

## **Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt**

### **Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 04992**

16 Anlagen

**Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 08.06.2016 (VB)**  
Öffentliche Sitzung

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

Das Personal- und Organisationsreferat (POR) informiert regelmäßig über aktuelle Entwicklungen auf dem Gebiet der mittelfristigen Personalplanung sowie über den „stadtinternen Arbeitsmarkt“. Zuletzt wurde der Stadtrat in der Sitzung des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 15.07.2015/VV vom 29.07.2015 über die Situation unterrichtet.

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

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

Gleichzeitig wird mit dieser Sitzungsvorlage über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren in den einzelnen Referaten gemäß Beschluss „Personalgewinnungssituation und Stellenbesetzungsverfahren bei der Landeshauptstadt München“ (Nr. 14-20/V 01861, vom 10.12.2014/17.12.2014) berichtet.

## 1 Allgemeines und Aktuelles

### 1.1 Datendefinition

Für die Planungen wurden die dargestellten Daten zum Stand 31.12.2015 mit den Daten des Vorjahres zu diesem Stichtag verglichen und ausgewertet.

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

#### **Aktiv Beschäftigte:**

alle Beschäftigten mit regelmäßigen Zahlungen.

Dazu gehören

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

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

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

#### **Beschäftigte ohne Zahlungen:**

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

#### **Teilzeit:**

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

#### **Vollzeitäquivalente:**

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

## 1.2 Zahlen

### 1.2.1 Zahl der Beschäftigten

Die Zahl der **aktiv Beschäftigten** (siehe Seite 2) hat zwischen dem 31.12.2014 und 31.12.2015 um insgesamt 1.828 Personen (+5,4 %) zugenommen. Zunahmen gab es insbesondere bei den Verwaltungsberufen (+ 675), den Sozial- und Erziehungsberufen (+306), den IT-Berufen (+117), den Lehrberufen (+114) und den Hochbauberufen (+84) sowie bei den Beschäftigten ohne Abschluss/Ausbildung (+103). Größere Rückgänge waren nicht zu verzeichnen.

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

Vor diesem Hintergrund beläuft sich der Personalbestand der **aktiv Beschäftigten** (siehe Seite 2) inklusive der Eigenbetriebe<sup>1</sup> und Stiftungen zum 31.12.2015 auf 35.501 Beschäftigte. Die Anzahl der **Kernbeschäftigten** (unbefristet und befristet Beschäftigte, also ohne Beschäftigte in Ausbildungsverhältnissen oder sonstige budgetrelevante Beschäftigte, siehe Seite 2) beträgt zum 31.12.2015 33.927 Beschäftigte.

Im Folgenden wurde nach verschiedenen Kriterien analysiert:

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

Einige Zahlen seien an dieser Stelle herausgestellt:

### 1.2.2 Teilzeit / Vollzeit

Der Anteil der **Teilzeitbeschäftigten** (siehe Seite 2) im Gemeindehaushalt, den Eigenbetrieben und Stiftungen beträgt 2015 rund 33,3 % (11.301 Beschäftigte)<sup>2</sup>, 2014 waren es 32,7 %.

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

---

<sup>1</sup> im Folgenden ohne Beschäftigte der Stadtgüter (zum 31.12.2015: 50 Beschäftigte)  
<sup>2</sup> die Teilzeitquote bei den Kernbeschäftigten ohne Altersteilzeit beträgt 2015 33,2 %

Damit Teilzeit nicht zum Stillstand in der beruflichen Entwicklung führt, wird auch Teilzeit in Führungspositionen gefördert. Ebenfalls mit steigender Tendenz: 2015 wurden rd. 20 % aller Führungspositionen<sup>3</sup> in Teilzeit ausgeübt (Vorjahr: rd. 19 %).

### 1.2.3 Altersstruktur

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

Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) aller **aktiv Beschäftigten** stieg seit Jahren kontinuierlich an, aktuell sank es jedoch leicht auf 44,01 Jahre im Jahr 2015 (2014: 44,30 Jahre). Das Durchschnittsalter der **Kernbeschäftigten** (unbefristet und befristet Beschäftigte, also aktiv Beschäftigte ohne Beschäftigte in Ausbildungsverhältnissen und sonstige budgetrelevante Beschäftigte, siehe Seite 2) lag bei 44,96 Jahren im Jahr 2015 (2014: 44,95 Jahre).

Dies entspricht in etwa dem Durchschnittsalter aller Beschäftigten im öffentlichen Dienst bundesweit, das zum aktuell verfügbaren Stichtag 30.06.2014 bei 45,1 Jahren liegt, im kommunalen Bereich bei 45,6 Jahren.

Das Medianalter, das angibt, über bzw. unter welchem Lebensalter je höchstens 50 % aller **aktiv Beschäftigten** sich befinden, liegt zum Stichtag 31.12.2015 bei 45 Jahren (Vorjahr: 46 Jahre), d.h. die Hälfte der städtischen Beschäftigten ist älter als 45 Jahre.

Die Altersverteilung ist als ausgewogen zu bezeichnen, wenn der Median nahe am arithmetischen Mittel liegt. Demnach ist die Altersstruktur derzeit ausgewogen.

Auf Grund der Größe und Heterogenität der Stadtverwaltung gibt es bei der Altersstruktur große Unterschiede sowohl hinsichtlich der Fachrichtungen und Berufsgruppen als auch innerhalb der Organisationseinheiten. Um Beispiele zu nennen: Bei Kinderpflegerinnen und Kinderpflegern gibt es eine vergleichsweise junge Belegschaft (mehr als die Hälfte der Beschäftigten ist 35 Jahre und jünger); im Verwaltungsdienst (2. und 3. Qualifikationsebene) ist die Altersstruktur relativ ausgewogen, d.h. die Anzahl der unter 45- (3. Qualifikationsebene) bzw. 46-Jährigen (2. Qualifizierungsebene) ist in etwa so hoch wie die Anzahl der über 45- bzw. 46-Jährigen.

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

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

---

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

#### 1.2.4 Befristete Verträge und Leiharbeitskräfte

Zum Stichtag 31.12.2015 waren 4,9 % (1.747) aller Beschäftigungsverhältnisse der **aktiv Beschäftigten** (siehe Seite 2) befristet, im Vorjahr waren es 4,8 %.

Von den 4,9 % befristet Beschäftigten wurden rund 60 % von den delegierten Bereichen eingestellt.

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

Im Verwaltungs- und Personalausschuss vom 17.4.2013/VV vom 02.05.2013 wurde beschlossen, die Zahl der im Hoheitsbereich beschäftigten Leiharbeitskräfte jährlich, die Zahl der in Tochter- und Enkelunternehmen sowie Beteiligungsgesellschaften und Eigenbetrieben tätigen Leiharbeitskräfte alle drei Jahre dem Stadtrat mitzuteilen.

Im Beschluss des VPA am 20.01.2016 „Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG); Regelungen zur Beschäftigung von Leiharbeitskräften in der Stadtverwaltung München“ wurde dies erneut so bestätigt.

Die Zahlen sollen künftig innerhalb der jährlichen Stadtratsvorlage "Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt" bekannt gegeben werden:

Der Anteil der Arbeitskräfte, die aufgrund von Verträgen mit Zeitarbeitsfirmen im Hoheitsbereich eingesetzt waren, betrug zum Stichtag 31.12.2015 95 Personen, das entspricht einem Anteil von 0,27 % der aktiv Beschäftigten.

In den Eigenbetrieben, Beteiligungsgesellschaften, Tochter- und Enkelunternehmen waren zum Stichtag 31.12.2015 226 Leiharbeitskräfte beschäftigt.

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

Der Prozess der interkulturellen Öffnung in der Personalarbeit geht kontinuierlich weiter. Das Ziel, den Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund zu erhöhen, um die Stadtgesellschaft auch in der Verwaltung widerzuspiegeln, wird nachhaltig verfolgt. Es werden weiterhin Maßnahmen ergriffen, den Bekanntheitsgrad der LHM als Arbeitgeberin bei Migrantinnen und Migranten auszubauen und die interkulturelle Kompetenz aller Beschäftigten zu steigern.

Für 2016 sind unter anderem folgende Aktivitäten vorgesehen:

- Die LHM wird als Arbeitgeberin wieder bei den Einbürgerungsfeierlichkeiten sowie der Karrierebörse für ausländische Fachkräfte vertreten sein, um die vielfältigen Berufsfelder und Einsatzmöglichkeiten darzustellen und Kontakte mit interessierten Migrantinnen und Migranten zu knüpfen.
- Bei der Eintrittsbefragung wird bei den sozialstatistischen Daten auch der Migrationshintergrund erfasst, so dass im Laufe der Zeit genauere Zahlen zur Einstellung von Beschäftigten mit Migrationshintergrund vorliegen. Außerdem können Erkenntnisse gewonnen werden, ob hinsichtlich des Bewerbungsverfahrens und der Einarbeitung Unterschiede bei Neueingestellten mit und ohne Migrationshintergrund bestehen.
- Der Stadtrat wird im Rahmen einer Bekanntgabe über den Sachstand der Umsetzung von Maßnahmen aus der "Great Place To Work" Befragung zur Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten mit Migrationshintergrund informiert.
- Die „Imagekampagne“ zur Information der Beschäftigten zur Thematik „Interkulturelle Kompetenz bei der LHM“ wurde erfolgreich mit einem Mitarbeiterbrief des Personal- und Organisationsreferenten gestartet. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steht nun eine laufend wachsende Intranetseite zur Verfügung, auf der sie wichtige Informationen zum Thema erhalten. Die Veröffentlichung des Geschichtenbuches, welches persönliche Migrationsgeschichten von zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Verbindung mit ihrem beruflichen Werdegang bei der LHM erzählt, wird im ersten Halbjahr 2016 erfolgen.
- Der bisherige Fragebogen zur Einschätzung der interkulturellen Kompetenz in der Personalauswahl wurde um weitere praxisnahe Fragen, inklusive differenziertem Erwartungshorizont, erweitert. Im Laufe des Jahres werden die Fragen hinsichtlich Anwendbarkeit und Nutzen evaluiert.
- Die LHM beteiligt sich in Zusammenarbeit mit dem Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw-Gruppe) am Projekt IdA 1000. Ziel ist es, Praktikumsplätze für erwachsene Flüchtlinge zu schaffen. Außerdem veranstalteten die LHM, die IHK und das Demografie Netzwerk (ddn) am 07.03.2016 ein Unternehmerfrühstück ebenfalls zum Thema Flüchtlinge.

## 2 Personalgewinnung

### 2.1 Maßnahmen

Noch nie war der Bedarf an Personal so hoch wie im Jahr 2015. Um die freien Stellen besetzen zu können, musste in weit größerem Maß als in den letzten Jahren auf den externen Markt zurückgegriffen werden. Für den Verwaltungsdienst der 2. und 3. Qualifikationsebene wurden die Bewerberkreise für unterschiedliche Ausbildungs- bzw. Studienrichtungen geöffnet. Neueinstellungen der 2. Qualifikationsebene für rechtlich geprägte Stellen mussten sich zur Teilnahme am Angestelltenlehrgang I verpflichten, für Neueinstellungen der 3. Qualifikationsebene wurde in Absprache mit den Referaten und Eigenbetrieben, der Fortbildungsabteilung P 6 und der Abteilung Personalentwicklung P 5 eine umfangreiche Qualifizierungsreihe konzipiert. Nähere Ausführungen hierzu sind den Beiträgen zu den einzelnen Berufsgruppen zu entnehmen.

Es wird prognostiziert, dass die Einwohnerzahl Münchens in den kommenden Jahren weiter deutlich steigt. Dies hat zur Folge, dass die Aufgaben der Stadtverwaltung in sämtlichen Bereichen zunehmen werden. Trotz der aktuell erfolgten Haushaltsanpassungen wird mit weiteren erheblichen Stellenbesetzungen zu rechnen sein.

#### Stellen im Kundenverkehr

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

Durch die Öffnung des Verwaltungsdienstes für verschiedene Ausbildungen und Studienabschlüsse erschloss sich ein sehr hohes Bewerberpotenzial, sodass - beispielsweise für das Kreisverwaltungsreferat und das Sozialreferat - über Monate hinweg mehrmals wöchentlich Vorstellungsgespräche terminiert werden konnten. Im Ergebnis wurden im Jahr 2015 für das Kreisverwaltungsreferat in den Bereichen Bürgerbüros, Ausländerangelegenheiten und Kfz-Zulassungsstelle 65 Personen eingestellt, weitere 50 Personen wurden noch im Jahr 2015 ausgewählt und beginnen ihre Tätigkeit im Laufe des Jahres 2016. Für das Sozialreferat wurden allein aus einer Sammelausschreibung mit weit geöffnetem Bewerberkreis, die im Juli 2015 veröffentlicht wurde, 93 Einstellungen generiert. Die Stellen können so in der Regel ohne längere Verzögerungen besetzt werden.

#### Einarbeitungspools

Seit längerem gibt es Einarbeitungspools für die Bezirkssozialarbeit (15 VZÄ) und für das Jobcenter München (22 VZÄ), die sich bestens bewährt haben. Sinn und Zweck solcher Einarbeitungspools ist, durch Zuschaltung zusätzlicher Ressourcen die Fluktuation abzufedern und die Einarbeitung neuer Beschäftigter zu gewährleisten, ohne dass dies zu Lasten der täglichen Sachbearbeitung geht.

2015 wurde im Sozialreferat ein neuer Einarbeitungspool mit 20 VZÄ für die Bereiche Beistandschaften, Hilfe zum Lebensunterhalt und Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung und dem Asylbewerberleistungsgesetz, Wirtschaftliche Jugendhilfe,

Individuelle Hilfe bei Pflegebedürftigkeit und bei Behinderung, Hilfen zur Gesundheit sowie Fachstelle zur Vermeidung von Wohnungslosigkeit eingerichtet. Hinzu kommen 3,5 VZÄ befristet auf drei Jahre ab Besetzung für den zusätzlich entstehenden Aufwand für die Konzeption der Schulungen und Einarbeitungen sowie die Durchführung konkreter Schulungsmaßnahmen.

Das Sozialreferat hat 2015 ein neues Einarbeitungskonzept erarbeitet. Vor allem die neu gewonnenen Dienstkräfte mit verwaltungsfremden Abschlüssen werden in Einarbeitungsblöcken gezielt auf ihren Einsatz in den verschiedenen Fachbereichen und Ämtern des Sozialreferates vorbereitet. Nach einer Evaluation der Maßnahme im Dezember 2015 sind für das Jahr 2016 erstmals auch feste Einstellungszeitpunkte für neu zu gewinnendes Personal vorgesehen, um die blockweise Einarbeitung noch effektiver zu gestalten und damit insbesondere die ohnehin stark belasteten Bereiche noch besser zu unterstützen.

Für das Kreisverwaltungsreferat Bereich Bürgerbüros wurde mit Beschluss des Stadtrats vom 01.07.2015 („Personalbedarf im Bürgerbüro“) die Einrichtung eines Einarbeitungspools mit 10 VZÄ zzgl. einer Stelle für die Organisation, Konzeption und Durchführung der Einarbeitung bewilligt. Die Stellen dieses Pools wurden mit Wirkung vom 01.08.2015 eingerichtet und sukzessive besetzt. Geplant ist aktuell, für den Bereich Staatsangehörigkeit/Einbürgerungen in der Hauptabteilung 2 – Einwohnerwesen des Kreisverwaltungsreferats einen weiteren Einarbeitungspool einzurichten. Die Anzahl der Stellen wird derzeit noch berechnet.

## **2.2 Arbeitsmarktzulage**

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

Das Instrument hat sich insbesondere im ärztlichen Bereich gut bewährt, während für IT-Fachkräfte seit 2012 die IT-Fachkräftezulage (IT-RL) vorrangig zur Anwendung kommt. Im Bereich Ingenieurinnen/Ingenieure wird die AMZ aktuell für zwei Ingenieure genutzt.

Bis dato wurden 4 Verlängerungen der ersten Vergaben aus 2010 verfügt. Für zwei Arbeitsmarktzulagen im IT-Bereich wurde nach Ablauf der Befristung die Umwandlung in eine IT-Fachkräftezulage beantragt.

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



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

Zum Stichtag 31.12.2015 erhalten stadtweit 3.285 Dienstkräfte aus derzeit vier Beschäftigtengruppen aus Gründen der Personalgewinnung bzw. zur Bindung von Bestandspersonal eine Arbeitsmarktzulage:

	Erzieherinnen/ Erzieher	(Fach-)Ärztinnen/ Ärzte	IT-Fachkräfte	Ingenieurinnen/ Ingenieure
Beschäftigten- zahl	3.240*	31	12	2
Höhe der monatlich ausbezahlten AMZ	pauschal 200,-- € brutto	10% bzw. 20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	bis 10% der Stufe 2 der Entgeltgruppe
Befristung	7 Jahre	5 Jahre	5 Jahre	5 Jahre

\*Referat für Bildung und Sport: 3.090, Sozialreferat 150

## 2.3 Marketing

Das Personal- und Organisationsreferat hat auch im Jahr 2015 umfangreiche Marketingmaßnahmen ergriffen, um die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin in den Fokus zu rücken.

### **Karriere-Messen:**

Die Landeshauptstadt war im letzten Jahr auf 8 Job- und Personalmessen als Ausstellerin vertreten. Dabei wurden insgesamt ca. 3.450 Gespräche mit interessierten Bewerberinnen und Bewerbern geführt. Durch diese Messeaktivitäten konnte sich die Landeshauptstadt München als attraktive Arbeitgeberin im Wettbewerb mit anderen Unternehmen gut positionieren und ihre Vielfalt auch hinsichtlich gesuchter Fachrichtungen bekannter machen.

Für das Jahr 2016 ist die Teilnahme als Ausstellerin für insgesamt 14 Job- und Personalmessen geplant. Des Weiteren werden zwei Messen - jeweils eine in Nürnberg und Augsburg - besucht, um abschätzen zu können, ob diese Jobmessen zukünftig für Personalmarketingzwecke der Landeshauptstadt München in Frage kommen.

### **Messe-Equipment:**

Im Zuge der notwendigen Neubeschaffung des bereits abgenutzten Materials des bisherigen Messestandes wurde Ende 2015 ein langfristiger Dienstleistungsvertrag über einen neuen Messestand inkl. Lagerung, Lieferung sowie Auf- und Abbau abgeschlossen.

Auf der Jobmesse München im Januar 2016 kam dieser neue Messestand bereits zum Einsatz und wurde am letzten Tag der Messe aufgrund eines Besucher-Votings ausgezeichnet. Die schönste Aufmachung, die beste Angebotsdarstellung, das freundlichste

Standpersonal, die professionellste Beratung, besondere Aktivitäten und der Gesamteindruck machten den Stand der Landeshauptstadt zum Publikumsbeliebter Nummer eins. Für die Jobmesse 2017 wird derzeit geprüft, weitere Elemente des Messestandes für die Eigenbetriebe und Fachbereiche der Landeshauptstadt München bedrucken zu lassen, die sich auf der Messe präsentieren. So könnte die Heterogenität der Arbeitgeberin unter einem einheitlichen Dach noch deutlicher dargestellt werden.

#### **Social Media Aktivitäten:**

Die Landeshauptstadt München nutzte den Social Media Kanal Xing sowie die dazugehörige Bewertungsplattform Kununu im Jahr 2015 intensiv. Auf Xing wurden viele Neuigkeiten bezüglich Stellenausschreibungen, Teilnahme an Karriere-Messen und weitere interessante Themen gepostet. Die Landeshauptstadt hat auf Xing über 3.600 Follower. Über 1.600 städtische Beschäftigte sind auf Xing mit der Stadt verbunden. Für 2016 wird ein Ausbau der Social Media Kanäle wie LinkedIn und Glassdoor geprüft.

#### **Imageanzeigen und Kampagnen:**

Im Jahr 2015 wurden verschiedene Flyer und Broschüren zur Verteilung an interessierte Bewerberinnen und Bewerber gedruckt. Dabei spielen Flyer für einzelne Zielgruppen wie z.B. für Absolventen der Beamtenausbildung aus anderen Bundesländern eine zentrale Rolle. Die Landeshauptstadt München hat Mitte 2015 eine Imagekampagne beim E-Book-Verlag bookboon.com gestartet. Diese Kampagne erreichte eine hohe Klickrate bei Usern aus dem technischen und dem IT-Bereich. Aus diesem Grund wurde diese Kampagne für das Jahr 2016 verlängert. Des Weiteren wird eine zielgruppenspezifische Kampagne zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen und Einstiegsmöglichkeiten, z.B. durch Google-Adwords, für 2016 geprüft. Den wöchentlichen städtischen Karrierenewsletter, der auf die jeweils neuen externen Stellenausschreibungen hinweist, haben bereits ca. 12.000 Personen abonniert. Für 2016 ist die Überarbeitung der Arbeitgebermarke geplant.

