



## ÖFFENTLICHE BESCHLUSSVORLAGE

**Amt/Eigenbetrieb:**

11 Fachbereich Personal und Organisation

**Beteiligt:**

**Betreff:**

Personal- und Organisationsbericht 2014

**Beratungsfolge:**

14.04.2015 Kommission für Beteiligungen und Personal  
23.04.2015 Haupt- und Finanzausschuss  
07.05.2015 Rat der Stadt Hagen

**Beschlussfassung:**

Rat der Stadt Hagen

**Beschlussvorschlag:**

Der Personal- und Organisationsbericht 2014 wird zur Kenntnis genommen.

Die Vorlage wird insofern am 07.05.2015 realisiert.



## Kurzfassung

In der Anlage beigelegt ist

- der Personal- und Organisationsbericht 2014

## Begründung

Mit Gründung des Fachbereiches Personal und Organisation (11) im Jahr 2010 wurde das bisherige Berichtswesen neu strukturiert.

Im Rahmen vierteljährlich vorgelegter Personalberichte wird über die Entwicklung des Personalbestands und der Personalkosten im jeweils abgelaufenen Quartal informiert.

Umfangreichere Informationen und Kennzahlen aus dem Fachbereich werden jährlich in einem Personal- und Organisationsbericht zusammengefasst.

Der Fachbereich 11 legt hiermit seinen fünften Jahresbericht vor. Dieser Personal- und Organisationsbericht 2014 liefert Politik und Verwaltung umfassende Informationen und Kennzahlen aus der Arbeit des Fachbereiches. Ergänzend zu der bereits vierteljährlich im Rahmen der Personalberichte dargestellten Entwicklung von Personalbestand und -kosten finden sich hier neben zahlreichen personalwirtschaftlichen Kennzahlen auch Auskünfte zu den im Berichtsjahr liegenden Arbeitsschwerpunkten des Organisations- und Personalmanagements. Außerdem wird ein Bogen gespannt zu den personalwirtschaftlichen Kennzahlen aus dem „Konzern Stadt“ sowie den Personalbewegungen zwischen Kernverwaltung und Konzern. Der Bericht schließt mit einem Ausblick auf die wichtigsten Handlungsfelder des laufenden Jahres 2015.

## Finanzielle Auswirkungen

(Bitte ankreuzen und Teile, die nicht benötigt werden löschen.)

☒ Es entstehen keine finanziellen und personellen Auswirkungen

gez.

Erik O. Schulz  
Oberbürgermeister



## Verfügung / Unterschriften

### Veröffentlichung

Ja

Nein, gesperrt bis einschließlich \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Oberbürgermeister

Gesehen:

\_\_\_\_\_  
Stadtkämmerer

\_\_\_\_\_  
Stadtsyndikus

\_\_\_\_\_  
Beigeordnete/r  
Die Betriebsleitung  
Gegenzeichnen:

Amt/Eigenbetrieb:

11 Fachbereich Personal und Organisation

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Beschlussausfertigungen sind zu übersenden an:

Amt/Eigenbetrieb:

Anzahl:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

# **Personal- und Organisations- bericht**

# **2014**

<b>Hinweis zur Sprachregelung.....</b>	<b>6</b>
<b>Vorwort.....</b>	<b>7</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>8</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>12</b>
<b>Einleitung.....</b>	<b>14</b>

## **I. Organisation .....16**

### **1. Arbeitsschwerpunkte 2014..... 16**

#### **1.1. Organisationsveränderungen ..... 16**

##### **1.1.1. Weiterentwicklung des Fachbereiches Kultur ..... 16**

##### **1.1.2. Einführung des digitalen Rechnungseingangs ..... 16**

##### **1.1.3. Exzellenzinitiative..... 16**

##### **1.1.4. Haushaltskonsolidierung..... 17**

##### **1.1.5. Begleitung der Organisationsuntersuchung „Bürgerservice“. 17**

##### **1.1.6. Rückführung der GWH..... 18**

#### **1.2. Interkommunale Zusammenarbeit..... 18**

#### **1.3. Flächenmanagement..... 18**

### **2. Entwicklung der Planstellen..... 19**

#### **2.1. Stellenentwicklung 2008 bis 2014..... 19**

#### **2.2. Planstellen 2014 nach Bereichen..... 20**

### **3. Überplanmäßige Beschäftigungen .....20**

<b>II. Personal .....</b>	<b>23</b>
<b>1. Arbeitsschwerpunkte 2014.....</b>	<b>23</b>
1.1. Personalwirtschaftliche Begleitung und Umsetzung von Organisationsveränderungen und Konsolidierungsvorgaben.....	23
1.2. Personalentwicklung .....	24
1.2.1. Personalentwicklung für Führungskräfte.....	25
1.2.2. Personalentwicklung zur Gesundheitsförderung.....	28
1.2.3. Beurteilungswesen.....	29
1.2.4. Personalentwicklung für Servicemitarbeiter.....	30
1.2.5. Personalentwicklung für Mitarbeiter, die von (organisatorischen) Veränderungen betroffen sind .....	30
1.2.6. Einzelberatungen und Gruppenberatungen.....	30
1.2.7. Sozialkompetenzseminare für Brandmeisteranwärter .....	31
1.2.8. Betriebliches Eingliederungsmanagement BEM .....	31
1.2.9. Interkulturelle Öffnung der Verwaltung .....	32
<b>2. Personalstatistik .....</b>	<b>33</b>
2.1. Entwicklung des Personalbestands .....	33
2.1.1. Stammkräfte.....	33
2.1.1.1. Entwicklung seit dem 01.01.2009 .....	33
2.1.1.2. Entwicklung in 2014 .....	35
2.1.2. Sonstige Beschäftigungsverhältnisse.....	36
2.1.2.1. Befristete Beschäftigungsverhältnisse.....	37
2.1.2.2. Besondere Beschäftigungsverhältnisse.....	38
2.1.3. Gesamtpersonal .....	41
2.2. Entwicklung des Personalbestands der Kernverwaltung.....	41
2.2.1. Entwicklung seit dem 01.01.2009 / vollzeitverrechnet.....	42
2.2.2. Entwicklung seit dem 01.01.2009 / Kopfzahlen.....	42

2.3.	Fluktuationsbilanzen „Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung“ .....	43
2.3.1.	Fluktuation seit dem 01.01.2009.....	43
2.3.2.	Fluktuation in 2014.....	45
2.4.	Altersteilzeit.....	46
2.5.	Allgemeine Kennzahlen „Stammkräfte“ .....	49
2.5.1.	Fünffjahresübersicht.....	49
2.5.2.	Kennzahlen in 2014 nach Bereichen.....	53
2.6.	Beschäftigung von Migranten.....	55
2.6.1.	Interkulturelle Öffnung der Verwaltung .....	55
2.6.2.	Migrantenquoten bei der Stadtverwaltung.....	55
2.6.2.1.	Stammkräfte.....	56
2.6.2.2.	Sonstige Beschäftigungsverhältnisse .....	60
2.6.2.3.	Gesamtpersonal .....	61
2.6.3.	Ausländeranteil an der Stadtbevölkerung.....	61
3.	Personalkosten .....	63
3.1.	Prognose des Rechnungsjahresergebnisses 2014.....	63
3.1.1.	Personalaufwendungen insgesamt .....	63
3.1.2.	Honoraraufwendungen .....	64
3.1.3.	Urlaub und Stundenüberhänge 2014.....	66
3.1.3.1.	Urlaub.....	68
3.1.3.2.	Stundenüberhänge.....	69
3.2.	Entwicklung der Personalkosten.....	70
3.2.1.	Personalkostenentwicklung seit 2008.....	70
3.2.2.	Personalkostenentwicklung im Vorjahresvergleich.....	72
3.3.	Konsolidierung im Personalkostenbereich .....	74
3.3.1.	Allgemeine Haushaltslage.....	74
3.3.2.	Personalaufwendungen .....	76

### **III. Konzern Stadt.....79**

#### **1. Allgemeines.....79**

#### **2. Kennzahlen aus den Beteiligungen .....80**

##### **2.1. Personalbestand ..... 80**

###### **2.1.1. Stammpersonal ..... 80**

###### **2.1.2. Auszubildende ..... 81**

##### **2.2. Personalaufwand..... 82**

##### **2.3. Fluktuation zwischen Kernverwaltung und Konzern ..... 82**

###### **2.3.1. Konzernweite Fluktuation / Zeitraum 2009 bis 2013..... 83**

###### **2.3.2. Konzernweite Fluktuation / Jahresbilanz 2014 ..... 84**

### **IV. Ausblick auf 2015.....86**

#### **1. Organisationsmanagement.....86**

#### **2. Personalmanagement.....86**

#### **3. Personalstatistik .....87**

**Herausgeber:**     **Stadt Hagen**  
                          **Fachbereich Personal und Organisation (11)**  
                          **Postfach 4249**  
                          **58042 Hagen**  
  
                          **Fax: (02331) 207-2419**  
                          **E-Mail: [personalorganisation@stadt-hagen.de](mailto:personalorganisation@stadt-hagen.de)**



## **Hinweis zur Sprachregelung**

Der Artikel „der“, „die“ oder „das“ ist bei Personenbezeichnungen und bei der Bezeichnung von Personengruppen nicht generell als Markierung des Geschlechts zu verstehen (Institut für deutsche Sprache, Mannheim). Dies gilt auch für den vorliegenden Personal- und Organisationsbericht. Zur besseren Lesbarkeit des Berichts wird nur dort die weibliche Form verwendet, wo die Geschlechterabhängigkeit von Aussagen besonders betont werden soll. Ansonsten steht die männliche Form gleichermaßen für beide Geschlechter.

# Vorwort

Mit dem vorliegenden **Personal- und Organisationsbericht 2014** liefert der Fachbereich Personal und Organisation (11) auch in diesem Jahr Politik und Verwaltung sowie Bürgerschaft und sonstigen Interessierten wieder umfangreiche Informationen und Kennzahlen aus seiner Arbeit. Ergänzend zu der im Rahmen der Personalberichte dargestellten Entwicklung von Personalbestand und -kosten im jeweils abgelaufenen Quartal finden sich hier neben zahlreichen personalwirtschaftlichen Kennzahlen auch Auskünfte zu den im Berichtsjahr bearbeiteten Schwerpunkten des Organisations- und Personalmanagements. Außerdem wird ein Bogen zu den personalwirtschaftlichen Kennzahlen aus dem „Konzern Stadt“ sowie den Personalbewegungen zwischen Kernverwaltung und Konzern gespannt. Der Bericht bietet schließlich einen Ausblick auf die Arbeitsschwerpunkte des laufenden Jahres.

Wie in den vorherigen Jahren wurde auch in 2014 die Arbeit des Fachbereiches wieder maßgeblich bestimmt durch den auf der gesamten Verwaltung anhaltend lastenden Konsolidierungsdruck.

Seit Beginn der 1980er Jahre ist die Stadt Hagen in einem fortwährenden Konsolidierungsprozess darum bemüht, den stetig wachsenden Verbindlichkeiten entgegenzuwirken. Gleichwohl gehört Hagen aktuell mit einem Kassenkreditbestand von mehr als 1,1 Milliarden Euro zu den am stärksten verschuldeten Städten in Deutschland. Die Stadt ist nicht in der Lage, die Haushaltskonsolidierung allein aus eigener Kraft zu erreichen und nimmt vor diesem Hintergrund seit 2011 als pflichtige Kommune am „Stärkungspakt Stadtfinanzen“ des Landes Nordrhein-Westfalen teil. Mit den Landeszuschüssen muss ein ausgeglichener Haushalt bis 2016 aufgezeigt werden, ohne Zuschüsse muss der Haushalt spätestens ab 2021 strukturell ausgeglichen sein. In Kooperation mit der Bezirksregierung Arnsberg verfolgt Hagen dabei einen Weg der klassischen Restrukturierung und Kostensenkung durch Maßnahmen wie etwa Aufgabe freiwilliger Leistungen oder Standortschließungen.

Die Personalaufwendungen sind in jeder öffentlichen Verwaltung einer der dominanten Kostenfaktoren. Sie befinden sich damit selbstverständlich auch im Hagener Konsolidierungsprozess in einem besonderen Fokus. Die Stadt steht vor der Aufgabe, mit reduziertem Personal ein möglichst breites Aufgabenspektrum unter Beibehaltung einer möglichst hohen Bürgerfreundlichkeit aufrecht zu erhalten. In diesem Abwägungsprozess sind zunächst alle organisatorischen Optimierungspotentiale auszuschöpfen, um weder die Mitarbeiter noch die Kunden/Bürger über Gebühr zu belasten. Außerdem müssen alle Instrumente der Qualifizierung und der Personalentwicklung stetig weiterentwickelt und kontinuierlich angewendet werden. Insgesamt ist der Prozess im Bereich der Organisationsentwicklung und der Entwicklung des Personals weder statisch noch verläuft er nach linearen Kriterien. Er unterliegt vielmehr dynamischen Aspekten und Faktoren, die zum Teil nicht beeinflusst werden können.

Die angespannte Haushaltslage der Stadt fordert von allen Beteiligten größte Anstrengungen. Insofern liegen vor der Verwaltung und insbesondere dem Fachbereich Personal und Organisation auch zukünftig immense Aufgaben, die nur im kooperativen Wirken zwischen dem Fachbereich und allen betroffenen Organisationseinheiten und gemeinsam mit der Politik zu bewältigen sind.

Erik O. Schulz  
Oberbürgermeister

März 2015

# Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
Allg.	Allgemeine
Allg. Verw.	Allgemeine Verwaltung
AOK	Krankenkasse „AOK – die Gesundheitskasse“
AöR	Anstalt öffentlichen Rechts
Art.	Artikel
AS	Arbeitssicherheit
ATZ	Altersteilzeit
ausl.	ausländisch
Azubis	Auszubildende
BEM	Betriebliches Eingliederungsmanagement
BFD	Bundesfreiwilligendienst
BKK	Betriebskrankenkasse
BO	Bochum
BSH	Betrieb für Sozialeinrichtungen Hagen gem. GmbH
BV	Bezirksvertretung
befr.	befristet
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CCC	Customer Competence Center
CVUA	Chemisches und Veterinäruntersuchungsamt
d.h.	das heißt
Dez.	Dezember
DO	Dortmund
DSB	Behördlicher Datenschutz / Datenschutzbeauftragter
DST	Deutscher Städtetag
DV	Dienstvereinbarung
ehem.	ehemals/ehemalig
EigVO NRW	Eigenbetriebsverordnung für das Land Nordrhein-Westfalen
einschl.	einschließlich
etc.	et cetera (lateinisch: und so weiter)
EU	Europäische Union
fachl.	fachlich
FB	Fachbereich
ff.	fortfolgende
finanzwirtschaftl.	finanzwirtschaftlich
fr.	früher
FSJ	Freiwilliges Soziales Jahr
G.I.S.	Gesellschaft für Immobilienservice mbH
G.I.V.	Gesellschaft für Immobilien und aktive Vermögensnutzung der Stadt Hagen mbH
GB	Gleichstellungsbeauftragte
gem.	gemäß
gem.	gemeinnützig
GemHVO	Gemeindehaushaltsverordnung
GG	Grundgesetz
ggf.	gegebenenfalls
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
ggü.	gegenüber

GK	Größenklasse
GLZ	Gleitzeit
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH & Co. KG	Gesellschaft mit beschränkter Haftung und Compagnie Kommanditgesellschaft
GO NRW	Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen
GPR	Gesamtpersonalrat
GV.NRW	Gesetz- und Verordnungsblatt des Landes Nordrhein-Westfalen
GWH	Immobilienbetrieb der Stadt Hagen
HA	Hagen
ha.ge.we	Hagener Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH
HBG	HAGENBAD GmbH
HABIT	HABIT Hagener Betrieb für Informationstechnologie - Systemhaus für Hagen und Ennepe-Ruhr
HaWeD	Hagener Werk- und Dienstleistungs-GmbH
HCM	Human Capital Management
HEB	HEB GmbH Hagener Entsorgungsbetrieb
HEG	Hagener Erschließungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH
HSG	Hagener Service GmbH
HSK	Haushaltssicherungskonzept
HSP	Haushaltssanierungsplan
HST	Hagener Straßenbahn AG
HUI	HUI GmbH Hagener Umweltservice- und Investitionsgesellschaft
HVG	Hagener Versorgungs- und Verkehrs-GmbH
i.d.R.	in der Regel
i.H.v.	in Höhe von
i.S.	im Sinne
inkl.	inklusive
insg.	insgesamt
IT	Informationstechnologie
ITK	IT-Koordinator
Jun.	Juni
k.A.	keine Angabe
Kfz	Kraftfahrzeug
KG	Kommanditgesellschaft
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
KiBiz	Kinderbildungsgesetz
Kita	Kindertagesstätte
KIZ	Kommunales Integrationszentrum
Kopfz.	Kopfzahlen
lfd.	laufend
lt.	laut
MA	Mitarbeiter
mbH	mit beschränkter Haftung
Mio.	Million/en
MRM	Max-Reger-Musikschule
MVG	Märkische Verkehrsgesellschaft GmbH
MVM	Mieter-Vermieter-Modell
nachr.	nachrichtlich
NKF	Neues Kommunales Finanzmanagement
Nr.	Nummer
NRW	Nordrhein-Westfalen
NV	Normalvertrag
o.g.	oben genannt
OB	Oberbürgermeister
OM	Organisationsmanagement

Org.	Organisationseinheit
PA	Personalabrechnung
p. a.	per anno (= pro Jahr)
PE	Personalentwicklung
PK	Personalkosten
POC	Personal- und Organisationscontrolling
Prof.	Professor
PTA	Pharmazeutisch-technischer Assistent
RAA	Regionale Arbeitsstelle zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien
rd.	rund
RST	Rückstellung
S.	Seite
s.	siehe
s.o.	siehe oben
SAP	Systeme, Anwendungen und Produkte / für SAP AG (Softwarehersteller)
SB	Sachbearbeiter
SchwBv	Schwerbehindertenvertretung
SEH	Stadtentwässerung Hagen AöR
SGB	Sozialgesetzbuch
SK	Sonderkonto
sog.	sogenannt
Std.	Stunden
SZS	Servicezentrum Sport
T	Tarif
T	Tausend
Techn.	Technischer
tlw.	teilweise
TN	Teilnehmer
TV	Tarifvertrag
TVAöD	Tarifvertrag für Auszubildende des öffentlichen Dienstes
TVK	Tarifvertrag für die Musiker in Kulturorchestern
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
TVPöD	Tarifvertrag für Praktikanten des öffentlichen Dienstes
TZO	Teilzeitoffensive
u.	und
u.a.	unter anderem
U3	Unter-dreijährige
Ü1, Ü2, Ü4	differenzierte Kennzeichnung überplanmäßiger Beschäftigungen
Überstd.	Überstunden
üpl.	überplanmäßig
VB	Vorstandsbereich
vgl.	vergleiche
vglb.	vergleichbar
VHS	Volkshochschule
VZ	Vorzimmer
VZK	Vollzeitkraft
WBH	Wirtschaftsbetrieb Hagen AöR
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
Zivis	Zivildienstleistende

**Zeichenerklärung:**

€	Euro
§	Paragraf
%	Prozent
$\Sigma$	Summe
&	(kaufmännisches) und

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Übersicht der Vorstandsbereiche – Stand: 01.09.2014.....	15
Abb. 2: Organigramm Fachbereich Personal und Organisation (11) – Stand: 01.02.2015 ....	15
Abb. 3: Stellenentwicklung seit 2008 .....	19
Abb. 4: Grafische Darstellung der Stellenentwicklung.....	19
Abb. 5: Planstellen 2014 nach Bereichen .....	20
Abb. 6: Überplanmäßige Beschäftigungen 2014.....	21
Abb. 7: Personalentwicklungsmaßnahmen im Überblick .....	25
Abb. 8: Stammkräfte in VZK .....	33
Abb. 9: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in den Bereichen seit dem 31.12.2008.....	34
Abb. 10: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen insgesamt seit dem 31.12.2008 .....	34
Abb. 11: Bevölkerungsentwicklung seit 2008.....	35
Abb. 12: Stammpersonal - Bestandsveränderungen in 2014 .....	35
Abb. 13: Zu- und Abgänge bis 31.12.2014 .....	36
Abb. 14: Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung in 2014.....	37
Abb. 15: Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung seit dem 01.01.2009 .....	37
Abb. 16: Besondere Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung in 2014 .....	38
Abb. 17: Besondere Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung seit dem 01.01.2009 .....	38
Abb. 18: Entwicklung der Auszubildendenzahlen seit 2008 .....	39
Abb. 19: Grafische Darstellung der Entwicklung im Ausbildungsbereich seit 2008 .....	40
Abb. 20: Gesamtpersonalzahlen 2014.....	41
Abb. 21: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen in VZK .....	42
Abb. 22: Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen in VZK .....	42
Abb. 23: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen .....	42
Abb. 24: Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen.....	43
Abb. 25: Fluktuationsbilanz Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung seit 01.01.2009 .....	43
Abb. 26: Prozentuale Verteilung der Zugangsgründe seit 01.01.2009 .....	44
Abb. 27: Prozentuale Verteilung der Abgangsgründe seit 01.01.2009 .....	44
Abb. 28: Fluktuationsbilanz Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung in 2014 .....	45
Abb. 29: Verteilung der Zu- und Abgangsgründe in 2014 .....	46
Abb. 30: ATZ-bedingte Fluktuation bis 2021.....	48
Abb. 31: Allgemeine Kennzahlen „Stammkräfte“ - Fünfjahresübersicht .....	49
Abb. 32: Besoldungs- und Entgeltgruppen (2014) .....	50
Abb. 34: Verteilung der Altersklassen in der Stammebelegschaft 2014 .....	50
Abb. 35: Voraussichtliche Entwicklung der Altersstruktur bis 2020 .....	51
Abb. 36: Krankenquote bei der Stadt Hagen im Städtetagsvergleich seit 2008 .....	52
Abb. 37: Bereichsbezogene Kennzahlen 2014 .....	53

Abb. 38: prozentuale Verteilung der Altersklassen 2014 in den Bereichen .....	54
Abb. 39: Altersklassen in der Stammbesellschaft 2014 nach Bereichen .....	54
Abb. 40: Ausländische Stammkräfte 2008 bis 2014.....	58
Abb. 41: Migrantenquoten Stammpersonal 2008 bis 2014 .....	58
Abb. 42: Nationalitäten in der Stammbesellschaft 2014 .....	59
Abb. 43: Anteil Ausländischer Stammkräfte in den Bereichen 2014.....	60
Abb. 44: Ausländische Befristete Beschäftigte 2014.....	60
Abb. 45: Ausländische Aushilfen 2014 .....	60
Abb. 46: Ausländisches Personal 2014 .....	61
Abb. 47: Ausländische Bevölkerung .....	61
Abb. 48: Migrantenquoten in Hagen 2008 bis 2014 .....	62
Abb. 49: Plan/Ist-Vergleich Personalaufwand 2014 .....	63
Abb. 50: Honoraraufwendungen – Vorjahresvergleich und Prognose.....	64
Abb. 51: Entwicklung der Rückstellung für Urlaub und Stundenüberhänge .....	66
Abb. 52: Anteile einzelner Personengruppen an der Rückstellung für Stundenüberhänge ...	68
Abb. 53: Personalaufwendungen seit 2008 .....	70
Abb. 54: Entwicklung der Personalbestandszahlen 2008 bis 2014 .....	71
Abb. 55: Entwicklung der Personalaufwendungen 2008 bis 2014.....	71
Abb. 56: Personalaufwendungen im Vergleich zum Vorjahr .....	72
Abb. 57: Fortschreibung HSP 2015 bis 2021 .....	75
Abb. 58: Bereinigung der Personalaufwendungen um externe Faktoren .....	76
Abb. 59: Konsolidierungserfolg bis 2014.....	77
Abb. 60: Voraussichtliche Personalaufwendungen bis 2020.....	78
Abb. 61: Prognostizierter Konsolidierungsverlauf bis 2020 .....	78
Abb. 62: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Stammpersonal.....	81
Abb. 63: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Auszubildende .....	81
Abb. 64: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Personalaufwand .....	82
Abb. 65: Fluktuationsbilanz: Konzernweite Fluktuation 2009 bis 2013.....	83
Abb. 66: Fluktuationsbilanz: Konzernweite Fluktuation 2014 .....	84



# Einleitung

Der Rat der Stadt Hagen hat Ende 2009 die Neuordnung der Vorstandsbereiche und den Umbau der Verwaltung durch die Bildung von Fachbereichen beschlossen. Die Verwaltungsstrukturen sind aktuell auf folgendem Stand:

<b>Vorstandsbereich 1</b>  Vorstandsbereich des Oberbürgermeisters  <b>Oberbürgermeister Erik O. Schulz</b> <u>1. Vertreter</u> Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer Gerbersmann <u>2. Vertreter</u> Techn. Beigeordneter Grothe	FB OB     Fachbereich des Oberbürgermeisters  FB 11     Fachbereich Personal und Organisation  14     Rechnungsprüfungsamt  <u>nachrichtlich:</u> Gesamtpersonalrat (GPR) Schwerbehindertenvertretung (OB/SchwBV) Behördlicher Datenschutz (DSB) Gleichstellungsstelle (FB OB GB)
<b>Vorstandsbereich 2</b>  Vorstandsbereich für Finanzen, Controlling und interne Dienste  <b>Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer Christoph Gerbersmann</b> <u>1. Vertreter</u> Beigeordnete Kaufmann <u>2. Vertreter</u> Oberbürgermeister Schulz	FB 20     Fachbereich Finanzen und Controlling  FB 25     Fachbereich Zentrale Dienste - Arbeitssicherheit (25/AS)  HABIT     Hagener Betrieb für Informationstechnologie*
<b>Vorstandsbereich 3</b>  Vorstandsbereich für Jugend und Soziales, Bildung, Sport und Umwelt  <b>Beigeordnete Margarita Kaufmann</b> <u>1. Vertreter</u> Techn. Beigeordneter Grothe <u>2. Vertreter</u> Beigeordneter Huyeng	FB 48     Fachbereich Bildung  SZS     Servicezentrum Sport  FB 55     Fachbereich Jugend und Soziales  69     Umweltamt  <u>nachrichtlich:</u> JobCenter
<b>Vorstandsbereich 4</b>  Vorstandsbereich für Recht, Öffentliche Sicherheit und Ordnung, Bürgerdienste und Kultur  <b>Beigeordneter Thomas Huyeng</b> <u>1. Vertreter</u> Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer Gerbersmann <u>2. Vertreter</u> Beigeordnete Kaufmann	VB4/BV-1     Bezirksverwaltungsstelle Hohenlimburg - Geschäftsführung BV VB4/BV-2     Geschäftsführung BV Mitte und Eilpe/Dahl VB4/BV-3     Bezirksverwaltungsstelle Haspe - Geschäftsführung BV VB4/BV-4     Bezirksverwaltungsstelle Nord (Boele) - Geschäftsführung BV 30     Rechtsamt FB 32     Fachbereich Öffentliche Sicherheit, Verkehr, Bürgerdienste u. Personenstandswesen 37     Amt für Brand- und Katastrophenschutz 46     Theater Hagen/Philharmonisches Orchester FB 49     Fachbereich Kultur FB 53     Fachbereich Gesundheit u. Verbraucherschutz

<b>Vorstandsbereich 5</b> Vorstandsbereich für Stadtentwicklung und Bauen	FB 60	Fachbereich Bauverwaltung und Wohnen
	FB 61	Fachbereich Stadtentwicklung, -planung und Bauordnung
<b>Technischer Beigeordneter</b> <b>Thomas Grothe</b>	62	Amt für Geoinformation und Liegenschaftskataster
1. Vertreter Beigeordneter Huyeng 2. Vertreter Oberbürgermeister Schulz	GWH	Immobilienbetrieb der Stadt Hagen*
		<u>nachrichtlich:</u> Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH AöR)

\*) Eigenbetriebsähnliche Einrichtung nach der EigVO NRW

Abb. 1: Übersicht der Vorstandsbereiche – Stand: 01.09.2014

Im Zuge der beschlossenen Neuordnung der Vorstandsbereiche wurde mit Wirkung vom 01.03.2010 der Fachbereich Personal und Organisation (11) gegründet. Nach mehrfacher Organisationsoptimierung ist der Fachbereich heute wie folgt aufgestellt:

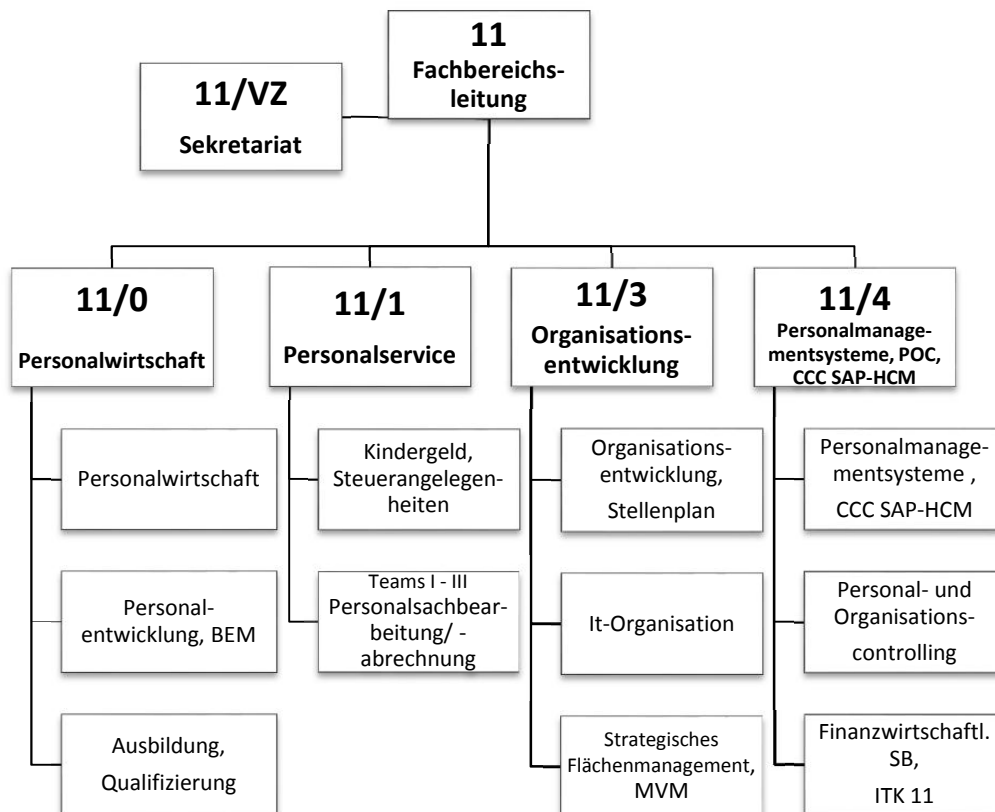


Abb. 2: Organigramm Fachbereich Personal und Organisation (11) – Stand: 01.02.2015

Mit Einrichtung des Fachbereiches wurde das bisherige Berichtswesen neu strukturiert.

Im Rahmen vierteljährlich vorgelegter Personalberichte wird über die Entwicklung des Personalbestands und der Personalkosten im jeweils abgelaufenen Quartal informiert.

Umfänglichere Informationen und Kennzahlen aus dem Fachbereich werden jährlich in einem Personal- und Organisationsbericht zusammengefasst. Der nachfolgende **Personal- und Organisationsbericht 2014** ist der inzwischen fünfte in dieser Form.

