

## **Mittelfristige Personalplanung**

### **Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 14308**

16 Anlagen

### **Bekanntgabe im Verwaltungs- und Personalausschuss vom 17.07.2019** 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 11.07.2018 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 drei bis fünf Jahre erstellen, die Fluktuation und ihre Gründe analysieren und darstellen und den Bericht alle zwei Jahre fortschreiben. Dem Stadtrat wurde seither in teilweise unregelmäßigen Abständen eine Bekanntgabe bzw. ein Beschlussentwurf vorgelegt, seit 2007 jährlich.

In der vorliegenden Sitzungsunterlage finden sich wie im Vorjahr 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., 3. und 4. Qualifikationsebene (hier insbesondere Juristen), die Hochbauberufe und die Berufsgruppen der Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen, des an- und ungelernten Personals sowie der Facharbeiterinnen und Facharbeiter. Das IT-Personal wird erstmalig in den verschiedenen Qualifikationsebenen dargestellt.

## 1 Allgemeines und Aktuelles

### 1.1 Datendefinition

Für die Planungen wurden die dargestellten Daten zum Stand 31.12.2018 mit den Daten des Vorjahres zu diesem Stichtag verglichen und ausgewertet.

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

#### **Aktiv Beschäftigte:**

alle Beschäftigten mit regelmäßigen Zahlungen.

Dazu gehören

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

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

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

#### **Beschäftigte ohne Zahlungen:**

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

#### **Teilzeit:**

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

#### **Vollzeitäquivalente:**

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

## 1.2 Zahlen

### 1.2.1 Zahl der Beschäftigten

Die Zahl der **aktiv Beschäftigten** (Definition Seite 2) hat zwischen dem 31.12.2017 und 31.12.2018 um insgesamt 1.051 Personen (+ 2,7 %) zugenommen.

Zunahmen gab es insbesondere bei den Verwaltungsberufen (+ 251), den IT-Berufen (+ 160), den Wirtschaftsberufen (+ 141), den Lehrberufen (+ 74), den Erziehungsberufen (+ 128), den Hochbauberufen (+ 50) sowie den Gesundheitsberufen und den naturwissenschaftlichen Berufen (je + 22). Außerdem konnte auch eine Zunahme bei den Sozialberufen (+ 55) verzeichnet werden, die letztes Jahr noch rückgängig waren. Im Übrigen gab es nur marginale Veränderungen.

Die Eigenbetriebe und Stiftungen werden bei den Planungen mit berücksichtigt, 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 31.12.2018 auf **39.450** Beschäftigte. Die Anzahl der **Kernbeschäftigten** (siehe Seite 2) beträgt zum 31.12.2018 **36.852** Beschäftigte (Vorjahr: 35.956), damit erfolgte eine Zunahme um 896 Personen (+ 2,49 %) (Vorjahr: 896 Personen, + 2,47 %).

Im Folgenden wird nach verschiedenen Kriterien analysiert:

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

### 1.2.2 Teilzeit / Vollzeit

Der Anteil der **Teilzeitbeschäftigten** (Basis ist die Anzahl der **Kernbeschäftigten**, Definition Seite 2) im Gemeindehaushalt, den Eigenbetrieben und Stiftungen beträgt 2018 rund **34,8 %** (12.810 Beschäftigte)<sup>2</sup>, 2017 waren es rund 34,1 %.

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 31.12.2018: 49 Beschäftigte)  
<sup>2</sup> die Teilzeitquote bei den Kernbeschäftigten ohne Altersteilzeit beträgt 2018 34,6%

Damit Teilzeit nicht zum Stillstand in der beruflichen Entwicklung führt, wird Teilzeit auch in Führungspositionen gefördert. 2018 wurden 21,4 % (2017 20,6 %) aller Führungspositionen in Teilzeit ausgeübt.

### 1.2.3 Altersstruktur

Der Altersstruktur liegen grundsätzlich die Daten aller **aktiv Beschäftigten** (Def. Seite 2) zugrunde, die Daten der **Kernbeschäftigten** werden bei Betrachtung der gesamten LHM zum Vergleich herangezogen.

Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) aller **aktiv Beschäftigten** stieg bis zum Jahr 2014 kontinuierlich an, aktuell sank es jedoch leicht auf **43,8 Jahre** im Jahr 2017 und im Jahr 2018.

Das Durchschnittsalter der **Kernbeschäftigten** (in dem die Beschäftigten in Auszubildungsverhältnissen nicht enthalten sind, Def. Seite 2) liegt bei rund **45,25 Jahren** im Jahr 2018 (2017: 45,20 Jahre).

Das Durchschnittsalter der aktiv Beschäftigten der LHM liegt damit unter dem Durchschnittsalter aller Beschäftigten im öffentlichen Dienst bundesweit, das zum aktuell verfügbaren Stichtag 30.06.2017 bei 44,9 Jahren (30.06.2016: 45,0 Jahre) liegt, im kommunalen Bereich bei 45,6 Jahren (30.06.2016: 45,7 Jahre).

Das Medianalter, das angibt, über bzw. unter welchem Lebensalter je höchstens 50 % aller **aktiv Beschäftigten** sich befinden, liegt zum Stichtag 31.12.2018 wie in den Vorjahren bei 45 Jahren, d.h. rund die Hälfte der städtischen Beschäftigten ist älter als 45 Jahre. Das Medianalter der **Kernbeschäftigten** beträgt wie im Vorjahr 46 Jahre.

Eine Altersverteilung ist als ausgewogen zu bezeichnen, wenn der Median nahe am arithmetischen Mittel liegt. Demnach ist die Altersstruktur derzeit sowohl bei Betrachtung der aktiv Beschäftigten als auch der Kernbeschäftigten ausgewogen.

Aufgrund der Größe und Heterogenität der Stadtverwaltung sind bei der Altersstruktur große Unterschiede sowohl hinsichtlich der Fachrichtungen und Berufsgruppen als auch innerhalb der Organisationseinheiten vorhanden.

Um Beispiele zu nennen:

In der 3. Qualifikationsebene des Verwaltungsdienstes entspricht der Median dem gesamtstädtischen Median, d.h. die Anzahl der unter 45-Jährigen ist in etwa so hoch wie die Anzahl der über 45-Jährigen. Das Durchschnittsalter beträgt in diesem Bereich 43,7 Jahre und liegt damit nahe am gesamtstädtischen Durchschnittsalter von 43,8 Jahren.

Im Verwaltungsdienst 2. Qualifikationsebene ist die Hälfte der Beschäftigten über 46 Jahre bei einem Durchschnittsalter von 44,4 Jahren.

In beiden Qualifikationsebenen ist die Altersstruktur noch ausgewogen.

Bei den IT-Berufen gibt es in den einzelnen Qualifikationsebenen große Unterschiede. In der 2. Qualifikationsebene ist die Hälfte aller Beschäftigten über 40 Jahre alt bei einem Durchschnitt von 39,5 Jahren, in der 3. Qualifikationsebene liegt der Median bei 45 Jahren (entspricht damit dem gesamtstädtischen Wert) bei einem Durchschnittsalter von 44,3 Jahren. Dagegen liegt der Median in der 4. Qualifikationsebene bei 51 Jahren, das Durchschnittsalter bei 50,6 Jahren. Die Altersstruktur ist jedoch in jeder Qualifikationsebene ausgewogen.

Bei den Hochbauberufen liegt der Median bei 49 Jahren und das Durchschnittsalter bei 48,5 Jahren, die Altersstruktur ist ausgewogen; die Werte befinden sich jedoch über den gesamtstädtischen Werten.

Der Median im Bereich der 4. Qualifikationsebene des Verwaltungsdienstes liegt bei 50 Jahren, dabei ist hier die Altersstruktur bei einem Durchschnittsalter von 48,4 Jahren noch ausgewogen.

Im Bereich der Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen kann man die Altersstruktur nicht mehr als ausgewogen bezeichnen, da der Median bei 50 Jahren und das Durchschnittsalter bei 47,6 Jahren liegen.

Die Altersstruktur im Bereich der an- und ungelernten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist gerade noch ausgewogen (Durchschnittsalter 49,0 Jahre, Median 51 Jahre), während die Altersstruktur letztes Jahr ausgewogen war (jeweils 50 Jahre). Ebenso gerade noch ausgewogen ist die Altersstruktur bei den Facharbeiterinnen und Facharbeitern (Durchschnittsalter 44,8 Jahre, Median 47 Jahre).

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

#### **1.2.4 Befristete Verträge und Leiharbeitskräfte**

Zum Stichtag 31.12.2018 waren **4,3 %** (1.697) aller Beschäftigungsverhältnisse der **aktiv Beschäftigten** (Def. Seite 2) befristet, im Vorjahr waren es 4,5 % (1.733).

Von den 4,3 % befristet Beschäftigten wurden rund 64 % von den delegierten Bereichen eingestellt.

Der Bedarf an vorübergehend Beschäftigten besteht vor allem bei den An- und Ungelernten: 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.

Der Stadtrat hat mit Beschluss vom 17.4./02.05.2013 (VPA/VV) festgelegt, die Zahl der im **Hoheitsbereich** beschäftigten Leiharbeitskräfte **jährlich**, die Zahl der in **Tochter- und Enkelunternehmen** sowie **Beteiligungsgesellschaften** und **Eigenbetrieben** tätigen Leiharbeitskräfte **alle drei Jahre** bekannt zu geben.

Der VPA hat dies am 20.01.2016 (Beschluss „Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG); Regelungen zur Beschäftigung von Leiharbeitskräften in der Stadtverwaltung München“) erneut so bestätigt. Der Zahlen werden innerhalb der jährlichen Stadtratsvorlage "Mittelfristige Personalplanung" bekannt gegeben:

Zum Stichtag 31.12.2018 betrug laut der Meldungen der Referate der Anteil der Arbeitskräfte, die aufgrund von Verträgen mit Zeitarbeitsfirmen im **Hoheitsbereich** eingesetzt waren, 53 Personen, das entspricht einem Anteil von 0,15 % (Vorjahr: 0,13 %) der aktiv Beschäftigten im Gemeindehaushalt.

In den **Beteiligungsgesellschaften, Eigenbetrieben und Tochter- und Enkelunternehmen** waren 350 Leiharbeitskräfte zum Stichtag 31.12.2018 beschäftigt.

### 1.3 Strategische Personalplanung

Die jährliche Strategische Personalplanung wird für den Zeitraum 2019 – 2023 wie in den Vorjahren in den Fachrichtungen VD und IT durchgeführt. Zusätzlich wird für den neuen Studiengang „Soziale Arbeit“, der im Herbst 2019 beginnt, die Fachrichtung „Sozialdienst“ in der 3. Qualifikationsebene geplant. Bei allen Fachrichtungen werden sowohl die Expertisen der Referate und Eigenbetriebe als auch die Trendberechnungen des POR über zukünftige Bedarfe und Fluktuationen zusammengeführt. Diese Planung dient z.B. als Entscheidungsgrundlage für langfristige Weichenstellungen im Bereich der Ausbildung.

In der letzten Planungsperiode 2018 – 2022 wurde in den Fachrichtungen VD und IT in den ausbildungsrelevanten Qualifikationsebenen 2 und 3 für das Jahr 2020 ein Bedarf von ca. 880 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) prognostiziert. Für das Ausbildungsjahr 2018 wurden 733 Nachwuchskräfte in den geplanten Berufsgruppen eingestellt. Es verbleibt ein deutliches Delta zwischen dem prognostizierten Bedarf und den tatsächlichen Einstellungen.

### 1.4 Haushaltssituation

Mit der Vorlage der Vollversammlung vom 21.02.2018 zur „Optimierung der Haushaltssteuerung durch den Stadtrat“ wurde ein neues Haushaltsplanaufstellungsverfahren beschlossen. Dieses beinhaltet, dass dem Stadtrat bereits Mitte des Jahres im Rahmen des Eckdatenbeschlusses eine erste Übersicht zum Zwischenstand der Planung des jeweiligen Haushaltsjahres vorgelegt wird.

Zum Haushalt 2019 wurden im Rahmen des Eckdatenbeschlusses insgesamt rund 830 zusätzliche Vollzeitäquivalente (VZÄ) beschlossen. Etwa 147 VZÄ hiervon hatten eine Refinanzierung.

Ohne Berücksichtigung der refinanzierten Stellen führte die o.g. Stellenmehrung zu dauerhaft erhöhten Personalauszahlungen von rund 40 Mio. Euro.

Darüber hinaus erhöhen sich die Personalauszahlungen dauerhaft um die Teuerung infolge von Tarifabschlüssen, Veränderungen der Sozialversicherung etc. Dies erhöht den Personalhaushalt 2019 um weitere rd. 50 Mio. Euro (Stand Mai 2019).

Für das Haushaltsjahr 2020 läuft aktuell das Verfahren Eckdatenbeschluss. Die Kapazitätsanmeldungen der Referate übertreffen die Anzahl der Anmeldungen des Vorjahres und liegen in einer Größenordnung von rund 2.000 Stellen.

Vor diesem Hintergrund sei darauf hingewiesen, dass bis heute in der Amtsperiode des Stadtrats 2014/2020 rund 5.700 Stellen-VZÄ beschlossen wurden. 70 % dieser Stellen wurden bereits eingerichtet. Die restlichen 30 % sind von den Fachreferaten noch nicht beantragt bzw. die Voraussetzungen für die Einrichtung sind noch nicht bzw. nicht mehr gegeben.

Zusätzlich hat der Stadtrat 2018 alle wegen fehlender Personalbedarfsermittlung (ehemals „Stellenbemessung“) befristeten Stellen pauschal entfristet und die Möglichkeit eingeräumt, zweckbestimmte Stellen durch Stadtratsbeschluss in einem vereinfachten Verfahren umzuwidmen.

Aktuell sind rund 2.700 Stellen unbesetzt (Stand Mai 2019). Gut 700 davon sind bereits über ein Jahr vakant.

Hinzu kommen die zahlreichen Stellen, die bereits beschlossen aber noch nicht eingerichtet sind.

Die Probleme auf dem Arbeitsmarkt (Stichwort Fachkräftemangel) sind seit Jahren bekannt. Die Gewinnung von qualifiziertem Personal für zusätzliche neue Stellen - neben der Wiederbesetzung von durch Fluktuation frei gewordenen Stellen - wird zunehmend schwieriger.

Vor der Schaffung weiterer zusätzlicher Stellen sollten die vorhandenen Ressourcen - auch aus Gründen der Verwaltungsökonomie - zunächst in Aufgabenkritik, die Optimierung der Geschäftsprozesse, die sinnvolle Bündelung vorhandener Kapazitäten, das Vorantreiben der Digitalisierung usw. investiert werden.

Auch die Mittelfristige Finanzplanung weist erheblich reduzierte Steigerungen von 400 VZÄ für 2020 und in den folgenden Jahren von jeweils 250 VZÄ (inkl. Schulen und Kindertagesstätten) aus.