#### **Give-Aways:**

Die für Karriere-Messen angeschafften Give-Aways der Landeshauptstadt München waren bei Bewerberinnen und Bewerbern auf allen besuchten Jobmessen im Jahr 2015 sehr beliebt. Der abgeschlossene Rahmenvertrag über die angeschafften Give-Aways läuft Ende 2016 aus. Aus diesem Grund werden bereits Maßnahmen für die Anschaffung neuer Give-Aways geprüft. Dabei stehen Give-Aways für den täglichen Gebrauch im Vordergrund, um so die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin immer wieder ins Bewusstsein zu rufen.

Eine Aufstellung der Kosten ist der Anlage 15 zu entnehmen.

## **2.4 Eintritts- und Austrittsbefragung**

### **Eintrittsbefragung**

Um herauszufinden, wie neu eingestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Personalgewinnung und die Einarbeitung bewerten, wird 2016 eine Eintrittsbefragung pilotiert. In Zusammenarbeit mit dem Statistischen Amt wird eine Online-Befragung durchgeführt. Sie richtet sich an alle neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stadtweit inklusive der Eigenbetriebe und der homogenen Bereiche.

Dabei sollen Dienstkräfte befragt werden

- die extern eingestellt wurden und maximal ein Jahr bei der Stadt sind
- die von der Stadt nach der Ausbildung/nach dem Studium übernommen und vom Personal- und Organisationsreferat verplant wurden.

Die Teilnahme ist freiwillig und anonym. Die Datenerfassung obliegt dem Statistischen Amt, so dass keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen möglich sind.

### **Austrittsbefragung**

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

Wesentliche Ergebnisse der Auswertung für den Zeitraum seit 2011 sind:

- Insgesamt betrachtet ist die Wohnortnähe des neuen Arbeitsplatzes die mit Abstand häufigste Nennung (29 %) beim ausschlaggebenden Grund, die LHM zu verlassen. Der Umzug des Partners liegt auf Platz 2 (9 %). An dritter Stelle rangiert die Unzufriedenheit mit dem/der Vorgesetzten (7,5 %).
- Bei den ausschlaggebenden Gründen liegen die räumlichen (46 %) vor den finanziellen (11 %) Faktoren. Für ein Fünftel sind die Arbeitsumfeldfaktoren der Hauptgrund, die LHM zu verlassen (20 %).
- Für die Zufriedenheit mit der Arbeitgeberin Stadt spricht, dass 80 % derjenigen, die gehen, sich vorstellen könnten, zu einem späteren Zeitpunkt wieder zur LHM zu wechseln.
- Weiter fällt auf, dass jüngere Beschäftigte sich entschließen, die LHM zu verlassen und dies nach relativ kurzer Beschäftigungsdauer (max. 5 Jahre).

### 3 Planungen in ausgewählten Berufsgruppen

#### 3.1 Verwaltungsdienst – 2. Qualifikationsebene

##### 3.1.1 Personalbestandsanalyse

###### a) Berufsausbildung/Qualifikation

###### Beamtinnen/Beamte:

Vorbereitungsdienst für die 2. Qualifikationsebene Verwaltungswirt\_in

###### Tarifbeschäftigte:

Angestelltenlehrgang I und Fachprüfung I

Ausbildung zur/zum Verwaltungsfachangestellten

Ausbildung zur/zum Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement

###### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	896	2.138	3.034	895	2.221	3.116
VZÄ (Kernbeschäftigte)	868,0	1.784,4	2.652,5	867,2	1.861,3	2.728,5
davon Beamte	627	839	1.466	595	831	1.426
davon Tarifbeschäftigte	269	1.299	1.568	300	1.390	1.690
davon Vollzeit	821	1.199	2.020	818	1.254	2.072
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	75	939	1.014	77	967	1.044
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	8,4%	43,9%	33,4%	8,6%	43,5%	33,5%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	12	207	219	16	190	206
Ausbildung						
Verwaltungsekretär-anwärterinnen und -anwärter	51	56	107	53	51	104
Verwaltungsfachangestellte	16	76	92	37	114	151
Kaufmann/-frau für Büro-kommunikation/Büro-management	10	15	25	29	80	109

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 6)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	1	8	9	0,3%
20 – 24- jährige	28	126	154	4,9%
25 – 29- jährige	70	178	248	8,0%
30 – 34- jährige	83	172	255	8,2%
35 – 39- jährige	114	204	318	10,2%
40 – 44- jährige	128	247	375	12,0%
45 – 49- jährige	137	387	524	16,8%
50 – 54- jährige	137	371	508	16,3%
55 – 59- jährige	129	363	492	15,8%
60- jährige und älter	68	165	233	7,5%
<b>Summe</b>	<b>895</b>	<b>2.221</b>	<b>3.116</b>	<b>100,0%</b>

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

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 44,8 Jahren (Vorjahr: 45,0 Jahre). Da dieser Wert nahe am Median liegt, stützt er die obigen Aussagen zur ausgewogenen Altersstruktur.

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

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2006	5	14	19
2007	4	48	52
2008	18	72	90
2009	14	105	119
2010	14	61	75
2011	6	30	36
2012	1	8	9
2013	2	11	13
2014	14	34	48
2015	25	93	118

## e) Ausbildung Verwaltungsfachangestellte

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2006/09	5	10	15	2	10	12
2007/10	2	20	22	2	19	21
2008/11	3	15	18	3	15	18
2009/12	6	16	22	4	14	18
2010/13	7	26	33	6	20	26
2011/14	13	28	41	8	24	32
2012/15	3	22	25	3	19	22
2013/16	3	27	30	*	*	*
2014/17	9	24	33	*	*	*
2015/18	25	59	84	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## f) Vorbereitungsdienst Sekretäranwärter\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2006/08	13	12	25	14	10	24
2007/09	20	18	38	20	16	36
2008/10	18	27	45	16	15	31
2009/11	22	18	40	19	13	32
2010/12	18	26	44	16	26	42
2011/13	20	23	43	20	21	41
2012/14	25	25	50	15	21	36
2013/15	22	34	56	23	33	56
2014/16	25	18	43	*	*	*
2015/17	23	33	56	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## g) Zulassungen zum Angestelltenlehrgang I

Jahrgang	Teilnehmerzahl			Prüfung bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2006/07	5	6	11	5	6	11
2007/08	1	2	3	0	1	1
2008/09	1	3	4	1	1	2
2009/10	3	3	6	3	2	5
2010/11	0	6	6	0	6	6
2011/12	2	8	10	1	8	9
2012/13	8	10	18	7	10	17
2013/14	5	13	18	3	11	14
2014/15	8	13	21	3	10	13
2015/16	14	36	50	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## h) Auszubildende Kaufleute für Bürokommunikation/Büromanagement

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/2013	2	13	15	2	12	14
2011/2014	4	10	14	4	10	14
2012/2015	6	6	12	3	7	10
2013/2016	3	9	12	*	*	*
2014/2017	8	16	24	*	*	*
2015/2018	19	64	83	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## i) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	4,6%	6,5%	6,0%	6,8%	7,1%	7,0%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	4,8%	2,1%	2,7%	1,6%	1,3%	1,4%	3
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,7%	1,1%	6,4%	0,0%	1,8%	4
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	26,2%	23,4%	23,9%	22,2%	24,4%	23,7%	52
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	31,0%	19,9%	22,3%	27,0%	24,4%	25,1%	55
Sonstige Gründe	11,9%	3,5%	5,4%	15,9%	7,7%	10,1%	22
ATZ ab Freistellungsphase	4,8%	8,5%	7,6%	0,0%	2,6%	1,8%	4
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	21,4%	41,8%	37,0%	27,0%	39,7%	36,1%	79
<b>Summe absolut</b>	<b>42</b>	<b>141</b>	<b>184</b>	<b>63</b>	<b>156</b>	<b>219</b>	
Berufsrückkehrer innen	12	58	70	14	64	78	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## j) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2015 standen in der 2. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen inklusive Wirtschaftsberufe von 3.116 Beschäftigten (2.728,5 VZÄ) 36 Beschäftigte (33,1 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 141 Stellen zu besetzen. Der im Vergleich geringe Anteil an disponiblen Personen resultiert aus dem seit Jahren starken Personalbedarf. Die Dispositionsgründe liegen vermehrt im Bereich psychischer Erkrankungen. Eine dauerhafte Lösung für jeden Einzelfall zu finden bedeutet die Einbindung verschiedenster Stellen, wie z. B. interne Beratungsstellen wie die Psychosoziale Beratungsstelle, oder externe Unterstützung, z. B. durch das Integrationsamt oder einen Rehabilitationsträger, zu beantragen. Die Bereitschaft der Referate, Personen mit gesundheitlichen Einschränkungen

zu übernehmen, ist aufgrund des hohen Betreuungsaufwandes teilweise gering. Im Regelfall werden verschiedenste Einsatzmöglichkeiten und Hilfsangebote geprüft bis eine abschließende Lösung gefunden werden kann.

### **3.1.2 Personalbedarfsbestimmung**

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

Für das Jahr 2015 wurden von den Referaten im Zuge der Strategischen Personalplanung Anfang des Jahres 2015 Stellen-Mehrungen von 247 VZÄ prognostiziert. Die Fluktuationsrate ist von 6,0 % im Jahr 2014 auf 7,0 % in 2015 leicht gestiegen, die Zahl der Austritte bei der Stadt München sind von 50 im Jahr 2014 auf 59 im Jahr 2015 angestiegen. Bei den Austritten ist die Nähe zum Wohnort nach wie vor die häufigste Begründung.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung sind zum jetzigen Zeitpunkt 120 Stellen besetzbar. Aus den Prüfungsjahrgängen stehen aktuell 60 Personen zur Verfügung. Von den Referaten und Eigenbetrieben werden regelmäßig neue Bedarfe nachgemeldet. Die Übernahme der erfolgreichen städtischen Auszubildenden konnte daher wie in den vergangenen Jahren ohne vorübergehende zentrale Finanzierung ermöglicht werden, alle Rückkehrerinnen und Rückkehrer aus der Beurlaubung konnten integriert werden.

Der Bedarf der Referate und Eigenbetriebe konnte damit nicht gedeckt werden. Es erfolgten deshalb in den vergangenen Jahren externe Neueinstellungen, zuletzt 118 Personen im Jahr 2015 im Verwaltungsdienst (Vorjahr: 48) und zusätzlich 140 Personen im sonstigen Dienst (Vorjahr: 28).

### **3.1.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

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

Die genannte Beschäftigtenzahl von 3.116 umfasst die Personen des sogenannten klassischen Verwaltungsdienstes und die Wirtschaftsberufe, wie z. B. Kaufleute für Büromanagement. Zusätzlich konnten vor allem in den letzten beiden Jahren eine Vielzahl von Bewerberinnen und Bewerbern unterschiedlichster Ausbildungsrichtungen, wie z. B. Rechtsanwaltsfachangestellte oder Notarfachangestellte, für klassische Verwaltungsbereiche auf dem externen Markt gewonnen und eingesetzt werden.

Je nach Einsatzgebiet der Bewerberinnen und Bewerber besteht die Verpflichtung, am Angestelltenlehrgang I teilzunehmen und die erforderliche Fachprüfung I zeitnah abzulegen. Die entsprechenden Kapazitäten bei der Bayerischen Verwaltungsschule wurden geschaffen, die Kosten für die Lehrgänge übernimmt die LHM. Von dieser Möglichkeit haben die Referate



und Eigenbetriebe umfangreich Gebrauch gemacht. Um den Ansprüchen vor Ort gerecht zu werden, werden Formate mit unterschiedlichen Zeitschienen angeboten.

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

Jedes Jahr gibt es Nachwuchskräfte der 3. Qualifikationsebene, die die Zwischenprüfung des Studiums in Hof endgültig nicht bestehen. Bisher wurde nur einigen wenigen Personen die Möglichkeit eröffnet, in die 2. Qualifikationsebene zu wechseln. Im Jahr 2015 wurde ein neues Verfahren entwickelt, um das Potenzial dieses Personenkreises für die LHM zu erhalten. Interessierte Nachwuchskräfte können an einem Auswahlverfahren teilnehmen, um ihre konkrete Eignung für die 2. Qualifikationsebene unter Beweis zu stellen. Im Jahr 2015 haben 7 Nachwuchskräfte am Auswahlverfahren teilgenommen, daraus gingen 4 Personen als geeignet hervor, die im Laufe des Monats Juni 2016 nach Bestehen der Qualifikationsprüfung den Referaten zugeteilt werden können. Durch die Steigerung der Einstellungszahlen in der Ausbildung wird sich diese Maßnahme im Laufe der nächsten Jahre verstärkt auswirken.

Wir setzen auch weiterhin stark auf die Gewinnung eigener Nachwuchskräfte. Die Ausbildungszahlen wurden für 2016 in den unterschiedlichen Berufen nochmal deutlich erhöht. Für das Einstellungsjahr 2016 sind für die 2. Qualifikationsebene insgesamt 252 Personen (Vorjahr: 160) vorgesehen. Die Festlegung des Bedarfes ist aus dem Beschluss „Ausbildung im Hoheitsbereich...“ vom 17.02.2016 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04838) ersichtlich.

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

### **3.2.1 Personalbestandsanalyse**

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

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

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

##### **Tarifbeschäftigte:**

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

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	1.372	1.847	3.219	1.396	1.960	3.356
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.326,8	1.528,5	2.855,3	1.351	1.619	2.970,0
davon Beamte	1.123	1.396	2.519	1.139	1.446	2.585
davon Tarifbeschäftigte	249	451	700	257	514	771
davon Vollzeit	1.209	969	2.178	1.228	1.005	2.233
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	163	878	1.041	168	955	1.123
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	11,9%	47,5%	32,3%	12,0%	48,7%	33,5%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	24	250	274	21	214	235
Ausbildung						
Verwaltungsinspektor- anwärterinnen und -anwärter	89	51	140	135	136	271
Bachelor of Arts Public Management	20	78	98	31	122	153
Bachelor of Laws	8	25	33	31	113	144

## c) Altersstruktur (Anlage 7)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	16	77	93	2,8%
25 – 29- jährige	74	149	223	6,6%
30 – 34- jährige	138	251	389	11,6%
35 – 39- jährige	219	258	477	14,2%
40 – 44- jährige	197	243	440	13,1%
45 – 49- jährige	271	402	673	20,1%
50 – 54- jährige	197	312	509	15,2%
55 – 59- jährige	177	200	377	11,2%
60- jährige und älter	107	68	175	5,2%
<b>Summe</b>	<b>1.396</b>	<b>1.960</b>	<b>3.356</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der 3. Qualifikationsebene des Verwaltungsdienstes liegt wie im Vorjahr bei 45 Jahren. Damit kann die Altersstruktur als ausgewogen bezeichnet werden, da der Median dem stadtweiten Wert von 45 Jahren entspricht (siehe hierzu auch die allgemeinen

Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4). Grund für diese vorteilhafte Altersstruktur ist unter anderem, dass die Ausbildungszahlen auch während der Haushaltskonsolidierungsphase nur unbedeutend gesenkt wurden.

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

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

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2006	3	1	4
2007	21	25	46
2008	20	26	46
2009	15	33	48
2010	15	33	48
2011	3	6	9
2012	3	1	4
2013	7	10	17
2014	15	22	37
2015	20	38	58

#### e) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinspektoranwärter\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2006/09	44	72	116	31	57	88
2007/10	49	58	107	40	53	93
2008/11	50	49	99	26	30	56
2009/12	56	51	107	30	35	65
2010/13	34	32	66	32	28	60
2011/14	36	33	69	18	28	46
2012/15	36	28	64	15	17	32
2013/16	31	13	44	*	*	*
2014/17	43	21	64	*	*	*
2015/18	77	109	186	*	*	*

\* derzeit noch nicht bekannt

### f) Zulassung zum Angestelltenlehrgang II

Jahrgang	Ausbildungszahl			Prüfung bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt**
2006/08	0	13	13	0	12	12
2007/09	4	11	15	2	9	11
2008/10	3	15	18	4	15	19
2009/11	10	11	21	5	9	14
2010/12	5	17	22	6	11	17
2011/13	4	14	18	3	10	13
2012/14	9	18	27	3	15	18
2013/15	2	10	12	3	8	11
2014/16	2	13	15	*	*	*
2015/17	2	6	8	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

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

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

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

\*derzeit noch nicht bekannt

### h) Duales Studium Bachelor of Laws

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2014/2017	8	25	33	*	*	*
2015/2018	24	91	115	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### i) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	7,6%	8,3%	8,0%	7,2%	7,0%	7,1%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	1,9%	0,0%	0,8%	2,0%	0,0%	0,9%	2
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	2,0%	1,2%	1,0%	1,6%	1,3%	3
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	26,7%	27,2%	27,0%	19,2%	35,7%	28,5%	65
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	13,3%	2,6%	7,0%	13,1%	5,4%	8,8%	20
Sonstige Gründe	4,8%	5,3%	5,1%	9,1%	0,8%	4,4%	10
ATZ ab Freistellungsphase	2,9%	2,6%	2,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	50,5%	60,3%	56,3%	55,6%	56,6%	56,1%	128
<b>Summe absolut</b>	<b>105</b>	<b>151</b>	<b>256</b>	<b>99</b>	<b>129</b>	<b>228</b>	
Berufsrückkehrer_innen	43	90	133	54	90	144	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### j) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2015 standen in der 3. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen von 3.356 Beschäftigten (2.970,0 VZÄ) 12 Beschäftigte (10,9 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 84 Stellen zu besetzen. Der Personalbedarf in dieser Qualifikationsebene ist nach wie vor auf einem hohen Niveau. Während die Anzahl des disponiblen Personals vergleichsweise gering ist, gestaltet sich die Vermittlung, auch unter Einbeziehung verschiedenster Service-Stellen, aufwändig. Die Dispositionsgründe liegen oft im Bereich psychischer Erkrankungen, was einen Einsatz auf gleichwertigen Stellen in der 3. Qualifikationsebene mit entsprechend hohen Anforderungen an Selbständigkeit, Verantwortung und Umsetzungsvermögen erheblich erschwert. Die Bereitschaft der Referate, Dienstkräfte mit solchen gesundheitlichen Einschränkungen zu übernehmen, ist zudem gering, da der Betreuungsaufwand oft nicht im Verhältnis zur Arbeitsproduktivität steht.

#### 3.2.2 Personalbedarfsbestimmung

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

Für das Jahr 2015 wurden von der Referaten im Zuge der Strategischen Personalplanung Anfang des Jahres 2015 ursprünglich Stellen-Mehrungen von 385 VZÄ prognostiziert. Die Fluktuationsrate ist im Jahr 2015 von 8,0 % (2014) auf 7,1 % gefallen. Die Zahl der Austritte bei der Stadt München sank von 74 im Jahr 2014 auf 70 im Jahr 2015. Die Entwicklung ist hier schwer vorauszusehen, vor allem wie sich die Einstellung von verwaltungsfernen Studiengängen eventuell auswirkt und wie sich die Bedarfe bei anderen öffentlichen Arbeitgebern künftig entwickeln. Bisher ist bei den Austritten die Nähe zum Wohnort nach wie vor der häufigste Beweggrund.

Wie in den vergangenen Jahren konnten alle Prüfungsabsolventinnen und -absolventen auf freien Stellen eingesetzt werden, es wurde keine Personalreserve gebildet. Im Rahmen der Nachwuchskräfte sind zum jetzigen Zeitpunkt 117 Stellen besetzbar. Aus den Prüfungsjahrgängen 2016 stehen aktuell 52 Personen zur Verfügung. Die Unterbringung von Rückkehrerinnen und Rückkehrern aus der Beurlaubung gelang grundsätzlich unproblematisch.

Der Personalbedarf der Referate und Eigenbetriebe konnte damit nicht gedeckt werden, es wurden 131 Personen im Verwaltungsdienst (Vorjahr: 48) und 88 im sonstigen Dienst (Vorjahr: 28) neu eingestellt.