# **I. Organisation**

## **1. Arbeitsschwerpunkte 2014**

Neben den täglichen operativen Organisationsarbeiten waren folgende Schwerpunktthemen zu behandeln:

### **1.1. Organisationsveränderungen**

#### **1.1.1. Weiterentwicklung des Fachbereiches Kultur**

Bei der Entwicklung der Aufbauorganisation des Fachbereiches Kultur (49) handelt es sich um einen andauernden Prozess. Sowohl Konsolidierungsdruck als auch Anforderungen an die Hagener Kulturlandschaft und mittelfristige Kulturplanung erforderten eine mehrmalige Anpassung der Aufbauorganisation. Nach Abschluss der zum 01.01.2015 vorgesehenen Veränderungen kann von einer stabilen Aufbauorganisation ausgegangen werden.

#### **1.1.2. Einführung des digitalen Rechnungseingangs**

Der Bereich Organisationsentwicklung begleitet das durch den Fachbereich Finanzen und Controlling (20) durchgeführte Projekt „digitaler Rechnungseingang“. Es ist beabsichtigt, die Bearbeitung der eingehenden Rechnungen bis Ende des Jahres 2015 vollständig in einen elektronischen Workflow zu überführen. Hierzu sollen im August 2015 erste Pilotbereiche in diesem Workflow in den Echtbetrieb gehen. Die restlichen Organisationseinheiten sollen dann bis Ende des Jahres sukzessive nachgeführt werden.

#### **1.1.3. Exzellenzinitiative**

In Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Südwestfalen (Prof. Coners und Herrn Kregel) wurde das Projekt der „Exzellenzinitiative“ gestartet. In dieser Zusammenarbeit wird untersucht, inwieweit die Instrumente „Lean Management“ und „Lean Six Sigma“ auch Anwendung im kommunalen Bereich finden können. Bei „Lean Six Sigma“ handelt es sich um Werkzeuge der Prozessoptimierung vorwiegend für das produzierende Gewerbe. „Leanmanagement“ bezeichnet die Gesamtheit der Denkprinzipien, Methoden und Verfahrensweisen zur effizienten Gestaltung der gesamten Wertschöpfungskette industrieller Güter.

Ab September 2014 haben zwei Studierende der Fachhochschule das Projekt „Organisationsberatung Kundenbüro unter Einbeziehung von Teilen des Fachbereiches Stadtentwicklung, -planung und Bauordnung (61) und des Amtes für Geoinformation und Liegenschaftskataster (62)“ begonnen.

Ausgangslage:

Bei 62 ist das Kundenbüro „Gründerwerb und Bauen“ eingerichtet. Dem Internetauftritt ist zu entnehmen, dass dort komplette Beratungsleistungen rund um das Thema Bauen angeboten werden. Dieser vollständige Ansatz ist aber de facto nie umgesetzt worden.

Ferner werden durch 61 (Bereich Planung und Bauordnung) ebenfalls Auskünfte zum Thema Bauen erteilt und eine Einsicht in die Bauordnungsakten ermöglicht.

Projektziel:

Ziel des Projektes ist die Erarbeitung von Varianten für eine veränderte Aufbauorganisation des Kundenbüros mit Darstellung der Vor- und Nachteile und der ggf. erforderlichen Voraussetzungen auf der Grundlage der prozesshaften Erhebung interner Arbeitsabläufe unter Einbeziehung der Schnittstellen zum Bereich 61.

Im Rahmen des Projektes waren folgende Aspekte zu betrachten:

- die Ist-Aufnahme von Prozessen
- die Analyse der Prozesse
- die Darstellung von Schnittstellen zu anderen Ämtern / Fachbereichen sowie zu Externen,
- die Entwicklungsmöglichkeiten einer veränderten Aufbauorganisation
- die Möglichkeiten des Technikeinsatzes, um einen Ausbau des Onlineangebotes zu ermöglichen

Das Projekt ist für einen Zeitraum von 6 Monaten ausgelegt und endete damit Ende Februar 2015. Im November 2014 erfolgte eine Präsentation der Zwischenergebnisse im Verwaltungsvorstand. Die Zusammenarbeit im Rahmen der Exzellenzinitiative ist zunächst für einen Zeitraum von drei Jahren geplant.

#### **1.1.4. Haushaltskonsolidierung**

Die Konsolidierungsbemühungen der Stadt Hagen sind gegenüber der Aufsichtsbehörde durch ein Berichtswesen darzulegen. Es handelt sich um einen andauernden Prozess, die Einhaltung der Sparvorgaben für die Ämter und Fachbereiche zu kontrollen und auf etwaige Zielverfehlungen hinzuweisen.

#### **1.1.5. Begleitung der Organisationsuntersuchung „Bürgerservice“**

Aufgrund der Haushaltssituation und der Konsolidierungserfordernisse im Personalkostenbereich steht die Stadt Hagen vor der Aufgabe, mit reduziertem Personal ein möglichst breites Aufgabenspektrum unter Beibehaltung einer möglichst hohen Bürgerfreundlichkeit aufrecht zu erhalten. In diesem Abwägungsprozess sind zunächst alle organisatorischen Optimierungspotentiale auszuschöpfen, um weder die Mitarbeiter noch die Kunden/Bürger über Gebühr zu belasten.

Für den Bereich Bürgerservice findet daher eine Organisationsuntersuchung statt, um diesen diametralen Anforderungen gerecht zu werden. Nach einer Erhebung der Fallzahlen und Bearbeitungszeiten im Laufe des Jahres 2013 schließt sich die Erarbeitung eines Konzeptes für die zukünftige Gestaltung des Bereiches an.

Die erhobenen Daten wurden ausgewertet und analysiert. Auf dieser Grundlage wurden Verbesserungen vorgeschlagen, die in dem erstellten Abschlussbericht Niederschlag fanden. Im Januar 2015 wurden die Ergebnisse dem Beigeordneten und den Mitarbeitern vorgestellt.

### **1.1.6. Rückführung der GWH**

Der Rat hat in seiner Sitzung vom 28.11.2013 beschlossen, dass der Eigenbetrieb GWH mit dem Haushaltsjahr 2016 wieder als kommunaler Fachbereich geführt werden soll. Dadurch sollen neben einer Konsolidierung in Höhe von 500.000,- Euro vorhandene Reibungs- und Steuerungsverluste minimiert werden.

Im Rahmen des Projektes „Restrukturierung der GWH“ soll die GWH zum 01.01.2016 zurück in die Kernverwaltung integriert werden, die zukünftigen finanzwirtschaftlichen Prozesse und die zukünftige Aufbauorganisation festgelegt und das Personal der GWH in die Verwaltung zurückgeführt werden.

## **1.2. Interkommunale Zusammenarbeit**

Die in den bisherigen Berichten dargestellten Themenfelder der interkommunalen Zusammenarbeit haben weiterhin Aktualität.

Die interkommunale Zusammenarbeit bietet sich insbesondere im Bereich neuer Aufgaben an, da hier verstärkt Synergieeffekte erzielt werden können und keine neuen Strukturen geschaffen werden müssen.

Durch die Kooperation mit der Stadt Herne konnten weitere Einsparpotentiale ermittelt werden, da die Städte Hagen und Herne baugleiche Feuerwehrleitstellen errichten. Dadurch ersparen sich beide Städte die ansonsten unbedingt notwendige redundante zweite Leitstelle für den Fall eines Ausfalles der Hauptleitstelle.

Die Aufgaben der Versorgungsverwaltung, des Elterngeldes und des Betreuungsgeldes werden in Kooperation mit Dortmund und Bochum wahrgenommen. Diese Kooperation erspart der Stadt Hagen das eigene Vorhalten einer Leitungsfunktion.

Initiiert durch die Oberbürgermeister verschiedener großer Städte hat sich ein Arbeitskreis "interkommunale Zusammenarbeit" gebildet. Er besteht aus diversen Unterarbeitskreisen. Seitens der Unterarbeitsgruppen wurden diverse Vorschläge zur weiteren Vorgehensweise unterbreitet. Aufgrund des Wechsels der Stadtspitze in vielen Kommunen ist hier das nächste Treffen der Oberbürgermeister abzuwarten.

## **1.3. Flächenmanagement**

Mit der Neustrukturierung des Gebäudemanagements ist Mitte 2011 die Aufgabe des strategischen Flächenmanagements zum Fachbereich Personal und Organisation verlagert worden. Dadurch sollten eine den neugegründeten Fachbereichen entsprechende Flächenzuweisung erfolgen und mögliche Einsparpotentiale generiert werden. Im Jahr 2013 sind die möglichen Umzüge sowie Raumverdichtungen durchgeführt und dem zufolge Verwaltungsstandorte aufgegeben oder reduziert worden. Die Ziele des strategischen Flächenmanagements konnten im Jahr 2013 realisiert werden.

Ergänzend zu den Erläuterungen in den bisherigen Berichten wurden 2014 die Dienstanweisung und das Fachkonzept „Mieter-Vermieter-Modell“ (MVM) in Kraft gesetzt.

Im Zusammenhang mit der Rückführung der GWH ist eine Entscheidung über ein zukünftiges Folgemodell noch nicht gefallen.

## 2. Entwicklung der Planstellen

### 2.1. Stellenentwicklung 2008 bis 2014

Die Stellenpläne der Jahre 2008 bis 2014 weisen folgende Stellen aus:

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Beamte*</b>	862,50	882	866	839,50	812,50	808,50	786,00
<b>Beschäftigte**</b>	1.395,58	1.408,06	1.361,40	1.311,90	1.150,90	1.134,90	1.131,02
<b>Gesamt</b>	<b>2.258,08</b>	<b>2.290,06</b>	<b>2.227,40</b>	<b>2.151,40</b>	<b>1.963,40</b>	<b>1.943,40</b>	<b>1.917,02</b>
<b>Entwicklung - ggü. Vorjahr</b>		31,98	-62,66	-76,00	-188,00	-20,00	-26,38
<b>Entwicklung insg. - seit 2008</b>		31,98	-30,68	-106,68	-294,68	-314,68	-341,06

\*) inkl. Planstellen Beamte in Eigenbetrieben

\*\*) grundsätzliche Ausweisung von hälftigen und vollen Planstellen – Dezimalwerte durch unterhältliche Darstellung der Stellenanteile für Schulsekretärinnen  
inkl. Stellen des Orchesters, ohne übriges künstlerisches Personal (Theater)

Abb. 3: Stellenentwicklung seit 2008

Die nachfolgende grafische Darstellung visualisiert den Stellenabbau.

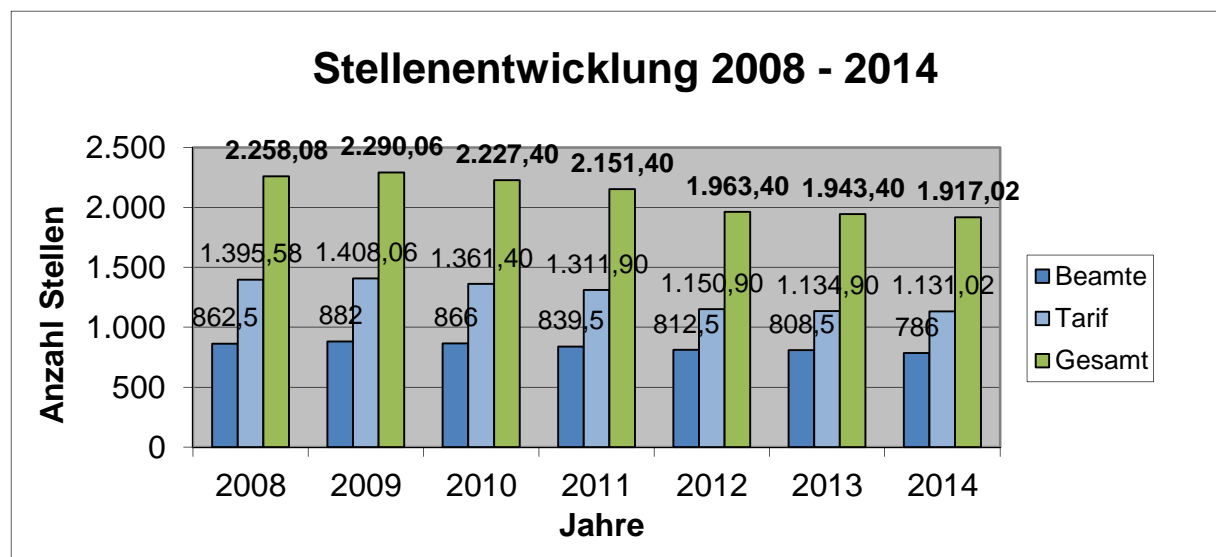


Abb. 4: Grafische Darstellung der Stellenentwicklung

Die Stellenentwicklung verdeutlicht die Konsolidierungsbemühungen der Stadt Hagen. Der Stellenplan weist eine deutliche Reduzierung auf. Aufgrund des demografischen Wandels wird sich dieser Trend weiter fortsetzen.

## 2.2. Planstellen 2014 nach Bereichen

Im Jahr 2014 verteilen sich die Planstellen wie folgt auf die einzelnen Bereiche der Personalstatistik (II 2):

Bereiche	Beamte	Beschäftigte	Bestand am 31.12.2014
Allgemeine Verwaltung *	505,00	1.054,52	1.559,52
Feuerwehr (37)	243,00	15,50	258,50
Künstlerisches Personal und Orchester (46) **		61,00	61,00
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH) ***	16,00		16,00
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT) ***	22,00		22,00
<b>insgesamt</b>	<b>786,00</b>	<b>1.131,02</b>	<b>1.917,02</b>

\*) inkl. Planstellen Jobcenter

\*\*) Im Stellenplan werden nur Stellen des Orchesters geführt.

\*\*\*) Im Stellenplan werden nur Beamte der Eigenbetriebe geführt.

Abb. 5: Planstellen 2014 nach Bereichen

## 3. Überplanmäßige Beschäftigungen

Neben den zuvor dargestellten Planstellen gibt es laufend einige überplanmäßige Beschäftigungen, die wie folgt differenziert werden:

### Ü1 – personalwirtschaftliche Einzelmaßnahme:

Die Zahl der unter Ü1 aufgeführten personalwirtschaftlichen Einzelfälle unterliegt Schwankungen, da vor dem arbeitsrechtlichen Hintergrund ehemalige Auszubildende in der sozialen Übergangslösung überplanmäßig geführt werden, um keinen Anspruch auf ein unbefristetes Arbeitsverhältnis auszulösen.

### Ü2 – vorübergehender Bedarf:

Vorübergehende Bedarfe sind in Bereichen zu finden, in denen Aufgabenveränderungen stattfinden und eine endgültige Stellenbemessung noch aussteht. Darüber hinaus werden vorübergehende Bedarfe in Bereichen eingerichtet, in denen für einen überschaubaren Zeitraum Aushilfen erforderlich sind (z.B. zur Unterstützung der Abwicklung von Wahlen). Stehen diesen Bedarfen unbesetzte Planstellen gegenüber, die zur Vermeidung von unbefristeten Arbeitsverhältnissen nicht besetzt werden dürfen, bleiben diese überplanmäßigen Bedarfe im vorliegenden Bericht unberücksichtigt (insbesondere im Kindergartenbereich).

#### Ü4 – geringfügig Beschäftigte:

Bei geringfügig Beschäftigten handelt es sich um Kräfte, die nur mit einem geringen Stundenumfang arbeiten und damit als geringfügig beschäftigt im sozial- und steuerrechtlichen Sinne zu werten sind. Diese Beschäftigungen unterliegen ebenfalls unterjährigen Schwankungen, die Anzahl wird jedoch auf ein unumgängliches Maß beschränkt.

Zum Jahresende 2014 waren in den einzelnen Bereichen folgende überplanmäßige Beschäftigungen zu verzeichnen.

Bereiche	Ü1 personalwirtschaftliche Einzelmaßnahme	Ü2 vorübergehender Bedarf	Ü4 geringfügig Beschäftigte	Bestand am 31.12.2014
Allgemeine Verwaltung	13,10	55,03	3,00	71,13
Feuerwehr (37)	1,00	2,53		3,53
Künstlerisches Personal und Orchester (46)				0,00
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH) *				0,00
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT) *				0,00
<b>insgesamt</b>	<b>14,10</b>	<b>57,56</b>	<b>3,00</b>	<b>74,66</b>

\*) Im Stellenplan werden nur Beamte der Eigenbetriebe geführt.

Abb. 6: Überplanmäßige Beschäftigungen 2014

#### Erläuterungen:

Ü1: davon 2 ehem. Auszubildende

Ü2:	Org.	Bezeichnung	Anzahl
	20	Kämmerei/NKF	22,69
	25	Fachbereich Zentrale Dienste	1,00
	30	Rechtsamt	1,00
	32	FB Öffentliche Sicherheit, Verkehr, Bürgerdienste und Personenstand	5,50
	37	Feuerwehr	2,53
	48	Fachbereich Bildung	2,55
	49/0	Fachbereich Kultur / Verwaltung	0,52
	49/2	Fachbereich Kultur / Archiv	2,63
	55	Fachbereich Jugend und Soziales – Verwaltung / Controlling	0,95
	55/1	Ambulante Erziehungshilfe	0,50
	55/2	Pflege- und Wohnberatung, Seniorenbüro	3,00
	55/3	Schulsozialarbeit (refinanziert)	2,28
	55/3	Kommunales Integrationszentrum	1,00



Ü2:	<i>Org.</i>	<i>Bezeichnung</i>	<i>Anzahl</i>
	55/3	Drogenhilfe	1,00
	55/4	Sprachförderung (refinanziert)	2,80
	55/5	Asylangelegenheiten	2,00
	55/6	Erziehungshilfen	0,49
	69/0	Tierheim	0,73
	69/5	Umweltschutzbehörde DO, BO, HA (teilrefinanziert)	1,00
	FB OB	Service	0,28
	GPR	Gesamtpersonalrat	2,00
	VB 3-EU	Europe-Direct-Büro	0,49
	VB 3	Unterstützung Dezentrale Betriebswirtschaft	0,62

## **II. Personal**

### **1. Arbeitsschwerpunkte 2014**

#### **1.1. Personalwirtschaftliche Begleitung und Umsetzung von Organisationsveränderungen und Konsolidierungsvorgaben**

##### **Überführung des Theater Hagen / Philharmonisches Orchester Hagen in eine gemeinnützige GmbH**

Der Rat der Stadt Hagen hat in seiner Sitzung am 15.05.2014 abschließend die Entscheidung zur Rechtsformänderung des Theater Hagen / Philharmonisches Orchester Hagen ab der Spielzeit 2014/2015 getroffen. Das Theater Hagen / Philharmonisches Orchester Hagen (bislang städtisches Amt 46) wurde zum 01.01.2015 in eine gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung mit der Bezeichnung „Theater Hagen gemeinnützige GmbH“ (Theater Hagen gGmbH) überführt.

Für die Tarifbeschäftigten des Theaters und Orchesters wurde ein Personalüberleitungsvertrag geschlossen. Die Beschäftigten wurden über den Betriebsübergang informiert und die Arbeits- und Ausbildungsverhältnisse auf die neue Gesellschaft übergeleitet. 11 von insgesamt 249 Beschäftigten haben der Überleitung widersprochen. Diese Mitarbeiter wurden in freie Stellen der Stadt Hagen vermittelt. Die Beamten wurden der neuen Gesellschaft im Rahmen von Personalgestellungen zugewiesen.

##### **Aufgabenübernahme in Vertretung für die CVUA Westfalen**

Am 01.01.2014 wurde das integrierte Chemische und Veterinäruntersuchungsamt (CVUA Westfalen) als Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR) gegründet. Im CVUA Westfalen sind die kommunalen Untersuchungsämter der Städte Hamm, Hagen, Bochum und Dortmund sowie das staatliche Veterinäruntersuchungsamt Arnsberg zu einem Untersuchungsamt zusammengeführt.

Die Stadt Hagen hat mit dem CVUA eine Vereinbarung zur Aufgabenübernahme geschlossen und übernimmt in Vertretung des CVUA seit dem 01.01.2014 die folgenden Aufgaben für die Beamten, Versorgungsempfänger, Tarifbeschäftigten und Auszubildenden des CVUA:

- Personalabrechnung inkl. Kindergeld
- Personalsachbearbeitung
- Personalwirtschaft / Stellenbewertungen
- Personalkostenmanagement

Insbesondere in den ersten drei Quartalen des Jahres 2014 waren diese Aufgaben zeit- und personalintensiv für den Fachbereich Personal und Organisation.

Die erbrachten Leistungen werden der Stadt Hagen von der CVUA Westfalen über Fallkostenpauschalen erstattet.

**Darüber hinaus** lagen Schwerpunkte im Rahmen der personalwirtschaftlichen Begleitung und Umsetzung von internen Organisationsveränderungen (z.B. bei der Weiterentwicklung des Fachbereiches Kultur und des Fachbereiches Finanzen und Controlling).

Vor dem Hintergrund der Haushaltskonsolidierung konnten, wie bereits in den Vorjahren, einige Stellen trotz intensiver Bemühungen auch in 2014 nicht oder nur mit erheblicher zeitlicher Verzögerung wiederbesetzt werden.

Externe Einstellungen wurden und werden weiter restriktiv gehandhabt und nur in unabwiesbaren Fällen vorgenommen, in denen dringende Bedarfe nicht durch vorhandenes geeignetes Personal gedeckt werden konnten.

Der **konzernweite Arbeitsmarkt** wird weiter betrieben, um auch künftig in Einzelfällen flexibel personalwirtschaftlich handeln zu können (s. auch Kapitel III).

## 1.2. Personalentwicklung

Zur Ausrichtung der Personalentwicklung (PE) bei der Stadt Hagen liegt ein Personalentwicklungskonzept vor, das mit Stand von September 2010 im Rahmen des Haushaltssicherungskonzeptes veröffentlicht wurde. Inhaltlich wird es an aktuelle Entwicklungen angepasst.

Dabei wird unterschieden zwischen Zielgruppenangeboten und offenen Angeboten.

Zur Orientierung und Information für die Mitarbeiter ist im Intranet eine dem Konzept entsprechende Kurzübersicht zu Personalentwicklungsmaßnahmen mit dahinterliegenden Erklärungen veröffentlicht:

### **Zielgruppenangebote:**

- PE für Beigeordnete mit ihren Fachbereichsleitern und Amtsleitern (Führungsebene 1,2,3)
- PE für neue Fachbereichsleiter, Amtsleiter und Abteilungsleiter (Führungsebene 3 und 4)
- PE für Sachgruppenleiter und Teamleiter (Führungsebene 5)
- PE für Mitarbeiter nach längerer Erkrankung (Betriebliches Eingliederungsmanagement)
- PE für Servicemitarbeiter mit engem Kunden- und Bürgerkontakt
- PE für Mitarbeiter, die von organisatorischen Veränderungen betroffen sind
- PE für neue Mitarbeiter (extern Eingestellte, Rückkehrer)
- PE für Beurteiler und zu Beurteilende
- PE für Ausbilder und Auszubildende

### **Offene Angebote:**

- Gesundheitsförderung (Jahresprogramm mit diversen Aktionen)
- Einzelberatungen für ratsuchende Mitarbeiter (Psychosoziale Einzelberatungen bei Belastung, Konflikten, Unzufriedenheit, Supervisionsanliegen, zur Kompetenzerweiterung / Führungsscoaching)
- Gruppenberatungen für ratsuchende Gruppen/Teams (Moderationsservice, Workshops bei Konflikten, Supervisionsanliegen für gemischte Gruppen, Teamentwicklung für bestehende oder neue Teams)



Abb. 7: Personalentwicklungsmaßnahmen im Überblick

Über die hier dargestellten Instrumente und Maßnahmen hinaus finden sich wie bisher weitere Instrumente von Personalentwicklung in den Bereichen:

- Internes Fortbildungsangebot durch die VHS (48/3)
- Fachspezifische Fortbildung in den Ämtern mit eigenem Budget
- Leistungsentgeltverfahren
- Schulungen und Maßnahmen der Arbeitssicherheit

Mit diesen Bereichen ist die Personalentwicklung im Fachbereich Personal und Organisation regelmäßig vernetzt, um Maßnahmen aufeinander abzustimmen und Redundanzen zu verhindern.

Innerhalb des Fachbereiches ist die Personalentwicklung mit der Personalwirtschaft und der Organisation vernetzt, um auf die von dort ermittelten Personalbedarfe und Ergebnisse von Organisationsveränderungen zielgerichtet zu reagieren bzw. diese ggf. zu begleiten.

In 2014 wurden folgende PE-Maßnahmen durchgeführt:

### 1.2.1. Personalentwicklung für Führungskräfte

Die Personalentwicklung für Führungskräfte erfolgt zielgruppenorientiert nach folgenden Führungsebenen:

- |                  |   |
|------------------|---|
| Führungsebene 1: | Oberbürgermeister                                     |
| Führungsebene 2: | Beigeordnete  |
| Führungsebene 3: | Fachbereichs-, Amts-, Betriebsleiter                  |
| Führungsebene 4: | Abteilungs-, Ressort-, Fach-, Geschäftsbereichsleiter |
| Führungsebene 5: | Sachgruppen-, Teamleiter                              |

Führungsebene 6: weitere Führungsebenen wie z.B. Gruppensachbearbeiter unterhalb der Ebene 5

- **Personalentwicklung für die Führungsebenen 1, 2 und 3**  
(OB, Beigeordnete mit ihren Fachbereichs- und Amtsleitern und vglb. Positionen)

Führungskulturentwicklung / Werteprozess „Gemeinsam geht gut“:

Im Rahmen der konzeptionell vorgesehenen Führungsunterstützung für die aktuellen Fachbereichs- und Amtsleiter mit ihren Beigeordneten wurde die in 2011 begonnene Führungskulturentwicklung fortgesetzt. Dem Prinzip „von oben nach unten“ folgend fanden weitere extern geleitete Moderationen, Coachings, Supervisionen und Arbeitsgruppen mit dem OB, den Beigeordneten und den Fachbereichs- und Amtsleitungen statt. Ziel ist die Implementierung eines von Respekt und Wertschätzung getragenen Kommunikationsstils aller Führungsebenen unter dem Motto „Gemeinsam geht gut“. Den Hintergrund bildet dabei ein gemeinsamer Wertekanon.

Ende 2014 wurde an die nächst tieferliegende Führungsebene der Auftrag erteilt, diesen Prozess auch in dieser Ebene mit geeigneten Maßnahmen zu implementieren. Dabei wurden die Bereiche teilweise durch interne Moderation unterstützt.

Anzahl Teilnehmer	25 in Führungsebene 1 - 3 72 in Führungsebene 4 - 5
Einschätzung	In 2015 wird der erfolgreiche Prozess der thematischen Platzierung und moderierten Begleitung abgeschlossen sein, muss jedoch mit ständiger Übung gefüllt werden, um eine veränderte Führungskultur auf Dauer spürbar werden zu lassen.

Kollegiale Beratungsgruppen in Führungsebene 3 und 4:

Seit der ersten gelungenen Auftaktveranstaltung in 2012 bestehen inzwischen unter Begleitung der Personalentwicklung zwei Gruppen „kollegiale Beratung“, deren Mitglieder sich in regelmäßig stattfindenden Arbeitskreisen gegenseitig unterstützen. Nach einem vorgegebenen Ablauf werden hier konkrete Praxisprobleme des Führungsalltags in der Gruppe Gleichrangiger reflektiert und gemeinsam Lösungen entwickelt. Jeder Teilnehmer profitiert dabei von der Erfahrung der anderen.

Anzahl Teilnehmer	23 in 2 Gruppen
Einschätzung	Für beide Gruppen wird jeweils nach ca. 1 Jahr im Rahmen eines Feedbacks der Bedarf nach einem weiteren externen Input ermittelt. Ziel ist die dauerhaft ergebnisreiche Problembearbeitung aus eigener Gruppenkraft mit nur wenigen kostenverursachenden Settings. Weitere Gruppen sind geplant.

- **Individuelle Personalentwicklung für Führungsebene 3 und 4**  
(Fachbereichs-/Amts- und Abteilungsleiter und vglb. Positionen)

Das Nachbesetzungsverfahren von frei werdenden Fachbereichs-/Amts- und Abteilungsleitungsstellen beginnt ein Jahr vor dem Ausscheiden des aktuellen Stelleninhabers, so dass

der neu ausgewählte Kandidat die Möglichkeit des begleitenden Mentorings hat. Darüber hinaus wird der individuelle Qualifizierungsbedarf festgestellt. Grundlage ist ein Vergleich zwischen dem Anforderungsprofil der neuen Stelle und dem Kandidatenprofil. Während der Begleitung für die Dauer von zwei Jahren werden nach Abstimmung externe Seminare, Hospitationen, Schulungen zu Verwaltungsspezifika, externe und interne Coachings, Vermittlung zu internem Fachwissen etc. durchgeführt.

Anzahl Begleitung neuer Fachbereichs-/Amts- und Abteilungsleiter	15
Anzahl Gespräche	PE/Qualifizierungsgespräche: 27 Interne Führungscoachings: 35
Einschätzung	Durch die deutlich individuelle Ausrichtung werden die kompensierenden PE-Maßnahmen von den Betroffenen durchweg als ausgesprochen unterstützend wahrgenommen; häufig ergeben sich aus den PE-Beratungen intern wahrgenommene Führungscoachings, die in 5-10 Einzelterminen auch praktische Unterstützung für den Führungsalltag vermitteln.

- **Bausteinprogramm für Führungsebene 5**  
(Gruppenleiter und vglb. Positionen)

Gruppenleiter/Teamleiter und vglb. können sich zur Teilnahme an dem jährlich stattfindenden Bausteinprogramm bewerben. Diese Zielgruppe nimmt bereits Personalverantwortung wahr und kommt als Nachfolge für Abteilungsleiter und vglb. Positionen in Frage. Das Bausteinprogramm vermittelt in 4 x 2 Tagen Kenntnisse in den Bereichen Führungskommunikation, Konfliktmanagement, Selbstmanagement etc. Dazu kommt ein durch interne Referenten gestalteter Tag zu Führungsthemen aus dem Rathaus. Seit dem Jahrgang 2010 gibt es darüber hinaus einen „follow-up“-Tag zur Reflektion der Erkenntnisse nach Ablauf eines Jahres. In Anerkennung der Fortbildungsbereitschaft werden nach Abschluss der Reihe Teilnahmeurkunden durch den OB überreicht.

Anzahl Teilnehmer	18
Einschätzung	Zielgruppenzusammenführung, Erkennen ähnlicher Problemlagen, Austauschmöglichkeit und Lernen von veränderten Verhaltensoptionen durch eine beispielhaft gute Referentin macht diese Veranstaltungsreihe zu einem notwendigen Bestandteil von PE. Im Anschluss an die Bausteinreihe werden derselben Gruppe weitere Themen eigener Wahl angeboten. Ziel ist die Vernetzung und Stabilisierung der Gruppe sowie der Erhalt der lebenslangen Lern- und Veränderungsbereitschaft. Für 2015 wird einmalig die Führungsebene der Abteilungsleiter und vglb. Positionsinhaber geschult.

## 1.2.2. Personalentwicklung zur Gesundheitsförderung

- **Dienstvereinbarung Sucht**

Die aus dem Jahr 1991 stammende Dienstvereinbarung Sucht wurde aktualisiert und modernisiert. Hierzu wurde kurzfristig auf die interne Fachkompetenz und Spezialisten des Gesundheitsamtes, des Fachbereiches Jugend und Soziales, sowie der Arbeitssicherheit zurückgegriffen. Von Beginn an war der GPR und der interne „Soziale Ansprechpartner Sucht“ an der Neuformulierung beteiligt.

