

## **Mittelfristige Personalplanung**

### **Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 05584**

15 Anlagen

### **Bekanntgabe im Verwaltungs- und Personalausschuss vom 01.06.2022**

Öffentliche Sitzung

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

Das Personal- und Organisationsreferat (POR) informiert regelmäßig über aktuelle Entwicklungen auf dem Gebiet der mittelfristigen Personalplanung und die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren. Zuletzt wurde der Stadtrat in der Sitzung des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 21.07.2021 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 zunächst in teilweise unregelmäßigen Abständen eine Bekanntgabe bzw. ein Beschlussentwurf vorgelegt, seit 2007 jährlich.

In der vorliegenden Sitzungsunterlage finden sich insbesondere Analysen des stadtweiten Personalbestands und Aussagen zu Berufsgruppen, in denen wir ausbilden, sowie eine Darstellung des stadtweiten Recruitingverfahrens.

Wie im Vorjahr geht die Vorlage näher ein auf den Verwaltungsdienst der 2. bis 4. Qualifikationsebene (hier insbesondere Juristen), das IT-Personal der 2. bis 4. Qualifikationsebene, die Hochbauberufe und die Berufsgruppe der Sozialpädagog\*innen, die Tarifbeschäftigten mit handwerklichen Tätigkeiten (an- und ungelernten Personal) und den Betriebs- und Innendienst im Zuständigkeitsbereich des Personal- und Organisationsreferates sowie die Facharbeiter\*innen.

Auch werden die Auswirkungen der Corona-Pandemie aufgezeigt.

Stichtag der Darstellungen ist der 31.12.2021.

## 1 Allgemeines und Aktuelles

### 1.1 Datendefinition

Für die Planungen wurden die dargestellten Daten zum Stand 31.12.2021 mit den Daten des Vorjahres zu diesem Stichtag ausgewertet und verglichen.

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 zum Stichtag 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

Aus Datenschutzgründen wurden Personen mit dem Geschlecht „divers“ oder „ohne Angabe“ bei einem geraden Geburtstag dem Geschlecht weiblich und bei einem ungeraden Geburtstag dem Geschlecht männlich zugeordnet.

### 1.2.1 Zahl der Beschäftigten

Nach jahrelangem Beschäftigtenwachstum ist nun die Zahl der **aktiv Beschäftigten** (Definition Seite 2) zwischen dem 31.12.2020 und 31.12.2021 um insgesamt 382 Personen (- 0,9 %) (Vorjahr: + 783 Personen, + 1,9 %) gesunken.

Zunahmen gab es insbesondere bei den Wirtschaftsberufen (+ 35), den Erziehungsberufen (+ 19), den IT-Berufen (+ 39) und den Maschinen- und Metallbauberufen (+ 21), Rückgänge vor allem bei den Lehrberufen (- 254) und den Verwaltungsberufen (-163).

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 31.12.2021 auf **40.589** (Vorjahr: 40.971).

Die Anzahl der **Kernbeschäftigten** (siehe Seite 2) beträgt zum 31.12.2021 **38.229** (Vorjahr: 38.390), damit erfolgte eine Abnahme um 161 Personen (- 0,4 %) (Vorjahr: + 821 Personen, + 2,2 %).

Es 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 rund **36,2 %** (13.820 Beschäftigte)<sup>2</sup>, 2020 waren es rund **35,3 %** (13.531 Beschäftigte).

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 31.12.2021: 47 Beschäftigte)

<sup>2</sup> die Teilzeitquote bei den Kernbeschäftigten ohne Altersteilzeit beträgt 2021 36,0 %

Damit Teilzeit nicht zum Stillstand in der beruflichen Entwicklung führt, wird Teilzeit auch in Führungspositionen gefördert. 2021 wurden 21,6 % (2020: 22,1 %) aller Führungspositionen in Teilzeit ausgeübt.

### 1.2.3 Altersstruktur

Der Altersstruktur liegen grundsätzlich die Daten der **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 auf 44,3 Jahre an, sank dann jedoch leicht und pendelte sich in den vergangenen 3 Jahren auf rund 43,8 ein. Zum Stichtag 31.12.2021 stieg es wieder ein wenig auf rund **44,0 Jahre** an.

Das Durchschnittsalter der **Kernbeschäftigten** (in dem die Beschäftigten in Ausbildungsverhältnissen nicht enthalten sind, Def. Seite 2) liegt 2021 bei rund **45,3 Jahren** und stieg damit minimal gegenüber 2020 (45,2 Jahre) und erreichte wieder die Werte der Jahre 2019 und 2018 (rund 45,3).

Das Durchschnittsalter der aktiv Beschäftigten der LHM liegt damit unter dem Durchschnittsalter aller Beschäftigten im öffentlichen Dienst bundesweit, das zum aktuell verfügbaren Stichtag 30.06.2020 bei 44,5 Jahren (30.06.2019: 44,6 Jahre) liegt, im kommunalen Bereich bei 45,3 Jahren (30.06.2019: 45,5 Jahre).

Das **Medianalter**, das angibt, über bzw. unter welchem Lebensalter je höchstens 50 % aller **aktiv Beschäftigten** sich befinden, liegt zum Stichtag 31.12.2021 unverändert 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 in den Vorjahren **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.

In den in diesem Beschluss näher betrachteten Berufsgruppen liegt der Median in einer Bandbreite von 34 Jahren (IT-Berufe 2. QE (Qualifikationsebene)) und 53 Jahren (IT-Berufe 4. QE). Der nächstniedrige Median liegt bei 44 Jahren (3. QE des Verwaltungsdienstes), der nächsthöchste bei 52 Jahren (Tarifbeschäftigte mit handwerklichen Tätigkeiten/Betriebs- und Innendienst).

In der 2. QE des Verwaltungsdienstes und der 3. QE der IT-Berufe entspricht der Median dem gesamtstädtischen Median von 45 Jahren, d.h. hier ist die Anzahl der unter 45-Jährigen in

etwa so hoch wie die Anzahl der über 45-Jährigen. Nahe am gesamtstädtischen Median liegen die Beschäftigten der 3. QE des Verwaltungsdienstes mit 44 Jahren.

Das Durchschnittsalter befindet sich in einer Bandbreite von 36,5 Jahren (IT-Berufe 2. QE) bis 52,1 Jahren (IT-Berufe 4. QE).

Dem gesamtstädtischen Durchschnittsalter von 44,0 Jahren am nächsten kommen die Beschäftigten der 2. QE des Verwaltungsdienstes mit 43,7 Jahren und die Beschäftigten der 3. QE der IT-Berufe mit 44,5 Jahren.

Die Altersstruktur ist ausgewogen im Verwaltungsdienst in der 3. QE (Median 44 Jahre; Durchschnittsalter 42,8 Jahre) und in der 4. QE (Median 50 Jahre; Durchschnittsalter 48,9 Jahre), ebenso in den IT-Berufen in der 3. QE (Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 44,5 Jahre) und in der 4. QE (Median 53 Jahre; Durchschnittsalter 52,1 Jahre) sowie in der Berufsgruppe der Sozialpädagogen (Median 48 Jahre; Durchschnittsalter 47,2 Jahre).

Als gerade noch ausgewogen kann man die Altersstruktur in der 2. QE des Verwaltungsdienstes (Median 45 Jahre; Durchschnittsalter 43,7 Jahre) und in der Berufsgruppe der Hochbauberufe (Median 51 Jahre; Durchschnittsalter 49,6 Jahre) bezeichnen.

Nicht mehr ausgewogen ist die Altersstruktur im Bereich der Tarifbeschäftigten mit handwerklichen Tätigkeiten/Betriebs- und Innendienst (Median 52 Jahre, Durchschnittsalter 49,3 Jahre) und bei den Facharbeiter\*innen (Median 48 Jahre, Durchschnittsalter 45,6 Jahre).

Die Entwicklung der Altersstruktur hängt wesentlich von den Einstellungszahlen und dem Eintrittsalter in Ruhestand und Rente ab. Sollte es auf Grund des Fachkräftemangels oder der Haushaltssituation in Zukunft nicht mehr in jedem Bereich gelingen, die entsprechende Anzahl an Neueinstellungen vorzunehmen, 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 31.12.2021 waren rund 4,0 % (1.642) aller Beschäftigungsverhältnisse der **aktiv Beschäftigten** (Def. Seite 2) befristet, im Vorjahr waren es rund 4,1 % (1.690).

Von den 4,0 % befristet Beschäftigten wurden rund 65 % 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 Mitarbeiter\*innen, 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. Die Zahlen werden innerhalb der jährlichen Stadtratsvorlage "Mittelfristige Personalplanung" bekannt gegeben:

Zum Stichtag 31.12.2020 betrug laut der Meldungen der Referate der Anteil der Arbeitskräfte, die aufgrund von Verträgen mit Zeitarbeitsfirmen im **Hoheitsbereich** eingesetzt waren, 16 Personen (Vorjahr 19 Personen), das entspricht einem Anteil von 0,04 % (Vorjahr: 0,05 %) der aktiv Beschäftigten im Gemeindehaushalt.

Die Zahlen für die **Beteiligungsgesellschaften, Eigenbetriebe und Tochter- und Enkelunternehmen** wurden zuletzt in der Bekanntgabe vom 17.07.2019 dargestellt.

Zum damaligen Stichtag 31.12.2018 waren 350 Leiharbeitskräfte, zum aktuellen Stichtag 31.12.2021 waren 538 Personen in diesen Unternehmen beschäftigt.

### 1.3 Strategische Personalplanung

Die aktuelle Strategische Personalplanung (SPP) umfasst die Jahre 2021 – 2025. Auch in dieser Planungsperiode bleiben die Auswirkungen der Coronakrise schwer kalkulierbar. Bei der Personalbedarfsprognose wurde der neoHR-Grundsatzbeschluss berücksichtigt und aufgrund dessen der Bedarf bis zum Jahr 2025 um 300 Vollzeitäquivalente (VZÄ) im Verwaltungsdienst (2. und 3. Qualifikationsebene) reduziert.

Für das Jahr 2022 ergibt sich ein Gesamtbedarf von ca. 542 VZÄ bei den Fachrichtungen Verwaltungsdienst, IT und Sozialdienst in den ausbildungsrelevanten Qualifikationsebenen 2 und 3.

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

Der Prozess der interkulturellen Öffnung in der Personalarbeit geht voran. Das Ziel, den Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund zu erhöhen, um die Münchner Stadtgesellschaft auch in der städtischen Verwaltung widerzuspiegeln, wird weiterverfolgt. Es werden Maßnahmen ergriffen, um den Bekanntheitsgrad der Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin bei Migrant\*innen auszubauen und darüber hinaus die interkulturelle Kompetenz aller Beschäftigten zu erhöhen.

Folgende Aktivitäten/Maßnahmen haben stattgefunden bzw. sind vorgesehen:

- Das Herzstück der Imagekampagne des Personal- und Organisationsreferates ist seit 2017 das Geschichtenbuch „München arbeitet bunt“. Es erzählt die persönlichen Migrationsgeschichten von Beschäftigten in Verbindung mit ihrem Werdegang bei der Stadtverwaltung. Es wird im stadtinternen Intranet WiLMA veröffentlicht. Regelmäßig kommen neue Geschichten dazu. Alle Mitarbeiter\*innen sind eingeladen, die eigene Geschichte oder die einer Person aus der Kolleg\*innenschaft 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. 2022 wird das Geschichtenbuch „Mün-

chen arbeitet bunt“ Teil 2 veröffentlicht. Dieses soll dann auch für externes Marketing genutzt werden.

- Bei der Überarbeitung der Arbeitgeberin-Marke der Landeshauptstadt München war die Partizipation der Mitarbeiter\*innen ein wesentliches Element. Durch eine breite Beteiligung konnte auch die Sichtweise der Beschäftigten mit Migrationshintergrund direkt in die neue Arbeitgeberin-Marke mit einfließen. Das Verständnis von kultureller Vielfalt wird damit noch greifbarer und anschaulicher dargestellt bzw. transportiert. Es wurden zahlreiche Maßnahmen entwickelt, die wesentlichen Merkmale der Arbeitgeberin LHM nach außen zu tragen. Das Kernelement „Menschlichkeit und Wertschätzung“ und die damit einhergehende kulturelle Vielfältigkeit findet bei der Arbeitgeberin-Positionierung besondere Beachtung. Es wurden beispielsweise auch die Inhalte der Karriereseite überarbeitet. Neben der Überarbeitung des Bildmaterials gibt es nun auch eine zentrale Diversity-Seite der LHM auf muenchen.de. Bei der Auswahl der Mitarbeiter\*innen wurde ein besonderes Augenmerk daraufgelegt, dass die Motive die Vielfalt unserer Kolleg\*innen widerspiegeln.
- Um die vielfältigen Berufsfelder und Einsatzmöglichkeiten darzustellen und um Kontakte mit interessierten Migrant\*innen zu knüpfen, wird die LHM als Arbeitgeberin auch in Zukunft bei den Einbürgerungsfeierlichkeiten sowie der Karrierebörse für ausländische Fachkräfte vertreten sein, sofern es die derzeitige Situation wieder zulässt. Eine weitere Zusammenarbeit mit der ReDI School of Integration ist ebenfalls geplant.
- Durch die Digitalisierung und das damit verbundene veränderte Kommunikationsverhalten stehen mehr Möglichkeiten zur Verfügung, um Botschaften mit vielen Menschen aus unterschiedlichen Kulturkreisen zu teilen.
- Die gemeinsamen Informationsveranstaltungen „Beschäftigungsmöglichkeiten bei der LHM“ des Personal- und Organisationsreferat mit der Servicestelle zur Erschließung ausländischer Qualifikationen konnten 2021 aufgrund der Corona Pandemie nicht durchgeführt werden. Das Personal- und Organisationsreferat bietet seit 2018 regelmäßig in Zusammenarbeit mit der Servicestelle zur Erschließung ausländischer Qualifikationen (Sozialreferat) Informationsabende für Menschen mit Migrationshintergrund an, die sich für eine Tätigkeit bei der LHM interessieren. An den Veranstaltungen nahmen im Jahr ca. 100 Personen teil, bisher hauptsächlich mit einem im Ausland absolvierten juristischen oder technischen Studium. Die Teilnehmenden sind Kund\*innen der Servicestelle, haben die Anerkennungsberatung durchlaufen, ihre Abschlüsse sind anerkannt und sie verfügen über Deutschkenntnisse mindestens auf B2-Niveau. Durch diese Informationsveranstaltungen konnten bereits neue Kolleg\*innen für die LHM gewonnen werden.
- Sobald Präsenzveranstaltungen wieder möglich sind werden die Informationsveranstaltungen „Beschäftigungsmöglichkeiten bei der LHM“ wieder umgesetzt.
- Deutscher Diversity Tag. Jedes Jahr ruft die Charta der Vielfalt zum Deutschen Diversity Tag auf. Seit 2007 ist die LHM Mitglied in diesem Netzwerk. Das Personal- und Organisationsreferat organisiert jährlich Aktionen zum Thema „Perspektivenwechsel“, um die interkulturelle Kompetenz der Beschäftigten zu stärken, 2021 zu dem Thema „Vielfalt der Generationen“. 2019 gewann die LHM den Diversity Preis der Charta der Vielfalt.