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

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

Folgende Aktivitäten bzw. Maßnahmen haben stattgefunden bzw. sind vorgesehen:

- Die LHM wird als Arbeitgeberin auch in Zukunft 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.
- Das Herzstück der Imagekampagne des Personal- und Organisationsreferates ist seit 2017 das Geschichtenbuch und wird fortgeschrieben. Das Geschichtenbuch veröffentlicht im stadtinternen „social media“ WiLMA persönliche Migrationsgeschichten von Beschäftigten in Verbindung mit ihrem beruflichen Werdegang in der Stadtverwaltung. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind aufgerufen, die eigene Geschichte oder die einer Kollegin oder eines Kollegen zu erzählen. Seit 2019 ist das Geschichtenbuch im Kontext der Imagekampagne der Stadtverwaltung München auch im Internet unter [muenchen.de](http://muenchen.de) zu finden.
- Als weiteres Medium der Imagekampagne ist ein Flyer „München arbeitet bunt - Interkulturelle Öffnung in der Personalarbeit“ erarbeitet worden.
- Am 27.11.2018 fand erstmals die Informationsveranstaltung „Beschäftigungsmöglichkeiten bei der Landeshauptstadt München“ statt, welche das POR-P 5 mit der Servicestelle zur Erschließung ausländischer Qualifikationen organisiert hat.  
Zum einen zielte die Veranstaltung darauf ab, die LHM als Arbeitgeberin einem potenziellen Bewerberkreis bekannt zu machen. Zum anderen diente die Veranstaltung dazu, zulässige Bewerbungen zu generieren. Der Unternehmensvortrag der LHM und der persönliche Dialog hat den Interessenten verdeutlicht, welche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Bewerbung bei der LHM gelten. Die Veranstaltung wird künftig zweimal jährlich angeboten.
- Die Charta der Vielfalt steht für ein vorurteilsfreies Arbeitsumfeld. Die LHM hat die Charta der Vielfalt bereits 2007 unterzeichnet. Die LHM nimmt am deutschlandweiten Diversity-Tag 2019 mit mehreren Aktionstagen teil. Unter dem Motto „Barrieren haben viele Gesichter“ werden sprachliche und körperliche Barrieren im Fokus stehen. Zentrales Thema der interaktiven Ausstellung „Land der Kulturen“ ist die Barriere Sprache, der viele Migrantinnen und Migranten in München tagtäglich begegnen. Bei dieser von zwei geflüchteten Menschen begleiteten Ausstellung findet ein Rollenwechsel statt, bei dem die Besucherinnen und Besucher die Welt aus der Perspektive des Fremden erleben.
- Bei der derzeit geplanten Überarbeitung der Arbeitgebermarke der LHM ist die Partizipation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein wesentliches Element. Durch Beteiligung wird auch die Sichtweise der Beschäftigten mit Migrationshintergrund direkt in die neue Arbeitgebermarke einfließen. Das Verständnis von kultureller Vielfalt kann so noch greifbarer und anschaulicher dargestellt und transportiert werden.
- Eine Imagekampagne der Arbeitgeberin Stadt München in sog. Ethno-Medien, die in München erscheinen und von arbeitssuchenden Migrantinnen und Migranten gelesen werden, wird aktuell vorbereitet. In diesem Zusammenhang ist eine „Landing Page“ geplant, die die Arbeitssuchenden direkt über die Voraussetzungen und den Ablauf des Bewerbungsverfahrens informiert und auf Ansprechstellen hinweist.



## **2 Personalgewinnung**

### **2.1 Marketing**

Das Personal- und Organisationsreferat hat auch im Jahr 2018 umfangreiche Marketingmaßnahmen ergriffen, um die Landeshauptstadt München als attraktive Arbeitgeberin in den Fokus zu rücken und die allgemeine Bekanntheit der LHM als Arbeitgeberin innerhalb und außerhalb des Stadtgebiets zu steigern.

#### **Karriere-Messen**

Die LHM war im Jahr 2018 auf 15 Job- und Personalmessen als Ausstellerin vertreten. Dabei wurden insgesamt ca. 1.500 Gespräche mit interessierten Bewerberinnen und Bewerbern geführt. Durch diese Messeaktivitäten konnte sich die LHM als attraktive Arbeitgeberin im Wettbewerb mit anderen Unternehmen gut positionieren und ihre Vielfalt, auch hinsichtlich gesuchter Fachrichtungen, bekannter machen.

Für das Jahr 2019 ist die Teilnahme als Ausstellerin an insgesamt 17 Job- und Personalmessen geplant.

Nachdem - wie vorgesehen - Jobmessen in Ingolstadt, Nürnberg und Augsburg besucht wurden, um abschätzen zu können, ob diese zukünftig für Personalmarketingzwecke der LHM in Frage kommen, wird ab 2019 auch die Personalmesse akademika in Nürnberg als Ausstellerin besucht.

#### **Messe-Equipment**

Der im Jahr 2016 neu beschaffte Messestand wurde für die Jobmesse München im Januar 2017 um weitere Elemente für die Eigenbetriebe und Fachbereiche ergänzt. Da der bestehende Rahmenvertrag Ende 2019 auslaufen wird und das bestehende Konzept bei Messebesucherinnen und -besuchern sowie den teilnehmenden Eigenbetrieben und Fachbereichen auch 2018 regen Zuspruch fand, wird die Verlängerung des Vertrags angestrebt.

Des Weiteren wurden zwei Rollups für kleinere Personalmessen mit neuen Motiven bedruckt sowie für interne und externe Werbezwecke genutzt.

#### **Social Media Aktivitäten**

Die LHM nutzte den Social Media Kanal Xing auch im Jahr 2018. Es wurden viele Neuigkeiten zu aktuellen Stellenangeboten und Teilnahmen an Karrieremessen veröffentlicht. Die Anzahl der Follower konnte um 600 Personen auf 6.340 erhöht werden. Aufgrund der rückläufigen Nutzung wird für das Jahr 2019 das Premium Profil auf Xing vorerst nicht weitergeführt und der entsprechende Vertrag nicht verlängert.

Dem im Jahr 2016 gestarteten Instagramprofil der LHM als Arbeitgeberin folgen mittlerweile über 1.900 Personen. 2017 wurde das Angebot in den sozialen Medien um einen Account bei Facebook ergänzt. Diesem Auftritt folgen mittlerweile 981 Personen. In 2019 werden die Aktivitäten dahin gehend intensiviert, den Followern einen Einblick in den Arbeitsalltag bei der

LHM zu gewähren, die Followerzahlen auszubauen, sowie den Auftritt im allgemeinen strategisch neu aufzustellen und an den jeweils anzusprechenden Zielgruppen auszurichten. Auch die Plattform Whatchado wurde 2018 um weitere vier Videos von städtischen Beschäftigten, die ihren Werdegang und ihre tägliche Arbeit in kurzen Sequenzen darstellen, erweitert. Diese sind Anfang 2019 online gestellt worden und können seither auch für Stellenausschreibungen genutzt werden.

Darüber hinaus wurden Profile auf den Plattformen LinkedIn, GetinIT und TalentRocket stetig ergänzt und mit neuen Informationen versehen. TalentRocket, eine Plattform für Juristinnen und Juristen wurde im Jahr 2018 um drei umfangreiche Portraits von städtischen Beschäftigten erweitert.

### **Imageanzeigen und Kampagnen**

Im Jahr 2018 wurden verschiedene Flyer für unterschiedliche Zielgruppen zur Verteilung an interessierte Bewerberinnen und Bewerber überarbeitet und neu gedruckt. Der wöchentliche städtische Karrierenewsletter, der auf die jeweils neuen externen Stellenausschreibungen hinweist, wird mittlerweile an über 12.500 Personen versendet. Weiterhin wurden 2018 Imageanzeigen in verschiedenen Printmedien gebucht, um die Bekanntheit der Stadt München als Arbeitgeberin den entsprechenden Zielgruppen zu vermitteln.

In den Portalen UniNow, einer mobilen Applikation für Studenten und Bookboon, einer E-Book Plattform im akademischen Bereich, wurden Imageanzeigen für die Zielgruppe Ingenieurwesen und Informationstechnologie geschaltet.

### **Give-Aways**

Zu Jahresbeginn 2018 wurde ein neuer Rahmenvertrag für Give-Aways abgeschlossen. Die neu beschafften Werbemittel waren bei Interessentinnen und Interessenten auf diversen Veranstaltungen sehr beliebt. Das Portfolio der zuvor beschafften Give-Aways wurde um neue Produkte erweitert. Darüber hinaus wurde die Bedruckung an die Neugestaltung der Flyer und Broschüren angepasst sowie Hinweise auf die sozialen Medien eingefügt.

Bei der Auswahl der neuen Give-Aways stand die Alltagstauglichkeit im Vordergrund, um so die Landeshauptstadt München als attraktive Arbeitgeberin immer wieder ins Bewusstsein zu rufen.

Eine Aufstellung der Kosten ist der Anlage 16 zu entnehmen.

### **Stadtweiter Marketingaustausch**

In 2017 fand erstmalig ein stadtweiter Marketingaustausch statt. Hierzu wurden alle Bereiche der Stadtverwaltung eingeladen, die Berührungspunkte zum Thema Personalmarketing haben. Ziel des Austausches ist es, die LHM als **eine** Arbeitgeberin zu positionieren und Synergieeffekte zu nutzen. 2018 wurde der Marketingaustausch regelmäßig weitergeführt. Für das Jahr 2019 sind im Rahmen des stadtweiten Marketingaustauschs Workshops zu den verschiedenen aktuellen Themen und Marketingbereichen geplant.

## 2.2 Anwerbepremie

Die LHM hat angesichts des Fachkräftemangels und der demografischen Entwicklung - je nach Berufsgruppe - bereits verschiedene Maßnahmen zur Personalgewinnung (wie z. B. Arbeitsmarktzulage, IT-Zulage, Qualifizierungsprogramme) ergriffen. Doch nur wenige Maßnahmen reichen an die „persönliche Empfehlung“ heran, die auf eigenen Erfahrungen beruht. Aus diesem Grunde wurde für engagierte städtische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, welche die Stadt als Arbeitgeberin weiterempfehlen, eine sog. „Anwerbepremie“ - zunächst probeweise für zwei Jahre - eingeführt. Diese Prämie wird für die erfolgreiche Anwerbung von Beschäftigten in den sogenannten Mangelberufen (Prämienhöhe: 1.000 Euro) und von Nachwuchskräften (Prämienhöhe: 500 Euro) bestimmter Ausbildungs- und Studiengänge vergeben.

In der Zeit von August 2018 bis März 2019 wurden im von der Abteilung P 5 betreuten Bereich 43 Anträge eingereicht. Für den gleichen Zeitraum meldeten die Ausbildungsabteilung 75 Anträge auf Auszahlung der Anwerbepremie und der Bereich KITA 30 Anträge auf Auszahlung der Anwerbepremie. Ausgezahlt werden konnte die Anwerbepremie bisher in 59 Fällen. Aktuell werden aus den Rückmeldungen der mit der Prämie befassten Bereiche sowie der Anwerbenden Verbesserungsvorschläge für den derzeitigen Prozess erstellt. Parallel dazu wird auch recherchiert, welche technischen Unterstützungsmöglichkeiten es gäbe. Der Markt bietet hier einige Onlinetools zur Gestaltung einer Anwerbepremie, welche auf ihre Tauglichkeit und Realisierbarkeit für die öffentliche Verwaltung geprüft werden müssen.

## 2.3 Arbeitsmarktzulage

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

Die Arbeitsmarktzulage für IT-Fachkräfte wurde vollständig durch die IT-Fachkräftezulage ersetzt.

Im Bereich der Ingenieurinnen und Ingenieure ist die Personalgewinnung aufgrund der erforderlichen Spezialkenntnisse, wie z.B. in den Bereichen Straßenbau(technik), Baustoffprüfung, Grundbau, Bodenmechanik, Geotechnik und Hydrogeologie oder Versorgungstechnik schwierig. Daher soll die Arbeitsmarktzulage verstärkt genutzt werden, um Ingenieurinnen und Ingenieure mit Spezialkenntnissen zu halten.

Im ärztlichen Bereich hat sich das Instrument gut bewährt, allerdings gestaltet sich die Gewinnung von Fachärztinnen und Fachärzten der Fachrichtungen Psychiatrie, Psychosomatische Medizin und Psychotherapie sowie Pneumologie trotz der Möglichkeit der Gewährung einer Arbeitsmarktzulage sehr schwierig. Für diese Fachrichtungen ist der Öffentliche Gesundheitsdienst trotz der Benefits des Öffentlichen Dienstes unattraktiv. Zur Bindung der Fachkräfte mit Spezialkenntnissen im Bereich der Umwelt und Hygienemedizin wurde die Gewährung der Arbeitsmarktzulage für acht Fachärztinnen und Fachärzte verlängert.

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 01.07.2016 werden im Einzelfall Arbeitsmarktzulagen zur Personalbindung für Meisterinnen und Meister mit speziellen Kenntnissen im Abfallwirtschaftsbetrieb München bezahlt.

Die Gewährung der Arbeitsmarktzulage für Ingenieurinnen und Ingenieure mit Spezialkenntnissen in der Erstellung von Immobiliengutachten im Kommunalreferat, Bewertungsamt seit 01.03.2017 zur Bindung des Bestandspersonals hat sich sehr gut bewährt. Um die Abwanderungstendenzen von Beschäftigten in diesem Bereich, die über vergleichbare Hochschulabschlüsse und die erforderlichen Spezialkenntnisse zur Erstellung von Wertgutachten verfügen, abzuwehren, wurde zum 01.12.2018 die Gewährung der Arbeitsmarktzulage auf sonstige Berufsgruppen mit einschlägiger Berufserfahrung ausgeweitet.

Zur Bindung des Bestandspersonals im Direktorium, Vergabestelle wurde die Gewährung der Arbeitsmarktzulage in diesem Bereich auf Ingenieurinnen und Ingenieure aller Fachrichtungen des technischen Dienstes zum 29.03.2019 ausgeweitet.

Aktuell erhalten stadtweit Dienstkräfte der folgenden Beschäftigtengruppen aus Gründen der Personalgewinnung bzw. zur Bindung von Bestandspersonal eine Arbeitsmarktzulage:

	Erzieherinnen/ Erzieher	(Fach-)Ärztinnen/- Ärzte	Meisterinnen/ Meister	Ingenieurinnen/ Ingenieure
Beschäftigtenzahl	3.381*	39	2	15
Höhe der monatlich ausbezahlten AMZ	pauschal 200,-- € brutto	i.d.R. 20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe
Befristung	7 Jahre	5 Jahre	5 Jahre	5 Jahre

\*Referat für Bildung und Sport: 3.226, Sozialreferat 155

## **2.4 Potenzial Assessment Center für Führungs- und Führungsnachwuchskräfte**

Viele Untersuchungen belegen, dass Führungserfolg und -potenzial nicht in die Wiege gelegt ist. Gleichzeitig hat die Qualität der Führung einen erheblichen Einfluss auf die Zufriedenheit und Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In der Great-Place-to-Work Befragung wurde das Thema Führung als stadtweites Handlungsfeld identifiziert und dem Personal- und Organisationsreferat der Auftrag erteilt, Maßnahmen zur Verbesserung der Führungsqualität vorzuschlagen.

Viele Unternehmen in Industrie und Wirtschaft investieren erhebliche Mittel in ein Assessment Center (AC) als geeignetes diagnostisches Verfahren, um das Führungspotenzial von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erkennen und zu fördern.

Bereits seit 2002 werden Potenzialförderseminare (AC) für Führungs- und Führungsnachwuchskräfte auf freiwilliger Basis angeboten. Im Mai 2016 ist der Stadtrat der Landeshauptstadt München dem Vorschlag des POR gefolgt, sog. Potenzial Assessment Center bei der LHM verpflichtend einzusetzen.

Aus diesem Grund ist seit 01.04.2017 die Teilnahme an einem Potenzial Assessment Center (Potenzial AC) vor der erstmaligen Übernahme einer Führungsaufgabe in den Qualifikationsebenen 3 und 4 verpflichtend (ausgenommen Lehr- und Erziehungsdienst in den Schulen und Einrichtungen).

Im Zeitraum Dezember 2016 mit Februar 2019 haben über 850 Personen das Potenzial AC durchlaufen. Bei mehr als fünfzig Prozent der Teilnehmenden wurde eine Führungsempfehlung, bei einem Viertel wurde eine Führungsübernahme mit Einschränkung ausgesprochen. Bei einem knappen Viertel wurde zum Zeitpunkt der Teilnahme eine Führungsübernahme nicht empfohlen. Auf ausgeschriebene Stellen bewerben können sich alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer, unabhängig vom Ergebnis.

Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten in einem ausführlichen Feedbackgespräch eine differenzierte Rückmeldung zu ihren Kompetenzen und ihrem Führungspotenzial sowie gezielte Fortbildungsempfehlungen, die auch im Kurzgutachten festgehalten sind.

Die Erfahrung zeigt, dass Entwicklungen stattfinden, wenn die Person das Feedback annimmt und bereit ist, an sich zu arbeiten. Auch konnten wir feststellen, dass sich dann bei Wiederholung des AC das Ergebnis verbessert.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass unabhängig vom Ergebnis die überwiegende Mehrheit der Teilnehmenden das AC als zwar anstrengend, aber durchaus gewinnbringend erlebt hat.

