



## ÖFFENTLICHE BERICHTSVORLAGE

**Amt/Eigenbetrieb:**

11 Fachbereich Personal und Organisation

**Beteiligt:**

**Betreff:**

Personal- und Organisationsbericht 2016

**Beratungsfolge:**

25.04.2017 Kommission für Beteiligungen und Personal  
04.05.2017 Haupt- und Finanzausschuss  
18.05.2017 Rat der Stadt Hagen

**Beschlussfassung:**

Rat der Stadt Hagen

**Beschlussvorschlag:**

Der Personal- und Organisationsbericht 2016 wird zur Kenntnis genommen.



## Kurzfassung

In der Anlage beigefügt ist

- der Personal- und Organisationsbericht 2016

## 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 siebten Jahresbericht vor. Dieser Personal- und Organisationsbericht 2016 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 Ausführungen zu den im Berichtsjahr angefallenen 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 Themen des laufenden Jahres 2017.

## 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  
Gegenzeichen:

Amt/Eigenbetrieb:

11 Fachbereich Personal und Organisation

---

---

---

---

---

---

---

---

Beschlussausfertigungen sind zu übersenden an:

Amt/Eigenbetrieb:

Anzahl:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# **Personal- und Organisations- bericht**

# **2016**

<b>Hinweis zur Sprachregelung.....</b>	<b>7</b>
<b>Vorwort.....</b>	<b>8</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>9</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>13</b>
<b>Anlagenverzeichnis.....</b>	<b>16</b>
<b>Einleitung.....</b>	<b>17</b>

## **I. Organisation .....20**

### **1. Arbeitsschwerpunkte 2016.....20**

#### **1.1. Organisationsveränderungen ..... 20**

##### **1.1.1. Umstrukturierung 11/3 ..... 20**

##### **1.1.2. Fördermittelmanagement ..... 20**

##### **1.1.3. Projekte ICo ..... 21**

##### **1.1.4. Projekte IT-Organisation..... 21**

#### **1.2. Arbeitszeitrichtlinien..... 24**

### **2. Entwicklung der Planstellen.....25**

#### **2.1. Stellenentwicklung 2008 bis 2016..... 25**

#### **2.2. Planstellen 2016 nach Bereichen..... 26**

### **3. Überplanmäßige Beschäftigungen .....26**

<b>II. Personal .....</b>	<b>28</b>
<b>1. Arbeitsschwerpunkte 2016.....</b>	<b>28</b>
1.1. Personalwirtschaft .....	28
1.2. Personalentwicklung .....	28
1.2.1. Personalentwicklung für Führungskräfte.....	29
1.2.2. Personalentwicklung / Gesundheitsförderung (verhaltenspräventive Maßnahmen).....	32
1.2.3. Beurteilungswesen.....	33
1.2.4. Personalentwicklung für Mitarbeiter, die von organisatorischen) Veränderungen betroffen sind .....	33
1.2.5. Personalentwicklung für Servicemitarbeiter mit engem Kunden- und Bürgerkontakt (intern und extern).....	33
1.2.6. Einzelberatungen und Gruppenberatungen.....	34
1.2.7. Zusatzausbildung zum Notfallsanitäter .....	34
1.2.8. Betriebliches Eingliederungsmanagement BEM .....	34
1.2.9. Gewaltprävention .....	35
<b>2. Personalstatistik .....</b>	<b>36</b>
2.1. Entwicklung des Personalbestands .....	36
2.1.1. Stammkräfte.....	36
2.1.1.1. Entwicklung seit dem 01.01.2009 .....	36
2.1.1.2. Entwicklung in 2016 .....	38
2.1.2. Sonstige Beschäftigungsverhältnisse.....	40
2.1.2.1. Befristete Beschäftigungsverhältnisse.....	40
2.1.2.2. Besondere Beschäftigungsverhältnisse.....	42
2.1.3. Gesamtpersonal .....	44
2.2. Entwicklung des Personalbestands der Kernverwaltung.....	45
2.2.1. Entwicklung seit dem 01.01.2009 / vollzeitverrechnet.....	45
2.2.2. Entwicklung seit dem 01.01.2009 / Kopfzahlen.....	46