### **3.2.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

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

Der Abschluss eines Studiums auf Bachelor-Niveau ermöglicht zwar grundsätzlich den Zugang zur 3. Qualifikationsebene, die Erschließung dieser neuen Fachrichtungen bzw. Qualifikationen führt jedoch zu einem deutlich heterogeneren Personalkörper, der gesteigerten Einarbeitungsaufwand nach sich zieht. Um die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fachlich und persönlich in die LHM zu integrieren, wurde von der Aus- und Fortbildungsabteilung P 6 in Kooperation mit der Abteilung Personalentwicklung P 5 eine spezielle Qualifizierungsreihe mit unterschiedlichen Modulen entwickelt und angeboten. Darin werden je nach Studiengang verschiedene Kenntnisse für die Praxis vermittelt, die nach Bedarf der Referate und Eigenbetriebe individuell ergänzt oder angepasst werden können. Im Jahr 2015 haben ca. 60 – 70 Personen an den verschiedenen Basisschulungen für verwaltungsfremde Studiengänge teilgenommen. Speziell für das Sozialreferat starten im Jahr 2016 zunächst 4 Blockschulungen mit 15 Unterrichtstagen für je ca. 25 Personen. Abhängig von der Entwicklung der Einstellungszahlen können weitere Veranstaltungen angeboten werden.

Darüber hinaus setzen wir auch weiterhin auf die Gewinnung eigener Nachwuchskräfte; dafür wurden die Ausbildungszahlen der nächsten Jahre deutlich erhöht. Für das Einstellungsjahr 2016 sind für die verschiedenen Studiengänge der 3. Qualifikationsebene 437 Personen (Vorjahr: 200) vorgesehen. Die Festlegung des Bedarfes ist aus dem Beschluss „Ausbildung im Hoheitsbereich....“ vom 17.02.2016 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04838) ersichtlich.

### **3.3 IT-Personal**

#### **3.3.1 Personalbestandsanalyse**

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

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

Vorbereitungsdienst für die 2. Qualifikationsebene Verwaltungswirt\_in

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

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

Hochschulabschluss auf Bachelor- oder Masterniveau

###### **Tarifbeschäftigte:**

IT-Systemelektroniker\_in

Staatlich geprüfte/r Techniker\_in

Berufsausbildung mit einschlägiger Berufserfahrung im IT-Bereich

Einem Hochschulstudium gleichwertige Kenntnisse und Fähigkeiten

Angestelltenlehrgang I / II und Fachprüfung I / II

Stadinternes Qualifizierungsprogramm IT-Q

Studiengang Bachelor of Science Informatik

Hochschulabschluss auf Bachelor- oder Masterniveau

## b) Beschäftigtenentwicklung

## c) Altersstruktur (Anlage 8)

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	846	260	1.106	899	289	1.188
VZÄ (Kernbeschäftigte)	825,4	219,0	1.044,4	874,2	239,5	1.113,7
davon Beamte	331	107	438	332	112	444
davon Tarifbeschäftigte	515	153	668	567	177	744
davon Vollzeit	761	148	909	803	142	945
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	85	112	197	96	147	243
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	10,0%	43,1%	17,8%	10,7%	50,9%	20,5%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	7	18	25	7	16	23



Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	1	0	1	0,1%
20 – 24- jährige	39	14	53	4,5%
25 – 29- jährige	83	28	111	9,3%
30 – 34- jährige	97	28	125	10,5%
35 – 39- jährige	105	45	150	12,6%
40 – 44- jährige	123	40	163	13,7%
45 – 49- jährige	160	65	225	18,9%
50 – 54- jährige	142	44	186	15,7%
55 – 59- jährige	108	19	127	10,7%
60- jährige und älter	41	6	47	4,0%
<b>Summe</b>	<b>899</b>	<b>289</b>	<b>1.188</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersverteilung liegt im IT-Bereich wie im Vorjahr bei 44 Jahren und damit unter dem gesamtstädtischen Wert von 45 Jahren. Die Altersstruktur ist ausgewogen und kann auch für die nächsten Jahre als vorteilhaft prognostiziert werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Zahlenmäßig stärkste Beschäftigtengruppe sind nach wie vor die 45 - 49-Jährigen.

Gestiegen ist der Anteil der Beschäftigten von 45 bis 60+. Hintergrund der Entwicklung ist neben dem Alterungsprozess der Beschäftigten die Attraktivität der Landeshauptstadt München für Bewerberinnen und Bewerber, die Beruf und Familie (z.B. keine Reisetätigkeit) besser vereinbaren wollen, die Ausschreibung von Stellen vorwiegend für Berufserfahrene und die Bereitschaft der Stadt, auch ältere Beschäftigte einzustellen.

Erfreulich ist der gegenüber dem Vorjahr um 16 Personen gestiegene Anteil der unter 35-Jährigen, der vor allem aus der Verplanung der Nachwuchskräfte resultiert. Damit die Stadt auch für Jüngere attraktiv ist, müssen Nachwuchswerbung und Maßnahmen zur Gewinnung von Absolventinnen und Absolventen und Berufsanfängerinnen und Berufsanfängern z.B. durch entsprechende Stellenangebote auch in der 4. Qualifikationsebene intensiviert und weiter verfolgt werden.

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

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



Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2011	38	17	55
2012	22	11	33
2013	35	10	45
2014	22	37	59
2015	62	29	91

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

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

\*derzeit noch nicht bekannt

### f) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinformatiker\_innen

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

\*derzeit noch nicht bekannt

### g) Auszubildende Systemelektroniker\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/2013	12	0	12	7	2	9
2011/2014	9	3	12	6	2	8
2012/2015	9	3	12	8	2	10
2013/2016	12	0	12	*	*	*
2014/2017	12	0	12	*	*	*
2015/2018	12	0	12	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### h) Fachinformatiker\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2015/2018	5	0	5	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## i) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	6,2%	8,4%	6,7%	5,8%	5,0%	5,6%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	4,1%	0,0%	3,2%	2
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	6,0%	0,0%	4,2%	8,2%	7,7%	8,1%	5
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	36,0%	33,3%	35,2%	20,4%	30,8%	22,6%	14
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	10,0%	0,0%	7,0%	8,2%	0,0%	6,5%	4
Sonstige Gründe	4,0%	4,8%	4,2%	0,0%	15,4%	3,2%	2
ATZ ab Freistellungsphase	2,0%	0,0%	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	42,0%	61,9%	47,9%	59,2%	46,2%	56,5%	35
<b>Summe absolut</b>	<b>50</b>	<b>21</b>	<b>71</b>	<b>49</b>	<b>13</b>	<b>62</b>	
Berufsrückkehrer_innen	22	8	30	27	11	38	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## j) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2015 standen im Bereich der IT-Schaffenden von 1.188 Beschäftigten (1.113,7 VZÄ) nur 3 Beschäftigte (2,6 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 203 Stellen zu besetzen. Der geringe Anteil an disponiblen Personen resultiert aus dem hohen Personalbedarf im IT-Bereich.

Die Anzahl der Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrer mit 38 Personen ist hinsichtlich des Dispositionsaufwands unproblematisch, da es sich überwiegend entweder um kurzfristige Elternzeiten von Vätern handelt oder um Personen, die nach relativ kurzer Zeit ihren Dienst wieder auf der bisherigen Stelle angetreten haben.

Zum Stichtag 31.12.2015 lag die Quote disponiblen Personals auch mit zu disponierenden Berufsrückkehrer/innen unter 1%.

### 3.3.2 Personalbedarfsbestimmung

Die IT der Landeshauptstadt München wächst weiter, wie die gegenüber dem Vorjahr um 82 Personen gestiegene Beschäftigtenzahl belegt. Die wachsende Münchner Stadtbevölkerung, aktuelle Entwicklungen wie die Flüchtlingssituation und die demographische Entwicklung

stellen nicht nur die Verwaltung, sondern auch die IT, die Aufgaben und Prozesse der Verwaltung unterstützt, vor große - auch personelle - Herausforderungen. Hinzu kommt der Auftrag des Stadtrats, externe Dienstleister in den kommenden Jahren abzubauen.

Der Stellenbedarf konnte wie in den Vorjahren weitgehend durch Stellenbesetzungen gedeckt werden. Im gesamten IT-Bereich waren zum Stand 31.12.2015 284 Stellen nicht besetzt, im POR wurden zum Stichtag 138 Stellenbesetzungsverfahren für 203 Stellen bearbeitet. Auch für 2016 ist bereits ein hoher Bedarf angekündigt, der überwiegend auf Stellenneuschaffungen (wie beispielsweise durch den Abbau externen Personals bei it@M und ZIB) zurückzuführen und teilweise durch Fluktuation bedingt ist.

Weiterhin werden viele IT-Fachkräfte in Konkurrenz mit anderen öffentlichen und privaten Arbeitgebern auf dem freien Arbeitsmarkt rekrutiert werden müssen. Auch wenn die Resonanz auf die Stellenausschreibungen teilweise gut ist (z.B. bei Stellen in der 2. Qualifikationsebene oder bei IT-Projektleiterinnen und -leitern), bleibt es bei Fach- und Führungspositionen im Spitzenbereich sowie bei speziellen Fachlichkeiten wie z.B. SAP schwierig, genügend geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden.

Trotz teilweise anfänglich hoher Gehaltsforderungen von hochqualifizierten Fachkräften gelingt es überwiegend, geeignete Personen zu gewinnen. Viele Bewerberinnen und Bewerber nehmen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch bewusst Gehaltseinbußen in Kauf.

Um die Stellen besetzen zu können, werden in der Personalgewinnung große Anstrengungen unternommen und kreative Lösungen gesucht, beispielsweise durch Direktansprachen auf Messen, Empfehlung durch städtische Beschäftigte und durch Direktbesetzung von Bewerberinnen und Bewerbern, die in einer Vorstellungsrunde nicht direkt zum Zuge gekommen sind, auf geeignete Stellen. Als weitere Maßnahme ist es seit Ende 2015 möglich, auf ausdrücklichen Wunsch der Dienststelle Stellenausschreibungen auch für Personen zu öffnen, die zwar über keinerlei Hochschulstudium verfügen, dafür aber gleichwertige Kenntnisse und Fähigkeiten vorweisen können. Diese Maßnahme sollte auf Einzelfälle beschränkt bleiben, in denen definitiv nicht genügend Bewerberinnen und Bewerber mit für die Qualifikationsebene geforderter Ausbildung bzw. Studium gefunden werden können. Seit Herbst 2015 wird die Möglichkeit von it@M verstärkt in Anspruch genommen. Bisher konnten sich in 17 Stellenbesetzungsverfahren drei Bewerber mit gleichwertigen Kenntnissen und Fähigkeiten durchsetzen, davon hat ein Bewerber seine Bewerbung wieder zurückgezogen.

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

Jährlich absolvieren bis zu 12 Nachwuchskräfte die IT-Systemelektroniker-Ausbildung in der 2. Qualifikationsebene. 2015 wurden 10 Nachwuchskräfte übernommen, zwei davon entschieden sich für eine Weiterqualifizierung auf der BOS.

Für die 3. Qualifikationsebene werden seit 2001 speziell für den IT-Bereich Anwärterinnen und Anwärter im Beamtenverhältnis ausgebildet, die den Studiengang zur Dipl.-Verwaltungsinformatikerin bzw. zum Dipl.-Verwaltungsinformatiker (FH) absolvieren. 2015 wurden vier Absolventinnen und Absolventen übernommen.

Seit 2010 wird zusätzlich der duale Studiengang Bachelor of Science Informatik angeboten. Insgesamt wurden im letzten Jahr 11 Absolventinnen und Absolventen des Studienjahrgangs 2011/2015 übernommen.

Seit 2014 wird von der IT ein erheblich größerer Bedarf an Nachwuchskräften in allen Ausbildungsrichtungen gemeldet. Hintergrund für die gestiegene Nachfrage ist vor allem der erhöhte Stellenbedarf bei it@M und dem Zentrum für Informationstechnologie im Bildungsbereich im Referat für Bildung und Sport (ZIB).

Auch wenn sowohl für Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker als auch beim dualen Studiengang Bachelor of Science Informatik grundsätzlich eine bedarfsgerechte Ausweitung möglich ist, hängt es von der Anzahl geeigneter Bewerbungen ab, wie viele Plätze tatsächlich besetzt werden können. Bei den IT-Systemelektronikerinnen und -elektronikern ist die Stadt derzeit an die Kapazität der Stadtwerke mit 12 Ausbildungsplätzen gebunden. Im Jahr 2015 konnten 12 IT-Systemelektronikerinnen und -elektroniker, 9 Studierende für den Studiengang Bachelor of Science Informatik und 9 Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker für die Stadt gewonnen werden. Um dem erhöhten Bedarf in der 2. Qualifikationsebene gerecht zu werden, wurde ab September 2015 ein zusätzlicher Ausbildungsgang für Fachinformatikerinnen und -informatiker Systemintegration mit 5, ab dem Einstellungsjahr 2016 mit 10 Ausbildungsplätzen eingerichtet.

### **3.3.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

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

#### **Über- und außertarifliche Bezahlung**

##### **IT-Richtlinie**

Um bei der Gewinnung und Bindung von IT-Fachkräften marktfähig zu bleiben und mit anderen Arbeitgebern konkurrieren zu können, wurde die IT-Fachkräftezulage (IT-RL) um ein weiteres Jahr verlängert. Für den Geltungsbereich des TVöD tritt diese Regelung zu dem Zeitpunkt außer Kraft, zu dem neue Eingruppierungsregelungen für den IT-Bereich in Kraft treten, spätestens jedoch am 31.12.2016.

Die Möglichkeit zur Beantragung einer IT-RL wird vorrangig durch den Eigenbetrieb it@M, STRAC und das RBS – Zentrum für Informationstechnologie im Bildungsbereich (ZIB) genutzt, nur vereinzelt erreichen das POR Anträge aus den weiteren dIKAs der Referate. Seit der Einführung der IT-RL im Jahr 2012 wurden bis einschließlich Februar 2016 im Rahmen der Personalgewinnung 22 IT-Fachkräftezulagen vergeben.

Für das Bestandspersonal der Fallgruppe 1 (Personen mit einschlägigem FH- oder Universitätsabschluss, die in der dienstlichen Beurteilung oder im Leistungsbericht mindestens mit dem Gesamturteil „erfüllt die Anforderungen in vollem Umfang“ beurteilt wurden) wurden bis einschließlich Februar 2016 in 28 Fällen, davon in vier Fällen im Zuge der

Stufenvorweggewährung eine IT-RL beantragt und nach der Prüfung durch das Personal- und Organisationsreferat in entsprechender Höhe gewährt. Darüber hinaus wurde für fünf bestehende IT-Fachkräftezulagen die Verlängerung und für zwei Arbeitsmarktzulagen nach Ablauf der Befristung eine Umwandlung in eine IT-Fachkräftezulage beantragt.

Für die Fallgruppe 2 (Personen ohne einschlägiges FH- oder Universitätsstudium mit gleichwertigen Kenntnissen wie entsprechende Absolventinnen/Absolventen oder Fachinformatikerinnen/Fachinformatiker) des Bestandspersonals wurde in 26 Fällen eine IT-Fachkräftezulage beantragt und nach entsprechender Prüfung in marktvergleichbarer Höhe gewährt.

### **Kienbaum Marktreport**

Das Personal- und Organisationsreferat beauftragte im April 2013 erstmals die Kienbaum Management Consultants GmbH (kurz: Kienbaum), die bei der Landeshauptstadt München existierenden IT-Führungsfunktionen und eingeführten Rollen der Fachrichtung Informationstechnologie mit ihren entsprechenden Ausprägungen hinsichtlich der marktüblichen Vergütung zu bewerten. 2015 wurde eine Fortschreibung des Marktreports in Auftrag gegeben um auf aktuelle Zahlen zurückgreifen zu können.

### **Sonderdienstverträge**

Um im Wettbewerb um herausgehobene Führungskräfte im IT-Bereich und entsprechende Fachkräfte (insbesondere IT- und Facharchitektinnen und -architekten) mit den zahlreichen IT-Arbeitgebern in München und im Umland konkurrenzfähig zu bleiben, hat die Landeshauptstadt München seit 2008 im IT-Bereich verstärkt Sonderdienstverträge mit besonders qualifizierten Bewerberinnen und Bewerbern abgeschlossen. Vor allem durch die Neuausrichtung der IT musste anfangs ein sehr hoher Bedarf an hochqualifiziertem Personal mit entsprechender marktvergleichbarer Vergütung gedeckt werden, was bis 2012 nur über Sonderdienstverträge möglich war.

Zum 31.12.2015 bestanden im IT-Bereich 52 Sonderdienstverträge, davon 18 Sonderdienstverträge der Kategorie I (übertarifliche Bezahlung nach EGr. 15 TVöD auf nach EGr. 14 TVöD bewerteten Stellen bzw. Bezahlung nach EGr. 15Ü) und 34 Sonderdienstverträge der Kategorie II (außertarifliches Festgehalt und ein erfolgsabhängiger variabler Anteil). Zwei der Beschäftigten sind Anfang 2016 durch Renteneintritt bzw. Arbeitgeberwechsel ausgeschieden.

Durch die Einführung der IT-Fachkräftezulage (IT-RL) können Gehaltsforderungen auch im Bereich der Spitzengehälter im Regelfall über die Gewährung einer IT-Zulage abgedeckt werden. Seit Einführung der IT-RL wurden daher in deutlich geringerem Maße Sonderdienstverträge mit IT-Schaffenden abgeschlossen. So kam 2015 kein neuer Sonderdienstvertrag hinzu (im Jahr 2014 noch zwei Sonderdienstverträge, 2013 noch fünf).

Mit zwei Stadtratsbeschlüssen vom 25.10.2011 und 28.11.2012 hatte der Stadtrat Regelungen zur Gehaltsentwicklung bei Sonderdienstverträgen im IT-Bereich beschlossen. Diese findet je nach Kategorie des Sonderdienstvertrages durch Tarifierhöhungen oder durch einen Festbetrag (die betragsmäßige Tarifierhöhung für Entgeltgruppe 15 Stufe 6 TVöD) und die Möglichkeit, alle drei Jahre nach einem festgelegten Verfahren über eine Erhöhung der variablen Anteile zu verhandeln, statt.

Voraussetzung und Obergrenze für die Gehaltsverhandlungen bei der Einstellung und über Gehaltserhöhungen war und ist die marktübliche Vergütung, wie sie durch den aktuellen Kienbaum-Marktreport für die Landeshauptstadt München bzw. durch ein konkretes schriftliches Angebot eines anderen Arbeitgebers nachgewiesen wird. Es hat sich gezeigt, dass die Grunddynamisierung zu einer deutlichen Gehaltsentwicklung geführt hat, die in der Regel der marktüblichen Vergütung mehr als gerecht wird. Seit Einführung der Möglichkeit, alle drei Jahre Gespräche zur Gehaltsentwicklung zu führen, wurde nur wenig von diesem Angebot Gebrauch gemacht. Fazit der Prüfung der einzelnen Anfragen und auch der generellen Betrachtung durch Kienbaum ist, dass die Gehaltsangebote der Landeshauptstadt München vor allem in Verbindung mit den Vorteilen des öffentlichen Dienstes sehr wohl mit der freien Wirtschaft konkurrieren können. Ein detaillierter Bericht an den Stadtrat zur Gehaltsentwicklung bei Sonderdienstverträgen erfolgt noch im laufenden Jahr.

## **Nicht monetäre Maßnahmen**

### **Qualifizierungsprogramm IT-Q**

Das Qualifizierungsprogramm für IT-Fachkräfte (IT-Q) ermöglicht es Tarifbeschäftigten auf IT-Stellen, auf der Basis einer hochwertigen berufsbegleitenden Weiterbildung in die 3. Qualifikationsebene zu wechseln. Zielgruppe sind vor allem Tarifbeschäftigte der 2. Qualifikationsebene bzw. Tarifbeschäftigte, die nicht über einen Hochschulabschluss oder die Fachprüfung II verfügen. Der erfolgreiche Abschluss des IT-Q ermöglicht eine berufliche Weiterentwicklung in die Entgeltgruppe E 9 bis hin zur Entgeltgruppe E 12 TVöD bzw. vergleichbare Entgeltgruppen des TV-V.

Das Qualifizierungsprogramm läuft seit Oktober 2012. Jährlich finden drei Kurse statt. Zum 31.12.2015 hatten insgesamt 73 Personen die Qualifizierungsmaßnahme erfolgreich abgeschlossen, 32 Personen befinden sich in laufenden Lehrgängen. Für 2016 sind zwei weitere Kurse geplant.

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

Der Rahmenvertrag für das Qualifizierungsprogramm IT-Q mit dem Maßnahmenträger GBS endete am 05.10.2015 und muss nach einer Laufzeit von vier Jahren neu ausgeschrieben werden. Im Vorfeld einer Neuausschreibung wird das Konzept des IT-Q überprüft und überarbeitet, da nun Erfahrungswerte vorliegen, mit denen gearbeitet und auf die aufgebaut werden kann.

