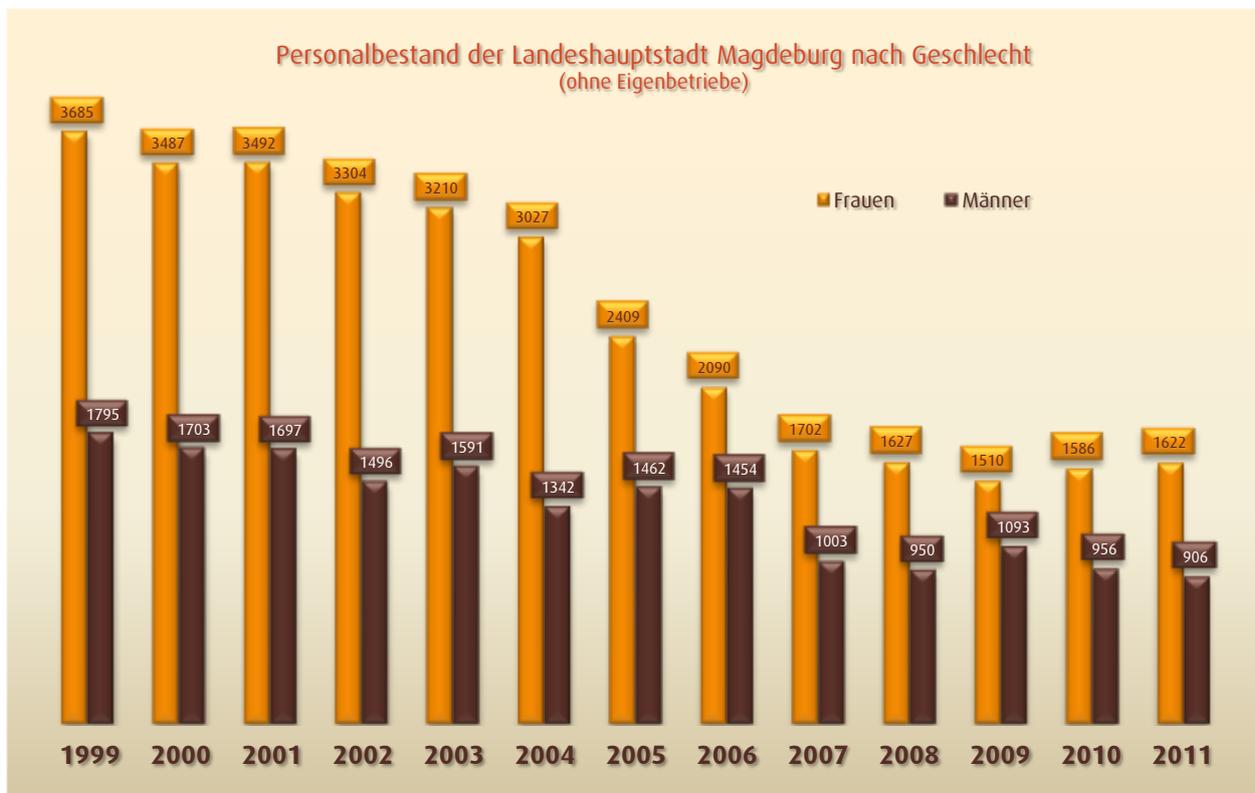
wird durch eine Neubesetzung aufgefüllt. Steht die personelle Neubesetzung in einem Beamtenverhältnis kommt es zwangsläufig zum Aufwuchs. Wenn die ATZ-Beamtin/ der ATZ-Beamte zu einem späteren Zeitpunkt in Pension geht, relativiert sich der Aufwuchs, da die/der betreffende Beschäftigte auch aus der Personalstatistik herausfällt.

Weiterhin von Bedeutung bei dieser Thematik ist, dass zurzeit 48 tariflich Beschäftigte (Stand 31.12.2011) auf Beamtenplanstellen ihren Dienst leisten. Durch diesen Umstand muss die Landeshauptstadt Magdeburg sowohl die Beiträge für Umlage zur Pensionsfondbildung (welche sich rein aus der Anzahl der Beamtenplanstellen ergibt) zahlen und zudem für Sozialleistungen (Rentenkasse) des tariflich Beschäftigten aufkommen. Um diese „Doppelzahlungen“ zu reduzieren, kann eigentlich nur das Ziel sein, die vorhanden Beamtenplanstellen auch mit Beamten zu besetzen.

### 2.1.2 Personalbestand nach Geschlecht

Im Jahr 2011 erfolgte eine Fortschreibung des Frauenförderplanes für die Jahre 2011 bis 2013.

Die Erstellung und regelmäßige Fortschreibung eines Frauenförderplanes ist nach § 20 FrFG durch alle obersten Landesbehörden sowie durch alle Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts mit eigener Verwaltung für ihren Geschäftsbereich wahrzunehmen. Der Frauenförderplan ist somit fester Bestandteil des Personalentwicklungskonzeptes der Landeshauptstadt Magdeburg. Durch den statistischen Auswertungsteil des Frauenförderplanes werden Unterschiede im Vergleich der Anteile von Frauen und Männern bei Bewerbung, Einstellung, beruflichem Aufstieg und Fortbildung in den einzelnen Bereichen aufgezeigt und erläutert. Das Vorhandensein dieser Statistiken bildet sozusagen die Grundlage für die Identifikation von personalplanerischen Themenfeldern und Bereichen. Das bedeutet, dass geschlechtsspezifische Statistiken Gender-Mainstreaming erst ermöglichen.



Die o. a. Darstellung zeigt die Geschlechterverteilung innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg seit

1999 und kann somit über nunmehr 12 Jahre rückblickend und lückenlos aufzeigen, wie sich die Anteile der Geschlechter verändert bzw. entwickelt haben.

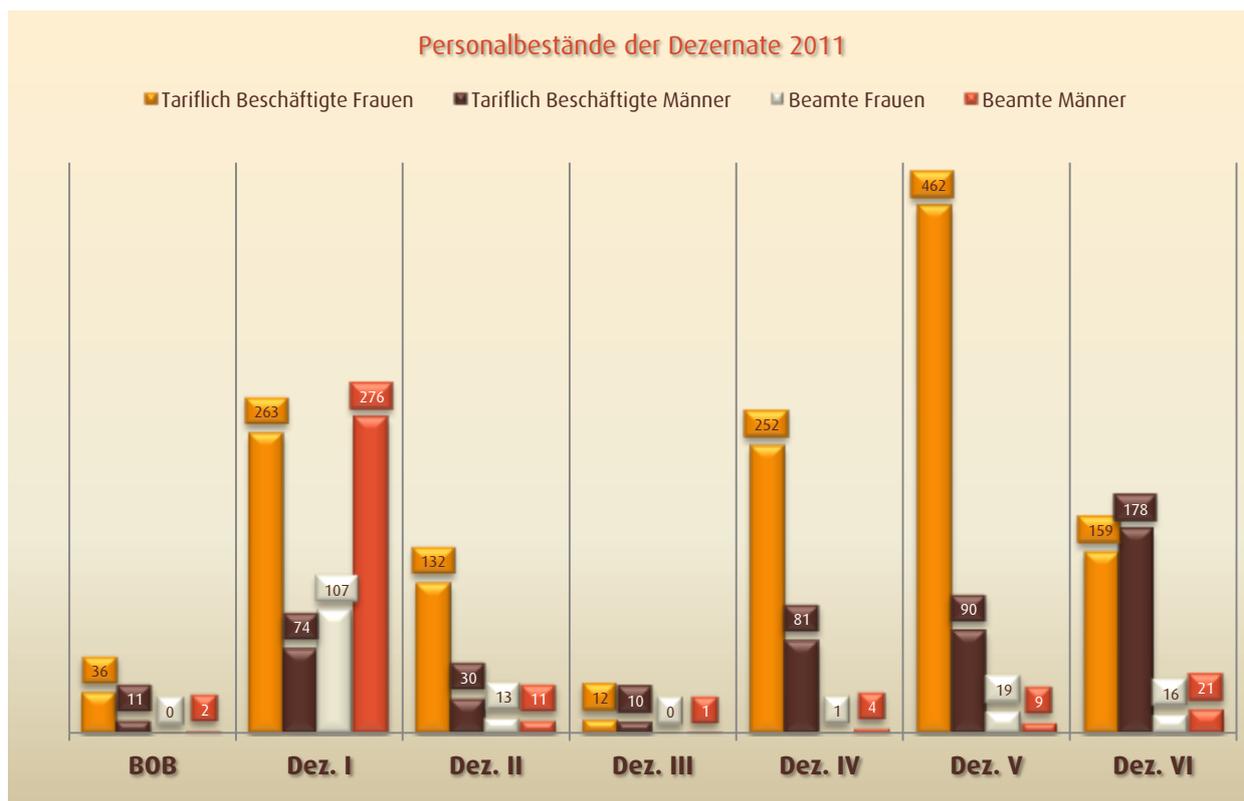
Während im Jahr 2009 noch festgestellt werden musste, dass der Anteil, der bei der Landeshauptstadt beschäftigten Frauen, mit 58 % einen „historischen Tiefpunkt“ erreicht hat, kann für die Folgejahre wieder ein Anstieg dieser Statistikgröße verzeichnet werden. Im Jahr 2010 wurden zu 62 % und im Jahr 2011 sogar zu 64 % Frauen bei der Landeshauptstadt Magdeburg beschäftigt.

### 2.1.3 Personalbestände der Dezernate 2011

Ähnlich wie im Kapitel zur Stellenentwicklung wird im Folgenden ebenfalls ein neues Element zur transparenteren Übersicht der Personal- und Organisationsstrukturen eingefügt.

Diese Grafik zeigt die Personalbestände der Dezernate, aufgeschlüsselt nach der Verteilung der Dienstverhältnisse und Frauenanteile.

Zwar wird diese Übersicht nicht bis auf die Ämterebene herunter gebrochen, sondern endet mit dem Blick auf die Dezernate, jedoch stellt der dezernatsbezogene Personalvergleich eine nicht uninteressante Visualisierung der Personalverteilung innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg dar.



Auffällig bei dieser Betrachtung ist die massive Konzentration der männlichen Beamten im Dezernat I. Mit Blick auf das Organigramm und dem Wissen, dass das Amt 37 allein knapp 250 Beamte im feuerwehrtechnischen Dienst beschäftigt, ist aber der stark ins Auge stechende rote Balken des Diagramms leicht erklärbar.

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

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

#### 2.1.4 Personalbestand der Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg

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

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

66 % aller Beschäftigten in Eigenbetrieben sind Männer. Bei der Landeshauptstadt Magdeburg selbst fiel das Verhältnis noch zu 64 % für die Frauen aus.



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

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

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

Die personellen Darstellungen der Eigenbetriebe werden erstmalig in einem Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement aufgenommen, um in der Gesamtproblematik des demografischen Wandels ein transparenteres Bild zu zeichnen, als es bisher der Fall war.

## 2.2 Führungskräfte

Der Vergleich der Anzahl der Führungskräfte sollte die strukturellen Veränderungen sichtbar machen, die unter Punkt 1.1 erörtert wurden.

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

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

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



Da beim Zusammentragen der Daten und bei der Erstellung der Grafik festgestellt wurde, dass sich die Anzahl der „hochdotierten“ Stabs- und Referatsleiter/innen auf nunmehr 9 erhöht hat, wurde beschlossen, diesem Umstand im diesjährigen Bericht Rechnung zu tragen und die Stabs- und Referatsleiter/innen erstmals in die Grafik mit aufzunehmen. Ein Vergleich zu den Vorjahren ist hier leider nicht mehr möglich, jedoch ist es angedacht, diese Position auch in den kommenden Berichten jährlich fortzuschreiben, damit zukünftig Vergleichsmöglichkeiten geschaffen werden.

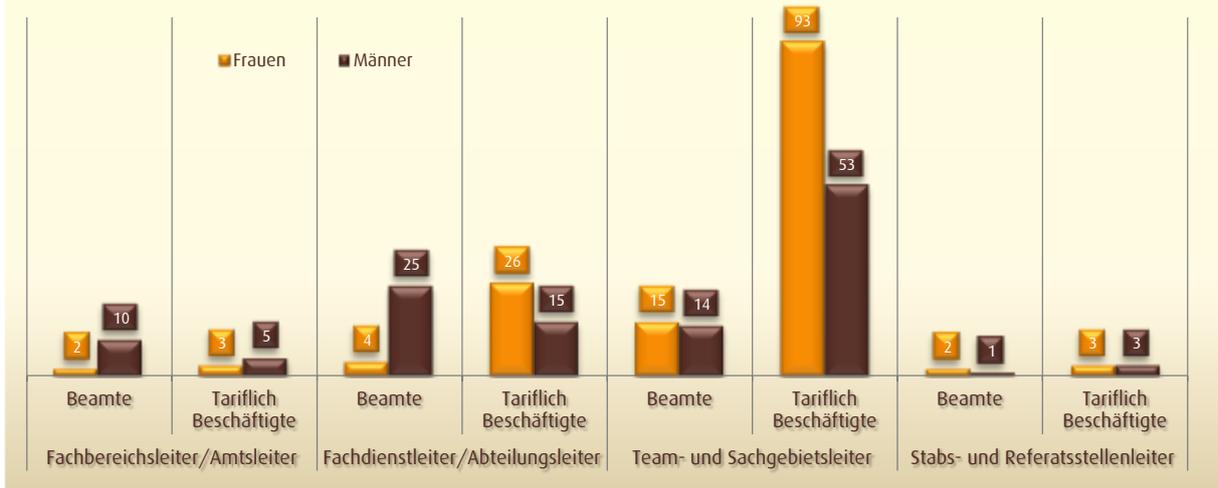
Auch in diesem Bericht versuchen die Autoren alle erhobenen Daten und angefertigten Grafiken aus der Perspektive des Gleichstellungsgedanken darzustellen.

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

Die Grafik zeigt, dass derzeit 148 weiblichen Führungskräften 126 männliche gegenüberstehen. Mit anderen Worten sind 54 % der Führungskräfte der Landeshauptstadt Magdeburg Frauen. Ein Wert, der sich im interkommunalen Vergleich durchaus sehen lassen kann.

Dennoch: Wenn man bedenkt, dass ca. 64 % aller Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg Frauen sind, besteht ein gewisses Steigerungspotential dieser personalstatistischen Komponente.

### Führungskräfte der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nach Dienstverhältnis und Geschlecht)



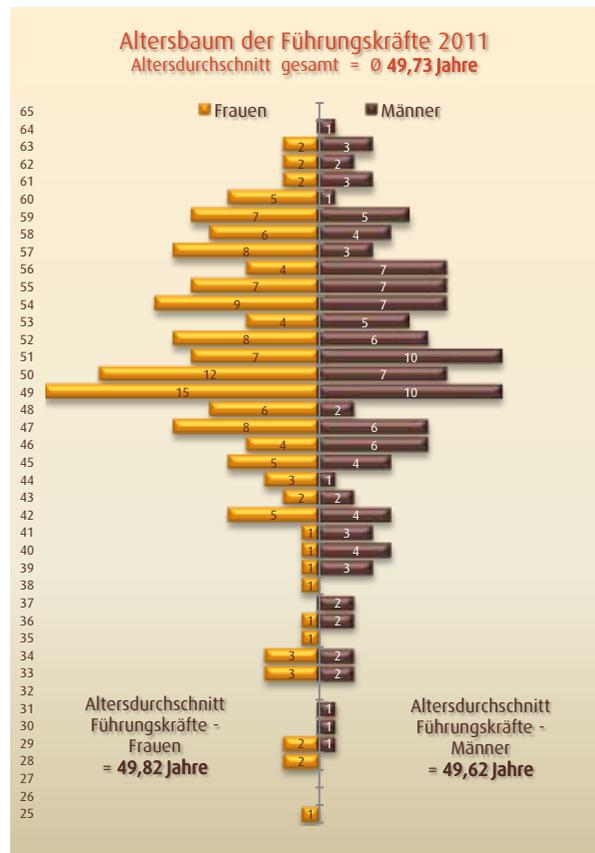
Auffällig ist auch der Umstand, dass sich der Anteil der Frauen in Führungspositionen proportional verringert, je höher man in der Hierarchie nach oben blickt. Folgendes Bild soll diese Behauptung zusätzlich untermauern:



Ohne den nächsten Kapiteln vorgreifen zu wollen, ist es an dieser Stelle unerlässlich auch die Altersstruktur der Führungskräfte näher zu beleuchten. Schließlich müssen entsprechende Nachfolger und Nachfolgerinnen durch die Projekte der Personalentwicklung rechtzeitig gefördert werden.

Mit einem Altersdurchschnitt von 49,73 Jahren ist die Altersstruktur der Führungskräfte als normal zu bewerten. So sollte aus einer Führungskraft auch ein gewisser Erfahrungswert, der sich aus der Lebenserfahrung der Führungskraft erhebt, ausgehen.

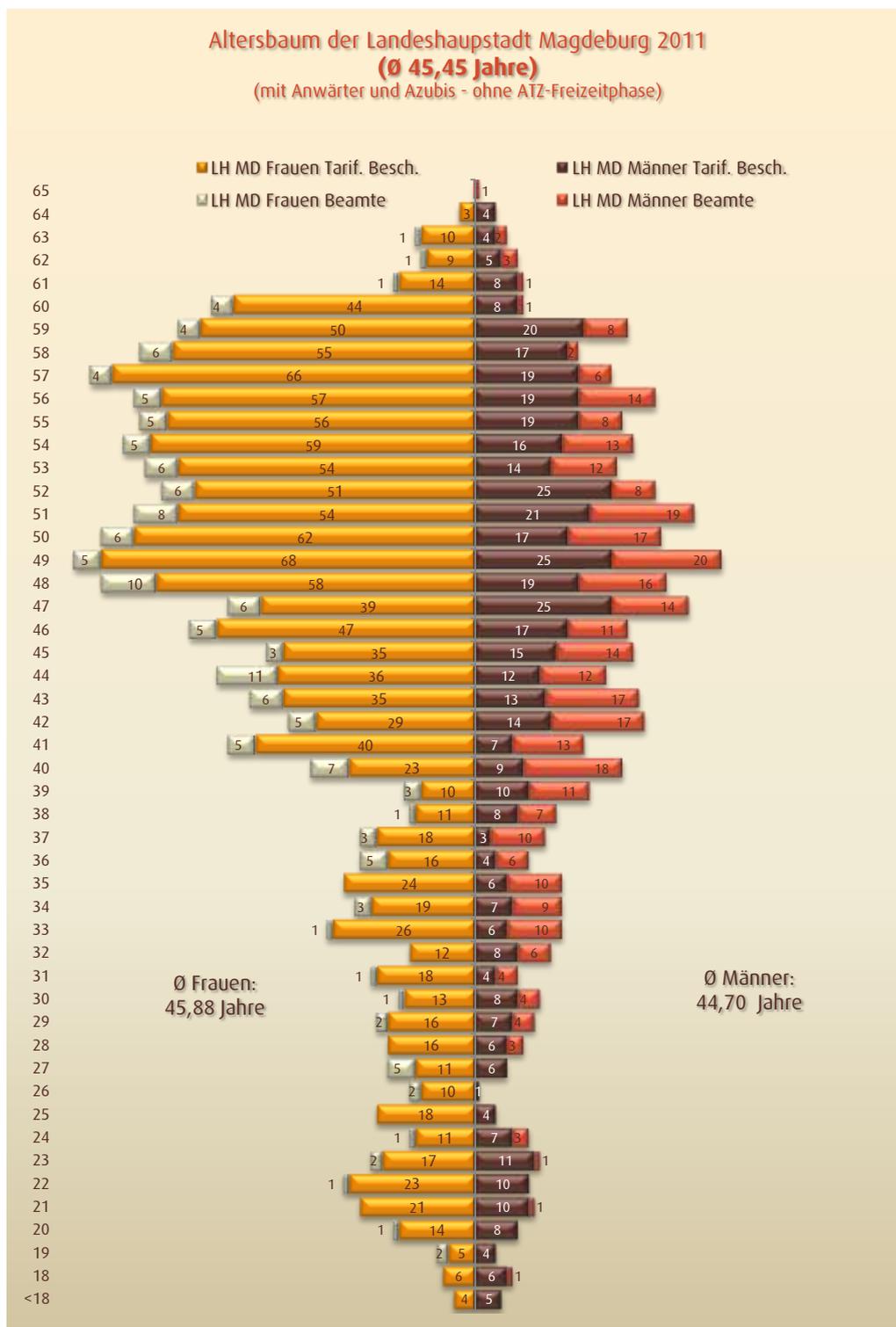
Natürlich sollte dabei die Einbindung junger, motivierter und engagierter Kräfte nicht vernachlässigt werden. Auf die Mischung kommt es eben an! Und da ist die Landeshauptstadt Magdeburg auf einem guten Weg, wie die nebenstehende Grafik beweist.



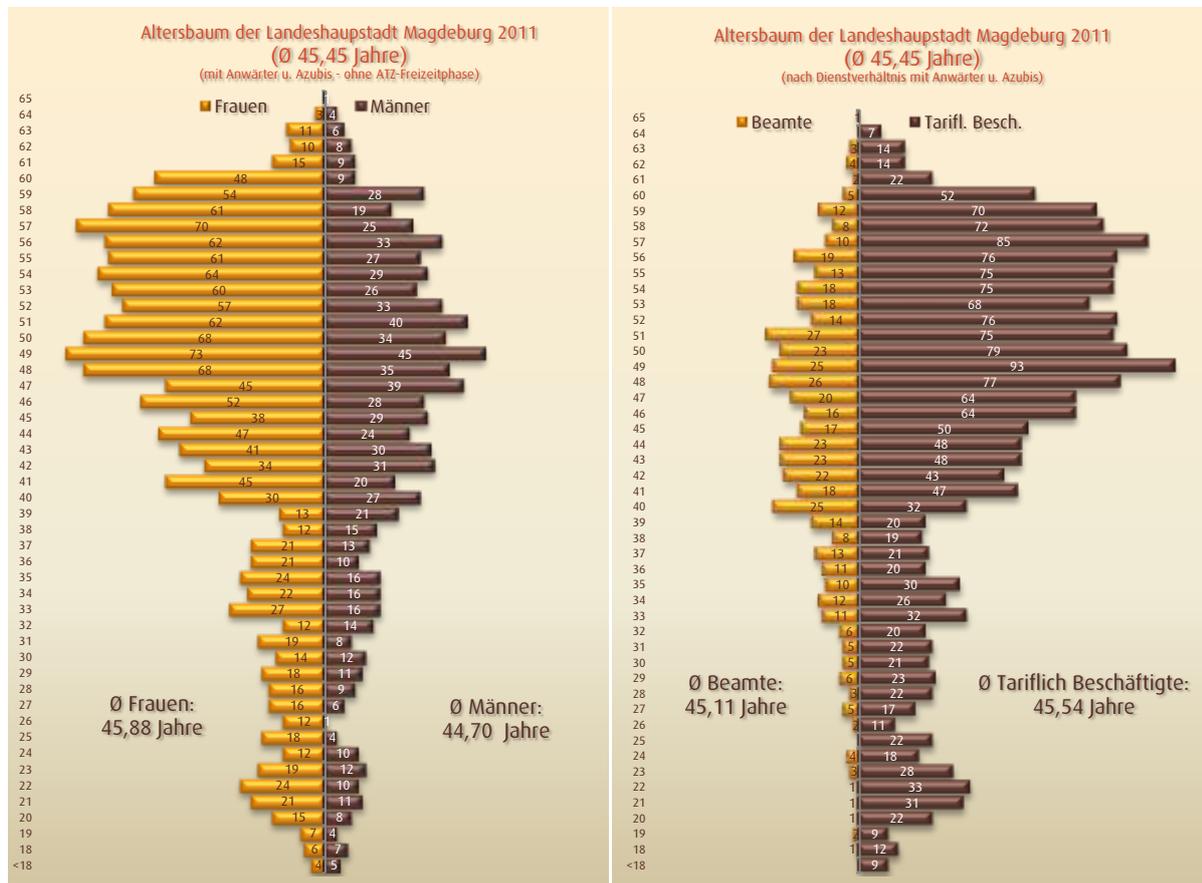
## 2.3 Altersstruktur und deren Folgen

### 2.3.1 Personalaltersstruktur der Landeshauptstadt Magdeburg

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



Im aktuellen Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg wurden alle Auszubildenden und Anwärter für beamtenrechtliche Laufbahnen aufgenommen. Gleichzeitig fließen nur die ATZ-Vereinbarungen in die Übersichten ein, deren Mitarbeiter sich noch nicht in der Freizeitphase befinden. Es wurde also versucht, die Faktoren auszublenden, die das Gesamtbild negativ beeinflussen und verfälschen könnten. Aber, und das muss in diesem Zusammenhang auch betont werden, wird bei vielen Beschäftigten durch entsprechende ATZ-Vereinbarungen eine Verschiebung des Ausscheidens zu einem früheren Zeitpunkt geschehen, als es nur durch das Ablesen an der 65er-Altersgrenze prognostiziert werden kann.



Der Altersdurchschnitt der Landeshauptstadt Magdeburg liegt derzeit bei 45,45 Jahren und ist im Vergleich zum letztmalig erstellten Altersbaum aus dem Bericht 2008/2009 (46,17) um genau 0,72 Jahre „jünger“. Die Ursache hierfür liegt aber leider nicht darin, dass man eine Trendwende beobachten kann, sondern ist allein der Tatsache geschuldet, dass im letztmaligen Altersbaum noch die Beschäftigten eingerechnet wurden, die sich in der ATZ-Ruhe- bzw. Freizeitphase befinden.

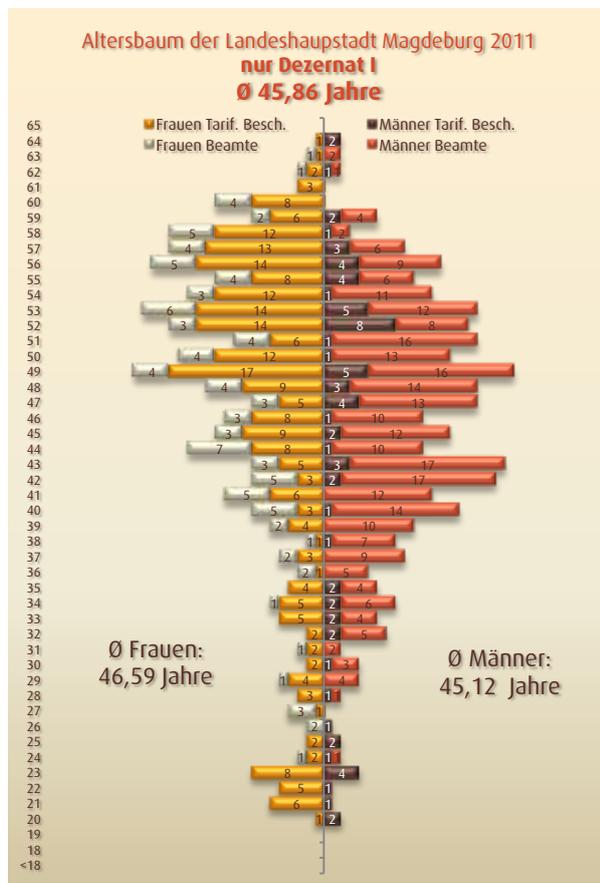
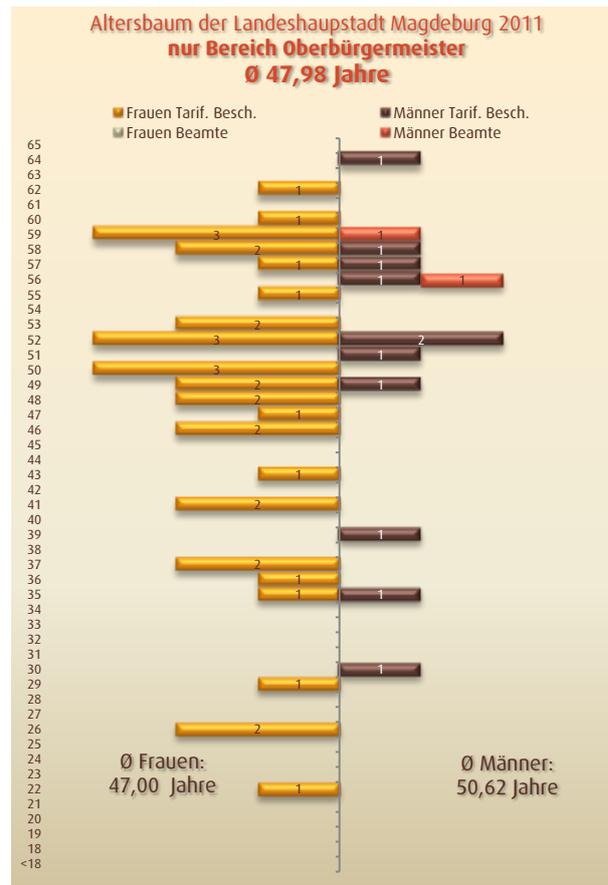
Durch die Einbindung der Auszubildenden und Anwärter ist aber deutlich erkennbar, wie sich ein „Gegenpol“ zur bevorstehenden großen Austrittswelle bildet. Allerdings lässt allein der Vergleich der Größenverhältnisse beider Pole darauf schließen, dass dem künftigen Fachkräfteverlust nur mit der eigenen Ausbildung nicht beizukommen ist. Um einen noch detaillierteren Blick auf die Problematik des altersbedingten Ausscheidens zu erhalten, wird erstmals für jedes Dezernat der Landeshauptstadt Magdeburg ein eigener Altersbaum veröffentlicht. Dies soll zum einen dem jeweiligen Beigeordneten aufzeigen, welche Altersstrukturen in seinem Dezernat vorherrschen, zum anderen zeigt sich so auch in welchem Dezernat zukünftig besondere Personalengpässe entstehen können.

### 2.3.2 Altersstruktur der Dezernate

#### Bereich Oberbürgermeister

Der aktuelle Altersdurchschnitt liegt hier zwar bei 47,98 Jahren, dennoch kann dem „Bereich Oberbürgermeister“ rein aus der Betrachtung des Altersbaumes eine relativ ausgewogene Altersstruktur attestiert werden.

In den kommenden 10 Jahren werden voraussichtlich 16 Beschäftigte altersbedingt ausscheiden.



#### Dezernat I

Im Dezernat liegt der Altersdurchschnitt bei derzeit 45,86 Jahren.

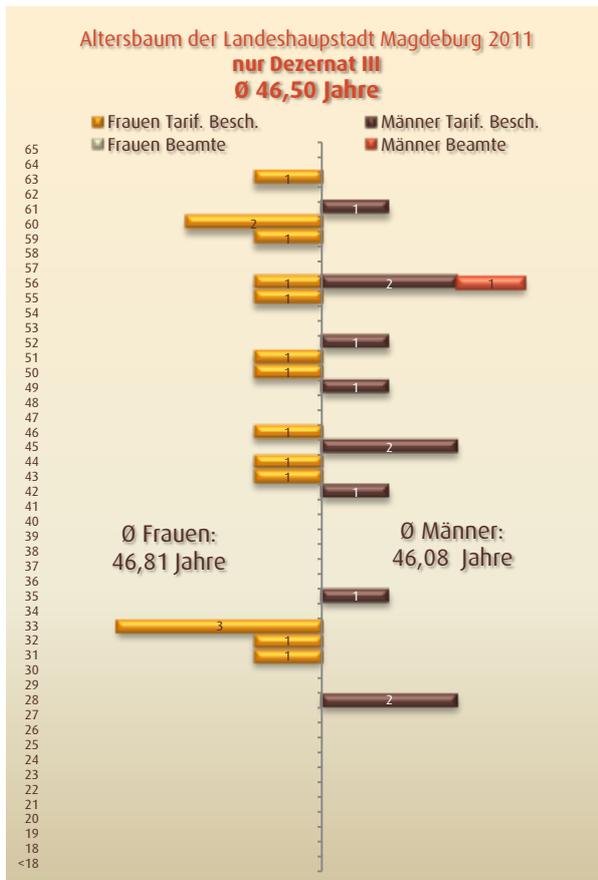
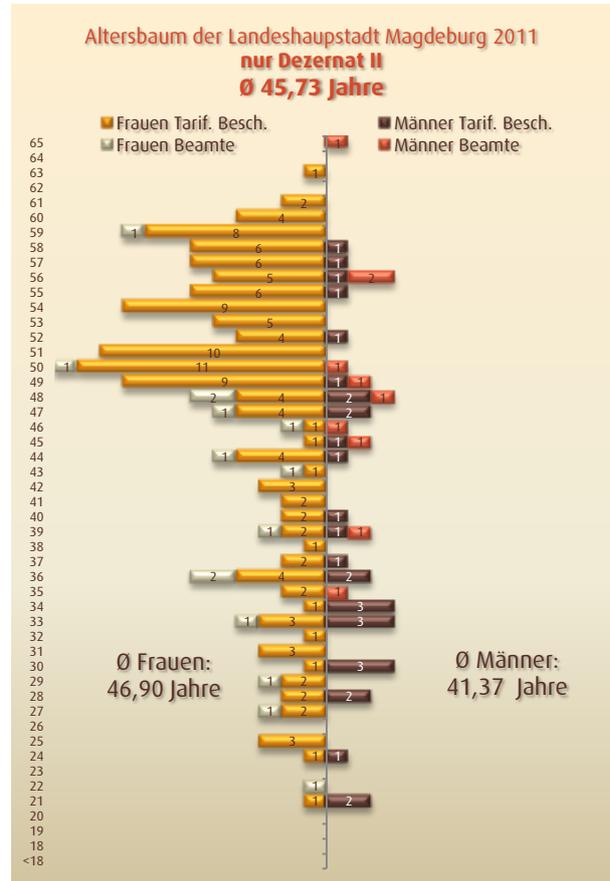
Allerdings muss hier beachtet werden, dass ein Großteil der hier geführten männlichen Beamten dem Amt 37 zuzurechnen sind. Allein aus der Aufgabenerfüllung dieses Amtes ergibt sich die Notwendigkeit der Diensttauglichkeit des Beamten, die sich letztendlich auch auf den Altersquerschnitt niederschlägt.

Insgesamt verlassen in den kommenden 10 Jahren ca. 140 Beschäftigte das Dezernat I altersbedingt.

## Dezernat II

Der Altersdurchschnitt im Dezernat II liegt aktuell bei 45,73 Jahren.