Es gelang, im Spagat zwischen einem strukturierten Hilfsangebot für betroffene Mitarbeiter und den Arbeitssicherheitsinteressen des Arbeitgebers, eine Dienstvereinbarung zu formulieren und inhaltlich auszufüllen. Auch die aktuelle DV Sucht basiert auf einem Stufenmodell der helfenden und kontrollierenden Interventionen.

Die Arbeitsgruppe Sucht bietet sich als Hilfe für suchtgefährdete Mitarbeiter und als Informationsquelle für Vorgesetzte auch weiterhin an. Mit einem entsprechenden Flyer wird hierauf hingewiesen.

Im April 2014 wurde die aktualisierte Fassung der DV Sucht unterzeichnet und trat in Kraft.

- **Extern durchgeführte Präventionsveranstaltung „Alarm im Darm“**

Im Rahmen einer Kompaktveranstaltung - Theaterstück mit anschließendem medizinischen Fachvortrag - wurde das Thema Darmkrebs präventiv motivierend vermittelt.

Anzahl Teilnehmer	111
Einschätzung	Die Veranstaltung stieß auf überwältigendes Interesse und veranlasste etliche Mitarbeiter, Vorsorgeuntersuchungen wahrzunehmen.

- **Bewegungsangebote**

„Bewegte Mittagspause“ auf eigene Kosten und außerhalb der Arbeitszeit (1x wöchentlich ½ Stunde) erzielt den Nebeneffekt, das Thema Bewegung auch in der Freizeit bei einem möglichst großen Teilnehmerkreis attraktiv zu machen.

Anzahl Teilnehmer	19: Rathaus I ( ganzjährig 1x wöchentlich) 18: Rathaus II (ganzjährig 1x wöchentlich)
Einschätzung	Beispiellose Aktion einer Kommunalverwaltung; die Übertragungsabsicht auf den Freizeitbereich gelingt insofern, dass etliche sich nun stärker auch „privat bewegen“.

- **Info-Veranstaltungen zur Gesundheit**

Vormittags, überwiegend außerhalb der Arbeitszeit, mit geringem Finanzaufwand durch Zusammenarbeit mit Krankenkassen, Ärzten etc., wurden in 2014 folgende Info-Veranstaltungen zu Gesundheitsthemen mit Arbeitsplatzbezug angeboten.

Anzahl Teilnehmer „Gesunder Rücken – schmerzfrei am Arbeitsplatz / Übungen mit dem Teraband (in Zusammenarbeit mit der AOK)	5 Veranstaltungstage mit 169 TN
Einschätzung	Aktionen sind als niederschwellige Möglichkeit zur Informationsbeschaffung zu Gesundheitsthemen sehr gut geeignet. Die hohe Teilnehmerzahl zeigt das Interesse Informationen zur Gesundheit zu erhalten. Veranstaltungen, die mit praktischen Übungen - wie in diesem Fall - kombiniert werden, sind bei den Mitarbeitern besonders begehrt.

- **Vortrag „Schwere Beine“ inkl. Venenmessung**

Anzahl Teilnehmer	30
Einschätzung	Gemeinsam mit einer Fachärztin und einem Sanitätshaus ist es hier gelungen, Präventionsbewusstsein zu schaffen.

- **Vortrag „Burnout – Ursachen und Prävention“**

Anzahl Teilnehmer	53 TN; 25 TN
Einschätzung	Das hohe Interesse an beiden durchgeführten Vortragsveranstaltungen einer internen Referentin führt zu weiteren Angeboten in 2015.

- **Vortrag „Depressionen“**

Anzahl Teilnehmer	35
Einschätzung	Das hohe Interesse am Vortrag einer internen Referentin zu psychischen Erkrankungen führt zu weiteren Angeboten in 2015.

- **Plattform im Intranet**

Eine Plattform im Intranet sammelt Anregungen der Mitarbeiter. Diese dienen der Arbeitsgruppe Gesundheit zur Planung der Aktionen zur Gesundheitsförderung.

### 1.2.3. Beurteilungswesen

Auf Wunsch erfolgen Einzel- oder Kleingruppenberatungen zur Handhabung des neuen Beurteilungsbogens, der im Rahmen des eingeführten Regelbeurteilungswesens seit dem 01.01.2011 verwendet wird.



Anzahl Teilnehmer	9
Einschätzung	Das System ist mittlerweile bekannt. Schulungsnachfragen erfolgen meist nur noch bei Aufgabenwechsel durch Fluktuationen. 1x jährlich wird im internen Fortbildungsprogramm eine Gruppenschulung angeboten.

#### 1.2.4. Personalentwicklung für Servicemitarbeiter

Bei Bedarf und auf Anfrage der publikumsintensiven Bereiche reagiert die Personalentwicklung mit internen Angeboten in Form von Workshops oder Gruppencoachings.

Für 2015 ist geplant, im Zusammenwirken mit Führungskräften und Mitarbeitern ein neues bedarfsorientiertes Konzept der Personalentwicklung für die Mitarbeiter in den „Servicebereichen“ zu gestalten.

#### 1.2.5. Personalentwicklung für Mitarbeiter, die von (organisatorischen) Veränderungen betroffen sind

Gegenstand der PE ist hier die Begleitung und Qualifizierung von Mitarbeitern, die durch ihre Ausbildung und bisherige Erfahrung nur ungenügend auf eine durch organisatorische Veränderung entstandene neue Aufgabe vorbereitet sind. Ein breites Spektrum an PE-Maßnahmen (fachl. Qualifizierung, Coaching, IT-Qualifizierung, Teamtrainings, Vermittlung mentorieller Begleitung, etc.) sichert fachliche und motivierende Einarbeitung.

Anzahl Teilnehmer	4
Einschätzung	Die Anzahl der Teilnehmer schwankt aufgrund der nicht einschätzbaren Passung zwischen der neuen Aufgabe und Mitarbeiterprofil.

#### 1.2.6. Einzelberatungen und Gruppenberatungen

Auf Nachfrage haben Einzelne oder Gruppen die Möglichkeit, sich bei einem Thema mit Arbeitsplatzbezug lösungsorientiert beraten zu lassen oder Moderation oder Workshops in Anspruch zu nehmen. Es entsteht kein Finanzaufwand, da drei interne Mitarbeiter mit entsprechender Qualifikation dieses Portfolio darstellen.

Auslösende Themen sind bei den Einzelberatungen:

- Konflikt
- Unzufriedenheit
- Überforderung/Überlastung
- Kompetenzerweiterung
- Supervision

Auslösende Themen sind bei den Gruppenberatungen:

- Konflikt
- Teamentwicklung für bestehende oder neue Teams
- Supervision für gemischte Gruppen

Format:	Betreute Einheiten:	Auslösendes Thema beim Erstkontakt:	Gesamt TN	Anzahl Termine:
Einzelberatung	113 einzelne Personen	Konflikt: 24 Unzufriedenheit: 8 Überforderung: 34 Kompetenzerweiterung: 26 Supervision: 21	113	544
Gruppenberatung	54 Gruppen	Konflikt: 9 Teamentwicklung: 32 Supervision: 13	480	163
Einschätzung		Tendenz steigend – auch wegen des Effektes positiv wahrgenommener Unterstützung		

### 1.2.7. Sozialkompetenzseminare für Brandmeisteranwärter

Auch in 2014 wurde diese Seminareinheit für die neuen Brandmeisteranwärter fortgeführt. Zukünftig soll diese Veranstaltung unter Beteiligung der vor Ort zuständigen Ausbilder stattfinden, damit in den kommenden Jahren der Multiplikatoren-Effekt genutzt und die Seminarinhalte direkt im Bereich der Feuerwehr (37) vermittelt werden können.

Der Seminarinhalt liegt wie bisher auf dem Erlernen erweiterter sozialer Kompetenz, insbesondere durch angemessene Kommunikationstechniken, auch in Notfall- und Krisensituationen. Die unterschiedlichen Rollen eines städtischen Bediensteten, Auszubildenden, Retters und Helden mit den damit verbundenen Erwartungen werden geklärt, angemessenes Verhalten und Gefahren werden verdeutlicht.

Besonderer Schwerpunkt liegt in der Intervention bei suizidalen Krisen und der Handlungskompetenz der vor Ort tätigen angehenden Feuerwehrbeamten. Dies wird durch theoretisches Wissen über Kommunikationsmöglichkeiten sowie psychologischem Hintergrundwissen vermittelt und in praktischen Rollenspielen geübt.

Darüber hinaus erfolgt ein Exkurs über Rechte und Pflichten eines angehenden Feuerwehrbeamten.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die Gesundheitsprävention als Schutz vor übermäßiger psychischer Gefährdung durch emotional belastende Ereignisse im Dienst.

Anzahl Teilnehmer	19
Einschätzung	Diese Einführungsveranstaltung gehört inzwischen zum etablierten Programm.

### 1.2.8. Betriebliches Eingliederungsmanagement BEM

Im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften des § 84 SGB IX steht das betriebliche Eingliederungsmanagement hinsichtlich der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers allen langzeiterkrankten

Mitarbeitern (mehr als 42 Kalendertage in den letzten 12 Monaten) als persönliches Hilfsangebot zur Seite.

In 2014 wurden 113 Mitarbeiter schriftlich zu einem vertraulichen Gespräch zur Gesundheitsförderung eingeladen. Hierdurch kam es insgesamt zu 199 Beratungsgesprächen mit den thematischen Inhalten von Krankheitsbewältigung, Stressreduzierung, Konfliktklärungsmöglichkeiten und Gesundheitsförderung.

Lediglich 23 Einladungen blieben ohne Reaktion bzw. wurden zu diesem Zeitpunkt nicht als Unterstützungsangebot angenommen.

Entsprechend kam es bei 90 Mitarbeitern zu Einzelbetrachtungen der persönlichen (Arbeitsplatz)-Situation. Bei 51 gesundheitsbelasteten Mitarbeitern kam es zu abgeschlossenen Fördermaßnahmen mit subjektiv empfundenen Verbesserungsstrategien, die zu weniger Belastung und somit auch zu geringerer Erkrankungsquote führten.

29 weitere Maßnahmen werden im laufenden Jahr erst greifen und auf Effizienz überprüft - sind also noch ergebnisoffen.

In 51 Einzelfällen waren konkrete Hilfen erforderlich. Konfliktklärungsgespräche mit anderen Beteiligten, Unterstützung durch technische Hilfsmittel am Arbeitsplatz bis hin zu Arbeitszeitreduzierungen oder Umsetzungen in neue, weniger belastende Arbeitsfelder sind als gesundheitsfördernde Verbesserungen durchgeführt worden.

### **1.2.9. Interkulturelle Öffnung der Verwaltung**

Zur Implementierung des Themas im Rahmen der Personalentwicklung wurden Info-Veranstaltungen für Führungskräfte und für Auszubildende durchgeführt sowie inhaltliche Blöcke im Rahmen des Bausteinprogramms und im internen Fortbildungsprogramm platziert.

## 2. Personalstatistik

### 2.1. Entwicklung des Personalbestands

#### 2.1.1. Stammkräfte

Bei dem Begriff „Stammkräfte“ handelt es sich um unbefristet und zum Berichtsstichtag aktiv Beschäftigte der Stadt Hagen und ihrer Eigenbetriebe, d.h. ohne

- Aushilfen
- befristet Beschäftigte
- Mitarbeiter in Elternzeit, Beurlaubung
- Mitarbeiter in der Freistellungsphase ATZ
- Auszubildende und Praktikanten
- Mitarbeiter im Bundesfreiwilligendienst / Freiwilligen Sozialen Jahr

Die ermittelten Zahlen sind jeweils in Vollzeitkräfte (VZK) umgerechnet worden.

Die folgenden Übersichten enthalten die Summen aller Stammkräfte sowie die jährliche Entwicklung (2.1.1.1) bzw. Anzahl der Zugänge und Abgänge (2.1.1.2) differenziert nach den Bereichen Allgemeine Verwaltung, Feuerwehr (37), Künstlerisches Personal und Orchester (46) sowie für die Eigenbetriebe Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH) und Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT).

#### 2.1.1.1. Entwicklung seit dem 01.01.2009

Stammkräfte * Bereich	Startniveau ↓							Entwicklung		in Prozent
	Bestand am 31.12.2008	Bestand am 31.12.2009	Bestand am 31.12.2010	Bestand am 31.12.2011	Bestand am 31.12.2012	Bestand am 31.12.2013	Bestand am 31.12.2014			
Allgemeine Verwaltung	1.830,68 100%	1.809,18 98,83%	1.750,80 95,64%	1.484,04 81,06%	1.418,94 77,51%	1.401,15 76,54%	1.378,05 75,28%	-452,63	↘	-24,72%
Feuerwehr (37)	254,97 100%	263,74 103,44%	264,60 103,78%	260,65 102,23%	258,72 101,47%	257,97 101,18%	260,97 102,35%	6,00	↗	2,35%
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	147,99 100%	148,38 100,26%	140,13 94,69%	146,24 98,82%	145,14 98,07%	145,46 98,29%	146,96 99,30%	-1,03	↘	-0,70%
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	383,01 100%	372,47 97,25%	363,73 94,97%	367,54 95,96%	370,51 96,74%	366,90 95,79%	353,23 92,22%	-29,78	↘	-7,78%
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	76,96 100%	80,96 105,20%	78,74 102,31%	84,64 109,98%	82,75 107,52%	79,57 103,39%	74,83 97,23%	-2,13	↘	-2,77%
<b>insgesamt</b>	<b>2.693,61 100%</b>	<b>2.674,73 99,30%</b>	<b>2.598,00 96,45%</b>	<b>2.343,11 86,99%</b>	<b>2.276,06 84,50%</b>	<b>2.251,05 83,57%</b>	<b>2.214,04 82,20%</b>	<b>-479,57</b>	<b>↘</b>	<b>-17,80%</b>
* umgerechnet in Vollzeitkräfte (VZK)										
nachr.: <b>Kopfzahlen</b>	<b>3.107</b>	<b>3.081</b>	<b>2.998</b>	<b>2.754</b>	<b>2.707</b>	<b>2.651</b>	<b>2.601</b>	<b>-506</b>	<b>↘</b>	<b>-16,29%</b>

Abb. 8: Stammkräfte in VZK

Die in der Tabelle ausgewiesenen absoluten und prozentualen Entwicklungen der Beschäftigtenzahlen beziehen sich grundsätzlich auf den als Startniveau (= 100%) festgelegten Jahresbeginn 2009. In der zugehörigen Grafik werden die in der Tabelle aufgeführten vergangenen und aktuellen Jahreswerte nebeneinander als Balken dargestellt.

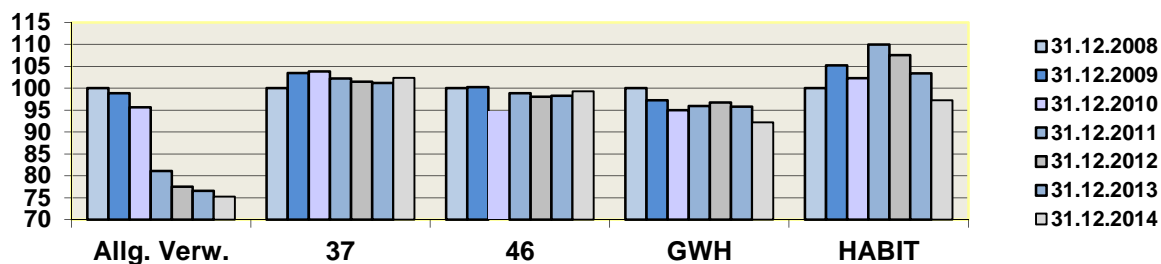


Abb. 9: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in den Bereichen seit dem 31.12.2008

So erkennt man lediglich im Bereich der Feuerwehr (37) **bezogen auf die Startbasis** einen Personalanstieg, in den übrigen Bereichen liegen die aktuellen Personalbestände - insbesondere im Bereich der Allgemeinen Verwaltung sehr deutlich - unter denen von 2009.

Der Personalbestand bei 37 richtet sich nach dem Brandschutzbedarfsplan und liegt auf einem Niveau, das auch die Arbeitsgemeinschaft der Berufsfeuerwehren NRW als angemessene Untergrenze vorsieht.

Insgesamt ist bis Ende 2010 zunächst ein moderater, aber kontinuierlicher Personalabbau zu erkennen. Ein signifikanter Rückgang der Beschäftigtenzahlen ergibt sich 2011 aus den Abgängen aus der Allgemeinen Verwaltung in die erweiterte Anstalt öffentlichen Rechts Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH AöR, ehem. SEH). Mit Organisationsverfügung zur Erweiterung der GWH wurde 2012 der frühere Fachbereich Immobilien, Wohnen und Sonderprojekte (23) aufgelöst und dessen bisherige Aufgaben u.a. zur GWH verlagert. Die daraus resultierenden Personalbewegungen aus der Kernverwaltung in die GWH zehrten 2012 den dort selbst generierten Personalabbau auf. Sowohl 2013 als auch im Berichtsjahr hat sich dann der allgemeine Trend des sukzessiven Abbaus des Stammpersonals fortgesetzt.

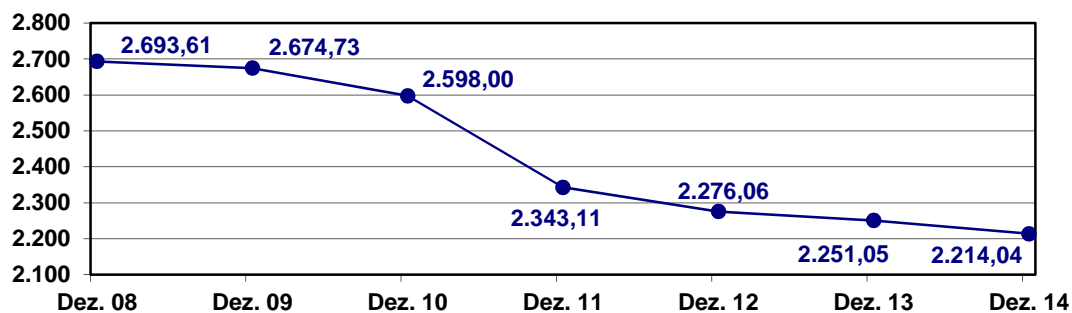


Abb. 10: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen insgesamt seit dem 31.12.2008

Die tendenziell sinkenden Beschäftigtenzahlen korrespondieren grundsätzlich mit der demografischen Entwicklung in Hagen (gem. Fortschreibung der Einwohnerzahlen durch das Ressort für Statistik – [www.hagen.de](http://www.hagen.de)). Bis 2013 ist ein kontinuierlicher Bevölkerungsrückgang erkennbar. Zum Stand 31.12.2014 ist ein geringer Zuwachs ausgewiesen, allerdings erfolgte in 2014 eine Umstellung in der Fortschreibungsmethodik.

Bevölkerung zum 31.12. lt. Fortschreibung Basis Volkzählung 1987 lt. Einwohnermelderegister	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*
	193.979	191.558	190.509	189.240	187.810	186.465	
	195.826	193.474	191.986	190.883	189.955	189.379	190.448
ggü. Vorjahr	-1.874	-2.421	-1.049	-1.269	-1.430	-1.345	
	-0,96%	-1,25%	-0,55%	-0,67%	-0,76%	-0,72%	
	-1.788	-2.352	-1.488	-1.103	-928	-576	1.069
	-0,90%	-1,20%	-0,77%	-0,57%	-0,49%	-0,30%	0,56%
Entwicklung insgesamt seit 2008		-2.421	-3.470	-4.739	-6.169	-7.514	
		-1,25%	-1,79%	-2,44%	-3,18%	-3,87%	
		-2.352	-3.840	-4.943	-5.871	-6.447	-5.378
		-1,20%	-1,96%	-2,52%	-3,00%	-3,29%	-2,75%

\*) **Umstellung der Einwohnerfortschreibung:** Bis Ende 2013 basierten die Einwohnerzahlen auf der Fortschreibung des Volkszählungsergebnisses 1987. Seit 01.01.2014 ist die Basis der Einwohnerzahlen das Einwohnermelderegister.

Abb. 11: Bevölkerungsentwicklung seit 2008

#### 2.1.1.2. Entwicklung in 2014

Im Berichtsjahr haben sich die Personalbestände der Allgemeinen Verwaltung und der beiden Eigenbetriebe per Saldo gegenüber den Vorjahreszahlen reduziert. Feuerwehr und Theater verzeichnen dagegen leichte Zuwächse. In Summe ist die Gesamtzahl aller Stammkräfte reduziert worden.

Stammkräfte * Bereich	Bestand am 31.12.2013	Zugänge bis 31.12.2014	Abgänge bis 31.12.2014	Bestand am 31.12.2014	Entwick- lung bis 31.12.2014	in Prozent
Allgemeine Verwaltung	1.401,15	74,74	-97,84	1.378,05	-23,10	↘ -1,65%
Feuerwehr (37)	257,97	16,00	-13,00	260,97	3,00	↗ 1,16%
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	145,46	23,51	-22,01	146,96	1,50	↗ 1,03%
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	366,90	15,68	-29,35	353,23	-13,67	↘ -3,73%
Hagener Betrieb für Informations- technologie (HABIT)	79,57	3,00	-7,74	74,83	-4,74	↘ -5,96%
<b>insgesamt</b>	<b>2.251,05</b>	<b>132,93</b>	<b>-169,94</b>	<b>2.214,04</b>	<b>-37,01</b>	↘ -1,64%

\*) umgerechnet in Vollzeitkräfte (VZK)

Abb. 12: Stammpersonal - Bestandsveränderungen in 2014

Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht die Personalbewegungen in den einzelnen Bereichen.



Abb. 13: Zu- und Abgänge bis 31.12.2014

## 2.1.2. Sonstige Beschäftigungsverhältnisse

In den folgenden Übersichten sind die sonstigen aktiven Beschäftigungsverhältnisse angeführt, die neben den zuvor dargestellten Stammkräften in den Personalberichten ebenfalls quartalsweise berichtet werden.

Um eine Vergleichbarkeit zu den Stammkräften zu ermöglichen, wurden bei den befristeten Beschäftigungsverhältnissen die ermittelten Zahlen auf Vollzeitkräfte umgerechnet. Die besonderen Beschäftigungsverhältnisse werden in Kopfzahlen dargestellt. In der Praxis handelt es sich im Übrigen hierbei in der Regel um Vollzeit-Beschäftigungen. Eine Ausnahme bilden die Zahlen der Auszubildenden, hier haben im Einstellungsjahr 2012 in der Allgemeinen Verwaltung erstmals zwei Personen ihre Ausbildung in Teilzeit (75%) begonnen.

### 2.1.2.1. Befristete Beschäftigungsverhältnisse

Bereiche	Be- stand am 31.12.08	Be- stand am 31.12.09	Be- stand am 31.12.10	Be- stand am 31.12.11	Be- stand am 31.12.12	Be- stand am 31.12.13	Bestand am 31.12.14			Entwick- lung ggü. Vorjahr	in Prozent
							Aus- hilfen	befr. Be- schäf- tigte	insg.		
Allgemeine Ver- waltung	109,24	116,56	124,34	100,27	109,09	114,86	3,75	109,51	113,26	-1,60	↘ -1,41%
Feuerwehr (37)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	-1,00	↘ -100,00%
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	8,50	11,50	19,00	17,50	17,10	17,51	2,39	12,50	14,89	-2,62	↘ -18,89%
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	42,85	37,12	59,80	19,83	15,19	10,58	18,86	2,77	21,63	11,05	↗ 33,75%
Hagener Betrieb für Informations- technologie (HABIT)	3,00	3,00	1,54	1,00	5,00	3,00	0,00	3,00	3,00	0,00	- 0,00%
<b>insgesamt</b>	<b>163,59</b>	<b>168,18</b>	<b>204,68</b>	<b>138,60</b>	<b>146,38</b>	<b>146,95</b>	<b>25,00</b>	<b>127,78</b>	<b>152,78</b>	<b>5,83</b>	↗ 3,59%

Abb. 14: Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung in 2014

Bereiche	Entwicklung seit dem 01.01.2009		in Prozent
Allgemeine Verwaltung	4,02	↗	3,68%
Feuerwehr (37)	0,00	-	0,00%
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	6,39	↗	75,18%
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	-21,22	↘	-49,52%
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	0,00	-	0,00%
<b>insgesamt</b>	<b>-10,81</b>	↘	<b>-6,61%</b>

Abb. 15: Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung seit dem 01.01.2009

Im Bereich der Allgemeinen Verwaltung kommt es regelmäßig zu befristeten Personalbedarfen - insbesondere in Spezialberufen. So wurden beispielsweise allein im Fachbereich Jugend und Soziales (55) im Rahmen des Bildungs- und Teilhabepakets für die Dauer von zwei Jahren (01.01.2012 - 31.12.2013) insgesamt 8,5 Stellen für "Schulsozialarbeiter" eingerichtet. Die Finanzierung erfolgte hier zu 100% aus Bundesmitteln. Besonders betroffen ist auch regelmäßig der Kita-Bereich. Um die gesetzlichen Vorgaben des KiBiz hinsichtlich des Personalschlüssels in den städtischen Kindertageseinrichtungen zu erfüllen, sind jedes Jahr befristete Einstellungen bzw. Weiterbeschäftigungen erforderlich. Dabei ist eine hohe Fluktuation zu verzeichnen. Insgesamt ist die Gesamtzahl der Erzieher/Kinderpfleger - bedingt durch den Ausbau der U3-Betreuung - gestiegen. Darüber hinaus ist durch gesetzliche Änderungen (KiBiz, 2. Revision) im Kita-Bereich ein zusätzlicher Bedarf an Hauswirtschaftskräften entstanden.



Anfang 2013 beendete ein Mitarbeiter erfolgreich seine Ausbildung zum Kfz-Mechatroniker bei der Feuerwehr. Er wurde dort befristet für ein Jahr in der Kfz-Werkstatt eingesetzt.

In der Gebäudewirtschaft sind Stellen ausscheidender Stammkräfte nachbesetzt worden. Die Festanstellung früherer Aushilfen und die Entfristung von zuvor befristeten Beschäftigungsverhältnissen führen hier korrespondierend zu einem Rückgang ggü. dem Basiswert. In 2014 wurden wieder vermehrt Aushilfskräfte eingesetzt.

#### 2.1.2.2. Besondere Beschäftigungsverhältnisse (Auszubildende, Praktikanten, BFD/FSJ)

Bereiche	Be- stand am 31.12.08	Be- stand am 31.12.09	Be- stand am 31.12.10	Be- stand am 31.12.11	Be- stand am 31.12.12	Be- stand am 31.12.13	Bestand am 31.12.14				Entwick- lung ggü. Vorjahr		in Pro- zent
							Aus- zubil- dende	Prakti- kanten	BFD + FSJ	insg.			
Allgemeine Verwal- tung	153	156	97	74	64	73	41	28	24	93	20	↗	21,74%
Feuerwehr (37)	17	13	11	2	8	7	13	0	0	13	6	↗	33,33%
Künstlerisches Personal und Or- chester (46)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	0,00%
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	2	3	3	1	2	3	4	0	0	4	1	↗	33,33%
Hagener Betrieb für Informationstechno- logie (HABIT)	11	10	6	4	2	2	3	0	0	3	1	↗	33,33%
<b>insgesamt</b>	<b>183</b>	<b>182</b>	<b>117</b>	<b>81</b>	<b>76</b>	<b>85</b>	<b>61</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>113</b>	<b>28</b>	<b>↗</b>	<b>23,93%</b>

Abb. 16: Besondere Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung in 2014

Im Berichtsjahr verzeichnen die Bereiche Ausbildung, Praktika und Bundesfreiwilligendienst deutliche Zuwächse. Insgesamt liegen die Zahlen immer noch unter den Basiswerten.

Bereiche	Entwicklung seit dem 01.01.2009		in Prozent
Allgemeine Verwaltung	-60,00	↘	-39,22%
Feuerwehr (37)	-4,00	↘	-23,53%
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	0,00	-	0,00%
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	2,00	↗	100,00%
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	-8,00	↘	-72,73%
<b>insgesamt</b>	<b>-70,00</b>	<b>↘</b>	<b>-38,25%</b>

Abb. 17: Besondere Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung seit dem 01.01.2009

Die Zahl der Ausbildungsverhältnisse in der Allgemeinen Verwaltung ist seit 2008 bis 2012 um mehr als 70% stark zurückgegangen. Die engen finanziellen Rahmenbedingungen der Stadt Hagen zwingen zur ständigen Analyse der Personalbedarfe. In den Jahren 2010 und 2011 sind so mangels entsprechender Bedarfe keine Ausbildungskräfte im Verwaltungsbe-  
reich eingestellt worden. Im gewerblich-technischen sowie im kaufmännischen Bereich wur-  
den auch in der Vergangenheit regelmäßig Ausbildungsplätze z.T. auch über Bedarf angebo-  
ten. Das Angebot erfolgte vor dem Hintergrund der sozialpolitischen Verantwortung der Stadt  
Hagen als größter Arbeitgeber in der Region und ausdrücklich nur in solchen Berufsfeldern,  
in denen junge Menschen mit einem qualifizierten Ausbildungsabschluss gute Chancen ha-  
ben, auf dem Arbeitsmarkt eine Beschäftigung zu finden. Seit 2013 steigt die Zahl der Aus-  
bildungsverhältnisse. Im Hinblick auf die kommenden Jahre soll die Ausbildung insgesamt  
bedarfsorientiert erfolgen. Für den Bereich der Allgemeinen Verwaltung z.B. mit dem Ziel  
einer Beschäftigung im Jobcenter Hagen, wo es nach wie vor gilt, den (refinanzierten) kom-  
munalen Anteil zumindest zu halten. Im Bereich der Verwaltungsfachangestellten („mittlerer“  
Dienst) mit dem Ziel, erhebliche fluktuationsbedingte Vakanzen wie in Schulsekretariaten  
und publikumsintensiven Bereichen ausgleichen zu können. In Spezialbereichen wie Bau-  
und Planungsverwaltung, technischen Berufen, der IT sowie beim Brandschutz und Ret-  
tungsdienst soll durch die Ausbildung dem durch die planmäßige Fluktuation entstehenden  
Fachkräftemangel entgegengewirkt werden. Zu Beginn des jeweiligen Ausbildungszeitraums  
wird jedoch keine Übernahmezusage erfolgen. Hier bleibt die dynamische Entwicklung im  
Bereich der Personalwirtschaft der nächsten Jahre abzuwarten. Der Abschluss der Ausbil-  
dung mit einer überdurchschnittlichen Leistung bietet perspektivisch aber zumindest die Op-  
tion, übernommen zu werden. Für die Zukunft zeichnet sich ab, dass nach dem Tiefststand  
von 2012 die Zahl der Ausbildungsverhältnisse bei der Stadt Hagen weiter moderat steigen  
wird.