## 2 Personalgewinnung

### 2.1 Marketing und Employer Branding

Auch das Jahr 2021 stand ganz im Zeichen der Corona-Pandemie. Aufgrund der Einschränkungen durch die Lockdown-Maßnahmen, der angespannten Finanzsituation und der Reduzierung von Einstellungen wurden, wie auch im Vorjahr, die Marketingaktivitäten entsprechend angepasst.

Damit die Landeshauptstadt München intern sowie extern als attraktive Arbeitgeberin mit entsprechenden Benefits und Leistungen wahrgenommen wird, bedarf es ständiger und regelmäßiger Aktivitäten im Rahmen des Arbeitgeberin-Marketings. Die neue Arbeitgeberin-Marke dient dazu, ein neues Bewusstsein für die Arbeitgeberin zu schaffen und dadurch im Wettbewerb um Fachkräfte bestehen zu können. Die demografische Entwicklung in der Stadtverwaltung zeigt, dass auch künftig erhebliche Anstrengungen erforderlich sind, um das Ausscheiden der Babyboomer-Jahrgänge aus dem aktiven Dienst kompensieren zu können.

#### a) Ausbildungs- und Karrieremessen

Im September fand die Messe „Her Career“ in Präsenz statt. Es handelt sich hierbei um eine Karrieremesse für Absolventinnen, Frauen in Fach- und Führungspositionen und Existenzgründerinnen. Es fanden einige interessante Gespräche statt, eine Teilnahme ist auch für das Jahr 2022 wieder angedacht.

Für das Marketing der Ausbildungs- und Studienrichtungen nahm die LHM an folgenden Messen teil: Vocatium, Einstieg und Traumberuf IT & Technik. Aufgrund der geltenden Hygienebestimmungen waren weniger Besucher\*innen vor Ort, dennoch wurden viele Gespräche mit potenziellen Bewerber\*innen und deren Eltern geführt.

Neben den oben genannten Präsenzmessen nahm die LHM auch an den zwei Onlinemessen HOKO und Abi Zukunft teil. Die Resonanz dieser Messen fiel leider nicht gut aus, es wurden kaum Anfragen an die Standbetreuer\*innen gestellt. Alle weiteren geplanten Präsenzmessen wurden aufgrund der Corona-Pandemie abgesagt.

#### b) Online-Jobportale

Die LHM präsentiert sich als Arbeitgeberin auf relevanten Online-Jobbörsen. Im Bereich des Ausbildungsmarketings haben sich in den letzten Jahren vor allem die Portale [www.ausbildung.de](http://www.ausbildung.de) und [www.azubiyo.de](http://www.azubiyo.de) aufgrund der hohen Nutzerzahlen als wichtige Kanäle bewährt. Zusätzlich dazu werden durch die Recruiter\*innen Stellenausschreibungen auf Online-Stellenportalen wie [www.jobware.de](http://www.jobware.de), [www.stepstone.de](http://www.stepstone.de) oder auch [www.indeed.de](http://www.indeed.de) geschaltet. Durch die Zusammenarbeit mit der Königsteiner Agentur können verschiedene Plattformen bespielt und hiermit ein großer Personenkreis angesprochen werden.

#### c) Social Media

Die Landeshauptstadt München nutzte den Social-Media-Kanal Xing auch im Jahr 2021. Es wurden Neuigkeiten und aktuelle Stellenangebote veröffentlicht. Die Anzahl der Follower\*innen konnte auf 8.600 Follower\*innen erhöht werden.

Die Zahl der Follower\*innen auf LinkedIn konnte von knapp 8.000 auf über 10.000 Personen erhöht werden. Die LHM hat auf LinkedIn Stellenslots gebucht, die mit aktuellen Stellenanzeigen befüllt werden. Zudem wurde 2021 eine Unternehmenskulturseite gebucht. Diese ermöglicht eine detaillierte Darstellung der LHM als Arbeitgeberin und trägt zu einer größeren Reich-

weite bei. Da LinkedIn mittlerweile für das Marketing, gerade bei der Ansprache von Professionals, eine immer größere Rolle spielt, werden die Aktivitäten dieses Social-Media-Accounts und das Profil künftig weiter ausgebaut. Dem im Jahr 2016 gestarteten Instagram-Profil der Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin folgen mittlerweile über 3.800 Personen. Auf Facebook folgen uns knapp 1.700 Personen.

Eine stetige Analyse der zur Verfügung stehenden Kennzahlen ist notwendig, um den Content an die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe anzupassen. Im Jahr 2022 soll unser Portfolio auch um einen Auftritt auf dem Kanal TikTok erweitert werden.

#### **d) Stellennewsletter und Printanzeigen**

Auch im Jahr 2021 wurde der wöchentliche städtische Karrierenewsletter, der auf die jeweils neuen externen Stellenausschreibungen hinweist, an über 12.800 Personen versandt. Weiterhin wurden Imageanzeigen in verschiedenen Printmedien gebucht, um die Bekanntheit der LHM als Arbeitgeberin den entsprechenden Zielgruppen zu vermitteln.

#### **e) Arbeitgeberin-Marke**

Wie im Jahr 2020 wurde auch 2021 ein Großteil der personellen und finanziellen Ressourcen für die Neukonzeptionierung der Arbeitgeberin-Marke eingesetzt. Im Herbst 2021 wurden zum Roll-out der neuen Marke verschiedene Maßnahmen ergriffen, um die Bekanntheit dieser und der LHM als Arbeitgeberin zu steigern.

Neben der Anpassung der bestehenden Auftritte auf Onlineportalen und unserem Karriereportal wurde „München unser Kind!“ auch durch verschiedene Motive auf Bussen, U-Bahn-Deckenflächen und auf einer Trambahn im Münchner Stadtbild sichtbar gemacht. Der neu produzierte Imagefilm wurde z.B. im Fahrgastfernsehen oder auf Youtube gezeigt. Zusätzlich dazu wurde mit [www.muenchen-unser-kindl.de](http://www.muenchen-unser-kindl.de) eine neue Landing Page eingerichtet. Die Seite bietet der LHM die Möglichkeit, sich als attraktive Arbeitgeberin darzustellen und dabei auch potenziellen Bewerber\*innen viele Informationen, FAQs und Links zu aktuellen Stellenanzeigen zu präsentieren. Im Rahmen der Einführung der neuen Arbeitgeberin-Marke wurden drei neue Radiospots produziert, welche seit Herbst 2021 auf einigen lokalen Sendern zu hören sind. Um auch die Eltern im Rahmen des Ausbildungsmarketings anzusprechen, wurde beispielsweise ein Spot im Klassikradio geschaltet.

Durch die neuen Gestaltungselemente, Shooting-Motive und Slogans stehen zahlreiche Möglichkeiten zur Verfügung, um auch spontan auf Gegebenheiten reagieren zu können. Ein Beispiel hierfür ist die Kampagne zur Bewerbung der ca. 400 ausgeschriebenen Stellen im Bereich des Corona Contact Tracing Teams. Innerhalb kurzer Zeit konnten öffentlichkeitswirksame Kanäle mit unseren Kampagnenmotiven bespielt und damit bereits viele der ausgeschriebenen Stellen besetzt werden. Die Kampagne wurde beispielsweise im S-Bahn-Fahrgastfernsehen, auf der Plattform Jodel.de und auch auf einem großen Bildschirm im Stachus Untergeschoss ausgespielt.

Das Projekt „Neukonzeption der Arbeitgeberin-Marke“ wurde im Dezember 2021 mit einer virtuellen Projektabschlussveranstaltung erfolgreich beendet. Für das Jahr 2022 sind bereits zahlreiche Formate geplant, um die Arbeitgeberin-Marke intern sowie extern weiter bekannt zu machen.

## 2.2 Anwerbepremie

Die Landeshauptstadt München hat angesichts des Fachkräftemangels und der demographischen 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 Mitarbeiter\*innen, welche die Stadt als Arbeitgeberin weiterempfehlen, eine sogenannte „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.

Im Jahr 2021 ging nur eine vergleichsweise geringe Anzahl an Anträgen auf Anwerbepremie ein. Dies ist darauf zurückzuführen, dass im Jahr 2021 deutlich weniger Stellen zur Besetzung gemeldet wurden (vgl. Dauer von Stellenbesetzungsverfahren Seite 59 Punkt 4). Es wurden insgesamt 70 Anträge eingereicht. Davon konnten 34 Anträge im Bereich der Mangelberufe genehmigt werden. Besonders erfreulich sind darunter die Anzahl der geworbenen Erzieher\*innen (18 gewährte Prämien), Sozialpädagog\*innen für die Bezirkssozialarbeit bzw. für die Heime (5 gewährte Prämien) und Ingenieur\*innen (5 gewährte Prämien). Zudem konnten 19 Anträge im Bereich der Nachwuchskräfte ausgezahlt werden. Bei den abgelehnten Anträgen handelt es sich mehrheitlich um Anwerbung von Personen, die nicht der Gruppe der Mangelberufe entsprachen. Damit wurden in 2021 Prämien in einer Gesamthöhe von 43.500 Euro gewährt.

Ab dem Jahr 2023 sind grundsätzlich neue Haushaltsmittel notwendig, um die Anwerbepremie fortführen zu können. Hierzu wird das Personal- und Organisationsreferat ggf. in 2022 eine Beschlussvorlage in den Stadtrat einbringen.

## 2.3 Arbeitsmarktzulage

Zur Sicherung der Konkurrenzfähigkeit der Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin auf dem Arbeitsmarkt hat der Stadtrat mit dem Beschluss vom 29.07.2009 die Möglichkeit der Gewährung einer Arbeitsmarktzulage, zunächst beschränkt auf die drei Beschäftigtengruppen IT-Personal, Ingenieur\*innen und (Fach-)Ärzt\*innen im öffentlichen Gesundheitsdienst, eröffnet. Der im Beschluss erfasste Personenkreis wurde seitdem entsprechend der Ausweitungsklausel zum Ausgleich der Wettbewerbsnachteile auf dem Arbeitsmarkt bei der Personalgewinnung sowie zur Bindung von qualifizierten Fachkräften auf weitere Bereiche erweitert.

Die Arbeitsmarktzulage für IT-Fachkräfte wurde vollständig durch die IT-Fachkräftezulage ersetzt (vgl. Ausführungen zu IT-Personal auf Seite 44).

Mit weiteren Ermächtigungsbeschlüssen des Hauptausschusses vom 29.07.2014 und 09.07.2019 hat der Kommunale Arbeitgeberverband Bayern grundsätzlich die Zahlung einer Arbeitsmarktzulage für alle Beschäftigtengruppen eröffnet. Die rechtliche Prüfung, ob die Vor-

aussetzungen für die Gewährung der Arbeitsmarktzulage - insbesondere auch unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten - erfüllt sind, bleibt weiterhin verpflichtend.

Die Gewährung der Arbeitsmarktzulage für Ingenieur\*innen mit Spezialkenntnissen in der Erstellung von Immobiliengutachten im Kommunalreferat, Bewertungsamt sowie die Ausweitung der Gewährung der Arbeitsmarktzulage auf sonstige Berufsgruppen mit einschlägiger Berufserfahrung zur Bindung des Bestandspersonals hat sich wie auch im Direktorium, Vergabestelle für Ingenieur\*innen mit Spezialkenntnissen im Vergabewesen für technische Ausstattung und Fuhrpark sehr gut bewährt. Auch wenn die Gewährung der Arbeitsmarktzulage die Attraktivität der Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin deutlich steigert, konnten aufgrund der starken Konkurrenzsituation zu großen Institutionen auf dem Immobilienmarkt wie Banken, Fonds etc. hinsichtlich der Suche nach qualifizierten Fachkräften nicht alle vakanten Stellen besetzt werden, so dass insbesondere im Bereich des Bewertungsamtes nach wie vor eine prekäre Mangelsituation herrscht.

Im ärztlichen Bereich hat sich das Instrument ebenfalls gut bewährt, allerdings gestaltet sich die Personalgewinnung von Fachärzt\*innen bestimmter Fachrichtungen trotz der Möglichkeit der Gewährung einer Arbeitsmarktzulage und der Benefits des Öffentlichen Dienstes sehr schwierig.

Um die Arbeitgeber-Attraktivität der Stadt München im monetären Vergleich zu Kliniken und Krankenhäusern zu erhalten, wurde die Gewährung aller im Jahr 2021 ausgelaufenen Arbeitsmarktzulagen um 5 weitere Jahre verlängert.

Um dem steten Fachkräftemangel im Erziehungsbereich entgegen zu wirken und die Kinderbetreuungssituation an den städtischen Einrichtungen zu sichern, wurde die 2014 eingeführte Gewährung der Arbeitsmarktzulage für städtische Erzieher\*innen und pädagogische Fachkräfte in den städtischen Kinderbetreuungseinrichtungen zunächst bis 31.12.2026 verlängert.

Zur Bindung des Bestandspersonals erhalten seit dem 01.07.2020 Tarifbeschäftigte der Fachrichtung Verwaltungsdienst in den Bereichen, in denen hoheitliche Aufgaben in der Leistungsgewährung i.S.d. sozialen Sicherung nach dem SGB oder sowohl in der Eingriffs- als auch in der Leistungsverwaltung und dabei besonders intensiver und/oder erschwerter Parteiverkehr, wie z. B. Kreisverwaltungsreferat, Sozialreferat und Jobcenter wahrgenommen werden, eine zunächst auf fünf Jahre befristete Arbeitsmarktzulage (AMZ-PV). Mit Einvernehmen des Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen und für Heimat (BayStM FH) vom 23.01.2020 hat der Stadtrat in der Vollversammlung am 19.02.2020 die Einführung eines Arbeitsmarktzuschlags auf der Rechtsgrundlage des Art. 60 BayBesG für Beamt\*innen in den genannten parteiverkehrintensiven Bereichen beschlossen. Das notwendige Einvernehmen zur Gewährung dieser Zuschläge wurde bis 31.12.2022 erteilt. Die Zahlung der Zuschläge ist daher vorerst nur befristet bis zu diesem Zeitpunkt möglich.

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

Beschäftigtengruppe	Beschäftigtenzahl	Höhe der monatlich ausbezahlten AMZ	Befristung
(Fach-)Ärzt*innen	45	i.d.R. 20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	5 Jahre
Ingenieur*innen	23	20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	5 Jahre
Sonstige Berufsgruppen als Sachverständige für Immobilienbewertung	13	20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	5 Jahre
Meister*innen	3	20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	5 Jahre
Erzieher*innen *	3.523	pauschal 200,-- € brutto	5 Jahre
Verwaltungsdienst AMZ-PV	1.049 Tarifbeschäftigte 284 Beamt*innen	pauschal 200,-- € brutto	5 Jahre

\*Referat für Bildung und Sport: 3.351, Sozialreferat 172

## 2.4 Potenzialanalyse-Verfahren für Nachwuchsführungskräfte und Standortbestimmung für Führungskräfte

Um das Führungspotenzial von Mitarbeiter\*innen zu erkennen und zu fördern sowie die Führungskultur zu verbessern, werden bereits seit 2002 Potenzialförderseminare (Assessment-Center - AC) für Führungs- und Führungsnachwuchskräfte bei der Landeshauptstadt München zunächst auf freiwilliger Basis angeboten. Von 2016 bis 2020 wurden diese mit Stadtratsbeschluss als sog. Potenzial Assessment-Center vor der erstmaligen Übernahme einer Führungsaufgabe in den Qualifikationsebenen 3 und 4 verpflichtend eingesetzt.