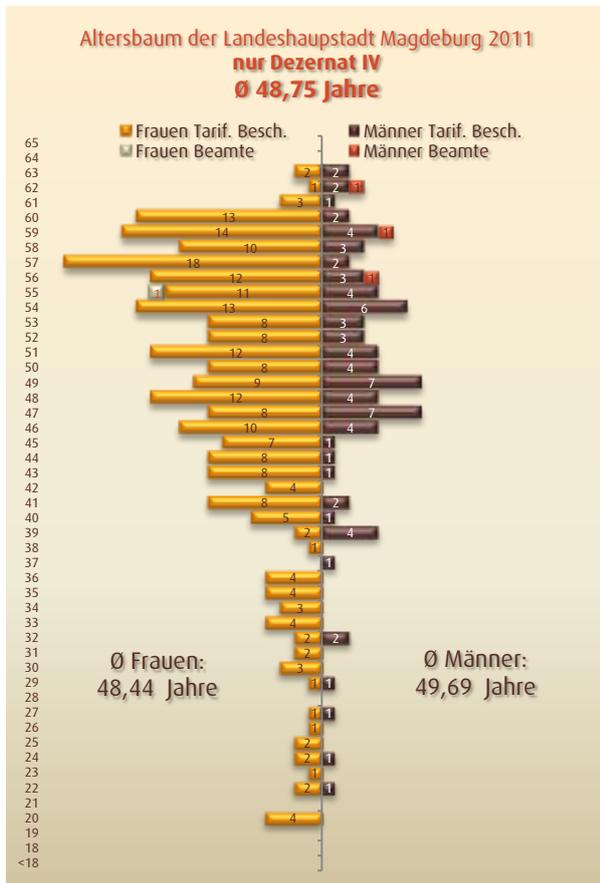
Ca. 45 Beschäftigte werden diesen Bereich in den kommenden 10 Jahren altersbedingt verlassen.



## Dezernat III

Der Altersquerschnitt des Dezernates III liegt bei 46,50 Jahren, jedoch ist das Dezernat III aufgrund der geringen Gesamtpersonalstärke gesondert zu betrachten.

Von den derzeit 28 Beschäftigten scheidet in der nächsten Dekade 10 aus. Das entspricht einer Quote von 35,7 %.



### Dezernat IV

Das Dezernat IV stellt mit einem Altersdurchschnitt von 48,75 Jahren das „älteste“ Dezernat der Landeshauptstadt Magdeburg.

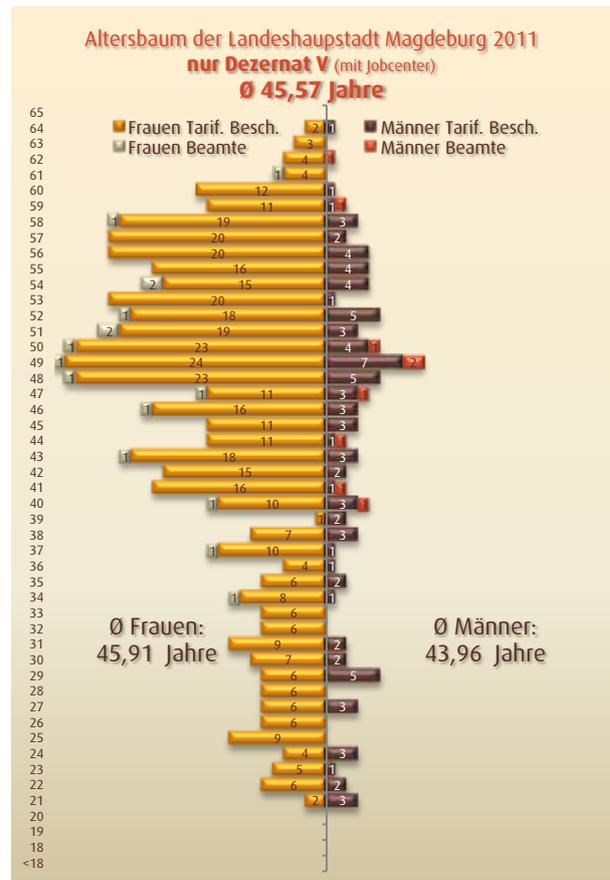
Nach jetzigem Stand werden ca. 110 Beschäftigte das Dezernat bis zum Jahr 2022 altersbedingt verlassen.

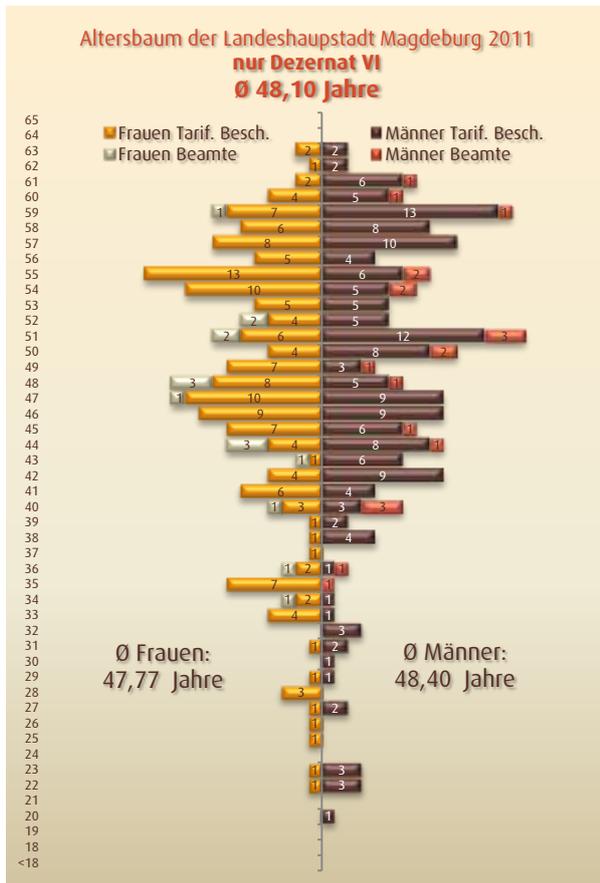
### Dezernat V

Die Beschäftigten der „gemeinsamen Einrichtung mit Aufgaben nach SGB II“ (Jobcenter) wurden in den Altersbaum des Dezernates V mit einbezogen.

Dieser Umstand ist bei der Bewertung des Altersdurchschnittes von 45,57 Jahren zu beachten. Das Jobcenter hat einen Altersquerschnitt von knapp 38 Jahren und wirkt sich somit positiv auf den Gesamtquerschnitt des Dezernates aus.

Insgesamt verlassen das Dezernat V in den kommenden 10 Jahren ca. 130 Beschäftigte altersbedingt.





## Dezernat VI

Das Dezernat VI ist mit einem Altersquerschnitt von 48,10 Jahren zwar auf Rang 2 des stadtinternen Altersrankings. Dennoch erscheint der Altersbaum des Dezernates auf den ersten Blick recht ausgewogen.

Aber auch hier verlassen ca. 110 Beschäftigte das Dezernat nach Ablauf einer Dekade.

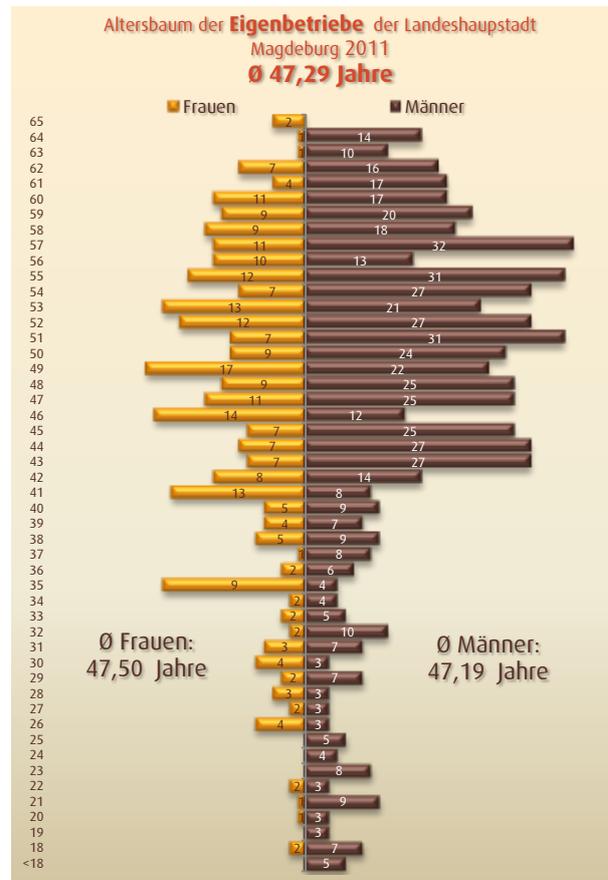
## Eigenbetriebe (gesamt)

Die Betrachtung der Eigenbetriebe, die hier vergleichsweise eingefügt wurde, soll verdeutlichen, dass nicht nur die Kernverwaltung sich den Herausforderungen der demografischen Entwicklung stellen muss. Auf die Darstellung einer Einzelauswertung der Eigenbetriebe wurde hier bewusst verzichtet, da das Hauptaugenmerk auf der Landeshauptstadt Magdeburg selbst liegen soll.

Insgesamt verlassen aber auch hier über 260 Beschäftigte die Eigenbetriebe in den nächsten 10 Jahren.

Die Altersquerschnitte der einzelnen Eigenbetriebe stellen sich wie folgt dar:

KGm = 51,94 Jahre;   SAB = 46,81 Jahre;  
 SFM = 44,05 Jahre;   PTH = 50,07 Jahre;  
 Kons. = 46,16 Jahre;   Theater = k.A.



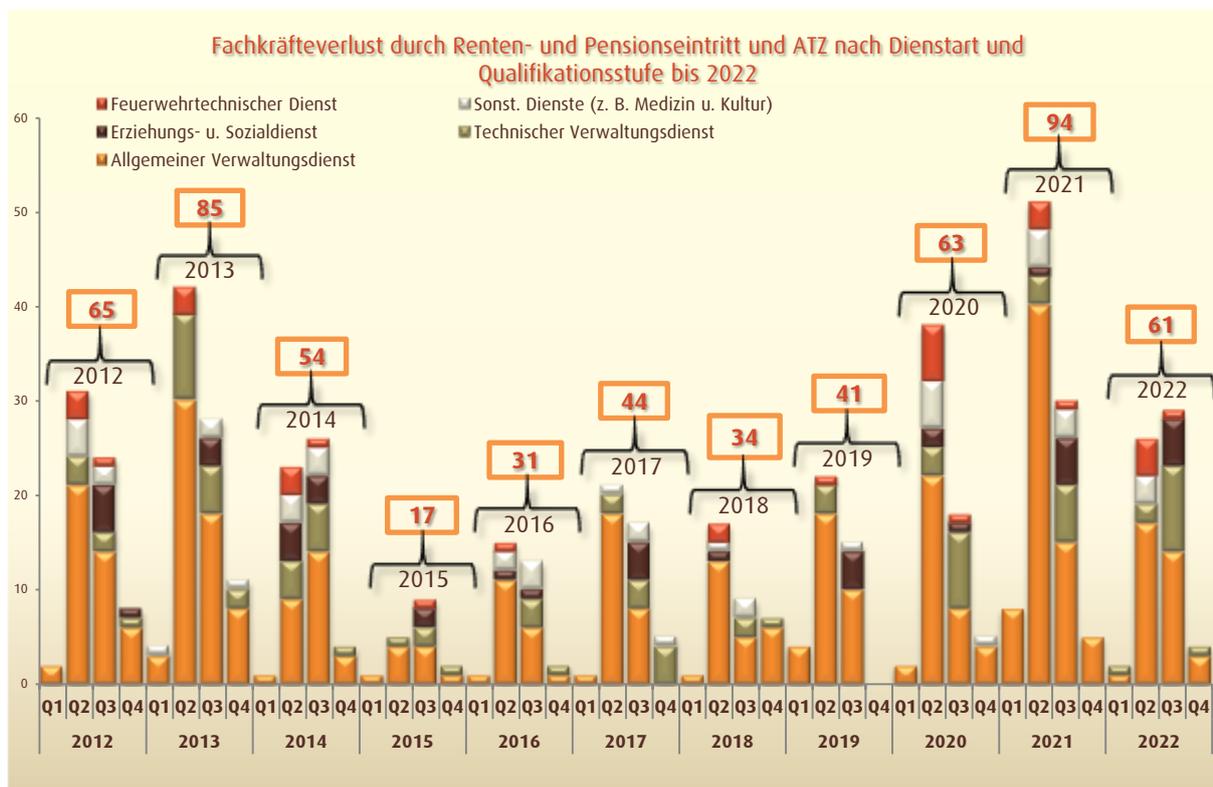
### 2.3.3 Der Fachkräfteverlust infolge der demografischen Entwicklung

Die Landeshauptstadt Magdeburg ist sich der Thematik des demografischen Wandels und seiner Auswirkungen schon sehr lange bewusst. Es wurden bereits viele der gegebenen Möglichkeiten genutzt, um zu reagieren, zu agieren. Noch offene Handlungsmöglichkeiten werden gezielt auf deren Nutzbarkeit geprüft. In diesem und in den folgenden Kapiteln werden diesbezügliche Praxisansätze vorgestellt und erläutert.

Alle Praxisansätze und deren einzeln aufgeführte Handlungsfelder können nicht getrennt voneinander betrachtet werden. Sie bedingen und beeinflussen sich gegenseitig. Daher ist die einzelne Darstellung sicherlich für die Übersicht gut, darf aber nicht zu einer solch getrennten Gesamtbetrachtung führen.

Dass die verschiedensten Praxisansätze und deren Umsetzung in der Gesamtheit notwendiger denn je werden, zeigen die Auswertungen zum Fachkräfteverlust der nächsten Dekade, also bis 2022, innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg

Ausgehend von den bereits im Jahr 2007 definierten Qualifikationsstufen (s. a. 2.3.3.1.) zeigen sich folgende Bilder:



In dieser Übersicht ist der Fachkräfteverlust, aufgeschlüsselt nach der jeweiligen Dienststart, in Jahresheften bis 2022 dargestellt.

Dabei erwartet die Landeshauptstadt Magdeburg bereits in den Jahren 2012 und 2013 einen massiven alters- oder altersteilzeitbedingten Renten- und Pensionseintritt. Über 200 Beschäftigte, größtenteils aus dem allgemeinen Verwaltungsdienst, werden ihr Arbeits- bzw. Dienstverhältnis mit der Landeshauptstadt Magdeburg in den nächsten drei Jahren beenden.

Die deutliche „Kerbe“ im Jahr 2015, in der sich die Anzahl der in den Ruhestand versetzten Beschäftigten auf gerademal 17 beschränkt, ist u. a. durch das Auslaufen der gesetzlichen Regelungen zur Altersteilzeit begründet. Danach ist wieder ein stetiger Anstieg der Austritte zu beobachten, der seinen Höhepunkt dann in den Jahren 2019 bis 2022 erreicht. Allein in diesen letzten drei Jahren treten über 220 Beschäftigte in den Ruhestand. In der gesamten Dekade beläuft sich die Zahl der Ruheständler zum heutigen Zeitpunkt auf 589. Das entspricht einem Prozentsatz von etwa 23 % des Gesamtpersonals.

Nachfolgend wird das eben erörterte Problemfeld in kulminierenden Darstellungen plakatiert. Hierbei wird zum einen nach der jeweiligen Dienstart und zum anderen nach der jeweiligen Qualifikationsstufe unterschieden.



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

In der nachfolgenden Darstellung wurde der prozentuale Fachkräfteverlust bis 2022 pro Dezernat aufgrund der aktuellen Stellenanzahl des Stellenplanentwurfes 2012 berechnet.



Dieses Bild soll noch einmal verdeutlichen, dass der bevorstehende Fachkräfteverlust alle Bereiche der Landeshauptstadt betrifft und durch die Beigeordneten der Dezernate, insbesondere des Fachbereiches Personal- und Organisationservice, entsprechende Vorkehrungen zu treffen sind, damit die Aufgabenerfüllung auch zukünftig gewährleistet bleibt.

### 2.3.4 Arbeitsmarktpolitische Betrachtung zur Auswirkung der demografischen Entwicklung in der Landeshauptstadt Magdeburg

Dass der demografische Wandel nicht nur die Landeshauptstadt Magdeburg als Arbeitgeber berührt, sondern alle Bereiche des sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Lebens innerhalb der gesamten Kommune und deren Umland nachhaltig beeinflussen wird, ist mittlerweile weit über das politische Bewusstsein hinaus bekannt.

Zwar ist dem aktuellen, statistischen Jahresbericht der Landeshauptstadt Magdeburg zu entnehmen, dass Magdeburg in den nächsten Jahren, verglichen zu den Landkreisen in Sachsen-Anhalt, vorerst nicht von starken Bevölkerungsverlusten betroffen sein wird. Erst mit dem Wettbewerb um Fachkräfte besteht für die Landeshauptstadt Magdeburg die Gefahr, spürbare Verluste in der Bevölkerung zu verzeichnen. Festzuhalten bleibt aber auch, dass die Entwicklung zur alternden Gesellschaft in Magdeburg in den nächsten Jahren voranschreiten wird. Dabei stellt sich unter der Betrachtung des obigen Kapitels in erster Linie die Frage, welche Auswirkungen der demografische Wandel auf den regionalen Arbeitsmarkt haben wird?

- Wie ist also der Fachkräfteverlust zu kompensieren, wenn sich die demografischen Strukturen in allen Bereichen des öffentlichen kommunalen Lebens ähnliche darstellen, wie beim Arbeitgeber selbst?
- Wie kann die öffentliche Verwaltung sicherstellen, dass das Personal den Qualifikationsanforderungen angemessen begegnen kann?
- Wie kann gewährleistet werden, dass eine Verwaltung auch bei einem „höheren“ Durchschnittsalter leistungsfähig bleibt?

Die Kommunen sollen in erster Linie zwar dafür Sorge tragen, dass in ihrem Umfeld ausreichend qualifiziertes Personal (Arbeitskräfte) zur Verfügung steht, damit sich regional ansässige Unternehmen am Standort der Kommune entwickeln. Dass dabei aber auch die Kommune selbst als Arbeitgeber fungiert und mit vergleichbaren Problemen, wie jedes privat geführte Wirtschaftsunternehmen, konfrontiert ist, wird dabei oft vergessen.

Ob also Quantität und Qualität des zur Verfügung stehenden Personals künftig problemlos für den Arbeitgeber Landeshauptstadt gewonnen werden kann, ist keineswegs sicher. Dass die Verwaltung sich bei all ihren Bemühungen um qualifiziertes Personal sich der Konkurrenz aus der Privatwirtschaft und aus anderen Kommunen stellen muss, macht dieses Unterfangen keineswegs einfacher.

Gefordert ist also eine präventive kommunale Personalentwicklung, die alle Altersgruppen einschließt. Sie nimmt die gesamte Laufbahnentwicklung der Mitarbeiter mit dem Ziel des langfristigen Erhalts der Leistungsfähigkeit und Motivation in den Blick. Im Mittelpunkt einer solchen Personalpolitik sollte dabei bereits jetzt die Zielgruppe der geburtenstarken Jahrgänge der heute 35-45-jährigen sein. Denn diese Gruppe wird nicht nur von einem längeren Verbleib im Erwerbsleben ausgehen müssen, sie wird auch in den nächsten zwei Jahrzehnten das Rückgrat der Kommunalverwaltung bilden.

Neben den intensiven Fragen nach der Gewinnung, Entwicklung und Bindung von qualifiziertem Personal stellen sich also auch Fragen nach

- Gesundheitsprävention,
- Weiterbildung,
- Perspektiven der Arbeit für Ältere und
- Arbeitszeitgestaltung.

Wenn es der Politik gelingt, diese Fragen zufriedenstellend lösen, hat die Landeshauptstadt Magdeburg im bevorstehenden „Kampf um die Talente“ nicht die schlechtesten Chancen.

## 2.4 Praxisansätze zur Personalbindung, -entwicklung, -gewinnung und zur Organisationsentwicklung

Die Problematik aus dem vorangegangenen Abschnitt ist klar.

Bis zum Jahr 2022 werden ca. 590 Beschäftigte ihr Dienst- bzw. Arbeitsverhältnis mit der Landeshauptstadt Magdeburg allein altersbedingt beenden. Dieser Entwicklung gilt es gegenzusteuern.

### 2.4.1 Personalgewinnung

#### 2.4.1.1. Attraktivität der Kommunalverwaltung als Arbeitgeber steigern

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

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

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

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

#### **Gleitzeit:**

- Möglichkeit die Arbeitszeit montags bis donnerstags in einem Rahmen von 06:00 Uhr bis 19:00 Uhr und freitags von 06:00 Uhr bis 16:00 Uhr flexibel zu gestalten
- es können dabei 10 Stunden im Soll (Minus) bzw. 50 Stunden im Haben (Plus) zur persönlichen Gestaltung auf- bzw. abgebaut werden
- bei Stundenguthaben ist in Absprache mit der Organisationseinheit (Genehmigungserfordernis) eine tageweise Freistellung möglich

#### **Telearbeit** (alternierend, im Pilotverfahren)

- Möglichkeit, auf Antrag regelmäßig 1 - 3 Tage wöchentlich in Absprache mit der Organisationseinheit zu Hause zu arbeiten

- Voraussetzung ist ein vom Arbeitnehmer ausgestatteter Heimarbeitsplatz inklusive PC oder Laptop mit entsprechender Software

**Maßnahmen** Schaffung einer eigenen „**Betriebskindertagesstätte**“ oder eine vertragliche Vereinbarung (ggf. Sonderkonditionen) mit einer bestehenden Kindereinrichtung - Möglichkeit wird momentan einer gesonderten Betrachtung unterzogen

**Maßnahmen** **Gesundheitsförderung**

**Maßnahmen** **Fortbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten**

#### **2.4.1.2. „Nachwuchsgewinnung“ – junge Menschen zeitgemäß ansprechen**

Da die demografische Entwicklung nicht nur die internen, sondern auch die externen Erwerbsfähigen determiniert, muss ein möglichst breiter Kreis potentieller Bewerber „angesprochen“ werden. Basis ist auch hier die Analyse und Entwicklung des Personals und die Ableitung zukünftigen Personalbedarfs für die Landeshauptstadt Magdeburg. Auf dieser Grundlage erfolgt die Ermittlung der Quantität und Qualität des zukünftigen Personalbedarfs sowie der Einsatzzeit.

Darauf ausgerichtet, werden Ausbildungsplanung und Nachwuchsgewinnung konzipiert. Diese Konzepte berücksichtigen den aktuellen Fachkräftemangel und zielen auf eine aktive und offensive Nachwuchsgewinnung ab.

Ein Schwerpunkt zeichnet sich hier in der Gewinnung und Bindung von Nachwuchskräften im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst ab.

Deshalb wurde zunächst eine Praktikumsvereinbarung mit der Fachhochschule Harz vorbereitet.

Es wurden 2011 bereits 5 Praktikantenstellen bei der Landeshauptstadt Magdeburg eingerichtet. Im Sinne dieses Konzeptes kann den Studierenden eine monatliche Vergütung des Praktikums auf der Grundlage der Praktikanten-Richtlinie des Verbandes kommunaler Arbeitgeber (VKA) gezahlt werden.

Darüber hinaus gewährt die Landeshauptstadt Magdeburg eine leistungsabhängige Anschlussbeschäftigung für Auszubildende (s. a. Kapitel Aus- und Fortbildung).

Da davon auszugehen ist, dass im Bereich des gehobenen Dienstes nicht nur im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst, sondern auch im Bereich des gehobenen technischen und des sonstigen Verwaltungsdienstes ein großes Interesse an der Beschäftigung und langfristigen Bindung von Praktikanten besteht, müssen die fünf im aktuellen Stellenplan eingerichteten Praktikantenstellen innerhalb der Verwaltung nach dem tatsächlichen Bedarf aufgeteilt und jährlich angepasst werden.

Das in diesem Konzept beschriebene Verfahren ist zwar grundsätzlich auf die Beschäftigung von Studenten der Hochschule Harz ausgerichtet, ist aber in einem modifizierten Bewerbungsverfahren ebenso auf technische oder sonstige Verwaltungsbereiche anzuwenden.

Die Landeshauptstadt Magdeburg hat als Arbeitgeber so die Möglichkeit, zeitnah auf zukünftig freiwerdende Stellen im gehobenen Verwaltungsdienst zu reagieren und die potenziellen zukünftigen Beschäftigten strukturiert in die Arbeitsorganisation der Verwaltung einzuarbeiten. Außerdem hat die Landes-

hauptstadt Magdeburg auch die Möglichkeit, die Leistungsfähigkeit ihrer zukünftigen Beschäftigten über einen längeren Zeitraum zu beobachten und einzuschätzen.

Die Studierenden wiederum haben die Möglichkeit, bereits ausgiebige Erfahrungen im Verwaltungsbereich zu sammeln und sich in die Verwaltungsorganisation der Landeshauptstadt Magdeburg einzuarbeiten und Kontakte aufzubauen. Außerdem besteht für die Studierenden die Möglichkeit, sich je nach Interessengebiet schon in ein zukünftiges Arbeitsgebiet einzuarbeiten.

Dass daran auch von Seiten der Studenten/innen Interesse besteht, wurde anhand einer empirischen Befragung 2009 belegt.

Neben einer solchen Vereinbarung werden Schülerpraktika (z. B. Girls/Boys Day) angeboten, die selbst potentielle neue Kollegen sein können und als Multiplikatoren mit eigenen Erfahrungen aus der Verwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg wirken.

Grundsätzlich ist ein Praktikum nur so gut wie die Betreuung des Praktikanten. Aufgrund der Verdichtung der Arbeitsaufgaben, z. B. durch den Stellenabbau der letzten Jahre und der Übertragung neuer Aufgaben konnten und wollten etliche Beschäftigte die zusätzliche Aufgabe der umfassenden Betreuung von Praktikanten/innen nicht mehr übernehmen. Um hier motivierend einzugreifen, hat der Oberbürgermeister gemeinsam mit dem Gesamtpersonalrat einen Tag pro Halbjahr zur persönlichen Fortbildung zur freien Verfügung avisiert. Voraussetzung ist die Betreuung von Praktikanten in einem festgelegten Umfang.

Die Präsentation der Landeshauptstadt Magdeburg als Ausbildungsstätte auf Ausbildungsmessen und Jobbörsen, Informationsveranstaltungen an Schulen und die Bereitstellung von Informationen im Internet verstehen sich von selbst.

#### **2.4.1.3. Attraktive Ausbildungsmöglichkeiten aufzeigen bzw. ermöglichen**

Die statistische Auswertung aller relevanten Daten im Zusammenhang mit Aus- und Fortbildung werden im Kapitel 8 beschrieben und dargestellt. Die nachfolgenden Ausführungen sollen dem nicht vorgreifen.

Neben einer Vielzahl von Berufen, die bei der Landeshauptstadt Magdeburg bedarfsgerecht ausgebildet werden, wird mit der Ausbildungsplanung ab 2012 für den Beruf des/der Verwaltungsfachangestellten das Ausbildungskontingent von 12 auf 18 Ausbildungsplätze erhöht.

Zum einen sei an dieser Stelle erneut auf die demografischen Auswirkungen verwiesen. Der mittlere allgemeine Verwaltungsdienst (Qualifikationsstufe Q2A) bildet die personelle Säule der Belegschaft der Landeshauptstadt Magdeburg. Bis 2022 scheiden über 200 Beschäftigte dieser Qualifikationsstufe aus Altersgründen aus. Wenn jährlich 18 Verwaltungsangestellte ausgebildet werden, wird weitestgehend sichergestellt, dass die Aufgabenerfüllung durch Nachwuchsgewinnung und -qualifizierung in Zukunft gewährleistet bleibt. Hierzu trägt auch die Gewinnung von entsprechenden Laufbahnbewerbern bei.

Bei den bisherigen Planungen blieb die Tatsache unberücksichtigt, dass eine Vielzahl von Beschäftigten des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes (Q2A) durch interne und externe Fortbildungsmaßnahmen die Qualifikation für den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst erwirbt und somit die nächsthöhere Qualifikationsstufe (Q3A) erreicht. Da auch hier bis 2022 ca. 115 Beschäftigte dieser Qualifikationsstufe altersbedingt ausscheiden und die Landeshauptstadt Magdeburg keine eigene Ausbildung mehr

anbieten kann, bietet die Erhöhung des Ausbildungsangebotes eine Chance, frühzeitig mit eigenen Mitteln gegen zu steuern. Das bedeutet auch, dass die Aufgaben der internen Personalentwicklung auf die Ausbildungsplanung angepasst und die damit verbundenen Entwicklungstendenzen berücksichtigt werden.

Zum anderen sichert eine Erhöhung der Anzahl der Ausbildungsplätze den Bildungsgang Verwaltungsfachangestellte/-r am Standort Magdeburg mittelfristig. Aufgrund einer zu geringen Anzahl von Berufsschüler/-innen in dieser Fachrichtung besteht die Gefahr, dass dieser Bildungsgang an der ortsansässigen Berufsbildenden Schule nicht zustande kommt und in Gänze nach Halle bzw. Dessau verlagert wird. Eine Erhöhung von 12 auf 18 Ausbildungsplätze trägt also dazu bei, dass auch weiterhin die notwendige Klassenstärke erreicht werden kann. Dies hat für die städtischen Auszubildenden dieser Fachrichtung erhebliche Vorteile. Für die Auszubildenden würden keine zusätzlichen Fahrzeiten und Fahrkosten entstehen, was sonst den Ausbildungszielen und -ergebnissen sicherlich nicht förderlich wäre. Der entsprechende Tarifvertrag schließt eine Kostenübernahme für Fahrkosten aus, da regelmäßig davon ausgegangen wird, dass eine ortsnahe Beschulung erfolgt. Aus Sicht des Personalmanagements wird eine Schließung des Standorts Magdeburg als sehr nachteilig angesehen, da es gerade in der Vergangenheit gelungen ist, die Unterrichtsversorgung zu 100 % zu sichern und die Zusammenarbeit mit der Schule stetig zu verbessern.

Im Übrigen sei darauf verwiesen, dass die Landeshauptstadt Magdeburg dem sogenannten „Ausbildungspakt“ beigetreten ist und somit insbesondere in der Verantwortung steht, ausbildungsreifen und -willigen Jugendlichen Angebote zur Ausbildung zu unterbreiten.

Darüber hinaus wird den Auszubildenden die Möglichkeit zur leistungsabhängigen Übernahme angeboten. Dies bedeutet, dass je nach gezeigter Leistung (Abschlussnote) eine befristete und unbefristete Übernahme angeboten wird. (s. a. Kapitel 8.1.1)

## **2.4.2 Personalbindung und -entwicklung**

### **2.4.2.1. Strategische Analyse Zielentwicklung**

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

Über die statistische Entwicklung der Bevölkerung geben das Statistische Jahrbuch 2011 und der zeitgleich erschienene Demografiebericht 2011 der Landeshauptstadt Magdeburg (beides herausgegeben vom Amt für Statistik) Auskunft. Hier werden u. a. die Bevölkerungsentwicklung, Zu- und Wegzüge, die Altersentwicklung, Fertilität und weitere Daten statistisch dargestellt.

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

Der Altersdurchschnitt der Beschäftigten in der Landeshauptstadt Magdeburg liegt gegenwärtig bei 45,45

Jahren (siehe Abschnitt 2.3.1). Der Anteil der 45 bis 54jährigen Beschäftigten bzw. der Anteil der 56 bis 65jährigen Beschäftigten ist gegenüber dem Anteil der 35 bis 44jährigen Beschäftigten und dem Anteil der 25 bis 34jährigen Beschäftigten besonders groß.

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



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

Die Neuregelungen des Landesbesoldungsgesetzes Sachsen-Anhalts und der darin enthaltenen Novellierung zu den Laufbahngruppen, sind in dieser Übersicht zwar noch nicht angepasst, befinden sich allerdings bereits in der Praxis im Einsatz. Gleiches gilt für die neu eingeführten Entgeltgruppen der Sozialtarife.

Diese Analysen werden nicht nur zentral im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung erstellt und genutzt, sondern alle Fachbereiche und Ämter erhalten diese Informationen bei Bedarf jährlich.