## **2.5 Eintritts- und Austrittsbefragung**

### **Eintrittsbefragung**

Nach einem erfolgreichen Pilotversuch führt POR-P 5.02 seit 2016 die Eintrittsbefragung für neu eingestellte Beschäftigte durch und wertet die Ergebnisse aus. Mit einem

Online-Fragebogen wird unter anderem abgefragt:

- Zufriedenheit in der Bewerbungsphase und mit dem Personalauswahlverfahren
- Einarbeitung und Zufriedenheit am Arbeitsplatz
- Gesamteindruck der LHM als Arbeitgeberin

Bei den sozialstatistischen Daten wird auch nach dem Migrationshintergrund gefragt. Die Teilnahme ist freiwillig und anonym. Die Datenerfassung obliegt dem Statistischen Amt, so dass keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen möglich sind.

Für den Befragungszeitraum 01.01.2017- 31.12.2017 liegt aufgrund technischer Probleme kein ausreichend auswertbarer Rücklauf vor, der folglich keine Aussagekraft hat. Aufgrund dessen wird die Auswertung für den Zeitraum 01.01.2018 - 31.12.2018 einmalig in zwei Zeitfenstern erfolgen: erstes Zeitfenster vom 01.01.2018 – 30.09.2018, zweites Zeitfenster vom 01.10.2018 – 31.12.2018. Die Auswertung der Daten wird derzeit bearbeitet. Für den Befragungszeitraum 01.01.2019 - 31.12.2019 wird das Procedere grundsätzlich geändert. Ab 2019 wird an die neu eingestellten Beschäftigten quartalsweise ein Link zur Online-Befragung gesendet. Der Rücklauf wird ebenfalls quartalsweise ausgewertet.

### **Austrittsbefragung**

Im Rahmen der demografieorientierten Personalarbeit spielt die Mitarbeiterbindung eine wichtige Rolle. Für die LHM ist es sehr wichtig herauszufinden, 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.

Mit einem Online-Fragebogen wird unter anderem abgefragt:

- der ausschlaggebende Grund für die Kündigung bzw. beantragte Entlassung
- die Zufriedenheit mit der Arbeitssituation bei der LHM

Wesentliche Ergebnisse der Auswertung für den Zeitraum 2017 und 2018:

- Die fünf häufigsten Kündigungsgründe 2017 sind:
  1. Wohnortsnähe des neuen Arbeitsplatzes (21,3 %)
  2. Umzug des Partners (15,0 %)
  3. Unzufriedenheit bei LHM mit der oder dem Vorgesetzten (9,7 %)
  4. Unzufriedenheit bei der LHM mit dem Arbeitsumfeld (8,6 %)
  5. Unzufriedenheit mit der Tätigkeit (7,2 %)
- Die fünf häufigsten Kündigungsgründe 2018 sind:
  1. Wohnortsnähe des neuen Arbeitsplatzes (21,5 %)
  2. Unzufriedenheit bei der LHM mit der oder dem Vorgesetzten (19,0 %)
  3. Unzufriedenheit bei der LHM mit dem Arbeitsumfeld (13,0 %)
  4. Unzufriedenheit mit der Tätigkeit (7,8 %)

#### 5. Umzug des Partners (6,9 %),

Vergleich der Auswertungen ausschlaggebender Kündigungsgründe der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der Austrittsbefragung der Jahre 2017 und 2018:

- Sowohl 2017 als auch 2018 ist für fast ein Viertel der Teilnehmenden der am ausschlaggebendste Kündigungsgrund, dass der neue Arbeitsplatz näher am Wohnort ist.
- 2017 war Platz drei der häufigsten Kündigungsgründe die Unzufriedenheit mit dem/der Vorgesetzten. Demgegenüber nannte 2018 fast ein Fünftel der Teilnehmenden diesen Kündigungsgrund als wesentlich (Platz 2).
- Es fällt auf, dass die Nennungen, die für den Zufriedenheitswert mit der Arbeitgeberin Stadt sprechen, also derjenigen, die gehen und sich vorstellen könnten, zu einem späteren Zeitpunkt wieder zur Stadtverwaltung der LHM zu wechseln, von 2017 (79 %) auf 2018 (66 %) gesunken sind. Bei dieser Auswertung von 2018 handelt es sich um einen Ausreißer, da das Ergebnis der vorherigen Jahre 2011-2017 konstant bei rund 80% liegt. In den Folgejahren ist daher ein besonderes Augenmerk auf die Entwicklung dieses Wertes zu legen.  
Insgesamt können sich zwei Drittel der Befragten vorstellen, wieder zur Stadt zurückzukehren.
- Es sind primär jüngere Beschäftigte (25-34 Jahre), die die LHM verlassen und dies nach relativ kurzer Beschäftigungsdauer (max. fünf Jahre). Deswegen gibt es seit 2018 das „Großstadtcafe für Nachwuchskräfte“ des Verwaltungsdienstes, das u.a. die frühzeitige Mitarbeiterbindung durch Informationen über die Stadtverwaltung zum Ziel hat. Einen ganzen Vormittag gibt das POR den Auszubildenden und Studierenden die Möglichkeit, sich über die vielfältigen Arbeitsgebiete in allen Referaten der Stadtverwaltung zu informieren.

### 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:

Beschäftigtenlehrgang I (BL I) und Fachprüfung I, bisher Angestelltenlehrgang I (AL I)

Ausbildung zur/zum Verwaltungsfachangestellten

Ausbildung zur/zum Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement mit Anerkennung „Fachprüfung I“

Ausbildung zur/zum Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement

###### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	936	2.381	3.317	1.004	2.511	3.515
VZÄ (Kernbeschäftigte)	903,8	2.003,4	2.907,1	971,3	2.119,5	3.090,8
davon Beamte	576	805	1.381	581	806	1.387
davon Tarifbeschäftigte	360	1.576	1.936	423	1.705	2.128
davon Vollzeit	840	1.322	2.162	901	1.416	2.317
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	96	1.059	1.155	103	1.095	1.198
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	10,3%	44,5%	34,8%	10,3%	43,6%	34,1%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	17	182	199	17	196	213
Ausbildung						
Verwaltungsekretär-anwärterinnen und -anwärter	52	75	127	57	83	140
Verwaltungsfachangestellte	71	178	249	78	202	280
Kaufmann/-frau für Büromanagement	35	125	160	53	119	172

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell



### c) Altersstruktur (Anlage 6)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	5	15	20	0,6%
20 – 24- jährige	50	178	228	6,5%
25 – 29- jährige	100	242	342	9,7%
30 – 34- jährige	104	199	303	8,6%
35 – 39- jährige	107	214	321	9,1%
40 – 44- jährige	126	224	350	10,0%
45 – 49- jährige	129	376	505	14,4%
50 – 54- jährige	149	425	574	16,3%
55 – 59- jährige	128	362	490	13,9%
60- jährige und älter	106	276	382	10,9%
<b>Summe</b>	<b>1.004</b>	<b>2.511</b>	<b>3.515</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie im Vorjahr bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 46 Jahren (Vorjahr: 47 Jahre). Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 44,4 Jahre (Vorjahr: 44,9 Jahre).

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 Medianalter und das Durchschnittsalter der 2. Qualifikationsebene liegen über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2009	14	105	119
2010	14	61	75
2011	6	30	36
2012	1	8	9
2013	2	11	13
2014	14	34	48
2015	25	93	118
2016	32	113	145
2017	32	119	151
2018	32	97	129

**e) Ausbildung Verwaltungsfachangestellte**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2009/12	6	16	22	4	14	18
2010/13	7	26	33	6	20	26
2011/14	13	28	41	8	24	32
2012/15	3	22	25	3	19	22
2013/16	3	27	30	2	23	25
2014/17	9	24	33	4	15	19
2015/18	25	59	84	15	45	60
2016/19	23	58	81	*	*	*
2017/20	23	59	82	*	*	*
2018/21	37	86	123	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**f) Vorbereitungsdienst Sekretärinwärtin\_innen**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2009/11	22	18	40	19	13	32
2010/12	18	26	44	16	26	42
2011/13	20	23	43	20	21	41
2012/14	25	25	50	15	21	36
2013/15	22	34	56	23	33	56
2014/16	25	18	43	22	15	37
2015/17	23	33	56	22	24	46
2016/18	28	36	64	26	31	57
2017/19	20	34	54	*	*	*
2018/20	27	44	71	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**g) Zulassungen zum Einführungslehrgang Verwaltung (ELV Ziel BL I)**

Jahrgang	Teilnehmerzahl			Lehrgang bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2017/18	14	16	30	8	11	19
2018/19	6	15	21	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### h) Zulassungen zum Beschäftigenlehrgang I, ehemals Angestelltenlehrgang I

Jahrgang	Teilnehmerzahl			Prüfung bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2009/10	3	3	6	3	2	5
2010/11	0	6	6	0	6	6
2011/12	2	8	10	1	8	9
2012/13	8	10	18	7	10	17
2013/14	5	13	18	3	11	14
2014/15	8	13	21	3	10	13
2015/16	14	36	50	15	26	41
2016/17	24	92	116	15	70	85
2017/18	38	126	164	32	104	136
2018/19	29	53	82	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### i) Zulassungen zum Zertifikatslehrgang Verwaltung (ZLV) im Kreisverwaltungsreferat

Jahrgang	Teilnehmerzahl			Prüfung bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2018	29	27	56	29	27	56

### j) Auszubildende Kaufleute für Büromanagement

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/13	2	13	15	2	12	14
2011/14	4	10	14	4	10	14
2012/15	6	6	12	3	7	10
2013/16	3	9	12	3	8	11
2014/17	8	16	24	7	12	19
2015/18	19	64	83	11	46	57
2016/19	10	42	52	*	*	*
2017/20	8	22	30	*	*	*
2018/21	35	52	87	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## k) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

	2017			2018			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	6,9%	6,7%	6,7%	6,3%	8,2%	7,7%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	1,6%	4,0%	3,3%	0,0%	3,1%	2,4%	6
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	3,2%	3,3%	3,3%	3,4%	1,5%	2,0%	5
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	20,6%	27,3%	25,4%	35,6%	30,8%	31,9%	81
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	25,4%	19,3%	21,1%	25,4%	19,5%	20,9%	53
Sonstige Gründe	11,1%	10,0%	10,3%	5,1%	4,6%	4,7%	12
ATZ ab Freistellungsphase	11,1%	3,3%	5,6%	1,7%	5,6%	4,7%	12
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	27,0%	32,7%	31,0%	28,8%	34,9%	33,5%	85
<b>Anzahl absolut</b>	<b>63</b>	<b>150</b>	<b>213</b>	<b>59</b>	<b>195</b>	<b>254</b>	
<b>Berufsrückkehrer_innen</b>	<b>16</b>	<b>49</b>	<b>65</b>	<b>17</b>	<b>58</b>	<b>75</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

## l) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2018 standen in der 2. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen inklusive Wirtschaftsberufe von 3.515 Beschäftigten (3.090,8 VZÄ) 41 Beschäftigte (37,50 VZÄ) zur Disposition. Der im Vergleich geringe Anteil an disponiblen Personen resultiert aus dem seit Jahren starken Personalbedarf. Die Dispositionsgründe liegen vermehrt im Bereich psychischer Erkrankungen. Eine dauerhafte Lösung für jeden Einzelfall zu finden bedeutet die Einbindung verschiedenster Stellen, z.B. interner Beratungsstellen wie der Psychosozialen Beratungsstelle oder die Beantragung externer Unterstützung, z.B. durch das Inklusionsamt oder einen Rehabilitationsträger. 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, stetig steigende Bevölkerungszahlen in München, die finanzielle Situation der Stadt, Stadtratsbeschlüsse mit Auswirkungen auf die Aufgabenstruktur und den Bedarf spielen nach wie vor eine große Rolle in der Bedarfsplanung.

Für das Jahr 2018 wurde von den Referaten im Zuge der Strategischen Personalplanung Anfang des Jahres 2018 ein Bedarf von 279 VZÄ prognostiziert. Die Fluktuationsrate ist von

6,7 % im Jahr 2017 auf 7,7 % in 2018 leicht gestiegen; die Zahl der Austritte ist mit 68 im Jahr 2017 und 81 im Jahr 2018 ebenfalls leicht angestiegen. Bei den Austritten ist die Nähe zum Wohnort nach wie vor die häufigste Begründung.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung waren 170 Stellen besetzbar. Aus den Prüfungsjahrgängen standen 181 Personen zur Verfügung. Die Übernahme der erfolgreichen städtischen Auszubildenden konnte 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 zwar zunächst annähernd gedeckt werden, trotzdem waren insbesondere im Kundenverkehr des Kreisverwaltungsreferates zur Bewältigung der zum Teil kurzfristig anfallenden Aufgabenfülle auch 2018 wieder zusätzliche Neueinstellungen erforderlich. Es wurden 129 Personen im Verwaltungsdienst und in den Wirtschaftsberufen (Vorjahr: 151) und zusätzlich 58 im sonstigen Dienst (Vorjahr: 78) eingestellt.

### **3.1.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Bei der Beschäftigtenzahl von 3.515 handelt es sich um Personen des sogenannten klassischen Verwaltungsdienstes und der Wirtschaftsberufe, wie z. B. Kaufleute für Büromanagement.

Auch im letzten Jahr konnte wieder eine Vielzahl von Bewerberinnen und Bewerbern der unterschiedlichsten Ausbildungsrichtungen, wie z. B. Rechtsanwaltsfachangestellte oder Notarfachangestellte, für die klassischen Verwaltungsbereiche auf dem externen Markt gewonnen und eingesetzt werden.

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

Je nach Einsatzgebiet der Bewerberinnen und Bewerber besteht die Verpflichtung, am Beschäftigtenlehrgang I teilzunehmen und die erforderliche Fachprüfung I zeitnah abzulegen. Die entsprechenden Kapazitäten der Bayerischen Verwaltungsschule sind sichergestellt, die Kosten für die Lehrgänge übernimmt die LHM. Von dieser Möglichkeit machen die Referate und Eigenbetriebe auch weiterhin umfangreich Gebrauch. Um den Ansprüchen vor Ort, insbesondere im Kundenverkehr, gerecht zu werden, werden Formate mit unterschiedlichen Zeitschienen angeboten. Diese Vorgehensweise hat sich gut bewährt und wird auch weiterhin gerne wahrgenommen.

Für die Fachbereiche Pass-, Ausweis- und Meldewesen, Ausländerrecht sowie Kfz-Zulassung und KAD des Kreisverwaltungsreferates wurde vom Kommunalen Arbeitgeberverband (KAV) die Möglichkeit eröffnet, Beschäftigten ohne klassische Verwaltungsausbildung über einen verkürzten fachbezogenen Zertifikatslehrgang Verwaltung (ZLV) einen schnelleren Einsatz für diese Kundenbereiche zu ermöglichen. Der ZLV befähigt das neu gewonnene Personal zur Übernahme der Tätigkeit in den genannten vier Fachbereichen. Eine Veränderung auf andere

prüfungspflichtige Stellen außerhalb der genannten Fachbereiche erfordert dann das erfolgreiche Absolvieren des Beschäftigtenlehrgangs I. Zwischenzeitlich gibt es erste Prüfungsabsolventinnen und -absolventen, die Erfolgsquote ist erfreulich hoch.

Der ZLV und die damit verbundene erforderliche Qualifizierungsmaßnahme zur Ausführung der jeweiligen Tätigkeit sowie der schnellere Einsatz der Dienstkräfte an den Fachdienststellen wird sowohl von den Dienststellen als auch von den Dienstkräften als sehr positiv wahrgenommen.

Über das Verfahren zur Erhaltung von Nachwuchskräften der 3. Qualifikationsebene, die die Zwischenprüfung des Studiums in Hof endgültig nicht bestehen, konnten 2018 13 weitere Dienstkräfte für die 2. Qualifikationsebene gewonnen werden.

Auch heuer werden wieder etwa 10 Personen an dem Auswahlverfahren teilnehmen und somit die Chance für die 2. Qualifikationsebene nutzen.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung sind zum jetzigen Zeitpunkt wieder ca. 170 Stellen besetzbar.

Aus den Prüfungsjahrgängen stehen aktuell etwa 170 Personen zur Verfügung. Von den Referaten und Eigenbetrieben werden regelmäßig neue Bedarfe nachgemeldet, so dass auch heuer wieder davon auszugehen ist, dass die Übernahme der erfolgreichen städtischen Auszubildenden ohne vorübergehende zentrale Finanzierung ermöglicht werden kann und alle Rückkehrerinnen und Rückkehrer aus der Beurlaubung integriert werden können.