Dies wird im Rahmen einer Arbeitsgruppe unter der Federführung des POR, Aus- und Fortbildung P 6, geschehen. Zur Abfrage der Erfahrungen und Meinungen der bisherigen Teilnehmerinnen und Teilnehmer wurde eine Umfrage durch das Statistische Amt in Auftrag gegeben, die derzeit (Anfang 2016) ausgewertet wird. Auch in der Übergangszeit soll für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Teilnahme am IT-Q gewährleistet sein.

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

Der IT-Q setzt sich aus einem Pflichtmodul sowie Wahlpflichtmodulen zusammen, von denen eines belegt werden muss. Seit Ende 2014 ist es, zunächst für den Geschäftsbereich Betrieb/Netzwerk - Security - dezentrale Systeme – Telefonie (GB/B3) bei it@M, möglich, das



Wahlpflichtmodul je nach individuellem Bedarf und Qualifikationsstand durch im Fachbereich erforderliche Schulungen zu ersetzen und damit eine auf die dortigen fachlichen Anforderungen zugeschnittenes Qualifizierungsprogramm zu erhalten.

Mit der Qualifizierung in der vorgeschlagenen Form wurde nach Zustimmung durch den IT-Beirat und den Gesamtpersonalrat im Februar 2015 begonnen. Ob die vorgeschlagenen Fortbildungen oder Zertifizierungen den für den Ersatz des Wahlpflichtmoduls vorgegebenen Kriterien

- in zeitlichem Umfang mindestens äquivalent zum IT-Q - Wahlpflichtmodul
- der erfolgreiche Besuch der Schulung muss nachgewiesen werden (z.B. Note, %-Wert, Zertifizierung oder Aussage des Anbieters zur erfolgreichen Teilnahme)

entsprechen, wird vom POR geprüft und entsprechend genehmigt. Bisher hat it@M in acht Fällen von dieser Möglichkeit Gebrauch gemacht. In Abstimmung mit dem POR und STRAC können auch für andere Bereiche der IT vergleichbare Regelungen getroffen werden.

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

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

- Jährlich wiederkehrende Informationsveranstaltungen für Studierende und Auszubildende  
Die Nachwuchskräfte werden über Ansprechpartnerinnen und -partner, den Ablauf der Verplanung, die drei Häuser der IT und die Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung informiert und erhalten Profile einzelner Dienststellen und ggf. auch Unterlagen über aktuell freie Stellen für Nachwuchskräfte.
- Mitsprachemöglichkeit der Nachwuchskräfte bei der Verplanung  
Die gezielte Besetzung von Stellen mit Nachwuchskräften nach persönlicher Eignung und Neigung sowie den vorhandenen Kompetenzen wird sehr gut angenommen und ist in der IT der Regelfall. Die weitaus meisten der Nachwuchskräfte möchten an eine ihrer Praktikumsstellen verplant werden und werden oft auch von dort angefordert.
- Möglichkeit einer vorgezogenen Stufenvorrückung  
In Einzelfällen erfolgt bei Absolventinnen und Absolventen eine vorgezogene Stufenvorrückung unter den Voraussetzungen der Arbeitgeberrichtlinie der VKA vom 23.11.2012 (IT-RL) (z.B. Verkürzung des Studiums bei guten Abschlussleistungen).
- Unterstützung bei einem Masterstudium  
Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs Bachelor of Science Informatik sowie Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker können neben einer Teilzeittätigkeit ein Masterstudium absolvieren. Diese Möglichkeit wird seit 2013 bereits in mehreren Fällen wahrgenommen, der erste Absolvent wird voraussichtlich 2016 sein Studium abschließen. Die vom POR vorgesehene Möglichkeit der Verplanung in Eingangämter der 4. Qualifikationsebene gestaltet sich jedoch schwierig, da die Dienststellen hier in der Regel mehr Berufserfahrung erwarten.
- Öffnung von Ausschreibungen für Beschäftigte mit Masterstudium  
Beschäftigte, die in der 2. oder 3. Qualifikationsebene tätig sind und bereits in Eigeninitiative ein Masterstudium absolviert haben, können sich auf Stellen der 3.

Qualifikationsebene sowie geeignete Eingangsfächer der 4. Qualifikationsebene bewerben und werden in Ausschreibungstexten explizit angesprochen.

### **Neuer IT-Studiengang**

Um die Zahl der dual Studierenden im Bereich IT der Landeshauptstadt München zu erhöhen und frühzeitig IT-Nachwuchskräfte an die Landeshauptstadt München zu binden, plant die Abt. Aus- und Fortbildung P 6 in Kooperation mit einer - voraussichtlich privaten - Hochschule einen Informatikstudiengang aufzubauen, der auf die Bedürfnisse der Landeshauptstadt abgestimmt ist. Insbesondere soll der Inhalt des Studiums stärker beeinflusst und die IT-Studierenden für die Landeshauptstadt München passgenauer und somit effektiver ausgebildet werden. Des Weiteren soll sichergestellt werden, dass Bewerberinnen und Bewerber, die grundsätzlich einen Hochschulzugang besitzen und eine Zusage durch die Landeshauptstadt München erhalten, auch tatsächlich einen Studienplatz an der kooperierenden Hochschule erhalten. Somit kann die Landeshauptstadt München die Anzahl weitestgehend selbst beeinflussen und den Bedarf abhängig vom Bewerbermarkt voraussichtlich besser decken.

Die Konzeption soll in enger Zusammenarbeit des POR, Abt. Aus- und Fortbildung P 6, mit den drei IT-Häusern stattfinden.

### 3.4 Ärztinnen und Ärzte

#### 3.4.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

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

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	22	71	93	26	77	103
VZÄ (Kernbeschäftigte)	19,8	54,1	73,9	22,4	57,5	79,9
davon Beamte	3	13	16	3	11	14
davon Tarifbeschäftigte	19	58	77	23	66	89
davon Vollzeit	20	27	47	19	29	48
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	2	44	46	7	48	55
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	9,1%	62,0%	49,5%	26,9%	62,3%	53,4%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	0	9	9	0	11	11

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

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	0	0	0	0,0%
25 – 29- jährige	1	2	3	2,9%
30 – 34- jährige	1	1	2	1,9%
35 – 39- jährige	1	6	7	6,8%
40 – 44- jährige	2	14	16	15,5%
45 – 49- jährige	0	10	10	9,7%
50 – 54- jährige	5	19	24	23,3%
55 – 59- jährige	10	14	24	23,3%
60- jährige und älter	6	11	17	16,5%
<b>Summe</b>	<b>26</b>	<b>77</b>	<b>103</b>	<b>100,0%</b>

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

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

Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) der Beschäftigten dieser Berufsgruppe beträgt 50,9 Jahre (Vorjahr 52,0).

Die beiden am stärksten vertretenen Altersgruppen sind die Berufsgruppen der 50- bis 54-jährigen sowie der 55- bis 59-jährigen Beschäftigten mit je 24 Dienstkräften. Dieses Plateau umfasst knapp die Hälfte aller städtischen Ärztinnen und Ärzte.

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2011	3	4	7
2012	2	16	18
2013	2	7	9
2014	2	16	18
2015	7	26	33

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	0,0%	13,8%	10,5%	9,1%	31,0%	25,8%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	18,2%	16,7%	4
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	4,2%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	0,0%	66,7%	66,7%	50,0%	50,0%	50,0%	12
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,0%	11,1%	11,1%	0,0%	4,5%	4,2%	1
Sonstige Gründe	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	11,1%	11,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	0,0%	11,1%	11,1%	0,0%	27,3%	25,0%	6
<b>Summe absolut</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	
Berufsrückkehrer innen	0	0	0	0	1	1	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Im Jahr 2015 war nur eine Rückkehrerin aus Elternzeit bzw. unbezahlter Beurlaubung zu integrieren. Im „höheren Gesundheitsdienst“ gibt es insgesamt lediglich sechs beurlaubte Dienstkräfte. Sollten diese in naher Zukunft ihren Dienst wieder antreten wollen, wäre das aufgrund einer sehr hohen Fluktuation voraussichtlich unproblematisch. Zudem kommen die meisten Berufsrückkehrerinnen und -rückkehrer in Teilzeit in den aktiven Dienst zurück.

### 3.4.2 Personalbedarfsbestimmung

Im Jahr 2015 stieg die Fluktuationsrate auf ein sehr hohes Niveau von 25,8 % (= 24 Ärztinnen und Ärzte). Allein 12 Personen haben die Stadt auf eigenen Wunsch verlassen, unter anderem aus familiären Gründen oder einem lediglich übergangsweisen Interesse an einer Tätigkeit im öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) vor einer weiteren Ausbildung oder dem Wechsel zurück in den Krankenhausbereich bzw. den niedergelassenen Bereich.

Weitere sechs Dienstkräfte gingen in die unbezahlte Beurlaubung. Die restlichen sechs Personen schieden u.a. wegen Vertragsablaufs bzw. aus altersbedingten Gründen aus.

Im Hinblick auf die Altersstruktur (17 % = 17 Beschäftigte älter als 60 Jahre, 23 % zwischen 55 und 59 Jahre sowie 23 % zwischen 50 und 54 Jahren, 10 % zwischen 45 und 49 Jahren) steht fest, dass in den nächsten 5 Jahren voraussichtlich 17 Ärztinnen und Ärzte aus Altersgründen ausscheiden werden. Das bedeutet, dass sich die altersbedingte Fluktuation mittelfristig erhöhen wird.

Die Ende 2015 insgesamt 16 offenen Stellen - begründet vor allem durch viele Stellenneuschaffungen und eine andauernd große Fluktuation - bewegen sich im stadtweit üblichen Rahmen. Im Betrachtungszeitraum wurde für das Referat für Gesundheit und Umwelt die Schaffung von neun neuen Arztstellen in den Hauptabteilungen Gesundheitsschutz und Gesundheitsvorsorge verfügt.

Im Jahr 2015 haben insgesamt 33 neue Ärztinnen und Ärzte - fast doppelt so viele wie im Vorjahr - ihren Dienst bei der Stadt München angetreten. Weitere, bereits ausgewählte Ärztinnen und Ärzte konnten bzw. können erst in 2016 eingestellt werden.

Die Personalgewinnung verlief in 2015 durchaus zufriedenstellend. Zwar ist der Bewerberinnen- und Bewerberkreis an Ärztinnen und Ärzten für den ÖGD im Vergleich zu anderen Berufsgruppen insgesamt eher gering, jedoch konnten die offenen Positionen überwiegend, zum Teil auch über Direkteinstellungen von Initiativ-Bewerberinnen und -Bewerbern, besetzt werden. Zudem laufen derzeit mehrere Stellenbesetzungsverfahren aus 2015, die noch nicht abgeschlossen sind.

Allerdings möchten viele Bewerberinnen und Bewerber Teilzeit arbeiten – einerseits aus familiären (Kinderbetreuung) und andererseits aus beruflichen (Nebentätigkeiten) Gründen. Dementsprechend bleiben häufig Stellenfragmente unbesetzt. Die derzeitige sehr hohe Teilzeitquote liegt bei rund 53 %.

Gewinnungsschwierigkeiten bestanden in den letzten Jahren bei Fachärztinnen und Fachärzten für den Bereich Tuberkulose. Nach mehrmaliger erfolgloser Ausschreibung der Stelle einer Tuberkuloseärztin/eines Tuberkulosearztes im Jahr 2014 konnte diese im Jahr 2015 durch die Übernahme einer Zeitarbeitskraft besetzt werden. Daneben konnten weitere noch unbesetzte Stellenfragmente mit einer externen Initiativ-Bewerberin besetzt werden. Die bereits in Auftrag gegebene Hilfe einer Personalvermittlungsagentur musste daher nicht in Anspruch genommen werden. Aktuell besteht für diesen Bereich kein Bedarf mehr.

Eine sichere, langfristige Prognose der künftigen Bewerberzahlen für München ist aufgrund erheblicher Unsicherheitsfaktoren (wie z.B. Anzahl der Medizinstudentinnen und -studenten, die ihr Studium zum Abschluss bringen, Bedarf an Ärztinnen/Ärzten) nur schwer möglich.

### **3.4.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Unsere bisherigen Erfahrungen im Rahmen der Personalgewinnung zeigen, dass freie Stellen für Ärztinnen und Ärzte mit den derzeit bestehenden finanziellen Möglichkeiten i. d. R. besetzt werden können.

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

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

Ergänzend zu den Printmedien wurde verstärkt in Onlinestellenbörsen geworben, die speziell für den medizinischen Bereich (z.B. [www.kliniken.de](http://www.kliniken.de), [www.jobcenter.de](http://www.jobcenter.de), [www.springermedizin.de](http://www.springermedizin.de) oder [www.medidoo.de](http://www.medidoo.de)) zur Verfügung stehen.

Für die Zukunft kommt gegebenenfalls eine Übernahme von abzubauenem ärztlichem Personal aus der Städtisches Klinikum München GmbH in Betracht. Dieses Angebot wurde dem dortigen Personalmanagement bereits im Jahr 2014 unterbreitet.

Um die Arbeitgeberattraktivität der Stadt München im monetären Vergleich zu Kliniken/Krankenhäusern zu erhöhen bzw. zu erhalten, sollen die bisher gewährten Arbeitsmarktzulagen grundsätzlich nach fünf Jahren verlängert werden. Bei drei Dienstkräften ist dies bereits erfolgt.

Generell werden die derzeit vorhandenen Möglichkeiten der Gewährung von Arbeitsmarktzulagen für die Bereiche Radiologie, Hygiene, Psychiatrie/Psychotherapie, Pneumologie (im Bereich der HA Gesundheitsschutz, Abt. Infektionsschutz, Sg. Tuberkulose), Psychosomatische Medizin und Psychotherapie sowie Chirurgie (in der HA Gesundheitsschutz, Abt. Ärztliche Gutachten) ausgeschöpft.

Für die Zukunft ist ein besonderes Augenmerk darauf zu legen, die Aufgaben im öffentlichen Gesundheitsdienst - neben den bereits vorhandenen Vorteilen (wie z. B. Sicherheit, keine

Schichtdienste und Rufbereitschaft, flexible Arbeitszeiten, Teilzeitmodelle, Möglichkeit der Verbeamtung) - noch attraktiver zu gestalten, damit sich mehr Medizinerinnen und Mediziner für diese nicht kurative Tätigkeit entscheiden und die vorhandenen Ärztinnen und Ärzte auf lange Sicht bei der Stadt München bleiben.

### **Betriebsärztlicher Dienst**

Eine Sonderstellung unter den Ärzten nimmt nach wie vor das Personal des Betriebsärztlichen Dienstes ein. In der Vergangenheit bestanden erhebliche Gewinnungsschwierigkeiten bei Ärztinnen und Ärzten mit Facharztanerkennung Arbeitsmedizin bzw. der Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin.

Seit Januar 2014 ist für den Betriebsärztlichen Dienst nahezu durchgängig eine sogenannte Dauerausschreibung im Internet geschaltet. Dadurch ist es gelungen, in den Jahren 2014 und 2015 mehrere Ärztinnen zu gewinnen. Einige davon haben die LHM mittlerweile aus persönlichen und teilweise finanziellen Gründen wieder verlassen. Die Gesamtsituation hat sich leicht entspannt, es sind derzeit jedoch immer noch vier Stellen zu besetzen.

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

Der Aufbau einer Beratungsstelle für Ergonomie im Jahr 2014 hat sich bewährt. Es ist geplant, im Frühjahr 2016 eine weitere Stelle für eine Ergotherapeutin/einen Ergotherapeuten bzw. eine Physiotherapeutin/einen Physiotherapeuten auszuschreiben. Seit dem Frühjahr 2015 unterstützt eine Mitarbeiterin als Leiterin der Geschäftsstelle den Betriebsärztlichen Dienst. Im Herbst 2015 konnten drei Arzthelferinnen über eine externe Ausschreibung gewonnen werden. Das ärztliche Personal kann durch diese Maßnahmen dauerhaft entlastet werden.

Darüber hinaus werden derzeit Überlegungen angestellt, ob durch andere Fachrichtungen wie z.B. Psychologinnen/Psychologen Aufgaben des Betriebsärztlichen Dienstes übernommen werden können. Entsprechende Kontakte mit der Kommunalen Unfallversicherung Bayern wurden bereits aufgenommen.

### 3.5 Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen

#### 3.5.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

Diplom-Sozialpädagogin/Sozialpädagoge (FH)

Diplom-Sozialarbeiterin/Sozialarbeiter (FH)

Abschlusses in Sozialpädagogik (Bachelor of Arts, Fachrichtung Soziale Arbeit), je nach konkretem Einsatz

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	322	1.187	1.509	346	1.276	1.622
VZÄ (Kernbeschäftigte)	300,4	969,5	1.269,9	325	1.069	1.394,5
davon Beamte	22	45	67	22	48	70
davon Tarifbeschäftigte	300	1.142	1.442	324	1.228	1.552
davon Vollzeit	252	539	791	276	618	894
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	70	648	718	70	658	728
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	21,7%	54,6%	47,6%	20,2%	51,6%	44,9%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	12	146	158	12	157	169



### c) Altersstruktur (Anlage 10)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	1	14	15	0,9%
25 – 29- jährige	15	109	124	7,6%
30 – 34- jährige	31	129	160	9,9%
35 – 39- jährige	38	114	152	9,4%
40 – 44- jährige	44	126	170	10,5%
45 – 49- jährige	49	190	239	14,7%
50 – 54- jährige	61	247	308	19,0%
55 – 59- jährige	50	202	252	15,5%
60- jährige und älter	57	145	202	12,5%
<b>Summe</b>	<b>346</b>	<b>1.276</b>	<b>1.622</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur für Sozialpädagoginnen und -pädagogen liegt auch 2015 wieder bei 49 Jahren und damit nach wie vor deutlich über dem gesamtstädtischen Wert von 45 Jahren, der im Vergleichszeitraum von 46 auf 45 Jahre gesunken ist (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Durchschnittsalter beträgt in dieser Berufsgruppe 46,7 Jahre. Damit ist der Wert im Vergleich zum Vorjahr zwar deutlicher als bislang gesunken (2014: 47,2, 2013: 47,3), liegt aber nach wie vor über dem stadtweiten Altersdurchschnitt von 44,01 Jahren. Nach wie vor sind auch die Alterskohorten von 45 bis 59 Jahren deutlich überrepräsentiert. Zum Stichtag waren immer noch rund 61,7 % der Sozialpädagoginnen und -pädagogen 45 Jahre und älter. Damit ist der Anteil dieser Altersgruppen aber erneut und vor allem deutlicher gesunken als im Vorjahresvergleich (2014: 64,4%, 2013/12: jeweils 66%).

Hier zeigen sich erste positive Auswirkungen der Schwerpunktsetzung bei der Personalgewinnung, bei der die Akquise von Absolventinnen und Absolventen bzw. Berufsanfängerinnen und -anfängern besonderes Augenmerk genießt, um dem Ziel einer möglichst ausgewogenen Alterspyramide auch in dieser Beschäftigtengruppe nachhaltig näher zu kommen.

### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2012	20	81	101
2013	33	105	138
2014	41	139	180
2015	45	158	203

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	11,1%	10,9%	10,9%	9,0%	11,4%	10,9%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	6,1%	6,0%	6,0%	10,3%	20,0%	18,3%	30
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	3,0%	0,9%	1,3%	3,4%	0,7%	1,2%	2
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	39,4%	32,5%	34,0%	51,7%	32,6%	36,0%	59
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	27,3%	16,2%	18,7%	10,3%	5,2%	6,1%	10
Sonstige Gründe	3,0%	6,0%	5,3%	3,4%	4,4%	4,3%	7
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,7%	0,6%	1
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	21,2%	38,5%	34,7%	20,7%	36,3%	33,5%	55
<b>Summe absolut</b>	<b>33</b>	<b>117</b>	<b>150</b>	<b>29</b>	<b>135</b>	<b>164</b>	
Berufsrückkehrer innen	8	28	36	6	33	39	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2015 waren 1.622 Sozialpädagoginnen und -pädagogen inkl. 70 Heilpädagoginnen und -pädagogen bei der Landeshauptstadt München beschäftigt (1.394,5 VZÄ). Da die Einsatzmöglichkeiten für diese Fachkräfte zum überwiegenden Teil im Bereich des Sozialreferates angesiedelt sind, steuert das Referat in eigener Zuständigkeit, sodass das Personal- und Organisationsreferat nur in seltenen Ausnahmefällen zur stadtweiten Disposition eingebunden wird.