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

Das Bild auf der umliegenden Seite zeigt einen Auszug einer solchen Analyse. In dieser Form erhält jedes Dezernat einen Überblick über freiwerdende Stellen in einem planbaren Zeitfenster.

freiwerdende Stellen LHM 2012-2015 - nur Dezernat I  
(chronologische Sortierung nach "Stelle ist frei ab")

Grundlage Stellenplan: mit Stand vom: 01.01.2012  
2012/0

Stellen-zeit	Stellenplannummer	Art	Name, Vorname	Verf.-schl.	Verf.-tit.	Aussetz-nach-KOMMBCS	Stelle ist frei ab	Beginn ATZ	Ende ATZ	Erste ATZ-Arbeits-woche	Weiterentwicklungsmöglichkeit durch ATZ-Sparmaßnahmen	Dauer in Kal. Tagen	G-Stufe	FW-Vermerk	Vorkauf
A12-F30	013000 0093.1	100		Ass+2	A 95	30.11.2020	29.02.2012	01.03.2009	28.02.2014				G2 F	11.12.2012	--
A12-F30	010200 0094.1	100		A14	A 94	30.04.2016	01.03.2012	01.01.2009	30.03.2014				G4 A	--	--
07.31	013000 0251.1	100		A11	A 11	31.03.2012	30.03.2012						G3 F	--	--
02.13	011000 0059.1	100		E 6	E 31	30.04.2012	09.09.2011						G2 A	--	KV
01.12	010300 0111.1	99		E 10	E 10	31.03.2012	15.04.2011		31.03.2015				G3 A	17.04.2012	--
01.11.5	010300 0040.1	100		E 0		30.04.2012	30.04.2011						G2 A	--	KV
12.5	010100 0002.1	100		E 0		30.04.2012	30.04.2011						G2 A	30.04.2012	--
02.13	011000 0056.1	100		E 3	E 3	30.04.2012	30.04.2011						G1 A	--	--
01.31.2	010300 0101.1	100		E 9	E 9	31.08.2014	30.04.2012		31.03.2014				G3 A	--	--
01.34	010300 0018.1	100		As	E 99	31.03.2015	31.03.2012	01.01.2008	31.12.2015	31.05.2012			G3 A	--	--
07.23	013000 0270.1	100		As	E 99	31.03.2015	31.03.2012	01.01.2008	31.12.2015	31.05.2012			G2 F	11.12.2012	--
01.2	010300 0045.1	100		A15	A15B	30.06.2013	15.06.2012	01.08.2011	30.06.2013	15.06.2012			G4 A	--	--
01.13.2	010300 0128.1	100		E 6	E 6B	31.03.2016	30.06.2012	01.10.2006	31.03.2016	30.06.2012			G2 B	--	--
01.12.2	010300 0116.1	100		E 6	E 6B	30.04.2016	15.07.2012	01.10.2006	30.04.2016	15.07.2012			G2 B	--	--
07.23	013000 0128.1	100		As	A 8	30.06.2023	31.07.2012	01.09.2007	31.07.2017	31.07.2012			G2 F	--	--
01.1	010300 0105.1	100		E 13	E 13B	31.01.2016	31.07.2012	01.02.2008	31.01.2016	31.07.2012			G4 A	--	--
02.32	011300 0011.1	100		As	A 9	31.08.2017	30.06.2012	01.05.2008	28.02.2017	30.06.2012			G3 A	--	--
02.43	011100 0066.1	100		As	E 84	31.07.2015	30.06.2012	01.12.2009	31.07.2015	30.06.2012			G2 A	--	--
02.43	011100 0091.1	100		As	A 8	31.12.2020	30.06.2012	01.04.2005	31.03.2020	30.06.2012			G2 A	--	--
01.31	010300 0043.1	99		E 8	E 62	06.11.2012	06.11.2012						G2 A	--	KV
00.31	010240 0003.1	100		E 9	E 95	30.06.2016	30.12.2012	01.07.2009	30.06.2016	30.12.2012			G3 A	--	--
00.31	010240 0002.1	100		E 9	E 9B	31.03.2016	31.01.2013	01.12.2009	31.03.2016	31.01.2013			G3 A	--	--
FB	010230 0017.1	100		E 6	E 6B	31.01.2018	31.01.2013	01.02.2008	31.01.2018	31.01.2013			G2 A	--	--
02.41	011100 0004.1	100		As	E 6B	30.04.2017	28.02.2013	01.01.2009	30.04.2017	28.02.2013			G2 A	--	--
02.11	011000 0085.1	100		As	A 8	30.04.2013	30.04.2013						G2 A	--	--
07.23	013000 0160.1	100		As	A 8	31.03.2024	15.06.2013	01.07.2006	31.03.2018	15.06.2013			G2 F	--	--
07.23	013000 0122.1	100		As	A 6	01.08.2015	31.07.2013	01.08.2011	31.07.2015	31.07.2013			G2 F	--	--
01.31.2	010300 0088.1	100		E 9	E 95	31.12.2016	31.07.2013	01.12.2009	31.12.2016	31.07.2013			G3 A	--	--
01.11	010300 0096.1	100		A13	A 13B	31.08.2021	31.07.2013	01.04.2006	30.11.2020	31.07.2013			G3 A	--	--
02.31	011300 0007.1	100		E 9	E 9B	31.08.2013	31.08.2013						G3 B	--	--
00.2	010300 0006.1	100		E 6	E 6B	31.05.2017	31.06.2013	01.12.2009	31.05.2017	31.08.2013			G2 A	--	--
02.11	011000 0086.1	100		E 8	E 85	30.06.2017	15.06.2013	01.12.2006	30.06.2017	15.06.2013			G2 A	--	--
02.32	010300 0009.1	100		A11	A 11	31.10.2013	31.10.2013						G3 A	--	--

**KOPIE**  
nur für den Dienstgebrauch

Die Informationen, die aus der oben stehenden Übersicht zu ziehen sind, betreffen also nicht nur die Dezernate und Fachämter, sondern in besonderem Maße auch die Personalentwicklung.

### 2.4.2.2. Personalentwicklungskonzept

Personalentwicklung orientiert sich an den strategischen Zielen der Verwaltung. Diese wurden auf einer 2010 stattgefundenen Klausurtagung zwischen dem Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Magdeburg, Herrn Dr. Lutz Trümper, und den Beigeordneten der jeweiligen Dezernate noch einmal präzisiert.

Für den Bereich der Personalentwicklung und -planung wurde festgestellt, dass es oberstes Ziel sein muss,

-  die Personalgewinnung professioneller und unter Wettbewerbsgesichtspunkten neu zu gestalten,
-  organisatorische Abläufe zum Auswahlverfahren zu vereinheitlichen und zu modernisieren und
-  einen transparenten und nachvollziehbaren Umgang mit vakanten Stellen zu entwickeln, welcher aber auch eine stellenbezogene Personalbedarfsplanung und eine gezielte, auf eine konkrete Person ausgerichtete Personalplanung berücksichtigt.

Generell leiten sich die Ziele der Personalentwicklung aus dem Leitbild der Landeshauptstadt Magdeburg ab. „Das Leitbild stellt das Selbstverständnis der Verwaltung zur Art und Weise der Zusammenarbeit, zum Miteinander und den Umgang mit den Bürgerinnen und Bürgern dar.“ Die Umsetzung des Leitbildes der Landeshauptstadt Magdeburg, erfolgt auf der Basis der Analyse von Aufgaben, Strukturen und Prozessabläufen. Aus diesem Ablauf ist erkennbar, dass die Personalentwicklung untrennbar mit der Organisationsentwicklung verbunden ist.

Das Rahmenkonzept zur Personalentwicklung enthält einen flexiblen Handlungsrahmen und stellt für die Verantwortlichen eine Auftrags- und Handlungsgrundlage dar. Es gibt einen Überblick über die Zielrichtung und Positionierung der Landeshauptstadt Magdeburg bezogen auf die Personalentwicklung als Grundsatzentscheidung der Verwaltungsspitze. Das Rahmenkonzept beschreibt alle notwendigen und sinnvollen PE-Maßnahmen, über deren Prioritäten der Oberbürgermeister und seine Beigeordneten unter Berücksichtigung der Ziele der Verwaltung und auf der Grundlage einer Bedarfs- und Erfolgsprüfung abstimmen. Gleichzeitig ermöglicht es eine Orientierung für alle Beschäftigten.

Durch das Rahmenkonzept sollen alle Mitarbeiter/innen der Landeshauptstadt Magdeburg

-  wissen, was Personalentwicklung bedeutet und die wesentlichen Elemente kennen
-  sich der Notwendigkeit und der Ziele von Personalentwicklung bewusst sein
-  die Verantwortlichen für Personalentwicklung kennen
-  mit den wesentlichen Handlungsfeldern und Instrumenten einschließlich der geplanten Entwicklung vertraut sein

Zur Verbesserung der Qualität und im Sinne einer ganzheitlichen Herangehensweise zur Sicherung qualifizierter Beschäftigter in der Verwaltung wurde bereits vor einigen Jahren ein Personalentwicklungskonzept beschlossen, welches stetig weiterentwickelt worden ist. Auf der Grundlage der Ergebnisse des Projektes „Stellen- und Personalentwicklung“, des demografischen Wandels und des Auslaufens des Solidarpaktes wurde das Personalentwicklungskonzept als Rahmenkonzept im Jahr 2011 fortgeschrieben.

Ein anderer Weg ist Personalbindung bzw. -gewinnung – also wie schafft es die Landeshauptstadt Magdeburg in ihrer Funktion als Arbeitgeber, gut ausgebildetes Personal an sich zu binden bzw. neu für sich zu gewinnen?

Ein möglicher Ansatz, in dem die Personalbindung dank Arbeitgeberattraktivität, insbesondere durch Schaffen und Kultivieren eines „Wir-Gefühls“ erfolgt, wird in nachstehenden Beispielen beschrieben.

Mit der **Marke „ottostadt magdeburg“** startet die Landeshauptstadt Magdeburg eine Imagekampagne, die nicht nur Touristen, sondern auch Investoren begeistern soll. Dabei setzt Magdeburg auf historische bedeutsame Persönlichkeiten, wie Kaiser „Otto dem Großen“ und



den Erfinder, Diplomaten und Bürgermeister Otto von Guericke. Eine bundesweite Identifikation von Otto und Magdeburg und vielleicht auch darüber hinaus ist das Ziel. Gleichzeitig wirbt diese Kampagne auch für die Wissenschaft, die Kultur und das Leben in Magdeburg. Dies wiederum wirkt auch auf qualifizierte Erwerbsfähige und zieht sie hoffentlich an.



Die „**Kinderweihnachtsfeier**“ der Landeshauptstadt Magdeburg fand im Dezember 2011 bereits zum zweiten Mal statt. Familienväter wie -mütter beteiligen sich an der Vorbereitung und nahmen mit ihrem „Nachwuchs“ (doppeldeutig i. d. S.!) teil. Im Jahr 2011 wurde so 120 Kindern und 240 Erwachsenen in der Vorweihnachtszeit ein schönes Erlebnis „beschert“.

**Gemeinsame Veranstaltungen** aller Beschäftigten werden in Form von Bowlingwettbewerben, Sportfesten und dgl. organisiert, die ein Wir-Gefühl schaffen, positive Erfahrungen mit Kollegen/innen vermitteln und gleichzeitig gesund erhalten.

Ein nicht zu unterschätzender Faktor für einen bereits aktiven, aber auch künftigen Beschäftigten ist aber sicherlich auch, ob der Arbeitgeber **gute Bedingungen für Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben** bieten kann.

Unter der Vereinbarkeit von Familie und Beruf versteht man die Möglichkeit Erwachsener im arbeitsfähigen Alter, sich zugleich Beruf/Karriere einerseits und dem Leben in der Familie und der Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Personen andererseits zu widmen. Sind auch Bereiche wie Freundschaften und Hobbys gemeint, wird auch etwas allgemeiner von Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben gesprochen – auch für Singles.

Die eigene Arbeit sollte daher so viel gestalterischen Freiraum lassen, dass der Beschäftigte sich in der Arbeit ausreichend verwirklichen, sich weiterbilden, ... und gleichzeitig seinen Interessen (die ebenso gewichtig sind) wie Familie, Hobby, Freizeit nachgehen kann. Beides bedingt die persönliche Ausgeglichenheit die eine erfüllte Lebensgestaltung mit sich bringt und gesund hält (körperlich und geistig) – engl. Work-Life-Balance.

Die flexible Arbeitszeit und Telearbeit sind bereits oben beschrieben. Ergänzend sind die Möglichkeiten der Arbeitszeitverkürzung (statt 40 Wochenstunden nur 30 zu arbeiten o. ä.) zu nennen.

Daneben ist ein Eltern-Kind-Arbeitszimmer eingerichtet worden, was in Fällen von Betreuungsgengpässen genutzt werden kann.

Als erstes Zwischenfazit kann man an dieser Stelle durchaus feststellen, dass alle hier genannten Merkmale positiv aufgenommen werden.

#### **2.4.2.3. Fortbildung zur Personalentwicklung**

Ähnlich dem Punkt 2.4.1.3 soll auch hier nicht auf den statischen Auswertungsteil im Kapitel 8.2 vorgegriffen werden. Allerdings ist es unumgänglich das Thema der Fortbildung in diesem Zusammenhang mit der Personalentwicklung darzustellen, da sonst das Thema nur unzureichend im Gesamtbild wiedergegeben wäre.

Einerseits muss sich das Personal den stetig verändernden Anforderungen in Bezug auf Quantität und Qualität stellen können, um die Bestandsfähigkeit der Verwaltung hinsichtlich der Aufgabenwahrnehmung zu gewährleisten. Andererseits müssen Selbstverwirklichung, persönliche Weiterentwicklung und Karriere Berücksichtigung finden. Bei all dem spielen die übergreifenden sog. Schlüsselkompetenzen eine immer wichtigere Rolle. D. h. neben der fachlichen Fortbildung gerät auch die Fortbildung der Schlüsselkompetenzen, die u. a. einen flexiblen Umgang mit Veränderungen oder neuen Anforderungen ermöglichen, in den Mittelpunkt.

Daneben ist die Fortbildung den Bedürfnissen älterer Beschäftigter anzupassen. Lernen kann man nachweisbar in jedem Alter, lediglich die Rahmenbedingungen und Vermittlungsformen ändern sich. Charakteristisch für erfolgreiches Lernen Älterer ist selbstgesteuertes Lernen, das Anknüpfen an Erfahrungswissen und die Integration von Arbeit und Lernen.

Wichtig ist auch eine bedarfsgerechte Qualifikation der Mitarbeiter/innen zur Sicherstellung der Aufgabenerfüllung (Fort- und Weiterbildung, Kompetenzerweiterung durch vielseitigen Personaleinsatz) mit dem Ziel, mittelfristig ein qualitatives Fortbildungsmonitoring zu implementieren.

#### **2.4.2.4. Förderung von Frauen für und in Leitungsfunktionen**

Die Besetzung von Frauen in Leitungsfunktionen lässt sich wie folgt zusammenfassen:

Während in der unteren Führungsebene noch ein relativ ausgewogenes Geschlechterverhältnis besteht, sind die mittlere und die obere Führungsebene überwiegend und die Führungsspitze sogar gänzlich männlich besetzt (siehe dazu auch die Grafiken aus Kapitel 2.2.).

Der Ziele- und Maßnahmenkatalog gliedert sich in vier Oberziele der Frauenförderung in der Landeshauptstadt Magdeburg, welche dem Frauenfördergesetz des Landes Sachsen-Anhalt entnommen sind und in ihren Unterzielen und Maßnahmen auf die Gegebenheiten der Landeshauptstadt Magdeburg abgestimmt sind:

1. Chancengleichheit hinsichtlich der beruflichen Situation und der Entwicklung von Frauen und Männern (§ 1 FrFG)
2. Erhöhung des Frauenanteils in unterrepräsentierten Bereichen (§ 3 S. 3, § 20 Abs. 3 FrFG)
3. Chancengleichheit von Frauen und Männern bei der Mitwirkung an Entscheidungsprozessen (§§ 10 ff FrFG)
4. Erhöhung der Akzeptanz für Chancengleichheit

#### **Maßnahmen:**

-  die Teilnahme am Programm für Führungskräftenachwuchs erfolgt zu gleichen Teilen
-  modifizierte Fortführung des Führungskräftecoaching und Ergänzung um ein zusätzliches themenbezogenes Modul nur für teilnehmende Frauen
-  bei Ausschreibungen von unterrepräsentierten Führungspositionen werden Frauen gezielt aufgefordert sich zu bewerben (siehe dazu auch den aktuellen Bericht der Gleichstellungsbeauftragten der Landeshauptstadt Magdeburg)

#### **2.4.2.5. Beschäftigte motivieren, Potentiale erkennen und ausschöpfen**

Wie bereits unter Punkt 2.4.1.1. „Attraktivität des Arbeitgebers“ definiert, reichen die Wünsche eines Arbeitnehmers an seinen Arbeitgeber von finanziellen Anreizen und Vergünstigungen über eine herausfordernde Tätigkeit, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen, spannende Karrieremöglichkeiten bis hin zu einer von Vertrauen und Verantwortungsbewusstsein geprägten Führungs- und Unternehmenskultur.

Dies bedeutet, dass neben allen bereits aufgezeigten Aspekten die oder der Beschäftigte Wert auf Motivation, Herausforderung sowie Lob und Anerkennung legt.

Lob und Anerkennung sowie Wertschätzung der täglichen Arbeit ist Aufgabe der direkten Führungskraft und führt direkt zur Motivation der Beschäftigten. Hier ist die Führungskultur und die Person des/der Vorgesetzten gefordert.

Um Leistungen systematisch anerkennen zu können, eröffnet der TVöD die Möglichkeit zur leistungsorientierten Bezahlung (LOB). Aus § 18 TVöD ergeben sich die Systematische Leistungsbewertung und die Zielvereinbarung.

#### **§ 18 TVöD - LOB**

In den vorangegangenen Jahren wurde die Umsetzung des § 18 TVöD in der Landeshauptstadt Magdeburg mit einer entsprechenden Dienstvereinbarung erfolgreich „geprobt“. Die dazu bereitgestellten Mittel wurden an die (freiwilligen) Teilnehmer der Pilotphase Ende 2010 ausgeschüttet und von nahezu allen Beteiligten nachweislich für gut befunden.

Die Dienstvereinbarung wurde in verschiedenen Details den Erfahrungswerten aus der Pilotphase angepasst.

Zum Zeitpunkt der Berichtserstellung sind die Verhandlungen mit dem Gesamtpersonalrat für 2013 bereits abgeschlossen.

### **Beurteilungssystem**

In Auswertung der vorab beschriebenen Pilotphase zur LOB (Leistungsorientierte Bezahlung) und im Abgleich mit der geltenden Beurteilungsrichtlinie wurde festgestellt, dass die bisherigen Regelungen zur Beurteilung und die vordefinierten Leistungskriterien aus § 18 TVöD unterschiedliche Bewertungsansätze vertreten. Gleichzeitig wurden die Leistungen der Mitarbeiter/innen in Anwendung des bisherigen Beurteilungssystems zu immer größeren Teilen überdurchschnittlich oder teilweise sogar weit über den Anforderungen bewertet. Dies führte dazu, dass von Beurteilung zu Beurteilung der Gesamtdurchschnitt stieg, wodurch sich das bisherige Beurteilungssystem letztlich selbst überlebt hat.

Daher war eine Überarbeitung u. a. unter Bezugnahme auf die Leistungskriterien des § 18 TVöD und zur Herstellung einer annähernden Normalverteilung der Beurteilungsergebnisse angezeigt.

Umfassend angewandt, garantiert die neue Beurteilungsrichtlinie neben einer relativ hohen Objektivität der Bewertung der Leistung auch eine zielgerichtete Einschätzung der Entwicklungsmöglichkeiten der Beschäftigten. Dabei besteht die Möglichkeit neben angestrebten Fort- und Weiterbildungen auch einen Karriereplan (Entwicklungsplan) aufzuzeigen.

### **Führungsfeedback**

Neben dem Beurteilungssystem wird an der Einführung eines Führungsfeedbacks (analog der Führung auf Probe) gearbeitet. Dies soll auf der Basis eines Dialoges zwischen Beschäftigtem und Führungskraft durchgeführt werden, um die eigene und fremde Sichtweise auf die Führungsrolle in einem Team (Organisationseinheit) zu diskutieren und Erwartungshaltungen zu überprüfen.

### **Belobigungssystem**

Neben den sich täglich ergebenden hohen Anforderungen des Arbeitsplatzes bringen sich viele Mitarbeiter/innen über das von Ihnen geforderte Maß, mit hohem Engagement und einem großen Verantwortungsbewusstsein in den Entwicklungsprozess der Landeshauptstadt Magdeburg ein, um diese weiter in Richtung effiziente und kundenorientierte Verwaltung zu entwickeln.

Aus diesem Grund werden besondere Verdienste einzelner Mitarbeiter/innen außerhalb der bereits vorhandenen Möglichkeiten der Leistungsbeurteilung bzw. Leistungsvergütung anerkannt. Von Seiten der Dezernate werden einmal jährlich Beschäftigte für eine öffentliche Anerkennung ihrer besonderen Leistung vorgeschlagen.

Im Rahmen einer festlichen Veranstaltung werden die benannten Mitarbeiter/innen durch den Oberbürgermeister für ihre besonderen Verdienste belobigt. Darüber hinaus erhalten alle benannten Mitarbeiter/innen 1 Tag Dienstbefreiung als Anerkennung ihrer besonderen Verdienste.

## **Führungskräftenachwuchs/Stellenbesetzungsverfahren**

Mit Hilfe des vorgeschlagenen Stellenbesetzungsverfahrens, welches sich noch in der Diskussion befindet, wird der Umgang mit vakant werdenden Stellen transparent und nachvollziehbar. Zukünftig soll bereits 1 Jahr oder länger vor dem planbaren Freiwerden von Stellen die Neubesetzung eingeleitet werden.

Ziel ist es, eigenen Beschäftigten die Möglichkeit der Entwicklung, ggf. auch mit Qualifizierungsmaßnahmen zu ermöglichen. Hierbei besteht die Aussicht auf horizontale und vertikale Entwicklung. Es werden dabei Vorschläge seitens der Fachämter/Fachbereiche (Beschäftigte, Praktikanten, Auszubildende) und interne Bewerber/innen berücksichtigt. Außerdem werden gezielt entsprechend qualifizierte Beschäftigte zur Bewerbung aufgefordert.

Dieses Verfahren betrifft nicht nur Führungspositionen. Zur Führungskräfteentwicklung findet jährlich ein Programm statt, wobei gezielt Kommunikation, Teambildung, Gesprächsführung, Zeitmanagement, Präsentations- und Rhetoriktechniken trainiert werden. Ein Mentoring-Programm konnte bereits 2008 auf freiwilliger Basis beider Partner (Mentor und Mentee) zur Führungskräfteentwicklung erfolgreich abgeschlossen werden.

## **Betriebliches Vorschlagswesen**

Das betriebliche Vorschlagswesen der Landeshauptstadt Magdeburg gibt Beschäftigten und Teams die Chance, ihre Verbesserungsvorschläge auf Umsetzbarkeit und Einsparungspotentiale von einer unabhängigen Kommission prüfen und entsprechend honorieren zu lassen.

Von der Kommission des Betrieblichen Vorschlagswesens wurden seit 2004 ca. 2 - 7 Mal jährlich Prämien in Höhe von bis zu 2.500,- EUR „ausgeschüttet“.

Auch hier kann festgestellt werden, dass o.g. Maßnahmen auf eine positive Resonanz stoßen, wobei man aber auch kritisch feststellen muss, dass es beim „Betrieblichen Vorschlagswesen“ deutliche Ausbaureserven gibt.

#### 2.4.2.6. Arbeitsbedingungen – Sensibilität für unterschiedliche Beschäftigtengruppen

Die Anpassung (-slast) an den technischen und gesellschaftlichen Fortschritt wird zunehmend von den mittleren und älteren Jahrgängen zu leisten sein, deren Erstausbildung weit hinter ihnen liegt.

Geplante Weiterbildungen, die zur Bewältigung dieser Anpassungslast notwendig sind, müssen den spezifischen Lernerfordernissen und -möglichkeiten älterer Menschen entgegenkommen.

Dies bedeutet, dass die erforderlichen Rahmenbedingungen und Vermittlungsformen der Qualifizierungsmaßnahmen auch auf die Bedürfnisse älterer Arbeitnehmer anzupassen sind. Charakteristische Kennzeichen des Lernens Erwachsener sind der Bezug auf die biografische Vorprägung, die Vernetzung von Lernmotivation, Lernprozess und Lernergebnis sowie die erforderliche Subjektivität von Aneignungsprozessen.

Erwachsenenlernen ist immer ein Anschlusslernen auf der Basis vorhandenen Wissens in Auseinandersetzung mit der Umwelt.

Genauso legen ältere Beschäftigte Wert auf Selbststeuerung des Lernens, auf das Anknüpfen an Erfahrungswissen, die Integration von Arbeit und Lernen, ...

Ein ausgewogenes Programm aus fachlicher (Fachkompetenz) und überfachlicher (Sozialkompetenz) Fort- und Weiterbildung beinhaltet deshalb auch arbeitsorganisatorische Maßnahmen:

-  generationsgemischte Teams/Projektteams
-  veränderte Rolle der Führungskräfte (prägen die Vorstellung vom Bild Älterer mit)
-  Individuelle Personalentwicklung für Führungskräftenachwuchs
-  Mentoring (Bildung von Tandems Jüngerer und Älterer zur gezielten Wissensweitergabe)
-  Intensive Betreuung der bei der Landeshauptstadt Magdeburg beschäftigten schwerbehinderten und gleichgestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (s. a. Seite 67)

#### 2.4.2.7. Ausschöpfen der gegebenen TVöD-Flexibilisierungsmöglichkeiten

##### § 18 TVöD- LOB

Die Möglichkeit der leistungsorientierten Bezahlung wurde im Abschnitt „Mitarbeiter motivieren“ (siehe oben) betrachtet.

##### Stufenaufstieg

Die Option des vorzeitigen Stufenaufstieges wird derzeit kontrovers diskutiert. Einerseits stellt ein vorzeitiger Stufenaufstieg eine nicht zu unterschätzende „Kettenbildung“ mit immensen Personalkostenaufwüchsen dar.

Andererseits unterstützen leistungsbezogene Stufenaufstiege insbesondere die Anliegen der Personalentwicklung. Aufstiege in Entwicklungsstufen sind mit der Erwartung verbunden, dass für die höhere Stufe ein zusätzliches Maß an Leistungsbereitschaft, Engagement und Erfahrung einzubringen sind. Die Möglichkeit, Zeiten für Stufenaufstiege bei erheblich über dem Durchschnitt liegenden Leistungen zu kürzen bzw. bei erheblich unter dem Durchschnitt liegenden Leistungen zu verlängern, sind Ansporn an

die Beschäftigten, ihre Einsatzbereitschaft und ihren Kenntnisstand dauernd positiv zu entwickeln. Voraussetzung ist, dass grundsätzlich das Gebot der Differenzierung gilt: Führungskräfte müssen sich mit den festgestellten Potenzialen und Leistungen der Beschäftigten auseinandersetzen und Leistungsträger wie Leistungsverweigerer entsprechend beurteilen. Eine Entscheidung dazu wurde noch nicht getroffen.

#### **Telearbeit**

Die Telearbeit wurde bereits eingeführt und soll erweitert auf die externe Anwendung von Fachverfahren (Software) neu mit dem Gesamtpersonalrat vereinbart werden. Ziel ist der Abschluss einer entsprechenden Dienstvereinbarung.

#### **Führung auf Probe**

Durch die Anwendung des Instruments der Führung auf Probe (FaP) erhält sich die Landeshauptstadt Magdeburg als Arbeitgeberin bei der Besetzung strategisch wichtiger Führungspositionen ein Maß an Flexibilität und Steuerung und damit die Möglichkeit, eine möglichst optimale Besetzung zu erreichen. Zielsetzung ist es, die maßgebenden Kompetenzen einzelner Beschäftigter in der Praxis zu ermitteln, ggf. durch Personalentwicklungsmaßnahmen zu verbessern, um zunächst die Bewährung des Beschäftigten auf der in Rede stehenden Führungsposition festzustellen, mit dem Ziel, diese Position dauerhaft zu besetzen. Dadurch hat auch der/die Beschäftigte die Chance, Stärken und Schwächen zu erkennen und sich durch individuelle Fördermaßnahmen weiterzuentwickeln.

Parallel gilt es, die durch die FaP entstehende geringere Anreizwirkung für hochqualifizierte externe Fachkräfte auszubalancieren.

### **2.4.3 Organisationsentwicklung**

#### **Strategische Ausrichtung des Verwaltungshandelns an langfristige Planungen**

siehe S. 32 – Strategische Analyse und Zielentwicklung

#### **Wissensmanagement**

Ein wichtiges Ziel der Verwaltung ist: Wissen aktuell, lückenlos und möglichst medienbruchfrei zu organisieren, um die Aufgabenerfüllung zu sichern.

Dabei gilt es, vorhandenes Wissen zu aktivieren, den Austausch von Wissen und das Lernen zu fördern und fördern und erfolgskritisches Wissen zu bewahren/weiterzugeben.

Voraussetzung ist eine gute interne Kommunikationsstruktur (Intranet, verschiedene fachbezogene Diskussionsforen, GroupWise) und ein ausgeprägtes Kommunikationsverhalten, u. a. durch die Nutzung von Jahresmitarbeitergesprächen, Mitarbeiterbefragungen, Netzbildung, flankiert von einer entsprechenden Technikausstattung. Die externe Kommunikation wird durch das E-Government unterstützt.

Darüber hinaus wird mit generationsgemischten Teams der generationsübergreifende Wissenstransfer angeregt. Der gezielte Einsatz älterer Beschäftigter in der Projektarbeit fördert ebenso den Wissenserhalt.

## **Entwicklung einer „corporate identity“**

Mit der Marke „ottostadt“ läuft eine ausgeprägte Imagekampagne, die die Stadt Magdeburg mit einem festen Wiedererkennungswert versieht (s. Seite 38)

## **Aufgabenkritik**

Die Aufgabenkritik ist ein laufender Prozess in der Landeshauptstadt Magdeburg. Sie ist die Grundlage der Personalbemessung, der Ausbildungs- und Fortbildungsplanung, von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen sowie für politische Beschlussvorschläge und beeinflusst die Organisationsplanung.

In Zeiten des demografischen Wandels stellt die Aufgabenkritik und deren Prognose die Basis für die Personalplanung dar.

(siehe auch Seite 32 – Strategische Analyse und Zielentwicklung)

## **„Interkommunale Zusammenarbeit“**

Wie bereits beschrieben bietet die Landeshauptstadt Magdeburg für ihre Führungskräfte ein Programm zur Führungskräfteentwicklung mit unterschiedlichen Modulen an. Im Zuge des Austausches mit der Stadt Burg, wurde eine gemeinsame Schulung mit je 6 Führungskräften der Stadt Burg und der Stadt Magdeburg organisiert. Die Organisation verlief reibungslos. Das Programm läuft derzeit.

Daneben gibt es verschiedene interkommunale Arbeitsgruppen die in einen Erfahrungsaustausch getreten sind, um andere Kommunen an eigenen Erfahrungen teilhaben zu lassen und von denen anderer zu profitieren (z. B. PALK – Personalamtsleiterkonferenz).

## **Wie sich Führungskräfte für Herausforderungen des Wandels stärken**

Das Ziel, die Aufgabenerfüllung zu sichern und dem Leitbild der Landeshauptstadt Magdeburg gerecht zu werden ist Aufgabe der Führungskräfte. Auch sie haben sich den veränderten Rahmenbedingungen z. B. durch den demografischen Wandel zu stellen. Nicht zuletzt sind die überwiegende Anzahl der Führungskräfte selbst ältere Beschäftigte.

Deshalb werden alle Führungskräfte in der bereits beschriebenen Form der Führungskräfteentwicklung darauf vorbereitet, den Wandel mit zu gestalten und die angestrebte Führungskultur der LH MD zu leben.

Das Verhalten von Führungskräften soll zukünftig per Führungsfeedback (-dialog) gespiegelt werden, um damit auch die Team(Organisations-)mitglieder an der Etablierung an einem fördernden, fordernden Arbeitsklima, einer Führungs- und Vertrauenskultur, an einer Kultur des Miteinanders zu beteiligen. Zusätzlich wird hier die Kommunikation untereinander gestärkt/angeregt.

### 3. Auswertung der Städteumfrage des Deutschen Städtetages

Die Landeshauptstadt Magdeburg ist sich natürlich darüber im Klaren, dass die Herausforderungen des demografischen Wandels für sie kein Alleinstellungsmerkmal ist. Alle Bereiche und Sektoren des öffentlichen und gesellschaftlichen Lebens werden vor diesen Herausforderungen stehen. Umso wichtiger ist es nicht nur für die Landeshauptstadt Magdeburg sich mit anderen vergleichen zu können.

Der Arbeitskreis „Stadtforschung, Statistik und Wahlen“ und die Fachkommission „Stadtentwicklungsplanung“ des Deutschen Städtetages haben vor dem Hintergrund des in den nächsten Jahren zu erwartenden starken Anstiegs der Zahlen der in den Ruhestand gehenden Verwaltungskräfte für notwendig erachtet, einen Überblick über die Altersstruktur des Verwaltungspersonals deutscher Großstädte zu erhalten. Anfang 2010 wurde die Stadt Braunschweig beauftragt eine entsprechende Städteumfrage durchzuführen.

Die Stadt Braunschweig hat daraufhin 45 Städte befragt, 37 Städte der unterschiedlichsten Größenklassen haben geantwortet, was insgesamt einer Rücklaufquote von 82 Prozent entspricht.

Die kleinste befragte Stadt dieser Umfrage war Esslingen mit 91.573 Einwohnern, die größte war München mit 1.326.807 Einwohnern. Die Landeshauptstadt Magdeburg erreichte in diesem Größenranking den Platz 21 mit 230.047 Einwohnern.

Die von den Städten gelieferten Daten sind aufgrund der unterschiedlichen Größenklassen und den damit verbundenen unterschiedlichen Aufgabenstrukturen nicht in allen Punkten und vollständig miteinander vergleichbar.

Dies vorausgeschickt, musste aber dennoch ein nachvollziehbarer Vergleich erarbeitet werden, der es den Verantwortlichen der Landeshauptstadt Magdeburg letztendlich möglich machte, die Position der Landeshauptstadt Magdeburg richtig einordnen zu können. Deshalb wurde sich direkt mit Städten von ähnlicher Größenklasse verglichen.

(alle Ew-Kennzahlen mit Stand vom 31.12.2008)

- Landeshauptstadt Kiel : 237.579 Einwohner
- Landeshauptstadt Erfurt : 203.333 Einwohner
- Stadt Braunschweig : 246.012 Einwohner

Trotz dieser grundsätzlichen methodischen Schwierigkeiten, gewähren die zusammengestellten Ergebnisse dennoch einen Überblick über Tendenzen und sich abzeichnende Handlungsbedürfnisse des Personalmanagements in den Städten.