Es wird auch weiterhin stark auf die Gewinnung eigener Nachwuchskräfte gesetzt, nicht zuletzt auch zur Gewährleistung einer günstigen Altersstruktur. Es ist deshalb erforderlich, die Ausbildungszahlen auch weiterhin auf hohem Niveau zu halten.

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

### **3.2.1 Personalbestandsanalyse**

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

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

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

##### **Tarifbeschäftigte:**

Beschäftigtenlehrgang II (BL II) und Fachprüfung II, bisher Angestelltenlehrgang II (AL II)  
Studiengang Bachelor of Public Management  
Studiengang Bachelor of Laws

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	1.390	2.034	3.424	1.419	2.177	3.596
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.337,8	1.684,5	3.022,2	1.361,7	1.828,2	3.189,8
davon Beamte	1.124	1.442	2.566	1.136	1.477	2.613
davon Tarifbeschäftigte	266	592	858	283	700	983
davon Vollzeit	1.210	1.024	2.234	1.228	1.154	2.382
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	180	1.010	1.190	191	1.023	1.214
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	12,9%	49,7%	34,8%	13,5%	47,0%	33,8%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	19	197	216	17	186	203
Ausbildung						
Verwaltungsinspektor- anwärterinnen und -anwärter	187	307	494	140	254	394
Bachelor of Arts Public Management	53	194	247	82	213	295
Bachelor of Laws	55	235	290	63	242	305

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

## c) Altersstruktur (Anlage 7)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	51	198	249	6,9%
25 – 29- jährige	86	199	285	7,9%
30 – 34- jährige	115	180	295	8,2%
35 – 39- jährige	200	281	481	13,4%
40 – 44- jährige	197	229	426	11,8%
45 – 49- jährige	224	324	548	15,2%
50 – 54- jährige	246	357	603	16,8%
55 – 59- jährige	164	277	441	12,3%
60- jährige und älter	136	132	268	7,5%
<b>Summe</b>	<b>1.419</b>	<b>2.177</b>	<b>3.596</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich dieses Jahr bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten, im Vorjahr bei den 45- bis 49-Jährigen. Der Median der Altersstruktur liegt bei 45 Jahren (Vorjahr: 46 Jahre). Das Durchschnittsalter der Beschäftigten (arithmetisches Mittel) beträgt 43,7 Jahre (Vorjahr: 44,5 Jahre). 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 Medianalter und das Durchschnittsalter der 3. Qualifikationsebene entspricht dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2009	15	33	48
2010	15	33	48
2011	3	6	9
2012	3	1	4
2013	7	10	17
2014	15	22	37
2015	20	38	58
2016	16	22	38
2017	16	34	50
2018	13	21	34



**e) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinspektoranwärter\_innen**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2009/12	56	51	107	30	35	65
2010/13	34	32	66	32	28	60
2011/14	36	33	69	18	28	46
2012/15	36	28	64	15	17	32
2013/16	31	13	44	24	12	36
2014/17	43	21	64	27	15	42
2015/18	77	109	186	60	93	153
2016/19	55	101	156	*	*	*
2017/20	72	122	194	*	*	*
2018/21	37	58	95	*	*	*

\* derzeit noch nicht bekannt

**f) Zulassungen zum Einführungslehrgang Verwaltung (ELV Ziel BL II)**

Jahrgang	Teilnehmerzahl			Lehrgang bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2017/18	9	19	28	8	15	23
2018/19	19	49	68	*	*	*

\* derzeit noch nicht bekannt

### g) Zulassungen zum Beschäftigtenlehrgang II, ehemals Angestelltenlehrgang II

Jahrgang	Ausbildungszahl			Prüfung bestanden **		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2009/11	10	11	21	5	9	14
2010/12	5	17	22	6	11	17
2011/13	4	14	18	3	10	13
2012/14	9	18	27	3	15	18
2013/15	2	10	12	3	8	11
2014/16	2	13	15	1	13	14
2015/17	2	6	8	1	7	8
2016/18	9	15	24	9	12	21
2017/19	13	26	39	*	*	*
2018/20	6	15	21	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

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

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

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2011/14	4	17	21	4	17	21
2012/15	5	29	34	4	29	33
2013/16	6	24	30	5	21	26
2014/17	11	31	42	10	26	36
2015/18	17	72	89	13	61	74
2016/19	14	52	66	*	*	*
2017/20	23	86	109	*	*	*
2018/21	47	94	141	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### i) Duales Studium Bachelor of Laws

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2014/17	8	25	33	8	24	32
2015/18	24	91	115	16	73	89
2016/19	19	74	93	*	*	*
2017/20	21	99	120	*	*	*
2018/21	30	94	124			

\*derzeit noch nicht bekannt

**j) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen**

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2017			2018			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	7,6%	6,9%	7,2%	7,8%	8,5%	8,2%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	1,0%	0,7%	0,8%	1,9%	1,2%	1,4%	4
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	1,5%	0,8%	0,0%	0,6%	0,4%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	22,9%	31,6%	27,8%	33,3%	41,9%	38,6%	108
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	21,0%	5,9%	12,4%	14,8%	6,4%	9,6%	27
Sonstige Gründe	8,6%	2,2%	5,0%	2,8%	3,5%	3,2%	9
ATZ ab Freistellungsphase	5,7%	4,4%	5,0%	9,3%	3,5%	5,7%	16
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	41,0%	53,7%	48,1%	38,0%	43,0%	41,1%	115
<b>Anzahl absolut</b>	<b>105</b>	<b>136</b>	<b>241</b>	<b>108</b>	<b>172</b>	<b>280</b>	
Berufsrückkehrer_innen	42	74	116	46	67	113	

<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

## k) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2018 standen in der 3. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen von 3.596 Beschäftigten (3.189,8 VZÄ) 19 Beschäftigte (15,27 VZÄ) zur Disposition. 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 Selbstständigkeit, Verantwortung und Umsetzungsvermögen erheblich erschwert. Die Bereitschaft der Referate, Dienstkräfte mit solchen gesundheitlichen Einschränkungen zu übernehmen, ist zudem gering, da der Betreuungsaufwand oft nicht im Verhältnis zur Arbeitsproduktivität steht. Dieses Problem kann nur teilweise mit finanziellen Anreizen gemindert werden.

### 3.2.2 Personalbedarfsbestimmung

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

Für das Jahr 2018 wurde von der Referaten im Zuge der Strategischen Personalplanung Anfang des Jahres 2018 ursprünglich ein Bedarf von 300 VZÄ prognostiziert. Die Fluktuationsrate ist mit 8,2 % im Jahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr 2017 mit 7,2 % gestiegen.

Die Zahl der Austritte ist von 71 im Jahr 2017 auf 108 im Jahr 2018 deutlich angestiegen. Auch hier ist bei den Austritten die Nähe zum Wohnort - nach wie vor - der häufigste Beweggrund.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung waren zunächst 231 Stellen besetzbar, wofür 269 Prüfungsabsolventinnen und -absolventen zur Verfügung standen.

Aufgrund stetiger Bedarfsnachmeldungen der Referate und Eigenbetriebe haben sich die zu besetzenden Stellen im Laufe der Verplanung letztendlich auf 275 erhöht, so dass alle Prüfungsabsolventinnen und -absolventen ohne Bildung einer Personalreserve auf freien Stellen eingesetzt wurden.

Die Unterbringung von Rückkehrerinnen und Rückkehrern aus der Beurlaubung gelang zudem grundsätzlich unproblematisch.

Der Personalbedarf der Referate und Eigenbetriebe konnte somit nicht in ausreichendem Maße über die eigenen Nachwuchskräfte gedeckt werden. Es wurden deshalb zusätzlich 34 Personen im Verwaltungsdienst (Vorjahr: 50) und 53 Personen mit abgeschlossenem Hochschulstudium (davon 45 in den Wirtschaftsberufen) im sonstigen Dienst (Vorjahr: 82) neu eingestellt.

### **3.2.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

In der Personalgewinnung werden zahlreiche Maßnahmen, wie z. B. Direktansprachen auf Messen oder Gewährung einer Anwerbeprämie (siehe Seite 9 Ziffer 2.1 und Seite 11 Ziffer 2.2) unternommen.

Zudem werden regelmäßige Sammelausschreibungen für die gesamte 3. Qualifikationsebene und häufig stattfindende Vorstellungsrunden vorgenommen.

Neben dem üblichen Bewerberkreis für klassisches Verwaltungspersonal wurden die Ausschreibungen auch für sämtliche rechtswissenschaftliche Studiengänge geöffnet. Stellen im Finanzwesen werden überwiegend mit Bewerberinnen und Bewerbern mit einem abgeschlossenem wirtschaftswissenschaftlichen Hochschulstudium mit passgenauem Studienschwerpunkt besetzt.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung für 2019 sind zum jetzigen Zeitpunkt ca. 250 Stellen besetzbar. Aus den Prüfungsjahrgängen stehen aktuell 234 Personen zur Verfügung. Von den Referaten und Eigenbetrieben werden regelmäßig neue Bedarfe nachgemeldet, so dass auch heuer wieder davon auszugehen ist, dass die Übernahme der erfolgreichen städtischen Auszubildenden ohne vorübergehende zentrale Finanzierung erfolgen wird und zudem alle Rückkehrerinnen und Rückkehrer aus der Beurlaubung integriert werden können.

Es wird auch weiterhin stark auf die Gewinnung eigener Nachwuchskräfte gesetzt, nicht zuletzt auch zur Gewährleistung einer günstigen Altersstruktur. Die Ausbildungszahlen werden deshalb auch weiterhin auf hohem Niveau gehalten.

### **3.3 Verwaltungsdienst – 4. Qualifikationsebene**

#### **3.3.1 Personalbestandsanalyse**

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

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

Juristinnen und Juristen mit 1. und 2. Staatsexamen

Modulare Qualifizierung für die 4. Qualifikationsebene (früher: Aufstieg in den höheren Verwaltungsdienst)

###### **Tarifbeschäftigte:**

Beschäftigtenlehrgang II (BL II) und Fachprüfung II, bisher Angestelltenlehrgang II (AL II)

###### **Hinweis:**

Im Folgenden beziehen sich die Ausführungen unter den Punkten b, c, d und e auf alle Beschäftigten der 4. Qualifikationsebene im Verwaltungsdienst; ab Punkt f sind lediglich die Juristinnen und Juristen mit 1. und 2. Staatsexamen in Besoldungsgruppe A 13/A 14 Gegenstand der Ausführungen.

**b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	264	223	487	270	238	508
VZÄ (Kernbeschäftigte)	253,3	188,8	442,1	258,5	200,0	458,5
davon Beamte	259	222	481	265	236	501
davon Tarifbeschäftigte	5	1	6	5	2	7
davon Vollzeit	240	131	371	241	135	376
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	24	92	116	29	103	132
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	9,1%	41,3%	23,8%	10,7%	43,3%	26,0%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	12	19	31	9	17	26

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 8)



Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	0	0	0	0,0%
25 – 29- jährige	3	10	13	2,6%
30 – 34- jährige	17	37	54	10,6%
35 – 39- jährige	26	30	56	11,0%
40 – 44- jährige	25	32	57	11,2%
45 – 49- jährige	38	26	64	12,6%
50 – 54- jährige	46	42	88	17,3%
55 – 59- jährige	57	39	96	18,9%
60- jährige und älter	58	22	80	15,7%
<b>Summe</b>	<b>270</b>	<b>238</b>	<b>508</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe aller Beschäftigten in der 4. Qualifikationsebene im Verwaltungsdienst befindet sich wie im Vorjahr bei den 55- bis 59-jährigen Beschäftigten. Der Median der Altersstruktur liegt wie im Vorjahr bei 50 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 48,4 Jahre (Vorjahr: 48,5 Jahre). 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 Medianalter und das Durchschnittsalter der 4. Qualifikationsebene liegen deutlich über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2016	9	15	24
2017	7	29	36
2018	7	13	20

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen



Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2017			2018			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	6,9%	10,5%	8,4%	9,8%	7,6%	8,8%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	33,3%	20,0%	26,3%	19,2%	11,8%	16,3%	7
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	11,1%	10,0%	10,5%	30,8%	11,8%	23,3%	10
Sonstige Gründe	5,6%	5,0%	5,3%	0,0%	5,9%	2,3%	1
ATZ ab Freistellungsphase	5,6%	5,0%	5,3%	15,4%	5,9%	11,6%	5
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	44,4%	60,0%	52,6%	34,6%	64,7%	46,5%	20
<b>Anzahl absolut</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>38</b>	<b>26</b>	<b>17</b>	<b>43</b>	
Berufsrückkehrer_innen	6	13	19	13	13	26	

<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

In Besoldungsgruppe A13/A14 besteht für Juristinnen und Juristen mit 1. und 2. Staatsexamen keine Ausschreibungspflicht, daher können sie sich jederzeit auf eigenen Wunsch stadtweit parallel verändern. Jährlich werden ca. drei bis fünf Personen stadtweit umgesetzt.

### 3.3.2 Personalbedarfsbestimmung

Die im Verwaltungsdienst üblichen Abhängigkeitsfaktoren wie Gesetzgebung des Bundes und des Freistaats, die Entwicklung der Wirtschaft, stetig steigende Bevölkerungszahlen in München, die finanzielle Situation der Stadt, Stadtratsbeschlüsse mit Auswirkungen auf die Aufgabenstruktur und den Bedarf sind – wie in der 2. und 3. Qualifikationsebene – weiterhin unsichere Variablen in der Personalbedarfsplanung.

Zum 31.12.2018 standen in der 4. Qualifikationsebene in Besoldungsgruppe A 13/A 14 der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen 178 (2017: 169) Juristinnen und Juristen mit 1. und 2. Staatsexamen zur Verfügung. Im Jahr 2018 wurden 20 Personen neu eingestellt. Der Vergleich der Fluktuationsrate zeigt erfreulicherweise einen deutlichen Rückgang auf. Die Zahl der Austritte ist mit 10 Personen im Jahr 2017 gegenüber 5 in 2018 deutlich gesunken. Diese Entwicklung ist sehr positiv, wenngleich eine Nachhaltigkeit nicht vorherzusehen ist. Auch hier ist die Nähe zum Wohnort nach wie vor der häufigste Beweggrund.

### **3.3.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Im Hinblick auf die gerade in den oberen Führungspositionen bevorstehenden Renten- und Pensionsaustritte sowie die umfangreicheren rechtlich geprägten Anforderungen in vielen Aufgabenbereichen der Landeshauptstadt München ist es erforderlich, verstärkt auch weiterhin auf die Gewinnung von Juristinnen und Juristen mit 1. und 2. Staatsexamen zu setzen.

Die Gewinnungssituation gestaltet sich auch in diesem Bereich schwierig. Dennoch konnte der Bedarf auch im letzten Jahr wieder über eine Dauerausschreibung und monatlich stattfindende Vorstellungsrunden gedeckt werden.