Als Alternative zum AC haben wir im Juli 2020 eine Online-Potenzialanalyse für Führungsnachwuchskräfte eingeführt, die aufgrund coronabedingter Einsparmaßnahmen und Aufgabenkritik die Präsenz-Potenzial-ACs vollständig abgelöst hat (Beschluss VPA 09.12.2020). 2021 haben 170 Beschäftigte an der neuen Online-Potenzialanalyse teilgenommen. Nach dem Beantworten eines wissenschaftlich fundierten und auf die Landeshauptstadt München angepassten Fragenkatalogs erhalten alle Teilnehmer\*innen in einem ausführlichen Feedbackgespräch eine differenzierte Rückmeldung zu ihren Kompetenzen und ihrem Führungspotenzial sowie gezielte Qualifizierungsempfehlungen, die auch in einem Kurzgutachten festgehalten sind.

Die Erfahrung zeigt, dass wichtige Entwicklungen für eine erfolgreiche Führungsübernahme stattfinden, wenn die Person das Feedback annimmt und bereit ist, an sich zu arbeiten. Auf ausgeschriebene Stellen bewerben können sich alle Teilnehmer\*innen, unabhängig vom Ergebnis.

Aufgrund der Corona-Pandemie und der damit einhergehenden Kontaktbeschränkungen war es uns möglich, die sonst in Präsenz durchgeführten Feedback- und Potenzialgespräche neu zu konzipieren und nun komplett online durchzuführen. So konnten auch 2021 alle Personen,

die in einem Bewerbungsverfahren waren, ohne Verzögerung an der Online-Potenzialanalyse teilnehmen.

Als weiterer wichtiger Baustein zur Verbesserung der Führungskultur wird in einem vierjährigen Rhythmus eine Online-Standortbestimmung für erfahrene Führungskräfte durchgeführt. Die Standortbestimmung dient der Bestandsaufnahme sowie der (Qualifizierungs-) bedarfsermittlung, bietet Führungskräften eine Selbstreflexionsmöglichkeit und motiviert gleichzeitig zur Weiterentwicklung.

Das Verfahren basiert auf Grundlagenforschung am Max-Planck-Institut zu beruflichen Erfolgsfaktoren. Mit den Potenzialanalyseverfahren wird zunächst die aktuelle Ausprägung von bestimmten, für den Erfolg im beruflichen Bereich elementaren Soft Skills festgestellt. Konkret kommen dabei zwei Module, einmal zur Messung von Sozialkompetenzen und einmal zur Messung der Ausprägung von Erfolgsfaktoren im Bereich „Management und Führung“ zum Einsatz.

Dazu beantworten die Teilnehmenden spezielle Fragenkataloge auf einer geschützten Online-Plattform. Die Auswertung der Antworten erfolgt bezogen auf die jeweiligen Anforderungen der verschiedenen Positionen, Führungsebenen und Tätigkeitsbereiche.

Kennzeichnend für das Verfahren ist, dass aus den Ergebnissen dieser Analyse und Messung nicht direkt Schlussfolgerungen gezogen und Maßnahmen abgeleitet werden. Die Ergebnisse sind vielmehr Grundlage eines 2,5 bis 3-stündigen Auswertungs- und Feedbackgesprächs mit der jeweiligen Führungskraft sowie einem zertifizierten Feedbackprofi. Dieser hohe Aufwand ist gerechtfertigt, um jeder erfahrenen Führungskraft und ihrer individuellen Situation wirklich Rechnung tragen zu können.

Im Jahr 2021 haben 600 Führungskräfte eine Standortbestimmung durchgeführt. Auch hier können wir das Verfahren bei Bedarf und auf Wunsch der teilnehmenden Führungskräfte komplett online durchführen und konnten so 2021 trotz Kontaktbeschränkungen einen reibungslosen Ablauf der Standortbestimmung gewährleisten. Um die Nachhaltigkeit zu unterstützen, findet eine umfassende Evaluation des Verfahrens statt. Im Jahr 2021 gaben etwa knapp 90% der teilnehmenden Führungskräfte an, dass sie durch die Erkenntnisse aus der Standortbestimmung zur Reflexion ihres Führungsverhaltens angeregt wurden, was einen wesentlichen Schritt zur Verbesserung der Führungskompetenz darstellt.

2021 konnten auch erstmals weiterführende, auf den Ergebnissen der Standortbestimmung aufbauende Reflexionsgespräche mit der Zielgruppe „Führungskräfte, die Führungskräfte führen“ angeboten werden. Ziel ist es dabei, die Profile des Führungsteams mit der übergeordneten Führungskraft zu besprechen und zu reflektieren, um so Handlungsbedarfe festzustellen, die auf das Führungsverhalten oder das System zurückzuführen sind. Mit diesen Ergebnissen können dann weiterführende Maßnahmen wie Teamworkshops geplant werden. 2021 konnte solch ein Prozess mit großem Erfolg und positiven Rückmeldungen durchgeführt und erprobt werden. Dieses Verfahren soll nun ab 2022 neu angeboten werden und stellt eine weitere Reflexions- und Entwicklungsmöglichkeit für Führungskräfte dar, die selbst Führungskräfte führen.

Wir ziehen ein positives Fazit: Die Führungskräfte nehmen die Standortbestimmung in der Mehrzahl sehr gut an und profitieren von der intensiven Auswertung.

Wir hören oft: „Die Standortbestimmung ist ein hervorragendes Instrument, sein eigenes Führungsverhalten zu reflektieren!“

„Die Standortbestimmung war für mich sehr aufschlussreich und zielführend. Ich bin meine Defizite als FK angegangen und habe bisher schon sehr davon profitiert...“

„Die Ergebnisse haben mich an Schwachpunkte/-stellen im Bereich Führung erinnert, die mir eigentlich bewusst waren. Die Standortbestimmung war deshalb gut geeignet, sich die besprochenen Punkte wieder ins Gedächtnis zu rufen und Lösungen anzugehen...“

## **2.5 Eintritts- und Austrittsbefragung**

### **Eintrittsbefragung**

Aufgrund personeller Abordnungen zum Corona-Sondereinsatz (PEIMAN) konnte die Auswertung der Eintrittsbefragung 2021 nicht durchgeführt werden. Daher wird für den Befragungszeitraum 2021 und 2022 eine zusammenfassende Auswertung erfolgen.

### **Austrittsbefragung**

Seit Juni 2011 führt das Personal- und Organisationsreferat eine Austrittsbefragung durch. Alle Personen, die kündigen oder ihre Entlassung auf eigenen Wunsch beantragen, werden mit dem Beendigungsschreiben in Papierform über eine Link-Adresse gebeten, an der Onlinebefragung teilzunehmen.

Ziel der Befragung ist es, durch Kenntnis der Austrittsgründe die Mitarbeiterbindung zu stärken. Zielgruppe der Befragung sind alle Mitarbeiter\*innen, 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

Wie bereits im Jahr 2020 war auch 2021 der Rücklauf äußerst gering. Deshalb hat das Statistische Amt dem Personal- und Organisationsreferat auch für das Jahr 2021 keine Auswertung der Daten zur Verfügung gestellt, zum einem aus datenschutzrechtlichen Gründen, zum anderen da die Befragung keine Aussagekraft hat.

Um die Teilnahmebereitschaft zu erhöhen wird an einer technischen Lösungen gearbeitet.

Im Jahr 2021 haben insgesamt 1.145 Beschäftigte die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin verlassen.

### 3 Planungen in ausgewählten Berufsgruppen

Unter der Bezeichnung **disponibles Personal** versteht man im Folgenden die stadtweite Disposition von Dienstkräften, die nicht mehr in ihrem bisherigen Referat tätig sein können. Meist liegen gesundheitliche Gründe vor, aber auch eskalierte, unlösbare Konflikte oder die Rückkehr aus einer Beurlaubung können eine stadtweite Disposition erforderlich machen.

#### 3.1 Verwaltungsdienst – 2. Qualifikationsebene

##### 3.1.1 Personalbestandsanalyse

###### a) Berufsausbildung/Qualifikation

###### Beamte\*innen:

Vorbereitungsdienst für die 2. Qualifikationsebene Verwaltungswirt\*in

###### Tarifbeschäftigte:

Beschäftigtenlehrgang I (BL I) und Fachprüfung I

Ausbildung zur\*zum Verwaltungsfachangestellte\*n

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

Ausbildung zur\*zum Kauffrau\*Kaufmann für Büromanagement

###### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	1.048	2.621	3.669	1.033	2.587	3.620
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.014,1	2.222,3	3.236,3	995,3	2.192,8	3.188,1
davon Beamt*innen	546	778	1.324	501	741	1.242
davon Tarifbeschäftigte	502	1.843	2.345	532	1.846	2.378
davon Vollzeit	939	1.523	2.462	926	1.512	2.438
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	109	1.098	1.207	107	1.075	1.182
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	10,4%	41,9%	32,9%	10,4%	41,6%	32,7%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	14	216	230	17	212	229
Ausbildung						
Verwaltungsekretär-anwärter*innen	41	67	108	37	62	99
Verwaltungsfachangestellte	70	186	256	58	167	225
Kaufleute für Büromanagement	70	122	192	56	109	165

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 6)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	6	23	29	0,8%
20 – 24- jährige	78	234	312	8,6%
25 – 29- jährige	105	280	385	10,6%
30 – 34- jährige	135	203	338	9,3%
35 – 39- jährige	111	226	337	9,3%
40 – 44- jährige	119	241	360	9,9%
45 – 49- jährige	128	272	400	11,0%
50 – 54- jährige	110	385	495	13,7%
55 – 59- jährige	134	404	538	14,9%
60- jährige und älter	107	319	426	11,8%
<b>Summe</b>	<b>1.033</b>	<b>2.587</b>	<b>3.620</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich anders als im Vorjahr bei den 55- bis 59-jährigen Beschäftigten, im Vorjahr bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 45 Jahren (Vorjahr: 46 Jahre). Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 43,7 Jahre (Vorjahr: 43,9 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 der 2. Qualifikationsebene entspricht dem gesamtstädtischen Median, das Durchschnittsalter liegt etwas unter dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamtstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
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
2019	45	110	155
2020	35	126	161
2021	14	34	48

### e) Ausbildung Verwaltungsfachangestellte

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	17	41	58
2017/20	23	59	82	14	41	55
2018/21	37	86	123	22	39	61
2019/22	16	62	78	*	*	*
2020/23	18	45	63	*	*	*
2021/24	18	46	64	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### f) Vorbereitungsdienst Sekretär\*innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen**		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	26	33	59
2018/20	27	44	71	29	37	66
2019/21	16	31	47	23	36	59
2020/22	13	26	39	*	*	*
2021/23	22	33	55	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

\*\* wenn die Anzahl der Übernahmen die Anzahl der ursprünglichen Teilnehmer\*innen übersteigt,

ist das darauf zurückzuführen, dass Wiederholer\*innen, Wechsler aus der 3.QE oder Rückkehrer\*innen aus Elternzeit enthalten sind.

### 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	5	7	12
2019/20	7	15	22	6	14	20
2020/21	7	13	20	5	9	14
2021/22	4	12	16	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

**h) Zulassungen zum Beschäftigenlehrgang I**

Jahrgang	Teilnehmerzahl			Prüfung bestanden **		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	23	42	65
2019/20	22	67	89	17	53	70
2020/21	10	26	36	8	18	26
2021/22	22	66	88	*	*	*

\*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.

**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
2019	32	40	72	28	36	64
2020	11	50	61	10	48	58
2021	12	28	40	11	28	39

**j) Auszubildende Kaufleute für Büromanagement**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	8	37	45
2017/20	8	22	30	6	15	21
2018/21	35	52	87	16	36	52
2019/22	19	34	53	*	*	*
2020/23	18	32	50	*	*	*
2021/24	8	30	38	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## k) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	7,8%	8,0%	8,0%	7,9%	9,7%	9,2%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	3,7%	2,4%	2,8%	2,4%	2,8%	2,7%	9
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	4,9%	3,9%	4,2%	0,0%	2,8%	2,1%	7
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	30,5%	31,6%	31,3%	28,9%	27,7%	28,0%	94
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	20,7%	15,1%	16,7%	26,5%	21,0%	22,3%	75
Sonstige Gründe	12,2%	4,4%	6,6%	12,1%	5,5%	7,1%	24
ATZ ab Freistellungsphase	8,5%	9,7%	9,4%	6,0%	9,1%	8,3%	28
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	19,5%	33,0%	29,2%	24,1%	31,2%	29,5%	99
<b>Anzahl absolut</b>	<b>82</b>	<b>206</b>	<b>288</b>	<b>83</b>	<b>253</b>	<b>336</b>	
Berufsrückkehrer*innen	14	45	59	15	79	94	

<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

Zum 31.12.2021 standen in der 2. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen inklusive Wirtschaftsberufe von 3.620 Beschäftigten (3.188,1 VZÄ) 53 Beschäftigte (48,0 VZÄ) zur Disposition.

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 Freistaates, 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.

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Haushaltslage und die damit einhergehenden Konsolidierungszwänge im Jahr 2021 hatten gravierende Einschnitte bei den Personalauszahlungen zur Folge. Demnach reduzierten sich im Jahr 2021 die Einstellungen im Verwaltungsdienst und in den Wirtschaftsberufen um ca. 70% auf 48 Personen (Vorjahr: 161). Die Fluktuationsrate ist von 8,0 % im Jahr 2020 auf 9,1 % in 2021 gestiegen.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung standen aus den Prüfungsjahrgängen 228 Personen zur Verfügung. Aufgrund der Konsolidierungszwänge standen nicht genügend finanzierte Stellen zur Verfügung. Es konnten nur 127 finanzierte Stellen besetzt werden, so dass 101 Stellen mit einer zentralen Anschubfinanzierung von 7 Monaten ab Übernahme je nach Ausbildungsrichtung besetzt wurden.

Letztendlich konnte die Übernahme aller erfolgreichen städtischen Auszubildenden bzw. Studierenden aus dem jeweiligen Referatsbudget nach der zentralen Anschubfinanzierung sichergestellt werden.

### **3.1.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Bei der Beschäftigtenzahl 3.620 handelt es sich um Personen des sogenannten klassischen Verwaltungsdienstes und der Wirtschaftsberufe, wie z. B. Kaufleute für Büromanagement.

Die Maßnahmen zur Deckung des Bedarfs und zur Personalgewinnung erfolgten aufgrund der Auswirkungen der Corona-Pandemie neben der Nachwuchskräfteverplanung vorrangig über intern beschränkte Ausschreibungen in den jeweiligen Referaten bzw. Dienststellen. Externe Einstellungen erfolgten in enger Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat in Ausnahmefällen.

Die Qualifizierung über den 2018 eingeführten fachbezogenen Zertifikatslehrgang (ZLV) in den parteiverkehrsintensiven Bereichen des Kreisverwaltungsreferates erfolgte für Personen, die im Jahr 2020 eingestellt wurden. Für eine zukunftsorientierte Personalplanung wurde der fachbezogene Zertifikatslehrgang jedoch bis 31.12.2023 verlängert.

Die Gewinnung von Nachwuchskräften für die 2. Qualifikationsebene, die die Zwischenprüfung des Studiums für die 3. Qualifikationsebene in Hof endgültig nicht bestanden haben, erfolgte auch 2021 über Auswahlgespräche. Dabei konnten 8 Personen für den Vorbereitungsdienst der 2. Qualifikationsebene gewonnen werden.