#### 3.1 Vergleichsübersichten der Städteumfrage

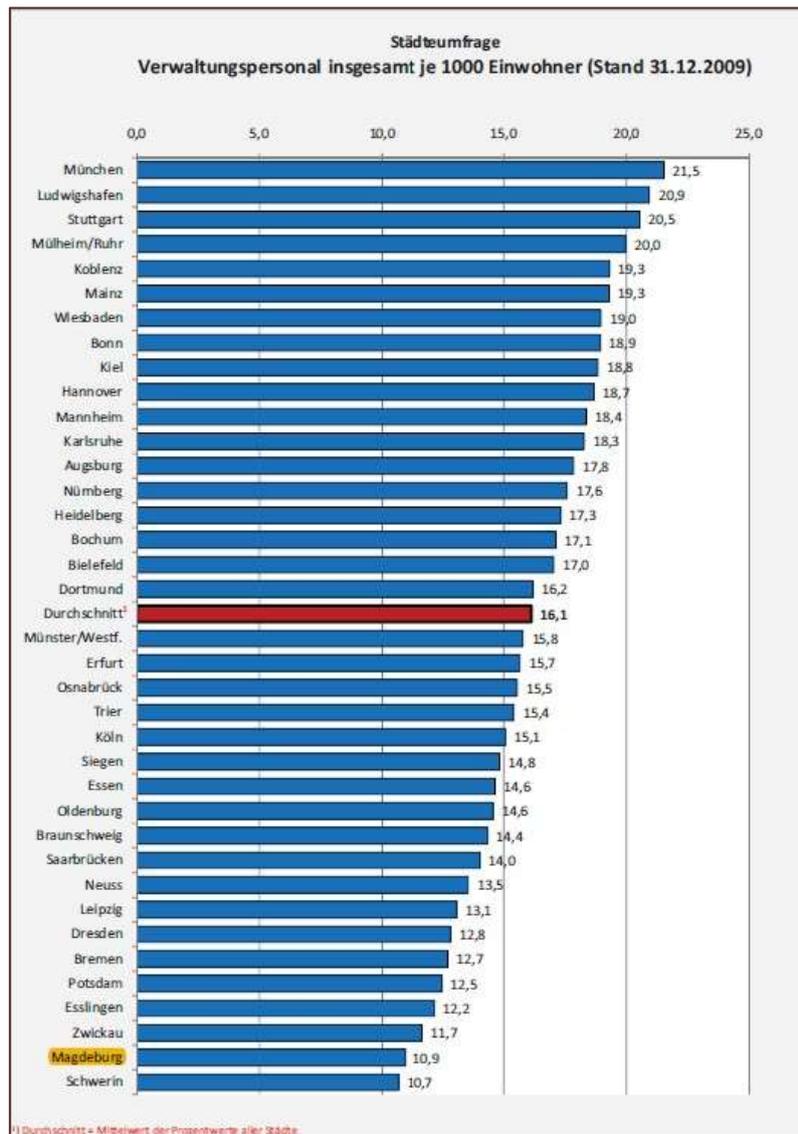
Nachfolgend werden mit Genehmigung der Stadt Braunschweig die Original-Grafiken der Umfrage verwendet und aus Sicht der Landeshauptstadt Magdeburg kommentiert. Aufgrund der Fülle des auszuwertenden Datenermaterials wurde sich auf die, aus Sicht der Landeshauptstadt Magdeburg, wichtigsten Fragestellungen der Umfrage konzentriert.

	STADT	Einwohner (31.12.2008)
1	München	1.326.807
2	Köln	995.420
3	Stuttgart	600.068
4	Dortmund	584.412
5	Essen	579.759
6	Bremen	547.360
7	Hannover	519.619
8	Leipzig	515.469
9	Dresden	512.234
10	Nürnberg	503.638
11	Bochum	378.596
12	Bielefeld	323.615
13	Bonn	317.949
14	Mannheim	311.342
15	Karlsruhe	290.736
16	Wiesbaden	276.742
17	Münster/Westf.	273.875
18	Augsburg	263.313
19	Braunschweig	246.012
20	Kiel	237.579
21	<b>Magdeburg</b>	<b>230.047</b>
22	Erfurt	203.333
23	Mainz	197.623
24	Saarbrücken	176.749
25	Mülheim/Ruhr	168.288
26	Ludwigshafen/Rh.	163.467
27	Osnabrück	163.286
28	Oldenburg	160.279
29	Potsdam	152.966
30	Neuss	151.254
31	Heidelberg	145.642
32	Koblenz	106.293
33	Trier	104.640
34	Siegen	104.419
35	Schwerin	95.551
36	Zwickau	94.887
37	Esslingen	91.573

Quelle: Statistisches Bundesamt, Gemeindeverzeichnis

Die nachfolgend abgebildeten Grafiken stellen also nur einen kleinen Auszug der Umfrage dar.

- Anzahl des Verwaltungspersonals im Verhältnis zur Einwohnerzahl mit Stand vom 31.12.2009



**Information:**

Wie hoch ist die Anzahl des Verwaltungspersonals im Verhältnis zur Einwohnerzahl mit Stand vom 31.12.2009?

- Höchstwert : München **21,5**/1.000 Ew.
- Tiefstwert : Schwerin **10,7**/1.000 Ew.
- Durchschnittswert : **16,1**/1.000 Ew.

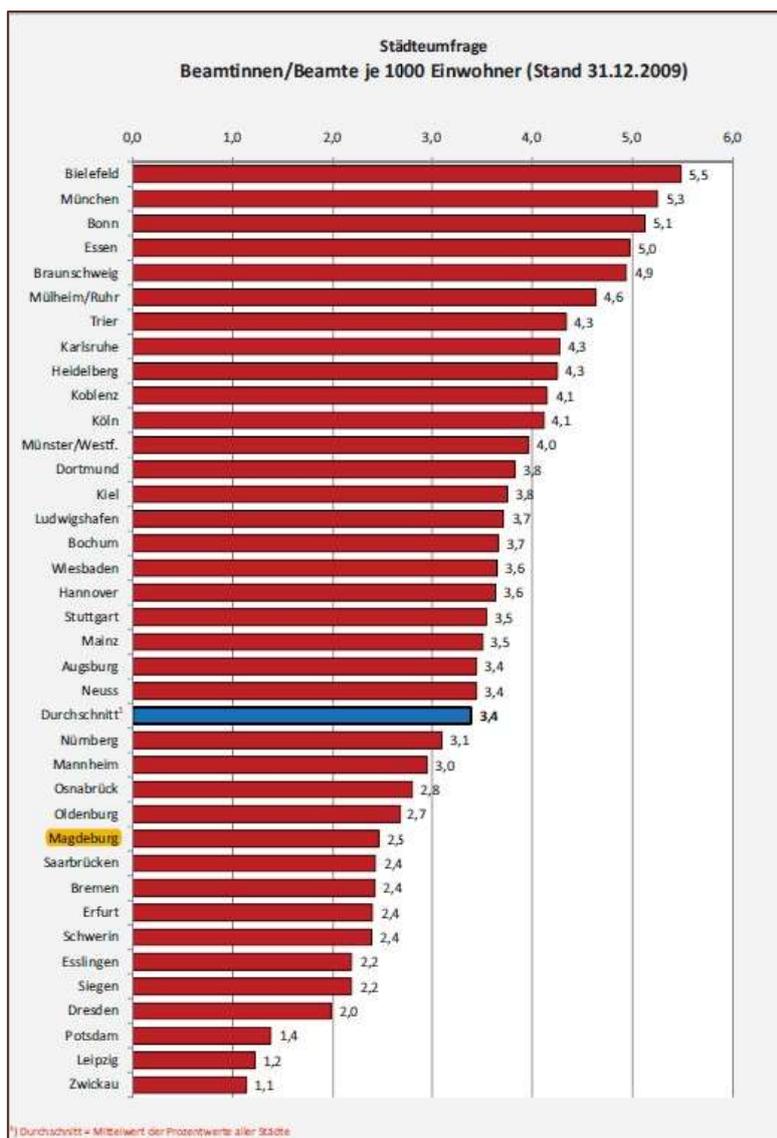
**Magdeburg** : **10,9**/1.000 Ew. (Rang 36)

**Vergleichsstädte:**

- Erfurt : 15,7/1.000 Ew. (Rang 20)
- Kiel : 18,8/1.000 Ew. (Rang 9)
- Braunschweig : 14,4/1.000 Ew. (Rang 27)

Die Landeshauptstadt Magdeburg bewegt sich hier am unteren Limit, was aber aus haushaltstechnischer Sicht nicht negativ zu bewerten ist, eher das Gegenteil ist der Fall. Aus Sicht der Aufgabenerfüllung im Vergleich zu anderen Landeshauptstädten einer ähnlichen Größenklasse, ist dieser Umstand aber eher kritisch zu sehen.

- Anzahl der Beamtinnen und Beamten pro 1.000 Einwohner mit Stand vom 31.12.2009



**Information:**

Wie hoch ist die Anzahl der Beamtinnen und Beamten im Verhältnis zur Einwohnerzahl mit Stand vom 31.12.2009?

Höchstwert : Bielefeld **5,5**/1.000 Ew.  
 Tiefstwert : Zwickau **1,1**/1.000 Ew.  
 Durchschnittswert : **3,4**/1.000 Ew.

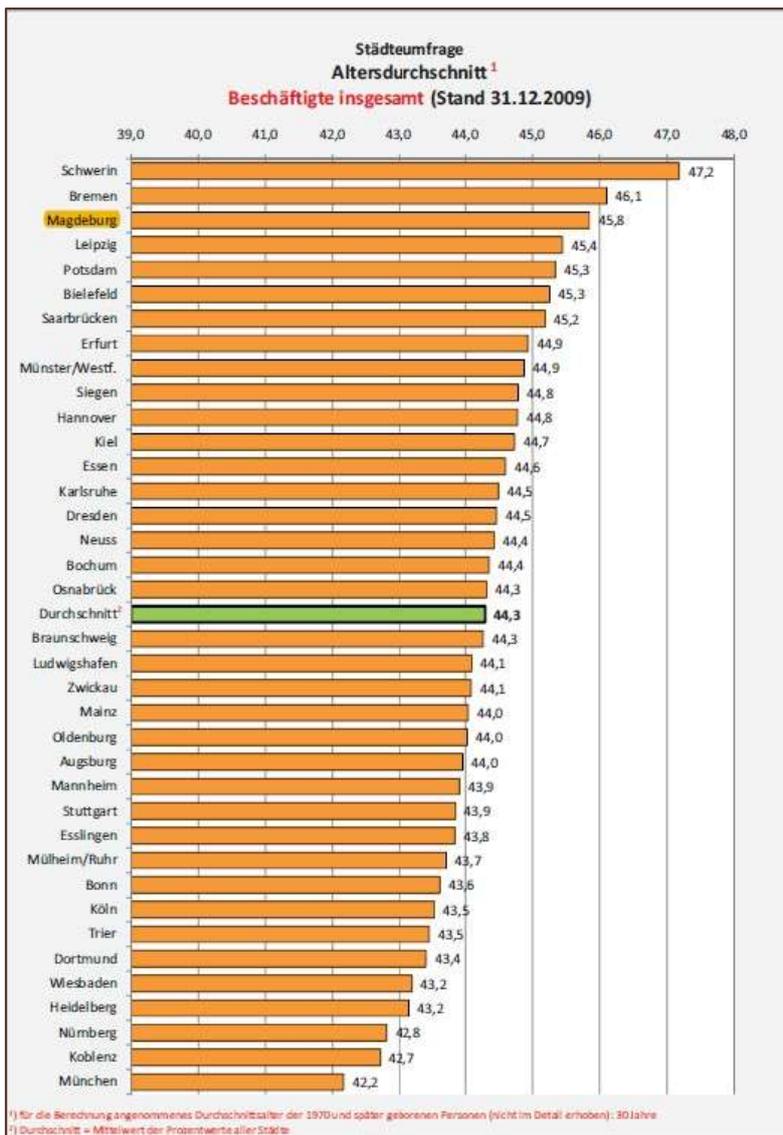
**Magdeburg** : **2,5**/1.000 Ew. (Rang 27)

**Vergleichsstädte:**

Erfurt : 2,4/1.000 Ew. (Rang 30)  
 Kiel : 3,8/1.000 Ew. (Rang 14)  
 Braunschweig : 4,9/1.000 Ew. (Rang 5)

Hier rangiert die Landeshauptstadt Magdeburg im unteren Drittel der Gesamtbetrachtung. Die Anzahl der Beamten ist hier aber aus historischer Sicht nur mit der Landeshauptstadt Erfurt wirklich vergleichbar.

- Altersdurchschnitt aller Beschäftigten mit Stand vom 31.12.2009



**Information:**

Wie stellt sich der Altersdurchschnitt aller Beschäftigten mit Stand vom 31.12.2009 dar?

Höchstwert : Schwerin **47,2**  
 Tiefstwert : München **42,2**  
 Durchschnittswert : **44,3**

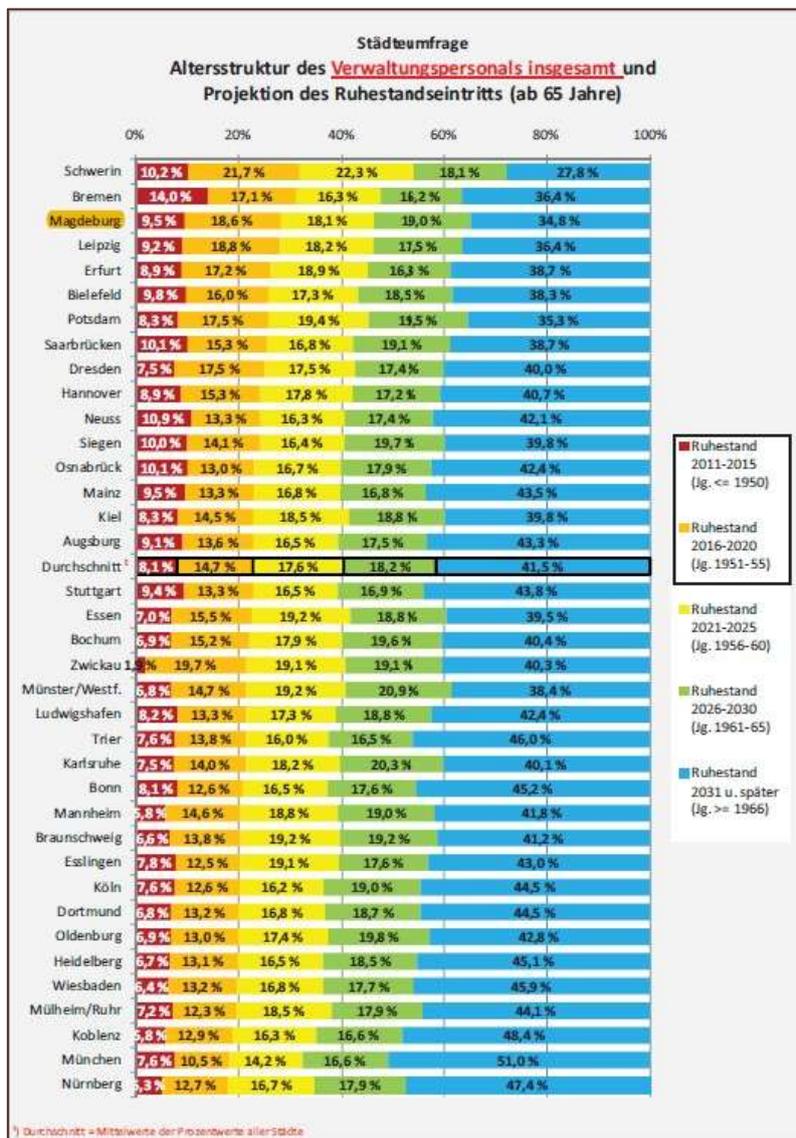
**Magdeburg** : **45,8** (Rang 3)

**Vergleichsstädte:**

Erfurt : 44,9 (Rang 8)  
 Kiel : 44,7 (Rang 12)  
 Braunschweig : 44,3 (Rang 19)

Im direkten „Altersvergleich“ schneidet die Landeshauptstadt Magdeburg auf einem alarmierenden Rang 3 ab und bestätigt somit die langjährige Vermutung einer Überalterung des Verwaltungspersonals in der Landeshauptstadt Magdeburg.

- **Ruhestandseintritt des Verwaltungspersonals im Zeitraum 2011 - 2020**  
(nur roter + orangefarbener Balken)



**Information:**

Wie viel Prozent der gesamten Beschäftigten scheiden im Zeitraum von 2011 - 2020 altersbedingt aus?

Höchstwert : Schwerin **31,9 %**  
 Tiefstwert : Nürnberg **18,0 %**  
 Durchschnittswert : **22,8 %**

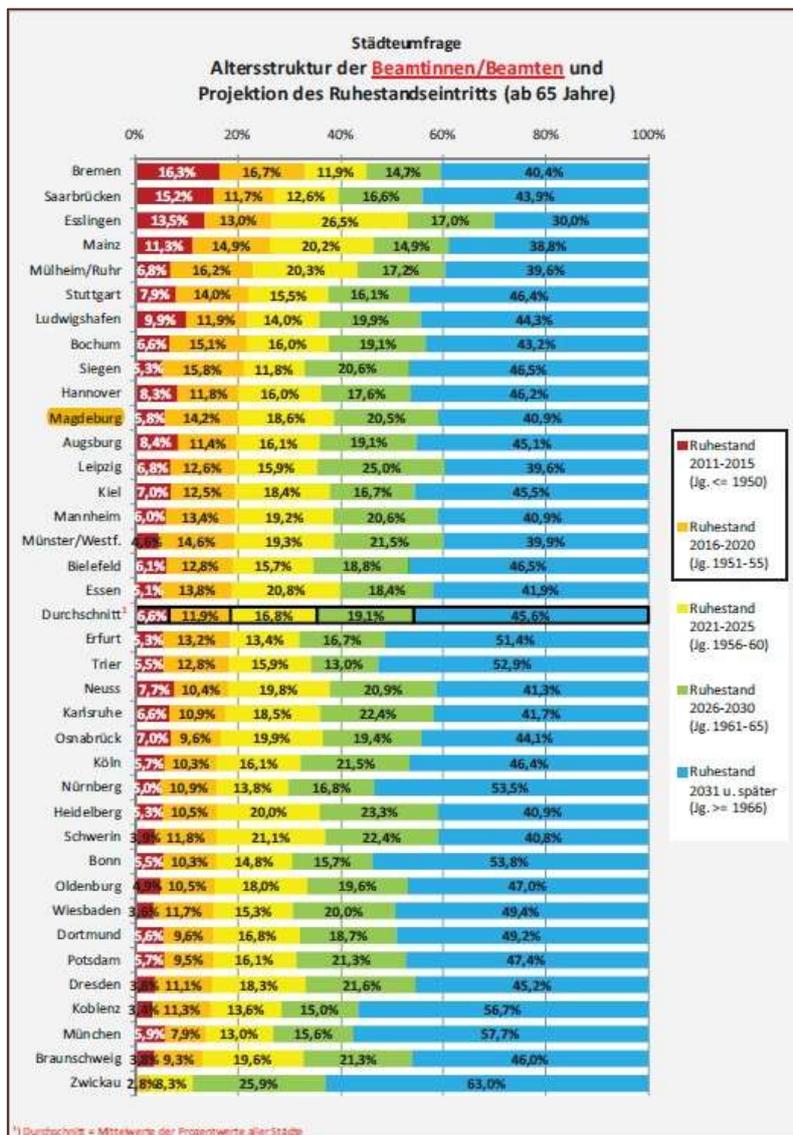
**Magdeburg** : **28,1 %** (Rang 3)

**Vergleichsstädte:**

Erfurt : 26,1 % (Rang 5)  
 Kiel : 22,8 % (Rang 15)  
 Braunschweig : 20,4 % (Rang 27)

Auch hier belegt die Landeshauptstadt Magdeburg eine negativ zu bewertende „Spitzenposition“. Aber die Tatsache, dass selbst die Stadt Nürnberg mit dem Tiefstwert von 18 %, einen enormen altersbedingten Fachkräfteverlust zu verzeichnen hat, zeigt die bundesweite Handlungsdringlichkeit auf dem Gebiet der demografischen Entwicklung und deren direkten Auswirkungen.

- **Pensionseintritt der Beamtinnen und Beamten im Zeitraum 2011 - 2020**  
(nur roter + orangefarbener Balken)



**Information:**

Wie viel Prozent der **Beamtinnen** und **Beamten** scheidern im Zeitraum von 2011 - 2020 altersbedingt aus?

Höchstwert : Bremen **33,0 %**  
 Tiefstwert : Zwickau **2,8 %**  
 Durchschnittswert : **18,5 %**

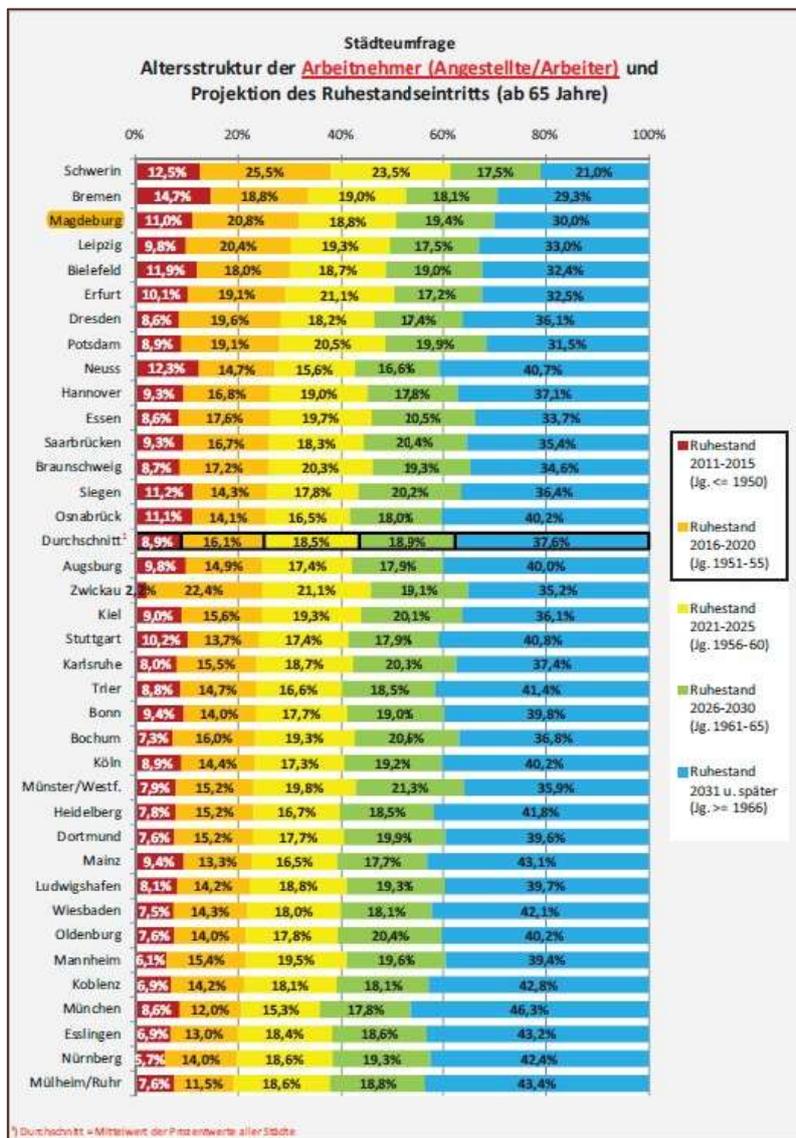
**Magdeburg** : **20 % (Rang 11)**

**Vergleichsstädte:**

Erfurt : 18,5 % (Rang 19)  
 Kiel : 19,5 % (Rang 14)  
 Braunschweig : 13,1 % (Rang 36)

Da etwa 50 % der Beamtinnen und Beamten der Landeshauptstadt Magdeburg dem feuerwehrtechnischen Dienst zuzuordnen sind, ist hier aus eignungstechnischen Voraussetzungen ein positiverer Altersquerschnitt zu verzeichnen. Dennoch stellt der 20%ige Anteil der verbeamteten Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg eine Herausforderung für die Zukunft dar.

- **Ruhestandseintritt der Tariflich Beschäftigten im Zeitraum 2011 - 2020**  
(roter Balken + orangefarbener Balken)



**Information:**

Wie viel Prozent der **Tariflich Beschäftigten** scheiden im Zeitraum von 2011 - 2020 altersbedingt aus?

Höchstwert : Schwerin **38,0 %**  
Tiefstwert : Zwickau **19,1 %**  
Durchschnittswert : **25,0 %**

**Magdeburg** : **31,8 %** (Rang 3)

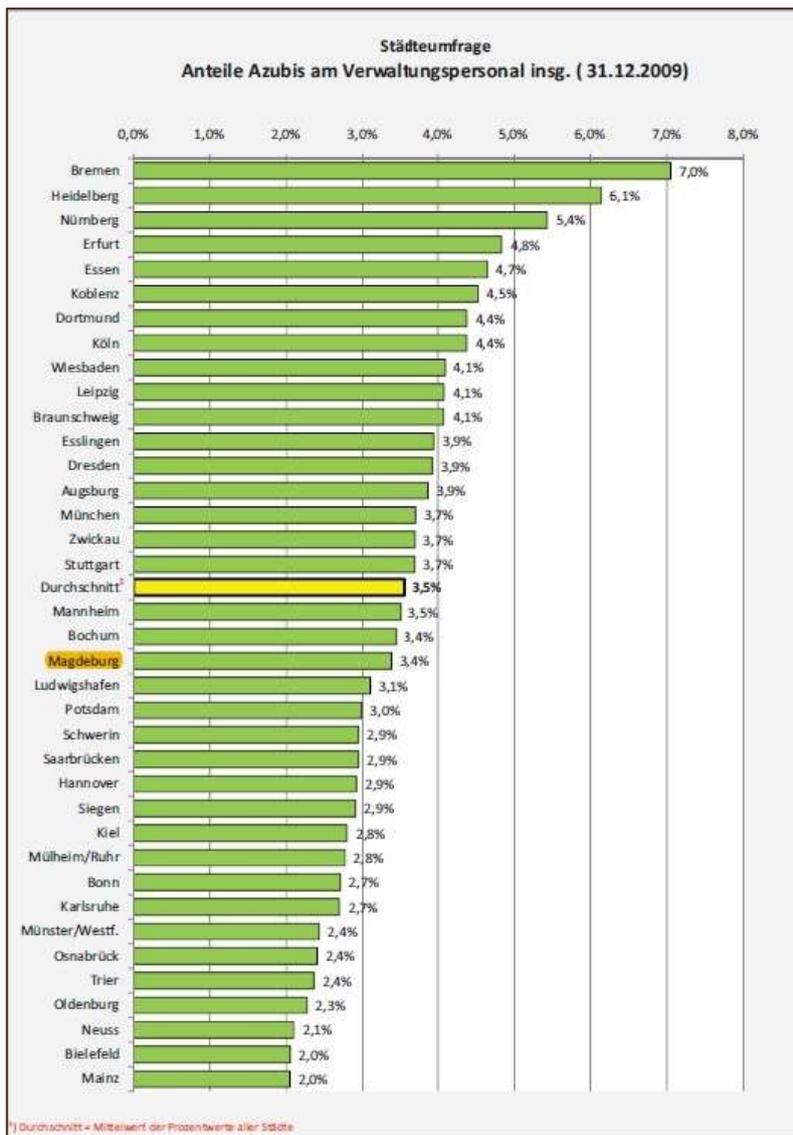
**Vergleichsstädte:**

Erfurt : 29,2 % (Rang 6)  
Kiel : 24,6 % (Rang 18)  
Braunschweig : 25,9 % (Rang 13)

Der Blick auf die Vergleichsstädte zeigt, dass dort ähnliche Herausforderungen zu bewältigen sind, wie in der Landeshauptstadt Magdeburg.

Generell liegen Höchst- und Tiefstwert nicht so weit auseinander, dass man von einer deutlichen Diskrepanz sprechen könnte. Die Unterschiede begründen sich vorrangig aus der Historie und der regionalen Entwicklung.

- Anteil der Auszubildenden am Verwaltungspersonal mit Stand vom 31.12.2009



**Information:**

Wie hoch ist die Anzahl der Auszubildenden im Verhältnis zum Gesamtpersonalbestand mit Stand vom 31.12.2009?

Höchstwert : Bremen **7,0 %**  
 Tiefstwert : Mainz **2,0 %**  
 Durchschnittswert : **3,5 %**

**Magdeburg** : **3,4 % (Rang 20)**

**Vergleichsstädte:**

Erfurt : 5,4 % (Rang 4)  
 Kiel : 2,8 % (Rang 27)  
 Braunschweig : 4,1 % (Rang 11)

Die Landeshauptstadt Magdeburg bildet bereits seit Jahren über Bedarf aus. Zum Zeitpunkt der Umfragerhebung waren 85 Auszubildende in einem Ausbildungsverhältnis bei der Landeshauptstadt Magdeburg beschäftigt. Ein Vergleich mit Erfurt zeigt aber, dass eine Steigerung der Ausbildungsquote immer noch möglich ist. Dort wurden zum gleichen Zeitpunkt 154 Auszubildende beschäftigt.

## 3.2 Schlussfolgerungen der Städteumfrage

Die nachfolgenden Schlussfolgerungen sind ebenfalls der Original-Umfrage entnommen und decken sich im Allgemeinen mit den Erkenntnissen der Landeshauptstadt Magdeburg, die diese bereits im Vorgängerbericht für die Jahre 2008/2009 erarbeitet hatte und diese im vorliegendem Bericht präzisieren konnte.

- Nach 2015 bis 2025 schnell ansteigende Anteile der Ruheständler
- Bis 2020 wird insgesamt rund ein Viertel des Verwaltungspersonals in Ruhestand gehen
- Bis 2025 wird insgesamt etwa 40 % des Verwaltungspersonals in Ruhestand gehen
- Bei gegenwärtiger Ausbildungsrate von 1,18 % pro Jahr wird bis 2015 für 27 von 100 Ruheständlern kein Nachfolger ausgebildet
- Bei einer Ausbildungsrate von 1,18 % pro Jahr würde zwischen 2016 und 2020 für 60 von 100 Ruheständlern kein Nachfolger ausgebildet
- Die Ausbildungsrate muss in vielen Städten schon bald verdoppelt werden, um massive Serviceeinschnitte zu vermeiden
- Fachbereich für Fachbereich ist eine gründliche Analyse der Altersstruktur des Personals und Abschätzung des quantitativen und qualitativen Ersatzbedarfs im Zeitablauf erforderlich (Planungshorizont 8 - 10 Jahre im Voraus)

## 4. Altersteilzeit und Arbeitszeitmodelle in der Landeshauptstadt Magdeburg

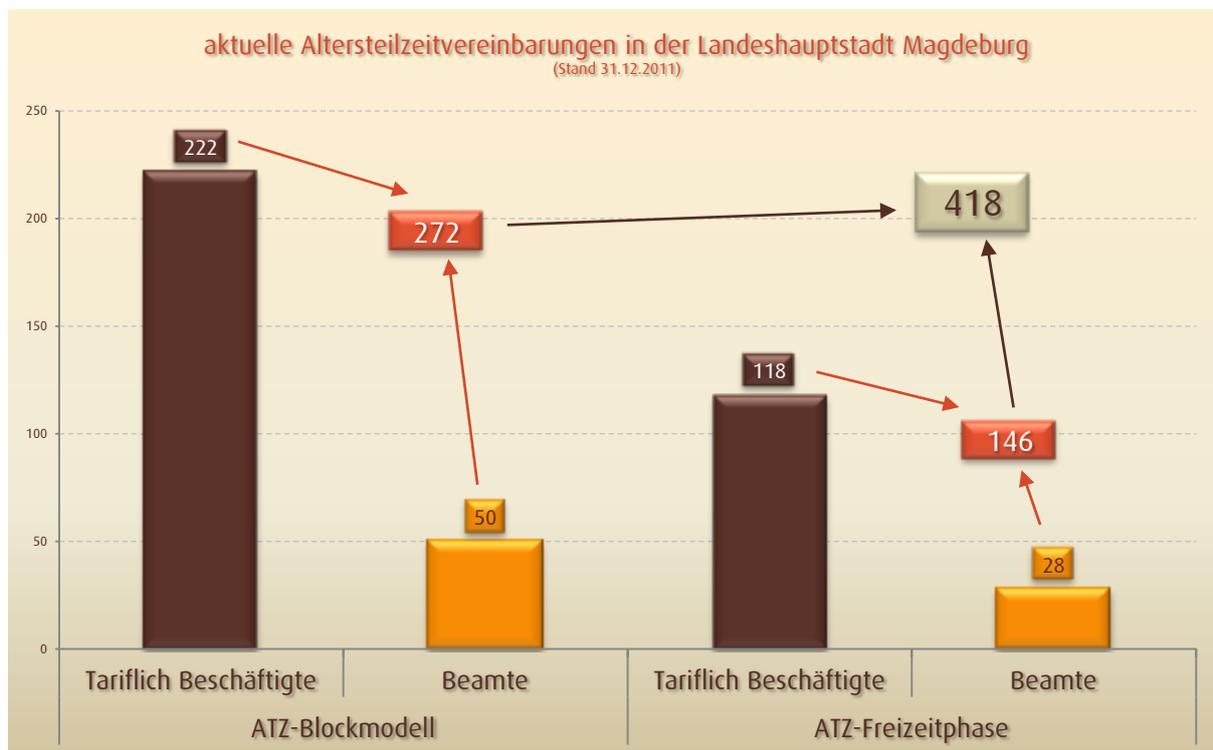
### 4.1 Altersteilzeit

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

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

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

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



Das Modell der Teilzeit-ATZ ist den Teilzeitverhältnissen nachgebildet, welche auch schon vor dem Inkrafttreten des Tarifvertrages zur ATZ gängige Praxis waren. Hierbei sind den Gestaltungsmöglichkeiten fast keine Grenzen gesetzt. Von einer Verkürzung der täglichen Beschäftigungszeit über eine Reduzierung

der wöchentlichen Arbeitstage bis hin zu längeren Freizeitphasen, die sich mit Arbeitsphasen abwechseln.