## **3.4 IT-Personal – 2. Qualifikationsebene**

### **3.4.1 Personalbestandsanalyse**

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

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

Vorbereitungsdienst für die 2. Qualifikationsebene Verwaltungswirt\_in

##### **Tarifbeschäftigte:**

IT-Systemelektroniker\_in

Fachinformatiker\_in für Systemintegration

Fachinformatiker\_in für Anwendungsentwicklung

Staatlich geprüfte/r Techniker\_in

Berufsausbildung mit einschlägiger Berufserfahrung im IT-Bereich

Beschäftigtenlehrgang I und Fachprüfung I, bisher Angestelltenlehrgang I

#### **b) Beschäftigtenentwicklung**

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	228	33	261	249	30	279
VZÄ (Kernbeschäftigte)	223,9	28,2	252,1	244,7	25,1	269,8
davon Beamte	20	10	30	39	10	49
davon Tarifbeschäftigte	208	23	231	210	20	230
davon Vollzeit	213	18	231	235	16	251
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	15	15	30	14	14	28
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	6,6%	45,5%	11,5%	5,6%	46,7%	10,0%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	2	4	6	2	1	3

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 9)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	40	2	42	15,1%
25 – 29- jährige	38	1	39	14,0%
30 – 34- jährige	26	6	32	11,5%
35 – 39- jährige	18	5	23	8,2%
40 – 44- jährige	29	2	31	11,1%
45 – 49- jährige	38	4	42	15,1%
50 – 54- jährige	31	5	36	12,9%
55 – 59- jährige	16	5	21	7,5%
60- jährige und älter	13	0	13	4,7%
<b>Summe</b>	<b>249</b>	<b>30</b>	<b>279</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretenen Altersgruppen dieser Berufsgruppe befinden sich bei den 20- bis 24-jährigen und bei den 45- bis 49-jährigen Beschäftigten, im Vorjahr bildeten die 20- bis 24-Jährigen die am stärksten vertretene Altersgruppe.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 40 Jahren (Vorjahr: 39 Jahre). Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 39,5 Jahre (Vorjahr: 39,0 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 Medianalter und das Durchschnittsalter der 2. Qualifikationsebene im IT-Bereich liegen weit unter dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2017	37	3	40
2018	13	0	13

**e) Auszubildende Systemelektroniker\_innen**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/13	12	0	12	7	2	9
2011/14	9	3	12	6	2	8
2012/15	9	3	12	8	2	10
2013/16	12	0	12	10	0	10
2014/17	12	0	12	12	0	12
2015/18	12	0	12	10	0	11 **
2016/19	12	0	12	*	*	*
2017/20	12	0	12	*	*	*
2018/21	11	0	11	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

\*\* 10+1: Übernahme durch Verkürzung der Ausbildungszeit

**f) Auszubildende Fachinformatiker\_innen für Systemintegration**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2015/18	5	0	5	3	0	3
2016/19	10	0	10	*	*	*
2017/20	15	1	16	*	*	*
2018/21	16	0	16	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**g) Auszubildende Fachinformatiker\_innen für Anwendungsentwicklung**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2018/21	15	0	15	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

#### **h) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen**

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2017			2018			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	6,3%	3,3%	5,9%	8,8%	9,1%	8,8%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	8,7%	2
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	50,0%	0,0%	46,2%	40,0%	33,3%	39,1%	9
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	8,7%	2
Sonstige Gründe	8,3%	0,0%	7,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	41,7%	100,0%	46,2%	40,0%	66,7%	43,5%	10
<b>Anzahl absolut</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	
Berufsrückkehrer_innen	3	2	5	7	2	9	

<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

### i) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2018 standen im Bereich der IT-Schaffenden von 279 Beschäftigten (269,8 VZÄ) keine Beschäftigten zur Disposition.

Aufgrund der Umorganisation des IT-Bereiches des Referats für Bildung und Sport (RBS) sowie der Betriebsübernahme der LHM-S zum 01.04.2019 sind aus dem IT-Bereich insgesamt 70 Personen außerhalb des RBS zu disponieren. Hiervon gehören 52 Beschäftigte der 2. Qualifikationsebene an.

### 3.4.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Fluktuationsrate lag in 2018 bei 8,8 %. Der Anzahl von 23 Weggängen standen 13 Neueinstellungen, 9 Berufsrückkehrer\_innen sowie 14 Besetzungen mit Nachwuchskräften der Ausbildungsrichtungen IT-Systemelektroniker\_innen sowie Fachinformatiker\_innen für Systemintegration gegenüber. Während in der 3. Qualifikationsebene ein andauernd hoher Bedarf an IT-Fachkräften besteht (siehe Seite 46 Ziffer 3.5.2) kann dieser für die 2. Qualifikationsebene insbesondere durch die Erhöhung der Ausbildungszahlen und durch die Neuinstallation der Ausbildungsrichtung Fachinformatiker\_in für Anwendungsentwicklung, welche seit 2018 erstmalig angeboten wird, größtenteils gut abgefangen werden. Einzig die Servicetechniker\_innen für den Bereich Mobilfunk sind aktuell in der 2. Qualifikationsebene schwer zu rekrutieren.



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

In der 2. Qualifikationsebene absolvieren jährlich bis zu 12 Nachwuchskräfte die Ausbildung zur IT-Systemelektronikerin/zum IT-Systemelektroniker sowie bis zu 16 Nachwuchskräfte die Ausbildung zur Fachinformatikerin/zum Fachinformatiker für Systemintegration (Erhöhung von 10 auf 16 Personen im Jahr 2017). Zudem wurde die neue Ausbildungsrichtung Fachinformatiker\_in für Anwendungsentwicklung installiert. Seit dem Jahr 2018 können in diesem Ausbildungsgang bis zu 15 Personen ausgebildet werden.

Das Kontingent an Ausbildungsplätzen kann regelmäßig vollständig besetzt werden.

### **3.4.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Zur Förderung und Bindung der IT-Nachwuchskräfte werden im Rahmen der Verplanung des IT-Personals auf eine Stelle nach der Ausbildung umfassende Mitsprachemöglichkeiten gewährt. Ein Einsatz soll – sofern möglich – nach den Interessen, Kompetenzen und Neigungen der Nachwuchskräfte erfolgen.

Um sich als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren hat das POR insbesondere für die Entwicklung, Förderung und Bindung der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das städtische Qualifizierungsprogramm für IT-Fachkräfte (IT-Q) etabliert:

Das städtische Qualifizierungsprogramm IT-Q wird seit der Einführung in 2012 gut angenommen und hat sich bewährt. Zielgruppe sind vor allem Tarifbeschäftigte der 2. Qualifikationsebene bzw. Tarifbeschäftigte, die nicht über einen Hochschulabschluss oder die Fachprüfung II verfügen. Beschäftigte qualifizieren sich durch Bestehen des IT-Q für die Übernahme von Tätigkeiten der EGr. 9b TVöD und Tätigkeiten der 3. Qualifikationsebene des TVöD bzw. vergleichbare Entgeltgruppen des TV-V.

Seit der Einführung haben bis Ende 2018 insgesamt 140 Beschäftigte die Qualifizierungsmaßnahme erfolgreich abgeschlossen. Der Rahmenvertrag für das Qualifizierungsprogramm IT-Q mit dem bisherigen Maßnahmenträger GBS endete mit dem letzten Kurs im November 2018. Aktuell wurde der IT-Q unter der Federführung des Personal- und Organisationsreferates, Aus- und Fortbildung P 6 im Austausch mit den IT-Bereichen, dem Personal- und Organisationsreferat, Personalentwicklung P 5 und dem Gesamtpersonalrat im Hinblick auf eine stärkere Orientierung an einem Hochschulstudiengang neu konzipiert. Das Vergabeverfahren ist abgeschlossen und aktuell werden mit dem neuen Maßnahmenträger, der FOM Hochschule für Oekonomie und Management, die weiteren Schritte geplant. Im Zuge der Angebotsabgabe wurden seitens der FOM erste Terminvorschläge genannt. Demnach könnte voraussichtlich Mitte Oktober 2019 ein Zulassungsverfahren und ab November 2019 ein erster Lehrgang angeboten werden.

### **3.5 IT-Personal – 3. Qualifikationsebene**

#### **3.5.1 Personalbestandsanalyse**

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

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

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

###### **Tarifbeschäftigte:**

Einem Hochschulstudium gleichwertige Kenntnisse und Fähigkeiten  
Beschäftigtenlehrgang II und Fachprüfung II, bisher Angestelltenlehrgang II  
Stadtinternes Qualifizierungsprogramm IT-Q  
Studiengang Bachelor of Science Informatik  
Studiengang Bachelor of Science Wirtschaftsinformatik - kommunal  
Hochschulabschluss auf Bachelorniveau

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	725	295	1.020	790	320	1.110
VZÄ (Kernbeschäftigte)	698,9	242,7	941,6	761,8	265,5	1.027,3
davon Beamte	270	98	368	280	97	377
davon Tarifbeschäftigte	455	197	652	510	223	733
davon Vollzeit	628	134	762	681	148	829
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	97	161	258	109	172	281
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	13,4%	54,6%	25,3%	13,8%	53,8%	25,3%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	7	11	18	5	19	24

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

## c) Altersstruktur (Anlage 10)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	14	6	20	1,8%
25 – 29- jährige	52	29	81	7,3%
30 – 34- jährige	96	29	125	11,3%
35 – 39- jährige	108	49	157	14,1%
40 – 44- jährige	106	49	155	14,0%
45 – 49- jährige	123	66	189	17,0%
50 – 54- jährige	125	50	175	15,8%
55 – 59- jährige	114	28	142	12,8%
60- jährige und älter	52	14	66	5,9%
<b>Summe</b>	<b>790</b>	<b>320</b>	<b>1.110</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie im Vorjahr bei den 45- bis 49-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt wie im Vorjahr bei 45 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 44,3 Jahre (Vorjahr: 43,7 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 Medianalter der 3. Qualifikationsebene im IT-Bereich entspricht dem gesamtstädtischen Median, das Durchschnittsalter liegt dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamtstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre) sehr nahe.

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2017	78	45	123
2018	68	38	106

**e) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinformatiker\_innen**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2011/14	7	3	10	7	3	10
2012/15	4	1	5	3	1	4
2013/16	5	1	6	3	0	3
2014/17	4	2	6	2	2	4
2015/18	7	2	9	4	1	5
2016/19	4	0	4	*	*	*
2017/20	5	3	8	*	*	*
2018/21	6	0	6	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**f) Duales Studium Informatiker\_innen – Bachelor of Science**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/14	7	2	9	3	2	5
2011/15	10	2	12	9	2	11
2012/16	9	1	10	7	1	8
2013/17	15	1	16	6	0	6
2014/18	6	1	7	3	0	2**
2015/19	5	3	8	*	*	*
2016/20	10	3	13	*	*	*
2017/21	12	0	12	*	*	*
2018/22	6	1	7	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

\*\* 1 Übernahmeangebot nicht angenommen

### g) Duales Studium Wirtschaftsinformatiker\_innen – Bachelor of Science

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2017/20	23	6	29	*	*	*
2018/21	31	6	37	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### h) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2017			2018			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	5,7%	5,9%	5,8%	6,8%	6,8%	6,8%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	2,6%	6,7%	3,8%	2,0%	0,0%	1,4%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	42,1%	33,3%	39,6%	53,1%	25,0%	44,9%	31
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	5,3%	6,7%	5,7%	10,2%	0,0%	7,2%	5
Sonstige Gründe	2,6%	0,0%	1,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	47,4%	53,3%	49,1%	34,7%	75,0%	46,4%	32
<b>Summe absolut</b>	<b>38</b>	<b>15</b>	<b>53</b>	<b>49</b>	<b>20</b>	<b>69</b>	
Berufsrückkehrer innen	16	7	23	19	12	31	

<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

### i) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2018 standen im Bereich der IT-Schaffenden von 1.110 Beschäftigten (1.027,3 VZÄ) keine Beschäftigten zur Disposition.

Aufgrund der Umorganisation des IT-Bereiches des Referats für Bildung und Sport (RBS) sowie der Betriebsübernahme der LHM-S zum 01.04.2019 sind aus dem IT-Bereich insgesamt 70 Personen außerhalb des RBS zu disponieren. Hiervon gehören 18 Beschäftigte der 3. und 4. Qualifikationsebene an.

### 3.5.2 Personalbedarfsbestimmung

Die IT der Landeshauptstadt München wächst stetig in hohem Maße weiter, wie die seit Jahren steigende Beschäftigtenzahl belegt. Die wachsende Münchner Stadtbevölkerung, die demografische Entwicklung, aber insbesondere die zunehmende Digitalisierung stellen die IT, die die Aufgaben und Prozesse der Verwaltung unterstützt, vor große - auch personelle - Herausforderungen.

Weiterhin müssen viele IT-Fachkräfte in Konkurrenz mit anderen öffentlichen und privaten Arbeitgebern auf dem freien Arbeitsmarkt gewonnen werden. Aufgrund des Mangels an Fachkräften wird trotz aller Personalgewinnungsmaßnahmen die Besetzung von Stellen für alle Arbeitgeber schwieriger.

Auch wenn die Resonanz auf die Stellenausschreibungen teilweise gut ist (z. B. bei IT-Projekt-leiterinnen und -leitern), bleibt es bei manchen Fach- und Führungspositionen (z. B. SAP oder Komponentenverantwortung) schwierig, ausreichend geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden. Ein Dienstantritt bei der Stadt scheidet nur in Einzelfällen am Gehalt, da sich in der Regel Bewerberinnen und Bewerber bewusst für den öffentlichen Dienst entscheiden.

Im Jahr 2018 lag die Fluktuationsrate in der 3. Qualifikationsebene des IT-Bereiches bei 6,8 %. Der Anzahl von 69 Weggängen standen 106 Neueinstellungen, 31 Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrer sowie 7 Besetzungen mit Nachwuchskräften gegenüber. Trotz der im Vergleich zu den Weggängen größeren Zahl an Zugängen besteht gerade in der 3. Qualifikationsebene ein deutlich höherer Bedarf an IT-Fachkräften. Zum Stichtag 31.12.2018 waren 275 Stellen unbesetzt, allerdings nur 64,5 VZÄ dem POR zur Besetzung gemeldet.

Um die Stellen besetzen zu können werden in der Personalgewinnung zahlreiche Maßnahmen, wie z. B. Öffnung für Bewerberinnen und Bewerber mit gleichwertigen Fähigkeiten und Erfahrungen, Direktansprachen auf Messen, Anwerbeprämie (siehe Seite 11 Ziffer 2.2), Direktbesetzungen mit zweit- und drittplatzierten Bewerberinnen und Bewerbern aus anderen Stellenbesetzungsverfahren oder mit bereits eingesetzten externen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unternommen.

#### Personalbedarf an IT-Nachwachskräften

Seit 2002 werden speziell für den IT-Bereich Anwärtnerinnen und Anwärter im Beamtenverhältnis ausgebildet, die den Studiengang zum/zur Dipl.-Verwaltungsinformatiker\_in (FH) absolvieren. Allerdings erreicht die Anzahl der Anwärtnerinnen und Anwärter seit Jahren nicht die potentiell möglichen Ausbildungsplätze, da nicht genügend geeignete Bewerber\_innen rekrutiert werden können. Aus dem Jahrgang 2015/2018 konnten 5 Absolventinnen bzw. Absolventen übernommen werden.

Insbesondere in der 3. Qualifikationsebene wird für den Bereich der Informationstechnologie nach wie vor ein erheblich größerer Bedarf an Nachwuchskräften gemeldet. Um diesem Bedarf gerecht zu werden, wurde neben dem dualen Studiengang Bachelor of Science Informatik (2 Absolventen in 2018) ein weiterer Studiengang Bachelor of Science Wirtschaftsinformatik – kommunal im Jahr 2017 eingeführt. Der Inhalt des Studiums ist auf die Bedürfnisse der Landeshauptstadt München zugeschnitten, dadurch erfolgt eine passgenauere, effektivere Ausbildung. Die Studierenden des ersten Jahrgangs schließen ihr Studium 2021 ab. Im Gegensatz zum Studiengang Bachelor of Science Informatik, welcher in

Kooperation mit der Hochschule München durchgeführt wird, hängt die Aufnahme beim Studiengang Bachelor of Science Wirtschaftsinformatik – kommunal nicht von einem von der Hochschule vorgegebenen Numerus Clausus ab, so dass dadurch eine höhere Anzahl an Nachwuchskräften rekrutiert werden kann.

### **3.5.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Siehe hierzu Zusammenfassung ab Seite 53 unter Ziffer 3.6.3.

## **3.6 IT-Personal – 4. Qualifikationsebene**

### **3.6.1 Personalbestandsanalyse**

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

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

Modulare Qualifizierung für die 4. Qualifikationsebene  
Hochschulabschluss auf Masterniveau

##### **Tarifbeschäftigte:**

Beschäftigtenlehrgang II und Fachprüfung II, bisher Angestelltenlehrgang II  
Hochschulabschluss auf Bachelor- oder Masterniveau

**b) Beschäftigtenentwicklung**





Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	147	51	198	155	56	211
VZÄ (Kernbeschäftigte)	142,9	41,0	183,9	150,3	46,2	196,5
davon Beamte	38	10	48	46	11	57
davon Tarifbeschäftigte	109	41	150	109	45	154
davon Vollzeit	127	21	148	133	25	158
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	20	30	50	22	31	53
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	13,6%	58,8%	25,3%	14,2%	55,4%	25,1%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	0	1	1	0	2	2

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 11)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	0	0	0	0,0%
25 – 29- jährige	0	1	1	0,5%
30 – 34- jährige	1	3	4	1,9%
35 – 39- jährige	8	7	15	7,1%
40 – 44- jährige	17	6	23	10,9%
45 – 49- jährige	26	13	39	18,5%
50 – 54- jährige	40	20	60	28,4%
55 – 59- jährige	39	6	45	21,3%
60- jährige und älter	24	0	24	11,4%
<b>Summe</b>	<b>155</b>	<b>56</b>	<b>211</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie im Vorjahr bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt wie im Vorjahr bei 51 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 50,6 Jahre (Vorjahr: 50,1 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 Medianalter und das Durchschnittsalter der 4. Qualifikationsebene im IT-Bereich liegen deutlich über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2017	9	4	13
2018	6	5	11

**e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen**

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2017			2018			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	2,9%	5,0%	3,3%	10,2%	5,9%	9,1%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	75,0%	50,0%	66,7%	66,7%	0,0%	55,6%	10
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%	33,3%	11,1%	2
Sonstige Gründe	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	25,0%	50,0%	33,3%	26,7%	66,7%	33,3%	6
<b>Anzahl absolut</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	
Berufsrückkehrer_innen	1	2	3	5	3	8	

<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 31.12.2018 standen im Bereich der IT-Schaffenden von 211 Beschäftigten (196,5 VZÄ) keine Beschäftigten zur Disposition.