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

### 3.5.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der bei der Landeshauptstadt München beschäftigten Sozialpädagoginnen und -pädagogen ist nach einem Höchststand von 1.509 Beschäftigten (Stichtag 31.12.2014) im Jahresverlauf 2015 erneut auf nunmehr 1.622 Beschäftigte gestiegen.

Besonders erfreulich ist, dass sich trotz der insbesondere im Hinblick auf die Flüchtlingsproblematik weiter gestiegenen Belastungen im Rahmen der sozialpädagogischen Arbeit und die nach wie vor nach oben verschobene Altersstruktur in dieser Berufsgruppe die

Fluktuationsrate leicht gegenläufig entwickelt hat. Die Fluktuationsquote liegt im aktuellen Berichtszeitraum ebenso wie im Jahr 2014 bei 10,9 %. Das entspricht 164 Personen.

Auch die Zahl der Einstellungen steigerte sich nach bereits deutlichen Zuwachsraten in den Vorjahren erneut. Es konnten 203 Sozialpädagoginnen und -pädagogen neu für einen Einsatz bei der Stadtverwaltung gewonnen werden.

### **3.5.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Es gelingt vor dem Hintergrund der jährlich rund 600 Absolventinnen und Absolventen der vier einschlägigen Hochschulen im Großraum München nach wie vor, den Personalbedarf insbesondere im Bereich der klassischen Bezirkssozialarbeit zu decken. Im Bereich Bezirkssozialarbeit genügten 2015 vier klassische Ausschreibungsverfahren, um in adäquatem Umfang Personal für die jeweils festen Einstellungszeitpunkte zu gewinnen. Deutlich weniger attraktiv für Bewerberinnen und Bewerber sind dagegen offene Stellen im Amt für Wohnen und Migration, Wohnungslosenhilfe sowie im Stadtjugendamt, Unbegleitete Minderjährige und - wie schon in der Vergangenheit - in den Heimen. Hier können mitunter nicht alle ausgeschriebenen Stellen im ersten Zug besetzt werden. Mit Hilfe einer wiederholten Ausschreibung oder längerfristig angelegten Dauerausschreibungen ist es aber auch in diesen schwerer zu besetzenden Sektoren bislang in der Regel gelungen, eine adäquate Zahl von Neueinstellungen zu generieren.

Bei weiter steigendem Bedarf und sich ggf. entsprechend weiter zuspitzender Gewinnungsproblematik ist es vor diesem Hintergrund sicher angezeigt, weitere Akquise-Elemente einzusetzen. Infrage kommen die vermehrte Direktansprache von potentiellen Bewerberinnen und Bewerbern z. B. auf Jobmessen und auch im Hinblick auf die Verpflichtung direkt vom Campus weg, intensivere Maßnahmen zur frühzeitigen Bindung von Praktikantinnen und Praktikanten an die Landeshauptstadt München als spätere Arbeitgeberin, eine noch weiter gehende Kooperation mit den umliegenden Hochschulen für Soziale Arbeit oder auch, wenn es unter Berücksichtigung der aktuellen organisatorischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sinnvoll wird, die (Weiter-)Entwicklung des Konzeptes für einen dualen Studiengang der Sozialen Arbeit.

## **3.6 Erzieherinnen und Erzieher**

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

### **3.6.1 Personalbestandsanalyse**

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

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

Von den Erzieherinnen und Erziehern werden etwa zwei Drittel in München ausgebildet, wobei die städtische Fachakademie für Sozialpädagogik allein schon so viel ausbildet wie die anderen sechs Fachakademien für Sozialpädagogik zusammen.

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

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

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

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

Die Städtische Fachakademie für Sozialpädagogik startet im September voraussichtlich mit zwei Klassen. Auch andere Fachakademien nehmen an diesem Modellprojekt teil.

**b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	261	3.084	3.345	270	3.193	3.463
VZÄ (Kernbeschäftigte)	241,7	2.648,8	2.890,5	249	2.717	2.966,3
davon Beamte	0	0	0	0	0	0
davon Tarifbeschäftigte	261	3.084	3.345	270	3.193	3.463
davon Vollzeit	208	1.870	2.078	213	1.865	2.078
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	53	1.214	1.267	57	1.328	1.385
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	20,3%	39,4%	37,9%	21,1%	41,6%	40,0%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	8	479	487	5	442	447
Ausbildung						
Erzieherpraktikant_innen	31	111	142	43	134	177
Berufspraktikant_innen	7	69	76	20	75	95

**c) Altersstruktur (Anlage 11)**











	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	15	140	155	4,5%
25 – 29- jährige	46	398	444	12,8%
30 – 34- jährige	47	409	456	13,2%
35 – 39- jährige	37	407	444	12,8%
40 – 44- jährige	35	398	433	12,5%
45 – 49- jährige	25	383	408	11,8%
50 – 54- jährige	36	373	409	11,8%
55 – 59- jährige	18	393	411	11,9%
60- jährige und älter	11	292	303	8,7%
<b>Summe</b>	<b>270</b>	<b>3.193</b>	<b>3.463</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der Erzieherinnen und Erzieher liegt bei 42 Jahren (Vorjahr: 41 Jahre). Damit kann die Altersstruktur als ausgewogen bezeichnet werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 42,6 Jahren (Vorjahr: 41,9). Da dieser Wert fast mit dem Median identisch ist, stützt er die obigen Aussagen zur Ausgewogenheit der Altersstruktur.

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

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2006	17	215	232
2007	20	201	221
2008	34	279	313
2009	40	312	352
2010	15	205	220
2011	31	260	291
2012	16	212	228
2013	39	347	386
2014	45	307	352
2015	33	302	335

## e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	10,3%	11,2%	11,1%	12,6%	13,1%	13,1%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	4,0%	7,2%	7,0%	21,2%	8,9%	9,8%	43
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	4,0%	0,9%	1,1%	9,1%	1,0%	1,6%	7
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	56,0%	44,8%	45,6%	42,4%	49,4%	48,9%	214
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,0%	1,2%	1,1%	3,0%	4,0%	3,9%	17
Sonstige Gründe	0,0%	2,6%	2,4%	0,0%	3,0%	2,7%	12
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,5%	0,5%	2
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	36,0%	43,4%	42,9%	24,2%	33,3%	32,6%	143
<b>Summe absolut</b>	<b>25</b>	<b>346</b>	<b>371</b>	<b>33</b>	<b>405</b>	<b>438</b>	
Berufsrückkehrer_innen	9	112	121	6	125	131	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Trotz aller intensiver Anstrengungen fehlen zum Stand 15.02.2016 bei der Abteilung KITA 127 Erzieherinnen und Erzieher und bei der Fachabteilung 4 (Tagesheime) 38 Fachkräfte, insgesamt 165 Fachkräfte. Trotz laufender Einstellungen kann diese Personallücke nicht geschlossen werden. Ein Vorrat ist nicht vorhanden.

Aufgrund des anhaltenden Fachkräftemangels gehen wir davon aus, dass auch zu Beginn des nächsten Kindergartenjahres nicht alle Stellen besetzt werden können und weiterhin mit ca. 200 freien Stellen, 150 bei der Abteilung KITA und 50 bei der Fachabteilung 4, zu rechnen ist (Vorrat nicht berücksichtigt).

Im Bereich der Erzieherinnen und Erzieher (2. und 3. Qualifikationsebene) standen 45 Dienstkräfte (VZÄ) zum Stichtag 31.12.2015 aus gesundheitlichen Gründen zur Unterbringung an (= rund 0,5 %). Jährlich wird außerdem bei ca. 90 Dienstkräften eine personalärztliche Untersuchung veranlasst.

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

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung bei den Leitungen/stellvertretenden Leitungen der Kindertageseinrichtungen und Tagesheime startete im September 2014 das Modellprojekt „Büroassistenz“ mit 20 nicht mehr im Kinderdienst einsetzbaren Erzieherinnen/Erziehern bzw. Kinderpflegerinnen/Kinderpflegern, die zur Unterstützung der Leitungen in Verwaltungsaufgaben eingesetzt werden. 11 Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben den Lehrgang 2015 erfolgreich abgeschlossen. Für einen zweiten Durchgang konnten erneut 11

Teilnehmerinnen und Teilnehmer gewonnen werden, die im Januar 2016 mit den Fortbildungsmodulen begonnen haben.

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

Das Thema Teilzeit hat im Erziehungsdienst eine hohe Priorität. Es besteht ein hohes Teilzeitinteresse, vorrangig nach der Rückkehr aus der Elternzeit, aber auch zunehmend für die Pflege von Angehörigen. KITA will das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf verstärkt aufgreifen und erarbeitet derzeit weitere familienfreundliche Maßnahmen. Die bei KITA neu eingerichtete Teilzeitberatungsstelle hat in den letzten drei Monaten über 150 Dienstkräfte und Leitungen dahingehend beraten.

### **3.6.2 Personalbedarfsbestimmung**

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

Auf Grundlage der Strategischen Personalplanung werden 2016 615 Einstellungen (464 Erzieherinnen/Erzieher und 151 Kinderpflegerinnen/Kinderpfleger) angestrebt. Aufgrund des Fachkräftemangels blieb der Bedarf für den Vorrat bei der Strategischen Personalplanung unberücksichtigt.

Im Jahr 2015 konnten 570 Einstellungen (534 Einstellungen in 2014) erfolgen, 339 Erzieherinnen/Erzieher (2014: 307) und 231 Kinderpflegerinnen/Kinderpfleger (2014: 227). Erwähnenswert ist, dass der Geschäftsbereich KITA noch nie eine so hohe Anzahl an Fachkräften eingestellt hat (Steigerung ca. 10 %).

Die Fluktuationsrate ist von 11,1 % auf 13,1 % wieder leicht gestiegen. Vor allem die Anzahl der Eigenkündigungen von Fachkräften ist angestiegen. In München und weiterer Umgebung sowie auch im gesamten Bundesgebiet stehen wesentlich mehr Stellenangebote für Erzieherinnen und Erzieher zur Verfügung als noch in den letzten Jahren.

Eine Befragung nach dem Austrittsgrund bestätigte, dass Wohnortnähe der Hauptgrund für einen Stellenwechsel ist.

Bisher konnten 2016 (Stand Mitte Februar) 101 Bewerberinnen und Bewerber vertraglich gebunden werden oder stehen kurz vor einem Vertragsschluss. Zudem sind 2015 125 Dienstkräfte im Anschluss an das Berufspraktikum übernommen worden und 131 beurlaubte Dienstkräfte kehrten im Laufe des Jahres 2015 aus der Beurlaubung zurück. Dies stellt eine erfreuliche Steigerung um ca. 9 % zu 2014 dar.

Trotzdem ist aufgrund dieser Basis davon auszugehen, dass die zur Bedarfsdeckung (einschließlich einer Ausfallquote von 10 %) erforderliche Zahl an Einstellungen 2016 nicht erreicht wird.

Dienstkräfte für das Ausfallmanagement stehen in großem Umfang nicht mehr zur Verfügung. Neueröffnungen (6 Tagesheime und ein Haus für Kinder im Jahr 2015) und zusätzliche Gruppen verschärfen die Situation dramatisch.

### 3.6.3 Personalveränderungen und Maßnahmen

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

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

- Internetanzeige auf der Homepage der Stadt München und viele Anzeigen in der Stellenbörse
- Intensive Einbeziehung der Arbeitsagentur München
- Durchführung einer bundesweiten Werbekampagne für Erzieher\_innen;
- Schnupperwochenenden für Erzieher\_innen,
- Teilnahme an Messen
- Begrüßungsveranstaltung/Großstadtcafé für neue Mitarbeiter\_innen im September
- sämtliche Fachakademien und Ausbildungsstätten für Erzieher\_innen im Bundesgebiet werden regelmäßig mit Informationsmaterial versorgt, um Interessentinnen und Interessenten für eine Tätigkeit bei der Stadt zu gewinnen
  
- in Fachzeitschriften werden regional und überregional regelmäßig Stellenanzeigen geschaltet.
- Hotline für Erzieher\_innen
- Plakataktionen - Plakataushang in sog. Tubes, vorerst in den U- und S- Bahnhöfen
- Weiterqualifizierung von Kinderpfleger\_innen zu Erzieher\_innen
- Weiterqualifizierung von Ergänzungskräften mit ausländischem Abschluss zu Fachkräften
- Seit September 2013 Beschäftigung von 116 Assistenzkräften, die an den Kindertageseinrichtungen zur Unterstützung eingesetzt werden, verbunden mit einer Weiterqualifikation zur Fach- bzw. Ergänzungskraft. Bis zum Abschluss der Qualifizierung erfolgt der Einsatz außerhalb des Anstellungsschlüssels. Erste Übernahmen von Kinderpfleger\_innen sind zum 01.09.2015 erfolgt.

Zudem wurde ein weiterer Beschluss mit Maßnahmen zur Abfederung des Personalmangels in den Münchner Kindertageseinrichtungen in den Stadtrat gebracht. In diesem sind verschiedenste Maßnahmen enthalten wie z.B. Intensivierung und Ausbau der Teilzeitberatung, Förderung von Supervision und Teammaßnahmen, Einsatz von Hausaufgabenhilfen und Kooperationsprojekte mit ausländischen Hochschulen, Ausweitung der kurzfristigen und geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse, Kostenübernahme für Gleichwertigkeitsanerkennungen, Ausbau des Bewerberbüros und Aufbau eines Praktikantenbüros, Maßnahmen aus dem Bereich Betriebliche Gesundheitsförderung, Arbeitsschutz und Personalentwicklung, Verstärkung des Assistenzkraftmodells und Ausweitung auf die freien Träger, Aufbau eines Führungskräftekompetenzzentrums.

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

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

Die städtischen Kindertageseinrichtungen von KITA haben in der Regel verlängerte Öffnungszeiten, die über die regelmäßige Arbeitszeit der Beschäftigten hinausgehen. Aktuell ist bei zwölf Kindertageseinrichtungen von KITA entweder die Früh- oder/und Spätöffnung reduziert (i.d.R. von 10,5 Std. täglich auf bis zu 9,5 Std. täglich) oder Plätze sind nicht belegt. Es handelt sich hierbei ausschließlich um Häuser, deren Schwerpunkt die Altersgruppe 0-6 Jahre ist. Reine Horte sind nicht darunter.

Alle Einrichtungen wurden im Krisenstab des Städtischen Trägers mit allen betroffenen Bereichen von KITA besprochen und gezielte Maßnahmen vereinbart.

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

2016 wird für die städtischen Kindertageseinrichtungen von KITA und Fachabteilung 4 die Münchner Förderformel eingeführt. Alle Kindertageseinrichtungen werden den Vorgaben der Förderformel entsprechend ausgestattet werden. In diesem Zuge wird es auch zu Umverteilungen beim Personal kommen.

### **3.7 Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger**

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

#### **3.7.1 Personalbestandsanalyse**

##### **a) Berufsausbildung**

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

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

An der städtischen Berufsfachschule für Kinderpflege wurden ab September 2013 zwei Lehrganggruppen zur Vorbereitung auf die Externenprüfung eingerichtet. Der Lehrgang dauert zwei Jahre. Im September 2013 wurde mit 49 Assistenzkräften gestartet. Im September 2014 wurden nochmals 25 Assistenzkräfte eingestellt. Fast der gesamte Kurs wurde zum 01.09.2015 übernommen und leistet in den Einrichtungen hervorragende Arbeit. Im September 2015 wurden nochmals 38 Assistenzkräfte eingestellt.

An der städtischen Fachakademie für Sozialpädagogik dauert die Ausbildung drei Jahre, dann folgt das Berufspraktikum. Im September 2013 wurde mit 30 Studierenden gestartet. Im September 2015 wurden nochmals 38 Assistenzkräfte für die Qualifizierung zur Kinderpflegerin/Kinderpfleger eingestellt. Seit 2014 wird diese Möglichkeit auch den freien Trägern eröffnet.

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	74	1.736	1.810	83	1.735	1.818
VZÄ (Kernbeschäftigte)	68,5	1.507,4	1.575,9	72,7	1.491,6	1.564,3
davon Beamte	0	0	0	0	0	0
davon Tarifbeschäftigte	74	1.736	1.810	83	1.735	1.818
davon Vollzeit	59	1.073	1.132	59	1.025	1.084
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	15	663	678	24	710	734
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	20,3%	38,2%	37,5%	28,9%	40,9%	40,4%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	1	294	295	2	291	293

## c) Altersstruktur (Anlage 12)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	2	37	39	2,1%
20 – 24- jährige	16	251	267	14,7%
25 – 29- jährige	21	243	264	14,5%
30 – 34- jährige	19	283	302	16,6%
35 – 39- jährige	7	272	279	15,3%
40 – 44- jährige	6	201	207	11,4%
45 – 49- jährige	2	120	122	6,7%
50 – 54- jährige	8	117	125	6,9%
55 – 59- jährige	0	139	139	7,6%
60- jährige und älter	2	72	74	4,1%
<b>Summe</b>	<b>83</b>	<b>1.735</b>	<b>1.818</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger liegt bei 35 Jahren (Vorjahr 34 Jahre). Damit handelt es sich bei der Berufsgruppe der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger um eine vergleichsweise junge Belegschaft. Ursachen dieser Struktur sind unter anderem die unter Punkt 3.7.3 dargestellten günstigen Weiterbildungsmöglichkeiten für Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger zu Erzieherinnen und Erziehern sowie das traditionell niedrige Einstellungsalter in dieser Berufsgruppe (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) ist 37,0 Jahre (Vorjahr: 36,3). Da dieser Wert nahe am Median liegt, stützt er die die obigen Aussagen zur Ausgewogenheit der Altersstruktur.

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe liegt bei den 30- bis 34-jährigen Beschäftigten.

#### d) Eingestellte Personen









Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2006	4	82	86
2007	0	111	111
2008	11	171	182
2009	12	141	153
2010	6	127	133
2011	11	130	141
2012	6	123	129
2013	18	240	258
2014	18	191	209
2015	23	189	212

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	12,1%	12,2%	12,2%	13,5%	12,2%	12,2%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	25,0%	5,0%	5,7%	40,0%	5,7%	7,2%	16
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	25,0%	2,0%	2,9%	20,0%	3,3%	4,1%	9
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	25,0%	33,3%	33,0%	30,0%	38,4%	38,0%	84
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,0%	4,0%	3,8%	0,0%	3,8%	3,6%	8
Sonstige Gründe	0,0%	2,0%	1,9%	0,0%	1,4%	1,4%	3
ATZ ab Freistellungsphase	0,00%	0,00%	0,00%	0,0%	0,5%	0,5%	1
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	25,0%	53,7%	52,6%	10,0%	46,9%	45,2%	100
<b>Summe absolut</b>	<b>8</b>	<b>201</b>	<b>209</b>	<b>10</b>	<b>211</b>	<b>221</b>	
<b>Berufsrückkehrer_innen</b>	<b>2</b>	<b>68</b>	<b>70</b>	<b>1</b>	<b>85</b>	<b>86</b>	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

#### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Im Bereich der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger (2. Qualifikationsebene) standen 39 Dienstkräfte (VZÄ) zum Stichtag 31.12.2015 aus gesundheitlichen Gründen zur Unterbringung an (= rund 2 %).

Auf die Ausführungen unter Punkt 3.6.1.f) - Erzieherinnen und Erzieher - wird verwiesen, da die dortigen Ausführungen insofern entsprechend auch für die Berufsgruppe der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger gelten.

### **3.7.2 Personalbedarfsbestimmung**

Auf die Ausführungen auf Seite 52 f. wird verwiesen.

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

Im Jahr 2015 gingen 788 Bewerbungen von Kinderpflegerinnen/Kinderpflegern ein.

Im Vergleich zu 2014 ist die Bewerberlage somit gleich geblieben. Bisher konnten 2016 (Stand Anfang März) von ca. 140 Bewerbungen rund 40 Personen bereits vertraglich gebunden werden oder stehen kurz vor dem Vertragsabschluss.

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

### **3.7.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

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

Im Jahre 2012 wurde ein neues Qualifizierungsprogramm für Kinderpflegerinnen/Kinderpfleger zu Erzieherinnen/Erziehern konzipiert. Die Neuauflage erfolgte 2014.