Jedoch wird diese Art der ATZ von den Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg derzeit nicht favorisiert und praktiziert

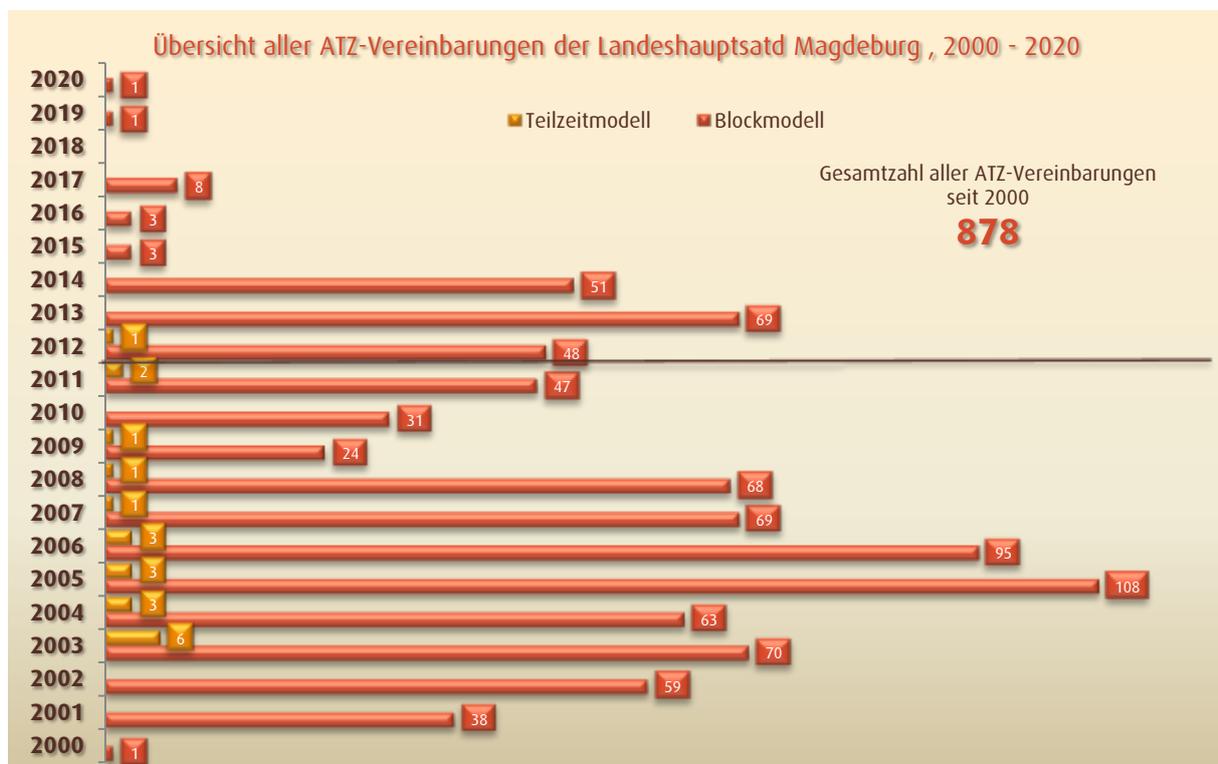
Der Tarifvertrag zur Altersteilzeit im öffentlichen Dienst ist allerdings Ende 2009 ausgelaufen. Damit konnten Beschäftigte, die nicht die Voraussetzungen erfüllt hatten, um bis Ende 2009 in die Altersteilzeit einzutreten, keine tarifrechtliche Altersteilzeit mehr beanspruchen.

Mit dem Tarifabschluss vom 27. Februar 2010 mit Bund und Kommunen wurde eine stark „abgespeckte“ Fortführung der Altersteilzeit vereinbart.

Dort können nun zwischen 1. Januar 2010 bis 31. Dezember 2016 unter bestimmten, restriktiven Bedingungen wieder Altersteilzeitverträge abgeschlossen werden.

Zukünftig können Beschäftigte nur noch einen Anspruch auf Altersteilzeit geltend machen, wenn weniger als 2,5 % der Beschäftigten in Altersteilzeit sind. Auch wenn diese Bestimmung die verbeamteten Beschäftigten, Auszubildende und Praktikanten nicht mitrechnet, so liegt die Landeshauptstadt Magdeburg derzeit dennoch weit über dem geforderten Maß von 2,5 %.

Mit einer neuen Welle zum Abschluss von ATZ-Vereinbarungen dürfte also frühestens zum Jahr 2014 gerechnet werden... dann wenn auch ein Großteil der derzeitigen Vereinbarungen ausläuft. Möglicherweise hat dies dann einen nicht unerheblichen Einfluss auf die Kennzahlen, die bisher zum Fachkräfteverlust bis 2022 ermittelt wurden.



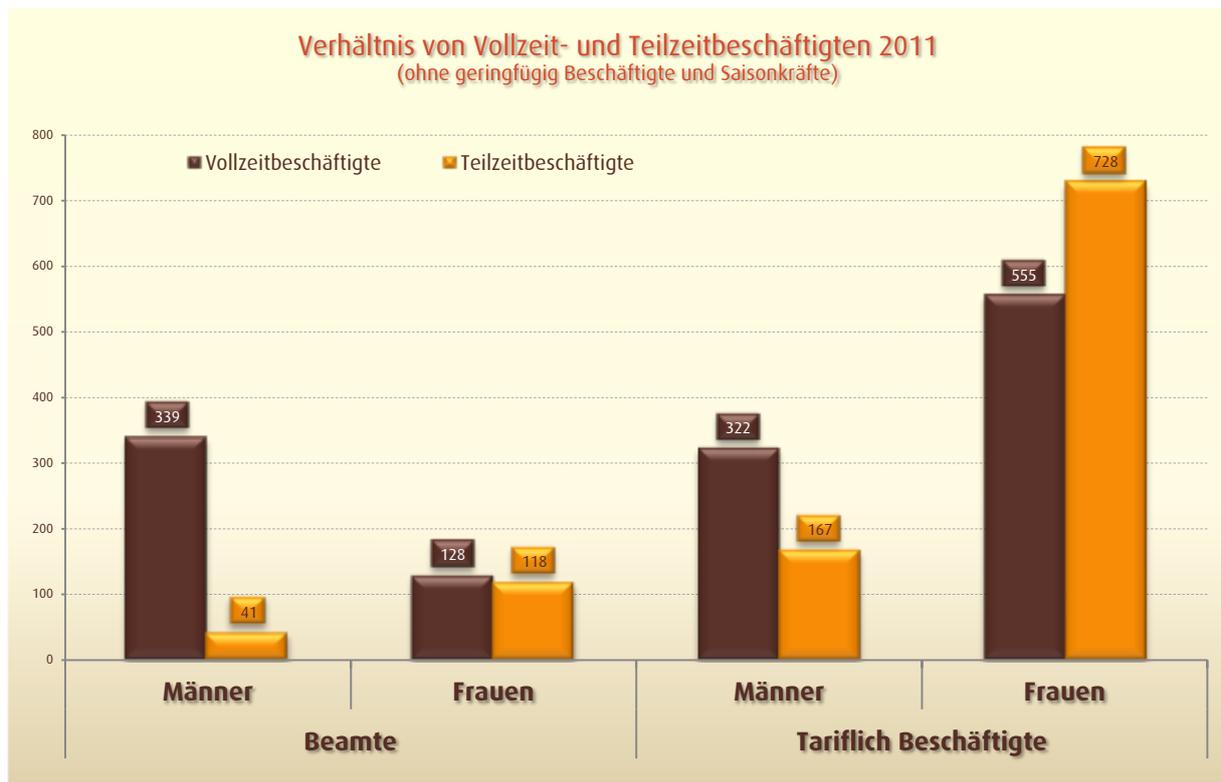
Das ab 01.01.2011 für Tarifbeschäftigte tariflich geregelte FALTER-Arbeitszeitmodell wird bisher in der Landeshauptstadt Magdeburg nicht genutzt. Dieses ermöglicht eine andere Form des gleitenden Übergangs in den Ruhestand. Anders als bei der Altersteilzeit wird die aktive Arbeitsphase jedoch verlängert. Mit Beginn des Modells nehmen Beschäftigte zudem bereits eine Teilrente in Anspruch.

## 4.2 Statistischer Überblick zum Verhältnis von Voll- und Teilzeit

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

Bereits im Kapitel 2.4.1.1 wurde auf die flexiblen Möglichkeiten hinsichtlich der Arbeitszeitgestaltung hingewiesen.

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



Die Motive, warum sich rund 43 % der Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg für eine Teilarbeitszeit entschieden haben, sind verschiedenster Natur und werden auch nicht durch die Landeshauptstadt Magdeburg hinterfragt.

Aus bereits veröffentlichten Erhebungen ist aber bekannt, dass der mit Abstand wichtigste Grund, seine Arbeitszeit zu verringern, nach wie vor der Gewinn von mehr Zeit für die Familie ist. Deshalb überrascht es nicht, dass Teilzeit auch heute noch in erster Linie eine Domäne der Frauen ist. Über 55 % der beschäftigten Frauen arbeiten in Teilzeit. Dagegen stehen „nur“ ca. 24 % männliche Teilzeitbeschäftigte. Aber auch bei Männern stehen familiäre Gründe für Teilzeit im Vordergrund. Ein weiteres wichtiges und hier eingerechnetes Motiv stellt die häusliche Pflege kranker und älterer Familienangehöriger dar.

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

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

Die nachfolgenden Grafiken sollen das soeben Erörterte statistisch unterstreichen.



**Oben:**

43,95 % aller Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg arbeiten in einem Teilzeitverhältnis

**Rechts:**

Über ¼ aller Beamten nutzen die Möglichkeit zur Teilzeit. Dieser Anteil würde aber sicherlich höher sein, wenn auch für diese Beschäftigtengruppe die



stadtinterne Regelung (oder personalwirtschaftliche Maßnahme) zu einer 36/38-Stunden-Woche gelten würden.

**Links:**

Über die Hälfte aller tariflich Beschäftigten arbeiten in einem Teilzeitverhältnis. Ein Großteil dieser Teilzeitbeschäftigten wurde durch die o. g. Maßnahme dazu motiviert.

**Rechts:**

Über ¾ aller bei der Landeshauptstadt Magdeburg beschäftigten Männer arbeiten in Vollzeit. Nur ¼ entschied sich für eine Teilzeitvereinbarung.

**Unten:**

Bei den Frauen gibt es mehr Teilzeit- als Vollzeitbeschäftigte. Wobei der überwiegende Teil



der in Teilzeit arbeitenden Frauen eine 36/38-Vereinbarung mit der Landeshauptstadt Magdeburg getroffen hat.

Das zeigt auch ein Blick auf die untere Grafik der bevorzugten Arbeitszeitmodelle. In dieser Grafik wurden alle bei der Landeshauptstadt Magdeburg praktizierten Arbeitszeitmodelle aufgenommen.

Das heißt: Zu allen Zeitangaben auf der „x-Achse“ existiert auch mindestens eine zum Zeitpunkt der Datenerhebung gültige Vereinbarung. Aus Gründen der Übersichtlichkeit wurde sich bei der Darstellung aber nur auf die wesentlichen Modelle konzentriert und Werte nur punktuell sichtbar gemacht.

Deutlich dabei zu erkennen ist neben dem bereits erläuterten Verhältnis von Voll- und Teilzeit auch der über die 40 Stunden-Grenze hinausgehende „Schichtbetrieb“ der Feuerwehr.



## 5. Beschäftigtenfluktuation

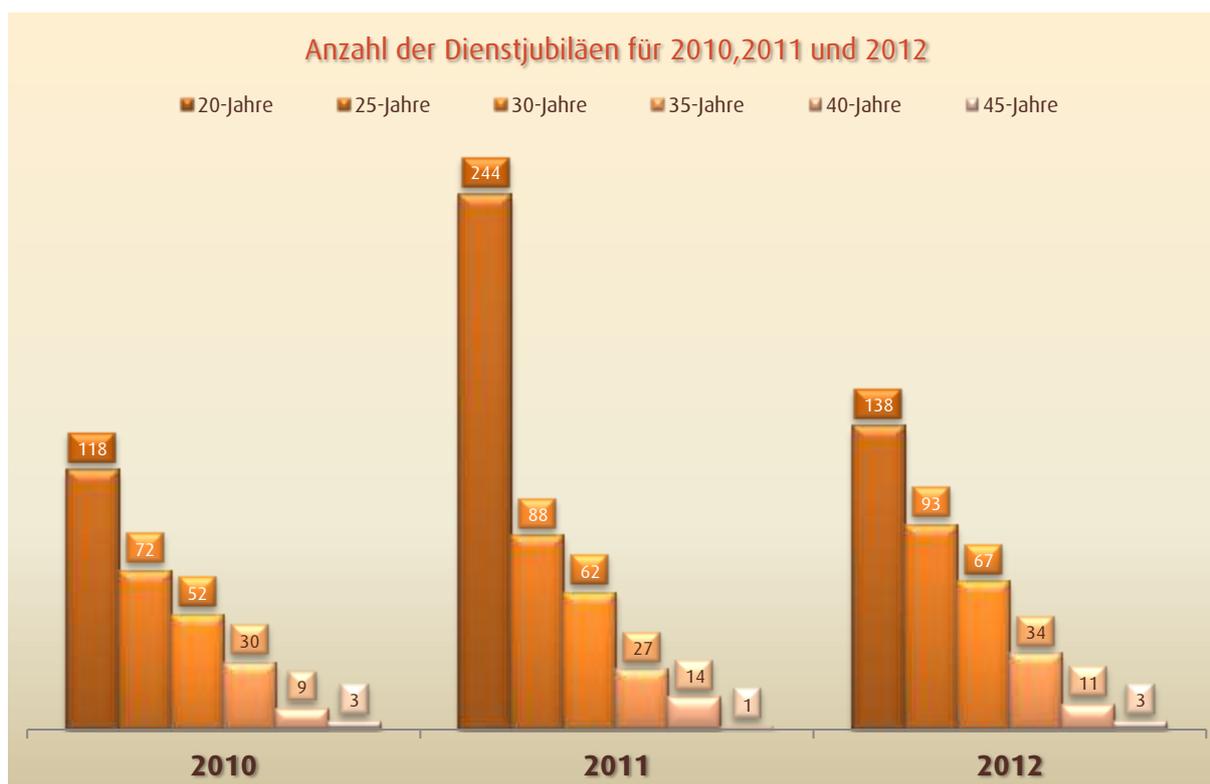
### 5.1 Ausschreibungen, Bewerbungen

Im bundesweiten Sektor des öffentlichen Dienstes ist die Personalfuktuation bekanntermaßen wesentlich geringer als in vergleichbaren Betrieben der privaten Wirtschaft.

So entstehen freie und wieder besetzbare Stellen eher durch Ausscheiden in den Ruhestand als durch Wechsel des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin in ein Unternehmen der freien Wirtschaft. Die Sicherheit des Arbeitsplatzes und weitere Vergünstigungen machen die Tätigkeit im öffentlichen Dienst für viele Menschen immer noch so attraktiv, dass sie ihrem Arbeitgeber oft bis zum Renteneintritt treu bleiben. Das ist bei den Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg, sofern sie in einem unbefristeten Dienst- und Arbeitsverhältnis stehen, nicht anders.

Das nächste Bild soll dies untermauern.

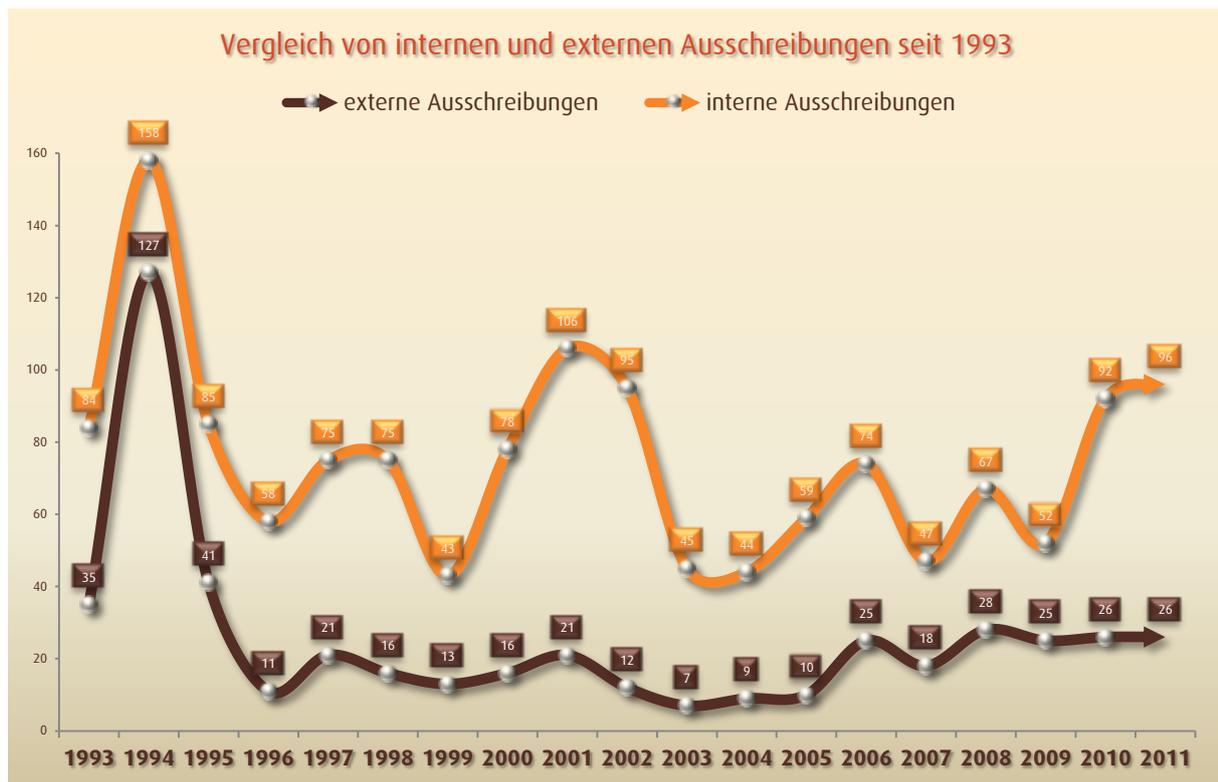
Allein in den Jahren 2010 und 2011 beschäftigte die Landeshauptstadt Magdeburg über 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in diesen Jahren ein Dienstjubiläum oberhalb der 20-jährigen Betriebszugehörigkeit feiern konnten. Für das Jahr 2012 prognostiziert die Landeshauptstadt Magdeburg noch einmal knapp 350 Jubilare.



Hinsichtlich der Personalfuktuation hat diese Art der „Beschäftigtenbindung“ insofern Einfluss, dass ein Großteil der Stellen nur ausgeschrieben werden muss, wenn der Stelleninhaber oder die Stelleninhaberin aus Altersgründen ausscheidet (Weitere Gründe werden im entsprechenden Abschnitt weiter unten benannt).

Aufgrund der lückenlosen Erfassung sämtlicher, diesen Bereich tangierender Daten durch die verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist es hier möglich, einen Zeitraum von 18 Jahren zu betrachten.

Beleuchtet man die Anzahl der jährlichen externen und internen Stellenausschreibungen ist grob festzustellen, dass dieser Bereich in den letzten Jahren ständigen und z. T. deutlichen Schwankungen ausgesetzt ist. In einer feineren Betrachtungsweise stellt man aber fest, dass gerade externe Ausschreibungen ab dem Jahr 2006 sich auf einem gleichbleibend höheren Level bewegen als in den Jahren davor. Dies ist natürlich ein Indiz auf die stetig gestiegene Anzahl der Altersaustritte von Fachkräften, zeigt aber auch, dass eine Vielzahl von freiwerdenden Stellen durch interne Ausschreibungen abgedeckt werden können.



Bis jetzt also, so scheint es, lässt sich der erhöhte Fachkräftebedarf durch das altersbedingte Ausscheiden von Beschäftigten noch durch interne Ausschreibungen abdecken. Dies zeigt die annähernde Verdoppelung der internen Stellenausschreibungen der Jahre 2010/2011 im Vergleich zum Jahr 2009. Vor dem Hintergrund des Kapitels 2.3 erwartet die Landeshauptstadt Magdeburg zwar keine Umkehrung des „Kräfteverhältnisses“ von internen und externen Stellenausschreibungen, jedoch aber eine deutliche Steigerung im externen Sektor.

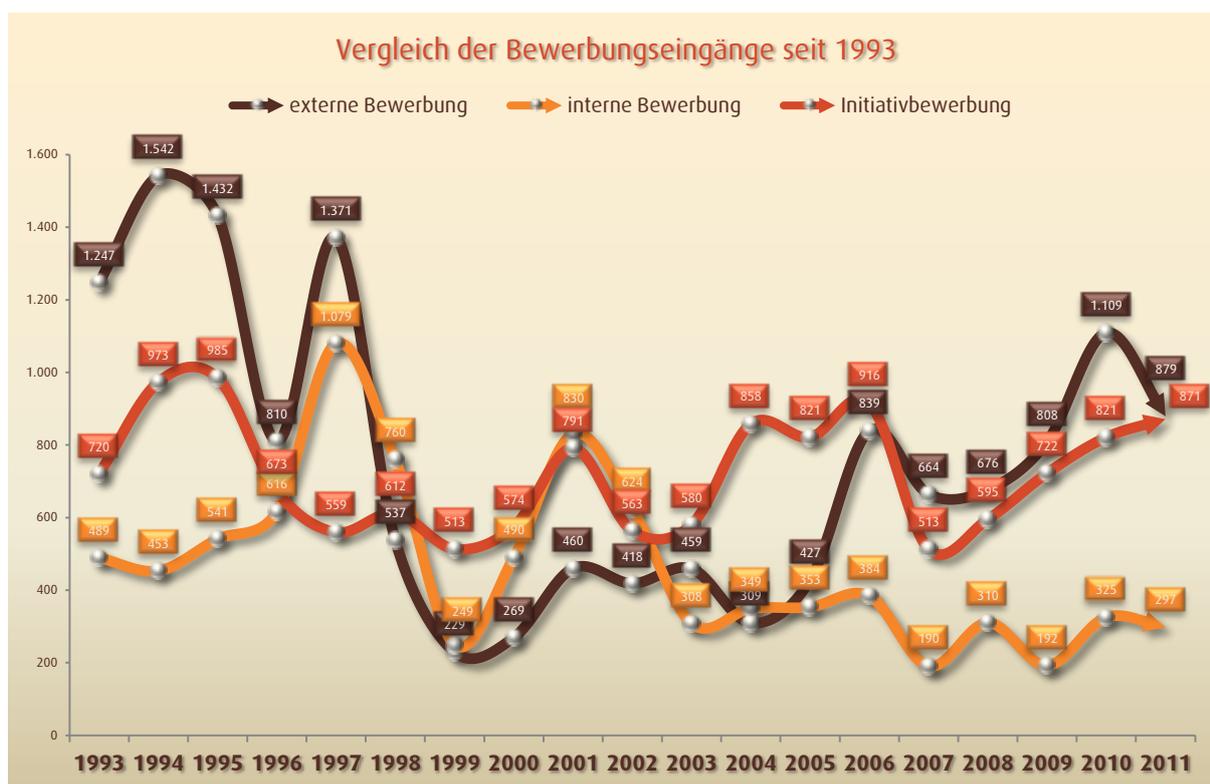
Bei der Betrachtung der Bewerberzahlen auf der nächsten Seite unterscheidet die Landeshauptstadt Magdeburg grundsätzlich drei Arten von Bewerbungen. Die „Interne Bewerbung“, die „Externe Bewerbung“ und die „Initiativbewerbung“.

## Interne Bewerbung:

Die Anzahl der intern eingegangenen Bewerbungen ist parallel mit der Anzahl der intern ausgeschriebenen Stellen zu sehen. D.h.: Je mehr Stellen intern ausgeschrieben werden, desto höher ist die Zahl der internen Bewerber. Diese Entwicklung wird bereits seit einigen Jahren beobachtet und ist wohl in ihren Ursachen als „normal“ zu bewerten.

Der vordergründigste Beweggrund, warum sich Beschäftigte auf intern ausgeschriebene Stellen bewerben ist sicherlich der des beruflichen Vorankommens und der Verbesserung der Einkommenssituation. Ein weiterer Grund ist sicherlich auch darin zu suchen, dass die Beschäftigten, die mit einem befristeten Arbeitsvertrag an die Landeshauptstadt Magdeburg verbunden sind, die Möglichkeit nutzen wollen auch über Ihre Befristung hinaus, bei der Landeshauptstadt Magdeburg zu arbeiten.

Andererseits kann aber auch eine allgemeine Unzufriedenheit des/der Beschäftigten, ausgelöst durch die Arbeitsaufgabe selbst und einer einhergehenden Über- oder Unterforderung, oder durch zwischenmenschliche Probleme im Kollegen- und Vorgesetztenkreis, der Grund für eine interne Bewerbung sein. Die Zahl der internen Bewerbungen ist im Vergleich zum Jahr 2009 wieder deutlich angestiegen und befindet sich wieder auf einem ungefähren Level, auf dem die Landeshauptstadt Magdeburg bereits vor 6 Jahren stand.



## Externe Bewerbungen:

Als Gegenpol der internen Bewerbungen stehen externe Bewerbungen als feste Größe für die Resonanz der dazugehörigen externen Ausschreibung. Bewerbungen von Personen außerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg sind seit 2007 bis 2010 in der Anzahl stetig ansteigend. Und das obwohl sich die Zahl der externen Ausschreibungen nahezu nicht verändert hat. Warum dies so ist, kann nur vermutet werden. Ein Aspekt ist dabei sicherlich die Attraktivität des Arbeitgebers und der ausgeschriebenen Stelle

selbst, gepaart mit einem nicht allzu großen Spezialisierungsumfang. Die Anzahl der externen Bewerbungen ist 2011 allerdings um gut 20 % zurückgegangen. Ein spezieller Grund für diese Entwicklung, ist derzeit nicht erkennbar. So ist es möglich, dass sich die gesamte Arbeitsmarktsituation in Magdeburg etwas entspannt hat und somit weniger Arbeitssuchende auf die Landeshauptstadt Magdeburg und deren Stellenausschreibungen aufmerksam geworden sind.

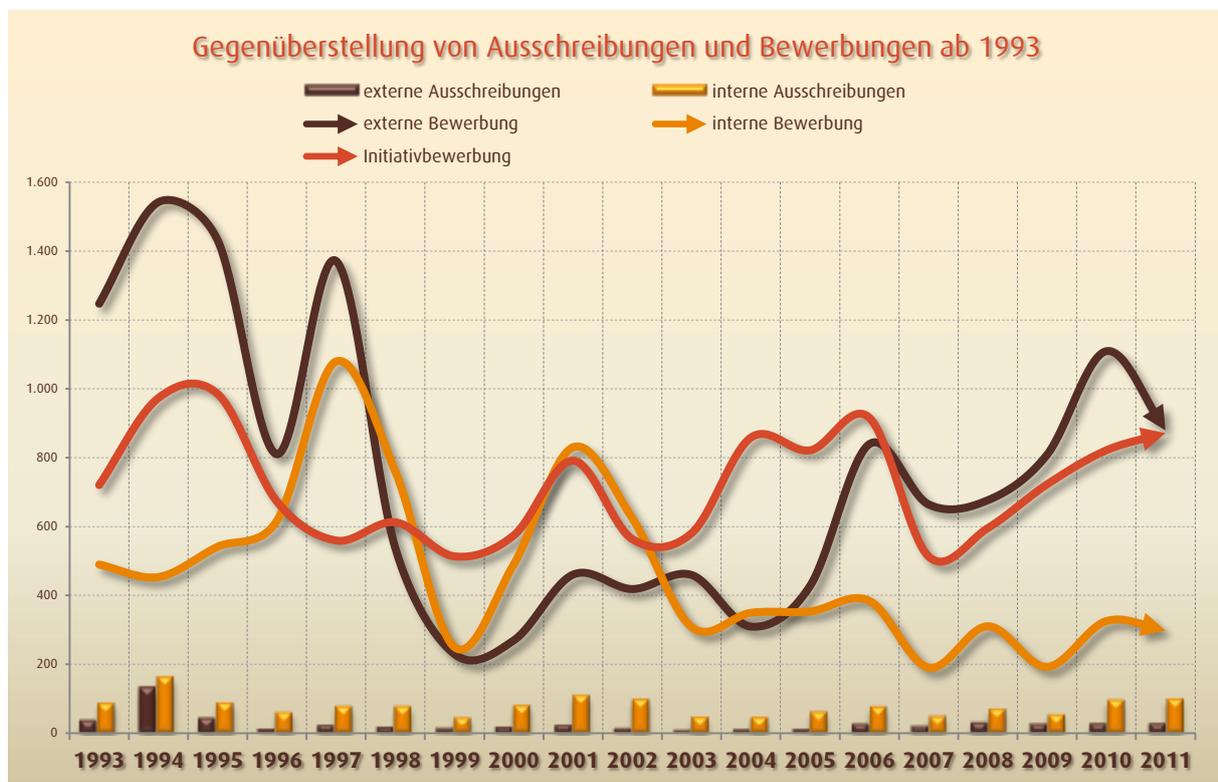
### Initiativbewerbungen:

Ein Indiz, welches gegen die o. g. These spricht, ergibt sich, wenn man die Statistik über den Eingang an Initiativbewerbungen betrachtet.

Die Anzahl der Initiativbewerbungen, also Bewerbungen ohne den speziellen Anlass einer Ausschreibung, ist seit 2007 im stetigen Anstieg. Auch für die Jahre 2010 und 2011 konnte ein Anstieg der Initiativbewerbungen verzeichnet werden.

Initiativbewerbungen müssen immer als ein Indikator für die allgemeine Stimmung auf den Arbeitsmarkt einer Region im Zusammenhang mit der Attraktivität des Arbeitgebers (also der Landeshauptstadt Magdeburg) gesehen werden. Steigt die Zahl der Initiativbewerbung also an, könnte dies darauf hinweisen, dass sich die Lage auf dem regionalen Arbeitsmarkt eher verschlechtert und die Attraktivität des Arbeitgebers dagegen steigt. Sinkt die Zahl der Initiativbewerbungen, sinkt auch die Attraktivität des Arbeitgebers oder der Arbeitsmarkt erfährt einen Aufschwung.

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



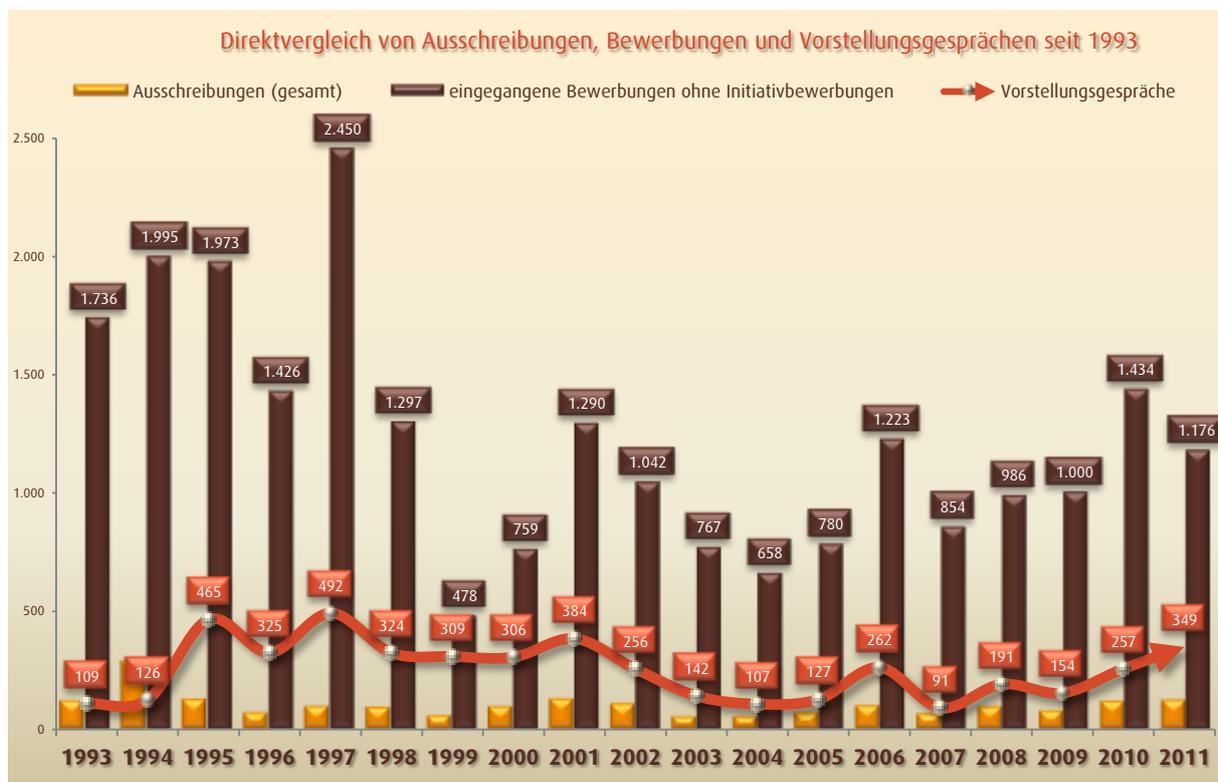
Natürlich ist es nicht möglich, alle Bewerber zu einem Vorstellungsgespräch zu laden. Allein aus Zeit- und Personalgründen ist dies nicht realisierbar.

Erstmals wird in einem Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement präsentiert, wie viele Vorstellungsgespräche zu den einzelnen Stellenausschreibungen stattgefunden haben. Dank der detaillierten Aufzeichnungen der zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist dies sogar rückwirkend bis zum Jahr 1993 möglich.

Initiativbewerbungen finden in dieser Statistik keine Beachtung, da diese herausgelöst aus dem „normalen“ Stellenbesetzungsverfahren zu betrachten sind. In den seltensten Fällen wird eine Bewerberin oder ein Bewerber durch eine Initiativbewerbung zu einem Vorstellungsgespräch einer zuvor ausgeschriebenen Stelle geladen.

Ein Termin zu Vorstellungsgesprächen wird nach Abschluss des Vorauswahlverfahrens und der Bewertung/Sondierung der einzelnen Bewerbungsunterlagen angesetzt. Wie viele Bewerber dann tatsächlich an einer solchen „Vorstellungsgesprächsrunde“ teilnehmen, ist in erster Linie vom ausschreibenden Fachamt abhängig, welches bestimmt, welchen Bewerber es „näher kennenlernen“ möchte. Im Durchschnitt werden derzeit etwa 5 Bewerber pro Stellenausschreibung zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen.