Bereich	Anzahl Auszubildende						
	31.12.08	31.12.09	31.12.10	31.12.11	31.12.12	31.12.13	31.12.14
Allgemeine Verwaltung	97	98	65	36	29	34	41
Feuerwehr (37)	9	4	3	2	8	7	13
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	0	0	0	0	0	0	0
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	2	3	3	1	2	3	4
Hagener Betrieb für Informations-technologie (HABIT)	11	10	6	4	2	2	3
	<b>119</b>	<b>115</b>	<b>77</b>	<b>43</b>	<b>41</b>	<b>46</b>	<b>61</b>
<b>Veränderung insgesamt seit 2008</b>		<b>-3,36%</b>	<b>-35,29%</b>	<b>-63,87%</b>	<b>-65,55%</b>	<b>-61,34%</b>	<b>-48,74%</b>
<b>Veränderung Allg. Verw. seit 2008</b>		<b>1,03%</b>	<b>-32,99%</b>	<b>-62,89%</b>	<b>-70,10%</b>	<b>-64,95%</b>	<b>-57,73%</b>

Abb. 18: Entwicklung der Auszubildendenzahlen seit 2008

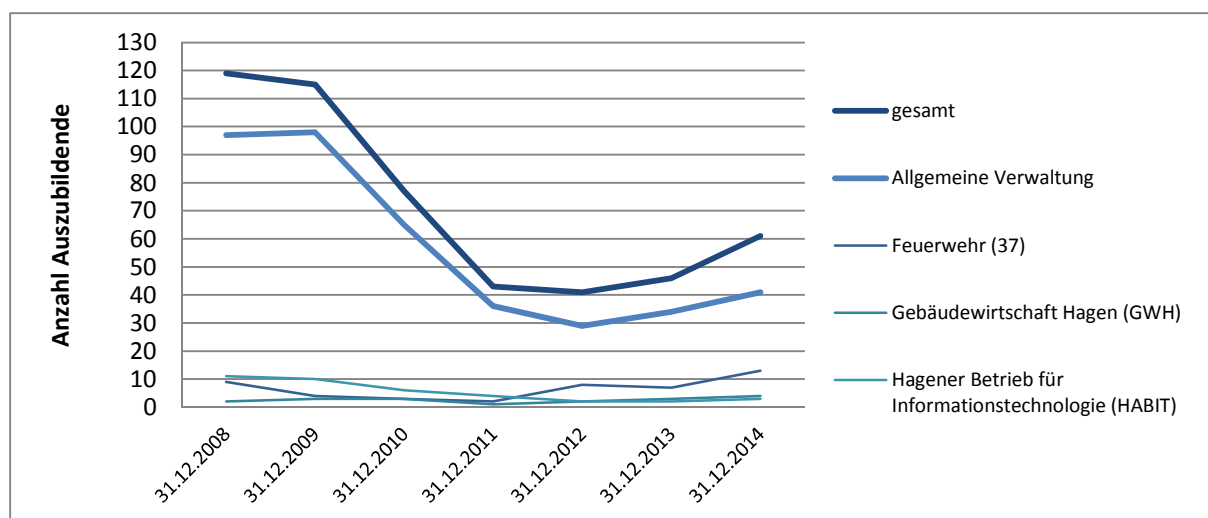


Abb. 19: Grafische Darstellung der Entwicklung im Ausbildungsbereich seit 2008

Mit der Aussetzung der Wehrpflicht im Jahr 2011 liefen auch die Zivildienstverhältnisse aus. Bei der Feuerwehr waren bis 30.04.2011 letztmals 8 Zivildienstleistende beschäftigt. In der Allgemeinen Verwaltung endete das letzte von zuvor insgesamt 9 Zivildienstverhältnissen zum 31.08.2011. Hier bietet der seit 01.07.2011 neu geschaffene Bundesfreiwilligendienst Ersatz. Seit 2013 haben darüber hinaus in weitere Freiwillige ihren Dienst aufgenommen und im Berichtsjahr ist ein bisheriger Höchststand erreicht.

### 2.1.3. Gesamtpersonal

Nachfolgend werden alle zuvor dargestellten Personalbestandszahlen des Berichtsjahres - Stammkräfte und sonstige Beschäftigungsverhältnisse - zusammengeführt, um einen Überblick über den Gesamtpersonalkörper der Stadt Hagen und ihrer Eigenbetriebe zu vermitteln.

Kernverwaltung											
Bereich	Allg. Verw.		37		46/Künstler		GWH		HABIT		
	VZK	Kopfz.	VZK	Kopfz.	VZK	Kopfz.	VZK	Kopfz.	VZK	Kopfz.	Σ VZK    Σ Kopfz
Stammkräfte	1378,05	1584	260,97	262	146,96	155	353,23	524	74,83	76	2214,04    2601
Befristete	109,51	145	0,00	0	12,50	15	2,77	3	3,00	3	127,78    166
Aushilfen	3,75	6	0,00	0	2,39	7	18,86	37	0,00	0	25,00    50
Azubis	40,50	41	13,00	13	0,00	0	4,00	4	3,00	3	60,50    61
Praktikanten	28,00	28	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	28,00    28
BFD/FSJ	24,00	24	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	24,00    24
	<b>1583,81</b>	<b>1828</b>	<b>273,97</b>	<b>275</b>	<b>161,85</b>	<b>177</b>	<b>378,86</b>	<b>568</b>	<b>80,83</b>	<b>82</b>	<b>2479,32    2930</b>

	insg.	GWH / HABIT	Kernverwaltung (ohne Eigenbetriebe)
VZK	2.479,32	459,69	2.019,63
Kopfzahlen	2.930	650	2.280

Abb. 20: Gesamtpersonalzahlen 2014

## 2.2. Entwicklung des Personalbestands der Kernverwaltung

Die folgenden Tabellen und zugehörigen Grafiken zeigen die Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen nach dem 31.12.2008. Einbezogen sind die zuvor dargestellten aktiven unbefristeten (Stammkräfte) sowie die befristeten und besonderen Beschäftigungsverhältnisse in der Kernverwaltung. Die Beschäftigtenzahlen der Eigenbetriebe finden hier keine Berücksichtigung, da für sie auch kein unmittelbarer Ausweis in den Personalaufwendungen des Kernhaushaltes (vgl. 3.1.1) erfolgt. Insgesamt sind die Beschäftigtenzahlen bis 2013 deutlich rückläufig. Im Berichtsjahr ist bei gleichbleibender Gesamt-Kopfzahl ein geringer Anstieg um 2,18 VZK gegenüber dem Vorjahr festzustellen. Während die Zahl der Stammkräfte auch weiterhin abgenommen hat, verzeichneten die Bereiche Ausbildung, Praktika und Bundesfreiwilligendienst in 2014 einen deutlichen Zuwachs.

### 2.2.1. Entwicklung seit dem 01.01.2009 / vollzeitverrechnet

Bereich	Kernverwaltung						
	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014
Stammkräfte	2.233,64	2.221,30	2.155,53	1.890,93	1.822,81	1.804,58	1.785,98
Befristete	105,64	120,97	136,21	111,27	121,93	131,33	122,01
Aushilfen	12,10	7,09	7,13	6,50	4,26	2,04	6,14
Azubis	105,00	102,00	68,00	38,00	36,50	40,50	53,50
Praktikanten	42,00	47,00	23,00	28,00	25,00	22,00	28,00
Zivis/BFD/FSJ	23,00	20,00	17,00	10,00	10,00	17,00	24,00
	<b>2.521,38</b>	<b>2.518,36</b>	<b>2.406,87</b>	<b>2.084,70</b>	<b>2.020,50</b>	<b>2.017,45</b>	<b>2.019,63</b>
Veränderung seit 2008		-0,12%	-4,54%	-17,32%	-19,87%	-19,99%	-19,90%

Abb. 21: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen in VZK

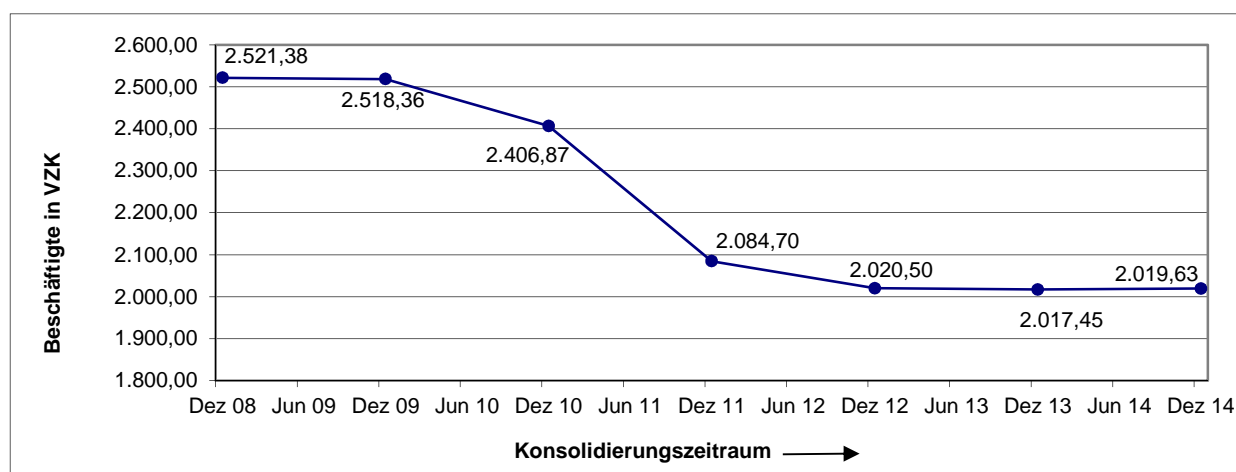


Abb. 22: Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen in VZK

### 2.2.2. Entwicklung seit dem 01.01.2009 / Kopfzahlen

Bereich	Kernverwaltung						
	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014
Stammkräfte	2.486	2.467	2.397	2.121	2.065	2.027	2.001
Befristete	135	176	172	142	156	166	160
Aushilfen	31	25	23	14	17	7	13
Azubis	106	102	68	38	37	41	54
Praktikanten	42	47	23	28	25	22	28
Zivis/BFD/FSJ	23	20	17	10	10	17	24
	<b>2.823</b>	<b>2.837</b>	<b>2.700</b>	<b>2.353</b>	<b>2.310</b>	<b>2.280</b>	<b>2.280</b>
Veränderung seit 2008		0,50%	-4,36%	-16,65%	-18,17%	-19,23%	-19,23%

Abb. 23: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen

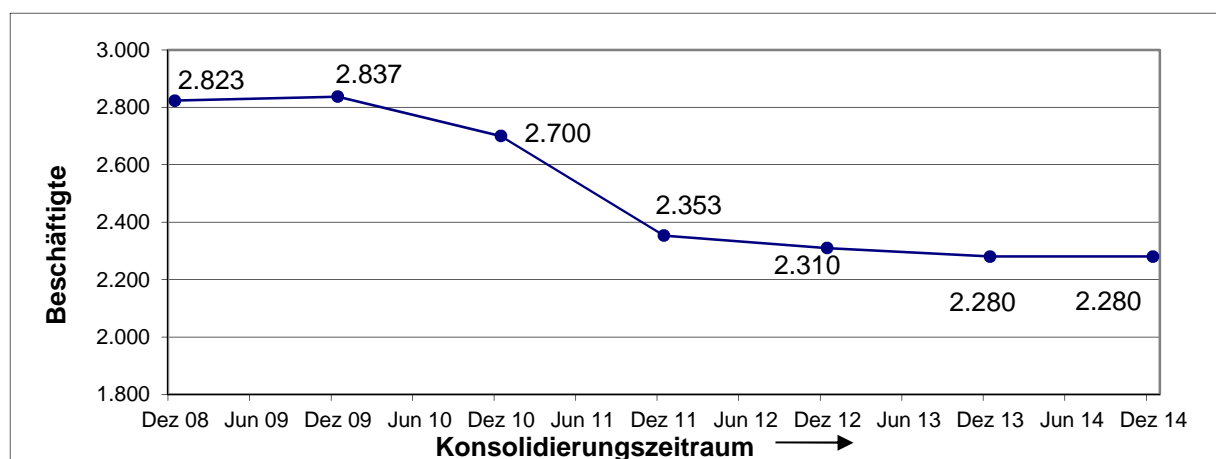


Abb. 24: Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen

## 2.3. Fluktuationsbilanzen „Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung“

Der personalstärkste Bereich - Stammkräfte der Allgemeinen Verwaltung - wird im Folgenden näher betrachtet. Aus den sogenannten Fluktuationsbilanzen sind die unterschiedlichen Zu- und Abgänge für den jeweiligen Berichtszeitraum ersichtlich.

### 2.3.1. Fluktuation seit dem 01.01.2009

	Bestand zum 31.12.2008 in VZK 1.830,68		
Zugänge	Zugänge in VZK	Abgänge in VZK	Abgänge
externe unbefristete Einstellungen	21,41	-42,25	Erreichen der Altersgrenze
unbefristete Übernahmen von bisher befristet Beschäftigten	82,18	-13,30	vorgezogenes Altersruhegeld, Versorgung nach Antragsaltergrenze
unbefristete Übernahmen von Azubis	47,49	-72,53	Sonstige (Versetzung, Kündigung, Tod)
unbefristete Übernahmen aus Eigenbetrieben / Gesellschaften / Sonderbereichen	42,00	-287,64	Abgänge in Eigenbetriebe / Gesellschaften / Sonderbereiche
Zugänge aus Beurlaubung, Elternzeit, Rente auf Zeit	99,95	-125,99	Abgänge in Beurlaubung, Elternzeit, Rente auf Zeit
Stundenerhöhungen	115,60	-85,29	Stundenreduzierungen
		-31,13	Auflösungsverträge (mit oder ohne Abfindungen)
		-193,13	in ATZ mit Beginn der Freistellungsphase
		-10,00	Stammdatenbereinigung 2009
<b>Summe Zugänge</b>	<b>408,63</b>	<b>-861,26</b>	<b>Summe Abgänge</b>
	Bestand zum 31.12.2014 in VZK 1.378,05		

Abb. 25: Fluktuationsbilanz Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung seit 01.01.2009

Die folgenden Diagramme visualisieren die Bedeutung der einzelnen Zu- und Abgangsgründe für die Gesamtfuktuation.

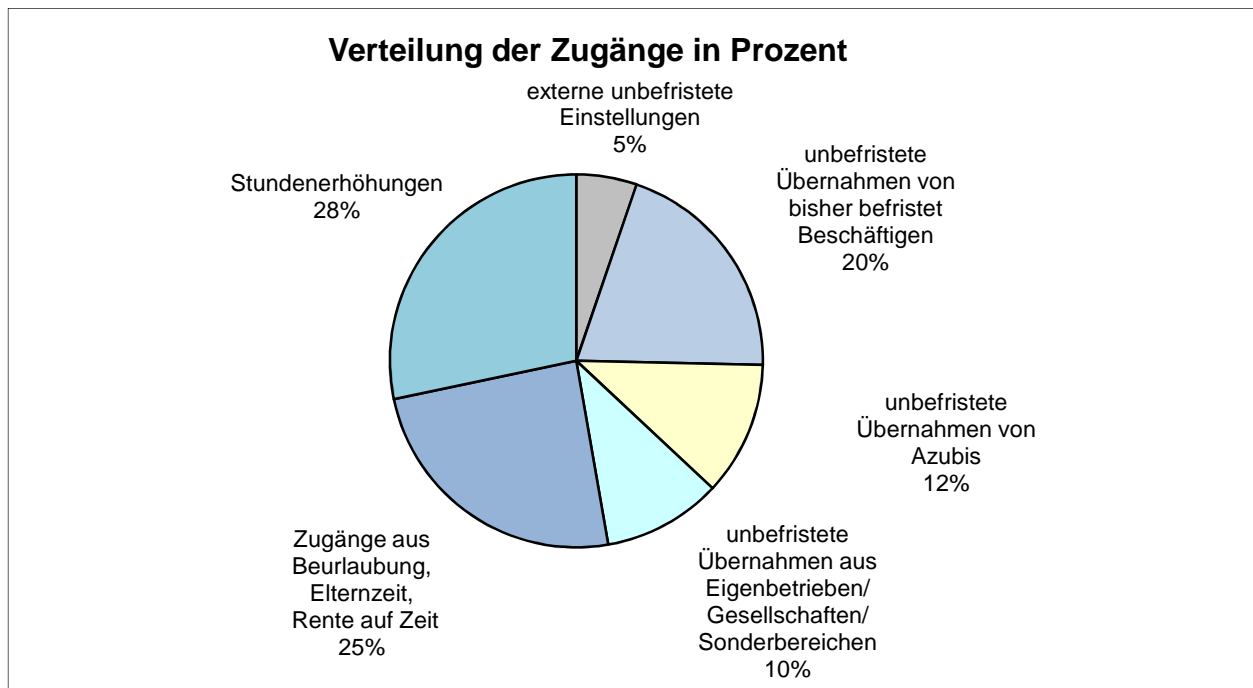


Abb. 26: Prozentuale Verteilung der Zugangsgründe seit 01.01.2009

Neu geschlossene unbefristete Beschäftigungsverhältnisse (externe Einstellungen sowie Übernahmen aus Ausbildung bzw. bisher befristeten Beschäftigten) sind nur mit insg. 37% zu verzeichnen. Daneben erfolgten zu 10% Übernahmen aus dem Konzernbereich.

Mehr als die Hälfte aller Zugänge bilden Rückkehrer (aus bestehenden, aber inaktiven Beschäftigungsverhältnissen) und Stundenausweitungen (kumuliert zu knapp 100 VZK, jedoch ohne Erhöhung der Gesamtzahl der Beschäftigungsverhältnisse / „Köpfe“).

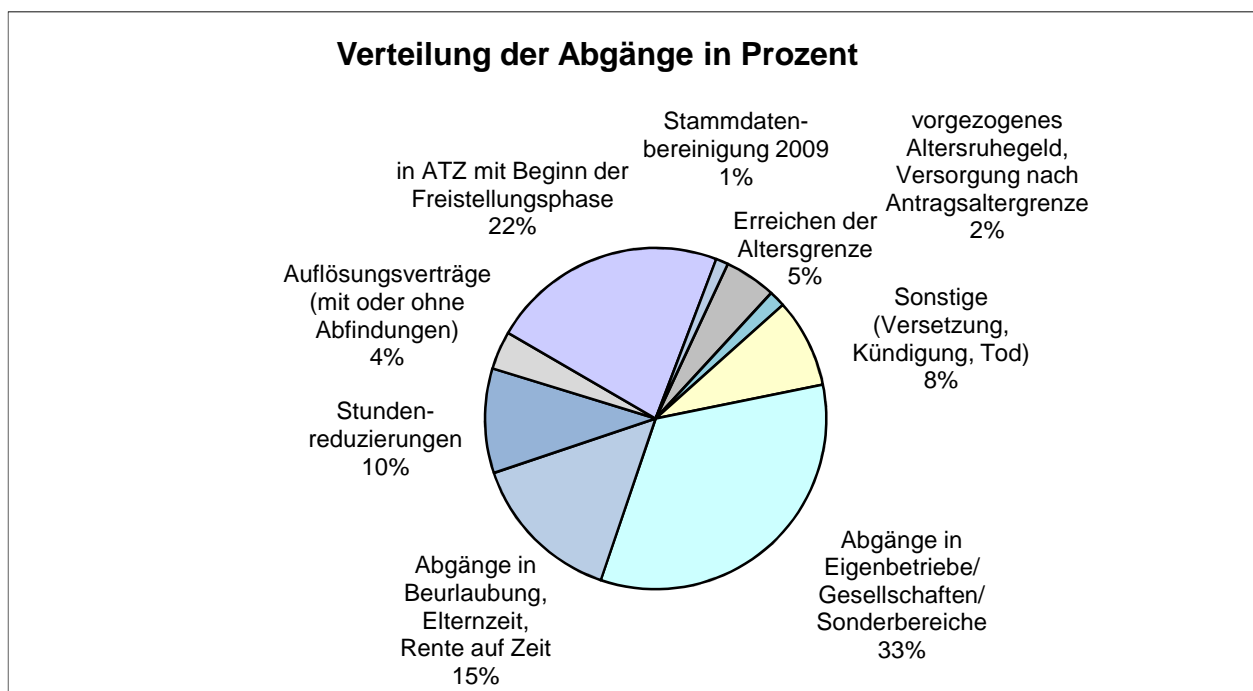


Abb. 27: Prozentuale Verteilung der Abgangsgründe seit 01.01.2009

Die Gewährung von Altersteilzeit wurde in der Vergangenheit erfolgreich als Mittel zur Förderung der Personalfluktuations eingesetzt. So machen die Abgänge in die ATZ-Freistellungsphase mehr als ein Fünftel aller Abgänge seit 2009 aus.

Erheblich zum Personalabbau beigetragen haben mit 33% die Abgänge in Eigenbetriebe, Gesellschaften und Sonderbereiche. Neben personalwirtschaftlichen Einzelmaßnahmen fallen hier vor allem die Überleitungen/Übergänge städtischer Bediensteter zur WBH AöR aus 2011 sowie die Auslagerungen von Aufgaben und Personal des Kernhaushaltes in den Eigenbetrieb GWH im Jahr 2012 ins Gewicht.

Ein weiteres Viertel aller Abgänge entfällt auf zeitlich begrenzte Ausfälle und Stundenreduzierungen, insofern sind die Beschäftigungsverhältnisse hier nicht unwiderruflich beendet. Den 211,28 VZK stehen im gleichen Zeitraum 215,10 VZK an Zugängen von Rückkehrern und aus Stundenerhöhungen gegenüber. Zurzeit liegt damit ein ausgewogenes Verhältnis vor, latent besteht aber das Risiko, dass ein Negativtrend in Richtung Reaktivierung von Beschäftigten einsetzen könnte.

### 2.3.2. Fluktuation in 2014

	Bestand zum 31.12.2013 in VZK		
	1.401,15		
Zugänge	Zugänge in VZK	Abgänge in VZK	Abgänge
externe unbefristete Einstellungen	9,41	-5,86	Erreichen der Altersgrenze
unbefristete Übernahmen von bisher befristet Beschäftigten	18,08	-2,55	vorgezogenes Altersruhegeld, Versorgung nach Antragsaltergrenze
unbefristete Übernahmen von Azubis	1,00	-14,51	Sonstige (Versetzung, Kündigung, Tod)
unbefristete Übernahmen aus Eigenbetrieben / Gesellschaften/ Sonderbereichen	13,26	-7,45	Abgänge in Eigenbetriebe / Gesellschaften / Sonderbereiche
Zugänge aus Beurlaubung, Elternzeit, Rente auf Zeit	9,61	-20,81	Abgänge in Beurlaubung, Elternzeit, Rente auf Zeit
Stundenerhöhungen	23,38	-11,36	Stundenreduzierungen
		-5,42	Auflösungsverträge (mit oder ohne Abfindungen)
		-29,88	in ATZ mit Beginn der Freistellungsphase
Summe Zugänge	74,74	-97,84	Summe Abgänge
	Bestand zum 31.12.2014 in VZK		
	1.378,05		

Abb. 28: Fluktuationsbilanz Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung in 2014



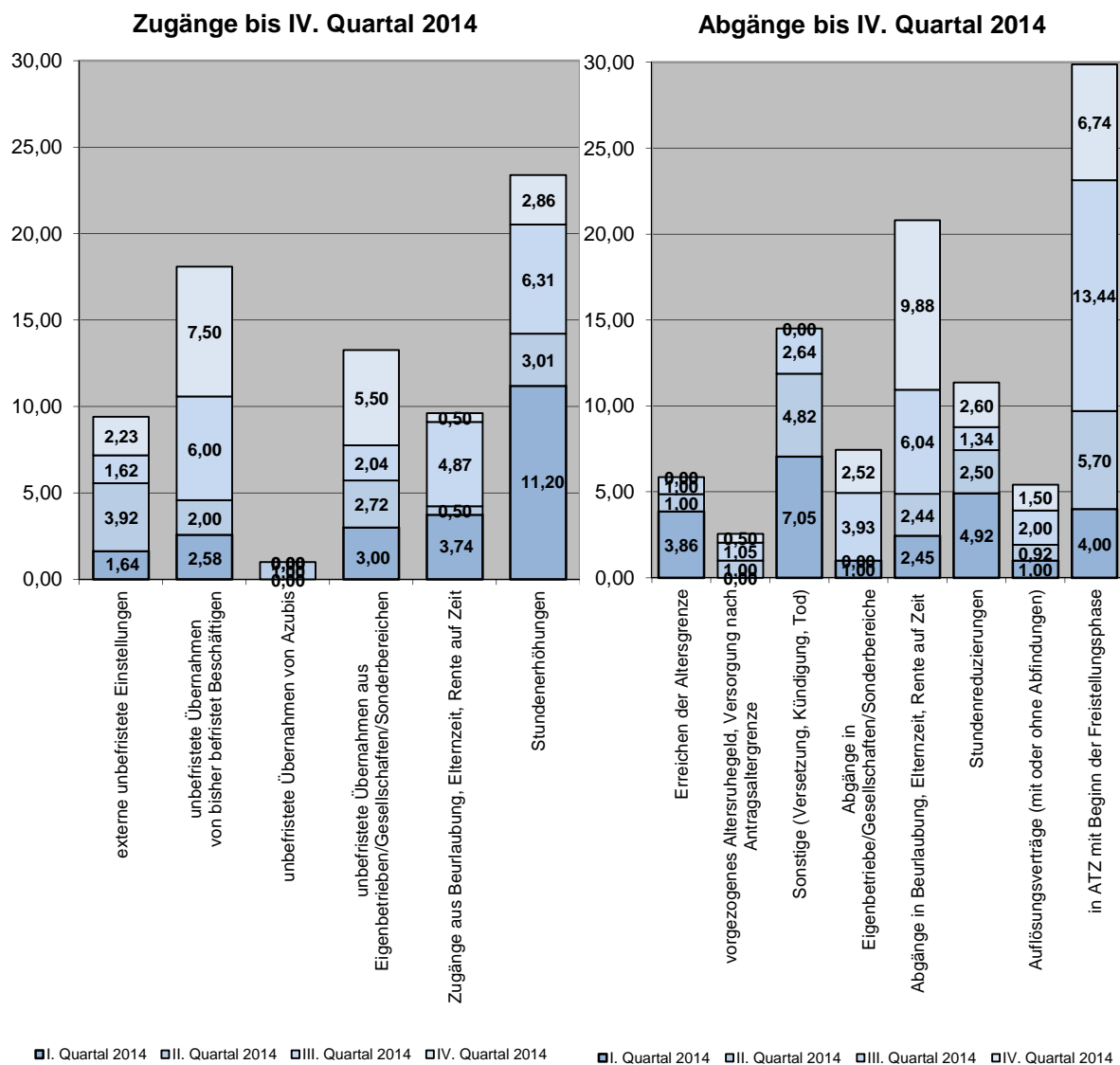


Abb. 29: Verteilung der Zu- und Abgangsgründe in 2014

## 2.4. Altersteilzeit

In der Vergangenheit wurde die Gewährung von Altersteilzeit erfolgreich als Mittel zur Förderung der Personalfuktuation eingesetzt. Die Nutzung der ATZ zur Fluktuationssteigerung ist seit 2013 nicht mehr vorgesehen. Alle bestehenden ATZ-Arbeitsverhältnisse haben spätestens zum 31.12.2012 begonnen.

Die nachfolgende Übersicht zeigt den voraussichtlichen Verlauf der ATZ-bedingten Fluktuation bis Jahresbeginn 2021.

**Gesamtzahl  
ATZ-Verträge seit 01.07.1999  
bis zum Stichtag 31.12.2014:**

**603**

**davon Block-  
modell:** **572**

**davon Teilzeit-  
modell:** **31**

**2009 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2009	2. Quartal 2009	3. Quartal 2009	4. Quartal 2009
im Blockmodell (Arbeitsphase)	191	192	192	222
im Blockmodell (Freizeitphase)	103	103	105	108
im Teilzeitmodell	13	12	12	15
<b>insgesamt</b>	<b>307</b>	<b>307</b>	<b>309</b>	<b>345</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>150</b>	<b>159</b>	<b>166</b>	<b>173</b>

**2010 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2010	2. Quartal 2010	3. Quartal 2010	4. Quartal 2010
im Blockmodell (Arbeitsphase)	209	197	208	223
im Blockmodell (Freizeitphase)	111	111	109	109
im Teilzeitmodell	15	14	13	14
<b>insgesamt</b>	<b>335</b>	<b>322</b>	<b>330</b>	<b>346</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>181</b>	<b>196</b>	<b>208</b>	<b>216</b>

**2011 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2011	2. Quartal 2011	3. Quartal 2011	4. Quartal 2011
im Blockmodell (Arbeitsphase)	194	186	174	170
im Blockmodell (Freizeitphase)	116	125	131	140
im Teilzeitmodell	14	14	14	13
<b>insgesamt</b>	<b>324</b>	<b>325</b>	<b>319</b>	<b>323</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>221</b>	<b>226</b>	<b>239</b>	<b>243</b>

**2012 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2012	2. Quartal 2012	3. Quartal 2012	4. Quartal 2012
im Blockmodell (Arbeitsphase)	169	153	145	154
im Blockmodell (Freizeitphase)	145	154	159	167
im Teilzeitmodell	15	15	16	20
<b>insgesamt</b>	<b>329</b>	<b>322</b>	<b>320</b>	<b>341</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>247</b>	<b>259</b>	<b>266</b>	<b>269</b>

**2013 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2013	2. Quartal 2013	3. Quartal 2013	4. Quartal 2013
im Blockmodell (Arbeitsphase)	140	130	118	100
im Blockmodell (Freizeitphase)	170	176	179	186
im Teilzeitmodell	22	21	20	18
<b>insgesamt</b>	<b>332</b>	<b>327</b>	<b>317</b>	<b>304</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>281</b>	<b>285</b>	<b>293</b>	<b>301</b>

**2014 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2014	2. Quartal 2014	3. Quartal 2014	4. Quartal 2014
im Blockmodell (Arbeitsphase)	94	86	67	58
im Blockmodell (Freizeitphase)	180	171	184	186
im Teilzeitmodell	18	17	16	15
<b>insgesamt</b>	<b>292</b>	<b>274</b>	<b>267</b>	<b>259</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>312</b>	<b>329</b>	<b>336</b>	<b>344</b>

<----- voraussichtlich----->

**2015 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2015	2. Quartal 2015	3. Quartal 2015	4. Quartal 2015
im Blockmodell (Arbeitsphase)	55	45	42	34
im Blockmodell (Freizeitphase)	176	173	160	155
im Teilzeitmodell	14	14	14	14
<b>insgesamt</b>	<b>245</b>	<b>232</b>	<b>216</b>	<b>203</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>358</b>	<b>371</b>	<b>387</b>	<b>400</b>

<----- voraussichtlich----->

**2016 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2016	2. Quartal 2016	3. Quartal 2016	4. Quartal 2016
im Blockmodell (Arbeitsphase)	26	20	16	2
im Blockmodell (Freizeitphase)	153	138	133	137
im Teilzeitmodell	14	13	12	12
<b>insgesamt</b>	<b>193</b>	<b>171</b>	<b>161</b>	<b>151</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>410</b>	<b>432</b>	<b>442</b>	<b>452</b>

<----- voraussichtlich----->

**2017 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2017	2. Quartal 2017	3. Quartal 2017	4. Quartal 2017
im Blockmodell (Arbeitsphase)				
im Blockmodell (Freizeitphase)	124	116	109	90
im Teilzeitmodell	12	12	12	11
<b>insgesamt</b>	<b>136</b>	<b>128</b>	<b>121</b>	<b>101</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>467</b>	<b>475</b>	<b>482</b>	<b>502</b>

<----- voraussichtlich----->

**2018 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2018	2. Quartal 2018	3. Quartal 2018	4. Quartal 2018
im Blockmodell (Arbeitsphase)				
im Blockmodell (Freizeitphase)	80	70	57	50
im Teilzeitmodell	10	10	10	9
<b>insgesamt</b>	<b>90</b>	<b>80</b>	<b>67</b>	<b>59</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>513</b>	<b>523</b>	<b>536</b>	<b>544</b>

<----- voraussichtlich----->

**2019 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2019	2. Quartal 2019	3. Quartal 2019	4. Quartal 2019
im Blockmodell (Arbeitsphase)				
im Blockmodell (Freizeitphase)	48	42	39	31
im Teilzeitmodell	7	7	7	7
<b>insgesamt</b>	<b>55</b>	<b>49</b>	<b>46</b>	<b>38</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>548</b>	<b>554</b>	<b>557</b>	<b>565</b>

<----- voraussichtlich----->

**2020 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2020	2. Quartal 2020	3. Quartal 2020	4. Quartal 2020
im Blockmodell (Arbeitsphase)				
im Blockmodell (Freizeitphase)	23	20	15	1
im Teilzeitmodell	5	5	4	1
<b>insgesamt</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>19</b>	<b>2</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>575</b>	<b>578</b>	<b>584</b>	<b>601</b>

voraussichtlich

**2021 - lfd. Fälle Mitarbeiter mit ATZ**

davon	1.Quartal 2021
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>603</b>

Abb. 30: ATZ-bedingte Fluktuation bis 2021

## 2.5. Allgemeine Kennzahlen „Stammkräfte“

### 2.5.1. Fünfjahresübersicht

zum Stichtag:	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014
Stammkräfte insg. (Kopfzahlen)	2.998	2.754	2.707	2.651	2.601
Stammkräfte insg. (VZK)	2.598,00	2.343,11	2.276,06	2.251,05	2.214,04
Beamte (Kopfzahlen)	754	722	705	682	658
Beamte (VZK)	706,95	676,46	659,88	642,20	619,45
Tarif-Beschäftigte (Kopfzahlen)	2.244	2.032	2.002	1.969	1.943
Tarif-Beschäftigte (VZK)	1.891,05	1.666,65	1.616,18	1.608,86	1.594,59
Frauenanteil insg. in %	55,77	59,59	60,51	60,77	61,09
Frauenanteil Beamte in %	36,60	37,67	38,30	38,27	38,75
Frauenanteil T-Beschäftigte in %	62,21	67,37	68,33	68,56	68,66
Teilzeitquote insg. in %	35,66	39,07	41,49	37,27	37,29
davon Frauen in %	90,08	91,45	89,58	92,91	93,61
Durchschnittsalter in Jahren	46,17	46,69	47,03	47,42	47,83
Schwerbehindertenquote in % *	8,82	9,10	8,02	8,43	9,14
Krankenquote in % **	5,97	6,23	6,65	7,49	7,28

\*) gemäß Anzeigeverfahren nach dem Schwerbehindertenrecht - § 80 (2) SGB IX

\*\*) gemäß Meldung zur Krankenstandstatistik des Deutschen Städtetags

Abb. 31: Allgemeine Kennzahlen „Stammkräfte“ - Fünfjahresübersicht

#### • Status und Eingruppierung

Das Verhältnis von verbeamteten und tarifbeschäftigten Stammkräften der Stadt Hagen bleibt mit etwa 1:3 seit Jahren konstant.