Auch dieses Jahr werden wieder einige Personen die Chance für die 2. Qualifikationsebene nutzen.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung 2022 wird es aller Voraussicht nach eine vollständige zentrale Finanzierung für das Haushaltsjahr 2022 geben, die im Rahmen des Nachtragshaushalt umgesetzt wird.

Eine zukunftsorientierte Personalplanung ist in der aktuellen Situation eine große Herausforderung. Das Personal- und Organisationsreferat ist stets bestrebt, den Personalbedarf der Landeshauptstadt München auf allen Ebenen langfristig decken zu können und eine ausreichende Anzahl an Nachwuchskräften zu gewinnen. Vor dem Hintergrund eines steigenden Wettbewerbs um qualifiziertes Personal müssen die Handlungsmöglichkeiten erhalten bleiben und in-

tensiviert werden. Im Hinblick auf das prognostizierte Wachstum der Landeshauptstadt München sowie der sich zuspitzenden Gewinnungsproblematik aufgrund des demographischen Wandels ist eine vorausschauende Personalpolitik besonders wichtig.

## 3.2 Verwaltungsdienst – 3. Qualifikationsebene

### 3.2.1 Personalbestandsanalyse

#### a) Berufsausbildung/Qualifikation

##### Beamt\*innen:

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

##### Tarifbeschäftigte:

Beschäftigtenlehrgang II (BL II) und Fachprüfung II

Studiengang Bachelor of Public Management

Studiengang Bachelor of Laws

#### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	1.455	2.399	3.854	1.487	2.506	3.993
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.391,9	2.041,2	3.433,1	1.415,4	2.135,3	3.550,7
davon Beamt*innen	1.139	1.536	2.675	1.137	1.550	2.687
davon Tarifbeschäftigte	316	863	1.179	350	956	1.306
davon Vollzeit	1.246	1.349	2.595	1.270	1.445	2.715
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	209	1.050	1.259	217	1.061	1.278
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	14,4%	43,8%	32,7%	14,6%	42,3%	32,0%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	18	187	205	16	199	215
Ausbildung						
Verwaltungsinspektor-anwärter*innen	100	178	278	92	166	258
Bachelor of Arts Public Management	90	188	278	78	143	221
Bachelor of Laws	57	192	249	53	159	212

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 7)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	81	315	396	9,9%
25 – 29- jährige	123	344	467	11,7%
30 – 34- jährige	131	174	305	7,6%
35 – 39- jährige	164	259	423	10,6%
40 – 44- jährige	231	267	498	12,5%
45 – 49- jährige	176	227	403	10,1%
50 – 54- jährige	241	399	640	16,0%
55 – 59- jährige	208	296	504	12,6%
60- jährige und älter	132	225	357	8,9%
<b>Summe</b>	<b>1.487</b>	<b>2.506</b>	<b>3.993</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 44 Jahren. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten (arithmetisches Mittel) beträgt 42,8 Jahre (Vorjahr: 43,0 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 der 3. Qualifikationsebene und das Durchschnittsalter liegen unter dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

### d) Eingestellte Personen (ohne Anwärter\*innen)

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
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
2019	7	9	16
2020	11	19	30
2021	12	8	20

### e) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinspektoranwärter\*innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	26	48	74
2017/20	72	122	194	43	73	116
2018/21	37	58	95	19	35	54
2019/22	38	60	98	*	*	*
2020/23	39	63	102	*	*	*
2021/24	29	46	75	*	*	*

\* 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	13	33	46
2019/20	23	40	63	16	31	47
2020/21	25	49	74	23	27	50
2021/22	15	35	50	*	*	*

### g) Zulassungen zum Beschäftigtenlehrgang II

Jahrgang	Ausbildungszahl			Prüfung bestanden **		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	11	19	30
2018/20	6	15	21	6	12	18
2019/21	18	34	52	15	24	39
2020/22	22	40	62	*	*	*
2021/23	22	32	54	*	*	*

\*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
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	12	35	47
2017/20	23	86	109	18	73	91
2018/21	47	94	141	37	86	123
2019/22	29	58	87	*	*	*
2020/23	26	50	76	*	*	*
2021/24	30	45	75	*	*	*

\*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	14	59	73
2017/20	21	99	120	15	82	97
2018/21	30	94	124	22	79	101
2019/22	17	59	76	*	*	*
2020/23	17	50	67	*	*	*
2021/24	19	56	75	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## j) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	7,3%	8,0%	7,7%	7,7%	9,7%	9,0%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	1,1%	0,7%	1,8%	0,4%	0,9%	3
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,9%	0,0%	0,3%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	25,0%	37,1%	32,6%	40,2%	44,6%	43,2%	149
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	22,1%	7,9%	13,1%	16,1%	5,2%	8,7%	30
Sonstige Gründe	5,8%	5,6%	5,7%	7,1%	6,0%	6,4%	22
ATZ ab Freistellungsphase	6,7%	8,4%	7,8%	8,0%	6,4%	7,0%	24
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	40,4%	39,9%	40,1%	25,9%	37,3%	33,6%	116
<b>Anzahl absolut</b>	<b>104</b>	<b>178</b>	<b>282</b>	<b>112</b>	<b>233</b>	<b>345</b>	
Berufsrückkehrer*innen	40	60	100	29	72	101	

<sup>1)</sup> Aufhebungsverträge 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

Zum 31.12.2021 standen in der 3. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen von 3.993 Beschäftigten (3.550,7 VZÄ) 24 Beschäftigte (21,3 VZÄ) zur Disposition. Während die Anzahl des disponiblen Personals vergleichsweise gering ist, gestaltet sich die Vermittlung, auch unter Einbeziehung verschiedenster Service-Stellen, aufwändig.

Die Dispositionsgründe liegen oft im Bereich psychischer Erkrankungen, was einen Einsatz auf gleichwertigen Stellen in der 3. Qualifikationsebene mit entsprechend hohen Anforderungen an Selbständigkeit, Verantwortung und Umsetzungsvermögen erheblich erschwert. Die Bereitschaft der Referate, Dienstkräfte mit solchen gesundheitlichen Einschränkungen zu übernehmen, ist zudem gering, da der Betreuungsaufwand oft nicht im Verhältnis zur Arbeitsproduktivität steht. 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 Freistaates, die Entwicklung der Wirtschaft, stetig steigende Bevölkerungszahlen in München, die finanzielle Situation der Stadt, Stadtratsbeschlüsse mit Auswirkungen auf die Aufga-

benstruktur und den Bedarf spielen – wie in der 2. Qualifikationsebene – nach wie vor eine große Rolle in der Personalbedarfsplanung.

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Haushaltslage und die damit einhergehenden Konsolidierungszwänge im Jahr 2021 hatten gravierende Einschnitte bei den Personalauszahlungen zur Folge. Die Einstellungen im Jahr 2021 reduzierten sich auf 20 Personen.

Die Fluktuationsrate stieg von 7,7 % im Jahr 2020 auf ca. 9,0 % in 2021.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung standen 292 Prüfungsabsolvent\*innen zur Verfügung. Bedingt durch die Corona-Krise konnten nur 96 finanzierte Stellen besetzt werden, so dass 198 Stellen mit einer zentralen Anschubfinanzierung von 7 Monaten ab Übernahme je nach Studienrichtung besetzt wurden.

Letztendlich konnte die Übernahme aller erfolgreichen städtischen Auszubildenden bzw. Studierenden aus dem jeweiligen Referatsbudget nach der zentralen Anschubfinanzierung sichergestellt werden.

### **3.2.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Maßnahmen zur Deckung des Bedarfs und zur Personalgewinnung erfolgten aufgrund der Auswirkungen der Corona-Pandemie neben der Nachwuchskräfteverplanung über intern beschränkte Ausschreibungen in den jeweiligen Referaten bzw. Dienststellen. Externe Einstellungen erfolgten in enger Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat in Ausnahmefällen.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung 2022 wird es aller Voraussicht nach eine vollständige zentrale Finanzierung für das Haushaltsjahr 2022 geben, die im Rahmen des Nachtragshaushalt umgesetzt wird.

Eine zukunftsorientierte Personalplanung ist in der aktuellen Situation eine große Herausforderung. Das Personal- und Organisationsreferat ist stets bestrebt, den Personalbedarf der Landeshauptstadt München auf allen Ebenen langfristig decken zu können und eine ausreichende Anzahl an Nachwuchskräften zu gewinnen. Vor dem Hintergrund eines steigenden Wettbewerbs um qualifiziertes Personal müssen die Handlungsmöglichkeiten erhalten bleiben und intensiviert werden. Mit Blick auf das prognostizierte Wachstum der Landeshauptstadt München sowie der sich zuspitzenden Gewinnungsproblematik aufgrund des demographischen Wandels ist eine vorausschauende Personalpolitik besonders wichtig.

### 3.3 Verwaltungsdienst – 4. Qualifikationsebene

#### 3.3.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

###### Beamt\*innen:

Jurist\*innen mit 1. und 2. Staatsexamen  
Modulare Qualifizierung für die 4. Qualifikationsebene

###### Tarifbeschäftigte:

Beschäftigtenlehrgang II (BL II) und Fachprüfung II

###### Hinweis:

Im Folgenden beziehen sich die Ausführungen unter den Punkten b bis f auf alle Beschäftigten der 4. Qualifikationsebene im Verwaltungsdienst; ab **Punkt 3.2.3** sind lediglich die **Jurist\*innen** mit 1. und 2. Staatsexamen in Besoldungsgruppe A13/A14 Gegenstand der Ausführungen.

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	265	284	549	263	286	549
VZÄ (Kernbeschäftigte)	250,8	239,5	490,3	246,3	240,8	487,1
davon Beamt*innen	260	279	539	258	282	540
davon Tarifbeschäftigte	5	5	10	5	4	9
davon Vollzeit	244	157	401	242	161	403
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	21	127	148	21	125	146
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	7,9%	44,7%	27,0%	8,0%	43,7%	26,6%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	10	23	33	8	22	30

\* 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	0	7	7	1,3%
30 – 34- jährige	16	47	63	11,5%
35 – 39- jährige	21	36	57	10,4%
40 – 44- jährige	26	30	56	10,2%
45 – 49- jährige	30	47	77	14,0%
50 – 54- jährige	56	38	94	17,1%
55 – 59- jährige	45	41	86	15,7%
60- jährige und älter	69	40	109	19,9%
<b>Summe</b>	<b>263</b>	<b>286</b>	<b>549</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe aller Beschäftigten in der 4. Qualifikationsebene im Verwaltungsdienst befindet sich bei den 60-Jährigen und älter, im Vorjahr ausnahmsweise bei den 50- bis 54-Jährigen, in den Jahren davor bei den 55- bis 59-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt wie in den Vorjahren bei 50 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 48,9 Jahre (Vorjahr 48,5 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 liegen aufgrund des in der Regel erforderlichen Studiums sehr deutlich über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2016	9	15	24
2017	7	29	36
2018	7	13	20
2019	8	25	33
2020	6	18	24
2021	5	10	15

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	10,0%	10,6%	10,3%	7,6%	8,8%	8,2%	
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>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	25,9%	11,1%	18,5%	20,0%	32,0%	26,7%	12
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	29,6%	3,7%	16,7%	40,0%	8,0%	22,2%	10
Sonstige Gründe	3,7%	0,0%	1,9%	5,0%	0,0%	2,2%	1
ATZ ab Freistellungsphase	22,2%	11,1%	16,7%	25,0%	8,0%	15,6%	7
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	18,5%	74,1%	46,3%	10,0%	52,0%	33,3%	15
<b>Anzahl absolut</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>54</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>45</b>	
Berufsrückkehrer*innen	4	18	22	3	16	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

Zum 31.12.2021 waren in der 4. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen 549 Beschäftigte inkl. 284 Jurist\*innen tätig (487,1 VZÄ). Zum Stichtag standen 2 Beschäftigte (2,00 VZÄ) zur Disposition.

Für Jurist\*innen mit 1. und 2. Staatsexamen in Besoldungsgruppe A13/A14 besteht keine Ausschreibungspflicht, daher können sie sich jederzeit auf eigenen Wunsch stadtweit parallel verändern. Im Jahr 2021 wurden 9 Personen stadtweit umgesetzt

### 3.3.2 Personalbedarfsbestimmung

Die im Verwaltungsdienst üblichen Abhängigkeitsfaktoren wie Gesetzgebung des Bundes und des Freistaates, 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.

Im Jahr 2021 wurden 15 Jurist\*innen mit 1. und 2. Staatsexamen neu eingestellt.

Der Vergleich der Fluktuationsrate zeigt, dass die Zahl der Austritte mit 14 Jurist\*innen im Jahr 2021 gegenüber 8 Personen im Jahr 2020 leicht angestiegen ist. Der häufigste Beweggrund bei den Austritten ist nach wie vor die Nähe zum Wohn-/Heimatort.

### **3.3.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Aufgrund der bevorstehenden Renten- und Pensionsaustritte in den oberen Führungspositionen sowie der umfangreichen rechtlich geprägten Anforderungen in vielen Aufgabenbereichen der Landeshauptstadt München ist es nach wie vor erforderlich, verstärkt auch weiterhin auf die Gewinnung von Jurist\*innen mit 1. und 2. Staatsexamen zu setzen.

Durch die Corona-Krise und die daraus resultierende angespannte Haushaltssituation wurden kostenintensive Werbemaßnahmen, wie Messen (z.B. JURAcOn), auf denen die LHM in den vergangenen Jahren immer vertreten war, eingestellt. Zudem musste die Gewinnung von Jurist\*innen mit 1. und 2. Staatsexamen über eine Dauerausschreibung ausgesetzt werden. Stattdessen wurden mehrere bedarfsabhängige befristete Ausschreibungen veröffentlicht, über die noch immer ausreichend Bewerbungen eingegangen sind, um so die Einzelbedarfe der Referate zu decken. Die Gewinnung von Jurist\*innen mit 1. und 2. Staatsexamen soll zum einen über einzelne Ausschreibungen für die Eingangsstellen in A13/A14 und zum anderen durch eine Optimierung der Bindung von Rechtsreferendar\*innen an die LHM erfolgen.

### 3.4 IT-Personal – 2. Qualifikationsebene

#### 3.4.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

###### Beamti\*innen:

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

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kembeschäftigte)	237	25	262	246	18	264
VZÄ (Kembeschäftigte)	234,1	21,4	255,5	241,9	15,8	257,7
davon Beamt*innen	34	6	40	29	3	32
davon Tarifbeschäftigte	203	19	222	217	15	232
davon Vollzeit	226	14	240	232	10	242
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	11	11	22	14	8	22
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	4,6%	44,0%	8,4%	5,7%	44,4%	8,3%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	3	0	3	2	0	2

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 9)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	3	0	3	1,1%
20 – 24- jährige	58	1	59	22,3%
25 – 29- jährige	45	2	47	17,8%
30 – 34- jährige	30	2	32	12,1%
35 – 39- jährige	20	1	21	8,0%
40 – 44- jährige	15	1	16	6,1%
45 – 49- jährige	25	4	29	11,0%
50 – 54- jährige	26	1	27	10,2%
55 – 59- jährige	18	4	22	8,3%
60- jährige und älter	6	2	8	3,0%
<b>Summe</b>	<b>246</b>	<b>18</b>	<b>264</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie in den Vorjahren bei den 20- bis 24-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 34 Jahren (Vorjahr: 35 Jahre). Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 36,5 Jahre (Vorjahr: 37,7 Jahre).