### 3.6.2 Personalbedarfsbestimmung

In der 4. Qualifikationsebene beträgt die Fluktuationsrate im IT-Bereich 9,1 % bzw. 18 Personen. Dieser Anzahl stehen 11 Neueinstellungen und 8 Berufsrückkehrer\_innen gegenüber. Zum Stichtag 31.12.2018 waren 50 Stellen unbesetzt, wovon lediglich 14 dem POR zur Besetzung gemeldet waren.

Jedoch steht auch hier die Landeshauptstadt München in starker Konkurrenz zu anderen öffentlichen oder privaten Arbeitgebern. Aufgrund des zunehmenden Fachkräftemangels gestaltet sich die Rekrutierung gut geeigneten IT-Fachpersonals zunehmend schwieriger.

Auch wenn die Resonanz auf die Stellenausschreibungen teilweise gut ist (z.B. bei IT-Projektleiterinnen und -leitern), bleibt es bei manchen Fach- und Führungspositionen im Spitzenbereich, z. B. mit Schwerpunkt Windows-Arbeitsplatz oder SAP schwierig, ausreichend geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden.

### **3.6.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Um sich als attraktive Arbeitgeberin auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren, aber auch zum Erhalt der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat das POR folgende monetären und nicht monetären Möglichkeiten:

#### **Monetäre Maßnahmen**

##### **Fachkräfte-Richtlinie** (3. und 4. Qualifikationsebene):

Um bei der Gewinnung und Bindung von IT-Fachkräften marktfähig zu bleiben und mit anderen Arbeitgebern konkurrieren zu können, bedarf es je nach Tätigkeiten und Regionen unterschiedlicher Anreize, die mit den tariflichen Arbeitsbedingungen nicht immer abzubilden sind.

Soweit es zur Deckung des Personalbedarfs oder zur Bindung von IT-Fachkräften notwendig ist, kann bis zum 31.12.2020 für die Entgeltgruppen 9a bis 15 TVöD bzw. 9 bis 15 TV-V die Arbeitgeberrichtlinie zur Gewinnung und Bindung von Fachkräften, insbesondere auf dem Gebiet der Informationstechnik und von Ingenieurinnen und Ingenieuren (Fachkräfte-RL) angewandt werden.

Grundlage für die Berechnung der möglichen Zulagenhöhe ist der Marktreport der Firma Kienbaum Consultants International GmbH (kurz: Kienbaum). Dieser gibt Auskunft über Orientierungsdaten zu den derzeitigen Markterfordernissen im Raum München von aktuell 30 ausgewählten Führungs- und Fachkräftegruppen in insgesamt 43 Ausprägungen.

Die Fachkräftezulage kann bei der Personalgewinnung bzw. für Bestandspersonal der Fallgruppe 1 (Personen mit einschlägigem FH- oder Universitätsabschluss) und der Fallgruppe 2 (Personen ohne einschlägiges FH- oder Universitätsstudium, die dennoch über gleichwertige Kenntnisse verfügen, bzw. Fachinformatikerinnen und Fachinformatiker) gewährt werden.

Zum Stichtag 28.02.2019 erhielten 105 Personen eine Fachkräfte-Zulage, davon entfallen 61 Zulagen auf Personen der Fallgruppe 1 und 17 Zulagen auf Personen der Fallgruppe 2. Weitere 27 Personen erhielten eine Zulage, die zur Deckung des Personalbedarfs bzw. zur Personalgewinnung bereits mit der Einstellung berechnet bzw. gewährt wurde.

Bei insgesamt 16 Fällen der Fallgruppen 1 und 2 wurden zum Stichtag 31.12.2018 Zulagen gewährt, deren Höhe entsprechend der marktvergleichbaren Vergütung aus dem Marktreport der Firma Kienbaum gegenüber der ursprünglich beantragten Höhe gekürzt wurde.

##### **Sonderdienstverträge** (4. Qualifikationsebene):

Um im Wettbewerb um herausgehobene Führungs- und Fachkräfte im IT-Bereich mit den zahlreichen IT-Arbeitgebern in München und im Umland konkurrenzfähig zu bleiben, schließt die Landeshauptstadt München seit 2008 Sonderdienstverträge mit besonders qualifizierten Bewerberinnen und Bewerbern ab. Zum Stichtag 31.12.2018 bestanden im IT-Bereich 47 Sonderdienstverträge.

Durch die regelmäßige Anwendung der Fachkräftezulage (s.o.) können Gehaltsforderungen auch im Bereich der Spitzengehälter über die Gewährung einer Zulage abgedeckt werden. Daher halten sich die Sonderdienstverträge auf einem unveränderten Niveau.

Grundlage für die Höhe der vereinbarten Sonderdienstverträge bildet ebenfalls der Marktreport der Firma Kienbaum. Die Reorganisation der IT sowie das Schwerpunktthema Digitalisierung erfordern eine zeitnahe Aktualisierung des Marktreports sowie die Erstellung eines IT-Vergütungskonzeptes für die LHM, welches Flexibilität über Gehaltsbänder erlaubt und per Stadtratsbeschluss in Kraft gesetzt werden soll. Dadurch erhofft sich die Landeshauptstadt München im Wettbewerb bestehen zu können.

### **Nicht monetäre Maßnahmen/Maßnahmen zur Bindung von Bestandspersonal**

Ehemalige Studierende des Studiengangs Bachelor of Science Informatik sowie Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker werden von der Landeshauptstadt München insofern unterstützt, als dass ihnen die Möglichkeit gegeben wird, neben einer Teilzeittätigkeit (die der Rückzahlungsverpflichtung nach dem Studium genüge tut) ein Masterstudium zu absolvieren. Diese Möglichkeit wird regelmäßig – vorrangig von Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs Bachelor of Science Informatik – wahrgenommen. Die vom Personal- und Organisationsreferat vorgesehene Möglichkeit der Verplanung in Eingangsstellen der 4. Qualifikationsebene konnte bisher jedoch nicht umgesetzt werden, da die Dienststellen hier in der Regel mehr Berufserfahrung erwarten.

Des Weiteren werden Stellenausschreibungen der 4. Qualifikationsebene (wofür grundsätzlich ein Masterabschluss erforderlich ist) für Beschäftigte ab EGr. 12 TVöD, die über einen Hochschulabschluss (auch Bachelor-Niveau) verfügen, geöffnet.

### **Projekt neoIT**

In 2018 wurde die Arbeit im Projekt neoIT aufgenommen. Dem Personaltransitionskonzept neoIT wurde im IT-Beirat zugestimmt. In 2019 werden hier umfangreiche organisatorische und personelle Maßnahmen, betreffend die gesamtstädtische IT, umgesetzt. Am 09. und 16. April fanden für die betroffenen IT-Führungskräfte Informationsveranstaltungen statt. Hier bot das Projekt die Möglichkeit, sich untereinander zu vernetzen sowie konkrete Fragen an die anwesenden Expertinnen und Experten aus dem Projekt und den einzelnen Abteilungen des POR zu stellen.

## **3.7 Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen**

### **3.7.1 Personalbestandsanalyse**

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

Diplom-Sozialpädagogin/Sozialpädagoge (FH)  
Diplom-Sozialarbeiterin/Sozialarbeiter (FH)  
Abschluss in Sozialpädagogik (Bachelor of Arts Soziale Arbeit)

**b) Beschäftigtenentwicklung**



Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	357	1.286	1.643	354	1.337	1.691
VZÄ (Kernbeschäftigte)	324,6	1.061,9	1.386,5	319,6	1.084,5	1.404,1
davon Beamte	30	50	80	32	76	108
davon Tarifbeschäftigte	327	1.236	1.563	322	1.261	1.583
davon Vollzeit	272	599	871	267	610	877
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	85	687	772	87	727	814
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	23,8%	53,4%	47,0%	24,6%	54,4%	48,1%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	11	197	208	14	180	194

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 12)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	0	7	7	0,4%
25 – 29- jährige	9	93	102	6,0%
30 – 34- jährige	26	149	175	10,3%
35 – 39- jährige	44	126	170	10,1%
40 – 44- jährige	50	162	212	12,5%
45 – 49- jährige	44	123	167	9,9%
50 – 54- jährige	60	241	301	17,8%
55 – 59- jährige	52	221	273	16,1%
60- jährige und älter	69	215	284	16,8%
<b>Summe</b>	<b>354</b>	<b>1.337</b>	<b>1.691</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie im Vorjahr bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt wie im Vorjahr bei 50 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 47,6 Jahre (Vorjahr: 47,5 Jahre).

Damit kann die Altersstruktur nicht mehr als ausgewogen bezeichnet werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Medianalter und das Durchschnittsalter im Bereich der Sozialpädagoginnen und -pädagogen liegen weit über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2013	33	105	138
2014	41	139	180
2015	45	158	203
2016	28	121	149
2017	29	96	125
2018	22	121	143

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2017			2018			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	12,9%	13,3%	13,2%	8,4%	12,1%	11,3%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	8,7%	5,8%	6,4%	13,3%	4,5%	5,9%	11
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,6%	0,5%	0,0%	0,6%	0,5%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	17,4%	32,4%	29,2%	30,0%	29,7%	29,7%	55
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	21,7%	9,2%	11,9%	6,7%	8,4%	8,1%	15
Sonstige Gründe	2,2%	2,9%	2,7%	0,0%	2,6%	2,2%	4
ATZ ab Freistellungsphase	8,7%	4,0%	5,0%	23,3%	7,7%	10,3%	19
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	41,3%	45,1%	44,3%	26,7%	46,5%	43,2%	80
<b>Anzahl absolut</b>	<b>46</b>	<b>173</b>	<b>219</b>	<b>30</b>	<b>155</b>	<b>185</b>	
Berufsrückkehrer innen	21	47	68	6	72	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

## f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2018 waren 1.691 Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen inkl. 62 Heilpädagoginnen und Heilpädagogen bei der Landeshauptstadt München beschäftigt (1.404,1 VZÄ). Da die Einsatzmöglichkeiten für diese Fachkräfte zum überwiegenden Teil im Bereich des Sozialreferates angesiedelt sind, werden die meisten Fälle sozialreferatsintern gelöst. Zum Stichtag standen drei Personen (2,74 VZÄ) zur stadtweiten Disposition.

Soweit die Landeshauptstadt München noch Sozialpädagoginnen und -pädagogen im Jobcenter München beschäftigt, deren ursprünglicher Zuweisungszeitraum Ende 2015 auslief, bestehen derzeit keine konkreten Rückkehrwünsche. Sollten diese im Rahmen der immer noch laufenden Rückkehraktion noch geäußert werden, können sie in der Regel bedarfs- und zeitgerecht erfüllt werden.

### 3.7.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der bei der Landeshauptstadt München beschäftigten Sozialpädagoginnen und -pädagogen ist im Vergleich zum Vorjahr (1.643 Personen bzw. 1.386,5VZÄ) auf 1.691 Personen bzw. 1.404,1 VZÄ wieder leicht gestiegen.

Dagegen zeigt der Vergleich der Fluktuationsrate einen erfreulichen Rückgang auf 11,3 %, wobei insbesondere der überproportionale Rückgang im Bereich der altersbedingten Fluktuation auffällt.

Neu für den Dienst bei der Stadtverwaltung gewonnen wurden 143 Personen. Der gemeldete Personalbedarf konnte damit gedeckt werden.

### **3.7.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Gewinnungssituation gestaltet sich wie schon in den vergangenen Jahren nicht ganz einfach. Dennoch gelingt es im Bereich der Bezirkssozialarbeit regelmäßig mit klassischen Ausschreibungsverfahren zu festen Einstellungszeitpunkten die Stellen des Einarbeitungspools zu besetzen. Gleich geblieben ist auch die Erfahrung, dass Stellen in der Wohnungslosenhilfe des Amtes für Wohnen und Migration sowie im Stadtjugendamt, Unbegleitete Minderjährige und in den Heimen regelmäßig weniger Interesse bei den Bewerberinnen und Bewerbern finden und daher Mehrfachausschreibungen bzw. verlängerte Ausschreibungsfristen notwendig sind. Es gelingt jedoch nach wie vor, regelmäßig die Bereiche bedarfsgerecht zu personalisieren.

Da sich die Personalgewinnungssituation absehbar nicht verbessern wird, der Bedarf aufgrund steigender Bevölkerungszahlen in München und im Hinblick auf die ungünstige Altersstruktur in dieser Beschäftigtengruppe aber hoch bleiben wird, gilt es, alle Potentiale des Arbeitsmarktes zu erschließen. Neben den klassischen Mitteln der Personalakquise, die bereits intensiv genutzt werden, recherchiert das Personal- und Organisationsreferat aktuell in enger Abstimmung mit dem Fachbereich, welche weiteren medialen Möglichkeiten zur Ansprache von Bewerberinnen und Bewerbern bestehen. Große Bedeutung wird zukünftig der Entlastung der Bedarfslage durch den stadt eigenen dualen Studiengang Soziale Arbeit, der mittlerweile akkreditiert ist und der mit dem Wintersemester 2019/20 erstmals angeboten wird, beigemessen. Noch läuft der Auswahlprozess; die Bewerber\_innenlage gestaltet sich hier aber so positiv, dass nicht nur, wie in den ursprünglichen Planungen anvisiert, 15 – 20 Personen gewonnen werden können, sondern voraussichtlich etwa 30 Personen ihr Studium der Sozialen Arbeit bei der Stadtverwaltung aufnehmen werden.

## **3.8 Hochbau**

### **3.8.1 Personalbestandsanalyse**

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

Abschluss eines Studiums der Architektur bzw. eines ingenieurwissenschaftlichen Studiums der stellenspezifischen Fachrichtung auf Bachelor- bzw. Masterniveau

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	288	460	748	298	475	773
VZÄ (Kernbeschäftigte)	271,0	366,1	637,1	279,1	380,8	659,9
davon Beamte	58	72	130	55	76	131
davon Tarifbeschäftigte	230	388	618	243	399	642
davon Vollzeit	221	174	395	228	172	400
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	67	286	353	70	303	373
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	23,3%	62,2%	47,2%	23,5%	63,8%	48,3%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	3	28	31	4	35	39
Ausbildung						
Referendar_innen für den Bautechn. Verwaltungsdienst	6	9	15	7	8	15
Bachelor of Engineering	0	0	0	3	3	6

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

## c) Altersstruktur (Anlage 13)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	0	0	0	0,0%
25 – 29- jährige	5	8	13	1,7%
30 – 34- jährige	14	42	56	7,2%
35 – 39- jährige	23	49	72	9,3%
40 – 44- jährige	34	73	107	13,8%
45 – 49- jährige	49	98	147	19,0%
50 – 54- jährige	54	112	166	21,5%
55 – 59- jährige	64	61	125	16,2%
60- jährige und älter	55	32	87	11,3%
<b>Summe</b>	<b>298</b>	<b>475</b>	<b>773</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie im Vorjahr bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 49 Jahren wie im Vorjahr. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 48,5 Jahre (Vorjahr: 47,8 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 Medianalter und das Durchschnittsalter im Bereich der Hochbauberufe liegen weit über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2016	17	62	79
2017	18	44	62
2018	20	44	64

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2017			2018			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	7,0%	7,1%	7,1%	6,9%	12,0%	10,0%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	3,3%	2,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,6%	2,7%	2
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	31,6%	10,0%	18,4%	30,0%	50,9%	45,3%	34
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	15,8%	3,3%	8,2%	20,0%	1,8%	6,7%	5
Sonstige Gründe	0,0%	6,7%	4,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0
ATZ ab Freistellungsphase	5,3%	6,7%	6,1%	5,0%	1,8%	2,7%	2
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	47,4%	70,0%	61,2%	45,0%	41,8%	42,7%	32
<b>Anzahl absolut</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>49</b>	<b>20</b>	<b>55</b>	<b>75</b>	
Berufsrückkehrer_innen	9	23	32	8	11	19	

<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 31.12.2018 gab es in der 3. und 4. Qualifikationsebene im Bereich der Hochbauberufe 773 Beschäftigte (659,89 VZÄ).