Dabei ist aktuell nahezu jeder zweite Beamte im mittleren Dienst tätig.

92% der tariflich Beschäftigten sind im TVöD eingruppiert – auch hier hauptsächlich im mittleren Dienst. Die Mitarbeiter im einfachen Dienst sind zum ganz überwiegenden Teil bei der GWH beschäftigt. Das künstlerische Personal des Theaters und Orchesters wird nach Normalvertrag (NV) Bühne bzw. Tarifvertrag für die Musiker in Kulturorchestern (TVK) vergütet und als eigene Gruppe zusammengefasst.

Im höheren Dienst sind 57 Beamte und 60 Tarif-Beschäftigte tätig.

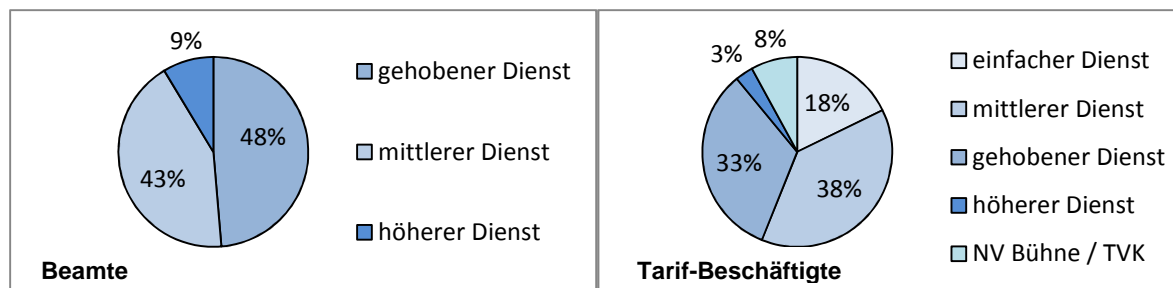


Abb. 32: Besoldungs- und Entgeltgruppen (2014)

### • Frauenanteil und Teilzeitquote

Generell ist die Kommunalverwaltung mit ihren überwiegend administrativen Berufsbildern ein Bereich mit einem hohen Anteil an weiblichen Beschäftigten (> 50%). Die Frauenquote steigt außerdem kontinuierlich an.

Eine signifikante Erhöhung des Frauenanteils in der Stammbesellschaft der Stadt Hagen ist im Jahr 2011 zu verzeichnen. Mit der Verlagerung der Aufgabenwahrnehmung aus den früheren Verwaltungseinheiten Forstamt, Fachbereich für Grünanlagen- und Straßenbetrieb und teilweise aus dem Fachbereich Planen und Bauen für Grün, Straßen und Brücken hin zum Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) sind männerdominierte Bereiche entfallen. Lediglich rd. 15% der von der Verlagerung Betroffenen waren weiblich, darunter nur knapp 50% in Vollbeschäftigung.

Deutlich erkennbar ist der Zusammenhang zwischen Teilzeitbeschäftigung und Geschlecht. Im Vergleichszeitraum sind durchschnittlich über 90% aller Teilzeitbeschäftigten (i.d.R. aus familiären Beweggründen) weiblich. Besonders zu erwähnen sind hier die Wirkungen der sog. "Teilzeitoroffensive" im Zeitraum 01.08.2010 bis 31.07.2013, die mit mehr als einem Drittel auch von Männern gut angenommen wurde. Die Teilzeitquote stieg während der TZO tendenziell und mit ihr der Anteil von teilzeitbeschäftigten Männern. Nach dem Aussetzen der TZO allerdings kehrte sich der Trend wieder um, so dass danach die Teilzeitquote insgesamt sank, während sich zeitgleich der Anteil der weiblichen Teilzeitbeschäftigten erhöhte.

### • Durchschnittsalter

Das Durchschnittsalter innerhalb der Stammbesellschaft steigt stetig und liegt aktuell bei fast 48 Jahren. Dabei waren zum Berichtsstichtag zwei Drittel der Beschäftigten älter als 45 Jahre, den größten Anteil haben mit 44% die 46- bis 55jährigen, nur 13% sind jünger als 36.

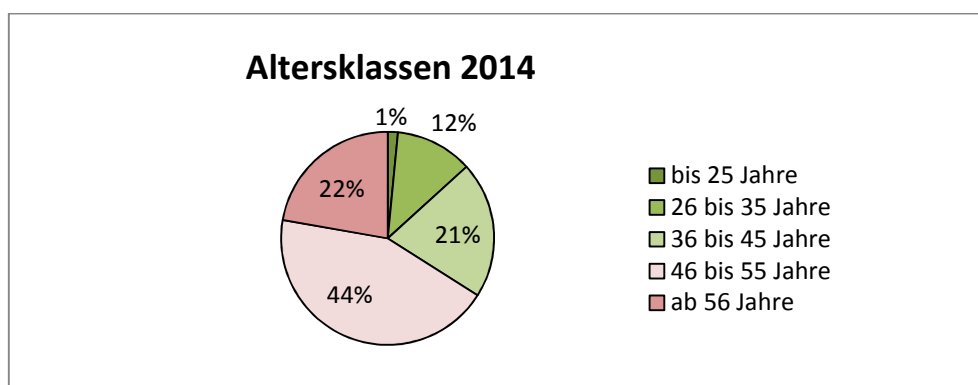


Abb. 33: Verteilung der Altersklassen in der Stammbesellschaft 2014

Wesentlich beigetragen zum Anstieg des Durchschnittalters haben in der Vergangenheit bereits Einstellungsstopps und rückläufige Zahlen von Ausbildungsverhältnissen, die in unbefristete Übernahmen münden. Diese Entwicklung wird sich auch in den kommenden Jahren nicht umkehren. Die Anhebung des Renteneintrittsalters wird den Altersdurchschnitt darüber hinaus ebenfalls ansteigen lassen.

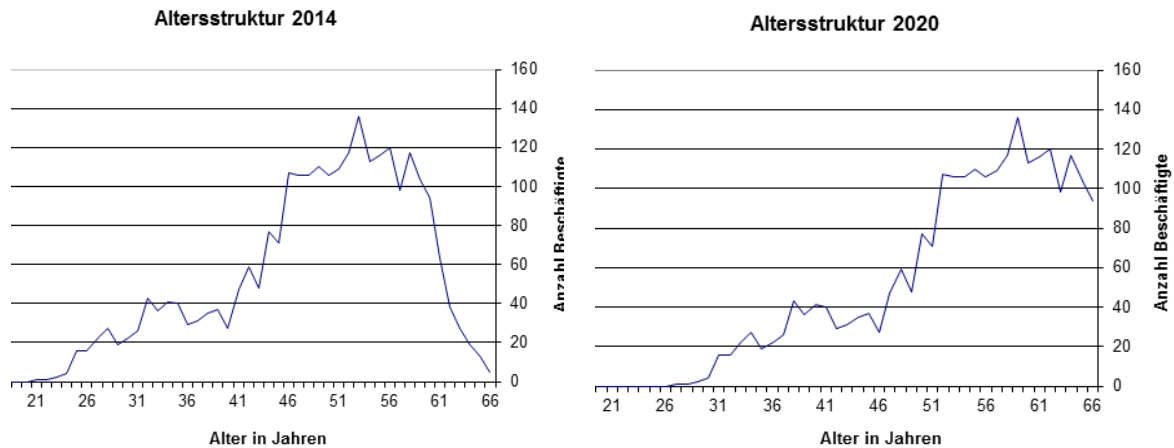


Abb. 34: Voraussichtliche Entwicklung der Altersstruktur bis 2020

- **Schwerbehindertenquote**

§ 71 SGB IX verpflichtet private und öffentliche Arbeitgeber, die über mindestens 20 Arbeitsplätze verfügen, auf wenigstens 5% der Arbeitsplätze schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen. Bei Unterschreitung dieser Quote muss der Arbeitgeber für jeden unbesetzten Pflichtarbeitsplatz nach § 77 SGB IX eine Ausgleichsabgabe entrichten.

Die bereits seit 2002 geltende Integrationsvereinbarung der Stadt Hagen ergänzt und konkretisiert das SGB IX. In ihrer Präambel heißt es: "Die Stadt Hagen ist sich der besonders wichtigen gesellschafts- und sozialpolitischen Aufgabe bewusst, Menschen mit Behinderungen zu beschäftigen, ihre Arbeitsplätze zu sichern und zu fördern. [...] Im Rahmen der Umsetzung des Sozialgesetzbuches IX bemüht sich die Stadt Hagen über die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen hinaus, [...], einen zusätzlichen Beitrag zum Abbau der Arbeitslosigkeit behinderter Menschen zu leisten."

Die Schwerbehindertenquote lag im Jahr 2014 bei 9,14% und damit um 4,14% sehr deutlich über der Pflichtquote. Die Stadt Hagen kommt also nicht nur ihrer gesetzlichen Verpflichtung zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen im vollen Umfang nach und muss folglich keine Ausgleichsabgaben entrichten. Sie leistet durch Zugänglichkeit und Chancengleichheit auch einen weitergehenden Beitrag zur Senkung der Arbeitslosigkeit von Menschen mit Behinderungen.

Dabei resultiert der bis einschließlich 2011 kontinuierliche Anstieg der Schwerbehindertenquote wesentlich aus dem stetig steigenden Altersdurchschnitt der Belegschaft (s.o.). Das Risiko, wegen einer schweren Erkrankung eine Behinderung zu erleiden, erhöht sich mit dem Lebensalter. So war zum Stichtag 31.12.2011 keine der schwerbehinderten Personen in der Verwaltung unter 30 Jahre alt - rd. 80% aller betroffenen Beschäftigten waren 50 Jahre und älter, davon wiederum 20% mindestens 60 Jahre. Im Jahr 2012 befanden sich unter den ausgeschiedenen Mitarbeitern überproportional viele Schwerbehinderte, so dass die Quote in diesem Jahr deutlich geringer ausfiel. Seit 2013 ist wieder ein Anstieg zu verzeichnen und aktuell ein neuer Höchststand erreicht. Zum 31.12.2014 waren fünf schwerbehinderte Beschäftigte jünger als 30 Jahre, knapp 78% dagegen 50 oder älter.

## • Krankenquote

Die Krankenquote für das Jahr 2014 beträgt 7,28%. Sie ist damit nach dem kontinuierlichen Anstieg in den vergangenen Jahren zum Berichtsstichtag erstmalig leicht gesunken.

Die Quote wird nach den Kriterien des Deutschen Städtetages ermittelt. Einbezogen werden

- Kurzfristige Erkrankungen (bis 3 Tage)
- Mittelfristige Erkrankungen (4 bis 42 Tage) und
- Langzeiterkrankungen (mehr als 42 Tage)
- der Beamten und Tarifbeschäftigten (Kopfzahlen)
- auf Basis von 365 Kalendertagen (d.h. Wochenend- und Feiertage werden als Krankentage mitgezählt, wenn die Erkrankung darüber fort dauert).

Der Anstieg der Krankenquote in der Vergangenheit ist kein spezifisches Phänomen bei der Stadt Hagen, sondern lässt sich grundsätzlich als allgemeiner Trend auch bei den Vergleichskommunen des Städtetages erkennen. Nachdem in den Jahren 2012 und 2013 die Hagener Quote sogar deutlich über der durchschnittlichen Krankenquote der Teilnehmerkommunen lag, konnte im Berichtsjahr eine Verbesserung erzielt werden. Die Quote des DST für das Jahr 2014 lag bei der Erstellung dieses Berichtes noch nicht vor.

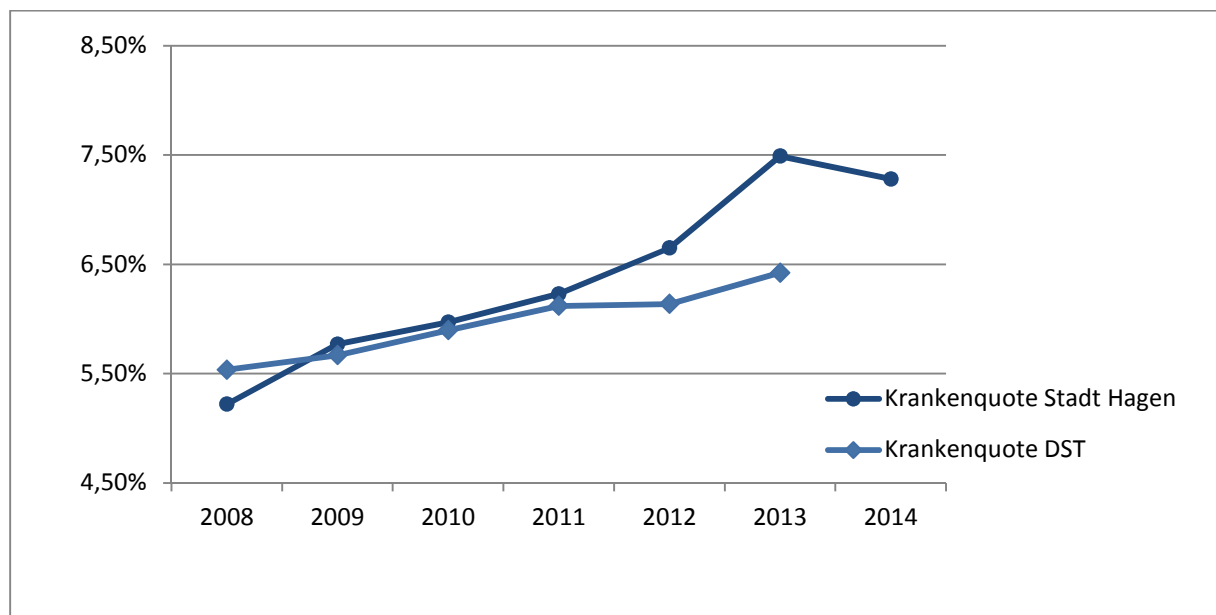


Abb. 35: Krankenquote bei der Stadt Hagen im Städtetagsvergleich seit 2008

Es liegen wegen der Anonymität der Erkrankungsarten zwar keine gesicherten Erkenntnisse über die Ursachen vor, die Gründe für die hohe Zahl der Erkrankungen in der Hagener Stadtverwaltung sind jedoch sicherlich auch Ergebnis folgender Faktoren:

1. Die Arbeitsverdichtung durch den seit Jahren betriebenen Personalabbau ist mittlerweile offensichtlich. Mitarbeiter und Führungskräfte finden die Situation vor, dass Stellen oft monatelang unbesetzt bleiben und die Arbeit somit über einen langen Zeitraum auf die verbleibenden Mitarbeiter aufgeteilt werden muss.
2. Darüber hinaus ist der Altersdurchschnitt der Beschäftigten der Stadt Hagen sehr hoch (s.o.). Externe Einstellungen finden nur sehr restriktiv statt, Auszubildende werden zumindest nicht dauerhaft übernommen. Ältere Arbeitnehmer haben es oft schwerer, sich dem schnelllebigen technischen Wandel anzupassen und müssen auf der anderen Seite die oben beschriebene zusätzliche Arbeitsbelastung mittragen.

3. Die Zunahme der psychischen Erkrankungen ist ein weiterer, allgemeingesellschaftlicher, Trend, der - so zeigen die Erfahrungen aus dem betrieblichen Eingliederungsmanagement - sich auch bei den Beschäftigten der Stadt Hagen wiederfindet. Insbesondere psychische Erkrankungen sind mit langfristigen Ausfallzeiten verbunden, auch nach einer Dienstaufnahme sind die Betroffenen meistens noch für eine längere Zeit nicht wieder voll belastbar.

Auch wenn sich alle drei o.g. genannten Negativfaktoren in den kommenden Jahren vermutlich eher verstärken, scheinen die bei der Stadt Hagen in den letzten Jahren verstärkt durchgeführten präventiven gesundheitsförderlichen Maßnahmen im Rahmen des Personalentwicklungskonzepts und des betrieblichen Eingliederungsmanagements nun zu greifen. Ob hieraus ein dauerhafter Trend erwachsen kann, bleibt abzuwarten.

## 2.5.2. Kennzahlen in 2014 nach Bereichen

Im Berichtsjahr differieren die personalwirtschaftlichen Kennzahlen in den einzelnen Bereichen wie folgt:

Bereich	gesamt	Allg. Verwaltung	Feuerwehr (37)	Künstlerisches Personal und Orchester (46)	Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)
Stammkräfte insg. (Kopfzahlen)	2.601	1.584	262	155	524	76
Stammkräfte insg. (VZK)	2.214,04	1.378,05	260,97	146,96	353,22	74,83
Beamte (Kopfzahlen)	658	368	241	0	28	21
Beamte (VZK)	619,45	332,07	241,00	0,00	25,48	20,90
Tarif-Beschäftigte (Kopfzahlen)	1.943	1.216	21	155	496	55
Tarif-Beschäftigte (VZK)	1.594,59	1.047,46	18,97	145,46	339,32	57,64
Frauenanteil insg. in %	61,09	69,70	4,58	45,81	73,09	25,00
Frauenanteil Beamte in %	38,75	62,23	1,66		60,71	23,81
Frauenanteil T-Beschäftigte in %	68,66	71,96	38,10	45,81	73,79	25,45
Teilzeitquote insg. in %	37,29	36,81	1,15	11,61	68,70	7,89
davon Frauen in %	93,61	91,94	66,67	72,22	97,78	83,33
Durchschnittsalter in Jahren	47,83	48,54	41,82	44,43	50,23	43,93
- Beamte	47,17	50,80	41,34		48,04	49,29
- Tarif-Beschäftigte	48,05	47,86	47,24	44,43	50,35	41,89
- Frauen	48,19	47,95	44,67	41,01	50,45	45,37
- Männer	47,26	49,91	41,68	47,31	49,63	43,46

Abb. 36: Bereichsbezogene Kennzahlen 2014

Insbesondere der Bereich der Feuerwehr ist mit einem Frauenanteil von weniger als fünf Prozent immer noch als eine klassische Männerdomäne zu erkennen, ähnliches gilt für die Informationstechnologie mit nur einem Viertel an weiblichen Beschäftigten. Dagegen sind in



der Gebäudereinigung mit mehr als 73% überwiegend Frauen beschäftigt. Parallel dazu zeigt sich außerdem wieder das zuvor beschriebene Verhältnis von Frauen- und Teilzeitquote.

Auffällig sind auch die unterschiedlichen Altersdurchschnitte in den einzelnen Bereichen. Für die Berufsfeuerwehrleute gilt ein Pensionseintrittsalter von 60 Jahren. Dementsprechend liegt das Durchschnittsalter in diesem Bereich 6 Jahre unter dem Gesamtdurchschnitt. Dagegen ist in der Gebäudewirtschaft mit über 50 Jahren ein höherer Altersschnitt als der aller anderen Stammbeschäftigten zu verzeichnen. Durch den Verzicht auf externe Stellenwiederbesetzungen in Vorjahren konnte hier zwar erfolgreich Personalabbau betrieben werden (vgl. 2.1.1.1), gleichzeitig stieg aber der Altersdurchschnitt der verbleibenden Belegschaft. Zwar ist in den Jahren 2011 und 2012 die Zahl der Stammkräfte bei der GWH erhöht worden, die Festanstellung früherer Aushilfen und die Entfristung von zuvor befristeten Beschäftigungsverhältnissen führten jedoch zu keiner Verjüngung des Personalkörpers. Beim HABIT wurden in der Vergangenheit IT-Fachleute ausgebildet und übernommen. Der Altersdurchschnitt ist hier derzeit noch deutlich niedriger als in der Gesamtbelegschaft. Es zeichnet sich aber bereits ab, dass auch in diesem Bereich der Altersschnitt steigt.

Für alle Bereiche gilt gleichermaßen ein fortschreitender Anstieg des Durchschnittalters. Die jeweils größte Altersgruppe stellen aktuell die 46- bis 55jährigen.

Bereich	bis 25 Jahre	26 bis 35 Jahre	36 bis 45 Jahre	46 bis 55 Jahre	ab 56 Jahre
Allg. Verwaltung	1%	10%	21%	44%	24%
Feuerwehr (37)	3%	27%	29%	34%	6%
Theater/Orchester	4%	25%	21%	28%	23%
GWH	1%	4%	17%	53%	25%
HABIT	5%	21%	18%	45%	11%

Abb. 37: prozentuale Verteilung der Altersklassen 2014 in den Bereichen

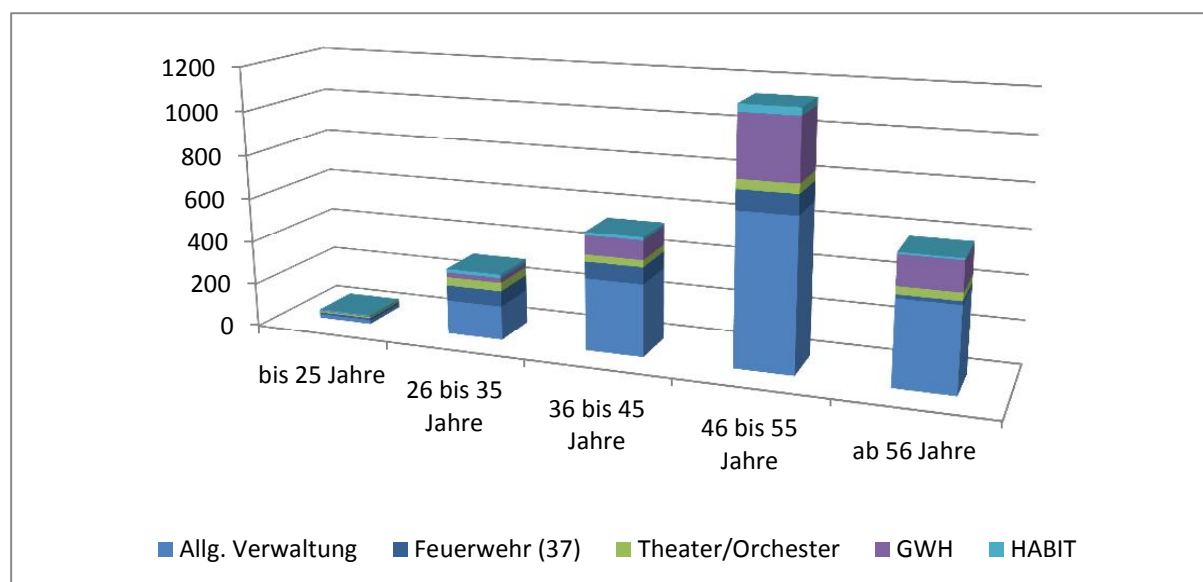


Abb. 38: Altersklassen in der Stammbeschaft 2014 nach Bereichen

## **2.6. Beschäftigung von Migranten**

### **2.6.1. Interkulturelle Öffnung der Verwaltung**

Im Februar 2012 hat Nordrhein-Westfalen als erstes Flächenland ein sog. Integrationsgesetz verabschiedet. Das "Gesetz zur Förderung der gesellschaftlichen Teilhabe und Integration [...]" (GV.NRW. 2012 Nr. 5 vom 24.02.12 S. 95 - 106) soll mehr soziale Gerechtigkeit und Chancengleichheit für Menschen mit ausländischen Wurzeln schaffen. So sieht es u.a. vor, die Landesverwaltung interkulturell zu öffnen und den Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund im öffentlichen Dienst zu erhöhen (§ 6).

Menschen mit Migrationshintergrund im Sinne des o.g. Gesetzes (§ 4) sind Personen,

1. die nicht Deutsche im Sinne des Artikel 116 Absatz 1 des Grundgesetzes sind  
oder
2. die außerhalb des heutigen Gebietes der Bundesrepublik Deutschland geboren und seit dem 01.01.1950 nach Deutschland zugewandert sind  
oder
3. bei denen mindestens ein Elternteil die Kriterien der Nr. 2 erfüllt, also zugewandert ist.

Diese Definition entspricht weitestgehend der des Statistischen Bundesamtes zum Mikrozensus. Hier zählen auch die, bei denen mindestens ein Elternteil als Ausländer in Deutschland geboren wurde, als Menschen mit Migrationshintergrund. Im Gegensatz zur Definition des Integrationsgesetzes NRW, die sich letztlich auf die sog. „Zweite Generation“ beschränkt, werden beim Mikrozensus also auch weitere Generationen einbezogen.

Nach § 7 des Integrationsgesetzes fördert das Land auf der Grundlage entsprechender Förderrichtlinien Kommunale Integrationszentren (KIZ) in Kreisen und kreisfreien Städten, die über ein Integrationskonzept verfügen. Der Rat der Stadt Hagen hat in seiner Sitzung vom 28.06.2012 ein solches Konzept, welches unter Federführung des Fachbereiches Jugend und Soziales in Zusammenarbeit mit weiteren Verwaltungsbereichen und zahlreichen Institutionen und freien Trägern entwickelt wurde, beschlossen. Das KIZ wurde beantragt und die Förderung ab 10.12.2012 durch das Land bewilligt. 2013 wurde die bisherige RAA (Regionale Arbeitsstelle zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien) zum KIZ umgewandelt und personell aufgestockt.

Im Kommunalen Integrationskonzept der Stadt Hagen ist als ein strukturelles Handlungsfeld das Ziel, die Interkulturelle Öffnung der Verwaltung voranzutreiben, verankert. 2014 wurde das Thema auch im Rahmen der Personalentwicklung implementiert. So wurden Info-Veranstaltungen für Führungskräfte und für Auszubildende durchgeführt und inhaltliche Blöcke im Rahmen des PE-Bausteinprogramms und im internen Fortbildungsprogramm platziert.

### **2.6.2. Migrantenquoten bei der Stadtverwaltung**

Nicht zuletzt im Hinblick auf den fortschreitenden demografischen Wandel steht die Integration von Menschen mit sog. Migrationshintergrund längst im Fokus personalwirtschaftlicher Kennzahlenerhebung bei der Stadt Hagen. Schon seit 2006 sind nach einem Beschluss des seinerzeit installierten Personalausschusses Informationen über die Entwicklung der Beschäftigung von Migranten in der Stadtverwaltung regelmäßig zum Jahresbeginn Bestandteil der Personal(- und Organisations)berichte.

Problematisch ist dabei neben der Definition des Migrationsbegriffes insbesondere die Bestandsaufnahme entsprechender Daten. Im Personalservice/Abrechnungssystem werden zwar aufgrund arbeitsrechtlicher Erfordernisse die Staatsangehörigkeiten-Schlüssel in jedem Personalfall erfasst, die obligatorische Erhebung und Speicherung weiterer individueller Angaben zu eventuellen Migrationsmerkmalen (s.o.) der Beschäftigten ist aber nicht zulässig.

Nachfolgend können daher nur Migranten im engsten Sinne – nicht-deutsche Staatsangehörige – in die differenzierten Betrachtungen einbezogen werden.

#### 2.6.2.1. Stammkräfte

Auf Basis der zu den jeweiligen Stichtagen ermittelten (Kopf-)Zahlen der Stammkräfte ergeben sich die nachfolgend dargestellten Anteile von Beschäftigten mit ausländischer Staatsangehörigkeit.