2.2.3.	Entwicklung in 2016 .....	46
2.3.	Fluktuationsbilanzen „Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung“ .....	48
2.3.1.	Fluktuation seit dem 01.01.2009.....	48
2.3.2.	Fluktuation in 2016 .....	50
2.4.	Altersteilzeit .....	51
2.5.	Allgemeine Kennzahlen „Stammkräfte“ .....	54
2.5.1.	Fünfjahresübersicht .....	54
2.5.1.1.	Status, Eingruppierung und Geschlecht.....	54
2.5.1.2.	Frauenanteil und Teilzeitquote .....	56
2.5.1.3.	Durchschnittsalter .....	57
2.5.1.4.	Schwerbehindertenquote .....	57
2.5.1.5.	Krankenquote .....	59
2.5.2.	Kennzahlen in 2016 nach Bereichen.....	61
2.6.	Beschäftigung von Migranten .....	62
2.6.1.	Interkulturelle Öffnung der Verwaltung .....	62
2.6.2.	Migrantenquoten bei der Stadtverwaltung.....	63
2.6.2.1.	Stammkräfte.....	63
2.6.2.2.	Sonstige Beschäftigungsverhältnisse .....	68
2.6.2.3.	Gesamtpersonal .....	69
2.6.3.	Ausländeranteil an der Stadtbevölkerung.....	69
3.	Personalkosten .....	71
3.1.	Prognose des Rechnungsjahresergebnisses 2016.....	71
3.1.1.	Personalaufwendungen insgesamt .....	71
3.1.2.	Honoraraufwendungen .....	72
3.1.3.	Urlaub und Stundenüberhänge 2016 .....	74
3.1.3.1.	Urlaub.....	77
3.1.3.2.	Stundenüberhänge.....	77
3.2.	Entwicklung der Personalkosten .....	80
3.2.1.	Personalkostenentwicklung seit 2008 .....	80

3.2.2.	Personalkostenentwicklung im Vorjahresvergleich.....	82
3.3.	Konsolidierung im Personalkostenbereich .....	83
3.3.1.	Allgemeine Haushaltslage .....	83
3.3.2.	Personalaufwendungen .....	86
<b>III.</b>	<b>Konzern Stadt.....</b>	<b>90</b>
1.	Allgemeines.....	90
2.	Kennzahlen aus den Beteiligungen .....	92
2.1.	Personalbestand .....	92
2.1.1.	Stammpersonal .....	92
2.1.2.	Auszubildende .....	93
2.2.	Personalaufwand.....	94
2.3.	Fluktuation zwischen Kernverwaltung und Konzern .....	94
2.3.1.	Konzernweite Fluktuation / Zeitraum 2009 bis 2015.....	95
2.3.2.	Konzernweite Fluktuation / Jahresbilanz 2016 .....	96
<b>IV.</b>	<b>Ausblick auf 2017 .....</b>	<b>98</b>
1.	Organisationsmanagement .....	98
2.	Personalmanagement.....	99
3.	Personalstatistik .....	100

**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 2016** liefert der Fachbereich Personal und Organisation (11) Politik und Verwaltung sowie Bürgerschaft und sonstigen Interessierten erneut umfangreiche Informationen und Kennzahlen aus seiner Arbeit. Ergänzend zu der im Rahmen des Personalberichts dargestellten Entwicklung von Personalbestand und -kosten im letzten abgelaufenen Quartal finden sich hier neben zahlreichen personalwirtschaftlichen Kennzahlen auch Angaben zu den im Berichtsjahr bearbeiteten Schwerpunkten des Organisations- und Personalmanagements. Darüber hinaus wird ein Bogen gespannt zu den personalwirtschaftlichen Kennzahlen aus dem „Konzern Stadt“ sowie den Personalbewegungen zwischen Kernverwaltung und Konzern. Der Bericht bietet schließlich einem Ausblick auf die Arbeitsschwerpunkte des laufenden Jahres.