Im Bereich der Hochbauberufe gab es stadtweit kein zu disponierendes Personal. Fälle mit Dispositionsbedarf werden aufgrund der speziellen Qualifikationen der betroffenen Personen referatsintern gelöst.

### **3.8.2 Personalbedarfsbestimmung**

Die Beschäftigtenzahlen in diesem Bereich sind weiter gestiegen. Ursächlich hierfür sind das ungebrochene Wachstum der Landeshauptstadt als solches und das hohe Investitionsvolumen für die städtische Infrastruktur. Nach einem Tiefstand von 7,1 % im Vorjahr ist ein deutliches Anwachsen der Fluktuationsrate auf etwas über 10 % zu verzeichnen. Austritte auf eigenen Wunsch schlagen dabei mit 45,3 % zu Buche. Damit hat sich dieser Anteil im Vergleich zum Vorjahr mehr als verdoppelt; mithin ein weiteres Indiz, wie umkämpft der Arbeitsmarkt für Ingenieurinnen und Ingenieure ist. Bestätigt sich dieser Trend, ist in Abstimmung mit dem budgetverantwortlichen Baureferat erneut abzuwägen, ob und inwieweit Gebrauch von der Arbeitsmarktzulage für Ingenieurinnen und Ingenieure zu machen ist.

Neu eingestellt wurden im Betrachtungszeitraum 64 Personen.

### **3.8.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Gewinnungssituation im Bereich Ingenieurwissenschaften ist seit Jahren angespannt, weil die Landeshauptstadt München gerade in diesem Bereich und in konjunkturellen Hochphasen mit zahlreichen Arbeitgebern der Privatwirtschaft konkurriert.

Neben den weiterhin intensiv genutzten klassischen Mitteln des Personalmarketings ist zu erwarten, dass sich die vom Baureferat in Zusammenarbeit mit der Hochschule München angebotenen, dualen ingenieurwissenschaftlichen Bachelor-Studiengänge positiv auf die Bedarfslage auswirken.

Aktuell werden im Bereich Hochbau die Fachrichtungen Regenerative Energien – Elektrotechnik (2 Plätze/Jahr), Energie- und Gebäudetechnik (3 Plätze/Jahr), Elektro- und Informationstechnik (2 Plätze/Jahr) und darüber hinaus im Bereich Tiefbau die Fachrichtung Bauingenieurwesen (5 Plätze/Jahr) angeboten.

Die Münchner Stadtentwässerung (MSE) bietet ebenfalls entsprechende Studiengänge mit den Fachrichtungen Bauingenieurwesen, Maschinenbauwesen sowie Elektro- und Informationstechnik (jeweils mind. ein Platz, abhängig von der Bewerberlage) an. Zudem stehen pro Jahr 6 Studienplätze der Fachrichtung Energie- und Gebäudetechnik für Techniker\_innen und Meister\_innen aus dem Bestandpersonal zur Verfügung. Erste Evaluationen sind dem Stadtrat 2020 bzw. 2022 vorzulegen und werden zeigen, inwieweit diese Studienangebote Wirkung zeigen und geeignet sind, die klassische Personalakquise adäquat zu ergänzen.

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

#### 3.9.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

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

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Betrachtet werden nur Beschäftigte, für die das POR zuständig ist. Das an- und ungelernete Personal in Zuständigkeit der weiteren Referate und Eigenbetriebe etc. ist nicht Gegenstand dieser Bekanntgabe.

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	1.998	1.082	3.080	1.999	1.066	3.065
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.913,4	873,5	2.786,8	1.904,7	849,9	2.754,7
davon Beamte	79	2	81	79	2	81
davon Tarifbeschäftigte	1.919	1.080	2.999	1.920	1.064	2.984
davon Vollzeit	1.837	632	2.469	1.820	603	2.423
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	161	450	611	179	463	642
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	8,1%	41,6%	19,8%	9,0%	43,4%	20,9%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	58	76	134	61	77	138

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell



**c) Altersstruktur (Anlage 14)**

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	2	1	3	0,1%
20 – 24-jährige	34	22	56	1,8%
25 – 29-jährige	76	29	105	3,4%
30 – 34- jährige	131	37	168	5,5%
35 – 39- jährige	193	65	258	8,4%
40 – 44- jährige	199	88	287	9,4%
45 – 49- jährige	271	164	435	14,2%
50 – 54- jährige	474	256	730	23,8%
55 – 59- jährige	388	238	626	20,4%
60- jährige und älter	231	166	397	13,0%
<b>Summe</b>	<b>1.999</b>	<b>1.066</b>	<b>3.065</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe, für die das POR zuständig ist, befindet sich wie im Vorjahr bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 51 Jahren (Vorjahr: 50 Jahre). Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 49,0 Jahre (Vorjahr: 50,0 Jahre).

Damit kann die Altersstruktur im Gegensatz zu letztem Jahr als gerade noch ausgewogen bezeichnet werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Medianalter und das Durchschnittsalter des an- und ungelernten Personals sowie im einfachen Dienst liegen allerdings weit über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

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.

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt	Zuständigkeit
2009	214	149	363	POR und RBS-KITA
2010	223	131	354	POR und RBS-KITA
2011	168	124	292	POR und RBS-KITA
2012	155	124	279	POR und RBS-KITA
2013	235	319	554	POR und RBS-KITA
2014	220	169	389	POR und RBS-KITA
2015	283	191	474	POR und RBS-KITA
2016	241	199	440	POR und RBS-KITA
2017	236	94	330	POR
2018	232	94	326	POR

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer_innen	2017			2018			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	11,7%	9,1%	10,8%	9,9%	8,7%	9,5%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	62,4%	30,4%	52,7%	60,1%	23,4%	48,3%	141
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	3,4%	4,9%	3,9%	4,0%	5,3%	4,5%	13
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	12,4%	24,5%	16,1%	11,1%	30,9%	17,5%	51
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	8,1%	24,5%	13,1%	8,6%	22,3%	13,0%	38
Sonstige Gründe	7,3%	6,9%	7,1%	5,6%	10,6%	7,2%	21
ATZ ab Freistellungsphase	0,4%	0,0%	0,3%	1,0%	0,0%	0,7%	2
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	6,0%	8,8%	6,8%	9,6%	7,4%	8,9%	26
<b>Anzahl absolut</b>	<b>234</b>	<b>102</b>	<b>336</b>	<b>198</b>	<b>94</b>	<b>292</b>	
Berufsrückkehrer_innen	12	7	19	19	8	27	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum Stichtag 31.12.2018 standen von 3.065 Beschäftigten (2.754,7 VZÄ) 70 (65,4 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 wenige Einsatzmöglichkeiten in Frage kommen.

### 3.9.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der Beschäftigten des an- und ungelerten Personal und des einfachen Dienstes im Zuständigkeitsbereich des Personal- und Organisationsreferates ist 2018 im Vergleich zu 2017 von 3.080 auf 3.065 Beschäftigte gesunken. Die Fluktuationsrate sank gegenüber dem Vorjahr leicht von 10,8 % auf 9,5 %.

Mit 326 Einstellungen im Jahr 2018 verringerte sich die Anzahl geringfügig gegenüber dem Vorjahr mit 330 Einstellungen.

### **3.9.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Deckung des Bedarfes erfolgte wie auch in den Vorjahren wieder auf dem freien Arbeitsmarkt.

## **3.10 Facharbeiterinnen und Facharbeiter**

### **3.10.1 Personalbestandsanalyse**

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

Voraussetzung für eine Beschäftigung als Facharbeiterin/Facharbeiter ist entweder

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

oder

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

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2017			Stichtag 31.12.2018		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	624	85	709	652	83	735
VZÄ (Kernbeschäftigte)	613,2	74,9	688,1	640,9	73,0	713,8
davon Beamte	0	0	0	0	0	0
davon Tarifbeschäftigte	624	85	709	652	83	735
davon Vollzeit	583	50	633	607	48	655
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	41	35	76	45	35	80
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	6,6%	41,2%	10,7%	6,9%	42,2%	10,9%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	7	8	15	14	7	21
Ausbildung						
Auszubildende	53	13	66	47	18	65

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

**c) Altersstruktur (Anlage 15)**

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	2	1	3	0,4%
20 – 24- jährige	39	11	50	6,8%
25 – 29- jährige	50	9	59	8,0%
30 – 34- jährige	54	4	58	7,9%
35 – 39- jährige	59	5	64	8,7%
40 – 44- jährige	61	11	72	9,8%
45 – 49- jährige	99	14	113	15,4%
50 – 54- jährige	114	19	133	18,1%
55 – 59- jährige	113	6	119	16,2%
60- jährige und älter	61	3	64	8,7%
<b>Summe</b>	<b>652</b>	<b>83</b>	<b>735</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie im Vorjahr bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 47 Jahren (Vorjahr: 46 Jahre). Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 44,8 Jahre (Vorjahr: 44,1 Jahre).

Damit kann die Altersstruktur als gerade noch ausgewogen bezeichnet werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Medianalter und das Durchschnittsalter der Facharbeiterinnen und Facharbeiter liegen über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtischer Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,8 Jahre).

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2009	39	2	41
2010	23	1	24
2011	13	0	13
2012	22	1	23
2013	14	3	17
2014	29	2	31
2015	22	2	24
2016	37	3	40
2017	27	4	31
2018	39	2	41

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2017			2018			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	3,3%	3,7%	3,3%	5,1%	5,9%	5,2%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	5,0%	0,0%	4,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	25,0%	100,0%	34,8%	43,8%	60,0%	45,9%	17
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	20,0%	0,0%	17,4%	21,9%	40,0%	24,3%	9
Sonstige Gründe	10,0%	0,0%	8,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%	0,0%	2,7%	1
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	40,0%	0,0%	34,8%	31,3%	0,0%	27,0%	10
<b>Anzahl absolut</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>37</b>	
Berufsrückkehrer_innen	11	0	11	5	1	6	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum Stichtag 31.12.2018 standen von 735 Beschäftigten (713,8 VZÄ) 14 (13 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. Facharbeiterinnen und Facharbeiter, die ihre erlernte Tätigkeit nicht mehr verrichten können, sind allerdings nur bedingt für andere gleichwertige Tätigkeiten einsetzbar und daher sehr schwer zu vermitteln.

#### 3.10.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der Facharbeiterinnen und Facharbeiter ist 2018 im Vergleich zu 2017 von 709 auf 735 Beschäftigte gestiegen. Die Fluktuationsrate stieg gegenüber dem Vorjahr von 3,3 % auf 5,2 %.

Mit 41 Einstellungen im Jahr 2018 erhöhte sich die Anzahl gegenüber dem Vorjahr mit 31 Einstellungen.

#### 3.10.3 Personalveränderungen und Maßnahmen

Auch in diesem Berichtszeitraum konnte der Bedarf an Facharbeiterinnen und Facharbeitern noch am freien Arbeitsmarkt gedeckt werden. Die Gewinnung von gut qualifizierten

Fachkräften gelingt inzwischen nicht immer im ersten Anlauf. Auf externe Stellenausschreibungen gehen häufig nur wenige qualifizierte Bewerbungen ein.

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

Der Stadtrat hat am 27.07.2015 umfassende Sanierungsmaßnahmen der München Klinik 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 München Klinik zu vermitteln, da dieses Personal aufgrund der Sanierung nicht auf den bisherigen Stellen verbleiben, nicht anderweitig weiterbeschäftigt werden kann und auch nicht aufgrund anstehender Verrentungen, auslaufender Befristungen und Fluktuation im engeren Sinn (z.B. Arbeitnehmerkündigungen) aus der München Klinik ausscheidet.

Die Vermittlungen zur LH München werden zentral über das Personaleinsatzmanagement im Personal- und Organisationsreferat koordiniert und mit der München Klinik abgestimmt.

Es besteht weiterhin für das abzubauende Personal der München Klinik die Möglichkeit, in die „Beratung Vermittlung Qualifizierung StKM GmbH“ (BVQ-StKM) zu wechseln und von dort aus unter anderem zur LH München vermittelt zu werden. Hier gibt es für den Fall des Scheiterns der Probezeit bei einem neuen Arbeitgeber ein Rückkehrrecht zur BVQ-StKM.

Die großen Vermittlungswellen im Verwaltungsbereich, aus der Bettenzentrale und aus dem Blutspendedienst wurden bis Ende 2017 bewältigt.

In 2018 wurden von der München Klinik nach Abschluss eines Interessenausgleichs mit dem Bereich Patientenaufnahme zwei Personen zur 4-wöchigen Erstvermittlung zur LH München gemeldet. Die Vermittlungsversuche in dem 4-wöchigen Zeitraum waren nicht erfolgreich.

Aus der BVQ-StKM heraus konnten in 2018 mehrere Personen stadtweit eingestellt werden. Im Bereich der ehemaligen Arbeiterinnen und Arbeiter zwei Personen, im sonstigen Verwaltungsdienst der 2. Qualifikationsebene eine Person und im IT-Bereich der 3. Qualifikations-

ebene ebenfalls eine Person.

Zusätzlich konnte für einen Mitarbeiter, der derzeit eine Umschulungsmaßnahme absolviert, ein 8-monatiger Pflichtpraktikumsplatz zur Verfügung gestellt werden.

Eine Mitarbeiterin, die ursprünglich aus dem Bereich der Pflege kommt und über keine Erfahrung im Verwaltungsbereich verfügt, wird seit Oktober 2018 in der Stadtkämmerei auf Basis einer Arbeitnehmerüberlassung erprobt.



#### 4 Dauer von Stellenbesetzungsverfahren

Im Rahmen des Beschlusses „Mittelfristige Personalplanung“ vom 08./15.06.2016 (VPA/VV) wurde das Personal- und Organisationsreferat beauftragt, jährlich über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren in den einzelnen Referaten und Eigenbetrieben zu berichten.

Wie in der Bekanntgabe vom 11.07.2018 mitgeteilt wurde, war es aufgrund verfahrenstechnischer Mängel beim E-Recruiting-System des externen Anbieters nicht möglich, den Bericht über die Dauer von Stellenbesetzungsverfahren zu erstellen. Ein Ende 2017 zur Verfügung gestelltes Lieferpaket konnte wegen gravierender Mängel nicht abgenommen und damit nicht installiert werden. Das komplexe Datenmodell führte zu fehlerhaften Auswertungen. Die Controllingfunktionalitäten waren zudem zu diesem Zeitpunkt im bestehenden E-Recruiting-System integriert. Die hohe Anzahl von Datensätzen, die wir als Landeshauptstadt München aufgrund unserer Vielzahl von Bewerbungen und Verfahren haben, konnte in der bestehenden Anwendung nicht verarbeitet werden. Insbesondere führten umfangreiche, vorgefertigte Auswertungen zum Absturz des Systems bei der Rolle Controller\_in und zu verlangsamten Reaktionszeiten bei der Rolle der Stellenbesetzer\_innen.

Die alte Datenbank „Stellenbesetzung“ kann nicht mit dem aktuellen E-Recruiting-System verglichen werden, da die Anwendungen sich in ihren Funktionsweisen unterscheiden. Die Felder, aus denen die Daten ausgelesen werden, sind systembedingt unterschiedlich. Die Datenbank bildete ausschließlich den Prozess von P 5 ab, während das E-Recruiting-System medienbruchfrei die vor- und nachgelagerten Abteilungen des POR sowie auch im Vorfeld die Referate einbindet.