##### Zeitraum 2008 bis 2014

##### Stichtag 31.12.2008

Bereich	deutsch	ausländisch	davon aus EU
Allgemeine Verwaltung	2.044 98,46%	32 1,54%	25
Feuerwehr (37)	255 100,00%	0	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	108 69,68%	47 30,32%	25
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	458 84,35%	85 15,65%	28
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	75 96,15%	3 3,85%	2
<b>Gesamt</b>	<b>2.940</b> <b>94,63%</b>	<b>167</b> <b>5,37%</b>	<b>80</b>

##### Stichtag 31.12.2009

Bereich	deutsch	ausländisch	davon aus EU
Allgemeine Verwaltung	2.004 97,95%	42 2,05%	31
Feuerwehr (37)	264 100,00%	0	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	115 73,25%	42 26,75%	22
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	448 84,21%	84 15,79%	28
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	79 96,34%	3 3,66%	2
<b>Gesamt</b>	<b>2.910</b> <b>94,45%</b>	<b>171</b> <b>5,55%</b>	<b>83</b>

**Stichtag 31.12.2010**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
Allgemeine Verwaltung	1.944 97,98%	40 2,02%	32
Feuerwehr (37)	264 99,62%	1 0,38%	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	106 71,62%	42 28,38%	22
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	438 84,07%	83 15,93%	28
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	77 96,25%	3 3,75%	2
<b>Gesamt</b>	<b>2.829</b> <b>94,36%</b>	<b>169</b> <b>5,64%</b>	<b>84</b>

**Stichtag 31.12.2011**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
Allgemeine Verwaltung	1.674 98,07%	33 1,93%	28
Feuerwehr (37)	260 99,62%	1 0,38%	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	111 72,55%	42 27,45%	20
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	449 82,08%	91 17,92%	31
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	85 98,84%	1 1,16%	1
<b>Gesamt</b>	<b>2.579</b> <b>93,65%</b>	<b>175</b> <b>6,35%</b>	<b>80</b>

**Stichtag 31.12.2012**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
Allgemeine Verwaltung	1.620 98,00%	33 2,00%	28
Feuerwehr (37)	258 99,61%	1 0,39%	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	110 71,90%	43 28,10%	20
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	449 80,47%	109 19,53%	31
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	83 98,81%	1 1,19%	1
<b>Gesamt</b>	<b>2.520</b> <b>93,09%</b>	<b>187</b> <b>6,91%</b>	<b>80</b>

### Stichtag 31.12.2013

Bereich	deutsch	ausländisch	davon aus EU
Allgemeine Verwaltung	1.584 98,08%	31 1,92%	26
Feuerwehr (37)	258 99,61%	1 0,39%	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	110 71,90%	43 28,10%	21
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	441 81,22%	102 18,78%	32
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	80 98,77%	1 1,23%	1
<b>Gesamt</b>	<b>2.473</b> <b>93,29%</b>	<b>178</b> <b>6,71%</b>	<b>80</b>

### Stichtag 31.12.2014

Bereich	deutsch	ausländisch	davon aus EU
Allgemeine Verwaltung	1.552 97,98%	32 2,02%	26
Feuerwehr (37)	261 99,62%	1 0,38%	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	113 72,90%	42 27,10%	19
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	424 80,92%	100 19,08%	31
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	75 98,68%	1 1,32%	1
<b>Gesamt</b>	<b>2.425</b> <b>93,23%</b>	<b>176</b> <b>6,77%</b>	<b>77</b>

Abb. 39: Ausländische Stammkräfte 2008 bis 2014

Die nachfolgende grafische Darstellung der genannten Zahlen verdeutlicht die gravierend unterschiedlichen Ausprägungen der Migrantenquoten in den einzelnen Bereichen:

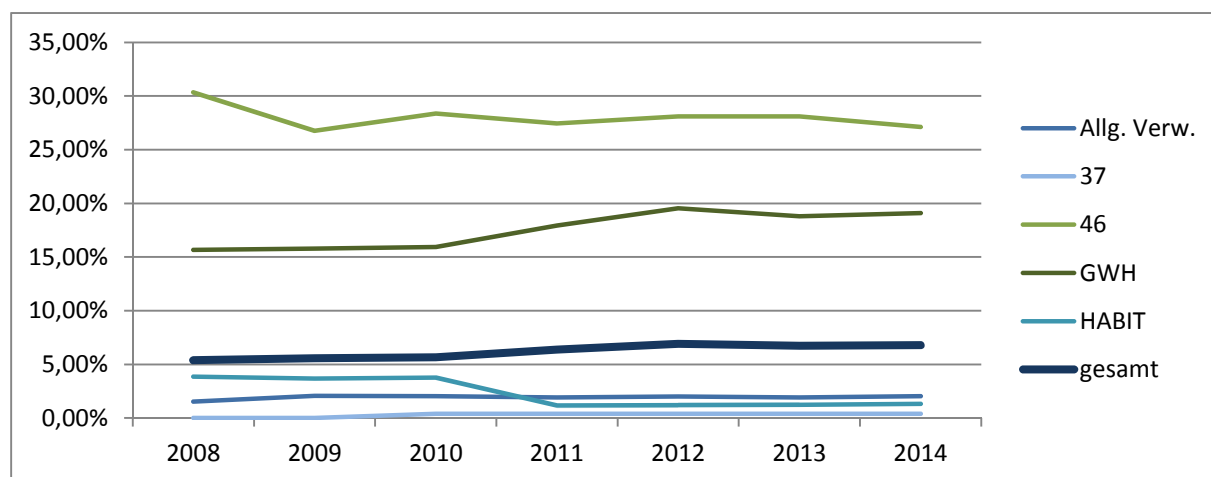


Abb. 40: Migrantenquoten Stammpersonal 2008 bis 2014

## Berichtsjahr

In der Stammebelegschaft der Stadtverwaltung ist aktuell mit Angehörigen aus Deutschland und weiteren 31 Nationen insgesamt ein breites Spektrum an Staatsangehörigkeiten vertreten.

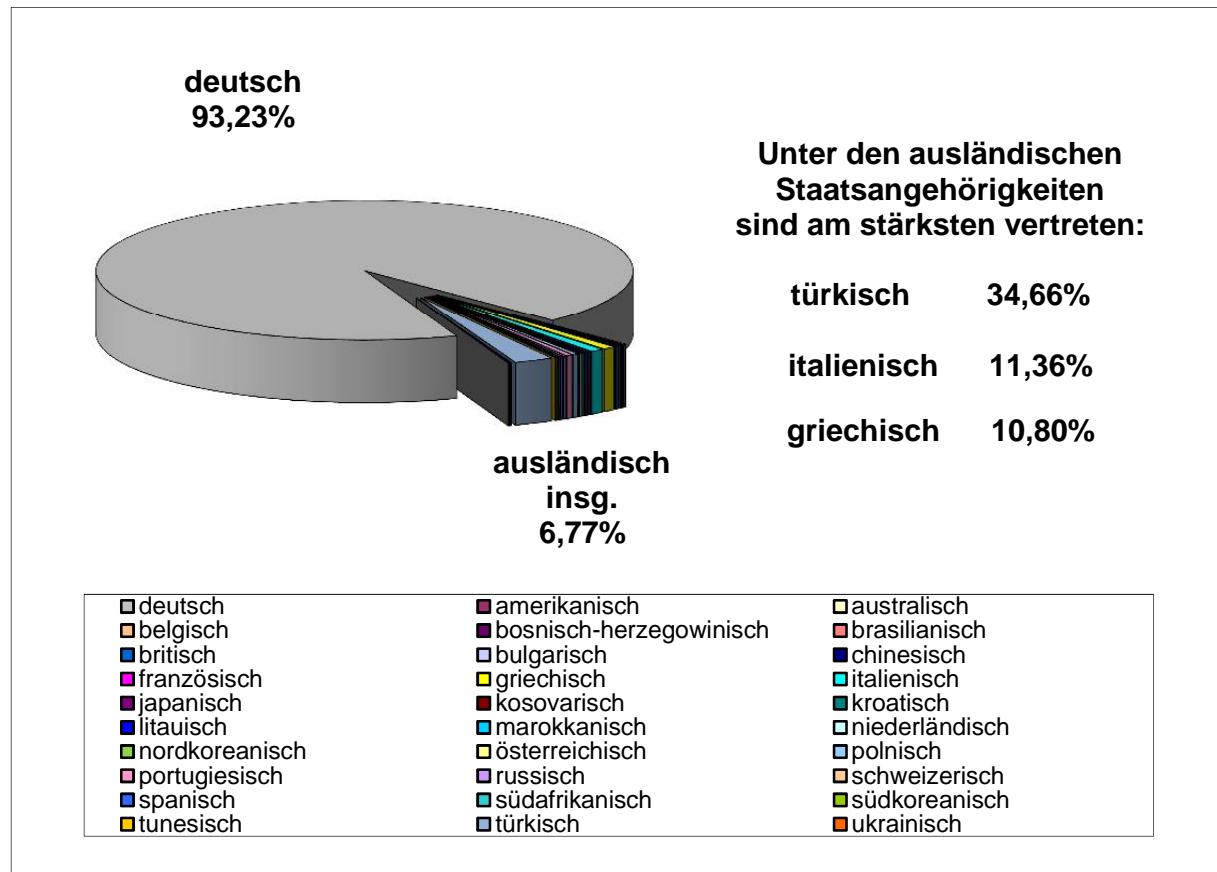


Abb. 41: Nationalitäten in der Stammebelegschaft 2014

Bei Betrachtung der einzelnen Bereiche lassen sich sehr unterschiedliche Zusammensetzungen in der jeweiligen Mitarbeiterschaft feststellen.

Mit einem Anteil von rd. 27% sind überproportional viele Beschäftigte ohne deutschen Pass beim Theater unter dem Künstlerischen Personal und Orchester zu finden. Hier sind 23 verschiedene Nationalitäten vertreten.

Auch in der Gebäudewirtschaft haben Migranten mit ca. 19% einen deutlich überdurchschnittlichen Anteil an der Belegschaft. Dort sind unter den aus 14 verschiedenen nicht-deutschen Staaten stammenden Mitarbeitern überwiegend im Reinigungsbereich teilzeitbeschäftigte Frauen türkischer Herkunft.

Nur 2% der Beschäftigten der Allgemeinen Verwaltung besitzen eine ausländische Staatsangehörigkeit, diese kommen aus 12 unterschiedlichen Herkunftsländern.

Wenngleich der Gesetzgeber mit dem 10. Gesetz zur Änderung dienstrechtlicher Vorschriften bereits im Jahr 1993 zumindest für EU-Angehörige die Möglichkeit, in das Beamtenverhältnis ernannt zu werden, eröffnet hat, so sind im Bereich der Berufsfeuerwehrleute bislang keine Migranten beschäftigt. Lediglich im gewerblich-technischen Bereich / Werkstatt wurde in 2010 erstmalig ein ausländischer Auszubildender übernommen.

Deutlich mehr als die Hälfte aller ausländischen Stammkräfte überhaupt waren im Berichtsjahr bei der GWH, fast ein weiteres Viertel im Theater/Künstlerbereich beschäftigt. Auf die Allgemeine Verwaltung entfällt dagegen nur ein Anteil des nicht-deutschen Personals von knapp 18%.

Bereich	ausländische Stammkräfte	Anteil in %
Allgemeine Verwaltung	32	18,18
Feuerwehr (37)	1	0,57
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	42	23,86
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	100	56,82
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	1	0,57
<b>Gesamt</b>	<b>176</b>	<b>100,00</b>

Abb. 42: Anteil Ausländischer Stammkräfte in den Bereichen 2014

#### 2.6.2.2. Sonstige Beschäftigungsverhältnisse

Unter 2.1.2 wurden ergänzend zu den Stammkräften die „sonstigen (aktiven) Beschäftigungsverhältnisse“ dargestellt. Dabei erfolgt eine Unterscheidung nach „befristeten Beschäftigungsverhältnissen“ und „besonderen Beschäftigungsverhältnissen“ (Auszubildende, Praktikanten, BFD/FSJ).

Zum Stichtag 31.12.2014 waren unter den insg. 216 befristet beschäftigten Personen (einschl. der Aushilfen) 28 mit ausländischer Staatsangehörigkeit:

Bereich	befristet Beschäftigte	davon ausländisch	Anteil in %
Allgemeine Verwaltung	145	12	8,28
Feuerwehr (37)	0	0	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	15	8	53,33
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	3	0	0
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	3	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>166</b>	<b>20</b>	<b>12,05</b>

Abb. 43: Ausländische Befristete Beschäftigte 2014

Bereich	Aushilfen	davon ausländisch	Anteil in %
Allgemeine Verwaltung	6	0	0
Feuerwehr (37)	0	0	0
Künstlerisches Personal und Orchester (46)	7	0	0
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	37	8	21,62
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	0	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>50</b>	<b>8</b>	<b>16,00</b>

Abb. 44: Ausländische Aushilfen 2014

Unter den 61 Auszubildenden der Stadtverwaltung einschließlich ihrer Eigenbetriebe sowie den 28 Praktikanten in der Allgemeinen Verwaltung ist niemand ohne deutschen Pass.

Von 24 Personen im BFD/FSJ besitzt nur eine nicht die deutsche Staatsangehörigkeit. Dies entspricht einer Quote von 4,17%.

### 2.6.2.3. Gesamtpersonal

Bei Betrachtung aller Beschäftigtengruppen bemisst sich die Migrantenquote bei der Stadtverwaltung Hagen wie folgt:

Beschäftigtengruppe	Anzahl am 31.12.2014	davon ausländisch	Anteil in %
Stammkräfte	2.601	176	6,77
Befristete	166	20	12,05
Aushilfen	50	8	16,00
Azubis	61	0	0
Praktikanten	28	0	0
BFD /FSJ	24	1	4,17
<b>Gesamt</b>	<b>2.930</b>	<b>205</b>	<b>7,00</b>

Abb. 45: Ausländisches Personal 2014

### 2.6.3. Ausländeranteil an der Stadtbevölkerung

Beim Vergleich der zuvor dargestellten Daten mit dem Anteil ausländischer Mitbürger an der Hagerer Bevölkerung ergibt sich folgendes Bild:

Hagerer Bevölkerung	deutsche Staats- bürgerschaft	ausl. Staats- bürgerschaft*	Migrantenquote Verwaltung	
			Stammpersonal	Gesamtpersonal
Stand: 31.12.2008	86,36%	13,64%	5,37%	k.A.
Stand: 31.12.2009	86,41%	13,59%	5,55%	k.A.
Stand: 31.12.2010	86,59%	13,41%	5,64%	k.A.
Stand: 31.12.2011	86,38%	13,62%	6,35%	6,82%
Stand: 31.12.2012	86,17%	13,83%	6,91%	7,06%
Stand: 31.12.2013	85,69%	14,31%	6,71%	6,95%
Stand: 31.12.2014	85,51%	14,49%	6,77%	7,00%

\*) davon aktuell rd. 27% türkisch, 13% italienisch und 11% griechisch

Abb. 46: Ausländische Bevölkerung

Die Migrantenquote in der Stadtbevölkerung ist seit 2008 gestiegen und liegt aktuell mit 14,5% deutlich über dem nordrheinwestfälischen Landesdurchschnitt sowie dem Bundesdurchschnitt. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes sind dies - bezogen auf die Zahlen des Ausländerzentralregisters - in NRW knapp unter 12% und bundesweit rund 10%



(www.destatis.de). Auch bei der Migrantenquote innerhalb der Verwaltung ist ein sukzessiver Anstieg zu erkennen. Insgesamt jedoch liegt die Beschäftigungsquote von Migranten bei der Stadtverwaltung dauerhaft weit unter dem ausländischen Anteil an der Hagener Bevölkerung.

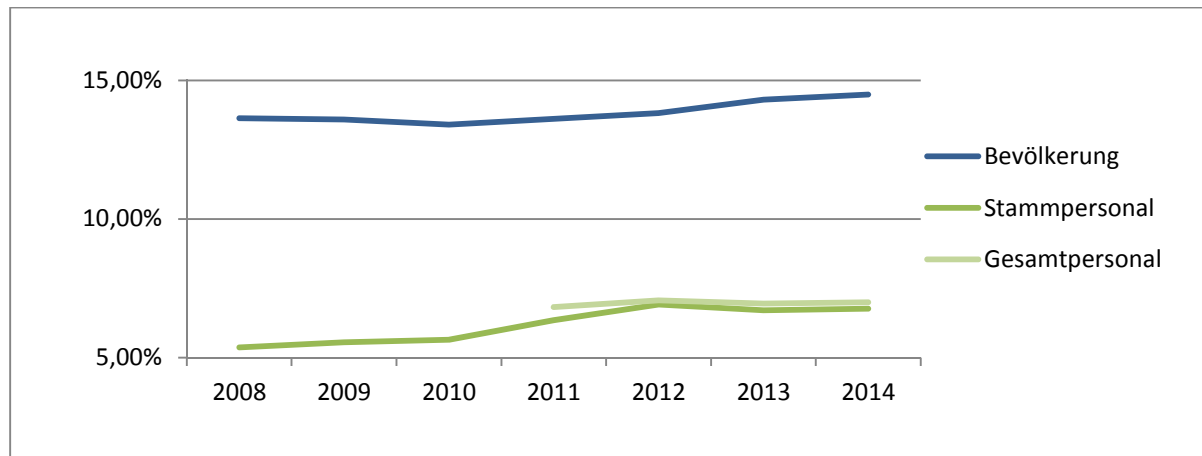


Abb. 47: Migrantenquoten in Hagen 2008 bis 2014

Im Sinne des Integrationsgesetzes mag es zielgerecht erscheinen, eine weitreichende Angleichung der Quoten zu verfolgen und durch interkulturelle Öffnung eine Abbildung der Bevölkerungsstrukturen in der Verwaltung anzustreben. Nicht außer Acht gelassen werden darf dabei aber, dass bei Einstellungen die Abstammung und die Herkunft von Bewerbern kein zulässiges Differenzierungskriterium darstellen (Art. 3 Abs. 3 GG, §§ 1 ff. AGG). Sie dürfen zu diesem Zweck auch nicht ermittelt werden, maßgeblich sind allein Eignung, Befähigung und fachliche Leistung. Darüber hinaus kommt bei der Stadtverwaltung Hagen im Rahmen der Haushaltskonsolidierung insbesondere den Einsparbemühungen im Bereich der Personalkosten eine besondere Bedeutung zu. Daher besteht seit vielen Jahren ein genereller externer Einstellungsstopp, von dem nur in wenigen besonderen Fällen in Abstimmung mit der Kommunalaufsicht Ausnahmen zugelassen werden. Auch die Zahl der Ausbildungsverhältnisse ist in den vergangenen Jahren stark reduziert worden, Übernahmegarantien bestehen nicht (mehr).

Aus vorgenannten Gründen bleibt der Handlungsspielraum für eine nachhaltige Erhöhung der Migrantenquote in der Stadtverwaltung wohl auch in Zukunft nur sehr gering.

### 3. Personalkosten

#### 3.1. Prognose des Rechnungsjahresergebnisses 2014

##### 3.1.1. Personalaufwendungen insgesamt

Im Plan/Ist-Vergleich zeigt sich der tatsächliche Personalaufwand 2014 deutlich erhöht.

Personalaufwendungen in der Kernverwaltung	Plan 2014	vorl. Ergebnis 2014	Abweichung	
			in Euro	in %
<b>Summe I</b>	<b>91.660.769</b>	<b>102.130.074</b>	<b>10.469.305</b>	<b>11,4%</b>

**zuzüglich:**

Aufwendungen für Beihilfen und Rückstellungen	Plan 2014	Ergebnis 2014	Abweichung	
			in Euro	in %
Beihilfeaufwendungen	1.876.000	1.923.410	47.410	2,5%
Zuführung zur Beihilferückstellung	1.541.311	2.129.911	588.600	38,2%
Zuführung zur Pensionsrückstellung	10.163.606	15.768.525	5.604.919	55,1%
Zuführung zur Rückstellung für ATZ	2.556.868	2.662.150	105.282	4,1%
Zuführung zur Rückstellung für Urlaub/GLZ	0	457.847	457.847	
<b>Summe II</b>	<b>16.137.785</b>	<b>22.941.843</b>	<b>6.804.058</b>	<b>42,2%</b>

<b>Gesamtsumme</b>	<b>107.798.554</b>	<b>125.071.917</b>	<b>17.273.363</b>	<b>16,0%</b>
--------------------	--------------------	--------------------	-------------------	--------------

**Nachrichtlich:**

weitere Personalaufwendungen	Plan 2014	Ergebnis 2014	Abweichung	
			in Euro	in %
Honoraraufwendungen*	1.676.072	2.372.938	696.866	41,6%

<b>Gesamtbetrag der Zwischensummen I + II + Honorare</b>	<b>109.474.626</b>	<b>127.444.855</b>	<b>17.970.229</b>	<b>16,4%</b>
--	--------------------	--------------------	-------------------	--------------

\*) Honoraraufwendungen: Gesamtstädtische Aufwendungen für Honorarkräfte  
(werden nicht in den Personalbestandszahlen geführt)

*Abb. 48: Plan/Ist-Vergleich Personalaufwand 2014*

Bei den Personalaufwendungen in der Kernverwaltung ist die negative Abweichung gegenüber der Planung zu einem erheblichen Teil durch die Verschiebung des Gründungsprozesses der Theater gGmbH und die Überleitung des Personals vom ursprünglichen Termin 01.08.2014 auf nunmehr den 01.01.2015 zu erklären (5,2 Mio. Euro). Weitere Mehrbelastungen ergeben sich durch Tarifierhöhungen (TVöD, NV Bühne und TV Kulturorchester) und Besoldungserhöhung. Außerdem mussten aufgrund gesetzlicher Veränderungen externe Neueinstellungen vor allem in „Spezialberufen“ durchgeführt werden, für die trotz Personalentwicklungsmaßnahmen kein geeignetes Personal zur Verfügung stand (z.B. Mehrbedarf an Erziehern im Rahmen der U3-Betreuung / KiBiz).

Die Besoldungserhöhungen beeinflussen auch die Zuführungen zu den Beihilfe- und Pensionsrückstellungen ungünstig. Darüber hinaus wurden nach der Prüfung des Jahresabschlusses 2013 durch das Rechnungsprüfungsamt die Berechnungsmodalitäten revidiert.

Im Rahmen der Jahresabschlussprüfung 2013 erfuhren ebenfalls die Berechnungsgrundlagen für die Ermittlung der Rückstellungen für Urlaub und Stundenüberhänge diverse Veränderungen. Dadurch wurde entgegen der Prognose 2014 eine Zuführung zur Rückstellung erforderlich.

Die Verschiebung des Gründungsprozesses der Theater gGmbH hat wesentlich dazu geführt, dass der Planansatz bei den Honoraraufwendungen überschritten wurde.

### 3.1.2. Honoraraufwendungen

Die oben bereits unter „weitere Personalaufwendungen“ ausgewiesenen Aufwendungen für Honorare werden im Folgenden geschlüsselt nach Vorstandsbereichen näher betrachtet. Insgesamt sind die Honoraraufwendungen im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Für das Jahr 2015 werden in Summe deutlich geringere Honoraraufwendungen prognostiziert, da der hier bisher aufwandsstärkste Bereich - das Theater - entfällt.

#### vorläufiges Ergebnis gemäß Hochrechnung IV. Quartal 2014 und Prognose für 2015

Honoraraufwendungen	Ergebnis 2013	vorl. Ergebnis 2014	Abweichung		Prognose 2015
			in Euro	in %	
VB 1	15.976	4.672	-11.304	-71%	4.700
VB 2	0	0	0	0%	0
VB 3	934.015	943.364	9.349	1%	963.000
davon 48/3 (VHS)	408.288	412.239	3.951	1%	413.000
48/3 (MRM)	183.246	185.545	2.299	1%	185.000
55	295.073	307.172	12.099	4%	325.000
sonstige	47.408	38.408	-9.000	-19%	40.000
VB 4	1.254.943	1.424.902	169.959	14%	142.100
davon 37	3.792	5.390	1.598	42%	7.000
46	1.102.426	1.310.208	207.782	19%	0*
49	113.482	61.604	-51.878	-46%	94.100
53	35.243	47.700	12.457	35%	41.000
VB 5	0	0	0	0%	0
<b>Ergebnis</b>	<b>2.204.934</b>	<b>2.372.938</b>	<b>168.004</b>	<b>8%</b>	<b>1.109.800</b>

\*) Übergang des Theaters in die Rechtsform einer gGmbH zum 01.01.2015

*Abb. 49: Honoraraufwendungen – Vorjahresvergleich und Prognose*

Nachfolgender Liste ist zu entnehmen, für welche Zwecke in den einzelnen Vorstandsbereichen im Wesentlichen Honoraraufwendungen angefallen sind.

## Honoraraufwendungen im

## u.a. für

### Vorstandsbereich 1

FB OB - Fachbereich des  
Oberbürgermeisters

Veranstaltungen im Rahmen des Weihnachtmarktes, Durchführung von Umfragen

### Vorstandsbereich 3

48/3 - Fachbereich  
Bildung/ VHS

VHS-Kursleiter / i.d.R. Deckung durch Kursgebühren

48/3 - Fachbereich  
Bildung/ Musikschule

Musikschullehrer / i.d.R. Deckung durch Kursgebühren

55/3 - Fachbereich  
Jugend und Soziales/  
Angebote für Kinder,  
Jugendliche und junge  
Menschen

KIZ (fr. RAA): Sprachförderung  
Jugendarbeit: Veranstaltungen, Projekte,  
Ferienmaßnahmen  
Jugendzentren: Programmangebote, Schul-  
arbeitshilfen

### Vorstandsbereich 4

37 - Feuerwehr

Lehranstalt für Rettungsassistenten

46 - Theater

Kompensation Stammpersonal zur Aufrechterhaltung des Spielbetriebs

49/1 - Fachbereich Kultur/  
Kulturbüro

i.d.R. Einzelveranstaltungen / tlw. kostendeckend

49/3 - Fachbereich Kultur/  
Historisches Centrum

Museumspädagogen / 100 % Kostendeckung durch Veranstaltungsgebühren

53 - Gesundheitsamt

PTA-Ausbildung (bis einschl. 2014),  
Leichenschauen, schulärztliche Untersuchungen (üpl. Bereitstellung)

### 3.1.3. Urlaub und Stundenüberhänge 2014

Die periodengerechte Zuordnung der Personalaufwendungen geschieht im Rahmen der Jahresabschlussarbeiten u.a. durch die Bilanzierung unter dem Bilanzposten „Sonstige Rückstellungen“. Für die Verpflichtung zur Gewährung von Urlaub unter Fortzahlung des Entgelts ist eine Rückstellung zu bilden, soweit Beschäftigte am Bilanzstichtag den ihnen bis dahin zustehenden Urlaub noch nicht genommen haben und der Urlaub im folgenden Haushaltsjahr nachgewährt (oder abgegolten) werden muss. Für diese Personalaufwendungen müssen Rückstellungen gebildet werden, da Erwerb und Inanspruchnahme der Urlaubsansprüche nicht im selben Haushaltsjahr liegen. Gleiches gilt für im Rahmen der gleitenden Arbeitszeit bis zum Bilanzstichtag aufgelaufene Stundenüberhänge, die in nachfolgenden Jahren abgebaut werden können. Urlaubs- und Überstundenrückstellungen werden gemäß § 36 Abs. 4 GemHVO NRW in der kommunalen Bilanz ausgewiesen.

Im letzten Personal- und Organisationsbericht wurde das vorläufige Jahresergebnis 2013 dargestellt. Danach hatten sich die Salden der Urlaubs- und Stundenüberhänge zum Stichtag 31.12.2013 gegenüber dem Vorjahr verringert und es wurde zunächst ein Ertrag aus der teilweisen Auflösung der Rückstellung ausgewiesen.

Im Rahmen der Prüfung des Jahresabschlusses mussten die Buchungen korrigiert werden. Zum einen wurde festgestellt, dass der Abzug von negativen Gleitzeitsalden vom Gesamtvolumen der Stundenüberhänge nicht zulässig ist. Zum anderen waren Beschäftigtengruppen nicht in die Berechnung der Rückstellung einbezogen worden.

Insgesamt führte dies zum Bilanzstichtag zu erheblich höheren Urlaubs- und Stundenüberhängen und für 2013 musste eine Zuführung zur Rückstellung (knapp 560 T Euro) gebucht werden.

Zum 01.01.2014 wurde das integrierte Chemische und Veterinäruntersuchungsamt (CVUA Westfalen) als Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR) gegründet. Im CVUA Westfalen sind die kommunalen Untersuchungsämter der Städte Hamm, Hagen, Bochum und Dortmund sowie das staatliche Veterinäruntersuchungsamt Arnsberg zu einem Untersuchungsamt zusammengeführt. Die Beamten wurden zur AöR übergeleitet, die Tarifangestellten werden im Rahmen von Personalgestellungen beschäftigt. Für beide Personenkreise wurde die anteilige Rückstellung für Urlaub- und Stundenüberhänge (rd. 85 T Euro) folglich aufgelöst.

Zum aktuellen Berichtsstichtag war wiederum eine Zuführung zur Rückstellung für Urlaubs- und Stundenüberhänge erforderlich.

Rückstellung	Stand 31.12.2013	Stand 01.01.2014	Stand 31.12.2014	Zuführung 2014	
				in Euro	in %
Urlaub	3.680.129 €	3.622.449 €	3.860.840 €	238.391 €	6,58%
Überstunden	1.997.744 €	1.969.760 €	2.189.216 €	219.456 €	11,14%
<b>Gesamt</b>	<b>5.677.873 €</b>	<b>5.592.209 €</b>	<b>6.050.056 €</b>	<b>457.847 €</b>	<b>8,19%</b>

Abb. 50: Entwicklung der Rückstellung für Urlaub und Stundenüberhänge

Im Einzelnen wurden zum Stichtag 31.12.2014 nachstehende Daten ermittelt.

## Stand IV. Quartal 2014

		Tage	Betrag in €
<b>Summe Rückstellungen Urlaub</b>		<b>20.917</b>	<b>3.860.840 €</b>
davon	VB 1	1.982	346.524 €
	VB 2	1.628	307.071 €
	VB 3	8.790	1.547.638 €
	VB 4	6.396	1.205.737 €
	VB 5	2.121	453.870 €

		Stunden	Betrag in €
<b>Summe Rückstellungen Überstd.</b>		<b>75.148</b>	<b>2.189.216 €</b>
davon	VB 1	7.724	238.639 €
	VB 2	9.304	274.256 €
	VB 3	25.814	719.824 €
	VB 4	24.065	701.690 €
	VB 5	8.241	254.807 €
			<b><u>6.050.056 €</u></b>

## Erläuterungen:

Bei 2.007 berücksichtigten Beschäftigten ergeben sich folgende durchschnittliche Werte:

*Zum Vergleich:*

		<u>2013*</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>
- nicht genommener Urlaub:	10 Tage	10	11	9
- Stundenüberhang (GLZ):	21 Std.	18	15	13

Tatsächliche einzelne Spitzenwerte betragen:

- Urlaub:	99 Tage	73	70	69
- Gleitzeitsaldo:	867 Std.	1.051	444	457
- Sonderkonto 1:	800 Std.	800	381	800
- Sonderkonto 3:	2.021 Std.	2.021	2.021	2.021

Die Gleitzeitsalden verteilen sich wie folgt:

unter -12 Std.	74	87	84	50
unter 0 Std.	150	204	198	217
bis 10 Std.	813	805	645	736
bis 30 Std.	559	528	541	567
bis unter 50 Std.	216	209	166	159
bis unter 100 Std.	124	107	87	74
bis unter 300 Std.	61	61	35	17
bis unter 500 Std.	6	k.A.	k.A.	k.A.
500 Std. und mehr	4	k.A.	k.A.	k.A.
2.007 Beschäftigte		2.001	1.756	1.820

\*) nach Korrektur

Insgesamt sind die Urlaubs- und Stundenüberhänge 2014 im Vergleich zum Vorjahr wiederum gestiegen. Im Schnitt werden von den Beschäftigten regelmäßig 10 Tage, d.h. rund ein Drittel der jährlichen Urlaubsansprüche nicht wahrgenommen. Vereinzelt Spitzenwerte an nicht in Anspruch genommenen Urlaubstagen werden größer. Der Pro-Kopf-Wert der Stundenüberhänge steigt und es zeichnet sich ein sukzessiver Zuwachs an besonders hohen Gleitzeitsalden ab.

Dabei beeinflussen die Stundenüberhänge Einzelner die Gesamthöhe der Rückstellung zunehmend ungünstig.