Wie schon in den vergangenen Jahren wurde die Arbeit des Fachbereiches maßgeblich von dem auf der gesamten Verwaltung anhaltend lastenden Konsolidierungsdruck beeinflusst. Seit Beginn der 1980er Jahre ist die Stadt Hagen in einem fortlaufenden 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 musste ein ausgeglichener Haushalt bis 2016 aufgezeigt werden, ohne Zuschüsse muss der Haushalt spätestens ab 2021 strukturell ausgeglichen sein. Wenngleich der Haushaltsausgleich im Jahr 2016 sowohl planerisch als auch tatsächlich noch nicht erreicht wurde, konnten mit der Fortschreibung 2017 die notwendigen Anpassungen vorgenommen werden. Für die Jahre 2017 bis 2021 werden nunmehr unter degressivem Abbau der Konsolidierungshilfe keine negativen Jahresergebnisse mehr geplant. Im Dezember 2016 hat die Kommunalaufsicht die Fortschreibung 2017 des Haushaltssanierungsplans genehmigt. In Kooperation mit der Bezirksregierung Arnsberg verfolgt Hagen weiterhin einen Weg der klassischen Restrukturierung und Kostensenkung durch Maßnahmen wie etwa Standortschließungen oder die Aufgabe freiwilliger Leistungen.

Die Personalaufwendungen sind in jeder öffentlichen Verwaltung einer der dominanten Kostenfaktoren und 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 intern noch extern beteiligten Personen über Gebühr zu belasten. Außerdem müssen alle Instrumente der Qualifizierung und der Personalentwicklung dauernd 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.

Auch angesichts des genehmigten HSP bleibt die Haushaltslage der Stadt weiterhin angespannt und fordert von allen Beteiligten nach wie vor enorme Anstrengungen. Insofern liegen vor der Verwaltung und insbesondere dem Fachbereich Personal und Organisation auch zukünftig noch beachtliche Aufgaben, die nur im kooperativen Wirken zwischen dem Fachbereich und allen betroffenen Organisationseinheiten und gemeinsam mit der Politik bewältigt werden können.

Erik O. Schulz  
Oberbürgermeister

März 2017

# Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
ADVIS	AusländerDatenVerwaltungs- und InformationsSystem (Software)
AG	Aktiengesellschaft
AG	Arbeitsgruppe
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
allg.	allgemein
Allg. Verw.	Allgemeine Verwaltung
AOK	Allgemeine Ortskrankenkasse
AöR	Anstalt öffentlichen Rechts
Art.	Artikel
AS	Arbeitssicherheit
ASD	Allgemeiner Sozialer Dienst
ATZ	Altersteilzeit
Azubis	Auszubildende
B	Büro
befr.	befristet
BEM	Betriebliches Eingliederungsmanagement
BFD	Bundesfreiwilligendienst
BG	Besoldungsgruppe
BO	Bochum
BSH	Betrieb für Sozialeinrichtungen Hagen gem. GmbH
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CCC	Customer Competence Center
CVUA	Chemisches und Veterinäruntersuchungsamt
D.	Dienst
d.A.	durchgerechnete Anteile
d.h.	das heißt
Dez.	Dezember
DMS	Datenmanagementsystem
DO	Dortmund
Dr.	Doktor
DSB	Behördlicher Datenschutz / Datenschutzbeauftragter
DST	Deutscher Städtetag
DV	Dienstvereinbarung
EG	Entgeltgruppe
ehem.	ehemals/ehemalig
EigVO NRW	Eigenbetriebsverordnung für das Land Nordrhein-Westfalen
einschl.	einschließlich
etc.	et cetera (lateinisch: und so weiter)
EU	Europäische Union
FB	Fachbereich
Feb.	Februar
ff.	fortfolgende
FH	Fachhochschule
finanzwirtschaftl.	finanzwirtschaftlich
fr.	früher
FSJ	Freiwilliges Soziales Jahr
G.I.V.	Gesellschaft für Immobilien und aktive Vermögensnutzung der Stadt Hagen mbH
GB	Gleichstellungsbeauftragte
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts

gem.	gemäß
gem.	gemeinnützig
GemHVO	Gemeindehaushaltsverordnung
GG	Grundgesetz
ggf.	gegebenenfalls
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
ggü.	gegenüber
GIS	Gesellschaft für Immobilienservice mbH
GK	Größenklasse
GKV	Gesetzliche Krankenversicherung
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
HABIT	HABIT Hagener Betrieb für Informationstechnologie - Systemhaus für Hagen und Ennepe-Ruhr
HaWeD	Hagener Werk- und Dienstleistungs-GmbH
HBG	HAGENBAD 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
HWW	Haus der Wissenschaft und Weiterbildung
ICo	Internes Consulting
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
k.A.	keine Angabe
KG	Kommanditgesellschaft
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
KiBiz	Kinderbildungsgesetz
Kita	Kindertagesstätte
KIZ	Kommunales Integrationszentrum
KKH	Katholisches Krankenhaus Hagen
Kopfz.	Kopfzahlen
KV	Kernverwaltung
lfd.	laufend
lt.	laut
LVO	Laufbahnverordnung
m	männlich
MA	Mitarbeiter