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

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

#### 3.8.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

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

##### b) Beschäftigtenentwicklung

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

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	1.941	1.866	3.807	2.007	1.909	3.916
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.844,2	1.367,3	3.211,5	1.911,5	1.402,5	3.314,0
davon Beamte	87	3	90	76	3	79
davon Tarifbeschäftigte	1.854	1.863	3.717	1.931	1.906	3.837
davon Vollzeit	1.787	653	2.440	1.839	657	2.496
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	154	1.213	1.367	168	1.252	1.420
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	7,9%	65,0%	35,9%	8,4%	65,6%	36,3%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	64	145	209	68	152	220

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

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	3	4	7	0,2%
20 – 24-jährige	40	24	64	1,6%
25 – 29-jährige	88	35	123	3,1%
30 – 34- jährige	122	71	193	4,9%
35 – 39- jährige	192	153	345	8,8%
40 – 44- jährige	217	338	555	14,2%
45 – 49- jährige	374	383	757	19,3%
50 – 54- jährige	495	393	888	22,7%
55 – 59- jährige	305	275	580	14,8%
60- jährige und älter	171	233	404	10,3%
<b>Summe</b>	<b>2007</b>	<b>1909</b>	<b>3916</b>	<b>100,0%</b>

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

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

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 47,8 Jahren (Vorjahr 47,7 Jahre) und damit nahe am Median.

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

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2006	140	86	226
2007	154	104	258
2008	200	189	389
2009	214	149	363
2010	223	131	354
2011	168	124	292
2012	155	124	279
2013	235	319	554
2014	220	169	389
2015	283	191	474

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	11,3%	7,0%	9,2%	10,6%	8,2%	9,4%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	66,1%	32,8%	54,0%	66,0%	33,3%	52,1%	187
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	1,3%	3,1%	2,0%	3,9%	3,3%	3,6%	13
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	4,0%	19,5%	9,7%	9,7%	14,4%	11,7%	42
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	13,4%	14,1%	13,6%	11,7%	17,6%	14,2%	51
Sonstige Gründe	6,7%	8,6%	7,4%	2,9%	14,4%	7,8%	28
ATZ ab Freistellungsphase	3,6%	1,6%	2,8%	0,0%	0,7%	0,3%	1
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	4,9%	20,3%	10,5%	5,8%	16,3%	10,3%	37
<b>Summe absolut</b>	<b>224</b>	<b>128</b>	<b>352</b>	<b>206</b>	<b>153</b>	<b>359</b>	
Berufsrückkehrer innen	11	18	29	10	20	30	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### 3.8.2 Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum Stichtag 31.12.2015 stehen von 3.916 (3.314,0 VZÄ) Beschäftigten 50 (44,8 VZÄ) Personen zur Disposition. In den meisten Fällen liegen gesundheitliche Einschränkungen vor, teils auch Arbeitsplatzkonflikte. Die Bereitschaft der Referate, diese Personen zu erproben, ist grundsätzlich gut. Die dauerhafte Unterbringung der an- und ungelerten Dienstkräfte gestaltet sich wegen mitunter fehlender Sprachkenntnisse und fehlender Ausbildung in vielen Fällen jedoch schwierig. Es kommt hinzu, dass den Dienstkräften körperlich schwere Arbeiten meist nicht mehr möglich sind und daher stadtweit nur wenig Einsatzmöglichkeiten in Frage kommen.

### 3.8.3 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der Beschäftigten (an- und ungelertes Personal/einfacher Dienst) im Zuständigkeitsbereich des Personal- und Organisationsreferates ist 2015 im Vergleich zu 2014 von 3.807 auf 3.916 Beschäftigte gestiegen. Die Fluktuationsrate stieg gegenüber dem Vorjahr unwesentlich von 9,2 % auf 9,4 %.

In der Berufsgruppe des an- und ungelerten Personals/einfacher Dienst besteht insbesondere aufgrund der jährlich wiederkehrenden Aktion „Winterdienst“ des Baureferates



ein hoher Bedarf an kurzzeitig befristeten Beschäftigungsverhältnissen. Im Jahr 2015 wurden 124 Aushilfskräfte eingestellt, etwas mehr als im Jahr 2014 (119 Personen). Die hohe Fluktuationsquote bei den „Austritten“ wegen Vertrags- bzw. Zeitablaufs des an- und ungelerten Personals mit 52,1 % im Jahr 2015 resultiert daraus.

#### **3.8.4 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Mit 474 Einstellungen im Jahr 2015 erhöhte sich die Zahl gegenüber dem Vorjahr mit 389 Einstellungen. Die Deckung des Bedarfes erfolgte wie auch in den Vorjahren wieder auf dem freien Arbeitsmarkt. Mit Veröffentlichungen im Internet bzw. durch Inserate in der Tagespresse und durch Initiativbewerbungen konnte geeignetes Personal gefunden werden. Die Bewerberzahlen sind gleichbleibend hoch.

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

Der Stadtrat hat am 28.11.2012 die Schließung des Textil- und Reinigungsservices des Stadtklinikums und am 19.03.2013 ein umfassendes Konzept zur Übernahme des betroffenen Personals beschlossen. Die Einstellungsverfahren mit dem weit überwiegend an- und ungelerten Arbeiterpersonal konnten in der Zwischenzeit größtenteils abgeschlossen werden. Bis einschließlich 31.12.2015 wurden 231 Dienstkräfte in eine dauerhafte Beschäftigung bei der LH München übernommen.

Aktuell stehen grundsätzlich noch 32 Dienstkräfte aus dem ehemaligen Textil- und Reinigungsservice zur späteren Einstellung bei der Stadt an (Stand 01.01.2016). In der Regel handelt es sich hierbei um Langzeiterkrankte oder Personen, deren Arbeitsverhältnis gegenwärtig aufgrund Rente auf Zeit oder Beurlaubung ruht. Hier kann die Dispositionsarbeit der LH München erst erfolgen, wenn ein Dienstantritt der betroffenen Dienstkraft zeitlich absehbar ist. Die Erfahrung zeigt, dass sich die Einsatzplanung in diesen Fällen aufgrund vorhandener (Mehrfach-) Einschränkungen schwierig gestalten und einen zeitaufwändigen Prozess erfordern wird.

### **3.9 Facharbeiterinnen und Facharbeiter**

#### **3.9.1 Personalbestandsanalyse**

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

Voraussetzung für eine Beschäftigung als Facharbeiterin/Facharbeiter ist entweder

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

oder

- eine erfolgreich abgelegte verwaltungs- oder betriebseigene Prüfung nach den Richtlinien des Teils III des Lohngruppenverzeichnisses im Bezirkstarifvertrag Nr. 2 zum Bundesmanteltarifvertrag für Arbeiter gemeindlicher Verwaltungen und Betriebe (BMT-G II) auf dem Gebiet eines anerkannten Ausbildungsberufes mit einer Ausbildungsdauer von mindestens 2 ½ Jahren.

##### **b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2014			Stichtag 31.12.2015		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	573	77	650	580	77	657
VZÄ (Kernbeschäftigte)	563,8	65,7	629,5	571,8	65,9	637,7
davon Beamte	0	0	0	0	0	0
davon Tarifbeschäftigte	573	77	650	580	77	657
davon Vollzeit	543	46	589	551	44	595
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	30	31	61	29	33	62
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	5,2%	40,3%	9,4%	5,0%	42,9%	9,4%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	11	11	22	10	9	19
Ausbildung						
Auszubildende	47	20	67	49	19	68

### c) Altersstruktur (Anlage 14)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
Unter 20-jährige	4	2	6	0,9%
20 – 24- jährige	41	7	48	7,3%
25 – 29- jährige	41	5	46	7,0%
30 – 34- jährige	49	7	56	8,5%
35 – 39- jährige	52	12	64	9,7%
40 – 44- jährige	79	7	86	13,1%
45 – 49- jährige	81	20	101	15,4%
50 – 54- jährige	120	10	130	19,8%
55 – 59 -jährige	84	3	87	13,2%
60- jährige und älter	29	4	33	5,0%
<b>Summe</b>	<b>580</b>	<b>77</b>	<b>657</b>	<b>100,0%</b>

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

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

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

**d) Eingestellte Personen (ohne Auszubildende)**

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2006	15	4	19
2007	29	4	33
2008	39	3	42
2009	39	2	41
2010	23	1	24
2011	13	0	13
2012	22	1	23
2013	14	3	17
2014	29	2	31
2015	22	2	24

**e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen**

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2014			2015			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	4,5%	8,0%	4,9%	4,7%	10,4%	5,4%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	7,4%	12,5%	8,6%	3
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	36,0%	16,7%	32,3%	14,8%	37,5%	20,0%	7
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	28,0%	0,0%	22,6%	33,3%	12,5%	28,6%	10
Sonstige Gründe	4,0%	0,0%	3,2%	14,8%	12,5%	14,3%	5
ATZ ab Freistellungsphase	4,0%	16,7%	6,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	28,0%	66,7%	35,5%	29,6%	25,0%	28,6%	10
<b>Summe absolut</b>	<b>25</b>	<b>6</b>	<b>31</b>	<b>27</b>	<b>8</b>	<b>35</b>	
Berufsrückkehrer innen	5	2	7	9	3	12	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2015 standen von 657 Beschäftigten (637,7 VZÄ) 4 Beschäftigte (4,0 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 23 Stellen mit unterschiedlichsten Anforderungsprofilen zu besetzen. Die Dispositionsgründe lagen überwiegend im gesundheitlichen Bereich. Facharbeiterinnen und Facharbeiter, die ihre erlernte Tätigkeit nicht mehr verrichten können, sind nur bedingt für andere gleichwertige Tätigkeiten einsetzbar und daher nur sehr schwer zu vermitteln.

### 3.9.2 Personalbedarfsbestimmung

In der Berufsgruppe Facharbeiterinnen und Facharbeiter ist im Jahr 2015 mit 24 Neueinstellungen die Anzahl des Jahres 2014 mit 31 Einstellungen wieder gesunken. Die Fluktuationsrate ist gegenüber dem Vorjahr von 4,9 % auf 5,4 % unwesentlich gestiegen. Für die nächsten Jahre zeichnet sich dagegen aufgrund der erhöhten Anzahl von Bauprojekten, die oftmals aus Beschlüssen, wie z.B. dem Aktionsprogramm Schul- und Kita-Bau 2020 resultieren, wieder ein vermehrter Bedarf ab.

### 3.9.3 Personalveränderungen und Maßnahmen

Auch in diesem Berichtszeitraum konnte der Bedarf an Facharbeiterinnen und Facharbeitern noch am freien Arbeitsmarkt abgedeckt werden. Die Gewinnung von gut qualifizierten Fachkräften gelingt inzwischen nicht immer im ersten Anlauf. Auf externe Stellenausschreibungen gehen häufig nur wenige qualifizierte Bewerbungen ein. Vor diesem Hintergrund wurde für den Bereich Technische Hausverwaltung an Schulen und Kindertageseinrichtungen 2015 erstmals eine Dauerausschreibung geschaltet, um dem im Rahmen der (Aus-)Bauoffensive stetig wachsenden Bedarf kontinuierlich zu begegnen und zeitnah geeignetes Personal zur Verfügung stellen zu können.

### **3.10 Wechsel von Personal der Städtischen Klinikum München GmbH (StKM) zur LHM**

#### **Übernahme des Personals vom Textil- und Reinigungsservice**

Auf die Ausführungen auf Seite 65 wird verwiesen.

#### **Vermittlung des StKM-Personals aufgrund der weiteren Sanierungsmaßnahmen (2015 - 2022)**

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

Die Vermittlungen zur LHM werden zentral über das Personaleinsatzmanagement im Personal- und Organisationsreferat koordiniert und mit der StKM abgestimmt. Als Besonderheit wird zu den externen Besetzungsverfahren die Möglichkeit einer Abordnung vorgeschaltet. Die betroffenen Personen können, sofern eine geeignete extern zu besetzende Stelle zur Verfügung steht, zunächst für sechs Monate von der StKM zur LHM abgeordnet werden und anschließend unter Verzicht auf die Probezeit eingestellt werden. Dies erleichtert den Dienstkräften der StKM den Wechsel, da beim Scheitern einer Abordnung das Beschäftigungsverhältnis zur StKM weiterhin besteht und ein Arbeitsplatzverlust in der Probezeit ausgeschlossen ist.

Zum 31.12.2015 befand sich eine Dienstkraft in Abordnung zur LHM, bei vier weiteren Personen stand zum 31.12.2015 bereits eine Abordnung ab dem 01.01.2016 fest.

Zentral lagen im POR zum 31.12.2015 insgesamt 25 aktive Bewerbungen des zu vermittelnden Personenkreises vor. Die Tendenz ist steigend. Viele Personen warten mit einer Bewerbung bis der jeweilige Interessenausgleich abgeschlossen und die Weiterbeschäftigung bei der StKM definitiv ausgeschlossen ist.

Im Zuge der Sanierungen kehrt auch ein Teil der verbeamteten Dienstkräfte, die von der LHM zur StKM zugewiesen wurden, zur LHM zurück. Bis 31.12.2015 wurden sechs Beamtinnen und Beamte auf Stellen der LHM zentral vermittelt, bei drei langzeiterkrankten Beamten wurde auf Wunsch der StKM die Zuweisung beendet.

Im Zuge der weiteren Abbaumaßnahmen im Verwaltungsbereich, aber insbesondere im an- und ungelerten Bereich (Wirtschafts- und Versorgungsdienst der StKM) ist im Jahr 2016 mit einer stark steigenden Vermittlungszahl zu rechnen. Auch die Einrichtung und das Wirken der geplanten Qualifizierungseinheit bei der StKM, in der das zu vermittelnde Personal für neue Einsatzmöglichkeiten geschult werden soll, wird die Vermittlungsquote in den kommenden Jahren voraussichtlich deutlich erhöhen.

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

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

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

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

Zum 31.12.2015 wurden insgesamt 1.877 Stellen für den Bereich des KVR HA IV vorgehalten und 1.643 Dienstkräfte (1630,3 VZÄ) (Feuerwehrbeamt\_innen, Verwaltungsbeamt\_innen, Tarifbeschäftigte einschließlich Hauswarte, ohne Feuerwehranwärter\_innen) beschäftigt.

Für die Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik Schwerpunkt feuerwehrtechnischer Dienst (homogener Bereich) waren 1.710 Stellen (einschließlich 116 Ausbildungsstellen und 4 Praktikantenstellen) bereit gestellt; davon waren 1.496 (1.486,2 VZÄ) Planstellen mit aktiven Feuerwehrbeamtinnen und -beamten und 97 mit Dienstkräften zur Ausbildung (2. bis 4. QE) besetzt.

Die in den Vorjahren angekündigten Entwicklungen haben insgesamt einen Personalmehrbedarf von 129 Dienstkräften überwiegend im feuerwehrtechnischen Dienst ergeben. Einschließlich der derzeit freien Stellen und der Ruhestandsversetzungen wird unser Personalbedarf in den nächsten drei Jahren in den Qualifikationsebenen 2 bis 4 insgesamt über 370 Dienstkräfte betragen.

Die Bewerberzahlen sind derzeit so stabil, dass gerade die notwendige Anzahl an Bewerberinnen und Bewerbern rekrutiert werden kann. Die eingeschlagenen Personalwerbemaßnahmen (Beteiligung an Jobmessen und Hochschulmessen) zeigen somit im Hinblick auf eine konstante Bewerberzahl Wirkung.

Im Gegensatz hierzu hat unsere verstärkte externe Ausschreibung für bereits ausgebildete Dienstkräfte im feuerwehrtechnischen Dienst nicht den notwendigen Erfolg erzielt. Hier konnten nur insgesamt zehn Dienstkräfte im Jahre 2015 gewonnen werden.

Um die notwendige Anzahl an Dienstkräften des feuerwehrtechnischen Dienstes in den nächsten drei Jahren zu erhalten, müssen wir somit die Ausbildung ausbauen. Wir konnten die Stadt Augsburg weiterhin für die Jahre 2016 bis einschließlich 2018 zur Ausbildung von jährlich 16 Dienstkräften gewinnen. Weitere bayernweite Ausbildungskapazitäten sind aber derzeit nicht möglich. Der Prüfungsausschuss für den feuerwehrtechnischen Dienst in Bayern ist derzeit dabei, die Ausbildungskapazitäten in Bayern neu zu strukturieren, da auch andere Standorte über fehlende Ausbildungskapazitäten klagen.

Wir haben daher mit unserer Abteilung Einsatzvorbereitung – Feuerwehrschiele für die nächsten drei Jahre ein Konzept (Ausbildungsoffensive) entwickelt. Dieses Konzept hat das Ziel, nun jährlich allein in München die Ausbildungskapazität für den Grundlehrgang (Ausbildung 2. QE) auf über 100 Dienstkräfte und für die 3. QE auf 16 Dienstkräfte zu erhöhen. Unter Einbeziehung der Abteilung Einsatzbetrieb konnte die Anzahl der Ausbilder vorübergehend erhöht werden. Auch wurden auf den Feuerwachen zusätzliche Unterrichtsäume und Übungsflächen gesucht. Auch hier konnte eine Möglichkeit gefunden werden, vorübergehend Sozialräume und Unterrichtsäume auf verschiedenen Feuerwachen so in die Ausbildung einzubeziehen, dass der Einsatzbetrieb und der Betrieb auf den Feuerwachen ohne substantielle Störungen weiterlaufen kann.

Daneben suchen wir auch weiterhin Möglichkeiten, bereits Schülerinnen und Schülern nach dem Realschulabschluss eine Ausbildung für den Feuerwehrdienst anzubieten. So müssen wir aufgrund einer Gesetzesänderung im Jahre 2014 (Notfallsanitättergesetz 01.01.2014) nun unsere Dienstkräfte, die auf Rettungsmitteln wie Notarztwagen und Rettungswagen Dienst leisten, in den nächsten vier Jahren zu Notfallsanitätterinnen und -sanitättern ausbilden. Hier wollen wir über eine Notfallsanitätterschule - eine entsprechende Stadtratsvorlage wurde im Februar dem Stadtrat vorgelegt - bis zu 16 Auszubildende gewinnen, die nach der dreijährigen Ausbildung in die Ausbildung für die 2. QE des feuerwehrtechnischen Dienstes übernommen werden sollen. Dies ist der erste Versuch der Berufsfeuerwehr, bereits Schülerinnen und Schüler für eine spätere Verwendung bei der Berufsfeuerwehr zu gewinnen.

Die Zahlen der Dienstkräfte, die aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen nicht mehr voll im Einsatzdienst verwendet werden können, haben sich im Jahre 2015 leicht erhöht. So waren im Jahre 2015 ca. 100 Dienstkräfte des feuerwehrtechnischen Dienstes aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr im Einsatzdienst verwendbar. Diesen Dienstkräften werden Tätigkeiten vermittelt, die den gesundheitlichen Einschränkungen, der Berufsausbildung oder anderen Kenntnissen und Fähigkeiten entsprechen. Grundsätzlich werden die eingeschränkt tauglichen Mitarbeiter bei Bewährung dann auf Stellen des rückwärtigen Dienstes fest umgesetzt, so dass die frei werdenden Stellen im Einsatzdienst wieder durch Neueinstellungen aufgefüllt werden können. Die Beschäftigung der eingeschränkt tauglichen Dienstkräfte im rückwärtigen Bereich der Berufsfeuerwehr hat sich aus der Sicht der Dienststelle bewährt, da den Dienstkräften das gewohnte Umfeld erhalten bleibt und sie damit in der Regel auch leistungsbereit bleiben; zudem kann die Dienststelle vom über die Dienstjahre hinweg aufgebauten Feuerwehrwissen immer noch profitieren.



## **4.2 Bibliotheksdienst und bibliothekstechnischer Dienst**

Die Münchner Stadtbibliothek stellt die Personalsituation wie folgt dar:

Der Stellenplan der Münchner Stadtbibliothek beinhaltet zum Stichtag 31.12.2015 insgesamt 519 Stellen (Fachrichtung Arbeiter: 34; Bibliotheksdienst: 253; Einfacher Dienst: 197; Sonstiger Dienst: 15; Technischer Dienst: 1; Verwaltungsdienst: 19) mit insgesamt 537 aktiv Beschäftigten.

Bezogen auf Vollzeitäquivalente entspricht dies zum Stand 31.12.2015 insgesamt 492,0 Stellen. Davon waren 445,8 Vollzeitäquivalente mit aktiven Dienstkräften besetzt.

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

Derzeit befinden sich 12 Jugendliche in dieser Ausbildungsrichtung. Auszubildende, die ihren Abschluss geschafft haben, konnten bislang überwiegend in einen unbefristeten Arbeitsvertrag übernommen werden.