Das Medianalter und das Durchschnittsalter der 2. Qualifikationsebene im IT-Bereich liegen weit unter dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamtstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

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

	männlich	weiblich	gesamt
2017	37	3	40
2018	13	0	13
2019	12	4	16
2020	0	0	0
2021	1	0	1

### e) Auszubildende Systemelektroniker\*innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen **		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	11	0	11
2017/20	12	0	12	10	0	10
2018/21	11	0	11	13	0	13
2019/22	12	0	12	*	*	*
2020/23	10	0	10	*	*	*
2021/24	5	0	5	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

\*\* wenn die Anzahl der Übernahmen die Anzahl der ursprünglichen Teilnehmer\*innen übersteigt, ist das darauf zurückzuführen, dass Wiederholer\*innen, Wechsler\*innen aus anderen Ausbildungsrichtungen oder Rückkehrer\*innen aus Elternzeit enthalten sind.

\*\*\* 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	7	0	7
2017/20	15	1	16	13	1	14
2018/21	16	0	16	13	0	13
2019/22	14	2	16	*	*	*
2020/23	10	1	11	*	*	*
2021/24	7	0	7	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### g) Auszubildende Fachinformatiker\*innen für Anwendungsentwicklung

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2018/21	15	0	15	11	2	13
2019/22	11	3	14	*	*	*
2020/23	9	1	10	*	*	*
2021/24	5	0	5	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## h) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	7,5%	0,0%	6,7%	7,2%	4,0%	6,9%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	5,9%	0,0%	5,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	23,5%	0,0%	22,2%	4
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	23,5%	0,0%	23,5%	52,9%	0,0%	50,0%	9
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	17,7%	0,0%	17,7%	23,5%	0,0%	22,2%	4
Sonstige Gründe	5,9%	0,0%	5,9%	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>	47,1%	0,0%	47,1%	0,0%	100,0%	5,6%	1
<b>Anzahl absolut</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	
Berufsrückkehrer*innen	8	0	8	0	0	0	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## i) Disponibles Personal

Zum 31.12.2021 standen im Bereich der IT-Schaffenden von 264 Beschäftigten (257,7 VZÄ) 9 Beschäftigte (8,5 VZÄ) zur Disposition. Der hohe Dispositionsbedarf resultiert ausschließlich aus der Umorganisation des Bereiches Informationstechnologie im Referat für Bildung und Sport (RBS) und dem Übergang der überwiegenden Teile der IT-Aufgaben an die LHM-Services GmbH zum 01.04.2019. Die Disposition der bisher noch nicht vermittelten Dienstkräfte in die bestehenden IT-Bereiche der Stadt ist sehr schwierig.

### 3.4.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Fluktuationsrate in der 2. Qualifikationsebene im IT-Bereich hielt sich im Vergleich zum Vorjahr (6,7 %) mit 6,9 % auf einem konstanten Niveau. Der Anzahl von 18 Weggängen standen 33 Besetzungen überwiegend mit Nachwuchskräften der eigenen Ausbildungsrichtungen gegenüber.

Abermals konnte in der 2. Qualifikationsebene durch die Ausbildung von Nachwuchskräften der Bedarf gut abgefangen werden.

#### Personalbedarf an IT-Nachwachskräften

Die Landeshauptstadt München bildet in der 2. Qualifikationsebene jährlich Nachwuchskräfte zum/zur IT-Systemelektroniker\*in, Fachinformatiker\*in für Systemintegration sowie Fachinformatiker\*in für Anwendungsentwicklung aus.

Da zuletzt in der 2. Qualifikationsebene im IT-Bereich die Stellen eher rückläufig und für die Zuweisung von Nachwuchskräften auf Planstellen Stellenwertsenkungen notwendig waren und sind, werden die Kontingente wie auch die Anzahl der angebotenen Ausbildungsrichtungen für die kommenden Jahre stetig überprüft.

Das zur Verfügung stehende Kontingent an Ausbildungsplätzen kann regelmäßig vollständig besetzt werden.

### **3.4.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

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

Der IT-Q wird seit der Einführung in 2012 und der Neukonzeption in den Jahren 2018 bis 2019 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 in EGr. 9b TVöD und Tätigkeiten der 3. Qualifikationsebene des TVöD bzw. vergleichbare Entgeltgruppen des TV-V.

Seit der Einführung haben bislang insgesamt 180 Beschäftigte, im Jahr 2021 40 Beschäftigte, die Qualifizierungsmaßnahme erfolgreich abgeschlossen.

### 3.5 IT-Personal – 3. Qualifikationsebene

#### 3.5.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

###### Beamt\*innen:

Vorbereitungsdienst für die 3. Qualifikationsebene Diplom-Verwaltungswirt\*in (FH)  
 Vorbereitungsdienst für die 3. Qualifikationsebene Diplom-Verwaltungsinformatiker\*in (FH)  
 Hochschulabschluss auf Bachelorniveau

###### Tarifbeschäftigte:

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

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kembeschäftigte)	827	341	1.168	876	367	1.243
VZÄ (Kembeschäftigte)	798,7	287,6	1.086,3	839,5	309,2	1.148,7
davon Beamt*innen	268	85	353	266	89	355
davon Tarifbeschäftigte	559	256	815	610	278	888
davon Vollzeit	707	159	866	749	175	924
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	120	182	302	127	192	319
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	14,5%	53,4%	25,9%	14,5%	52,3%	25,7%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	5	14	19	3	10	13

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

**c) Altersstruktur (Anlage 10)**

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	46	12	58	4,7%
25 – 29- jährige	56	20	76	6,1%
30 – 34- jährige	91	43	134	10,8%
35 – 39- jährige	123	46	169	13,6%
40 – 44- jährige	121	61	182	14,6%
45 – 49- jährige	106	46	152	12,2%
50 – 54- jährige	125	69	194	15,6%
55 – 59- jährige	121	53	174	14,0%
60- jährige und älter	87	17	104	8,4%
<b>Summe</b>	<b>876</b>	<b>367</b>	<b>1.243</b>	<b>100,0%</b>

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

Der Median der Altersstruktur liegt wie in den Vorjahren bei 45 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 44,5 Jahre (Vorjahr: 44,8 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 der 3. Qualifikationsebene im IT-Bereich entspricht dem gesamtstädtischen Median, das Durchschnittsalter liegt etwas über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamtstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

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

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2017	78	45	123
2018	68	38	106
2019	30	24	54
2020	41	24	65
2021	17	16	33

**e) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinformatiker\*innen**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	2	0	2
2017/20	5	3	8	1	1	2
2018/21	6	0	6	4	0	4
2019/22	2	2	4	*	*	*
2020/23	2	0	2	*	*	*
2021/24	2	2	4	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

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

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
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	4	1	5
2016/20	10	3	13	8	2	10
2017/21	12	0	12	11	0	11
2018/22	6	1	7	*	*	*
2019/23	4	2	6	*	*	*
2020/24	3	0	3	*	*	*
2021/25	3	2	5	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

\*\* 1 Übernahmeangebot nicht angenommen

**g) Duales Studium Wirtschaftsinformatiker\*innen kommunal– Bachelor of Science**

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2017/20	23	6	29	18	4	22
2018/21	31	6	37	22	5	27
2019/22	17	5	22	*	*	*
2020/23	24	6	30	*	*	*
2021/24	28	7	35	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## h) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	6,0%	6,7%	6,2%	5,7%	5,3%	5,6%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	4,8%	1,5%	2,1%	0,0%	1,5%	1
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	6,4%	0,0%	4,4%	6,4%	0,0%	4,6%	3
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	17,0%	19,1%	17,7%	10,6%	22,2%	13,9%	9
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	19,2%	0,0%	13,2%	21,3%	5,6%	16,9%	11
Sonstige Gründe	0,0%	4,8%	1,5%	4,3%	0,0%	3,1%	2
ATZ ab Freistellungsphase	2,1%	4,8%	2,9%	4,3%	5,6%	4,6%	3
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	55,3%	66,7%	58,8%	51,1%	66,7%	55,4%	36
<b>Summe absolut</b>	<b>47</b>	<b>21</b>	<b>68</b>	<b>47</b>	<b>18</b>	<b>65</b>	
Berufsrückkehrer*innen	25	16	41	24	12	36	

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

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

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

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

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## i) Disponibles Personal

Zum 31.12.2021 standen im Bereich der IT-Schaffenden von 1.243 Beschäftigten (1.148,7 VZÄ) 2 Beschäftigte (2,0 VZÄ) zur Disposition.

### 3.5.2 Personalbedarfsbestimmung

Die stetig wachsende Münchner Stadtbevölkerung, die demographische Entwicklung und insbesondere der zunehmende Anspruch an Digitalisierung stellen die IT, die die Aufgaben und Prozesse der Verwaltung unterstützt, nach wie vor vor große – auch personelle – Herausforderungen.

Weiterhin steht die Landeshauptstadt München in großer Konkurrenz mit anderen öffentlichen und privaten Arbeitgebern auf dem freien Arbeitsmarkt. Aufgrund des anhaltenden Fachkräftemangels gestaltet sich die Besetzung trotz aller Personalgewinnungsmaßnahmen für alle Arbeitgeber schwierig.

Auch wenn die Resonanz auf die Stellenausschreibungen teilweise gut ist (z. B. bei IT-Projektleiter\*innen), bleibt es weiterhin bei manchen Fach- und Führungspositionen (z. B. im SAP-Bereich) schwierig, ausreichend geeignete Bewerber\*innen zu rekrutieren.

Im Jahr 2021 sank die Fluktuationsrate in der 3. Qualifikationsebene des IT-Bereiches leicht von 6,2 % (in 2020) auf 5,6 %. Der Anzahl von 65 Weggängen standen 33 Neueinstellungen, 36 Berufsrückkehrer\*innen sowie 49 Besetzungen mit Nachwuchskräften gegenüber. Gerade in der 3. Qualifikationsebene besteht dennoch nach wie vor ein deutlich höherer Bedarf an IT-Fachkräften. Zum Stichtag 31.12.2021 waren 164 Stellen der 3. Qualifikationsebene unbesetzt. Auch aufgrund der durch die Pandemie bedingt prekären Haushaltslage und der daraus resultierenden Haushaltskonsolidierung waren zum Stichtag nur 15 Stellen zur Besetzung gemeldet.

Um die Stellen besetzen zu können, werden in der Personalgewinnung weiterhin zahlreiche Maßnahmen, wie z. B. Öffnung für Bewerber\*innen mit gleichwertigen Fähigkeiten und Erfahrungen, Anwerbepremie (siehe Seite 10, Punkt 2.2 ), Fachkräfte-Zulage, Zulage nach Art. 60a BayBesG, Direktbesetzungen mit zweit- und drittplatzierten Bewerber\*innen aus anderen Stellenbesetzungsverfahren oder mit bereits eingesetzten externen Mitarbeiter\*innen (beispielsweise auch aus Arbeitnehmerüberlassung), unternommen.

#### **Personalbedarf an IT-Nachwachskräften**

Seit 2002 werden für den IT-Bereich Anwärter\*innen im Beamtenverhältnis ausgebildet, die den Studiengang zum/zur Dipl.-Verwaltungsinformatiker\*in (FH) absolvieren. Allerdings erreicht die Anzahl der Anwärter\*innen seit Jahren nicht die potentiell möglichen Ausbildungsplätze, da nicht genügend geeignete Bewerber\*innen rekrutiert werden können. Aus dem Jahrgang 2018/2021 konnten 4 Absolvent\*innen 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 (11 Absolvent\*innen in 2021) ein weiterer dualer Studiengang Bachelor of Science Wirtschaftsinformatik – kommunal im Jahr 2017 eingeführt, welcher im Gegensatz zum Informatik-Studiengang nicht von einem von der Hochschule vorgegebenen Numerus Clausus abhängig ist. Dadurch kann eine deutlich höhere Anzahl an Nachwuchskräften rekrutiert werden. Der Inhalt des Studiums ist auf die Bedürfnisse der Landeshauptstadt München zugeschnitten, dadurch erfolgt eine passgenauere, effektivere Ausbildung. Hier wurden in 2021 27 Personen nach dem Studium übernommen.

### **3.5.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Siehe hierzu nachfolgende Zusammenfassung unter IT-Personal 4. Qualifikationsebene ab Seite 44 unter Punkt 3.6.3.

### 3.6 IT-Personal – 4. Qualifikationsebene

#### 3.6.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

###### Beamt\*innen:

Modulare Qualifizierung für die 4. Qualifikationsebene  
Hochschulabschluss auf Masterniveau

###### Tarifbeschäftigte:

Beschäftigtenlehrgang II und Fachprüfung II  
Hochschulabschluss auf Bachelor- oder Masterniveau

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	172	57	229	164	63	227
VZÄ (Kernbeschäftigte)	164,4	48,3	212,7	156,6	53,0	209,5
davon Beamt*innen	51	13	64	51	14	65
davon Tarifbeschäftigte	121	44	165	113	49	162
davon Vollzeit	143	27	170	139	31	170
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	29	30	59	25	32	57
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	16,9%	52,6%	25,8%	15,2%	50,8%	25,1%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	0	3	3	1	1	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	0,4%
30 – 34- jährige	2	1	3	1,3%
35 – 39- jährige	6	6	12	5,3%
40 – 44- jährige	18	7	25	11,0%
45 – 49- jährige	16	10	26	11,5%
50 – 54- jährige	48	21	69	30,4%
55 – 59- jährige	42	12	54	23,8%
60- jährige und älter	32	5	37	16,3%
<b>Summe</b>	<b>164</b>	<b>63</b>	<b>227</b>	<b>100,0%</b>

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

Der Median der Altersstruktur liegt wie im Vorjahr bei 53 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt unverändert 52,1 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 sehr deutlich über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2017	9	4	13
2018	6	5	11
2019	0	1	1
2020	6	2	8
2021	4	3	7

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	2,5%	8,9%	4,2%	6,4%	3,5%	5,7%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	50,0%	20,0%	33,3%	27,3%	50,0%	30,8%	4
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	50,0%	0,0%	22,2%	36,4%	0,0%	30,8%	4
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>	0,0%	80,0%	44,4%	36,4%	50,0%	38,5%	5
<b>Anzahl absolut</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	
Berufsrückkehrer*innen	0	2	2	2	3	5	

<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

Zum 31.12.2021 standen im Bereich der IT-Schaffenden von 227 Beschäftigten (209,5 VZÄ) keine Beschäftigten zur Disposition.

#### 3.6.2 Personalbedarfsbestimmung

In der 4. Qualifikationsebene ist die Fluktuationsrate im Jahr 2021 im IT-Bereich leicht gestiegen von 4,2 % in 2020 auf 5,7 % bzw. 13 Personen. Dieser Anzahl stehen 7 Neueinstellungen und 5 Berufsrückkehrer\*innen gegenüber. Zum Stichtag 31.12.2021 waren 67 Stellen unbesetzt, wovon nur 4 Stellen zur Besetzung gemeldet waren und sich in einem laufenden Stellenbesetzungsverfahren befanden. Die niedrige Anzahl an laufenden Stellenbesetzungsverfahren zum Jahresende 2021 ist auch hier auf die Haushaltskonsolidierung zurückzuführen.