Die Gespräche mit dem Anbieter ergaben, dass für die Controllingfunktionalitäten eine gesonderte Anwendung notwendig ist, um den Performance-Problemen zu begegnen. Die Anforderungen an das neue Schema, welches zugleich das komplexe Datenmodell entzerrt, sind dem Hersteller übermittelt und wurden im Detail vorab besprochen. Es besteht für die neue Anwendung die Zusage des Herstellers, dass Auswertungen über die Dauer von Stellenbesetzungsverfahren annähernd so detailliert wie sie vor der Einführung des E-Recruiting-Systems erfolgten, wieder möglich sein sollen. Die Lieferung der neuen Datenbank ist für Ende 2019 geplant.

Es ist leider immer noch nicht möglich, den Stadtrat in gewohnter Art und Weise über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren zu informieren. Um jedoch die grundlegenden Aussagen über die Verfahrenslaufzeiten zu ermöglichen, sind mit Unterstützung durch it@M gesonderte sogenannte SQL-Statements direkt vom Hersteller angefordert worden. Wir weisen darauf hin, dass eine vollständige Testung, wie sie bei der Einführung einer neuen IT-Anwendung im Vorfeld normalerweise üblich ist, aufgrund des enormen zeitlichen Aufwands nicht erfolgen konnte. Die zur Verfügung gestellten Auswertungen wurden stichprobenartig auf Plausibilität geprüft, es waren keine Auffälligkeiten erkennbar.

Bevor Zahlen zu den Verfahren dargestellt werden, wird an dieser Stelle – wie auch in den Vorjahren – noch einmal darauf hingewiesen, dass die Dauer von Stellenbesetzungsverfahren

nicht losgelöst von den rechtlichen Rahmenbedingungen, denen die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin des öffentlichen Dienstes unterliegt, betrachtet werden kann.

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

Was?	Wer?	Öffentliche AG	Private AG
<b>Art und Weise der Personalauswahl</b>		<b>Art. 33 Abs. 2 GG</b> (Jede/r Deutsche hat ein grundrechtsgleiches Recht auf gleichen Zugang zu jedem öffentlichen Amt nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung; gilt für Beamtinnen/Beamte und Tarifbeschäftigte)	Frei
<b>Akribische Dokumentationspflicht</b>		Ja, aus <b>Art. 33 Abs. 2 i. V. m. Art. 19 Abs. 4 GG</b>	Nein
<b>§ 164 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>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 GO</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 Widerspruchsfreudigkeit von Beschäftigten, Bewerberinnen und Bewerbern höher ist, per se nicht so kurz sein kann wie bei privaten Arbeitgebern oder in anderen Bereichen des öffentlichen Dienstes kleinerer und mittlerer Gemeinden. Widerspruchs- bzw. Klageverfahren verzögern Stellenbesetzungsverfahren oftmals über Jahre, so dass es dringend geboten ist, durch rechtssichere Verfahren das Risiko der Angreifbarkeit im Vorfeld zu minimieren.

Durch die zentrale Zuständigkeit des Personal- und Organisationsreferates 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 Rechtslage und an die jeweilige aktuellste Rechtsprechung wird durch diese zentrale Zuständigkeit gewährleistet.

Gleichzeitig wird seit Jahren kontinuierlich daran gearbeitet, Auswahlprozesse stets weiter zu beschleunigen, ohne Rechtssicherheit einzubüßen. Schnellere Verfahren liegen auch im ureigensten Interesse des Personal- und Organisationsreferates.

Als eine Möglichkeit zur Verbesserung wurde das Personalmanagementmodell „HR Business Partner“ in Betracht gezogen, welches gerade durch ein Pilotprojekt in Zusammenarbeit mit dem IT-Referat auf seine Praxistauglichkeit in der öffentlichen Verwaltung erprobt wird. Das Pilotprojekt ist zum 01.03.2019 gestartet. Konkret bedeutet dies, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Abteilungen P2, P3 und P5, die bereits heute für das IT-Referat zuständig sind, dem HR Business Partner zugeordnet wurden. Sie arbeiten fachlich in einer Matrixorganisation dem HR Business Partner zu, der als zentrale Ansprechstelle für die Anliegen des IT-Referats fungiert. Dadurch sollen neben einer noch engeren Zusammenarbeit und schlankeren Prozessen kürzere Entscheidungswege und insgesamt schnelleres Handeln erreicht werden. Das Personal- und Organisationsreferat wird sich intensiv mit den Erkenntnissen aus dem Projekt beschäftigen und auf dieser Grundlage entscheiden, ob und ggf. wie dieses Modell bei der Landeshauptstadt München umgesetzt werden könnte.

Darüber hinaus wurden zur Optimierung der Personalgewinnung folgende Maßnahmen ergriffen bzw. befinden sich in der Umsetzungsphase:

- **Dauerausschreibungen** und **Sammelausschreibungen** für die Eingangsstellen 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.
- Die **dienstliche Beurteilung** wird ab dem Beurteilungsjahr 2019 statt wie bisher alle vier Jahre nun **alle drei Jahre erfolgen** – dafür **fallen** zukünftig die

**Leistungsberichte**, die bisher angefordert wurden, **weg**. Es wird nur im Ausnahmefall eine Anlassbeurteilung erstellt.

- Ab dem Jahr 2019 wird beim **Leistungsvergleich grundsätzlich nur noch die aktuelle dienstliche Beurteilung** bzw. die Anlassbeurteilung betrachtet (siehe Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 16.01.2019, Sitzungsvorlage Nr.14-20/V 13739).
- Mit der **Öffnung des Verwaltungsdienstes** wurde in der 2. und 3. Qualifikationsebene über die herkömmliche Qualifikation hinaus eine Vielzahl von Ausbildungen/Studienrichtungen für Verwaltungsstellen zugelassen. Das Bewerbungskommen wurde dadurch deutlich erhöht. Für Bereiche des Verwaltungsdienstes der 2. Qualifikationsebene mit besonderen Personalgewinnungsproblemen besteht für den erstmaligen Einsatz auf prüfungspflichtigen Stellen in den Entgeltgruppen 6 bis 9a TVöD nun die Möglichkeit, einen **kürzeren fachbezogenen Lehrgang (Zertifikatslehrgang Verwaltung – ZLV)** zu absolvieren, der die dauerhafte Ausübung der aktuellen prüfungspflichtigen Tätigkeit ermöglicht, ohne den regulären Beschäftigtenlehrgang I (BL I) mit Fachprüfung I abschließen zu müssen.
- In Fällen einer eindeutigen Aktenlage nach der Vorauswahl werden weiterhin verstärkt **Direktbesetzungen** ohne Vorstellungsrunde ermöglicht; genauso bei **Initiativbewerbungen in Mangelberufen**. Gezielte Personalplanungen und Stellvertreterregelungen werden häufiger praktiziert.

Weitere Ausführungen können dem Beschluss zum Stadtratsantrag Nr. 14-20/A 04970 „In Mangelberufen innerhalb von maximal vier Wochen einstellen!“, der ebenfalls in der Sitzung des Verwaltungs- und Personalausschusses am 17.07.2019 behandelt wird, entnommen werden.

### **Dauer von Stellenbesetzungsverfahren**

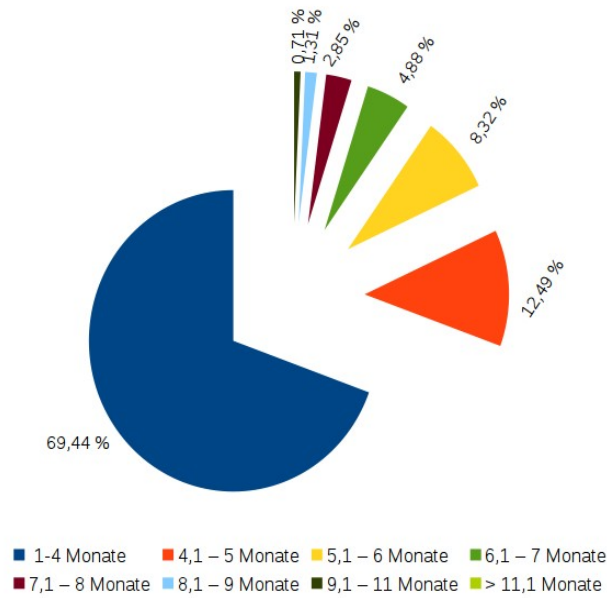
In der Zeit von 2012 bis 2015 haben sich die abgeschlossenen Verfahren von 1.000 auf 2.000 Stellen verdoppelt. In der gleichen Zeit haben sich die Anträge auf Besetzungsverfahren von 1.000 auf 3.000 Stellen verdreifacht. Seit 2016 hat sich das Niveau auf hohem Level (ca. 3.000 Anträge) stabilisiert.

Da in der letztjährigen Vorlage keinerlei Zahlen dargestellt werden konnten, enthält diese Bekanntgabe auch Zahlen für das Jahr 2017.

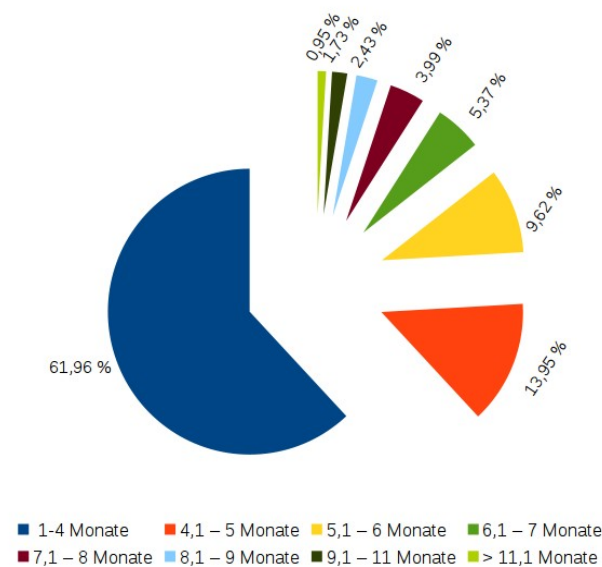
In 69,44 % aller Besetzungsfälle dauerte im Jahr 2017 bzw. in 61,96 % aller Besetzungsfälle im Jahr 2018 das Verfahren, beginnend mit dem Antrag der Dienststelle auf Stellenbesetzung bis zur abschließenden Auswahlentscheidung, weniger als vier Monate.

Im Jahr 2017 wurden insgesamt 3.059 bzw. im Jahr 2018 insgesamt 3.027 Anträge auf zu besetzende Stellen beim Personal- und Organisationsreferat über das E-Recruiting-System gestellt.

Antragseingang - ausgewählte/r Kandidat/in steht fest  
inkl. Direktbesetzungen (2017)



Antragseingang - ausgewählte/r Kandidat/in steht fest  
inkl. Direktbesetzungen (2018)



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

### Dauer der Verfahren nach Referaten/Eigenbetrieben

Aktuell gliedert sich ein Auswahlprozess in unterschiedliche Verfahrensschritte, an denen sowohl verschiedene Abteilungen des Personal- und Organisationsreferates als auch die Referate/Eigenbetriebe und Bewerberinnen und Bewerber beteiligt sind.

Zu Informationszwecken werden die Zahlen von 2015 und 2016 in der nachfolgenden Übersicht ebenfalls dargestellt.

	durchschnittliche Dauer <b>Gesamtverfahren</b> (inkl. Direktbesetzungen, Pooleinstellungen) In Monaten			
	Antragseingang bis ausgewählte/r Kandidat/in steht fest			
	2015	2016	2017	2018
Abfallwirtschaftsbetrieb München	3,36	2,87	3,45	2,65
Baureferat	2,41	3,99	2,82	2,69
Direktorium	3,48	4,88	4,81	4,78
Münchener Kammerspiele	0,40	-	-	6,95
GPR	-	-	-	-
IT-Referat	-	-	6,05	4,06
IT@M	4,23	4,07	3,16	3,46
Jobcenter	6,74	4,78	4,45	3,85
Kommunalreferat	3,37	3,96	3,15	4,06
Kreisverwaltungsreferat	2,35	2,47	4,13	4,25
Kulturreferat	2,80	3,08	2,54	2,80
Markthallen München	2,81	3,57	4,52	2,43
MIT-Konkret	4,64	4,33	-	-
Münchener Stadtentwässerung	2,74	4,20	4,55	4,06
Personal- und Organisationsreferat	2,95	2,91	2,07	2,46
Referat für Arbeit und Wirtschaft	3,02	2,20	5,06	2,80
Referat für Bildung und Sport	3,52	3,85	2,48	3,16
Referat für Gesundheit und Umwelt	3,96	4,31	3,41	5,03
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	5,91	3,90	2,52	3,50
Sozialreferat	3,07	5,01	2,55	2,83

## 5 Ausbildungsprognose

Zum Einstellungsjahr 2018 haben 1.323 Nachwuchskräfte ihre Ausbildung bzw. ihr Studium begonnen. Diese Zahl beinhaltet 231 Erzieherpraktikantinnen und -praktikanten sowie 132 Berufspraktikantinnen und -praktikanten im RBS.

Im Einstellungsjahr 2018 hat sich gezeigt, dass die Einstellungsziele für die jeweiligen Ausbildungs- und Studienrichtungen größtenteils übertroffen wurden. Geplant war, dass 818 Nachwuchskräfte in den verschiedenen Ausbildungs- und Studienrichtungen zum Ausbildungsstart 2018 bei der Landeshauptstadt München ihren Dienst beginnen sollen. Tatsächlich haben 1.323 Nachwuchskräfte eine Ausbildung bzw. ein Studium aufgenommen. Zu diesen erfreulichen Einstellungszahlen trug auch die gute Bewerberlage bei. Die gesamtstädtische Zahl der Bewerbungen 2018 konnte im Vergleich zu 2017 um ca 6 % auf insgesamt 6.850 Bewerbungen gesteigert werden.

Doch die positive Entwicklung der Bewerbungen ist kein Selbstläufer. Es werden verstärkt Marketingmaßnahmen unternommen, um den Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt (z.B. Demografischer Wandel) entgegen zu wirken. Auch die Weiterentwicklung des Portfolios der Ausbildungs- und Studienrichtungen spielt hierbei eine große Rolle, um den Bedarf an Fachkräften auch in Zukunft zu decken. Neben der Erweiterung der Ausbildungsrichtungen im IT-Bereich im Jahr 2018 durch die Einführung der Ausbildungsrichtung „Fachinformatiker\_in für Anwendungsentwicklung“ wird 2019 der Studiengang „Soziale Arbeit“ ins Leben gerufen.

Die Absprungrate konnte bereits auf 27 % gesenkt werden.

Zur weiteren Reduzierung der Absprungrate wird weiter in die frühzeitige Bindung der Bewerberinnen und Bewerber in der Zeit von der Zusage bis zum Ausbildungs- bzw. Studienbeginn investiert. Für den sog. „Onboarding-Prozess“ werden daher zusätzliche Kennenlertage und -abende geplant, um erste Kontakte zu den künftigen Ausbilderinnen und Ausbildern, aber auch zu den künftigen Studien- und Ausbildungskolleginnen und -kollegen zu knüpfen. Es werden zudem Einladungen zum „Tag der offenen Tür“ und zu Infoabenden für die Eltern ausgesprochen. Bewährt hat sich, die Onboarding-Aktivitäten als Nachwuchskräfte-Projekte durchzuführen. So wird z.B. die Veranstaltung „Entscheide Dich für München“ dieses Jahr allen Bewerberinnen und Bewerbern in den von P 6.1 betreuten Ausbildungs- und Studienrichtungen angeboten.

Um als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen zu werden, ist neben den Onboarding-Aktivitäten ein modernes und in den Augen der Bewerberinnen und Bewerber anspruchsvolles Personalauswahlverfahren maßgebend. Die Umstrukturierung des Personalauswahlverfahrens zeigt dabei erste Erfolge. Durch die neue, effektivere Organisation können pro Tag 100 Bewerberinnen und Bewerber begutachtet werden. Zudem werden die Bewerberinnen und Bewerber in einem Infomarkt von anderen Nachwuchskräften betreut, was zu einer authentischen Informationsweitergabe führt.

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



## **II. Bekanntgegeben**

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

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

Dr. Dietrich  
Berufsmäßiger Stadtrat

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

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

zur Kenntnis

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

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
  
2. an den Gesamtpersonalrat  
an die Gleichstellungsstelle für Frauen  
an das Direktorium – GL  
an das Revisionsamt – GL  
an das Baureferat – RG  
an das Referat für Informations- und Telekommunikationstechnologie - GL  
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