## **4.3 Lehrdienst**

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

### **Allgemein**

Für den homogenen, delegierten Bereich des Lehrdienstes weist der Stellenplan zum Stichtag 31.12.2015 5.242 Stellen aus, darunter 217 für beurlaubte Dienstkräfte. Davon sind tatsächlich 5.210 Stellen mit aktiven und 117 Stellen mit beurlaubten Dienstkräften besetzt. Die zum Stichtag unbesetzten Stellen werden vorgehalten, um kurzfristig während des laufenden und zu Beginn des kommenden Schuljahres ohne Verzögerung Einstellungen vornehmen zu können.

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

## **Beruflicher Schulbereich**

Im Bereich der beruflichen Schulen konnte ein großer Teil der freien Stellen entsprechend den Bedarfen der Schulen mit Lehrkräften (Einsatz von „fachfremden“ Berufsschullehrkräften und gymnasialen Lehrkräften in den allgemeinbildenden Fächern) besetzt werden.

Die Personalgewinnung in den Mangelfächern im Bereich Elektrotechnik/Informationstechnik, Bautechnik und Metalltechnik/Maschinenbau, im Bereich Wirtschaft (Diplomhandelslehrkräfte) sowie Lehramt Sozialpädagogik gestaltet sich aber immer schwieriger, der Mangel dort ist eklatant. Dazu kommt, dass die Versorgung bei den Fächern Englisch und Mathematik in Verbindung mit einer beruflichen Fachrichtung einen weiteren Engpass darstellt. Zudem gibt es kaum Lehrkräfte mit einem beruflichen Erstfach in Kombination mit dem Fach Deutsch als Zweitsprache für die Flüchtlingsbeschulung.

Der Einsatz von („fachfremden“) Lehrkräften ohne berufliches Erstfach (Gymnasiallehrkräfte) und der Einsatz von Lehrkräften mit einem nicht adäquaten beruflichen Erstfach (z.B. Ernährungs- und Hauswirtschaftswissenschaft) stößt an seine Grenzen. Unter dem Gesichtspunkt einer ausgewogenen Personalversorgung und einer mittel- und langfristige angelegten Personalentwicklung für den Bereich der beruflichen Schulen müssen hier in Zukunft neue Wege beschritten werden. Ein erster Schritt ist der Start einer Werbekampagne der Landeshauptstadt München zur Gewinnung von Berufsschullehrkräften im April, die sich hauptsächlich auf die neuen Medien stützt und vor allem junge Lehrkräfte mit dem Lehramt Berufsschule im ganzen Bundesgebiet ansprechen soll.

Bei der Flüchtlingsbeschulung sind aufgrund umfangreicher Mehrungen (11 neue Klassen zum Schuljahresbeginn 2015/2016, gemäß Prognose bis zu 200 zusätzliche Klassen im Jahr 2016) in erheblichem Umfang neue Lehrkräfte sowohl unbefristet bzw. befristet einzustellen. Dabei werden hauptsächlich die Fächerverbindungen Deutsch als Fremdsprache und Deutsch als Zweitsprache (Lehramt Berufliche Schulen, Lehramt Gymnasien) benötigt. Soweit der Bedarf mit geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern dieser Fächer nicht abgedeckt werden kann, muss der Personenkreis erweitert werden (Lehramt Gymnasien mit Deutsch, Englisch, Sozialkunde und andere Fächer, die an Berufsschulen unterrichtet werden, Lehramt Realschule mit Deutsch, Bewerberinnen und Bewerber ohne volle Lehramtsqualifikation). Die Landeshauptstadt München steht dabei auch in diesem Bereich in Konkurrenz zum Freistaat Bayern, der in ebenso umfangreichem Maß Lehrkräfte für die Flüchtlingsbeschulung an Grund- und Mittelschulen sowie an beruflichen Schulen sucht.

Die Lehrpersonalplanung für die beruflichen Schulen ist in jedem Jahr mit großen Unsicherheiten behaftet und bis zum Schuljahresbeginn vorläufig, da die Einschreibung der Schülerinnen und Schüler an den Berufsschulen erst am Tag vor dem Unterrichtsbeginn, neuerdings bei einigen Schulen sogar noch später, erfolgt. Dies führt dazu, dass der endgültige Lehrkräftebedarf bis dahin noch offen ist.

## **Allgemeinbildender Schulbereich**

Die Personalgewinnung im Bereich der Gymnasien bereitete zum Schuljahresbeginn 2015/2016 erneut Schwierigkeiten in den Fächerverbindungen Physik/Mathematik und Physik/Beifach, Informatik/Beifach sowie erstmalig im Fach Kunst.

Dem Mangel in diesen Fächern stand ein Überangebot in Fächerverbindungen mit Deutsch, den Fremdsprachen und in den gesellschaftswissenschaftlichen Fächern gegenüber. Auch in den nächsten Jahren ist unter Berücksichtigung der vom Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst herausgegebenen „Prognose zum Lehrerbedarf in Bayern“ (zuletzt im März 2015 aktualisiert) weiterhin nicht damit zu rechnen, dass sich die Personalsituation in den oben genannten Fächern spürbar entspannen wird, zumal sich der Bedarf an Lehrkräften auf Grund des prognostizierten Bevölkerungszuwachses in den nächsten Jahren spürbar erhöhen wird.

Im Bereich der Realschulen und der Schulen besonderer Art konnten mit den Einstellungen alle offenen Stellen besetzt werden. Aufgrund der grundsätzlich guten Bewerberlage konnten zum Schuljahresbeginn 2015/2016 alle Bedarfe mit qualifizierten Lehrkräften gedeckt werden. Ein erhöhter Bedarf in diesem Schuljahr besteht an Lehrkräften mit einer Zusatzqualifikation im Bereich Deutsch als Zweitsprache bzw. Deutsch als Fremdsprache. Trotz der hohen Anzahl der Studienreferendare, die ihr Referendariat in absehbarer Zeit beenden, könnte es im Fach Haushalt und Ernährung zu einem Engpass bei der Bedarfsdeckung kommen.

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

Beim Sportamt – Sportförderunterricht war keine Neueinstellung notwendig.

### **Befristete Beschäftigungsverhältnisse**

Trotz der bei einigen Fächern gut gefüllten Bewerberlisten muss insbesondere bei der Gewinnung von Aushilfslehrkräften nach wie vor zu einem erheblichen Teil auf Bewerberinnen und Bewerber ohne Lehramtsausbildung zurückgegriffen werden. Dies hängt gerade im beruflichen Schulbereich zum Teil auch mit der Eigenart des Unterrichts bzw. im Bereich der Flüchtlingsbeschulung mit dem niedrigen Angebot an vollausgebildeten Lehrkräften mit Deutsch als Fremdsprache bzw. Deutsch als Zweitsprache zusammen.

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

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

## **4.4 Münchner Kammerspiele**

Die Münchner Kammerspiele stellen die Personalsituation in der Spielzeit September 2014 bis August 2015 wie folgt dar:

Nach dem Stellenplan verfügt der Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele (incl. Betriebsteile Otto-Falckenberg-Schule und Theater der Jugend) insgesamt über 365,4 Stellen (15,8 Beamtinnen/Beamte und 349,6 Tarifbeschäftigte). Davon entfallen ca. 320 Stellen auf den homogenen Bereich (incl. der Beurlaubten). Aktiv beschäftigt sind hier momentan 310 Personen mit einem Vollzeitäquivalent von 291,9.

Momentan absolvieren zehn Personen ihre Ausbildung beim Eigenbetrieb (sieben Personen die Ausbildung zum/r Veranstaltungstechnikerin/-techniker, eine Person zum/r Raumausstatterin/-ausstatter und je eine Personen die Ausbildung zum/r Damenmaßschneiderin/-schneider bzw. zum/r Herrenmaßschneiderin/-schneider). Ab Sept. 2016 werden voraussichtlich weitere zwei Personen eine Ausbildung zum/r Veranstaltungstechnikerin/-techniker und eine Person die Ausbildung zum/r Raumausstatterin/-ausstatter beginnen.

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

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

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

Mittelfristig sind keine maßgeblichen Personalveränderungen geplant.

## **5 Dauer von Stellenbesetzungsverfahren**

**(zugleich Berichtspflicht nach Ziffer 6 des Beschlusses „Personalgewinnungssituation und Stellenbesetzungsverfahren bei der Landeshauptstadt München“ vom 10.12.2014/17.12.2014)**

Im Rahmen des Beschlusses „Personalgewinnungssituation und Stellenbesetzungsverfahren bei der Landeshauptstadt München“, Sitzungsvorlage-Nr. 14-20/V 01861 vom 10.12.2014/17.12.2014, informierte das Personal- und Organisationsreferat über Rahmenbedingungen und Laufzeiten von Stellenbesetzungen. So wurden z.B. die bereits erfolgten und die in Arbeit befindlichen Optimierungsmöglichkeiten dargestellt und weitere Ansätze skizziert. Die Notwendigkeit der Zuschaltung von Kapazitäten bei der Stellenbesetzung wurde mit der Entwicklung der dortigen Fallzahlen belegt. Unter Ziffer 6 des

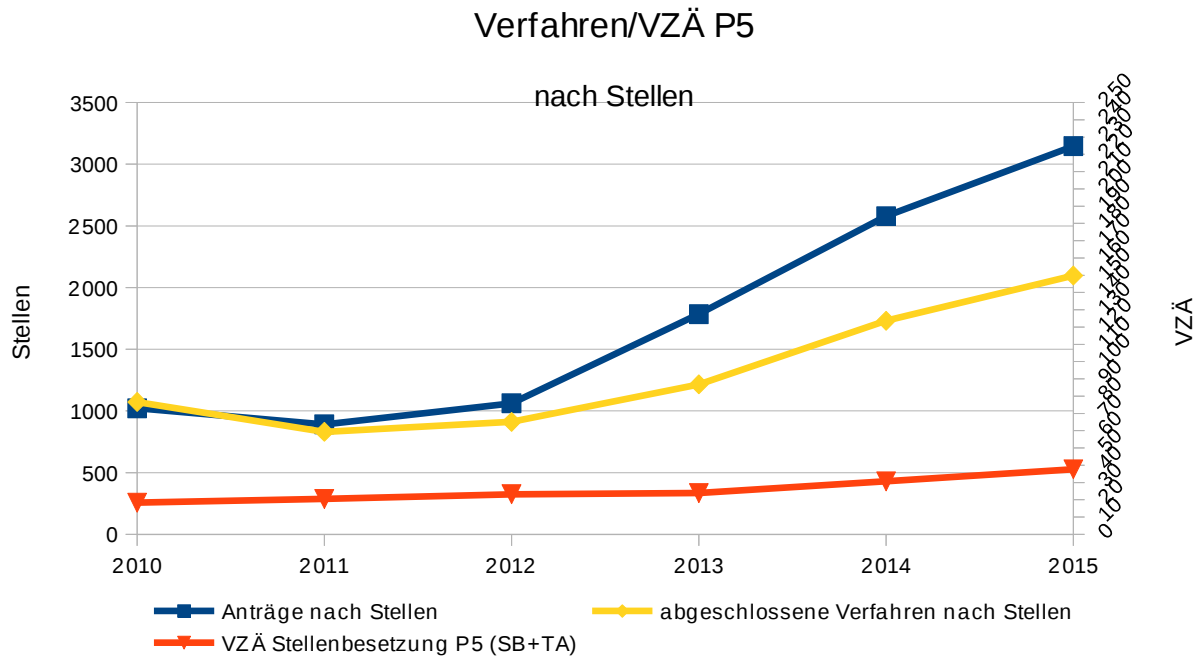
o.g. Beschlusses wurde das POR beauftragt, im ersten Halbjahr 2016 ausführlich zu berichten, inwieweit die Personalgewinnung verbessert und das Verfahren zur Besetzung von Stellen beschleunigt werden konnten. Ab dem 3. Quartal 2016 soll vierteljährlich ein Bericht erfolgen, in dem der Stadtrat über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren in den einzelnen Referaten unterrichtet wird.

Die Beschleunigung der Laufzeiten der Stellenbesetzungsverfahren liegt im vitalen Interesse des POR. Seit Jahren wird im POR kontinuierlich daran gearbeitet, Auswahlprozesse zu optimieren und zu beschleunigen. Das POR analysiert und kontrollt detailliert die Laufzeiten von Stellenbesetzungsverfahren. Für das Jahr 2013 wurden die Laufzeiten im Rahmen des o.g. Beschlusses dargestellt. Für das Jahr 2014 wurden diese im Rahmen des Interfraktionellen Arbeitskreises Verwaltungsoptimierung am 22.10.2015 vorgestellt.

In der nachfolgenden Grafik ist der enorme Zuwachs von Stellenbesetzungen in Relation zu den Kapazitäten des Personals meiner zuständigen Abteilung P 5 Personalentwicklung dargestellt:







In der Zeit von 2012 bis 2015 haben sich die abgeschlossenen Verfahren nach Stellen von 1.000 auf 2.000 verdoppelt. In der gleichen Zeit haben sich die Anträge nach Stellen von 1.000 auf 3.000 verdreifacht. Kapazitäten für die Stellenbesetzung wurden ab 2014 zugeschaltet. Allerdings verzögerte sich die entsprechende Wirkung durch die notwendige Personalauswahl und Einarbeitung, so dass das zusätzliche Personal in 2015 noch nicht voll einsatzfähig bzw. produktiv sein konnte.

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

Wer?	Öffentliche AG	Private AG
Was?		
Art und Weise der Personalauswahl	Art. 33 Abs. 2 GG (Jede/jeder Deutsche hat ein grundrechtsgleiches Recht auf gleichen Zugang zu jedem öffentlichen Amt nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung; gilt für Beamtinnen/Beamte und Tarifbeschäftigte)	Frei
Akribische	Ja, aus Art. 33 Abs. 2 iVm Art. 19 Abs. 4 GG	Nein



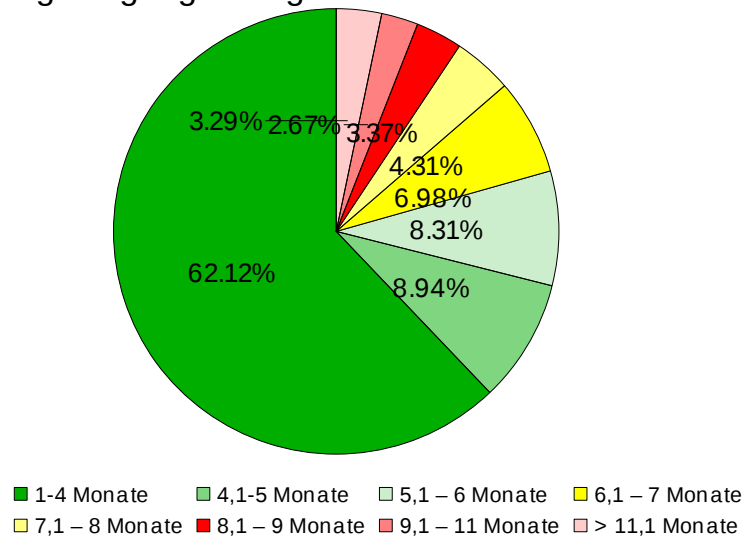
<b>Dokumentationspflicht</b>		
<b>§ 82 SGB IX (Menschen mit Schwerbehinderung)</b>	Einladungspflicht	keine Einladungspflicht
<b>Dienstliche Beurteilung</b>	Pflicht zur Beurteilung der Beamtinnen und Beamten ergibt sich aus <b>Art. 56 Abs. 1 Satz 1 LlbG</b> : „Fachliche Leistung, Eignung und Befähigung sind [...] dienstlich zu beurteilen“.	Keine Beurteilungspflicht
<b>Beachtung Statusamt/Entgeltgruppe</b>	<b>Art. 58 Abs. 2 Satz 1 LlbG</b> : „Die Beurteilung hat die fachliche Leistung in Bezug auf die Funktion und im Vergleich zu den anderen Beamten und Beamtinnen derselben Besoldungsgruppe (...) objektiv darzustellen (...)“	Nein
<b>Leistungsberichte</b>	Werden von Rechtsprechung gefordert	Nein
<b>2-Wochen-Frist nach Zugang der Absageschreiben</b>	2-Wochen-Frist nach Zugang der Absageschreiben bevor Stelle besetzt werden kann: Wird von Rechtsprechung gefordert, um Rechtsschutz unterlegener Bewerber_innen nicht zu verhindern.	Nein
<b>Zuständigkeit für Einstellungen/Anstellungen nach Art. 43 BayGO</b>	Bei Stellen der Wertigkeit A 15/E 15 und höher ist ein Stadtratsbeschluss notwendig.	Nein
<b>Gesetzliche Kündigungsfrist</b>	Oft bis zu einem halben Jahr (BGB, Tarifverträge, einzelvertragliche Regelungen)	Gleich

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

## 5.1 Stellenbesetzungsverfahren

In 62 % aller Besetzungsfälle dauerte im Jahr 2015 das Verfahren, beginnend mit dem Antrag der Dienststelle auf Stellenbesetzung bis zur abschließenden Auswahlentscheidung, weniger als vier Monate.

Antragseingang - ausgewählte/r Kandidat/in steht fest



Längere Laufzeiten ergeben sich i.d.R. durch die Prüfung von Dispositionsfällen, Termenschwierigkeiten mit Bewerbern und den Dienststellen, rechtliche Klärungen, eine erforderliche Stadtratsbeteiligung oder Rücklaufzeiten von dienstlichen Beurteilungen, fachlichen Stellungnahmen oder Leistungsberichten. Dabei ist auch auf eine Besonderheit im Beurteilungsjahr 2015 hinzuweisen. In diesem Jahr wurden keine Leistungsberichte angefordert. Vielmehr war bei einer Bewerbung die periodische dienstliche Beurteilung für den Zeitraum 01.01.2011 – 31.12.2014 erforderlich. Ein Leistungsbericht genügte nicht, da seit dem letzten periodischen Beurteilungszeitraum mehr als vier Jahre verstrichen sind. Nach den Richtlinien zur dienstlichen Beurteilung ist ein formalisiertes Verfahren zur Erstellung der Beurteilung vorgesehen, das u.a. eine 3-wöchige Frist zur schriftlichen Stellungnahme des Beurteilten vorsieht. Aufgrund der Erfahrungen des POR aus dem Beurteilungsjahr 2011 war deshalb aufgrund der hier notwendigen formellen Verfahrensschritte und der Arbeitsbelastung vor Ort eine 6-wöchige Frist zur Erstellung der Beurteilung vorgesehen, wodurch Verzögerungen der Verfahrenslaufzeiten immanent waren.

Trotzdem ist es gelungen, die Werte hinsichtlich der Verfahrensdauer im Vergleich mit 2014 (in 63 % der Verfahren stand die Auswahlentscheidung nach Antragseingang innerhalb von vier Monaten fest) nahezu zu halten.

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

- Ein „**Frühwarnsystem**“ und eine Priorisierung im Austausch mit den Referaten und Eigenbetrieben bei **größeren Stellenschaffungen** wurden eingeführt.
- Bei verspäteter Lieferung von Leistungsberichten und dienstlicher Beurteilung erhalten die betroffenen Bereiche eine **automatisierte Mahnung**.
- **Dauerausschreibungen** und **Sammelausschreibungen** für die Eingangssämer im Bereich des Verwaltungsdienstes ermöglichen es, die Dauer von Vakanzen zu verkürzen. Dadurch sind Vorstellungsrunden in regelmäßigen Abständen und zügige Besetzungen gewährleistet, ohne dass jedes Mal ein eigenes Stellenbesetzungsverfahren durchzuführen wäre.
- Der Zeitraum nach dessen Ablauf ein Leistungsbericht zu erstellen ist bzw. die **Gültigkeitsdauer eines Leistungsberichts** wurde auf 12 Monate **verlängert**.
- **Der Oberbürgermeister hat am 26.03.2015 ein Schreiben** an die Referate zur **Einhaltung der Fristen** bei Erstellung eines Leistungsberichts (10 Arbeitstage) und einer fachlichen Stellungnahme (5 Arbeitstage) gerichtet.
- Mit der **Öffnung des Verwaltungsdienstes** werden in der 2. und 3. Qualifikationsebene über die herkömmlichen Qualifikationen hinaus eine Vielzahl von Ausbildungen/Studienrichtungen für Verwaltungsstellen zugelassen. Das Bewerbungskommen wurde dadurch deutlich erhöht.
- Geeignete Bewerberinnen und Bewerber werden über Messen bzw. Xing **direkt angesprochen**.
- Die **Marketingaktivitäten** wurden intensiviert (Intranet, Messen, Stellennewsletter).
- Es erfolgt eine Besetzung von freien Stellen mit geeigneten Zweit- bzw. Drittplatzierten aus vorangegangenen Vorstellungsrunden, soweit ein ähnliches Anforderungsprofil vorliegt.
- In Fällen einer eindeutigen Aktenlage nach der Vorauswahl werden verstärkt **Direktbesetzungen** ohne Vorstellungsrunde ermöglicht; genauso bei **Initiativbewerbungen in Mangelberufen**. Gezielte Personalplanungen und Stellvertreterregelungen werden häufiger praktiziert.