<b>Σ GLZ + SK1 + SK3</b>	<b>Personen</b>	<b>Rückstellungsbetrag</b>	<b>Anteil an Gesamtpersonenzahl</b>	<b>Anteil an RST</b>
100 Std. und mehr	163	1.324.501,48 €	8,12%	60,50%
300 Std. und mehr	43	769.550,26 €	2,14%	35,15%
500 Std. und mehr	16	453.936,05 €	0,80%	20,74%
"TOP 10"	10	327.272,79 €	0,50%	14,95%

*Abb. 51: Anteile einzelner Personengruppen an der Rückstellung für Stundenüberhänge*

### 3.1.3.1. Urlaub

Die für 2014 ermittelten Rückstellungsbeträge für nicht genommenen Urlaub sind gegenüber dem Jahresbeginn mit rd. 238 T Euro um 6,58% gestiegen. Der Zuwachs an nicht in Anspruch genommenen Urlaubstagen von 592 entspricht dabei nur 2,91%. Bedingt durch die allgemeinen Besoldungs- und Tarifierhöhungen, aber auch durch individuelle Einkommenssteigerungen, wachsen die Rückstellungsbeträge nicht-linear an.

Ein Grund dafür, dass sich Urlaubsansprüche aufgestaut haben, ist vermutlich u.a. eine Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts aus 2012, wonach die altersabhängige Urlaubsstaffelung nach § 26 TVöD für die Tarifbeschäftigten für unwirksam erklärt worden ist. Im Rahmen des Tarifabschlusses 2012 ist daher der Urlaubsanspruch für alle Mitarbeiter, die unter den Geltungsbereich des TVöD, TVAöD und TVPöD fallen, neu geregelt worden. Das Ministerium für Inneres und Kommunales NRW teilte außerdem mit, dass auch für den Beamtenbereich offensichtlich eine Verletzung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) vorliegt und die Regelung für die Tarifbeschäftigten auch auf die Beamten zu übertragen sei.

Seit dem Jahr 2013 richtet sich der Urlaubsanspruch nach den gesetzlichen Neuregelungen.

Für die Jahre 2011 und 2012 wurden folgende allgemein geltende Regelungen getroffen und den Mitarbeitern in der zweiten Jahreshälfte 2012 verbindlich bekanntgegeben:

#### Urlaubsanspruch 2012

Alle Beschäftigten, einschließlich der Auszubildenden und Praktikanten, haben für das Jahr 2012 einen Urlaubsanspruch von 30 Arbeitstagen (bei der Fünf-Tage-Woche). Dies gilt auch anteilig für Mitarbeiter, die erst im Kalenderjahr 2012 eingestellt wurden.

#### Resturlaubsansprüche aus 2011

Auch für das Jahr 2011 wird im Rahmen der Übergangsregelung Anspruch auf 30 Urlaubstage unterstellt. Der Übertragungszeitraum für die „zusätzlichen“ Tage wird bis zum 30.06.2013 (Beamtenbereich) bzw. 30.09.2013 (übrige) verlängert.

Konkret bedeutete dies, dass sich im Jahr 2012 die Urlaubsansprüche von mehr als 400 Beschäftigten erhöht haben und insgesamt ein Mehranspruch von rd. 1.980 Tagen zu verzeichnen war. Für die Betroffenen standen diese zusätzlichen Tage erst nach Jahresmitte und damit außerhalb der Haupturlaubszeit verbindlich zur Disposition, größtenteils wurde auf die zeitnahe Inanspruchnahme verzichtet und der Urlaub nach 2013 übertragen. Dies wirkt auch im Berichtsjahr nach.

### 3.1.3.2. Stundenüberhänge

Das Gesamtvolumen an Stundenüberhängen lag zum Bilanzstichtag 31.12.2014 mit 75.184 Stunden um 6.739 Stunden und 9,85% über dem zum Jahresbeginn (68.409 Std. / ohne Beschäftigte CVUA). Die für 2014 ermittelten Rückstellungsbeträge für Stundenüberhänge sind damit um 11,14% gestiegen. Auch hier führen die steigenden Personalausgaben zur Progression.

Die **Gleitzeitrichtlinie der Stadt Hagen** gilt grundsätzlich mit einigen Ausnahmen für den gesamten Bereich der Verwaltung. Die gleitende Arbeitszeit als flexible Arbeitszeitregelung soll zum einen die Effektivität des Dienstleistungsangebotes steigern, zum anderen die Flexibilität der Beschäftigten, ihre Arbeitszeit selbst zu regeln, erhöhen.

Es werden Arbeitszeitkonten geführt, die den Beschäftigten eine kurzfristige Disposition der Arbeitszeit ermöglichen. Ein Arbeitszeitkonto ist in drei Ampelzonen aufgeteilt:

*die Grüne Zone:*

+ 30 Stunden = innerhalb dieses Zeitraumes disponieren die Beschäftigten ihre Arbeitszeit eigenverantwortlich unter Beachtung der dienstlichen Belange.

*die Gelbe Zone:*

+ 40 Stunden = bei Erreichen dieser Zone sprechen Mitarbeiter und Führungskraft geeignete Maßnahmen ab, um ein weiteres Anwachsen von Zeitguthaben zu verhindern und somit den Zeitsaldo in angemessener Zeit wieder in die grüne Zone zurückzuführen.

*die Rote Zone:*

+ 50 Stunden = diese Zone darf nur ausnahmsweise bzw. vorübergehend genutzt und muss schnellstmöglich wieder verlassen werden. Die Vorgesetzten haben dazu in Zusammenarbeit mit den Beschäftigten entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

Für Führungskräfte gelten innerhalb der einzelnen Ampelzonen jeweils doppelt so hohe Grenzen.

Ein Defizit ist bis zu 12 Stunden erlaubt, ein weiteres Absinken nur im Ausnahmefall in Absprache mit dem Vorgesetzten.

Ergänzt wurden die allgemeinen Richtlinien im Jahr 2014 durch den **Beschluss des Verwaltungsvorstands** vom 12.08.2014 bezüglich der Schließung der Verwaltung zum Jahreswechsel 2014/2015 an insgesamt drei Schließungstagen (29./30.12.2014 und 02.01.2015). Als Ausgleich für diese Tage konnten sowohl Gleitzeitüberhänge als auch Urlaub in Anspruch genommen werden. Eine Überschreitung des Gleitzeitminus um mehr als 12 Stunden wurde zugelassen, die Überschreitungen waren jedoch bis zum 31.01.2015 wieder auszugleichen.



#### Fazit:

Zum Bilanzstichtag 31.12.2014 lagen bei rd. 93% der Beschäftigten die Gleitzeitsalden in einem Bereich, der mit den aktuell gültigen allgemeinen Arbeitszeitrichtlinien und der besonderen Regelung zur „Schließung der Verwaltung zum Jahreswechsel 2014/2015“ vereinbar ist.

Gleichzeitig muss man aber feststellen, dass weniger als 1% aller Beschäftigten jeweils mehr als 500 Überhangstunden (Summe GLZ + SK1 + SK3) haben. Rund ein Fünftel der gesamten Rückstellung für Stundenüberhänge betrifft allein diesen Personenkreis. Mehr als 60% der Rückstellung betreffen nur ca. 8% der Beschäftigten, die über mehr als 100 Überhangstunden verfügen.

## 3.2. Entwicklung der Personalkosten

### 3.2.1. Personalkostenentwicklung seit 2008

Personalaufwendungen für aktiv Beschäftigte in der Kernverwaltung	Ergebnis 2008	Ergebnis 2009	Ergebnis 2010	Ergebnis 2011	Ergebnis 2012	Ergebnis 2013	vorl. Ergebnis 2014
Ergebnis	107.968.019	111.088.741	110.568.173	98.354.191	96.476.695	99.355.498	102.130.074

#### zuzüglich:

Aufwendungen für Beihilfen und Rückstellungen	Ergebnis 2008	Ergebnis 2009	Ergebnis 2010	Ergebnis 2011	Ergebnis 2012	Ergebnis 2013	vorl. Ergebnis 2014*
◦ Beihilfeaufwendungen	1.888.157	1.804.558	1.623.216	1.600.817	1.771.212	1.835.534	1.923.410
◦ Zuführung zur Beihilferückstellung	1.605.530	2.255.487	1.372.146	1.862.010	423.211	925.776	2.129.911
◦ Zuführung zur Pensionsrückstellung	10.587.078	14.872.976	9.048.108	12.278.337	2.152.027	6.246.206	15.768.525
◦ Zuführung zur Rückstellung für Altersteilzeit	4.609.686	5.021.479	5.492.749	4.588.574	4.400.561	4.009.836	2.662.150
◦ Zuführung zur Rückstellung für Urlaub/GLZ	2.013.082		71.209		1.001.652	558.951	457.847
◦ Zuführung zu sonstigen Rückstellungen	62.424	48.000	89.500	97.300	215.200	1.150.522	
Ergebnis	20.765.957	24.002.500	17.696.928	20.427.038	9.963.863	14.726.825	22.941.843

Gesamtergebnis	128.733.976	135.091.241	128.265.101	118.781.229	106.440.558	114.082.323	125.071.917
----------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

#### nachrichtlich:

weitere Personalaufwendungen	Ergebnis 2008	Ergebnis 2009	Ergebnis 2010	Ergebnis 2011	Ergebnis 2012	Ergebnis 2013	vorl. Ergebnis 2014
Aufwendungen für Honorare (Honorarkräfte nicht in den Personalbestandszahlen)	2.397.167	2.342.610	2.505.224	2.293.255	2.244.760	2.204.934	2.372.938

Personalaufwendungen gesamt lt. Jahresabschluss	131.131.143	137.433.851	130.770.325	121.074.484	108.685.318	116.287.257	127.444.855
---	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Abb. 52: Personalaufwendungen seit 2008

Die Personalaufwendungen für die aktiv Beschäftigten in der Kernverwaltung sind von 2009 bis 2012 gesunken. Deutliche Einsparungen konnten insbesondere 2011 und 2012 durch den Personalabbau erzielt werden, der mit Auslagerungen von Aufgaben und Personal in Sonderbereiche verbunden war. Seit 2013 sind die Personalaufwendungen – wesentlich bedingt durch Tarif- und Besoldungserhöhungen – gestiegen.

Zur Veranschaulichung sind die Personalbestandszahlen (vgl. 2.2) hier nochmals aufgezeigt.

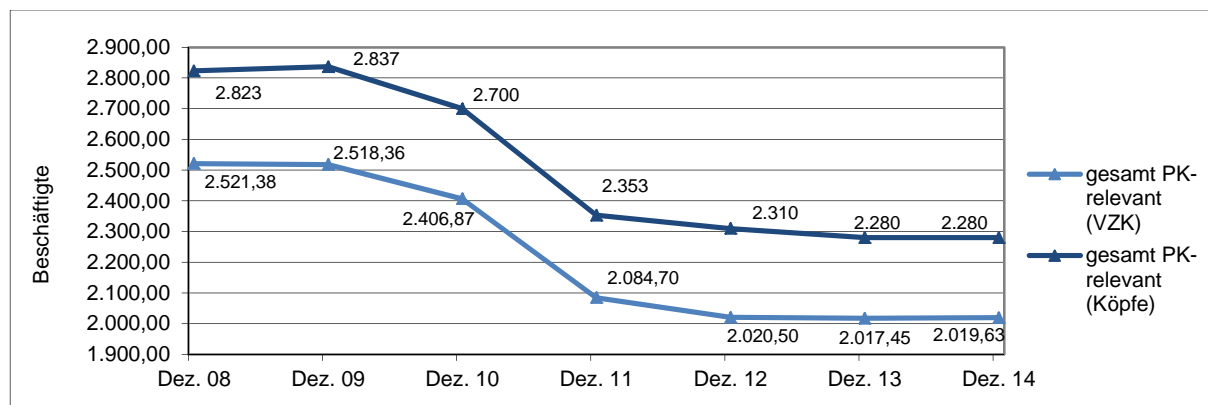


Abb. 53: Entwicklung der Personalbestandszahlen 2008 bis 2014

Während sich die Beihilfeaufwendungen im Betrachtungszeitraum relativ gleichbleibend darstellen, unterliegen die Zuführungen zu den Personalrückstellungen erheblichen Schwankungen. Dies ist insbesondere bei den Pensions- und Beihilferückstellungen auf mehrmalige Umstellungen in der Berechnungsmethodik zurückzuführen. Die Zuführungen zu den sonstigen Rückstellungen beinhalten in den einzelnen Jahren unterschiedlichste Rückstellungserfordernisse.

Die Aufwendungen für Honorarkräfte (die nicht in den Personalbestandszahlen enthalten sind) bleiben von 2008 bis 2014 vergleichsweise konstant.

Die nachfolgende Grafik visualisiert die Personalkostenentwicklung unter Einbeziehung der jeweiligen Bestandteile der Personalaufwendungen.

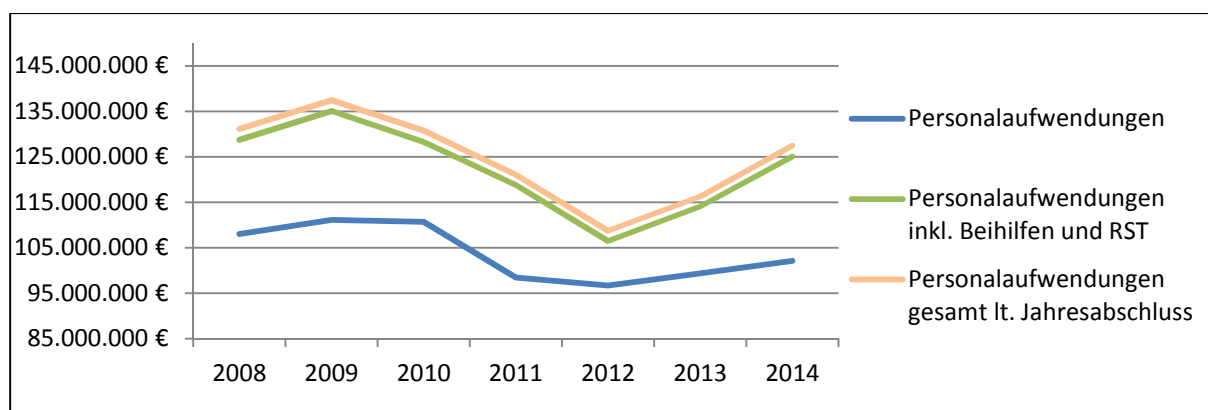


Abb. 54: Entwicklung der Personalaufwendungen 2008 bis 2014

### 3.2.2. Personalkostenentwicklung im Vorjahresvergleich

<b>Personalaufwendungen in der Kernverwaltung</b>	<b>Ergebnis 2013</b>	<b>vorl. Ergebnis 2014</b>	<b>Abweichung</b>	
			<b>in Euro</b>	<b>in %</b>
VB 1	5.445.218	5.766.569	321.351	5,9%
VB 2	7.069.402	7.684.097	614.695	8,7%
VB 3	37.692.854	38.334.995	642.141	1,7%
VB 4	38.093.137	38.566.346	473.209	1,2%
VB 5	9.118.293	8.857.000	-261.293	-2,9%
Personalpool*	1.936.594	2.921.067	984.473	50,8%
<b>Summe I</b>	<b>99.355.498</b>	<b>102.130.074</b>	<b>2.774.576</b>	<b>2,8%</b>

**zuzüglich:**

<b>Aufwendungen für Beihilfen und Rückstellungen</b>	<b>Ergebnis 2013</b>	<b>vorl. Ergebnis 2014</b>	<b>Abweichung</b>	
			<b>in Euro</b>	<b>in %</b>
Beihilfeaufwendungen	1.835.534	1.923.410	87.876	4,8%
Zuführung zur Beihilferückstellung	925.776	2.129.911	1.204.135	130,1%
Zuführung zur Pensionsrückstellung	6.246.206	15.768.525	9.522.319	152,4%
Zuführung zur Rückstellung für ATZ	4.009.836	2.662.150	-1.347.686	-33,6%
Zuführung zur Rückstellung für Urlaub/GLZ	558.951	457.847	-101.104	-18,1%
Zuführung zu sonstigen Rückstellungen	1.150.522	0	-1.150.522	-100,0%
<b>Summe II</b>	<b>14.726.825</b>	<b>22.941.843</b>	<b>8.215.018</b>	<b>55,8%</b>

<b>Gesamtsumme</b>	<b>114.082.323</b>	<b>125.071.917</b>	<b>10.989.594</b>	<b>9,6%</b>
--------------------	--------------------	--------------------	-------------------	-------------

**Nachrichtlich:**

<b>weitere Personalaufwendungen</b>	<b>Ergebnis 2013</b>	<b>Ergebnis 2014</b>	<b>Abweichung</b>	
			<b>in Euro</b>	<b>in %</b>
Honoraraufwendungen	2.204.934	2.372.938	168.004	7,6%
<b>Gesamtbetrag der Zwischensummen I + II + Honorare</b>	<b>116.287.257</b>	<b>127.444.855</b>	<b>11.157.598</b>	<b>9,6%</b>

\*) Personalpool:

Im Personalpool werden neben personalwirtschaftlichen Einzelfallmaßnahmen auch Mitarbeiter geführt, die im Rahmen des in 2011 begonnenen Projektes Schulverwaltungsassistenz an diversen Schulen eingesetzt werden. Diese Beschäftigungen sind zum Teil refinanziert. Zudem werden die Personalgestellungen (neu hinzu ab 2014: CVUA Westfalen) über den Personalpool abgewickelt.

*Abb. 55: Personalaufwendungen im Vergleich zum Vorjahr*

Die ermittelten Personalaufwendungen berücksichtigen die Abgänge in die CVUA Westfalen ab dem 01.01.2014 sowie die Verschiebung des Gründungsprozesses des Theaters in die Rechtsform einer gGmbH zum 01.01.2015. Das vorläufige Ergebnis überschreitet das des Vorjahres bei nahezu unveränderten Personalbestandszahlen in der Kernverwaltung im Wesentlichen aufgrund der Tarif- und Besoldungserhöhungen 2014.

Unter Zurechnung der Aufwendungen für Beihilfen und Rückstellungen ist das vorläufige Gesamtergebnis 2014 deutlich höher als das Vorjahresergebnis.

Dabei beeinflussen die Zuführungen zu den Beihilfe- und Pensionsrückstellungen die Abweichungen ungünstig. Dies ist insbesondere auf die Besoldungserhöhungen zurückzuführen. Außerdem wurden nach der Prüfung des Jahresabschlusses 2013 durch das Rechnungsprüfungsamt die Berechnungsfaktoren modifiziert.

Im Rahmen der Jahresabschlussprüfung 2013 erfuhren auch die Berechnungsgrundlagen für die Ermittlung der Rückstellungen für Urlaub und Stundenüberhänge eine Modifikation. Dadurch wurde sowohl für 2013 als auch für 2014 eine Zuführung zur Rückstellung erforderlich (vgl. 3.1.3).

Ebenfalls im Zuge des Jahresabschlusses 2013 wurden Beträge den sonstigen Rückstellungen zugeführt (Lohnsteuerprüfung, Besoldungserhöhung, Verwendungszulage Beamte).

Alle bestehenden ATZ-Arbeitsverhältnisse haben spätestens zum 31.12.2012 begonnen. Die Nutzung der ATZ zur Fluktuationssteigerung ist ab 2013 nicht weiter vorgesehen. Die erforderlichen Zuführungen von Rückstellungsbeträgen werden damit sukzessive geringer.

### **3.3. Konsolidierung im Personalkostenbereich**

#### **3.3.1. Allgemeine Haushaltslage**

Seit Beginn der 1980er Jahre befindet sich die Stadt Hagen in einem fortlaufenden Konsolidierungsprozess mit dem Ziel, den stetig wachsenden Verbindlichkeiten entgegenzuwirken. Diese Tendenz konnte jedoch bis heute nicht umgekehrt werden. Lediglich eine Verlangsamung der Schuldenausweitung war das Ergebnis der diversen Konsolidierungsbemühungen.

So konnten zwischen 2003 und 2007 insgesamt über 30 Mio. Euro strukturelle Verbesserungen erzielt werden. Jedoch wurden die finanziellen Erfolge dieser Konsolidierungsmaßnahmen sowohl durch im Wesentlichen externe Faktoren wie Tarif- und Besoldungserhöhungen, Einnahmeeinbrüche, Zinssteigerungen oder Mehrausgaben als auch durch neue Aufgaben wieder aufgezehrt. Eine nachhaltige Verbesserung der Haushaltslage wurde damit nicht erreicht.

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklung hat der Rat der Stadt Hagen Ende 2007 auf Vorschlag des Regierungspräsidenten und des Oberbürgermeisters beschlossen, den weiteren Konsolidierungsprozess durch einen Mentor begleiten zu lassen. Dieser schnürte ein Sparpaket mit einem Volumen von rd. 34 Mio. Euro, das dann Mitte 2008 unter leichten Veränderungen mit einem Umfang von rd. 38 Mio. Euro vom Rat der Stadt Hagen beschlossen wurde.

Vor der sich dennoch weiterhin abzeichnenden Überschuldung wurden die Sparbemühungen Anfang 2009 nochmalig intensiviert. Dazu haben Vertreter der Stadt und der Bezirksregierung Arnsberg eine Zukunftskommission gegründet und ein Sparkonzept entwickelt. Einvernehmliche Zielsetzung war die Erarbeitung eines umfassenden Sparpakets, das kassenwirksam bis einschließlich 2014 umgesetzt werden und Basis für ein genehmigungsfähiges Haushaltssicherungskonzept (HSK) 2011 sein sollte. Das Konzept der Zukunftskommission beinhaltete eine Reihe von Maßnahmen, die in der Summe ein Gesamtkonsolidierungsziel von 90,5 Mio. Euro ausmachten. Der Rat der Stadt Hagen hat das Haushaltssicherungskonzept letztendlich mit einem Gesamtvolumen von rd. 87 Mio. Euro verteilt auf insgesamt 254 Konsolidierungsmaßnahmen beschlossen. Im Personalbereich geht das HSK 2011 in der Summe aller Maßnahmen von geplanten Einsparungen von rd. 17,5 Mio. Euro Personalkosten (inkl. der beiden Eigenbetriebe im Umfang von 2,5 Mio. Euro) und 3,5 Mio. Euro im Bereich der personalbedingten Sachkosten aus.

Trotz des hochgesteckten Sanierungsziels des HSK und aller Konsolidierungsanstrengungen ist es nicht gelungen den Haushaltsausgleich im Jahr 2014 darzustellen und die Genehmigung des Haushaltssicherungskonzeptes 2011 zu erhalten. Im Gegenteil – aktuell liegt der Kassenkreditbestand noch immer bei mehr als einer Milliarde Euro und Hagen gehört damit zu den am höchsten verschuldeten Städten in Deutschland.

Diese prekäre Situation ist in Nordrhein-Westfalen bei weitem kein individuelles Problem der Stadt Hagen. Die Landesregierung hat Ende 2011 beschlossen, der Finanznot zahlreicher Kommunen im Land, die sich in einer ähnlichen oder noch schlechteren finanziellen Lage befinden, entgegenzuwirken.

Mit dem sog. Stärkungspaktgesetz stellt das Land in den Jahren 2011 bis 2020 finanzielle Mittel als Konsolidierungshilfen für überschuldete oder von Überschuldung bedrohte Kommunen zur Verfügung. Ziel der Hilfestellung ist, diesen Gemeinden den nachhaltigen Haushaltsausgleich zu ermöglichen. Das Gesetz unterscheidet zwischen einer pflichtigen und einer freiwilligen Teilnahme. Insgesamt nehmen 61 Gemeinden – davon 34 verbindlich – am Stärkungspakt teil. Als pflichtig teilnehmende Gemeinden werden solche angesehen, die bereits überschuldet sind oder für die sich mittelfristig eine Überschuldungssituation ergibt.

Auch für die Stadt Hagen wurde eine solche Pflichtigkeit festgestellt und die Konsolidierungshilfe für das Jahr 2011 auf knapp 40,5 Mio. Euro festgelegt. Ab dem Jahr 2012 ist Zahlungsvoraussetzung für die pflichtigen teilnehmenden Gemeinden die Einhaltung eines Haushaltssanierungsplanes (HSP).

Im HSP muss unter Einrechnung der Konsolidierungshilfe ein ausgeglichener Haushalt bis 2016 aufgezeigt werden. Ohne die Landeszuschüsse muss der Haushalt spätestens nach 2020 strukturell ausgeglichen sein. Die Konsolidierungsmaßnahmen sind detailliert aufzuführen mit der Angabe des zu erwartenden Konsolidierungsbetrages sowie dem Zeitpunkt des Eintritts. Die Einhaltung des HSP wird von der Bezirksregierung überwacht.

Zuletzt konnten in den Jahren 2000 und 2006 Haushaltssicherungskonzepte der Stadt Hagen genehmigt werden. Durch die Änderung des § 76 GO NRW, wonach nunmehr die Genehmigung von Haushaltssicherungskonzepten zulässig ist, wenn spätestens im zehnten Folgejahr der Haushaltsausgleich wieder erreicht wird, und wegen der zu erwartenden Mittel aus dem Stärkungspakt bestand für den Doppelhaushalt 2012/2013 realistisch erstmals wieder die Chance - aber gleichzeitig auch die Pflicht -, ein genehmigungsfähiges Haushaltssicherungskonzept aufzustellen.

Unter größten Anstrengungen ist es gelungen, für den Haushaltssanierungsplan zum Doppelhaushalt 2012/2013 die erforderlichen Genehmigungen durch die Kommunalaufsicht zu erhalten. Die Maßnahmen des HSP waren damit verbindlich umzusetzen, die sich aus ihnen ergebenden Konsolidierungsziele mindestens einzuhalten. Der Nachweis darüber ist gegenüber der Bezirksregierung erfolgt.

Der Rat der Stadt Hagen hat im weiteren Verlauf den Doppelhaushalt 2014/2015 einschließlich der Fortschreibung des Haushaltssanierungsplans beschlossen. Der HSP 2014 wurde mit Bescheid vom 24.04.2014 von der Bezirksregierung genehmigt. Die Genehmigung der Fortschreibung 2015 durch die Kommunalaufsicht erfolgte am 02.02.2015.

Für die Jahre 2012 bis 2015 wurden entsprechend Konsolidierungshilfen bewilligt, bezogen auf die Haushaltsjahre sind damit an die Stadt Hagen bisher insgesamt folgende Mittel aus dem Stärkungspakt geflossen:

2011: 40.491.844,46 €      2012: 39.858.217,00 €      2013 -2015: je 35.987.716,00 €

Ab dem Jahr 2017 werden die Konsolidierungshilfen degressiv abgeschmolzen.

Die Planung zur Haushaltssanierung bis 2021 stellt sich aktuell wie folgt dar:

Haus-halts-jahr	Jahresergebnis <u>ohne</u> Konsolidierungsbeiträge und -hilfe	Konsolidierungsbeiträge nach Fortschreibung des HSP 2015	Konsolidierungshilfe nach Stärkungspaktgesetz	Jahresergebnis <u>mit</u> Konsolidierungsbeiträgen und -hilfe
2015	-121.171.104 €	65.528.197 €	35.987.716 €	-19.655.191 €
2016	-110.163.720 €	74.304.908 €	35.987.716 €	128.904 €
2017	-100.220.663 €	74.061.908 €	28.070.418 €	1.911.663 €
2018	-80.640.933 €	76.311.908 €	20.512.998 €	16.183.973 €
2019	-73.543.809 €	76.264.908 €	13.315.455 €	16.036.554 €
2020	-64.405.436 €	76.241.408 €	6.477.789 €	18.313.761 €
2021	-62.553.805 €	76.181.275 €	0 €	13.627.470 €

Abb. 56: Fortschreibung HSP 2015 bis 2021

Zurzeit beginnen die Arbeiten zur Aufstellung eines Haushaltsplanentwurfes für den Doppelhaushalt 2016/2017. Aufgrund der Vorgaben des Stärkungspaktgesetzes wird dieses Haushaltsaufstellungsverfahren davon geprägt sein, dass ab 2016 keine Fehlbedarfe im Ergeb-

nisplan ausgewiesen werden dürfen. Die Verabschiedung des Haushaltes 2016/2017 einschließlich der Fortschreibung des HSP 2016 ist für November dieses Jahres vorgesehen.

### 3.3.2. Personalaufwendungen

Einen der dominanten Kostenfaktoren jeder öffentlichen Verwaltung stellen die Personalaufwendungen dar. Sie stehen folglich im Fokus jeglicher Konsolidierungsbemühungen. Auch im Hagener Konsolidierungsprozess sind sie von wesentlicher Bedeutung. Im Folgenden wird dargestellt, inwieweit die bisherigen Sparmaßnahmen bis 2014 gegriffen haben. Darüber hinaus soll anhand einer zukunftsorientierten Analyse dargestellt werden, welche Einsparpotentiale sich über die natürliche Mitarbeiterfluktuation bis zum Jahr 2020 generieren lassen.

#### Konsolidierungserfolg bis 2014:

Als Basis zur Messung der Zielerreichung dienen die angefallenen IST-Personalkosten aus dem Jahr 2008. Diese betragen für aktiv Beschäftigte 107,9 Mio. Euro (sh. 3.2.1).

Die Aufwendungen für Beihilfe und Versorgung bleiben im Konsolidierungsprozess unberücksichtigt, da eine Reduzierung der Kernbelegschaft eine korrelierende Reduzierung der Beihilfe- und Versorgungskosten impliziert. Ebenso nicht eingerechnet sind Honorarmittel und Rückstellungsbeträge.

Jahr	Personalkosten aktive MA in Euro	Entwicklung zu 2008 in Euro	Externe Faktoren in Euro (kumuliert)	bereinigtes Ergebnis in Euro	bereinigte Entwicklung zu 2008 in Euro
2008	107.968.019	-	-	107.968.019	-
2009	111.088.741	3.120.722	-3.380.746	107.707.995	-260.024
2010	110.568.173	2.600.154	-4.998.185	105.569.988	-2.398.031
2011	98.354.191	-9.613.828	-6.617.918	91.736.273	-16.231.746
2012	96.476.695	-11.491.324	-9.483.148	86.993.547	-20.974.472
2013	99.355.498	-8.612.521	-11.748.278	87.607.220	-20.360.799
2014	102.130.074	-5.837.945	-14.730.550	87.399.524	-20.568.495

Abb. 57: Bereinigung der Personalaufwendungen um externe Faktoren

Bis zum Jahr 2010 sind die Personalaufwendungen nominal gestiegen. Im gleichen Zeitraum haben externe Faktoren (hierbei handelt es sich hauptsächlich um Tarif- und Besoldungserhöhungen) die städtischen Personalaufwendungen belastet. Wird das nominale Ergebnis um diese externen Faktoren bereinigt, errechnet sich ein realer Konsolidierungserfolg von rd. 2,4 Mio. Euro.

Das Jahresergebnis 2011 weist dann deutlich geringere i.S. des Konsolidierungsprozesses zu berücksichtigende Personalaufwendungen auf. Hierbei ist zu beachten, dass dieses Ergebnis die zum 01.01.2011 rückwirkenden Verlagerungen zum Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) beinhaltet. Allein durch diese Organisationsveränderung wurde eine Reduzierung der Personalaufwendungen von knapp 10 Mio. Euro erreicht. Um den tatsächlichen (Netto-) Konsolidierungseffekt bewerten zu können, muss die Veränderung des Zuschusses für den WBH gegen gerechnet werden. Ohne die Berücksichtigung der Organisationsveränderung beliefte sich der reale Konsolidierungserfolg bis 2011 auf etwa 6 Mio. Euro, nominal hätten sich die Personalaufwendungen dagegen erhöht.