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

### 3.6.3 Personalveränderungen und Maßnahmen

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

#### Monetäre Maßnahmen

##### **Fachkräfte-Richtlinie** (2. bis 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 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 Ingenieur\*innen (Fachkräfte-RL) vom 11.11.2011, in der Fassung vom 12.11.2021, angewandt werden. Die Arbeitgeberrichtlinie ist aktuell bis zum 31.12.2027 gültig.

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 ausgewählten Führungs- und Fachkräftegruppen. Der Marktreport wird regelmäßig – auch im Hinblick auf neue Funktionen – aktualisiert und angepasst.

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

Zum Stichtag 31.12.2021 erhielten 79 Personen eine Fachkräfte-Zulage, davon entfallen 67 Zulagen auf Personen der Fallgruppe 1 und 12 Zulagen auf Personen der Fallgruppe 2. Zudem wird regelmäßig von der Möglichkeit einer Stufenvorweggewährung Gebrauch gemacht. Hierbei können abweichend von § 16 Abs. 2 TVöD bzw. § 5 TV-V Beschäftigte ohne die erforderliche Berufserfahrung im begründeten Einzelfall zur Personalgewinnung oder zur Vermeidung von Abwanderungen auch der Stufe 2 bis 4 zugeordnet werden.

##### **Zuschlag nach Art. 60a BayBesG** (3. Qualifikationsebene)

Für die öffentlichen Arbeitgeber hat sich der Einsatz von Informationstechnologie zu einem wesentlichen Element einer modernen und bürgernahen Verwaltung entwickelt. Mit fortschreitender Digitalisierung erhöhen sich zudem die Anforderungen an die IT-Sicherheit. Um dem Fachkräftemangel im IT-Bereich des öffentlichen Dienstes entgegen zu wirken, wurde 2018 mit Art. 60a BayBesG ein neuer Zuschlag zur Gewinnung von IT-Fachkräften im Beamtenverhältnis eingeführt.

Art. 60a BayBesG sieht die Möglichkeit vor, Beamtinnen und Beamten der Besoldungsordnung A in der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik bei einem Einstieg in der dritten Qualifikationsebene einen Zuschlag zur Gewinnung von IT-Fachkräften zur anforderungsgerechten Besetzung eines Dienstpostens in der Fachrichtung Informationstechnologie zu ge-

währen (IT-Fachkräftegewinnungszuschlag). Er stellt damit ein Instrument dar, mit dem auf dringenden Personalbedarf zielgenau reagiert werden kann und ermöglicht eine signifikante Erhöhung der Gehälter. Der Zuschlag beträgt bis zu 400 Euro monatlich und vermindert sich nach fünf Jahren der tatsächlichen Zahlung um 40 v. H., nach weiteren drei Jahren um 30 v. H. des Ausgangsbetrages und entfällt nach einer Gesamtbezugsdauer von insgesamt zehn Jahren. Auch entfällt der Zuschlag bei einem Wechsel des Dienstpostens, wenn für den neuen Dienstposten die Voraussetzungen einer Gewährung nicht mehr vorliegen. Darüber hinaus ist Art. 60a BayBesG als Ermessensvorschrift ausgestaltet und tritt mit Ablauf des 31.12.2024 außer Kraft.

Die Anzahl der gewährten Zuschläge nach Art. 60a BayBesG hält sich auf geringem Niveau, da der Zuschlag nur Beamt\*innen mit einem Einstieg in der dritten Qualifikationsebene gewährt werden kann und damit insbesondere die Absolvent\*innen des Studiengangs Verwaltungsinformatik zur Zielgruppe hat. So kamen im Jahr 2021 4 weitere Personen hinzu, die diesen Zuschlag erhalten, insgesamt beziehen ihn 9 Personen.

#### **Sonderdienstverträge, Vergütungskonzept:**

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 Bewerber\*innen ab.

Durch die regelmäßige Anwendung der Fachkräftezulage (s.o.) können häufig Gehaltsforderungen auch im Bereich der Spitzengehälter über die Gewährung einer Zulage abgedeckt werden. Daher halten sich die Sonderdienstverträge mit einer aktuellen Anzahl von 47 auf konstantem Niveau.

Grundlage für die Höhe der vereinbarten Sonderdienstverträge bildet ebenfalls der Marktreport der Firma Kienbaum.

Dennoch erforderten die Reorganisation der IT sowie das Schwerpunktthema Digitalisierung neben der regelmäßigen Aktualisierung des Marktreports auch die Erstellung eines IT-Vergütungskonzeptes.

Außertarifliche Sonderdienstverträge stellen eine Ausnahme dar, da die Landeshauptstadt München grundsätzlich an die geltenden Tarifverträge gebunden ist. Voraussetzung für Sonderdienstverträge ist deshalb insbesondere, dass eine Stelle aufgrund der speziellen fachlichen Anforderungen zu einem tariflichen Gehalt nicht besetzt werden kann.

Mit dem neuen vom Stadtrat im April 2021 (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 03074) beschlossenen Vergütungskonzept wurden für die Landeshauptstadt München wichtige Eckpunkte gesetzt. Die Vergütung für IT-Rollen wird durch die Einführung von Gehaltsbändern flexibilisiert. Die Dynamisierung des Grundgehaltes wird abgeschafft, dafür werden die Bänder durch einen regelmäßigen Marktreport (im 3-Jahres-Turnus) dynamisiert. Damit kann sichergestellt werden, dass die Gehälter gedeckelt sind und es nicht zu ungewollten Überschreitungen kommt.

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

Ehemalige Studierende des Studiengangs Bachelor of Science Informatik sowie Verwaltungsinformatiker\*innen werden von der Landeshauptstadt München insofern unterstützt, als dass ihnen die Möglichkeit gegeben wird, neben einer Teilzeittätigkeit (die der Rückzahlungsver-

pflichtung nach dem Studium Genüge tut) ein Masterstudium zu absolvieren. Diese Möglichkeit wird regelmäßig – vorrangig von Absolvent\*innen des Studiengangs Bachelor of Science Informatik – wahrgenommen. Die vom Personal- und Organisationsreferat vorgesehene Möglichkeit der Verplanung in Eingangsämter 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 regelmäßig ein Masterabschluss erforderlich ist) für Beschäftigte ab EGr. 12 TVöD, die über einen Hochschulabschluss (auch Bachelor-Niveau) verfügen, geöffnet.

### 3.7 Sozialpädagog\*innen

#### 3.7.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

Diplom-Sozialpädagog\*in (FH)

Diplom-Sozialarbeiter\*in (FH)

Abschluss in Sozialpädagogik (Bachelor of Arts - Soziale Arbeit)

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	345	1.391	1.736	337	1.351	1.688
VZÄ (Kernbeschäftigte)	313,4	1.117,8	1.431,2	301,4	1.085,6	1.387,0
davon Beamt*innen	41	93	134	43	98	141
davon Tarifbeschäftigte	304	1.298	1.602	294	1253	1547
davon Vollzeit	239	620	859	230	601	831
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	106	771	877	107	750	857
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	30,7%	55,4%	50,5%	31,8%	55,5%	50,8%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	12	187	199	7	184	191
Ausbildung						
Bachelor - Social Work				21	82	103
Bachelor - Social Work - Praktikant*innen				2	16	18

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 12)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	3	12	15	0,9%
25 – 29- jährige	11	102	113	6,7%
30 – 34- jährige	20	132	152	9,0%
35 – 39- jährige	42	169	211	12,5%
40 – 44- jährige	51	154	205	12,1%
45 – 49- jährige	46	146	192	11,4%
50 – 54- jährige	55	180	235	13,9%
55 – 59- jährige	53	244	297	17,6%
60- jährige und älter	56	212	268	15,9%
<b>Summe</b>	<b>337</b>	<b>1.351</b>	<b>1.688</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie in den Vorjahren bei den 55- bis 59-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 48 Jahren (Vorjahr: 49 Jahre). Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt unverändert 47,2 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 Sozialpädagog\*innen liegen weit über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

### d) Eingestellte Personen (ohne Auszubildende/Studierende)

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
2019	33	126	159
2020	29	121	150
2021	12	71	83

### e) Duales Studium Bachelor of Arts – Soziale Arbeit

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2019/22	9	21	30	*	*	*
2020/23	8	33	41	*	*	*
2021/24	6	32	38	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### f) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	12,3%	12,4%	12,4%	11,6%	12,9%	12,6%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	14,0%	8,8%	9,8%	7,5%	7,3%	7,3%	16
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	2,3%	1,2%	1,4%	2,5%	2,2%	2,3%	5
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	34,9%	33,3%	33,6%	35,0%	34,6%	34,7%	76
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	7,0%	7,0%	7,0%	17,5%	6,7%	8,7%	19
Sonstige Gründe	2,3%	3,5%	3,3%	5,0%	1,1%	1,8%	4
ATZ ab Freistellungsphase	4,7%	10,5%	9,4%	10,0%	11,7%	11,4%	25
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	34,9%	35,7%	35,5%	22,5%	36,3%	33,8%	74
<b>Anzahl absolut</b>	<b>43</b>	<b>171</b>	<b>214</b>	<b>40</b>	<b>179</b>	<b>219</b>	
Berufsrückkehrer*innen	8	52	60	13	51	64	

<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

### g) Disponibles Personal

Zum 31.12.2021 waren 1.688 Sozialpädagoginnen und -pädagogen inkl. 61 Heilpädagoginnen und -pädagogen bei der Landeshauptstadt München beschäftigt (1.387,0 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 6 Personen (4,7 VZÄ) zur stadtweiten Disposition.

#### 3.7.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der bei der Landeshauptstadt München beschäftigten Sozialpädagog\*innen hat sich 2021 im Vergleich zum Vorjahr um insgesamt 48 Personen bzw. 44,2 VZÄ reduziert, darin enthalten ist auch die Reduzierung der Anzahl der Heilpädagog\*innen um 4 Personen.

Die Fluktuationsrate betrug im Jahr 2021 insgesamt 12,6 Prozent und fiel damit geringfügig höher aus als im Vorjahreszeitraum (12,4 Prozent).

Im vergangenen Jahr wurden 83 Sozialpädagog\*innen und damit 67 weniger als im Jahr 2020 eingestellt. Hintergrund hierfür war vor allem, dass aufgrund der Corona-Pandemie und der damit verbundenen schwierigeren Haushaltslage in manchen Bereichen keine Nachbesetzung von freien Stellen möglich war.

### **3.7.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Personalakquise für die Berufsgruppe der Sozialpädagog\*innen stellte auch im Jahr 2021 eine Herausforderung dar, da die Landeshauptstadt München mit einer Vielzahl attraktiver Arbeitgeber\*innen in der Metropolregion München konkurriert.

Die Schwierigkeiten in der Personalgewinnung zeigen sich vor allem in Bereichen, die aufgrund der Klientel (insbesondere Wohnungslosenhilfe) oder besonderer Anforderungen an die Arbeitszeiteinbringung (z.B. Kinder- und Jugendheime) grundsätzlich weniger Interesse bei potenziellen Bewerber\*innen hervorrufen.

Ein bedeutendes Element bei der Personalgewinnung und damit auch der Sicherstellung des zukünftigen Personalbedarfs stellt der duale Studiengang Bachelor of Arts – Soziale Arbeit (B.A.) dar, den die Landeshauptstadt München seit 2019 anbietet. In diesem Jahr werden die ersten Absolvent\*innen des Studiengangs (voraussichtlich 30 Personen) ihre Tätigkeit an den Dienststellen aufnehmen. Für den darauffolgenden Studienjahrgang (2020/2023) konnte die Anzahl der Studierenden auf 41 Personen gesteigert werden. Auch wenn sich die Einstellungszahl beim Studienjahrgang 2021/2024 leicht reduziert hat (38 Personen), fällt das Interesse am Studiengang weiterhin groß aus. Für den Studienjahrgang 2021/2024 hatten sich 730 Personen beworben, während für den Jahrgang 2020/2023 insgesamt 493 Bewerbungen eingegangen waren.

## **3.8 Hochbauberufe**

### **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 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	316	508	824	312	506	818
VZÄ (Kernbeschäftigte)	296,8	403,6	700,4	290,8	397,6	688,4
davon Beamt*innen	58	84	142	60	84	144
davon Tarifbeschäftigte	258	424	682	252	422	674
davon Vollzeit	246	181	427	245	178	423
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	70	327	397	67	328	395
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	22,2%	64,4%	48,2%	21,5%	64,8%	48,3%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	4	41	45	6	28	34
Ausbildung						
Referendar*innen für den Bautechn. Verwaltungsdienst	5	9	14	2	10	12
Bachelor of Engineering	14	5	19	20	3	23

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

## c) Altersstruktur (Anlage 13)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	0	1	1	0,1%
25 – 29- jährige	4	5	9	1,1%
30 – 34- jährige	16	37	53	6,5%
35 – 39- jährige	22	51	73	8,9%
40 – 44- jährige	35	52	87	10,6%
45 – 49- jährige	41	103	144	17,6%
50 – 54- jährige	59	105	164	20,0%
55 – 59- jährige	66	95	161	19,7%
60- jährige und älter	69	57	126	15,4%
<b>Summe</b>	<b>312</b>	<b>506</b>	<b>818</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich bei den 50- bis 54-jährigen, im Vorjahr bei den 55- bis 59-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt bei 51 Jahren (Vorjahr: 50 Jahre). Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 49,6 Jahre (Vorjahr: 49,1 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 im Bereich der Hochbauberufe liegen aufgrund des erforderlichen Studiums weit über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2016	17	62	79
2017	18	44	62
2018	20	44	64
2019	20	36	56
2020	13	32	45
2021	1	4	5

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	7,4%	8,3%	7,9%	7,6%	8,1%	7,9%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	4,4%	2,4%	3,1%	4,2%	0,0%	1,5%	1
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	4,4%	0,0%	1,6%	0,0%	2,4%	1,5%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	13,0%	22,0%	18,8%	12,5%	34,2%	26,2%	17
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	17,4%	4,9%	9,4%	33,3%	7,3%	16,9%	11
Sonstige Gründe	8,7%	2,4%	4,7%	4,2%	4,9%	4,6%	3
ATZ ab Freistellungsphase	13,0%	7,3%	9,4%	12,5%	14,6%	13,9%	9
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	39,1%	61,0%	53,1%	33,3%	36,6%	35,4%	23
<b>Anzahl absolut</b>	<b>23</b>	<b>41</b>	<b>64</b>	<b>24</b>	<b>41</b>	<b>65</b>	
Berufsrückkehrer*innen	10	12	22	6	25	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

#### f) Disponibles Personal

Zum 31.12.2021 gab es in der 3. und 4. Qualifikationsebene im Bereich der Hochbauberufe 818 Beschäftigte (688,4 VZÄ).

Im Bereich der Hochbauberufe gab es stadtwweit 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 wie in den vergangenen Jahren relativ konstant im hohen Bereich angesiedelt mit einem leichten Rückgang von 6 Beschäftigten gegenüber dem Jahr 2021. Ursächlich dafür ist nach wie vor das ungebrochene Wachstum der Landeshauptstadt München als solches und das hohe Investitionsvolumen für die städtische Infrastruktur.