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

Es läuft zudem ein Test zur **Terminierung von Vorstellungsrunden** bereits bei der Ausschreibung (noch nicht abgeschlossen). Die bisherigen Rückmeldungen zeigen allerdings,

dass eine Beschleunigung insgesamt betrachtet dadurch eher nicht zu erreichen ist. Im Gegenteil führt die mangelnde Flexibilität in diesen Verfahren nicht selten zu Verzögerungen und Mehraufwand.

### Dauer der Verfahren nach Referaten/Eigenbetrieben

Aktuell gliedert sich ein Auswahlprozess in zehn unterschiedliche Verfahrensschritte, an denen sowohl verschiedene Abteilungen des Personal- und Organisationsreferates als auch die Referate/ Eigenbetriebe und Bewerberinnen/ Bewerber beteiligt sind. Der Anteil der Laufzeiten, die in der alleinigen Zuständigkeit des Personal- und Organisationsreferates liegen, betrug dabei im Jahr 2015 lediglich 12,93 % (z.B. Fertigung der Auswahlvormerkung). Bei 29,84% der Laufzeiten sind Arbeitsschritte enthalten, für die sowohl das Personal- und Organisationsreferat als auch Referate/ Eigenbetriebe und Bewerber/innen verantwortlich sind (z.B. Planung, Terminierung und Durchführung der Vorstellungsrunde). 57,23% der Laufzeiten fallen ausschließlich in den Verantwortungsbereich der Referate/Eigenbetriebe oder sind den Ausschreibungsrichtlinien bzw. gesetzlichen/vertraglichen Regelungen (z.B. Dauer der Leistungsberichterstellung bzw. Erstellung dienstlicher Beurteilung, Kündigungsfristen) geschuldet.

	durchschnittliche Dauer <b>Gesamtverfahren</b> (inkl. Sammelausschreibungen, Direktbesetzungen, Pooleinstellungen) In Monaten					
	Antragseingang bis Besetzung (Einholung Unterlagen (z.B. Führungszeugnis), ggf. Vertragsunterzeichnung, Kündigungsfristen)			Antragseingang bis ausgewählte/r Kandidat/in steht fest		
	2013	2014	2015*	2013	2014	2015*
Abfallwirtschaftsbetrieb (AVM)	4,75	3,09	4,75	3,25	1,86	3,36
Baureferat	5,76	3,85	4,08	3,82	2,19	2,41
Direktorium	4,46	3,28	5,01	2,92	2,41	3,48
Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele	1,8	5,47	0,5	1,6	3,6	0,4
	durchschnittliche Dauer <b>klassische Ausschreibungsverfahren</b> In Monaten					
	Antragseingang bis Besetzung (Einholung Unterlagen (z.B. Führungszeugnis), ggf. Vertragsunterzeichnung, Kündigungsfristen)			Antragseingang bis ausgewählte/r Kandidat/in steht fest		
	2013	2014	2015*	2013	2014	2015*
Abfallwirtschaftsbetrieb (AVM)	5,4	5,23	5,95	3,58	3,51	4,98
Baureferat	6,84	6,74	6,5	4,91	4,73	5,04
Direktorium	5,93	6,3	6,47	4,38	4,92	4,73
Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele	1,8	5,47	-	1,6	3,6	-
GPR	-	4,8	-	-	3,4	-
IT@M	8,08	8,35	8,05	6,1	6,1	6,13
Jobcenter München	6,5	9,88	9,44	3,35	5,59	7,79
Kommunalreferat	7,72	8,75	7,88	6,03	6,88	6,19
Kreisverwaltungsreferat	4,88	5,25	6,78	3,64	3,73	5,02
Kulturreferat	7,88	8,45	7,13	5,14	6,68	5,91
Markthallen München	3,78	7,27	8,03	2,55	5,63	4,98
MIT-Konkret	7,69	8,29	9,08	5,75	5,89	7,03
Münchner Stadtentwässerung	6,54	6,04	6,87	4,83	4,45	3,58
Personal- und Organisationsreferat	6,87	6,29	7,09	4,54	4,4	5,23
Referat für Arbeit und Wirtschaft	6,59	4,65	6,76	4,74	3	4,99
Referat für Bildung und Sport	8,91	9,2	8,88	7,25	7,53	7,13
Referat für Gesundheit und Umwelt	8,77	10,26	9,1	6,29	7,56	6,57
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	11,4	13,09	13,79	9,05	11,57	12,44
Sozialreferat	6,53	7,06	6,88	4,98	5,41	5,19
Stadtkämmerei	6,7	6,22	6,36	5,07	4,98	6,08
<b>Gesamt</b>	<b>6,78</b>	<b>7,37</b>	<b>7,84</b>	<b>4,94</b>	<b>5,48</b>	<b>6,06</b>

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

## **5.2 Leistungsbericht/Dienstliche Beurteilung**

Da im Jahr 2015 im Rahmen von Stellenbesetzungsverfahren Dienstliche Beurteilungen statt Leistungsberichte angefordert wurden, wurde den Referaten und Eigenbetrieben eine Frist von 30 Arbeitstagen (6 Wochen) für deren Erstellung eingeräumt. Im Jahr 2015 gingen knapp 40 % der Dienstlichen Beurteilungen nach 6 Wochen ein.

	Durchschnittliche Dauer Anforderung Dienstliche Beurteilung in AT	Anzahl Anforderungen Dienstliche Beurteilung	Anzahl verspäteter Dienstlicher Beurteilungen	Anteil verspäteter Dienstlicher Beurteilungen in %
Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM)	23,85	41	12	29,27%
Baureferat	26,67	87	32	36,78%
it@M	33,18	60	27	45,00%
Direktorium	28,96	62	31	50,00%
Kommunalreferat	21,97	70	21	30,00%
Kreisverwaltungsreferat (KVR)	26,73	243	89	36,63%
Kulturreferat	19,76	18	6	33,33%
Markthallen München	34,46	4	1	25,00%
Münchener Stadtentwässerung	36,67	24	13	54,17%
Personal- und Organisationsreferat	28,39	44	21	47,73%
Referat für Arbeit und Wirtschaft	32,86	8	4	50,00%
Referat für Bildung und Sport	39,06	259	131	50,58%
Referat für Gesundheit und Umwelt	19,53	77	15	19,48%
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	28,59	64	22	34,38%
Servicebereiche	26,77	64	24	37,50%
Sozialreferat	29,37	359	145	40,39%
Stadtkämmerei	25,49	94	33	35,11%
<b>Gesamt</b>	<b>28,37</b>	<b>1578</b>	<b>627</b>	<b>39,73%</b>

Dies führt zu Verzögerungen und längeren Laufzeiten bei den Stellenbesetzungsverfahren.

### 5.3 Fachliche Stellungnahme

	Dauer in AT (Mittelwert)	Verfahren mit fachlicher Stellungnahme
Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM)	16	9
Baureferat	11,05	21
Direktorium	6,76	25
Gesamtpersonalvertretung	2	1
it@M	12,44	68
Jobcenter München	10	4
Kommunalreferat	20,29	35
Kreisverwaltungsreferat (KVR)	7,71	57
Kulturreferat	28,06	17
Markthallen München	20,33	3
MIT-KonkreT	24,47	58
Münchner Stadtentwässerung	5,57	7
Personal- und Organisationsreferat	5,24	29
Referat für Arbeit und Wirtschaft	16,08	14
Referat für Bildung und Sport	20,53	74
Referat für Gesundheit und Umwelt	16,83	41
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	36,25	36
Sozialreferat	7,38	109
Stadtkämmerei	9,11	39
<b>Gesamt Ergebnis</b>	<b>15,04</b>	<b>647</b>

Die vom Oberbürgermeister vorgegebene 5-Tages-Frist konnte somit kaum eingehalten werden. Wir werden die Referate und Eigenbetriebe weiterhin nachdrücklich auf die schnelle Abgabe von fachlichen Stellungnahmen hinweisen. Verfahrensvereinfachungen sind hier auch durch das E-Recruiting-System möglich, da die Fachbereiche die Stellungnahmen medienbruchfrei in das System eintragen können.

#### **5.4 Künftig jährlicher Bericht über die Dauer von Stellenbesetzungsverfahren im Rahmen des Beschlusses „Mittelfristige Personalplanung und stadinterner Arbeitsmarkt“**

Aufgrund der bisherigen Erfahrungen mit dem Controlling im Rahmen der Stellenbesetzung rät das Personal- und Organisationsreferat von einem vierteljährlichen Berichtszyklus über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren ab. Um tatsächlich Entwicklungen erkennen und aussagekräftige Zeitabschnitte gegenüberstellen zu können, bietet sich ein jährlicher Bericht im Rahmen dieses Beschlusses „Mittelfristige Personalplanung und stadinterner Arbeitsmarkt“ an. So wäre gewährleistet, dass dem Stadtrat jährlich sämtliche Zahlen rund um das Thema Personal vorgelegt werden. Ein vierteljährlicher Berichtszyklus ist hingegen mit einem immens hohen Aufwand verbunden und bringt aufgrund der kurzen Zeitintervalle kaum nennenswerte Veränderungen. Der mit dem Controllingaufwand verbundene Ressourceneinsatz steht daher unseres Erachtens nicht in einem angemessenen Verhältnis zum Erkenntnisgewinn.

## **6 Entfristung einer Kapazität aus dem Beschluss "Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt" vom 11.07.2012**

Um dem permanenten Fachkräftemangel beim IT-Dienstleister it@M und den dezentralen dIKAs abzuhelpfen, hat der Stadtrat mit Beschluss vom 27.01.2010 das Personal- und Organisationsreferat mit der Entwicklung und Durchführung eines Qualifizierungsprogramms für IT-Fachkräfte (IT-Q) beauftragt. Für das Programm sind dauerhaft Sachmittel in Höhe von jährlich 180.000 € bewilligt.

Zielgruppe sind IT-Fachkräfte der 2. Qualifikationsebene, für die die Teilnahme am IT-Q Voraussetzung ist, um in die 3. Qualifikationsebene aufzusteigen und ihre Fachkarriere weiterzuentwickeln.

Im Rahmen des Beschlusses "Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt" vom 11.07.2012 wurden 1,0 VZÄ der 3. Qualifikationsebene (BesGr. A10 / EGr. 9) zur Entwicklung und Betreuung des IT-Q vom Stadtrat genehmigt.

Die Stelle wurde zunächst bis 31.12.2016 befristet, um nach vier Jahren zu überprüfen, inwieweit sich das Qualifizierungsprogramm bewährt hat und der Kapazitätsbedarf weiterhin gegeben ist.

Wie unter „Qualifizierungsprogramm IT-Q“ auf Seite 32 dargestellt, hat sich der IT-Q bewährt und soll als alternatives Qualifizierungsangebot beibehalten werden.

Legt man die bisherige Bewerbungshistorie und die jährlichen Neueinstellungen in der 2. Qualifikationsebene im Bereich der städtischen IT zugrunde, sind weiterhin jährlich wenigstens 20 Bewerbungen zu erwarten und mindestens zwei Lehrgänge pro Jahr durchzuführen.

Die in 2016 gestartete Überarbeitung des bisherigen Konzept des IT-Q zielt zudem auf eine höhere fachliche Individualisierung, mehr Praxisbezug bei den Fächern und eine Anhebung des pädagogischen Anspruchs auf Bachelorstudiumniveau ab.

Während dieser umfassenden Überarbeitung und Neuausrichtung des IT-Q, bei der auch neue Vertragspartner gefunden werden müssen, muss in der Übergangszeit eine Teilnahme am bisherigen Modell gewährleistet sein.

Um die Neukonzeption des IT-Q umzusetzen und das Qualifizierungsprogramm weiterhin anbieten zu können, ist es erforderlich, die bis zum 31.12.2016 befristet eingerichtete Stelle (1,0 VZÄ der 3. Qualifikationsebene (BesGr. A 10 / EGr. 9)) zu entfristen.

## **7 Ausbildungsprognose**

Zum Einstellungsjahr 2015 haben einschließlich 174 Erzieherpraktikantinnen und -praktikanten sowie 117 Berufspraktikantinnen und -praktikanten im RBS 995 Nachwuchskräfte ihre Ausbildungs- und Studienrichtungen begonnen. Mit der Vorlage „Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt“ hat der Stadtrat im Sommer 2015 beschlossen, vor allem in der 3. Qualifikationsebene die Neueinstellungen bei Nachwuchskräften um ein vielfaches zu erhöhen, um dem bestehenden und anhaltenden Personalmangel in den Referaten und Eigenbetrieben entgegen zu wirken.



Mit einer Einstellungszahl von über 600 Nachwuchskräften bei den Verwaltungs- und IT-Ausbildungs- und Studiengängen konnten die Erwartungen des Stadtrats erfüllt werden.

Mit der Vorlage „Ausbildung im Hoheitsbereich; Berichterstattung über das Einstellungsjahr 2015 sowie Berichterstattung über den Migrationshintergrund der Nachwuchskräfte im Hoheitsbereich, den Eigenbetrieben und bei den städtischen Gesellschaften“ hat der Stadtrat in der Vollversammlung am 25.02.2016 eine nochmalige Erhöhung der Einstellungszahlen für den Verwaltungsdienst beschlossen. Nunmehr ist Zielvorgabe, zum Einstellungsbeginn 2016 und in den Folgejahren, mindestens 250 Nachwuchskräfte für die 2. Qualifikationsebene und 450 Nachwuchskräfte für die 3. Qualifikationsebene im Verwaltungsdienst einzustellen.

Erstmals werden zum Einstellungsjahr 2016 auch Studierende im dualen Bachelorstudiengang Bauingenieurwesen ihr Studium bei der Stadt beginnen. Dieser Studiengang ist im Baureferat angesiedelt.

Ein erheblicher Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird sich künftig auch im Bereich der sozialen Arbeit ergeben. Es ist deshalb geplant, das Studienangebot der Landeshauptstadt München ab dem Einstellungsjahr 2017 um einen neuen Studiengang soziale Arbeit zu erweitern.

Neben der Implementierung dieses neuen Studiengangs ist auch die Flüchtlingsproblematik Thema in der Ausbildung. Im Februar 2016 wurde Flüchtlingen, die sich in einer Berufsvorbereitungsklasse befinden, das breite Ausbildungs- und Studienangebot der Landeshauptstadt in einem „Ausbildungscafé“ vorgestellt. Ziel ist es, diesen Personenkreis so fit zu machen, dass sie sich auch in einem Auswahlverfahren durchsetzen, bei dem die Besten ausgewählt werden. Der Besuch von Berufsvorbereitungsklassen, Schnupperpraktika und Mentorenprogrammen soll hierbei unterstützen.

## **8 Gesamtkosten**

Insgesamt bedarf es einer Zuschaltung von einer Stellenkapazität im Gegenwert von dauerhaft 1,0 VZÄ ab 01.01.2017. Dafür fallen dauerhafte Personalkosten ab 2017 von bis zu 65.030 € entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stelle an.

Die Sachkosten belaufen sich auf dauerhaft jährliche Kosten i. H. v. 800 € (laufende Arbeitsplatzkosten).

## 8.1 Darstellung der Kosten und der Finanzierung

### Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

	dauerhaft	einmalig	befristet
<b>Summe zahlungswirksame Kosten</b>	65.830 € Ab 2017	0 €	0 €
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*	65.030 €		
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)	400 €		
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)	400 €		
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			

\* Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerungsumlage, kalkulatorische Kosten ) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden. Bei Besetzung von Stellen mit einem Beamten/einer Beamtin entsteht im Ergebnishaushalt zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 40 Prozent des Jahresmittelbetrages.

\*\* ohne arbeitsplatzbezogene IT-Kosten  
Ab 2015 gelten für die Verrechnung der Leistungen mit it@M die vom Direktorium und der Stadtkämmerei genehmigten Preise. Die zur Zahlung an it@M erforderlichen Mittel für die Services „Arbeitsplatzdienste“ und „Telekommunikation“ werden im Rahmen der Aufstellung des Haushalts- bzw. Nachtragshaushaltsplanes in die Budgets der Referate eingestellt. Eine gesonderte Beschlussfassung über die Mittelbereitstellung ist daher nicht mehr erforderlich.  
Sonstige IT-Kosten, wie z.B. Zahlungen an externe Dritte, sind hier mit aufzunehmen!

Die notwendigen erforderlichen Finanzmittel (Personal- und Sachkosten) werden dem POR durch zentrale Mittel zusätzlich zur Verfügung gestellt und in das Produkt

- PROD5708 "Fortbildung"

eingestellt.

Die Finanzierung kann weder durch Einsparungen noch aus dem eigenen Referatsbudget erfolgen.

## **8.2 Unabweisbarkeit**

Aktuell läuft der IT-Q Lehrgang 10, der erst 2017 abschließen wird. Darüber hinaus wurde im April 2016 ein Vertrag mit dem externen Maßnahmenträger, der Gesellschaft für berufsbildende Schulen GBS, über weitere drei Lehrgänge abgeschlossen.

Aufgrund der zahlreichen Bewerbungen und der von den Dienststellen geltend gemachten Dringlichkeit müssen zwei Lehrgänge noch 2016 starten und werden 2017 bzw. 2018 enden. Ein weiterer Lehrgang wird im Frühjahr/Sommer 2017 starten und endet 2018. Eine lückenlose dauerhafte Verlängerung der Stelle ist daher aufgrund der vertraglichen Verpflichtungen unabweisbar. Andernfalls wäre auch die Personalentwicklung der betroffenen Dienstkräfte mit dem Ziel, sie für die Landeshauptstadt München zu erhalten, unmittelbar gefährdet.

Auch aufgrund der persönlichen Planungssicherheit der aktuellen Stelleninhaberin ist die Entfristung der Stelle unabweisbar. Über die Entfristung der Stelle muss der Stadtrat bereits jetzt entscheiden, damit, sollte die Stelle nicht verlängert werden, die Stelleninhaberin sich über Stellenbesetzungsverfahren für die Zeit ab 01.01.2017 eine neue Stelle suchen kann. Dies nimmt bekanntlich einige Zeit in Anspruch. Sofern die Stelleninhaberin auf diesem Weg keine neue Stelle finden kann, wird eine Disposition erforderlich, welche wiederum zeitnah zu veranlassen wäre. Aus diesem Grund ist über die Entfristung sofort und unabweisbar zu entscheiden.

## **9 Beteiligungen/Stellungnahmen der Referate**

Die Stadtkämmerei hat die Beschlussvorlage zur Kenntnis genommen.  
Die Stellungnahme ist der Beschlussvorlage als Anlage 16 beigefügt.

Die Gleichstellungsstelle für Frauen hat mit Schreiben vom 12.04.2016 die Beschlussvorlage erhalten.

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

## II. Antrag des Referenten

1. Vom Vortrag wird Kenntnis genommen.
2. Das Personal- und Organisationsreferat wird beauftragt, jährlich im Rahmen des Beschlusses „Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt“ dem Stadtrat über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren in den einzelnen Referaten zu berichten. Ziffer 6 des Beschlusses der Vollversammlung des Stadtrates vom 17.12.2014 (Sitzungsvorlage-Nr. 14-20/ V 01861) wird aufgehoben.“
3. Den Ausführungen zur Unabweisbarkeit im Vortrag wird zugestimmt. Das Personal- und Organisationsreferat (Fachreferat) wird daher beauftragt, die dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel für Personal- und Sachkosten in Höhe von 65.830 € (Personalkosten: 65.030 €; Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen: 400 € sowie sonstige Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit: 400 €) im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2017 ff. bei der Stadtkämmerei und dem Personal- und Organisationsreferat (Personal) anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ein zusätzlicher z.T. befristeter Personalaufwand in Höhe von bis zu 18.984 € (40% des JMB).

Das Personal- und Organisationsreferat (Fachreferat) wird beauftragt, die Entfristung der bis 31.12.2016 befristeten Stelle beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Das Produktkostenbudget erhöht sich um 84.814 €, davon sind 65.830 € zahlungswirksam (Produktauszahlungsbudget).

4. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

## III. Beschluss

nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

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

Dr. Böhle  
Berufsmäßiger Stadtrat

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

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

zur Kenntnis.

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

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

zur Kenntnis.

Am