Mit Organisationsverfügung zur Erweiterung der GWH wurden bisherige Aufgaben der Kernverwaltung zum 01.01.2012 u.a. zur GWH verlagert. Nur dadurch wurden ca. 1,1 Mio. Euro Personalaufwendungen in die GWH verlagert. Darüber hinaus konnte durch sonstigen Personalabbau ein weiterer nominaler Konsolidierungserfolg erreicht werden.

2013 lagen die Personalaufwendungen für die aktiv Beschäftigten der Kernverwaltung dann deutlich über dem Vorjahresbetrag. Hier haben sich der Auslauf der Teilzeitorientierung zum 31.07.2013, Beförderungen zum 01.08.2013 und die Besoldungserhöhungen ab 01.01.2013 als externe Faktoren trotz geringerer Kopffzahlen sowohl nominal als auch real auf den bisherigen Konsolidierungsverlauf negativ ausgewirkt.

Im Berichtsjahr schließlich überschreitet das vorläufige Ergebnis das des Vorjahres bei unveränderten Personalbestandszahlen in der Kernverwaltung im Wesentlichen aufgrund der Tarif- und Besoldungserhöhungen 2014. Während nominal ein Anstieg der Personalaufwendungen von 2,8% zu verzeichnen ist, konnte real gegenüber 2013 wieder eine Verbesserung erzielt werden. Der bis 2012 kumulierte Konsolidierungsbetrag wird aber noch unterschritten.

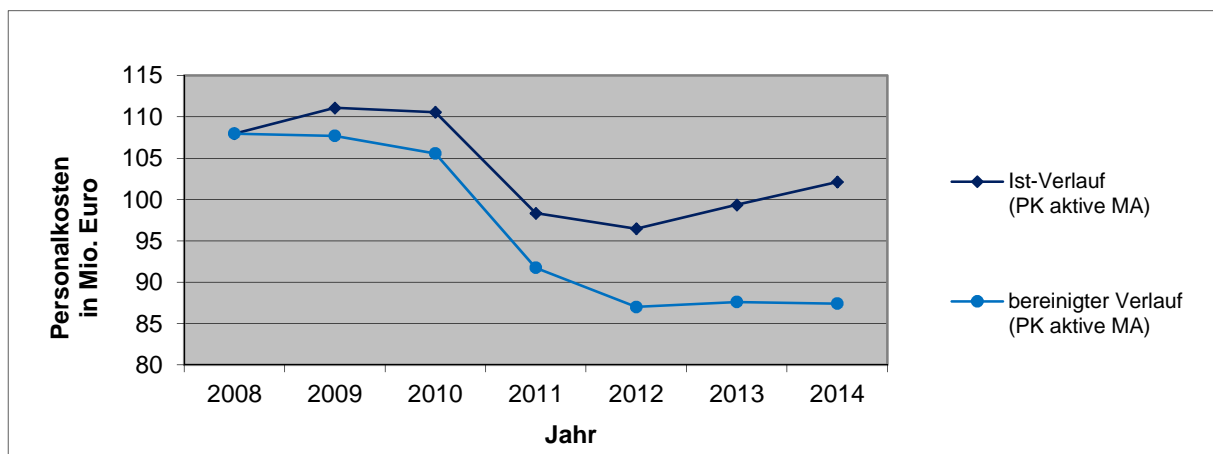


Abb. 58: Konsolidierungserfolg bis 2014

### Prognose bis 2020:

Die Personalkostenhochrechnung prognostiziert ein Jahresergebnis von ca. 90,02 Mio. Euro für 2015. Die Prognose berücksichtigt den Übergang des Theaters in die Rechtsform einer gGmbH zum 01.01.2015 und fällt damit deutlich geringer als der Vorjahreswert aus.

Anhand einer detaillierten Fluktuationsanalyse bezüglich des ausscheidenden Personals bis 2020 lassen sich die Personalkosten im Konsolidierungszeitraum voraussichtlich um ca. 14,21 Mio. Euro reduzieren. Die Personalaufwendungen 2020 würden sich real (d.h. ohne externe Faktoren) auf ca. 74,41 Mio. Euro belaufen.

Wie bereits oben erläutert, wird auch bei zukünftigen Sparanstrengungen der Effekt eintreten, dass ein großer Teil der Konsolidierungserträge durch externe Faktoren aufgezehrt wird. Allein eine geschätzte Steigerung von nur einem Prozent zieht eine Ergebnisverschlechterung von ca. 6 Mio. Euro nach sich. Die Personalaufwendungen würden so im Jahr 2020 ca. 80,41 Mio. Euro betragen.

Nicht berücksichtigt in dieser Prognose ist die geplante Rückführung der GWH in die Kernverwaltung (s. 1.1.6). Deren Realisierung wird zwangsläufig zu einer Verschlechterung der nominalen Konsolidierung führen.



Jahr	2016	2018	2020
------	------	------	------

#### Nominaler Verlauf (in Mio. Euro)

Verlauf ohne Konsolidierung (+ 1 % p. a.)	90,92	92,75	94,62
Konsolidierung kumuliert	- 6,70	- 10,19	- 14,21
Nominaler Konsolidierungsverlauf	84,22	82,56	80,41

#### Realer Verlauf (in Mio. Euro)

Verlauf ohne Konsolidierung (+ 1 % p. a.)	90,92	92,75	94,62
Konsolidierung kumuliert	- 6,70	- 10,19	- 14,21
Externe Faktoren kumuliert	- 2,30	- 4,13	- 6,00
Realer Konsolidierungsverlauf	81,92	78,43	74,41

Abb. 59: Voraussichtliche Personalaufwendungen bis 2020

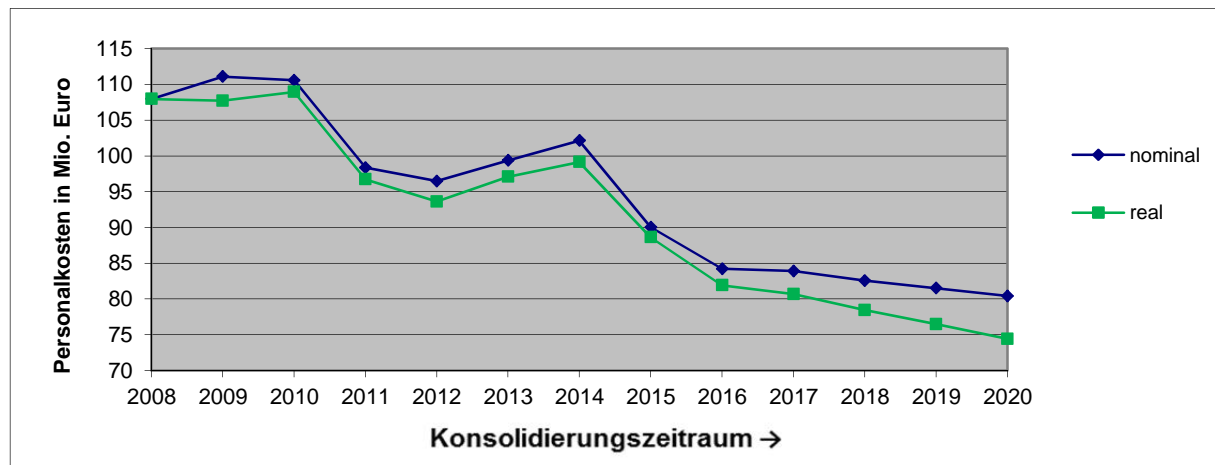


Abb. 60: Prognostizierter Konsolidierungsverlauf bis 2020

#### Fazit:

Die Konsolidierungsbemühungen der Jahre 2008 bis 2010 wurden durch externe Faktoren wie Tarif- und Besoldungserhöhungen nicht nur komplett aufgezehrt, vielmehr haben sich die Personalaufwendungen nominal erhöht. In den beiden darauf folgenden Jahren konnten zwar nominal und real deutliche Konsolidierungserfolge erzielt werden. Diese sind aber wesentlich auf die Auslagerung großer Verwaltungsbereiche zum Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) in 2011 und die Verlagerung von Aufgaben und Personal des früheren Fachbereiches Immobilien, Wohnen und Sonderprojekte (23) zur GWH in 2012 zurückzuführen. Danach sind die Personalaufwendungen nominal gestiegen. Im Jahr 2013 ist selbst nach Abzug der externen Faktoren keine reale Konsolidierung erzielt worden. Nach dem vorläufigen Ergebnis des Berichtsjahres konnte zumindest hier wieder eine Wende vollzogen werden.

Nur sofern die Steigerung bei den externen Faktoren künftig moderat verläuft, ist es der Stadt Hagen mit einer restriktiven Einstellungspolitik und einer flexiblen Personalentwicklung möglich, gegen die beschriebenen Effekte weiter anzusparsen und die Personalkosten signifikant zu senken.

# III. Konzern Stadt

## 1. Allgemeines

Unter I und II erfolgten Ausführungen zur Organisations- und Personalwirtschaft für die Kernverwaltung und die rechtlich unselbständigen Eigenbetriebe der Stadt Hagen. Als ergänzende Informationen dazu werden nachfolgend einige personalwirtschaftliche Kennzahlen aus dem „Konzern Stadt“ ausgewiesen.

§ 117 GO NRW verpflichtet die Gemeinde zur Information des Rates und der Einwohner einen Beteiligungsbericht zu erstellen. Darin ist ihre wirtschaftliche und nichtwirtschaftliche Betätigung zu erläutern. In Hagen liegt die Zuständigkeit für die Sammlung und Aufbereitung von Informationen aus den Geschäftsbereichen der städtischen Töchter grundsätzlich beim **Beteiligungscontrolling**, das im Jahr 2011 vom Fachbereich des Oberbürgermeisters zur Hagerer Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (HVG) verlagert wurde.

Die Vielfalt unmittelbarer und mittelbarer städtischer Beteiligungen an Unternehmen mit eigener Rechtspersönlichkeit stellt sich wie folgt dar (inkl. durchgerechneter Anteile):

- **Eigengesellschaften 100 %**

Hagerer Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (HVG)

Hagerer Straßenbahn AG (HST)

Sander Reisen GmbH

Hagerer Service GmbH (HSG)

HAGENBAD GmbH (HBG)

BSH Betrieb für Sozialeinrichtungen Hagen gem. GmbH

HaWeD Hagerer Werk- und Dienstleistungs -GmbH

G.I.V. Gesellschaft für Immobilien und aktive Vermögensnutzung der Stadt Hagen mbH

G.I.S. Gesellschaft für Immobilienservice mbH

Hagerer Erschließungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH (HEG)

- **Mehrheitsbeteiligungen 50,1 % bis 99,9 %**

Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft Werkhof gem. GmbH

Hagerer Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH (ha.ge.we)

HEB GmbH Hagerer Entsorgungsbetrieb

HEB Servicegesellschaft mbH

HUI GmbH Hagerer Umweltservice- und Investitionsgesellschaft

Stadtbeleuchtung Hagen GmbH

HAGENagentur Gesellschaft für Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing und Tourismus mbH  
agentur mark GmbH

- **Beteiligungen zu gleichen Teilen 50 %**

Stadthallenbetriebs GmbH Hagen

Eventpark Hagen GmbH

- **Sperrminderheitsbeteiligungen 25,1 % bis 49,9 %**

HABUS GmbH

ENERVIE Südwestfalen Energie und Wasser AG  
 C.C. Reststoff-Aufbereitung GmbH & Co. KG  
 C.C. Reststoff-Aufbereitung-Verwaltungs GmbH

- **Minderheitsbeteiligungen 5 % bis 25 %**

Betriebsverwaltungsgesellschaft Radio Hagen mbH  
 ARCADEON/HWW Seminar- und Tagungsbetrieb GmbH  
 HWW Immobilienbeteiligungs-GmbH & Co. KG  
 Freizeitschwerpunkt Glörtalsperre GmbH

- **Kleinbeteiligungen bis 5 %**

Einkaufs- und Wirtschaftsgesellschaft für Verkehrsunternehmen (BEKA) mbH  
 MVG Märkische Verkehrsgesellschaft GmbH  
 Betriebsgesellschaft Radio Hagen mbH & Co. KG

- **Anstalten des öffentlichen Rechts**

Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) AöR  
 Sparkasse der Stadt Hagen

Die nachfolgenden Daten zu den wichtigsten Beteiligungen bis 50% und den beiden Anstalten des öffentlichen Rechts sind in weiten Teilen dem jüngsten **Beteiligungsbericht 2013** entnommen. Dieser wurde vom HVG/Beteiligungscontrolling erstellt und unter Federführung des Fachbereiches des Oberbürgermeisters dem Rat der Stadt in seiner Sitzung vom 11.12.2014 vorgelegt. Interessierte finden in dem Bericht einen umfänglichen Einblick in das kommunale Beteiligungsportfolio der Stadt Hagen ([www.hagen.de](http://www.hagen.de)).

## 2. Kennzahlen aus den Beteiligungen

### 2.1. Personalbestand

#### 2.1.1. Stammpersonal

Gesellschaften	a b c	durchschnittlicher Personalbestand in Kopffzahlen					
		2008	2009	2010	2011	2012	2013
HVG	x	6	6	7	6	6	5
HST	x	288	278	273	278	301	299
HSG	x	70	73	73	73	72	72
HBG	x	50	51	64	74	75	75
BSH	x	209	224	234	228	245	242
Werkhof	x	58	54	44	45	50	55
G.I.V.	x	3	3	3	4	4	4
G.I.S.	x	37	25	29	24	21	64

<b>Gesellschaften</b>	a b c	<b>durchschnittlicher Personalbestand in Kopfzahlen</b>					
		<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
ha.ge.we	x	37	38	38	37	37	35
HEB	x	281	287	301	286	279	276
HUI	x	27	29	29	26	27	32
HAGENagentur	x	17	17	17	21	24	21
agentur mark	x	17	14	11	13	13	15
Stadthalle	x	16	17	16	16	17	15

- a Eigengesellschaft  
b Mehrheitsbeteiligung  
c Beteiligung zu gleichen Teilen

#### **Anstalten des öffentlichen Rechts**

WBH (vormals SEH)*	93	92	90	330	333	340
Sparkasse	606	571	544	487	473	473

\*) Zum 01.01.2011 wurde die Stadtentwässerung Hagen (SEH) zum Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) erweitert. Aufgaben und Personal der früheren städtischen Organisationseinheit Forstamt (24), des Fachbereichs für Grünanlagen und Straßenbetrieb (67) und Teile des Fachbereichs für Planen und Bauen, Grün, Straßen und Brücken (66) wurden in den WBH ausgegliedert.

Abb. 61: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Stammpersonal

### 2.1.2. Auszubildende

<b>Gesellschaften</b>	a b c	<b>Anzahl Azubis zum</b>	<b>Anzahl Azubis zum</b>	<b>Anzahl Azubis zum</b>	<b>Anzahl Azubis zum</b>	<b>Anzahl Azubis zum</b>
		<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2012</b>	<b>31.12.2013</b>
HVG	x	0	0	0	0	0
HST	x	20	24	25	26	25
HSG	x	7	7	8	6	8
HBG	x	2	4	3	4	3
BSH	x	7	5	9	10	10
Werkhof	x	5	1	0	0	1
G.I.V.	x	0	0	0	0	0
G.I.S.	x	0	0	0	0	0
ha.ge.we	x	3	5	4	2	3
HEB	x	9	10	7	11	9
HUI	x	0	0	0	0	0
HAGENagentur	x	1	1	1	3	1
agentur mark	x	0	0	0	0	0
Stadthalle	x	0	0	1	1	2

- a Eigengesellschaft  
b Mehrheitsbeteiligung  
c Beteiligung zu gleichen Teilen

#### **Anstalten des öffentlichen Rechts**

WBH (vormals SEH)	1	1	6	6	10
Sparkasse	27	38	42	45	51

Abb. 62: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Auszubildende

## 2.2. Personalaufwand

Gesellschaften	a b c	Personalaufwendungen in Tausend Euro					
		2008	2009	2010	2011	2012	2013
HVG	x	1.668	1.624	1.106	1.020	1.197	1.179
HST	x	22.804	14.983	13.366	15.237	15.342	15.146
HSG	x	4.434	3.429	3.267	3.342	3.471	3.524
HBG	x	3.050	2.179	2.374	2.527	2.488	2.506
BSH	x	6.834	7.568	8.100	8.024	8.306	8.521
Werkhof	x	4.806	4.407	3.215	2.548	2.388	2.473
G.I.V.	x	190	217	237	244	235	246
G.I.S.	x	112	135	183	705	822	1.046
ha.ge.we	x	2.122	2.217	2.127	2.112	2.467	2.229
HEB	x	12.891	13.089	13.566	13.041	14.081	14.710
HUI	x	960	958	1.030	1.016	1.071	1.051
HAGENagentur	x	907	947	777	1.194	1.209	1.182
agentur mark	x	974	895	679	638	869	1.029
Stadthalle	x	883	954	917	805	992	1.048

a Eigengesellschaft

b Mehrheitsbeteiligung

c Beteiligung zu gleichen Teilen

### Anstalten des öffentlichen Rechts

WBH (vormals SEH)*	4.791	5.022	5.195	18.104	16.945	17.856
Sparkasse	31.300	28.300	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.

\*) Zum 01.01.2011 wurde die Stadtentwässerung Hagen (SEH) zum Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) erweitert. Aufgaben und Personal der früheren städtischen Organisationseinheit Forstamt (24), des Fachbereichs für Grünanlagen und Straßenbetrieb (67) und Teile des Fachbereichs für Planen und Bauen, Grün, Straßen und Brücken (66) wurden in den WBH ausgegliedert.

Abb. 63: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Personalaufwand

## 2.3. Fluktuation zwischen Kernverwaltung und Konzern

Die Fluktuation zwischen Kernverwaltung und Konzern wird regelmäßig in den vierteljährlichen Personalberichten in den „Fluktuationsbilanzen Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung“ dargestellt. Im hier vorliegenden Personal- und Organisationsbericht ist die konzernübergreifende Fluktuation seit dem 01.01.2009 unter II 2.3 bereits wie folgt ausgewiesen:

unbefristete Übernahmen aus Eigenbetrieben / Gesellschaften / Sonderbereichen	42,00	-287,64	Abgänge in Eigenbetriebe / Gesellschaften / Sonderbereiche
---	-------	---------	--

Per Saldo wurde damit ein Abbau des Stammpersonals der Kernverwaltung i.H.v. insgesamt 245,64 VZK erzielt. Im Einzelnen stellt sich die konzernweite Fluktuation wie folgt dar:

### 2.3.1. Konzernweite Fluktuation / Zeitraum 2009 bis 2013

	Zugänge		Abgänge		
Zugänge in	in VZK	von	in VZK	zu	Abgänge in
	0,78	BSH	-2,00	37/Feuerwehr	
	4,04	GWH	-4,80	GWH	
	0,62	G.I.V.	-1,00	HABIT	
<b>2009</b>	<b>5,44</b>		<b>-7,80</b>		<b>2009</b>
	0,77	37/Feuerwehr			
	1,00	GWH	-10,64	GWH	
	1,00	SEH	-1,00	SEH	
<b>2010</b>	<b>2,77</b>		<b>-11,64</b>		<b>2010</b>
	5,30	GWH	-7,00	GWH	
			-7,00	HABIT	
	3,40	HagenAgentur	-6,73	HagenAgentur	
			-205,27	WBH	
<b>2011</b>	<b>8,70</b>		<b>-226,00</b>		<b>2011</b>
	1,00	BSH	-0,90	37/Feuerwehr	
	4,18	GWH	-24,85	GWH	
	1,00	HABIT	-1,00	HagenAgentur	
	0,65	WBH	-2,50	WBH	
<b>2012</b>	<b>6,83</b>		<b>-29,25</b>		<b>2012</b>
	1,00	37/Feuerwehr			
	1,00	GWH	-5,00	GWH	
	1,00	HABIT			
	1,00	HagenAgentur			
	1,00	WBH	-0,50	WBH	
<b>2013</b>	<b>5,00</b>		<b>-5,50</b>		<b>2013</b>
<b>Summe Zugänge</b>	<b>28,74</b>		<b>-280,19</b>		<b>Summe Abgänge</b>
	<b>-251,45</b>				

Abb. 64: Fluktuationsbilanz: Konzernweite Fluktuation 2009 bis 2013

Zwar wurde 2010 das Ziel, städtisches Personal in unbefristete Arbeitsverhältnisse innerhalb des „Konzerns Stadt“ zu vermitteln, im Grundsatz definiert und ein konzernweiter Arbeitsmarkt gegründet. Aber auch die Konzernunternehmen unterliegen - ebenso wie die Verwaltung selbst - Sparzwängen und können ihre Beschäftigtenzahlen nicht in beliebigen Ausmaßen erhöhen.

Obwohl zahlenmäßig - insbesondere in den Jahren 2011 und 2012 - eine große Fluktuation zu verzeichnen ist, resultieren die Personalbewegungen aus der Kernverwaltung in andere Bereiche des „Konzerns Stadt“ aber im Wesentlichen aus organisatorischen Veränderungen und Aufgabenverlagerungen.

2011 wurde beim HABIT ein neuer Servicebereich für den fachlichen Support der finanzwirtschaftlichen Software von SAP aufgebaut. Zur Besetzung der Stellen dort erfolgten Umsetzungen aus der Allgemeinen Verwaltung.

Im Rahmen der Neuorganisation der Wirtschaftsförderung wechselten Beschäftigte von der Kernverwaltung zur Hagen Agentur.

Die Stadtentwässerung Hagen (SEH) wurde zum Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) erweitert. Aufgaben und Personal der früheren städtischen Organisationseinheit Forstamt (24), des Fachbereiches für Grünanlagen und Straßenbetrieb (67) und Teile des Fachbereiches für Planen und Bauen, Grün, Straßen und Brücken (66) wurden in den WBH ausgliedert.

2012 erfolgte die Erweiterung der Gebäudewirtschaft. Der frühere Fachbereich Immobilien, Wohnen und Sonderprojekte (23) wurde aufgelöst und dessen Aufgaben teilweise zur GWH verlagert. Daraus resultierten entsprechende Personalbewegungen.

Im Vorjahr waren die wenigen Personalbewegungen innerhalb des "Konzerns Stadt" Folge personalwirtschaftlicher Einzelmaßnahmen.

### 2.3.2. Konzernweite Fluktuation / Jahresbilanz 2014

Die Jahresbilanz im Berichtsjahr weist insgesamt zahlenmäßig nur eine geringe Fluktuation aus. Dabei gibt es einen Überhang an Zugängen in die Allgemeine Verwaltung.

Im Detail sind konzernübergreifende Fluktuationen 2014 wie folgt zu verzeichnen:

	Zugänge		Abgänge		
Zugänge im	in VZK	von	in VZK	zu	Abgänge im
I. Quartal	2,00	GWH			I. Quartal
	1,00	HABIT			
II. Quartal			-1,00	37/Feuerwehr	II. Quartal
	1,00	GWH			
	1,72	HABIT			
III. Quartal	2,04	GWH	-1,93	GWH	III. Quartal
			-1,00	HABIT	
IV. Quartal			-1,00	37/Feuerwehr	IV. Quartal
	1,50	GWH	-1,52	GWH	
	2,00	HABIT			
	2,00	37/Feuerwehr	-1,00	37/Feuerwehr	
Summe Zugänge	13,26		-7,45		Summe Abgänge
	5,81				

Abb. 65: Fluktuationsbilanz: Konzernweite Fluktuation 2014

Die dargestellten Personalbewegungen innerhalb des "Konzerns Stadt" resultieren aus personalwirtschaftlichen Einzelmaßnahmen. Bei Stellenbesetzungsverfahren werden grundsätzlich die Beschäftigten aller Bereiche - sofern die persönliche Eignung besteht - für die Auswahl herangezogen bzw. als Bewerber zugelassen. Regelmäßig wird so von der Option, bereichsübergreifend in eine andere Stelle zu wechseln, Gebrauch gemacht. Insbesondere bei den Zugängen in die Allgemeine Verwaltung spielen dabei oftmals auch gesundheitliche Einschränkungen, die einen Einsatz der Betroffenen in ihrem früheren Bereich nicht mehr zulassen, eine Rolle.



## IV. Ausblick auf 2015

Die generellen Bemühungen, den städtischen Haushalt zu konsolidieren, werden auch im laufenden Jahr die Arbeit des Fachbereiches Personal und Organisation maßgeblich mitbestimmen.

Ein wesentlicher Beitrag zum angestrebten Konsolidierungserfolg muss sein, im Bereich der Personalaufwendungen den eingeschlagenen Kurs einzuhalten und unter Ausnutzung der Fluktuation sowie mit einer restriktiven Einstellungspolitik und einer flexiblen Personalentwicklung, begleitet durch organisatorische Maßnahmen gegen externe Faktoren anzusparsen und die Personalkosten zu senken.

Folgende Arbeitsschwerpunkte liegen dabei 2015 im Fachbereich an:

### 1. Organisationsmanagement

#### Exzellenzinitiative

Nach Abschluss des laufenden Projektes im Februar 2015 sind weitere mögliche Untersuchungsbereiche zu ermitteln. Der Umsetzungsstand der Projektergebnisse ist in einem laufenden Prozess festzustellen.

#### Rückführung GWH

Nach Beschlussfassung durch den Rat der Stadt erfolgt die operative Umsetzung der damit im Zusammenhang stehenden organisatorischen und personalwirtschaftlichen Maßnahmen.

#### Überarbeitung Arbeitszeitrichtlinien

Ursprünglich war die Aktualisierung für das Jahr 2014 vorgesehen. Diese Zeitschiene konnte aufgrund des umfangreichen Themas nicht gehalten werden, Ergebnisse sind für das erste Halbjahr 2015 geplant.

### 2. Personalmanagement

Im Bereich **Personalentwicklung** sind aktuell folgende Neuerungen/Erweiterungen geplant:

- Personalentwicklung für Ausbilder und Auszubildende
- Fortsetzung „Null-Toleranz-Strategie“ für Arbeitsplätze mit Gefahrenpotenzial
- Neugestaltung des PE-Konzeptes „PE für Servicemitarbeiter“
- Gesundheitstag
- Aktion „Jeder Schritt macht fit“ mit der BKK
- Info-Veranstaltung Herz-Kreislauf-Erkrankungen
- Erste Schritte zur Umsetzung der gesetzlich geforderten „psychischen Gefährdungsbeurteilung“
- Attraktiver Arbeitgeber Stadt Hagen 2020: erste Maßnahmen

Mitte 2015 erfolgt die **Fortschreibung des Frauenförderplans** für die nächsten drei Jahre.

Das **Projekt Schulverwaltungsassistenten** (eine ausführliche Beschreibung erfolgte im Personal- und Organisationsbericht 2011) läuft zum 31.07.2015 aus. Die im Rahmen dieses Projektes zur Bezirksregierung Arnsberg abgeordneten Mitarbeiter werden wieder in adäquate Stellen der Stadt Hagen vermittelt.

### 3. Personalstatistik

#### Berichtswesen

Nach der Umstellung des Abrechnungsverfahrens für Tarifbeschäftigte, Besoldungs- und Versorgungsempfänger zum Jahreswechsel 2011/2012 ist es auch im Berichtsjahr wieder gelungen, die Gewinnung statistischer Daten und personalwirtschaftlicher Kennzahlen aus dem neuen SAP-System in gewohnter Weise sicherzustellen. 2015 wird das Modul Organisationsmanagement (OM) integriert. Durch die Verknüpfung der Stellenplandaten aus OM mit dem Personalabrechnungssystem (PA) ist eine quantitative und qualitative Optimierung der Auswertungen zu erwarten. Die darüber hinaus in Teilen aber immer noch erforderliche Zugewinnung von Daten aus anderen Systemen oder manuell sowie deren Aufbereitung insgesamt bindet erhebliche Kapazitäten. Im laufenden Jahr wird es daher wesentliche Aufgabe sein, die Datengewinnung für Zwecke des internen Berichtswesens und Controllings und zur Information der Verwaltung, der politischen Gremien und der Kommunalaufsicht weitestgehend zu automatisieren und dadurch kontinuierlich - auch im Hinblick auf Zeitnähe und Intervalle - zu optimieren. Als Beispiel sei hier die Ermittlung von Urlaubs- und Gleitzeitüberhängen zur Berechnung und Überwachung der entsprechenden Rückstellungen genannt.

Bestandteil der regelmäßigen Berichte ist neben der Fortschreibung der Personalbestandszahlen insbesondere die Darstellung der Personalkostenentwicklung. Im Haushaltskonsolidierungsprozess stehen die Personalaufwendungen im besonderen Fokus. Erzielte Konsolidierungserfolge werden durch externe Faktoren wie Tarif- und Besoldungserhöhungen teilweise wieder aufgezehrt. Der Personalkostenblock bildet eine wesentliche Größe im städtischen Haushalt. Demgegenüber stehen Erträge, die unmittelbar Personalaufwendungen decken. Im Rahmen des Personalkostencontrollings erscheint ein zentraler Ausweis dieser Personalkostenerstattungen sinnvoll. Im laufenden Jahr soll daher die Datenermittlung bzgl. der diversen Personalkostenerstattungen (z.B. durch Bund/Land) in ihrer Gesamthöhe und deren künftiger Darstellung im Personalbericht vorangetrieben werden.

#### Vergleichsarbeit

Der Bereich Personal und Organisation ist ein wesentlicher interner Servicebereich jeder Kommune. Hier stehen die Beschäftigten der Verwaltung – als deren wichtigste Ressource – im Mittelpunkt des Verwaltungshandelns. Dabei müssen die einzelnen Aufgaben und Leistungen ständig an die aktuellen Herausforderungen wie beispielsweise Haushaltskonsolidierung, demografischer Wandel, Fachkräftemangel etc. angepasst werden. Interkommunale Vergleiche im Personal- und Organisationsmanagement vermögen gerade in der aktuellen Haushaltssituation den Realisierungsgrad von Konsolidierungsvorgaben zu erhöhen, da Erfahrungen und Vorgehensweisen anderer Kommunen und der Erfahrungsaustausch darüber eigene Überlegungen unterstützen.

Im Frühjahr 2012 ist Hagen zu diesem Zweck einem Vergleichsring der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) beigetreten. Hierbei handelt es sich um den „Vergleichsring „Personal- und Organisationsservice Städte GK 2 - 4 NRW“, dem aktuell 9 nordrheinwestfälische Städte in einer Größenordnung zwischen 50.000 und 200.000 Einwohnern angehören. Im Fokus steht die Erhebung von Kennzahlen zu Personalentwicklung, Personalbetreuung und Organisation. Ein einheitliches Kennzahlensystem, auf das alle KGSt-Vergleichsringe zugreifen, ermöglicht den bundesweiten und größenübergreifenden Vergleich der Kennzahlenergebnisse.

Um maßgebliche Schlüsse für das weitere Handeln des Fachbereiches 11 aus der Vergleichsarbeit ziehen zu können bedarf es einer längerfristigen Teilnahme am Vergleichsring über mehrere Erhebungszeiträume. Der Einstieg in den KGSt-Vergleichsring erfolgte in der laufenden Projektphase III für den Erhebungszeitraum 2010/2011; hier beteiligte sich Hagen jedoch nur an der Datenerhebung 2011. Auch an der kürzlich endenden Projektphase IV für den Erhebungszeitraum 2012/2013 nahm die Stadt Hagen teil. Im Januar wurde die Entscheidung getroffen, auch in der neuen Projektphase V im Vergleichsring zu verbleiben. Im laufenden Jahr stehen damit die Arbeiten für den mittlerweile vierten Erhebungszeitraum an, die Ermittlung der Hager Vergleichsdaten aus 2014 wird wieder wesentliche Kapazitäten in Anspruch nehmen.