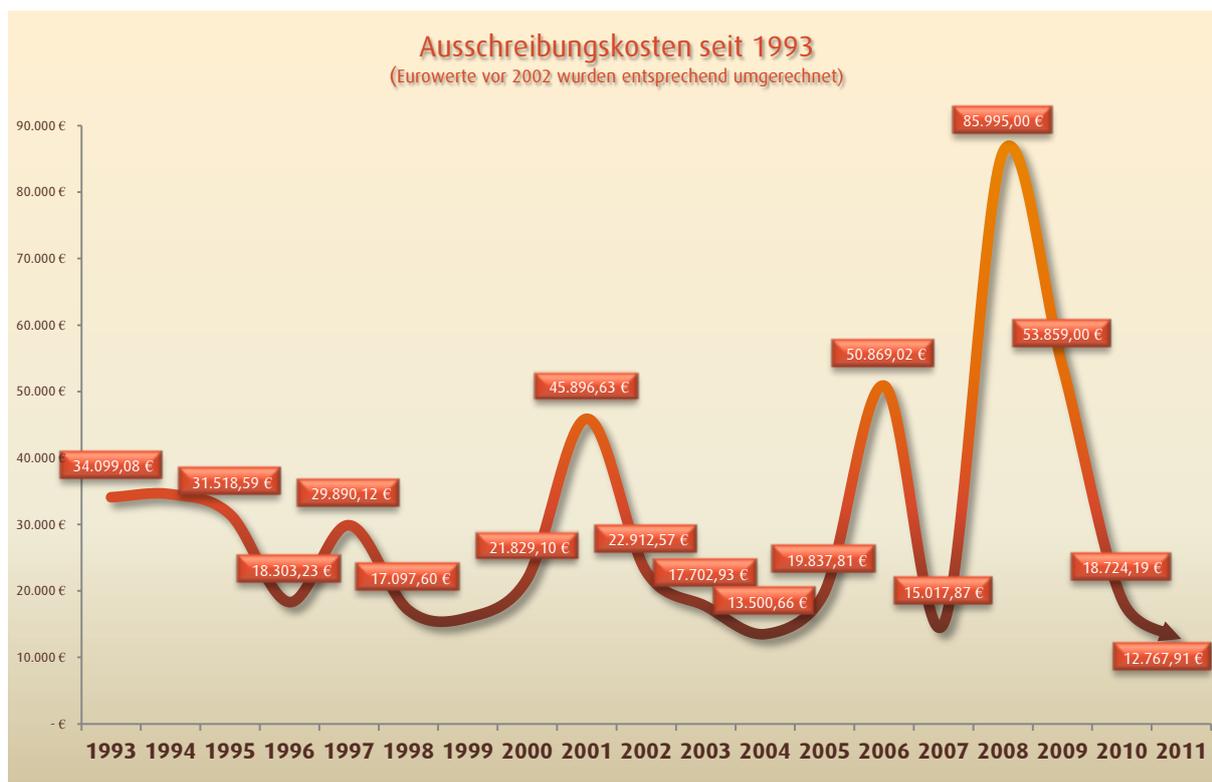
Wenn man sich die Anzahl der Vorstellungsgespräche näher betrachtet und davon ausgeht, dass eine solche Runde mit der entsprechenden Vor- und Nachbereitung (einschließlich der nicht unerheblichen Wegezeiten), bei entsprechender Teilnehmer- bzw. Bewerberzahl mindestens einen halben Tag in Anspruch nimmt, stellt man auch fest, dass die Durchführung von Vorstellungsgesprächen für die zuständigen Sachbearbeiter und Sachbearbeiterinnen eine ganzheitliche Jahresaufgabe ist und nicht nur temporär erfüllt wird.



### 5.1.1 Ausschreibungskosten

Die Höhe der Ausschreibungskosten ist besonders im Vergleich zu den Jahren 2008 und 2009 deutlich gesunken. Im Jahr 2011 konnte sogar der niedrigste je erfasste Wert dieser Kennzahl verzeichnet werden.

Das Rekordhoch von knapp 86.000 € aus dem Jahr 2008 wurde im Vorgängerbericht mit der ungewöhnlich hohen Anzahl der Ausschreibungen für zu besetzende Beigeordnetenstellen und der Neubesetzung der Stelle der Generalintendantin des Theaters begründet.



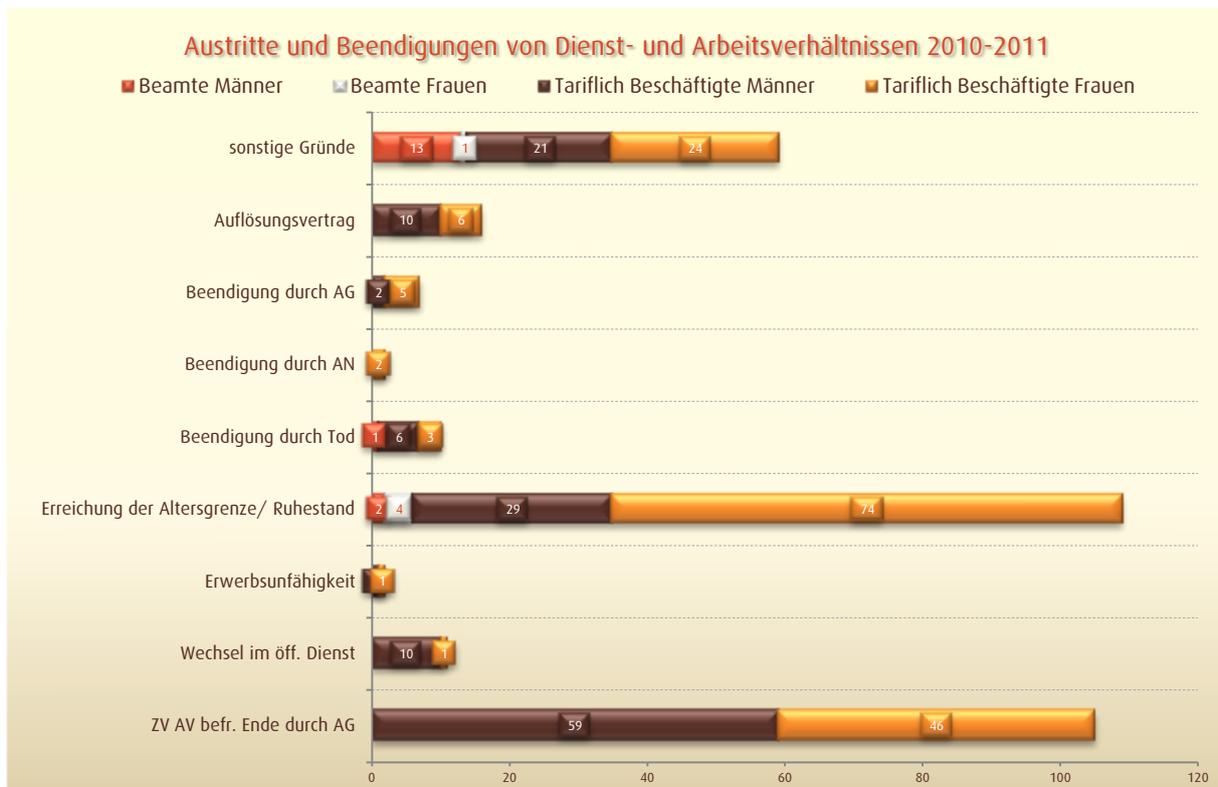
Dass die Ausschreibungskosten im Jahr 2011 auf knapp 13.000 € gefallen sind, ist auch der Nutzung der „neuen“ Medien geschuldet.

Die Landeshauptstadt Magdeburg schreibt ihre Stellenausschreibungen nicht nur auf dem eigenen Internetauftritt ([www.magdeburg.de](http://www.magdeburg.de)) aus, sie nutzt darüber hinaus auch die kostenlosen Ausschreibungsportale [www.bund.de](http://www.bund.de), [www.verwaltungstreff.de](http://www.verwaltungstreff.de), die Jobbörse der Kommunalen Gemeinschaftsstelle unter [www.kgst.de](http://www.kgst.de) und die kostenlosen Angebote des Jobportales [www.interamt.de](http://www.interamt.de).

Um in Zukunft moderner und attraktiver für potentielle Bewerber zu sein, strebt die Landeshauptstadt Magdeburg an, ein Online-Bewerberportal zu schaffen, welches es dem Bewerber ermöglicht, die Bewerbung und die dazugehörigen Unterlagen direkt und online zu versenden.

## 5.2 Austritte, Einstellungen

Für die Jahre 2010 und 2011 ist erneut festzustellen, dass Altersrente, Pensionierung oder der Ruhestand nach einer ATZ-Regelung die erwartungsgemäß häufigste Ursache für eine Beendigung des Arbeitsverhältnisses war.



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

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

Die Landeshauptstadt Magdeburg hat das Problem einer starken Austrittswelle aus Altersgründen frühzeitig erkannt. Diese „Termine“ sind somit planbar! Die im Kapitel 2.4. angesprochenen Übersichten zum „Freiwerden einer Stelle“, welche die jeweiligen Struktureinheiten erhalten, helfen somit den Vorgesetzten und geben wichtige Informationen - nicht nur für eine eventuelle Wiederbesetzung.

Zweithäufigste Ursache ist der Austritt durch die Befristung des Arbeitsverhältnisses. Das betrifft in erster Linie Saisonkräfte und Elternzeit- oder Krankenvertretungen.

Stellen, die aufgrund von Elternzeit- oder Krankenvertretungen wiederbesetzt werden müssen, haben demzufolge auch einen nicht unerheblichen Anteil in der Statistik zu den Einstellungen. Allein für 2011 wurde aus diesen Gründen 78 Personen ein befristetes Dienst- und Arbeitsverhältnis der Landeshauptstadt Magdeburg gestellt.



Leider können in diesem Zusammenhang keine detaillierteren Angaben gemacht werden, da die zuständigen Personalsachbearbeiter die Informationen zu den jeweiligen Einstellungsgründen nicht mehr erfassen. Lediglich die Gesamtzahl an Einstellungen kann noch in einer Standardauswertung des Personalprogrammes abgerufen werden. Die Information ob es sich dabei um eine befristete Krankheits- oder Elternzeitvertretung handelt, kommt dann aus dem Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren selbst.

Weiterhin ist zu beachten, dass die Umwandlung eines befristeten Arbeitsverhältnisses in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis hier als Neueinstellung gewertet wird. Allein im Jobcenter (s. a. Kapitel 5.4.) wurden zum 01.01.2011 33 solche Umwandlungen vorgenommen.

In der Gegenüberstellung von Einstellung und Austritten wird deutlich, dass diese beiden Kennzahlen seit 2007 nahezu parallel verlaufen. Im Jahr 2011 wurden erstmals seit 2002 wieder mehr Personal eingestellt, als ausgetreten ist. Natürlich ist dies auch dem o. g. Punkt zur Umwandlung der Arbeitsverhältnisse und dem Stellenaufwuchs geschuldet, der im Kapitel 1.2. beschrieben wurde.



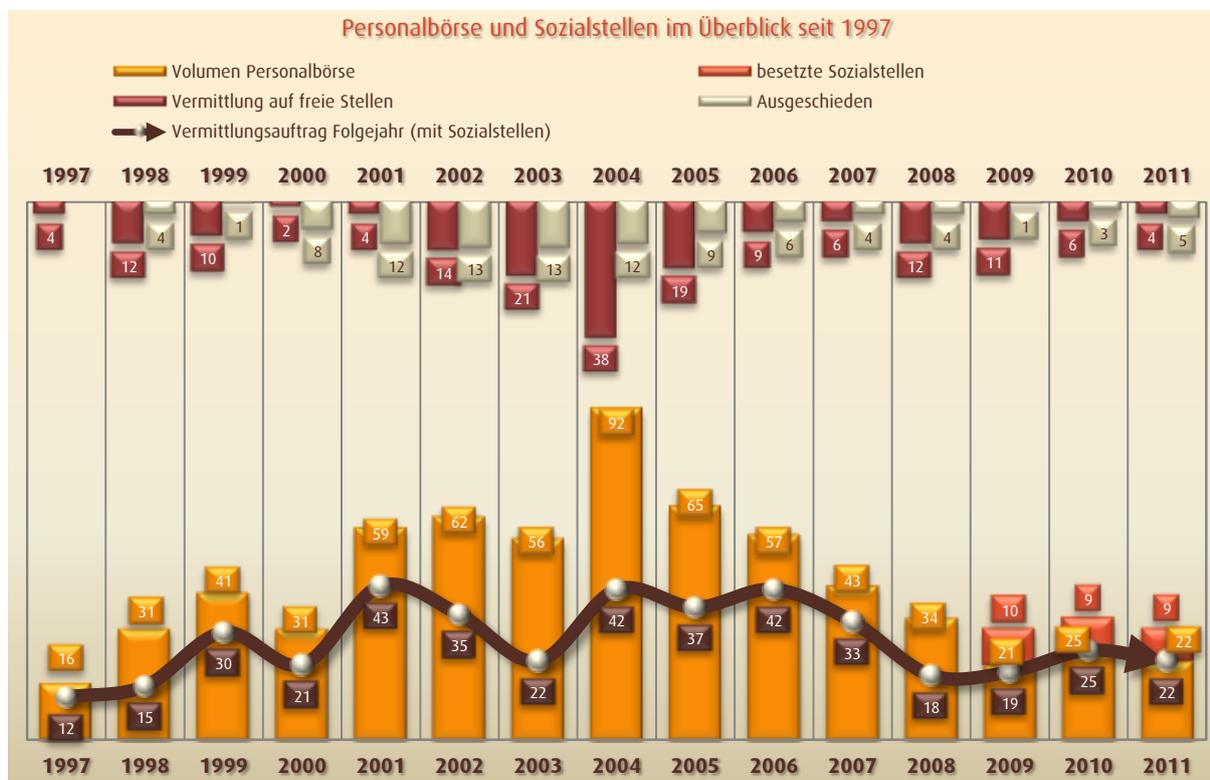
### 5.3 Personalbörse und Sozialstellen

Im Jahr 1997 wurde die Personalbörse als Instrument der Personalwirtschaft eingerichtet. Grund hierfür war die Verschlankung der Verwaltung und der damit verbundene Abbau von Stellen. Problematisch war zu diesem Zeitpunkt, dass Fachämter die Stellen zum Abbau angeboten haben, deren Stelleninhaber leistungsschwach bzw. unbequem waren, aufgrund gesundheitlicher Probleme ihre Tätigkeit nicht ausüben konnten oder ein gewisses Alter erreicht hatten.

Ziel war es, die vom Stellenwegfall betroffenen Beschäftigten nicht zu kündigen, sondern die Zuweisung vakanter Stellen entsprechend der Ausbildung und Qualifikation der Beschäftigten. Gleichzeitig bestand die Möglichkeit, die betroffenen Beschäftigten nach Aufnahme in die Personalbörse für ihre späteren Aufgaben entsprechend zu qualifizieren und weiterzubilden.

Im Jahr 2004 wurde bisher die höchste Anzahl an Beschäftigten in der Personalbörse erreicht (92 Beschäftigte). Seitdem reduzierte sich diese Zahl stetig, u. a. durch erfolgreiche Umsetzungen oder altersbedingtem Ausscheiden der Mitarbeiter/-innen.

Ab dem Jahr 2008 stagniert die Zahl der besetzten Stellen der Personalbörse. Im Jahr 2011 wurden insgesamt 22 Beschäftigte in der Personalbörse geführt. Weiterhin scheiden Mitarbeiter/-innen altersbedingt aus (im Jahr 2011 insgesamt 1 Beschäftigte) bzw. können auf vakante Stellen umgesetzt werden (im Jahr 2011 insgesamt 4 Beschäftigte). 2011 haben außerdem 3 Mitarbeiter/-innen das Arbeitsverhältnis durch Kündigung beendet. Die Abgänge werden allerdings mit Neuzuführungen zur Personalbörse in etwa ausgeglichen. Die Zuführungen zur Personalbörse erfolgen derzeit überwiegend aus gesundheitlichen Gründen, zunehmend hier sind auch psychische Erkrankungen (z. B. Burnout-Erkrankungen). Im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und Betrieblichen Eingliederungsmanagements wird versucht dem entgegenzuwirken.



Im Jahr 2009 wurden erstmalig 14 Sozialstellen in den Stellenplan der Landeshauptstadt Magdeburg aufgenommen. Der wesentliche Unterschied zur Personalbörse besteht darin, dass diese Stellen ausschließ-

lich mit schwerbehinderten Mitarbeitern besetzt werden, die mit ihren gesundheitlichen Einschränkungen dauerhaft einem Fachbereich zugewiesen werden. Ein ständiger Wechsel der Aufgabenbereiche in den unterschiedlichsten Fachämtern und Fachbereichen („Springer“) wird somit vermieden. Die Landeshauptstadt Magdeburg kommt hier im besonderen Maße ihrer sozialen Verantwortung nach, Beschäftigten mit gesundheitlichen Einschränkungen eine dauerhafte Beschäftigung zu bieten. Die Anzahl der Stellen und die Anzahl der Beschäftigten, welche auf Sozialstellen geführt werden sind annähernd gleichbleibend.

An dieser Stelle soll für alle Leser und Betrachter die nebenstehende Grafik zur Entwicklung der Personalbörse, die zugegebenermaßen auf den ersten Blick etwas unübersichtlich erscheint, näher erklärt werden.

Jedes Haushaltsjahr wird der aktuelle Stand der Personalbörse erfasst, welcher sich als „Volumen Personalbörse“ (gelber Balken) in der Grafik wiederfindet. Seit dem Haushaltsjahr 2009 wurden die neu aufgenommenen Sozialstellen von der ursprünglichen Personalbörse abgetrennt und separat gelistet (orange-farbener Balken). Die Beschäftigten, welche aus der Personalbörse auf eine freiwerdende Stelle vermittelt werden konnten, werden im gegensätzlichen roten Balken dargestellt und aus dem Volumen der Personalbörse herausgerechnet. Ebenso vermindert sich das Personalbörsenvolumen um die Beschäftigten, die aus den verschiedensten Gründen aus der Landeshauptstadt Magdeburg ausscheiden (grauer Balken). Für die nun verbleibende „Restmenge“ besteht also weiterhin ein Vermittlungsauftrag für das Folgejahr (umbräufarbene Linie).

Da zum Zeitpunkt der Erfassung nie abgeschätzt werden kann, wie viele Neuaufnahmen die Personalbörse oder die Sozialstellen pro Haushaltjahr zu verzeichnen haben, kann dieser Wert auch nicht explizit dargestellt werden sondern muss vom Betrachter fiktiv eingefügt werden.

Deshalb funktioniert an dieser Stelle folgende einfache Rechnung nicht:

$$\text{Volumen Personalbörse} + \text{besetzte Sozialstellen} - \text{erfolgreiche Vermittlungen} - \text{ausgeschiedenes Personal} \\ = \underline{\text{Vermittlungsauftrag für das Folgejahr}} = \text{neues Volumen Personalbörse} + \text{Sozialstellen}$$

Zurzeit zeichnet sich ein Trend ab, der eine Personalbörse prognostiziert, die sich zukünftig auf dem gleichen zahlenmäßigen Level bewegt, wie es zum jetzigen Zeitpunkt ablesbar ist.

## 5.4 Beschäftigte der Landeshauptstadt Magdeburg im Jobcenter (ehemals ARGE)

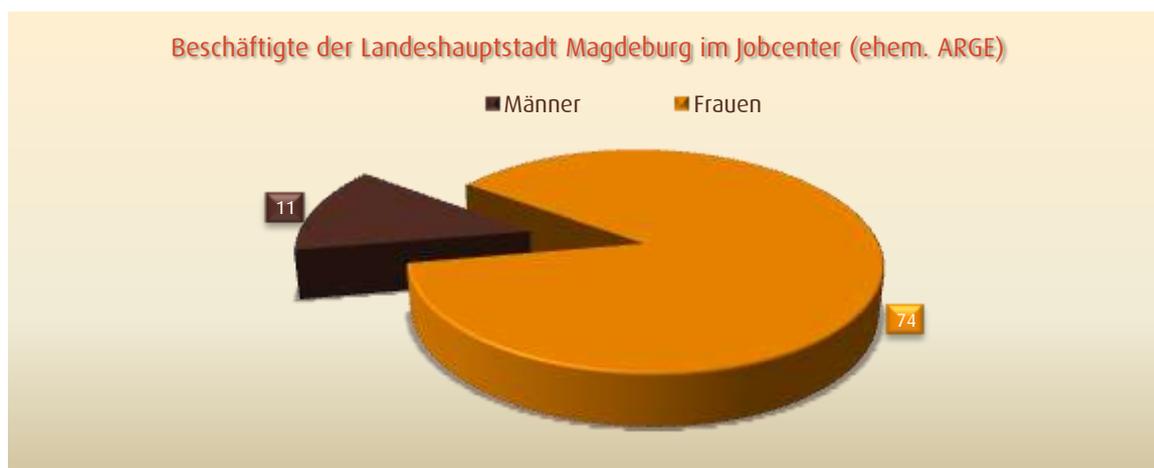
Mit der unter dem Begriff "Hartz IV" bekannt gewordenen Arbeitsmarktreform hat der Gesetzgeber zum 1. Januar 2005 die Arbeitslosenhilfe und die Sozialhilfe in einem neuen Leistungssystem, der Grundsicherung für Arbeitssuchende nach dem Sozialgesetzbuch II, zusammengefasst. Diese Aufgaben wurden gemeinsam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

Nachdem das Bundesverfassungsgericht 2007 entschieden hatte, dass die ARGEN als Mischbehörden verfassungswidrig sind, wurde die bisher bestehende „Jobcenter Arbeitsgemeinschaft Magdeburg GmbH“ zum 1. Januar 2011 in eine gemeinsame Einrichtung überführt. Diese trägt in der Landeshauptstadt Magdeburg den Namen „Jobcenter Landeshauptstadt Magdeburg“. Darauf einigten sich die Grundsicherungsträger, die Agentur für Arbeit Magdeburg und die Landeshauptstadt Magdeburg, in einer Kooperationsvereinbarung.

Entsprechend des Gesetzes „zur Weiterentwicklung der Organisation der Grundsicherung für Arbeitssuchende“ wurde festgelegt, dass die Träger der Grundsicherung eine gemeinsame Einrichtung zur Aufgabenerledigung zu errichten haben. Im o. g. Kooperationsvertrag sind sowohl organisatorische als auch strukturelle Belange festgeschrieben. Sämtliche bisherige Dienstleistungen sowie die derzeitige Betreuung bleiben dabei bestehen.

Damit ist neben der Agentur für Arbeit, die für Leistungen zur Arbeitsförderung nach dem Sozialgesetzbuch III nach wie vor zuständig ist, mit dem „Jobcenter Landeshauptstadt Magdeburg“ ein weiterer Akteur auf dem lokalen Arbeitsmarkt tätig.

Zurzeit sind 85 Beschäftigte der Landeshauptstadt Magdeburg für das Jobcenter tätig.



## 6. Integration schwerbehinderter Menschen

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

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

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

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

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

### 6.1 Pflichtarbeitsplätze/Beschäftigungspflichtquote

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

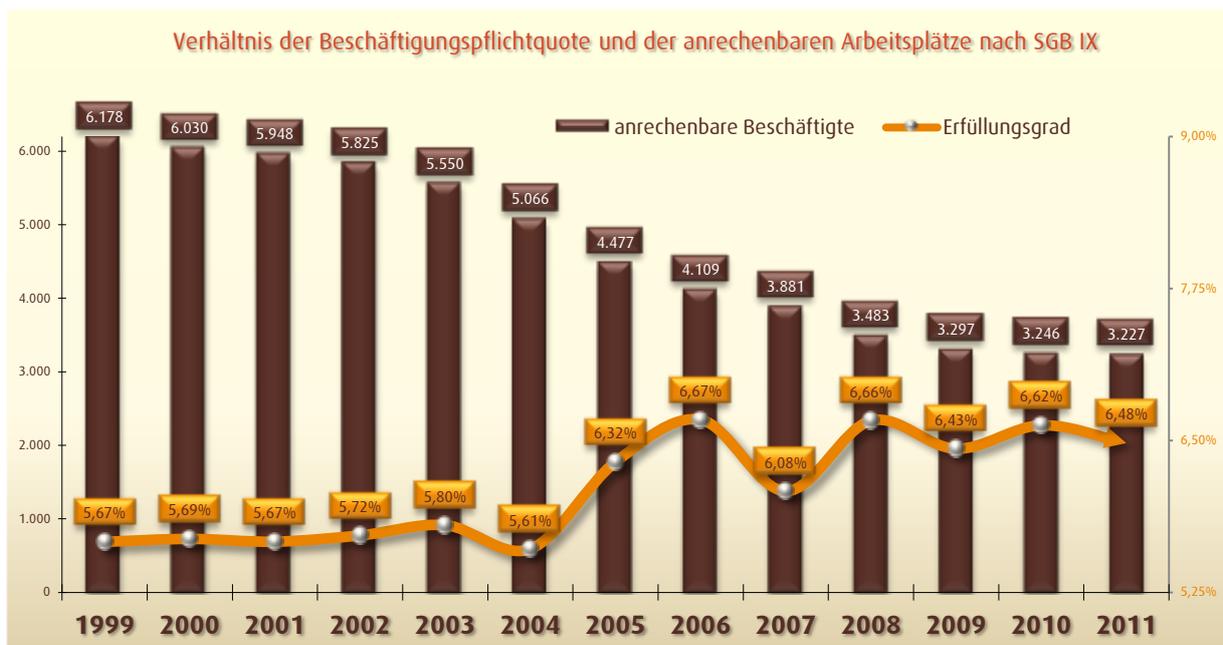
Auch in den Jahren 2010 und 2011 konnte die Landeshauptstadt Magdeburg diese Forderung wieder erfüllen. Der gesetzlich vorgeschriebene Schwerbehindertenanteil von fünf Prozent wurde auch in diesen letzten beiden Jahren wieder deutlich erfüllt. Die Landeshauptstadt Magdeburg erfüllt nun seit über 10 Jahren die gesetzliche Mindestvorgabe problemlos.

Die Grafiken, die diese Aussage belegen, finden Sie auf der Folgeseite.



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

Ausgehend von 3.246 Beschäftigten im Jahr 2010 und 3.227 Beschäftigte im Jahr 2011 (einschließlich der Eigenbetriebe), waren 215 (2010) bzw. 209 (2011) Stellen mit schwerbehinderten Beschäftigten besetzt. Bei der Erfüllung der gesetzlichen Pflichtquote von 5 % hätten jedoch nur 162 bzw. 161 Arbeitsplätze entsprechend besetzt werden müssen. Die Landeshauptstadt Magdeburg erfüllt somit die Auflage des SGB IX zur Beschäftigungspflichtquote im Jahr 2010 mit sehr guten 6,62 % und im Jahr 2011 mit 6,48 %.



## 7. Personalkosten

### 7.1 Personalkostenentwicklung

Die Personalkosten sind seit jeher ein hoher Ausgabenblock in allen kommunalen Haushalten. Das ist auch bei der Landeshauptstadt Magdeburg so.

Bis zum Jahr 2010 konnte in diesem Zusammenhang noch eine Übersicht angeboten werden, die aus- sagt, welchen Anteil die Personalkosten am Verwaltungshaushalt haben. Mit der Einführung der doppi- schen Haushaltsführung auch in den kommunalen Kassen ist solch ein Vergleich nicht mehr möglich, da es keinen Verwaltungshaushalt mehr gibt.

Jedoch können die Personalkosten in Gänze, wie das bereits auch in den Vorgängerberichten geschehen ist, dargestellt werden.

Dabei zeigt sich, dass sich die Personalkosten der Landeshauptstadt Magdeburg seit 2007 auf einem ungefähr gleichbleibenden Level bewegen.



Wie viele andere Kommunen auch, hat die Landeshauptstadt Magdeburg das Ziel, ihre Personalkosten zu senken. Die Gründe liegen dabei vorrangig in der kommunalen Finanzkrise. Mit einer Senkung dieser Kosten erhofft man sich einen stärkeren Beitrag zur Haushaltskonsolidierung. In welchen Sphären sich die Personalkosten ohne die Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung bewegt hätten, kann der fiktiven Linie in der obigen Übersicht entnommen werden.

Für die altbewährten Instrumente wie „natürliche“ Fluktuation, Wiederbesetzungssperre oder Einstellungsstopp gab und gibt es einen breiten Konsens. Unter der Maßgabe der Aufgabenerfüllung reichten diese aber vielfach nicht aus bzw. erwiesen sich als nicht mehr tragbar. Daher ist auch die Landeshauptstadt Magdeburg gefordert, auf der Grundlage neuer Ansätze Personalkosten abzubauen.

Die aufgemachte Rechnung ist dabei denkbar einfach:

Je niedriger die Personalkosten, desto mehr finanzielle Flexibilität und Spielräume hat die Landeshauptstadt Magdeburg für andere Projekte. Nicht nur die Kommunale Gemeinschaftsstelle (KGSt) sieht darin sogar „eine Pflicht gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern, öffentliche Mittel nur in dem unbedingt notwendigen Umfang zu verwenden und kommunale Leistungen wirtschaftlich zu erbringen.“ Dass dies dann zusätzlich als kommunaler Anteil zur Generationengerechtigkeit zu verstehen ist, durch den künftigen Generationen die monetären Handlungsmöglichkeiten gesichert werden, versteht sich von selbst.

Während der Erstellung des aktuellen Berichtes laufen Verhandlungen zum Abschluss eines neuen Tarifvertrages für die Beschäftigten des öffentlichen Dienstes bei Bund und Kommunen. Das Ergebnis dieser Verhandlung wird einen nicht unerheblichen Teil Auswirkungen auf die Personalkostenentwicklung der kommenden Jahre haben.

In der nachfolgenden Übersicht sind die Tarifsteigerungen dargestellt, die es der Landeshauptstadt Magdeburg nicht einfacher machten, die Personalkosten auf das Level zu bringen, wo sie sich momentan befinden.



Das „Zauberwort“ der nächsten Jahre heißt nicht Personalkostensenkung sondern **Personalkostenoptimierung!**

Die bisherigen Erfahrungen der KGSt zeigen, „dass es durchaus Ergebnis eines strategischen Prozesses sein kann, dass es nicht zu einer Senkung der Personalkosten, sondern zu einer Kostenoptimierung anderer Prozess- und Betriebskosten kommt. Es geht also darum, die Gesamtleistung der Verwaltung zu verbessern - was unter Umständen sogar mit einer Personalkostenerhöhung verbunden sein kann.

Möglichkeiten zur Personalkostenoptimierung bestehen in der unmittelbaren Gestaltung der Personalaufwendungen, in der Art und Weise wie kommunale Leistungen erstellt werden, in der Produkt- und

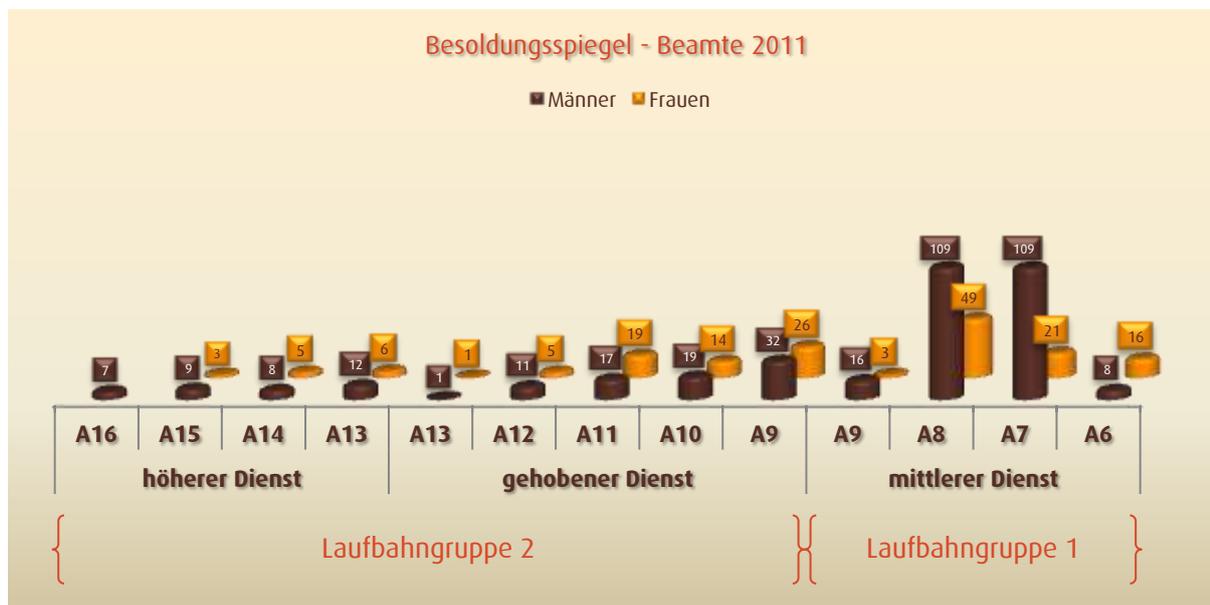
Aufgabenkritik, in der Optimierung von Geschäftsprozessen, in der Steigerung der Arbeitsproduktivität und im Wettbewerb durch interkommunale Vergleiche.“

## 7.2 Besoldungs- und Vergütungsspiegel

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

In den Berichten der vergangenen Jahre hat die Landeshauptstadt Magdeburg immer wieder darauf hingewiesen, dass die noch bis zum 15. Dezember 2009 geltende Stellenobergrenzenverordnung die Landeshauptstadt Magdeburg in ihrem Handlungsspielraum bezüglich einer gerechten und somit auch motivierenden und leistungsfördernden Besoldung von gut 40 Beamtinnen und Beamten stark eingeschränkt hat. In den Jahren 2010 und 2011 konnten sukzessive die Beamtinnen und Beamten entsprechend Ihrer Stellenbewertung besoldet werden. Wie bereits im Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement 2008/2009 prognostiziert wurde, hatte die damit einhergehende „kleine Beförderungswelle“ gemessen an der Gesamtzahl der Beamten, aber nur geringe Auswirkungen auf den Besoldungsspiegel.

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



Eine Einteilung in die neugeschaffenen Laufbahngruppen 1 und 2, die seit der Neuregelung des Beamtengesetzes die alte Einteilung abgelöst haben, ist in dieser Übersicht bereits aufgenommen worden. In zukünftigen Berichten wird aber auch weiterhin an einer parallelen Einteilung in die alten Laufbahngruppen festgehalten, um eine Vergleichsmöglichkeit zum Vergütungsspiegel der tariflich Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg anbieten zu können.

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

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

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



## 8. Aus- und Fortbildung

Die Landeshauptstadt Magdeburg und die städtischen Eigenbetriebe bilden seit 2008 in 11 verschiedenen Lehrberufen nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) in den Laufbahnen des mittleren allgemeinen nicht-technischen Verwaltungsdienstes und in den Laufbahnen des mittleren und gehobenen feuerwehrtechnischen Dienstes aus. Seit dem Berichtsjahr 2007 sind die Ausbildungsplätze der Tierpfleger für das Tierheim dazugekommen.