Die Fluktuationsquote liegt stabil wie bereits im vergangenen Jahr weiter bei aktuell 7,9 %. Liegen die Austritte auf eigenen Wunsch im Jahr 2019 noch bei 18,8 %, so ist diese Zahl wieder auf 26,2 % angestiegen und nähert sich den Zahlen der Vorjahre an (2019 bei 33,8 %). Zu beachten bleibt weiterhin, dass knapp über die Hälfte der Beschäftigten der Altersstruktur über 50 Jahren zugeordnet ist, allein 126 Beschäftigte sind 60 Jahre alt oder älter. Für die nächsten Jahre wird weiterhin auch unter Beachtung des umkämpften Arbeitsmarktes für Ingenieur\*innen mit einem hohen Personalbedarf zu rechnen sein. Neu eingestellt wurden im Betrachtungszeitraum lediglich 5 Personen.

### **3.8.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Neben den weiterhin intensiv genutzten klassischen Mitteln des Personalmarketings begann das Baureferat 2016 bzw. 2018 in Zusammenarbeit mit der Hochschule München duale ingenieurwissenschaftliche Bachelor-Studiengänge, insbesondere für die Hochbauberufe, anzubieten. Im Bereich Hochbau stehen die Studiengänge Elektro- und Informationstechnik, Regenerative Energien/Elektrotechnik und Energie- und Gebäudetechnik mit jeweils 2 Studienplätzen bzw. für den letztgenannten Studiengang 3 Plätzen zur Verfügung (Anzahl der Studienplätze bezieht sich hierbei auf die Regelstudienzeit). Beim Baureferat Tiefbau wird der Studiengang Bauingenieurwesen mit 5 Plätzen pro Jahr betreut. Die Bewerbungszahlen sind seit der Corona-Pandemie jedoch stark eingebrochen und liegen beim aktuell laufenden Auswahlprozess lediglich noch bei 11,4 Bewerber\*innen pro Studienplatz. Die Münchner Stadtentwässerung bietet ebenfalls entsprechende Studiengänge der Fachrichtungen Bauingenieurwesen, Maschinenbau sowie Elektro- und Informationstechnik mit jeweils bis zu 4 Studienplätzen, abhängig von der Bewerbungslage, an. Zudem stehen diese Studiengänge auch für Facharbeiter\*innen, Techniker\*innen und Meister\*innen aus dem Bestandspersonal zur Verfügung.

### 3.9 Tarifbeschäftigte mit handwerklichen Tätigkeiten sowie Beschäftigte im Betriebs- und Innendienst (an- und ungelerntes Personal)

#### 3.9.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

Diese Berufsgruppe besteht aus Beschäftigten, die keine oder keine einschlägige Ausbildung haben.

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Betrachtet werden nur Beschäftigte, für die das POR zuständig ist. Tarifbeschäftigte mit handwerklichen Tätigkeiten sowie Beschäftigte im Betriebs- und Innendienst in Zuständigkeit der weiteren Referate und Eigenbetriebe etc. sind nicht Gegenstand dieser Bekanntgabe.

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			Stichtag 31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	1.980	969	2.949	1.959	940	2.899
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.891,4	769,9	2.661,3	1.864,4	738,9	2.603,2
davon Beamt*innen	74	3	77	74	3	77
davon Tarifbeschäftigte	1.906	966	2.872	1.885	937	2.822
davon Vollzeit	1.811	547	2.358	1.776	517	2.293
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	169	422	591	183	423	606
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	8,5%	43,6%	20,0%	9,3%	45,0%	20,9%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	52	76	128	47	80	127

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

**c) Altersstruktur (Anlage 14)**

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	1	0	1	0,0%
20 – 24-jährige	32	19	51	1,8%
25 – 29-jährige	73	32	105	3,6%
30 – 34- jährige	154	40	194	6,7%
35 – 39- jährige	168	44	212	7,3%
40 – 44- jährige	223	79	302	10,4%
45 – 49- jährige	240	130	370	12,8%
50 – 54- jährige	315	185	500	17,2%
55 – 59- jährige	478	217	695	24,0%
60- jährige und älter	275	194	469	16,2%
<b>Summe</b>	<b>1.959</b>	<b>940</b>	<b>2.899</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 55- bis 59-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt wie im Vorjahr bei 52 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 49,3 Jahre (Vorjahr: 49,1Jahre).

Damit kann die Altersstruktur als nicht mehr 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 dieser Berufsgruppe liegen allerdings sehr weit über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamtstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

Ein Grund für diese Altersstruktur ist unter anderem der „Städtische Reinigungsservice“, in dem bisher als Personalabbaubereich keine Neueinstellungen vorgenommen wurden und somit eine zunehmende Überalterung auftrat. Inzwischen erfolgen Neueinstellungen, da der Städtische Reinigungsservice zukünftig zwischen Schulhausreinigung und Verwaltungsgebäuden trennt und im Bereich "Verwaltungsgebäude" neu eingestellt wird.

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt	Zuständigkeit
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
2019	204	67	271	POR
2020	259	68	327	POR
2021	224	48	272	POR

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	10,2%	9,3%	9,9%	12,0%	7,5%	10,6%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	55,0%	11,7%	41,2%	59,7%	12,3%	48,6%	151
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	4,5%	2,1%	3,7%	6,3%	1,4%	5,1%	16
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	5,5%	17,0%	9,2%	8,0%	32,9%	13,8%	43
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	19,0%	39,4%	25,5%	12,2%	27,4%	15,8%	49
Sonstige Gründe	7,5%	13,8%	9,5%	4,2%	6,9%	4,8%	15
ATZ ab Freistellungsphase	1,5%	4,3%	2,4%	2,1%	8,2%	3,5%	11
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	7,0%	11,7%	8,5%	7,6%	11,0%	8,4%	26
<b>Anzahl absolut</b>	<b>200</b>	<b>94</b>	<b>294</b>	<b>238</b>	<b>73</b>	<b>311</b>	
Berufsrückkehrer*innen	13	4	17	20	10	30	

<sup>1)</sup> Aufhebungsverträge 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

Zum Stichtag 31.12.2021 standen von 2.899 Beschäftigten (2.603,2 VZÄ) 40 (36,7 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 Tarifbeschäftigten mit handwerklichen Tätigkeiten sowie der Beschäftigten des Betriebs- und Innendienstes im Zuständigkeitsbereich des Personal- und Organisationsreferates ist 2021 im Vergleich zu 2020 von 2.949 auf 2.899 Beschäftigte gesunken. Die Fluktuationsrate stieg gegenüber dem Vorjahr leicht von 9,9 % auf 10,6 %.

Mit 272 Einstellungen im Jahr 2021 verringerte sich die Anzahl der Einstellungen gegenüber dem Vorjahr (327 Einstellungen) und erreichte damit wieder das Niveau von 2019.

### **3.9.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Deckung des Bedarfes konnte - wie auch in den Vorjahren - wieder auf dem freien Arbeitsmarkt erfolgen.

## **3.10 Facharbeiter\*innen (Tarifbeschäftigte mit handwerklichen Tätigkeiten)**

### **3.10.1 Personalbestandsanalyse**

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

Voraussetzung für eine Beschäftigung als Facharbeiter\*in (Tarifbeschäftigte mit handwerklichen Tätigkeiten) 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 dem 13. Landesbezirklichen Tarifvertrag handwerklicher Bereich Bayern auf dem Gebiet eines anerkannten Ausbildungsberufes mit einer Ausbildungsdauer von mindestens 3 Jahren.

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2020			31.12.2021		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	704	75	779	721	81	802
VZÄ (Kernbeschäftigte)	689,3	65,6	754,9	703,3	71,2	774,5
davon Beamt*innen	0	0	0	0	0	0
davon Tarifbeschäftigte	704	75	779	721	81	802
davon Vollzeit	650	39	689	660	43	703
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	54	36	90	61	38	99
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	7,7%	48,0%	11,6%	8,5%	46,9%	12,3%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	10	6	16	11	7	18
Ausbildung						
Auszubildende	34	17	51	35	17	52

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

## c) Altersstruktur (Anlage 15)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	2	3	5	0,6%
20 – 24- jährige	36	7	43	5,4%
25 – 29- jährige	62	5	67	8,4%
30 – 34- jährige	61	7	68	8,5%
35 – 39- jährige	65	6	71	8,9%
40 – 44- jährige	72	10	82	10,2%
45 – 49- jährige	88	9	97	12,1%
50 – 54- jährige	108	20	128	16,0%
55 – 59- jährige	135	12	147	18,3%
60- jährige und älter	92	2	94	11,7%
<b>Summe</b>	<b>721</b>	<b>81</b>	<b>802</b>	<b>100,0%</b>

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe befindet sich wie im Vorjahr bei den 55- bis 59-jährigen Beschäftigten.

Der Median der Altersstruktur liegt wie im Vorjahr bei 48 Jahren. Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) beträgt 45,6 Jahre (Vorjahr 45,1 Jahre).

Damit kann die Altersstruktur als nicht mehr 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 Facharbeiter\*innen liegen weit über dem der aktiv Beschäftigten der LHM (gesamstädtisch: Median 45 Jahre, Durchschnittsalter 44,0 Jahre).

#### d) Eingestellte Personen (ohne Auszubildende)

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
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
2019	32	1	33
2020	49	0	49
2021	22	2	24

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\*innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer*innen	2020			2021			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	7,5%	5,1%	7,3%	5,4%	5,3%	5,4%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	3,9%	0,0%	3,6%	2,6%	0,0%	2,4%	1
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	3,9%	0,0%	3,6%	2,6%	0,0%	2,4%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	27,5%	75,0%	30,9%	18,4%	25,0%	19,1%	8
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	23,5%	0,0%	21,8%	36,8%	0,0%	33,3%	14
Sonstige Gründe	7,8%	0,0%	7,3%	10,5%	50,0%	14,3%	6
ATZ ab Freistellungsphase	7,8%	0,0%	7,3%	5,3%	0,0%	4,8%	2
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	25,5%	25,0%	25,5%	23,7%	25,0%	23,8%	10
<b>Anzahl absolut</b>	<b>51</b>	<b>4</b>	<b>55</b>	<b>38</b>	<b>4</b>	<b>42</b>	
Berufsrückkehrer*innen	14	0	14	14	0	14	

<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**

Zum Stichtag 31.12.2021 standen von 802 Beschäftigten (774,5 VZÄ) 4 (3,0 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 Facharbeiter\*innen ist 2021 im Vergleich zu 2020 von 779 auf 802 Beschäftigte gestiegen. Die Fluktuationsrate sank gegenüber dem Vorjahr von 7,3 % auf 5,4 % und erreichte damit in etwa das Niveau von 2019.

Mit 24 Einstellungen im Jahr 2021 halbierte sich die Anzahl gegenüber dem Vorjahr mit 49 Einstellungen.

### **3.10.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Auch in diesem Berichtszeitraum konnte der Bedarf an Facharbeiter\*innen 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.

## **4 Dauer von Stellenbesetzungsverfahren**

Im Rahmen des Beschlusses „Mittelfristige Personalplanung“ (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04992, VPA 08.06.2016, VV 15.06.2016) wurde das Personal- und Organisationsreferat beauftragt, jährlich über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren in den einzelnen Referaten und Eigenbetrieben zu berichten.

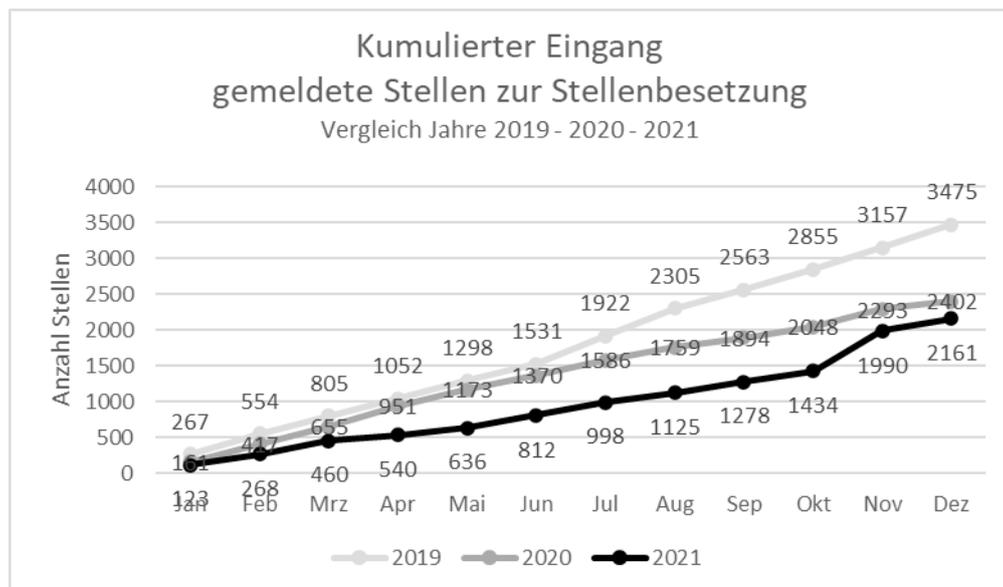
Aufgrund rechtlicher Rahmenbedingungen kann die Dauer von Recruitingverfahren nie so kurz sein wie bei privaten Arbeitgebern. Eine Übersicht der rechtlichen Rahmenbedingungen im öffentlichen Dienst ist in der Bekanntgabe „Mittelfristige Personalplanung“ (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 14308, VPA 17.07.2019) dargestellt. Widerspruchs- bzw. Klageverfahren können Stellenbesetzungsverfahren über Jahre verzögern, so dass es erforderlich ist, ein gewisses Niveau an Rechtssicherheit zu erreichen.

Das Personal- und Organisationsreferat arbeitet kontinuierlich daran, Auswahlprozesse auf der Basis der Rechtsgrundlagen weiter zu beschleunigen und zu vereinfachen. Im Jahr 2021

wurden die neuen Ausschreibungsrichtlinien weiterhin konsequent umgesetzt. Die wesentlichen Prozessvereinfachungen (vgl. Bekanntgabe „Mittelfristige Personalplanung“, Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 02880, VPA vom 21.07.2021) kamen voll zum Tragen. Vor dem Hintergrund des anhaltenden Pandemie-Geschehens wurde zudem, wie auch im Jahr 2020, maßgeblich auf Online-Auswahlverfahren gesetzt. Seit dem 01.10.2021 befindet sich die Personalgewinnung in der Umsetzungsphase des Programms neoHR, das heißt sie ist bereits in das neue Ziel-Organigramm des Personal- und Organisationsreferats überführt. Im Zuge dessen werden weitere Prozessveränderungen erfolgen.

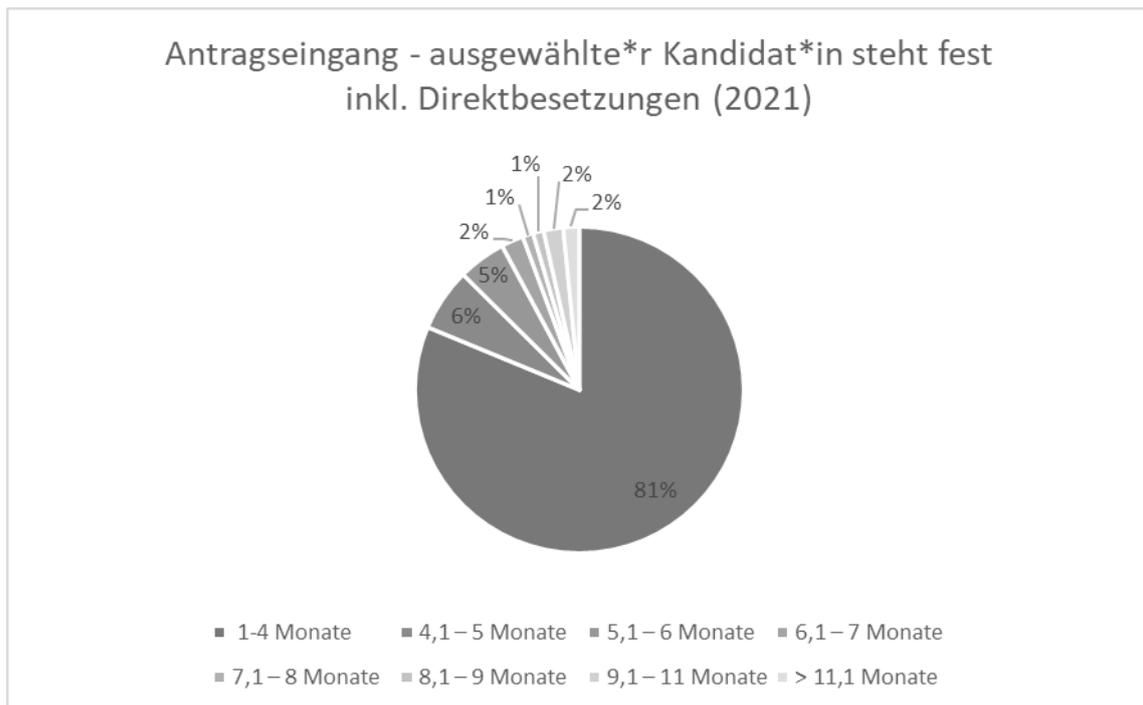
In der Zeit von 2012 bis 2015 haben sich die Anträge auf Besetzungsverfahren von 1.000 auf 3.000 Stellen verdreifacht. Im Zeitraum 2016 - 2019 hat sich das Niveau auf hohem Level (ca. 3.000 Stellen) stabilisiert, wobei im Jahr 2019 mit 3.475 gemeldeten Stellen ein Spitzenwert erreicht wurde. In den Jahren 2020 und 2021 gingen die Anträge erwartungsgemäß aufgrund der Verschlechterung der finanziellen Gesamtsituation und der Entscheidung des Stadtrats zur Sicherung der Haushaltslage (VV vom 23.07.2020) im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie zurück.

Es wurden im Zeitraum 01.01.2021 – 31.12.2021 insgesamt 2.161 Stellen zur Besetzung beim Personal- und Organisationsreferat über das E-Recruiting-System gestellt. Das entspricht gegenüber dem Jahr 2020 mit 2.402 Anträgen einem Rückgang von 10% und gegenüber dem Jahr 2019 einem Rückgang von 37,8%. Der sprunghafte Anstieg im November 2021 beruht auf der Stadtratsentscheidung (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 05079, VV vom 22.11.2021), 400 Stellen im Gesundheitsreferat für Ermittler\*innen für das Contact-Tracing zu schaffen.



## Dauer von Recruitingverfahren

In 81,3 % aller Besetzungsfälle dauerte im Jahr 2021 das Verfahren, beginnend mit dem Antrag der Dienststelle auf Stellenbesetzung bis zur abschließenden Auswahlentscheidung, weniger als vier Monate. Dies stellt einen neuen Spitzenwert dar.



Es ist gelungen, die Werte hinsichtlich der Verfahrensdauer im Vergleich mit 2020 (in 73,3% der Verfahren stand die Auswahlentscheidung nach Antragseingang innerhalb von 4 Monaten fest) weiter zu verbessern. Dies ist maßgeblich auf die Prozessvereinfachungen im Rahmen der neuen Ausschreibungsrichtlinien zurückzuführen, die bereits im Jahr 2020 gegenüber den Vorjahren zu einer Verbesserung des Werts geführt haben. Zudem besteht bei den Referaten und Eigenbetrieben nun mehr Sicherheit, welche Stellen sie vor dem Hintergrund der Haushaltssicherung, Konsolidierungsmöglichkeiten und den Schwerpunktsetzungen zur Besetzung melden können, sodass kaum mehr Verfahren durch die Haushaltslage unterbrochen werden mussten.

Längere Laufzeiten ergeben sich i. d. R. durch die Prüfung von Dispositionsfällen, Terminschwierigkeiten mit Bewerber\*innen, rechtliche Klärungen, eine erforderliche Stadtratsbeteiligung oder Rücklauffristen von dienstlichen Beurteilungen, fachlichen Stellungnahmen oder Anlassbeurteilungen.

## Dauer der Verfahren nach Referaten/Eigenbetrieben

Der Auswahlprozess gliedert sich in unterschiedliche Verfahrensschritte, an denen bisher sowohl zwei Abteilungen des Personal- und Organisationsreferates als auch die Referate/Eigenbetriebe und Bewerber\*innen beteiligt sind.

Die durchschnittliche Dauer von Stellenbesetzungsverfahren in den einzelnen Referaten und Eigenbetrieben stellt sich im Jahr 2021 wie folgt dar:

	durchschnittliche Dauer Gesamtverfahren (inkl. Direktbesetzung, Pooleinstellung) In Monaten	
	Antragseingang bis Besetzung (Einholung Unterlagen wie z. B. Führungszeugnis, ggf. Vertragsunterzeichnung, Kündigungsfristen)	Antragseingang bis ausgewählte*r Kandidat*in steht fest
	2021	
Abfallwirtschaftsbetrieb München	3,84	2,06
Baureferat	3,61	2,38
Direktorium	3,41	1,98
Münchner Kammerspiele	3,62	2,98
GPR	-	-
IT-Referat	6,23	2,50
IT@M	3,13	1,49
Jobcenter	3,45	2,23
Kommunalreferat	4,43	2,05
Kreisverwaltungsreferat	4,66	2,93
Kulturreferat	2,84	1,75
Markthallen München	4,46	2,22
Mobilitätsreferat	4,05	2,69
Münchner Stadtentwässerung	5,61	4,20
Personal- und Organisationsreferat	3,59	2,61
Referat für Arbeit und Wirtschaft	4,55	1,52
Referat für Bildung und Sport	3,62	1,54
Referat für Gesundheit und Umwelt	5,75	-
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	4,63	3,91
Sozialreferat	2,94	1,88
Stadtkämmerei	4,53	3,02
<b>Gesamt</b>	<b>4,15</b>	<b>2,30</b>

	<b>durchschnittliche Dauer Gesamtverfahren (inkl. Direktbesetzung, Pooleinstellung) In Monaten</b>				
	<b>Antragseingang bis ausgewählte*r Kandidat*in steht fest</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Abfallwirtschaftsbetrieb München	3,45	2,65	2,69	2,85	2,06
Baureferat	2,82	2,69	2,65	3,04	2,38
Direktorium	4,81	4,78	2,96	3,33	1,98
Münchener Kammerspiele	-	6,95	3,25	1,92	2,98
GPR	-	-	-	-	-
IT-Referat	6,05	4,06	3,25	3,66	2,50
IT@M	3,16	3,46	2,67	2,53	1,49
Jobcenter	4,45	3,85	3,97	3,07	2,23
Kommunalreferat	3,15	4,06	3,84	3,22	2,05
Kreisverwaltungsreferat	4,13	4,25	4,05	3,31	2,93
Kulturreferat	2,54	2,8	2,73	2,85	1,75
Markthallen München	4,52	2,43	2,33	3,81	2,22
Mobilitätsreferat	-	-	-	2,49	2,69
Münchner Stadtentwässerung	4,55	4,06	2,73	3,13	4,20
Personal- und Organisationsreferat	2,07	2,46	2,80	3,28	2,61
Referat für Arbeit und Wirtschaft	5,06	2,8	4,44	3,09	1,52
Referat für Bildung und Sport	2,48	3,16	2,79	2,43	1,54
Referat für Gesundheit und Umwelt	3,41	5,03	3,77	2,93	-
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	2,52	3,5	3,53	3,07	3,91
Sozialreferat	2,55	2,83	2,38	2,15	1,88
Stadtkämmerei	3,7	4,08	4,21	3,20	3,02
<b>Gesamt</b>	<b>3,63</b>	<b>3,68</b>	<b>3,21</b>	<b>2,97</b>	<b>2,30</b>

Zu beachten ist, dass für die Auswertungen für die Jahre 2017-2019 direkt vom Hersteller Tolum zur Verfügung gestellte Reports und seit dem Jahr 2020 die neue Controlling-Anwendung genutzt wurden. Die verschiedenen Systeme können zu Unterschieden in der Datengrundlage führen.

### **Anlassbeurteilungen/Dienstliche Beurteilung**

Im Rahmen von Stellenbesetzungsverfahren werden Anlassbeurteilungen und bisher nicht vorliegende Dienstliche Beurteilungen angefordert. Den Referaten und Eigenbetrieben wurde für die Erstellung im Jahr 2021, das kein Beurteilungsjahr ist, eine Frist von 10 Arbeitstagen (2 Wochen) eingeräumt. Die Frist wird verlängert, wenn die Referate und Eigenbetriebe dafür nachvollziehbare Gründe anführen.

Im Jahr 2021 wurden 313 Beurteilungen angefordert. Durch die im Hinblick auf Vereinfachung und Beschleunigung getroffenen Änderungen der Ausschreibungsrichtlinien werden weniger Beurteilungen angefordert. Von den 313 Beurteilungen gingen 57 % verspätet ein. Dies führt zu Verzögerungen und längeren Laufzeiten bei den Stellenbesetzungsverfahren.

	Angeforderte Beurteilungen im Stellenbesetzungsprozess				
	2021				
	Mittelwert Dauer Erstellung Beurteilung in Arbeitstagen	Anzahl angeforderte Beurteilungen	Mittelwert Dauer Verspätung von Beurteilungen (nach Frist) in Arbeitstagen	Anzahl verspäteter Beurteilungen (Eingang nach Fristsetzung)	Anteil verspäteter Beurteilungen in Prozent
Abfallwirtschaftsbetrieb München	14	10	5	7	70%
Baureferat	23	17	14	15	88%
Direktorium	10	3	-	-	-
Münchner Kammerspiele	19	1	8	1	100%
GPR	-	0	-	-	-
Gesundheitsreferat	14	23	43	4	17%
IT-Referat	16	2	9	1	50%
IT@M	13	7	9	4	57%
Jobcenter	11	5	2	1	20%
Kommunalreferat	24	11	24	7	64%
Kreisverwaltungsreferat	11	71	7	33	46%
Kulturreferat	15	6	7	4	67%
Markthallen München	3	2	-	-	-
Mobilitätsreferat	43	5	40	4	80%
Münchner Stadtentwässerung	15	3	11	2	67%
Personal- und Organisationsreferat	14	12	8	6	50%
Referat für Arbeit und Wirtschaft	13	1	2	1	100%
Referat für Bildung und Sport	17	25	12	15	60%
Referat für Klima- und Umweltschutz	12	4	3	2	50%
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	29	27	19	25	93%
Sozialreferat	18	70	12	43	61%
Stadtkämmerei	10	8	4	4	50%
<b>Gesamt</b>	<b>16</b>	<b>313</b>	<b>13</b>	<b>179</b>	<b>57%</b>

## 5 Ausbildungsprognose

Zum Einstellungsjahr 2021 haben 992 Nachwuchskräfte ihre Ausbildung bzw. ihr Studium begonnen.

Diese Zahl beinhaltet 57 Erzieherpraktikant\*innen sowie 164 Berufspraktikant\*innen und 147 Teilnehmer\*innen an der Erzieher\*innenausbildung mit optimierten Praxisphasen (OptiPrax) im RBS.

Trotz anhaltender pandemiebedingter Erschwernisse im Personalgewinnungsprozess für das Einstellungsjahr 2021 (rein digitale Personalauswahl, weiterhin keine Präsenzveranstaltungen im Onboarding usw.) konnten im Jahr 2021 die Einstellungszahlen des Vorjahres insgesamt annähernd erreicht werden.

Erfreulich ist auch, dass sich die Bewerber\*innensituation für das Jahr 2021 mit 7.513 Bewerbungen auf Ausbildungs- und Studienangebote stadtweit im Vergleich zum Vorjahr (6.119 Bewerbungen) noch einmal deutlich verbesserte.

Dies liegt vorrangig daran, dass die zuletzt verstärkten Marketingmaßnahmen trotz demografischem Wandel und Fachkräftemangel weiterhin wirken, obwohl auch hier pandemiebedingte Abstriche erforderlich waren (Wegfall von Ausbildungsmessen etc.).

Da sich insbesondere die Ausbildungsmessen und die Berufsinformationsveranstaltungen an den Schulen an Personen im Vorjahr des Schulabschlussjahres richten, muss aber davon ausgegangen werden, dass sich die pandemiebedingten Ausfälle der Veranstaltungen erst im Bewerbungsjahrgang für die Einstellung 2022 spürbar auswirken werden. Insofern ist für dieses Einstellungsjahr 2022 stadtweit mit einem deutlichen Rückgang der Bewerbungszahlen und damit auch der Einstellungszahlen zu rechnen.

Hier muss daher auch weiterhin auf eine Optimierung des Auswahlprozesses sowie auf gezielte „Onboarding-Aktivitäten“ insbesondere zur Reduzierung der Absprungraten bereits ausgewählter Bewerber\*innen gesetzt werden. In diesem Kontext sollen dauerhaft neben Präsenzveranstaltungen auch über die Pandemie hinaus digitale Formate im Rahmen von Marketing, Personalauswahl und Onboarding zum Einsatz kommen, die Prozesse vereinfachen und beschleunigen, aber auch die Landeshauptstadt München weiterhin als moderne, zukunftsfähige und attraktive Arbeitgeberin darstellen.

Begründung für die verspätete Abgabe:

Das Erstellen einer so umfangreichen Vorlage ist nur unter Einhaltung eines genauen Zeitplans möglich. Durch eine unerwartete Vorverlegung des Abgabetermins konnte die Abgabe dieser Bekanntgabe nicht rechtzeitig erfolgen.

Aufgrund des anstehenden Referentenwechsels ist es jedoch erforderlich, diese Bekanntgabe in den Verwaltungs- und Personalausschuss am 01.06.2022 einzubringen.

Dem Korreferenten des Personal- und Organisationsreferates, Herrn Stadtrat Richard Progl, und dem zuständigen Verwaltungsbeirat, Herrn Stadtrat Christian Köning, 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. mit II.

über D-II-V Stadtratsprotokolle  
an das Direktorium – Dokumentationsstelle (2x)  
an das Revisionsamt  
an das POR-(GL 1) S1/3

zur Kenntnis

#### **IV. Wv. Personal- und Organisationsreferat, POR S1/42**

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 IT-Referat - GL
  - an das Kommunalreferat – GL
  - an das Kreisverwaltungsreferat – GL/1
  - an das Kreisverwaltungsreferat – HA IV Branddirektion
  - an das Kulturreferat – GL
  - 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 Gesundheitsreferat - GL
  - an das Referat für Klima und Umweltschutz – GL
  - an das Mobilitätsreferat - GL
  - an die Städtische Bestattung – Geschäftsstelle
  - an das Referat für Bildung und Sport– GL
  - an das Sozialreferat – S-Z-P
  - an die Stadtkämmerei – GL

zur Kenntnis

Am