### 8.1 Ausbildungsplätze und deren Besetzung

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



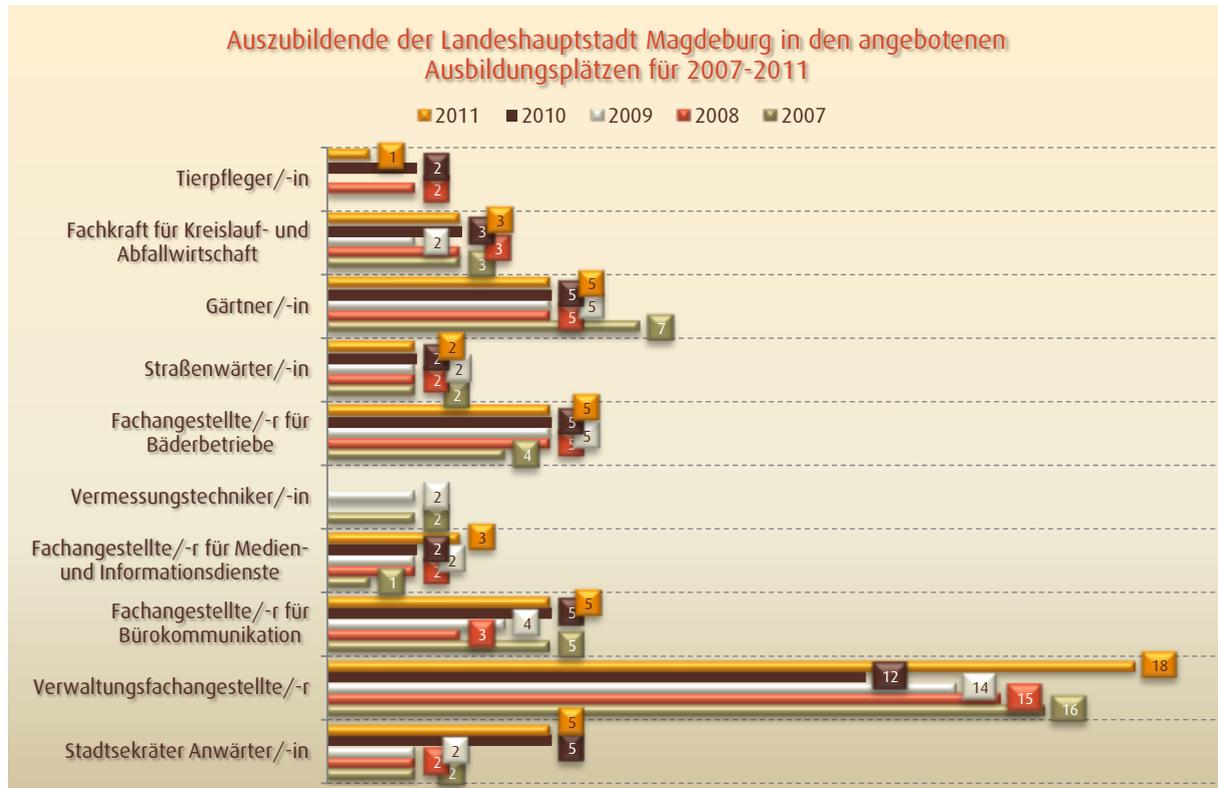
In den Jahren 2010 und 2011 wurden wieder Ausbildungsplätze für junge Schulabgänger und Berufseinsteiger auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung gestellt.

So konnten im Jahr 2010 41 Ausbildungsplätze und im Jahr 2011 sogar 47 Ausbildungsplätze besetzt werden. Damit wurde, trotz der notwendigen Einsparungen im Haushalt, die Anzahl der Ausbildungsplätze 2011 leicht erhöht

Besonders der zukünftige Bedarf an Verwaltungsfachangestellten und jungen Beamten machte es erforderlich in diesem Segment nachzusteuern. So wurde beispielsweise die Anzahl der von der Landeshauptstadt Magdeburg ausgebildeten Stadtsekretär-Anwärter und Stadtsekretär-Anwärterinnen von jährlich 2 auf jährlich 5 erhöht.

Im Hinblick auf die weitere demografische Entwicklung innerhalb der Verwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg, sollten die steigenden Zahlen der Ausbildungsplätze keine kurzfristige und vor allem begrenzte Lösung sein, sondern zum „Dauerzustand“ werden, um aus eigenen Ressourcen dem steigenden Bedarf an Fachkräften gerecht zu werden.

Nachfolgend sind die Ausbildungsplätze für die letzten 5 Jahre aufgezeigt.



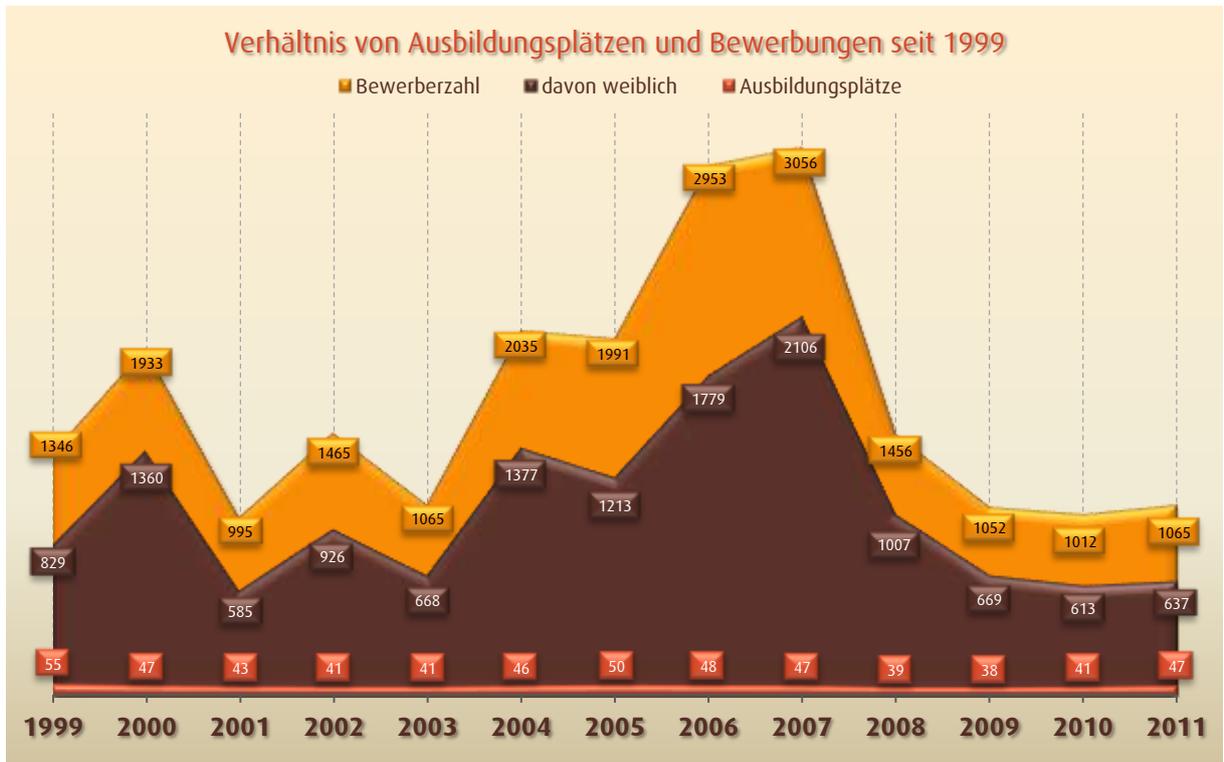
Trotz der positiven Entwicklung bei der Besetzung der Ausbildungsplätze, muss die Landeshauptstadt Magdeburg auch einen negativen Trend hinsichtlich der Bewerberzahlen verzeichnen.

Für eine Ausbildung jeweils ab 1. August bzw. 1. September bewarben sich 2010 insgesamt 1.012 Schulabgänger und Jugendliche und 1.065 im Jahr 2011. Im Jahr 2007 wurden immerhin noch über 3.000 Bewerber gezählt.

Die Begründung für diesen Trend liegt zum einen im Geburtenknick, der auch die Landeshauptstadt erreicht hat. Zum anderen führt eine immer kleiner werdende Anzahl von qualifizierten Schulabgängern ebenfalls dazu, dass der Wettbewerb um die Zielgruppe der Auszubildenden auf dem Arbeits- bzw. Ausbildungsmarkt bereits zugenommen hat. Des Weiteren ist der Grund auch in der demografischen Entwicklung zu sehen. Für ganz Sachsen-Anhalt und damit auch für die Landeshauptstadt Magdeburg kommt erschwerend die Problematik der Bevölkerungsabwanderung hinzu. Andere Bundesländer wie Niedersachsen und Hessen werben offensiv junges Personal ab.

Die Ausbildungsbetriebe müssen sich neue Strategien zur Gewinnung von Nachwuchs erarbeiten und die Attraktivität der Landeshauptstadt Magdeburg als Arbeitgeber steigern.

Die Auswertung in der nachfolgenden Grafik verdeutlicht das bevorstehende Problem, welchem es entgegenzuwirken gilt.



Konnte die Landeshauptstadt Magdeburg im Jahr 2007 noch eine Zahl von 65 Bewerbern pro Ausbildungsplatz verzeichnen, so sind es im Jahr 2011 nur noch 22,6 Bewerber pro Ausbildungsplatz! Eine hohe Bewerberzahl mit einer großen Anzahl an qualitativen Auswahlmöglichkeiten ist also nicht mehr in dem Maß gegeben, wie es vor einigen Jahren noch Standard war.

Erstmalig wird nun eine Übersicht angeboten, in der ersichtlich wird, bei welchem Ausbildungsberuf das Interesse der jugendlichen Bewerber am Größten war (Teilweise wurden in der Übersicht Abkürzungen verwendet).



Betrachtet man die Bewerberzahlen zu den einzelnen Ausbildungsberufen entsteht zunächst der Eindruck „Verwaltungsfachangestellte/-r“ und „Stadtsekretär-Anwärter/-in“ wären die begehrtesten Ausbildungsberufe mit insgesamt 432 bzw. 204 Bewerberinnen und Bewerbern.

Betrachtet man jedoch das vorangegangene Diagramm näher, wird deutlich, dass der Beruf des Tierpflegers bzw. der Tierpflegerin mit Abstand die meisten Bewerber pro Ausbildungsplatz zu verzeichnen hat. Im Jahr 2011 hatten sich 89 Jugendliche für einen einzigen Ausbildungsplatz zum Tierpfleger beworben. Für die Ausbildung zum Stadtsekretär Anwärter/-in interessierten sich zwar wie gesagt mit 204 Bewerber deutlich mehr Jugendliche, jedoch entspricht das „nur“ einem Durchschnitt von 40,8 Bewerbern pro Ausbildungsstelle. Bei den Verwaltungsfachangestellten sind es sogar nur 24 Bewerber pro Ausbildungsplatz.

Der begehrteste aller Ausbildungsberufe ist nach dieser Darstellung somit der Beruf des Tierpflegers, der Tierpflegerin. Interessanterweise waren von den 89 Bewerbern dieses Ausbildungsberufes fast 88 % junge Frauen. Eingestellt wurde allerdings nach den durchgeführten Auswahlverfahren und Vorstellungsgesprächen ein junger Mann.

Um oben beschriebenen Bewerberrückgang entgegenzutreten, werden neben den herkömmlichen Initiativen zur Gewinnung von jungen und interessierten Leuten, neue Möglichkeiten wahrgenommen. Die Stadtverwaltung geht neue Wege, um sich als attraktiven Arbeitgeber vorzustellen.

Dazu gehören:

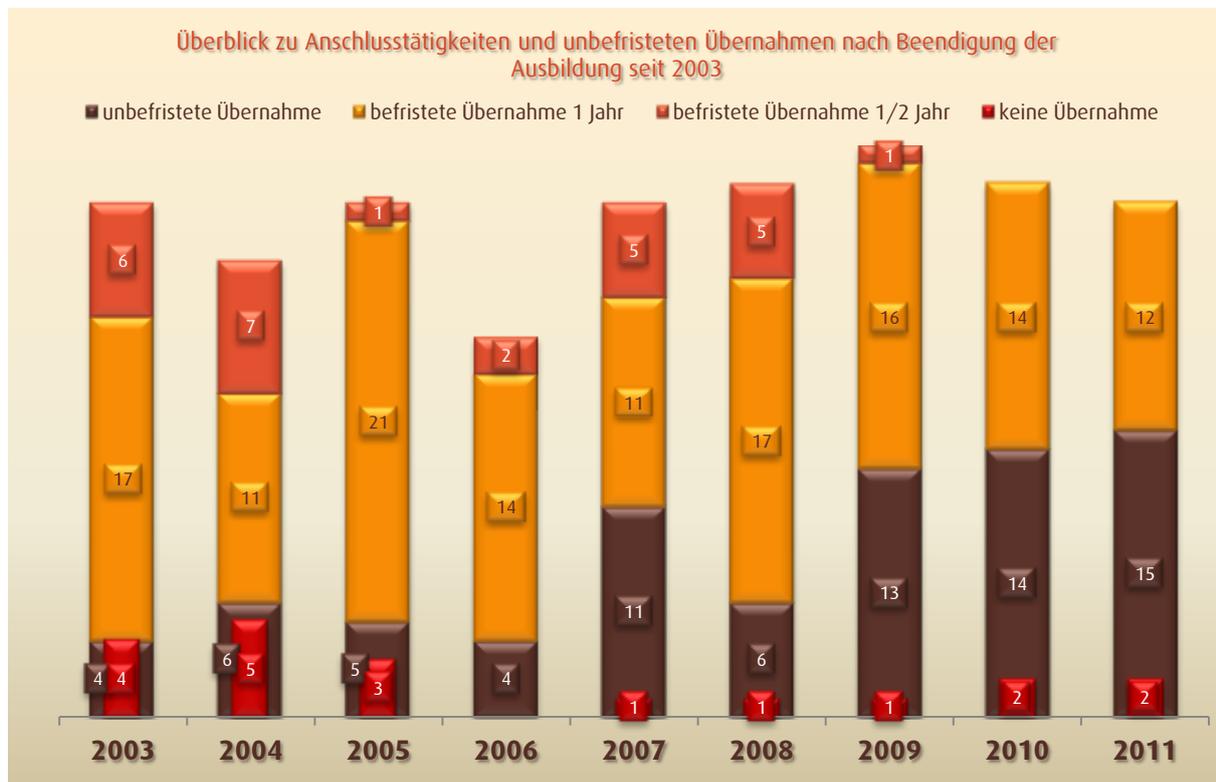
-  Das Vorstellen in Schulen, auf Elternabenden oder Berufsorientierungstagen
-  Teilnahme an neuen Messen „Azubi- und Studientage“ sowie der Bildungsmesse „Perspektiven“
-  Teilnahme an der Berufsmesse der Bundeswehr in Burg

Zu den lokalen Ausschreibungsmedien ist die Landeshauptstadt auch im Internet und Intranet präsent.

### **8.1.1 Übernahme von Auszubildenden**

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

Jedoch ist eine Übernahme nicht immer möglich, sei es, weil der Auszubildende ein Übernahmeangebot nicht angenommen hat, wirtschaftliche Gründe dagegen sprachen oder die Landeshauptstadt Magdeburg mit den Leistungen des Auszubildenden nicht zufrieden war.



In den Jahren 2010 und 2011 ist gegenüber den Vorjahren ein Anstieg im Bereich der unbefristeten Übernahmen zu verzeichnen.

Die Berufsausbildung der Landeshauptstadt Magdeburg leistet somit nicht nur einen aktiven Beitrag zur Verjüngung der eigenen Verwaltung sondern hilft auch dem eigentlichen demografischen Wandel entgegenzutreten. Auch steigert eine gute Übernahmemöglichkeit der Auszubildenden die Attraktivität der Verwaltung als Arbeitgeber. Dies ist ein immer größer werdender Aspekt bei der Ausbildungssuche.

Umso wichtiger ist es, die Auszubildenden nach Beendigung der Ausbildung in eine dauerhafte Anschlussstätigkeit zu bringen. Die Frage der dadurch möglicherweise steigenden Personalkosten sollte hierbei zunächst nachrangig betrachtet werden. An dieser Stelle ist abzuwägen, welchen Wert diese „Investition“ in der Zukunft hat.

Die Landeshauptstadt Magdeburg bietet den Auszubildenden eine motivierende Perspektive von Anfang an.

Eine gute Leistung während der Berufsausbildung wird durch eine **„leistungsabhängige Anschlussstätigkeit“** honoriert. Dies ist nicht nur für die Auszubildenden vorteilhaft, auch die Landeshauptstadt Magdeburg profitiert von der „leistungsabhängigen Anschlussstätigkeit“ ihrer Auszubildenden.

Die Stärken und Schwächen des zukünftigen Mitarbeiters zu kennen, ist bei der weiteren Einsatzplanung von großem Vorteil. Nicht zu unterschätzen ist dabei die deutlich kürzere Einarbeitungszeit der neuen Kollegen und Kolleginnen. Arbeitsabläufe, Tabus und Rituale, die in gewisser Weise die Verwaltung prägen, werden an die jungen Nachwuchskräfte während der gesamten Ausbildungszeit weitergegeben.

## 8.1.2 Ausbildungskosten

Neben den positiven Aspekten ist die Schaffung der Ausbildungsplätze immer mit Kosten verbunden. Nachdem die Kosten im Jahr 2009 im Vergleich zu 2008 deutlich anstiegen, haben sie sich im Jahr 2010 im Vergleich zu 2009 fast verdoppelt.

Dies ist ein nochmaliger, fast explosionsartiger Anstieg der Gesamtausbildungskosten.

Die Erhöhung der Kosten kann und muss mit der angestiegenen Zahl Auszubildenden begründet werden, die derzeit in der Landeshauptstadt Magdeburg ausgebildet werden. Ein weiterer wesentlicher Faktor sind dabei die Kosten für die überbetriebliche Ausbildung bzw. Kooperationsausbildung.

Hinzu kommt die erhöhte Anzahl der Anwärter für den feuerwehrtechnischen Dienst der Berufsfeuerwehr der Landeshauptstadt Magdeburg, für die die Ausbildungskosten deutlich angestiegen sind. So muss beispielsweise der Grundlehrgang der Feuerwehr, nun nicht mehr in Heyrothsberge sondern in Bremen, durchgeführt werden.



Neben den Auszubildenden stellte die Stadtverwaltung im Jahr 2010 insgesamt 139 Praktikumsplätze ohne Entgeltzahlungen in den Fachämtern bereit, die der Unterstützung der praktischen Ausbildung an Berufsbildenden Schulen, Fachhochschulen sowie von Umschulungs- und Wiedereingliederungsmaßnahmen dienen sollten.

## 8.2 Fortbildung

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

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

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

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

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

Im Jahr 2010 haben 558 Mitarbeiter an einer Fortbildung teilgenommen und im Jahr 2011 waren es 564 Kolleginnen oder Kollegen, die eine Fortbildung durchgeführt haben



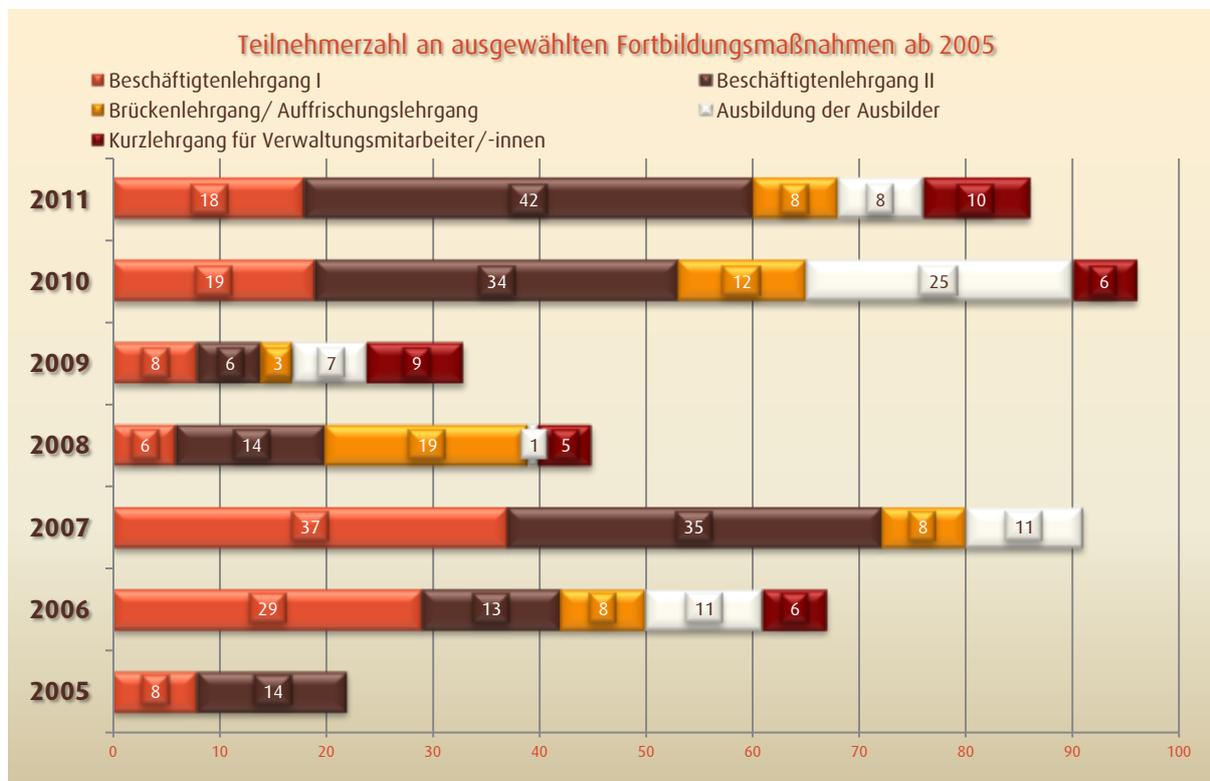
Dabei fällt besonders auf, dass deutlich mehr Frauen als Männer sich weiterbilden lassen. Dies wird jedoch dadurch erklärt, dass in der Stadtverwaltung Magdeburg deutlich mehr Frauen beschäftigt werden als Männer. Das gleiche Bild ergibt sich auch für die tariflich Beschäftigten und die Beamten. Auch hier gibt es ein eindeutiges „Kräfteverhältnis“, welches sich auf diese Statistik niederschlägt.



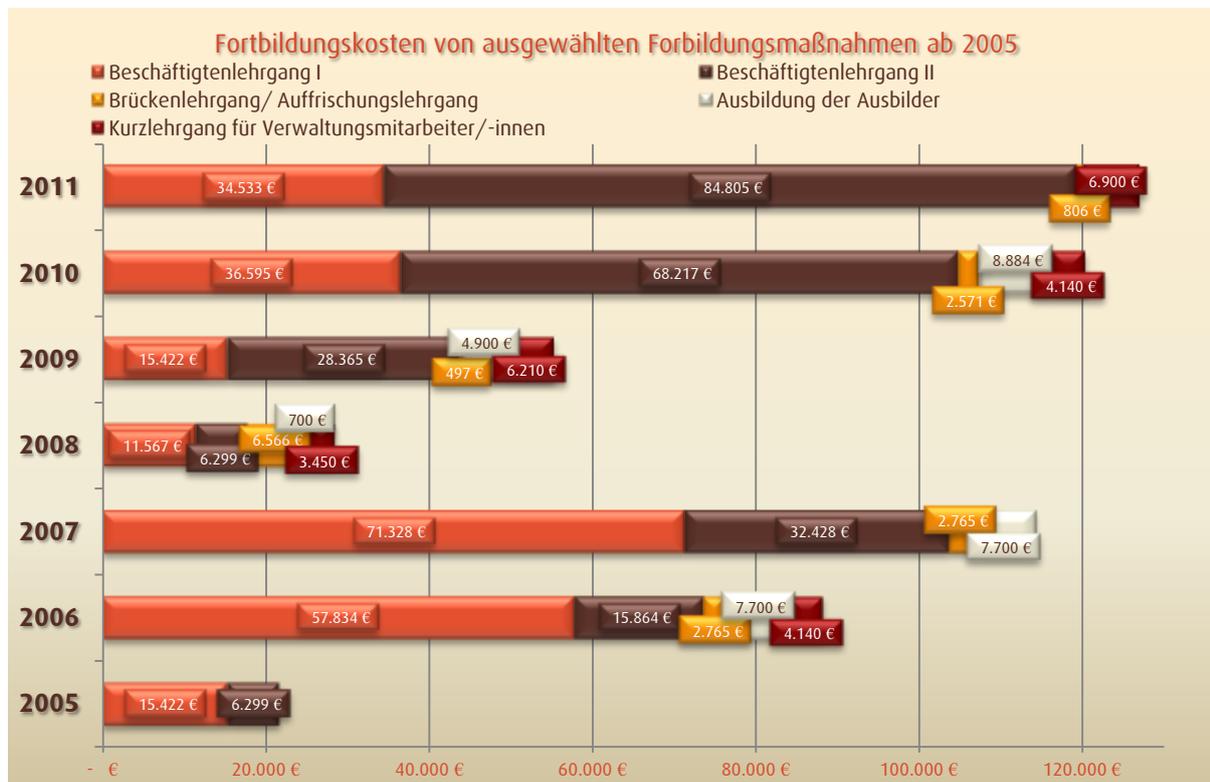
## 8.2.1 Fortbildungen externer Träger

Die Verwaltung stellt sich den Anforderungen des lebenslangen Lernens unter dem Aspekt der demografischen Entwicklung in der Landeshauptstadt Magdeburg. Der Bedarf an qualifizierten Fachkräften wird sich zukünftig noch stärker verschärfen, vor allem dann, wenn die geburtenschwachen Jahrgänge auf den Ausbildungsmarkt gelangen. Deshalb ist es von wesentlicher Bedeutung, neben der Gewinnung von Nachwuchskräften auch die bestehende Beschäftigtenstruktur für die zukünftig anstehenden Aufgaben zu entwickeln bzw. für andere, höherwertige Tätigkeiten zu qualifizieren.

Die Bandbreite dessen, was die Landeshauptstadt Magdeburg an Fortbildungsmaßnahmen seinen Beschäftigten anbietet, ist sehr vielseitig. Von klassischen und laufbahnorientierten Fortbildungsmaßnahmen über Computerkurse bis hin zu Seminaren zur Erkennung von Alkoholmissbrauch oder Konfliktbewältigung. Derzeit sind im entsprechenden Modul der Personalmanagementsoftware KOMMBOSS über 400 verschiedene Fortbildungsmaßnahmen registriert. Die nachfolgenden Bilder konzentrieren sich deshalb nur auf die, aus Autorensicht, wichtigen verwaltungsspezifischen Fortbildungsangebote.



Während es in den Jahren 2008/2009 so aussah, als hätte das Interesse an den Beschäftigtenlehrgängen I und II nachgelassen, stieg die Anzahl der Teilnehmer 2010/2011 wieder deutlich an. Dies ist auf die demografische Entwicklung und auf die daraus resultierende Stellenentwicklung zurückzuführen. Durch die steigende Anzahl an Ausbildungsplätzen und die Modernisierung der Verwaltung stieg auch die Zahl der Teilnehmer für die Ausbildung der Ausbilder.



Da sich die Teilnehmer an den kostenintensiven Beschäftigtenlehrgängen I und II gegenüber dem vorhergehenden Berichtszeitraum wieder deutlich erhöht haben, sind demzufolge auch die Kosten für die verwaltungsspezifischen Fortbildungen ebenfalls gestiegen.

### 8.2.2 Inhouse-Seminare

Neben dem grundlegenden Erwerb von fachlichem Wissen und Kenntnissen im allgemeinen und speziellen Verwaltungshandeln, muss die Verwaltung auch interpersonell geschult werden. Nur mit allumfassendem Wissen und ständiger Anpassung an sich ändernde, gesellschaftliche Umstände und Anforderungen kann eine moderne und leistungsfähige öffentliche Verwaltung gebildet werden. Unter dem Aspekt des lebenslangen Lernens gewinnt die Vermittlung an fachübergreifenden Kompetenzen mehr und mehr an Bedeutung.

Die Notwendigkeit der ständigen Weiterbildung bringt jedoch finanzielle Belastungen mit sich. Im Hinblick auf die angespannte Haushaltslage wurde nach alternativen Möglichkeiten ab gesucht. Dabei ist man in den letzten Jahren vermehrt dazu übergegangen sein Personal in sogenannten Inhouse-Seminaren und Workshops weiterzubilden. Zur Durchführung der internen Schulungen und zur Vermittlung von bestimmten Kenntnissen und Kompetenzen wurde das vorhandene Wissenspotenzial von Beschäftigten genutzt und zur Wissensvermittlung innerhalb der Verwaltung eingesetzt.

Dabei wurden nicht nur Kosten im Hinblick auf die Seminargebühren gespart. Viel mehr konnte so Zeit eingespart werden, da die Schulungen innerhalb der Verwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg durchgeführt wurden. Ein weiterer positiver Aspekt ist die Tatsache, dass man den Zeitpunkt der Weiterbildung selbst bestimmen und so individuell an die bestehenden Verhältnisse anpassen kann. Dies trägt besonders zur Bürgerfreundlichkeit bei, da somit Ausfälle der Arbeitskräfte reduziert werden können. Ein

wesentlicher Anteil der internen Seminare bezog sich auf den Bereich der Kommunikation, des Zeitmanagements, der Konfliktbewältigung und der Gesprächsführung sowie der Führungskultur. Damit wurde besonders die Entwicklung von sogenannten „soft skills“ gefördert. Ebenfalls stellten die aktuelle Rechtsprechung und der Bereich der EDV einen festen Bestandteil des Fortbildungskonzeptes dar.

Seit der Einführung der Leistungsbewertung nach § 18 TVöD ist die Vermittlung von Kenntnissen und Methoden, zum Führen von Mitarbeitergesprächen und Zielvereinbarungsgesprächen für die Führungskräfte, ein wesentlicher Teil der fachübergreifenden Fortbildung. Vor allem aber musste sich die Landeshauptstadt Magdeburg wie viele andere Kommunen der Einführung der doppelten Buchführung in der Verwaltung zum 01.01.2010 stellen. Deshalb nehmen die Seminare zur doppelten Buchführung und die Bilanzbuchhalterlehrgänge zur Einführung der Doppik auch einen großen Anteil im Bereich Teilnehmer und Ausgaben ein.

Weiterhin ist festzustellen, dass Inhouse-Seminare speziell auf Projekte, Anforderungen und Ziele der Verwaltung ausgerichtet werden. Der Trend an fachübergreifender Fortbildung gegenüber der fachspezifischen Fortbildung hat sich weiter fortgesetzt. Einen wesentlichen Bestandteil der Personalentwicklung stellen nach wie vor die klassischen Fortbildungsgänge im Verwaltungsbereich dar.

## 9. Betriebliches Gesundheits- und Eingliederungsmanagement

### 9.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement

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

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

Die demografische Entwicklung schränkt nicht nur ein Abfangen durch die Verjüngung der Belegschaft stark ein, sondern zwingt die Unternehmen dazu, ihre Arbeitsverhältnisse auch altersgerecht zu gestalten. Für die Erfüllung müssen die Arbeitsbedingungen optimiert und die Gesundheit der Mitarbeiter/-innen sowie deren Zufriedenheit gefördert werden.

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

#### Ziele und Maßnahmen bis 2014 für das BGM:

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

Ziele	Maßnahmen
<ul style="list-style-type: none"><li>• Beeinflussung des Betriebsklimas,</li><li>• Beteiligung an der Personalentwicklung, insbesondere Fortbildung</li><li>• Erhöhung der Arbeitsmotivation,</li><li>• Förderung eines verstärkten Engagements der Führungskräfte und insbesondere von direkten Vorgesetzten für das BEM und BGM</li><li>• Partizipation der Mitarbeiter/-innen zu gesundheitsfördernden Themen</li><li>• Verbreitung gesundheitsförderlicher Bedingungen im Arbeitsumfeld,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kooperationen mit verschiedenen Krankenkassen und Durchführung von gezielten Projekten bzgl. der Arbeitssituation über min. 2 Jahre</li><li>• Durchführung des jährlichen Gesundheitstages</li><li>• Halten von Vorträgen in Zusammenarbeit mit 01.91, 01.34*, MediTüv wie z. B. „Fit im Büro“</li><li>• Einladen von Referenten (Stress, Suchtprävention, Depression etc.)</li><li>• Öffentlichkeitsarbeit (Mitarbeiterzeitung/ GroupWise etc.)</li></ul> <p>[*] 01.91 = Arbeitssicherheit ; 01.34 = Personalwirtschaft]</p>

Ziele	Maßnahmen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbau von psychischen und physischen Belastungen</li> <li>• Stärkung im Wahrnehmen und Beseitigen von Mobbing und sexueller Belästigung</li> <li>• Berücksichtigung der jeweils besonderen Situation von behinderten, leistungsveränderten oder älteren Beschäftigten</li> <li>• Maßnahmen im Rahmen des BEMs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchführung von Arbeitsplatzanalysen in Zusammenarbeit mit 01.91, MediTÜV, Personalrat und Schwerbehindertenvertretung</li> <li>• Bildung von Netzwerken zu den Themen Sucht und Psychische Belastungen</li> <li>• Mobilisierung von Ressourcen der einzelnen Beschäftigten → Kompetenzen stärken</li> </ul>

Ziele	Maßnahmen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschlechtsdifferenzierte Betrachtung und Berücksichtigung von unterschiedlichen Belastungen von Frauen und Männern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung des Gesundheitsprojektes im Städtischen Abfallwirtschaftsbetrieb (2 Jahre) in Zusammenarbeit mit Krankenkassen</li> <li>• Zusammenarbeit mit dem Amt für Gleichstellungsfragen</li> </ul>

Ziele	Maßnahmen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzierung von Fehlzeiten</li> <li>• Unterstützung bei der Eingliederung von Langzeiterkrankten im Rahmen des BEMs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsunfähigkeitsanalyse mit Hilfe von Krankenkassen</li> <li>• Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul>

## 9.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement

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

BEM ist eine gesetzliche Aufgabe des Arbeitgebers und fällt unter die Fürsorgepflicht für die erkrankten Mitarbeiter/-innen. Die gesetzliche Grundlage bildet § 84 Abs. 2 SGB IX. Durch dieses Gesetz ist der Arbeitgeber dazu verpflichtet, sich frühzeitig um die dauerhafte Wiedereingliederung langzeiterkrankter Mitarbeiter zu kümmern. Unerheblich für die Unterstützung ist, ob die Ursache der Arbeitsunfähigkeit betrieblich bedingt ist oder nicht.

Seit Mai 2007 wurde das BEM anhand einer Dienstvereinbarung für die Stadtverwaltung erfolgreich implementiert. Ein erfolgreiches BEM liegt sowohl im Interesse des Dienstherrn als auch der Bediensteten. Durch die Einleitung präventiver und rehabilitativer Maßnahmen sollen folgende Ziele erreicht werden:

-  Überwindung der Arbeitsunfähigkeit,
-  Vorbeugung vor erneuter Arbeitsunfähigkeit,
-  Vermeidung von Behinderungen und chronischen Erkrankungen,
-  Erhalt des Arbeitsplatzes bzw. des Know-Hows des Mitarbeiters und
-  Vermeidung von Dienstunfähigkeit.

Maßnahmen, die der erfolgreichen Wiedereingliederung am Arbeitsplatz dienen sind:

-  Organisierung von Fortbildungsmöglichkeiten,
-  Erstellung von Gefährdungsbeurteilungen (Filterung von Fehlbeanspruchungen),
-  Arbeitsplatzmittelbeschaffung bzw. Umgestaltung des bisherigen Arbeitsplatzes,
-  Prüfung bzw. Durchführung einer Umsetzung,
-  Unterstützung bei arbeitsorganisatorischen Änderungen,
-  stufenweise Wiedereingliederung und
-  Vermittlung bzw. Kontaktaufnahme zu Fachärzten, Krankenkassen, Rentenversicherungsträger und Rehabilitationseinrichtungen.

Je nach Ermessen ist die Beteiligung von internen sowie externen Kooperationspartnern angezeigt (Betriebsarzt, Schwerbehindertenvertretung, Personalrat, Rehabilitationseinrichtungen etc.).

Die Sensibilisierung von Führungskräften und betroffenen Mitarbeitern/-innen im Umgang mit dem BEM wird weiterhin angestrebt. Im Hinblick auf die demografische Entwicklung der Mitarbeiter/-innen, der Verdichtung des Arbeitsaufkommens und der Verlagerung bzw. Veränderung von Krankheitsbildern ist mit einer Zunahme der BEM-Fälle zu rechnen. Dies begründet eine stärkere Nutzung und Vernetzung interner sowie externer Ressourcen und Partner, um die Mitarbeiter langwierig gesund an ihrem Arbeitsplatz zu erhalten

### **9.3 Unfallstatistiken der Arbeitssicherheit**

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

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

Sicherheitsingenieure betreuen eigenverantwortlich den Bereich der Kernverwaltung sowie die Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg und arbeiten dabei eng zusammen.

Ziel ist es, das hohe Niveau des Arbeitsschutzes in allen Bereichen zu halten und weiter auszubauen.

Oberste Priorität hat die Vermeidung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten.

In zunehmendem Maße rücken aber auch gestalterische Eingriffe am Arbeitsplatz in den Vordergrund, die die Arbeitszufriedenheit des betroffenen Mitarbeiters erhöhen. Themen wie Stressabbau und Anti-Mobbing-Strategien sowie betriebliche Gesundheitsförderung gewinnen zunehmend an Bedeutung. Dabei wird eng mit den eigenen Fachleuten (z. B. Betriebsärztlicher Dienst, Gesundheitsmanagement) und mit Institutionen außerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg (z. B. Hochschule Magdeburg-Stendal, Otto-

von-Guericke-Universität, Landesamt für Verbraucherschutz, Unfallkasse Sachsen-Anhalt und andere Berufsgenossenschaften) zusammengearbeitet.

Dies alles vorweggeschickt folgen im Weiteren Auszüge aus der aktuellen Unfallstatistik für die Kernverwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg. Dabei ist einleitend anzumerken, dass die im bisherigen Bericht einheitliche Nennung der Tariflich Beschäftigten für den Bereich der Arbeitssicherheit nicht angewendet wird, da es sich bei Angestellten und Arbeitern nach Meinung der Experten um unterschiedliche Risikogruppen handelt, welche deshalb getrennt betrachtet werden müssen.

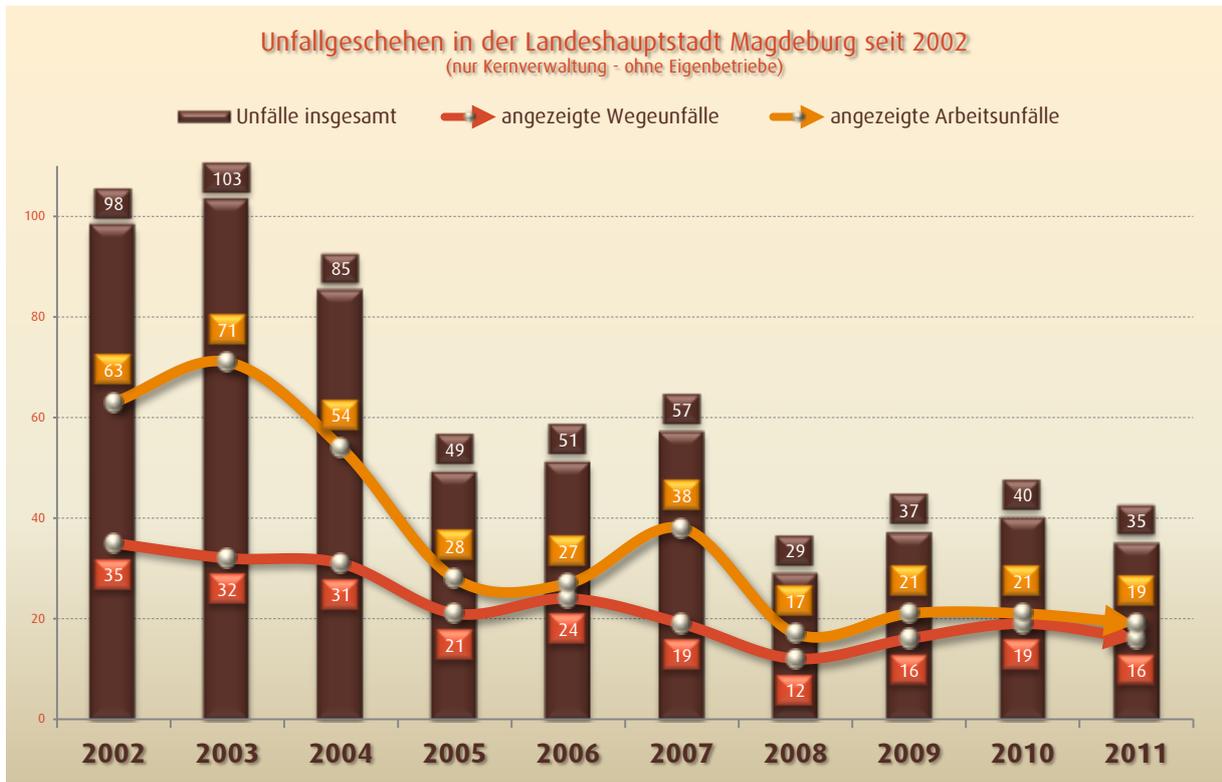


Aus dieser Übersicht könnte man ableiten, dass die Beschäftigtengruppe der Angestellten, die meist gefährdetste innerhalb der Kernverwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg ist. Das ist angesichts der absoluten Unfallzahlen, die hier nicht in Arbeits- oder Wegeunfälle unterscheidet, wird auch sicherlich richtig.

Jedoch, rechnet man nun die absoluten Zahlen auf die im Kapitel 2 dargestellten Personalbestandszahlen hoch ergibt sich ein relativiertes Bild dieser Statistik.

Demnach wurde 2010 für die Gruppe der Beamten eine Unfallquote von 2,26 % ermittelt. Für die Angestellten war es aber „nur“ eine Quote 1,19 %, welche in diesem Jahr verunfallt ist. Diese 2010er-Momentaufnahme kehrte sich 2011 allerdings wieder um. 0,74 % der Beamten und 1,5 % der Angestellten verunfallten in diesem Jahr.

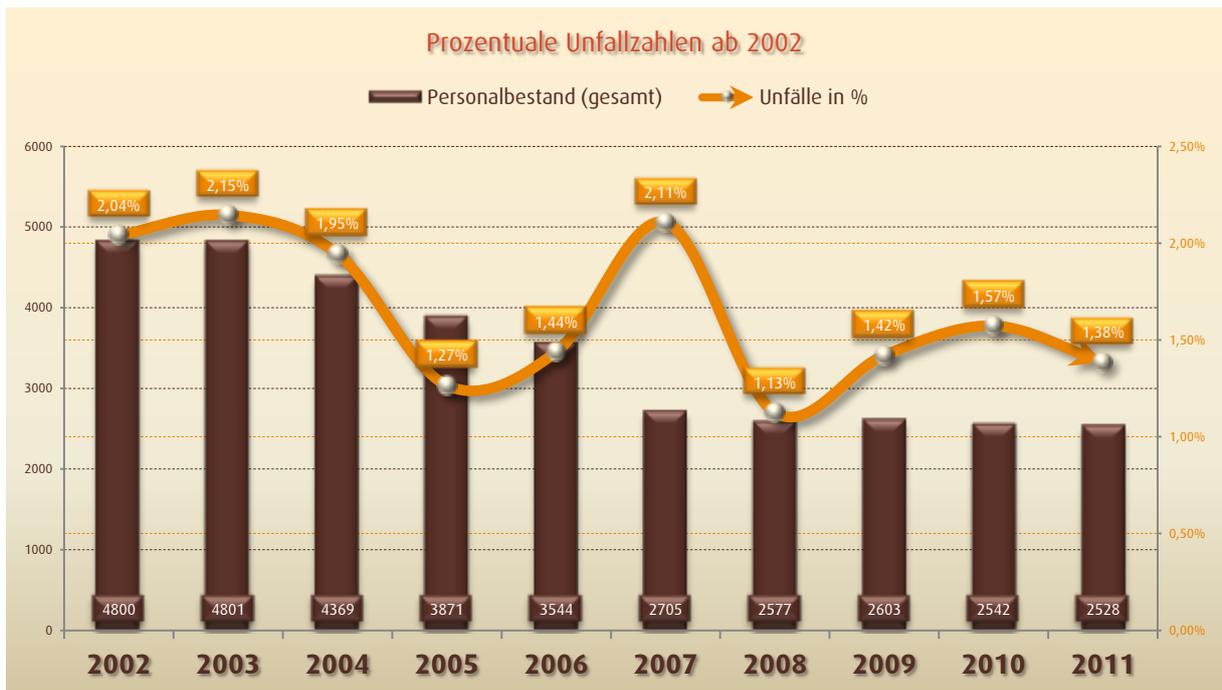
Während im Jahr 2010 die Anzahl der gemeldeten Unfälle leicht gestiegen ist, sank sie im Jahr 2011 auf den zweitniedrigsten Wert, der seit 2002 erfasst wurde.



Natürlich ist die reine Darstellung der absoluten Zahlen immer im Vergleich mit der zum Zeitpunkt der Datenerhebung festgestellten Anzahl des Gesamtpersonalbestandes zu sehen. Es kann durchaus eine leichte Proportionalität zwischen diesen beiden Größen festgestellt werden. D.h.: Je größer der Personalbestand der Landeshauptstadt Magdeburg, desto höher könnte auch die Zahl der auftretenden Unfälle sein.

Interessanter gestaltet sich hier also ein Vergleich auf prozentualer Ebene.

Wie hoch ist also der prozentuale Unfallanteil, gemessen am jeweiligen Personalbestand, wenn davon ausgegangen wird, dass jeder Unfall von unterschiedlichen Beschäftigten verursacht wird?



Die bereits angesprochene Proportionalität zwischen der Anzahl der Unfälle und dem Personalbestand ist, wenn man mal das Jahr 2007 ausklammert, erkennbar.

Die reine Feststellung der Anzahl der Unfälle ist aber nur die eine Seite der Medaille. Viel wichtiger ist die Tatsache, wie viele Ausfalltage aufgrund von Unfällen zu verzeichnen sind.

In dieser Statistik zeigt sich in den letzten beiden Jahren ein Positivtrend. Mit 469 Ausfalltagen im Jahr 2011 konnte das niedrigste Ergebnis seit Erfassung dieser Kennzahl verzeichnet werden.



Sicher, die Anzahl der Ausfalltage hängt natürlich auch von der Schwere der Unfälle ab, die ein Beschäftigter erlitten hat. So kann ein einzelner Unfall eines Beschäftigten diese Statistik enorm beeinflussen. Dennoch lässt aber das deutliche Absinken dieser Kennzahl im Vergleich zu 2009 auch den Schluss zu, dass schwerere Unfälle vermieden werden konnten und getroffene Präventionsmaßnahmen greifen. Besonders die Berufsgruppe der Beamten hat an diesem positiven Trend einen entscheidenden Anteil. Nur noch ca. 1/10 dessen, was an Ausfalltagen im Jahr 2010 zu verzeichnen war, wurde im Jahr 2011 registriert.

Natürlich ist die Gruppe der Angestellten in dieser Auswertung die Gruppe mit den häufigsten Ausfalltagen. Dies resultiert allein schon aus dem höheren Personalbestand dieser Berufsgruppe. Aber: Wenn man die hier angeführten Zahlen ins Verhältnis zum jeweiligen Personalbestand setzt, werden diese Aussagen etwas relativiert. Im Jahr 2010 beispielsweise haben 530 verbeamtete Beschäftigte 232 Ausfalltage verursacht. Das entspricht einer Quote von 43,7 %. Dagegen haben im gleichen Jahr 2010 tariflich Beschäftigte nur 340 Ausfalltage (Angestellte und gewerblich Tätige wurden hier addiert) zu verzeichnen. Dies entspricht einer Quote von 16,8 %, also deutlich weniger als bei den Beamten.

Im Jahr 2011 hat sich diese Quote aufgrund des bereits erwähnten und überraschenden Absinkens der Beamtenkennzahl quasi umgekehrt. Die Quote bei den Beamten beträgt jetzt nur noch 4,6 % und die der tariflich Beschäftigten 22,0 %.

Weitere detaillierte Auswertungen sind aufgrund der erhobenen Daten im Rahmen der Unfallstatistik möglich. So könnten auch Fragen nach den Unfallursachen oder der verletzten Körperteile klar, statistisch und genderorientiert beantwortet werden. Das Autorenteam verweist an dieser Stelle auf den Geschäftsbericht der Arbeitssicherheit, welcher jährlich erscheint und in enger Zusammenarbeit mit dem Betrieblichen Gesundheits- und Eingliederungsmanagement einen enormen Beitrag zur gesundheitlichen Prävention innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg leistet.

## 10. Informations- und Kommunikationsplanung

Der Bereich IuK-Planung koordiniert die inneren und äußeren Aktivitäten der Landeshauptstadt Magdeburg für den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien. Ziel ist es, die Einzelaktivitäten von Ämtern, Fachbereichen und Eigenbetrieben im Rahmen der Informations- und Kommunikationsstrategie auszurichten und die dazu erforderlichen Dienstleistungen zu koordinieren.

Im Folgenden wird speziell auf die Projekte der Jahre 2010 und 2011 eingegangen:

### 10.1 Dokumentenmanagementsysteme

Hauptziel des DMS ist es, eine effektive und kostensparende Ablage, Verwaltung und Archivierung von Dokumenten durchzuführen. Außerdem bildet dieses System die Grundlage der Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie. Die sogenannte „Digitale Akte“, als Teil des DMS, findet bereits in den folgenden Bereichen an insgesamt über 230 Arbeitsplätzen Anwendung:

- Finanzservice (Steuerakte),
- KFZ-Zulassungsstelle,
- Führerscheinstelle,
- Bürgerservice,
- Gewerbebereich,
- Rechtsamt,
- Sozialamt SGB XII.

Mit Hilfe eines aus den Pilotierungen der vorangegangenen Einführungen entstandenen Leitfadens wird aktuell die Einführung des DMS für das Bauordnungsamt, das Umweltamt und die restlichen Bereiche des Sozialamtes vorbereitet. Hierbei handelt es sich um ca. 190 Arbeitsplätze.

### 10.2 Vorgangs- und Prozessmanagementsystem im Stadtordnungsdienst (FB 32.1)

Durch die Einführung eines Vorgangs- und Prozessmanagementsystems soll die Arbeit im Stadtordnungsdienst digital unterstützt werden. Dadurch wird die Nachweisführung der einzelnen Maßnahmen aufgrund einer Digitalisierung verbessert, die Beschaffung von Informationen zu Sachverhalten und Maßnahmen durch Ortsunabhängigkeit und Verknüpfung der digitalen Medien beschleunigt, sowie die effiziente und effektive Erstellung von Statistiken ermöglicht. Das Projekt ist eng verbunden mit dem Dokumentenmanagementsystem. Daher steht der Bereich IuK-Planung dem Fachbereich 32 bei der Erstellung des Pflichtenheftes sowie bei den vorbereitenden Maßnahmen für die Einführung zur Seite.

### 10.3 Behördennummer D115

Mit einer einzigen, leicht zu merkenden Rufnummer erhalten Bürgerinnen und Bürger einen direkten Draht zur Verwaltung. Das Projekt D115 vernetzt verschiedene ServiceCenter und bindet sich an ein ein-

heitliches Serviceversprechen. D115 zielt darauf ab, Bürgernähe zu schaffen und Bürokratie abzubauen. Mit dem D115-Verbund wurde eine Plattform geschaffen, die Raum für technische und strukturelle Innovationen bietet. Diese Aufgabe wurde durch intensive Zusammenarbeit mit dem Innenministerium des Landes Sachsen-Anhalt wahrgenommen. Das ServiceCenter der Landeshauptstadt Magdeburg wurde mit Beschluss des Oberbürgermeisters vom 02.03.2010 in den Echtbetrieb überführt. Während der gesamten Einführungsphase stand das Team IuK-Planung dem Fachbereich 32 zur Seite und beriet es in technischen und organisatorischen Belangen.

#### **10.4 KITA-Portal**

Ebenfalls unterstützte der Fachbereich 01 das Jugendamt während der gesamten Projektphase für die Einführung einer Kita-Software. Seit 30.03.2011 ist das sogenannte Kita-Portal freigeschaltet. Auf der Webseite <https://kitaplatz.magdeburg.de> können nun Eltern per Mausklick einen freien Platz suchen und reservieren. Es besteht weiterhin die Möglichkeit, die Anmeldung für einen Kita-Platz bei den Leiter/-innen der Einrichtungen bzw. deren Träger vorzunehmen.

#### **10.5 Langzeitarchivierung**

Im Sinne einer strategischen Aufgabe beteiligte sich das Team der IuK-Planung am Projekt Langzeitarchivierung, um die Auswirkungen auf zukünftige Prozessabläufe und deren informationstechnische Realisierung zu erkennen und in die weitere Arbeit mit einbeziehen zu können.

#### **10.6 Einführung der IP-Telefonie (Voice over IP - VoIP)**

Durch die KID GmbH wurde in den vergangenen zwei Jahren eine neue Netzwerkinfrastruktur und ein IP-basiertes Telekommunikationssystem eingeführt. Dabei wird nun nicht mehr während des Telefongesprächs eine direkte Verbindung erzeugt, sondern Datenpakete über das Datennetz bzw. Internet verschickt und empfangen. Dies ermöglicht kostengünstigere und intelligenter Telefonie. Das Team übernahm dabei die Koordinierung zwischen dem Dienstleister und den jeweiligen Bereichen.

#### **10.7 Ausbau des Verwaltungsnetzes**

Die Verwaltung verfügt über ein sehr komplex strukturiertes System an Informations- und Kommunikationstechnik. Grundlage hierfür ist das Verwaltungsnetz, das eine umfassende Kommunikation und eine effektive rechnergestützte Arbeit gewährleistet. In den Jahren 2010 und 2011 wurden aufgrund der Baumaßnahmen der MVB und der DB insbesondere Redundanzen zum W.-Höpfner-Ring (Dezernat V) über die Brenneckestraße/Leipziger Straße und in der Brandenburger Straße (Feuerwehrleitzentale Mitte) geschaffen. Ebenso wurde die Basis für die IP-Telefonie hinsichtlich Aufrüstung der Technikräume insbesondere durch Klimatechnik hergestellt.

Außerdem gehörten zu den Aktivitäten, die 2010 und 2011 in diesem Bereich bearbeitet wurden, die:

- Organisation der Sitzungen des IuK-Beirates,
- Erarbeitung der Fortschreibung der IuK-Strategie in Anlehnung an die gesamtstädtische Zielstellung „Magdeburg 2020“,
- strategische Begleitung des Kommunalen Rauminformationssystems, speziell die Einführung des Baumkatasters,
- Ausbauarbeiten und der Betrieb des stadteigenen Kommunikations- und Datennetzes, hervorzuheben die Absicherung der Feuerwehrleitstelle Mitte und des Dezernats V,
- Erarbeitung einer Ausschreibung für eine Konzepterstellung eines Identitätsmanagementsystems,
- Begleitung bei der Einführung des neuen Zeitmanagementsystems,
- Mitarbeit in Projektgruppen, insbesondere in der Unterarbeitsgruppe IuK (Organisation und Entwicklung des Dezernats VI),
- Weiterführung von Interkommunalen Zusammenarbeiten,
- Beteiligung am Projekt der Langzeitarchivierung,
- Beantwortung von Stadtratsanfragen und Umfragen hinsichtlich der Informations- und Kommunikationstechnik.

## 11. Ausblick

In den kommenden beiden Jahren stehen Aufgaben bevor, die insbesondere das Organisations- und Personalmanagement betreffen. Die im Folgenden benannten Maßnahmen bedürfen einer strukturierten Einführung, einer bedarfsgerechten Anpassung und unterliegen einer steten Weiterentwicklung.

Im Mittelpunkt unseres Handelns steht in diesem Zusammenhang das strategische Projekt „Verwaltung 2020“.

Die Zielstellung des Projektes ist ein langfristig verbindlicher Stellenentwicklungsplan, welcher die Verwaltungsführung in die Lage versetzt, auch bei zunehmendem demografischem und finanziellem Druck, die Handlungsfähigkeit der Verwaltung zu sichern. Dies insbesondere auch vor dem Hintergrund des Auslaufens des Solidarpaktes II.

Im Rahmen von Organisationsuntersuchungen werden, teilweise mit externer Unterstützung, die Produkte und Leistungen der Organisationseinheiten hinsichtlich der Intensität ihrer Wahrnehmung untersucht und zur Erhöhung ihrer Effektivität und Effizienz konkrete Vorschläge erarbeitet. Diese Veränderungen betreffen insbesondere die Ablauforganisation in den Organisationseinheiten (u. a. Fachbereich Personal- und Organisationservice, Umweltamt, Fachbereich Vermessungsamt und Baurecht). So wird dem Entgegenwirken des Fachkräfteverlustes und der Steigerung der Attraktivität der Landeshauptstadt als Arbeitgeber große Bedeutung zugemessen. Es geht hier um eine selbstbewusste Positionierung der Landeshauptstadt und darüber hinaus. Grundvoraussetzung bildet die Implementierung einer von außen sichtbaren positiven Verwaltungskultur.

Im Vordergrund steht die weitere Erhöhung der Attraktivität über qualitative Aspekte:

Die Möglichkeiten der monetären Anreize werden im Rahmen des Tarifrechts unter Berücksichtigung der qualitativen Vorgaben der Führungskultur ausgeschöpft. Basis für die reibungslose Überführung dieser Instrumente in den Regelbetrieb wird ein stimmiges Beurteilungswesen sein, das einen Schwerpunkt im Hinblick auf die Anwendung künftiger personalwirtschaftlicher Instrumente bildet. Die erste flächendeckende Beurteilungsrunde findet im ersten Quartal 2013 statt. Daneben könnte ein erstmaliger Abschluss einer Dienstvereinbarung zu § 18 TVöD für alle tariflich Beschäftigten die flächendeckende leistungsbezogene Vergütung ermöglichen.

Darüber hinaus sind im Rahmen der angestrebten Attraktivitätssteigerung u. a. folgende Maßnahmen vorgesehen:

### a) Mitarbeiter „fit halten“

-  Ausbau des vorhandenen Gesundheitsmanagements
-  Effizientere Weiterbildung

### b) Identifikation der Mitarbeiter mit ihrer Stadt- (Verwaltung) stärken

-  Leitbild, Führungsgrundsätze, Jahresmitarbeitergespräche
-  Bessere Kommunikation zwischen den Hierarchieebenen
-  Nichtmonetäre Honorierung von Leistungen
-  „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“

- c) Vermeidung von Know-how-Verlusten, die durch das Ausscheiden von Mitarbeitern entstehen
  -  Honorarverträge für ausgeschiedene Mitarbeiter
  -  Vorzeitiges Auswahlverfahren und
  -  Überlappung der Dienstzeiten
- d) Gewinnung gut geeigneter Auszubildender und Bindung der erfolgreichen Auszubildenden an die Landeshauptstadt
- e) Gewinnung neuen qualifizierten Personals (Neukonzeption der Stellenausschreibungen) und gezielte Organisation von Arbeitsmigration (Konzept in Vorbereitung, angefangen von der Analyse von Anwerbungsprogrammen über die Entwicklung eines Pilotprojektes in der Region gemeinsam mit Universitäten, Hochschulen, IHK, HK, Migrationsorganisationen, bis hin zu Aktionen für ein ausländerfreundliches Magdeburg).
- f) Fortbildungsoffensive unter Beteiligung am Projekt „LernStadt“ – Lernende Stadtverwaltungen in Sachsen Anhalt – geförderte Qualifizierung durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Mit der Teilnahme an dem Projekt „LernStadt“ soll auf die Weiterbildungs- und Qualifikationserfordernisse infolge des demografischen Wandels und die wachsende Komplexität der Aufgaben reagiert und die Verwaltung zukunftsfähig auf diese neuen Herausforderungen vorbereitet werden. Zielgruppe des Projektes „LernStadt“ sind die tariflich Beschäftigten.

Die entsprechende Umsetzung von Maßnahmen aus dem Personalentwicklungskonzept spiegeln diese Anliegen wider. Es werden die verschiedensten Instrumente und Handlungsschwerpunkte miteinander verknüpft und somit die inneren Zusammenhänge transparent gemacht.

Als weiterer Schwerpunkt ist die Stellen- und personenbezogene Personalplanung definiert. Generelles Ziel ist es, die Personalgewinnung professioneller und unter Wettbewerbsgesichtspunkten neu zu gestalten. Da die Personalauswahl die wichtigste Investitionsentscheidung zur Gewinnung von Fachkräften darstellt, ist ein Paradigmenwechsel hin zu moderneren Formen vorgesehen. Ein darauf ausgerichtetes Stellenbesetzungsverfahren, die damit verbundenen organisatorischen Abläufe zum Auswahlverfahren, angefangen von der Ausschreibung bis hin zur konkreten Stelleneinweisung werden unter Ausnutzung verschiedener Möglichkeiten, der sogenannten neuen Medien, modernisiert.

Der Aufbau eines Ausbildungsmonitors steht als weiteres mittelfristiges Ziel.

Beim Ausbildungsmonitor handelt es sich um ein neues Instrument, das für jeweils unterschiedliche Frageansätze genutzt werden kann. Der Abgleich zwischen nachfragenden Jugendlichen und vorhandenen Ausbildungskapazitäten steht dabei genauso im Mittelpunkt wie die Frage nach den Konsequenzen, die sich aus den spezifischen betrieblichen Anforderungen und den veränderten Ausbildungsverhaltensmustern ergeben. Dabei soll frühzeitig erkannt werden, mit welchen Schwierigkeiten die Landeshauptstadt Magdeburg bei der Besetzung ihrer Ausbildungsplätze im Laufe des Vermittlungsprozesses konfrontiert werden kann und in welcher Form werden diese behoben werden können?

Abschließend genannt sei in diesem Zusammenhang die Neustrukturierung des Fachbereiches Personal- und Organisationservice, welcher infolge einer Organisationsuntersuchung und in Umsetzung der ermittelten Ergebnisse neben einer Verschlinkung der Hierarchien die Serviceausrichtung in den Mittelpunkt stellt und die entsprechenden Prozessabläufe daran ausrichtet.





## 12. Abbildungsverzeichnis

Abb.	Titel	Seite
1	Organigramm der Landeshauptstadt Magdeburg (Stand 01.01.2012)	9
2	Gesamtstellenentwicklung der Landeshauptstadt Magdeburg 1999 - 2012	10
3	Stellenentwicklung der Landeshauptstadt Magdeburg ab 1999	11
4	Stellenentwicklung der Dezernate	11
5	Zusammenstellung Stellenanzahl Entwurf 2012 im doppischen Haushalt mit Stand vom 23.08.2011	13
6	Personalbestand der Landeshauptstadt Magdeburg nach Dienstverhältnissen ab 1999	14
7	Personalbestand der Landeshauptstadt Magdeburg nach Geschlecht	15
8	Personalbestände der Dezernate 2011	16
9	Personalbestände der Eigenbetriebe 2011	17
10	Anzahl der Führungskräfte im Vergleich	19
11	Führungskräfte der Landeshauptstadt Magdeburg 2011	20
12	Altersbaum der Führungskräfte 2011	20
13	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (Gesamt)	21
14	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nach Geschlecht)	22
15	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nach Dienstverhältnis)	22
16	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nur Bereich Oberbürgermeister)	23
17	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nur Dezernat I)	23
18	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nur Dezernat II)	24
19	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nur Dezernat III)	24
20	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nur Dezernat IV)	25
21	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nur Dezernat V)	25
22	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2011 (nur Dezernat VI)	26
23	Altersbaum der Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg 2011	26
24	Fachkräfteverlust durch Renten- und Pensionseintritt und ATZ nach Dienstart und Qualifikationsstufe	27
25	Fachkräfteverlust bis 2022 (kulminiert nach Dienstart)	28
26	Fachkräfteverlust bis 2022 (kulminiert nach Qualifikationsstufen)	28
27	Fachkräfteverlust der Dezernate	29
28	Kopie einer Liste zu „freiwerdenden Stellen“	36
29	Städteumfrage – Größentabelle	46
30	Städteumfrage – Anzahl Verwaltungspersonal	47
31	Städteumfrage – Anzahl Beamte	48
32	Städteumfrage – Altersdurchschnitt aller Beschäftigten	49
33	Städteumfrage – Ruhestandseintritt des Verwaltungspersonals	50
34	Städteumfrage – Pensionseintritt der Beamten	51
35	Städteumfrage – Ruhestandseintritt der Tariflich Beschäftigten	52
36	Städteumfrage – Anteil der Auszubildenden	53
37	Aktuelle Altersteilzeitvereinbarungen in der Landeshauptstadt Magdeburg	55
38	Übersicht aller ATZ-Vereinbarungen der Landeshauptstadt Magdeburg, 2000 – 2020	56
39	Verhältnis von Voll- und Teilzeitbeschäftigten 2011 – gesamt (absolute Zahlen)	57
40	Verhältnis von Voll- und Teilzeitbeschäftigten 2011 – gesamt (prozentuale Darstellung)	58
41	Verhältnis von Voll- und Teilzeit – nur Beamte	58
42	Verhältnis von Voll- und Teilzeit – nur Tariflich Beschäftigte	58
43	Verhältnis von Voll- und Teilzeit – nur Männer	59
44	Verhältnis von Voll- und Teilzeit – nur Frauen	59
45	Bevorzugte Arbeitszeitmodelle 2011	59
46	Anzahl der Dienstjubiläen für 2010, 2011 und 2012	60
47	Vergleich von internen und externen Ausschreibungen seit 1993	61
48	Vergleich der Bewerbungseingänge seit 1993	62
49	Gegenüberstellung von Ausschreibungen und Bewerbungen ab 1993	63
50	Direktvergleich von Ausschreibungen, Bewerbungen und Vorstellungsgesprächen seit 1993	64
51	Ausschreibungskosten seit 1993	65
52	Austritte und Beendigungen von Dienst- und Arbeitsverhältnissen 2010 - 2011	66
53	Einstellungen 2011	67
54	Gegenüberstellung von Begründungen und Beendigungen von Dienst- und Arbeitsverhältnissen seit 2000	67
55	Personalbörse und Sozialstellen im Überblick seit 1997	68
56	Beschäftigte der Landeshauptstadt Magdeburg im Jobcenter (ehem. ARGE)	70
57	Gegenüberstellung vom gesetzlichen SOLL und der IST-Anzahl von Pflichtarbeitsplätzen ab 1999	72
58	Verhältnis der Beschäftigungspflichtquote und der anrechenbaren Arbeitsplätze nach SGB IX	72

Abb.	Titel	Seite
59	Personalkostenentwicklung seit 2000	73
60	Tarifsteigerungsraten in % seit 2000	74
61	Besoldungsspiegel – Beamte 2011	75
62	Vergütungsspiegel – Tariflich Beschäftigte 2011	76
63	Anzahl der Ausbildungsplätze der Landeshauptstadt Magdeburg ab 1991	77
64	Auszubildende der Landeshauptstadt Magdeburg in den angebotenen Ausbildungsplätzen für 2007 – 2011	78
65	Verhältnis von Ausbildungsplätzen und Bewerbungen seit 1999	79
66	Anzahl der Bewerber pro Ausbildungsplatz 2011	79
67	Überblick zu Anschlussstätigkeiten und unbefristeten Übernahmen nach Beendigung der Ausbildung seit 2003	81
68	Gesamtausbildungskosten ab 1999	82
69	Teilnehmer an Fortbildungen 2010 (nach Geschlecht)	83
70	Teilnehmer an Fortbildungen 2011 (nach Geschlecht)	83
71	Teilnehmer an Fortbildungen 2010 (nach Dienstverhältnis)	83
72	Teilnehmer an Fortbildungen 2011 (nach Dienstverhältnis)	83
73	Teilnehmerzahl an ausgewählten Fortbildungsmaßnahmen ab 2005	84
74	Fortbildungskosten von ausgewählten Fortbildungsmaßnahmen ab 2005	85
75	Unfallgeschehen nach Beschäftigungsgruppen	90
76	Unfallgeschehen in der Landeshauptstadt Magdeburg seit 2002	91
77	Prozentuale Unfallzahlen ab 2002	91
78	Ausfalltage nach Beschäftigungsgruppen ab 2005	92