mbH	mit beschränkter Haftung
MDM	Mobile Device Management
MEDITÜV	Arbeitsmedizinisches Zentrum
Mio.	Million/en
MK	Märkischer Kreis
MQ	Modulare Qualifizierung
MRM	Max-Reger-Musikschule
MTA	Medizinisch-technischer Assistent
MVG	Märkische Verkehrsgesellschaft GmbH
nachr.	nachrichtlich
NKF	Neues Kommunales Finanzmanagement
Nr.	Nummer
NRW	Nordrhein-Westfalen
NV Bühne	Normalvertrag für Bühnenbeschäftigte
o.g.	oben genannt
OB	Oberbürgermeister
OK.JUG	Software für den Bereich der Jugendhilfe
OM	Organisationsmanagement
Org.	Organisationseinheit
p. a.	per anno (= pro Jahr)
PA	Personalabrechnung
PC	Personal Computer
PE	Personalentwicklung
Pers.	Personen
PK	Personalkosten
POC	Personal- und Organisationscontrolling
PTA	Pharmazeutisch-technischer Assistent
PVC	Polyvinylchlorid (Kunststoff)
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
städt.	städtisch
Std.	Stunden
SZS	Servicezentrum Sport
T	Tarif
T	Tausend
Techn.	Technischer
tlw.	teilweise
TN	Teilnehmer
TV	Tarifvertrag
TVK	Tarifvertrag für die Musiker in Kulturorchestern
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
TZO	Teilzeitoffensive
u.	und
u.a.	unter anderem

UMA	Unbegleitete minderjährige ( <i>Ausländer</i> ) Flüchtlinge
U3	Unter-dreijährige
Ü1, Ü2, Ü4	differenzierte Kennzeichnung überplanmäßiger Beschäftigungen
üpl.	überplanmäßig
UVG	Unterhaltsvorschussgesetz
VB	Vorstandsbereich
vgl.	vergleiche
vglb.	vergleichbar
VHS	Volkshochschule
VOB	Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen
VOF	Vergabeordnung für freiberufliche Leistungen
VOL	Vergabe- und Vertragsordnung für Leistungen
vorl.	vorläufig
VZ	Vorzimmer
VZK	Vollzeitkraft
w	weiblich
WBH	Wirtschaftsbetrieb Hagen AöR
wg.	wegen
WINOWIG	Software zur Bearbeitung von Ordnungswidrigkeiten
WLAN	Wireless Local Area Network (drahtloses lokales Netzwerk)
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
Zivis	Zivildienstleistende

### **Zeichenerklärung:**

€	Euro
§	Paragraf
%	Prozent
Σ	Summe
&	(kaufmännisches) und

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Übersicht der Vorstandsbereiche – Stand: 01.01.2017.....	18
Abb. 2: Organigramm Fachbereich Personal und Organisation (11) – Stand: 01.01.2017 ....	19
Abb. 3: Stellenentwicklung seit 2008 .....	25
Abb. 4: Grafische Darstellung der Stellenentwicklung.....	25
Abb. 5: Planstellen 2016 nach Bereichen .....	26
Abb. 6: Überplanmäßige Beschäftigungen 2016.....	27
Abb. 7: Stammkräfte in VZK .....	36
Abb. 8: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in VZK insgesamt seit dem 31.12.2008 .....	37
Abb. 9: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in den Bereichen seit dem 31.12.2008.....	37
Abb. 10: Bevölkerungsentwicklung seit 2008.....	38
Abb. 11: Stammpersonal - Bestandsveränderungen in 2016.....	39
Abb. 12: Zu- und Abgänge bis 31.12.2016 .....	39
Abb. 13: Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung in 2016.....	40
Abb. 14: Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung seit dem 01.01.2009 .....	41
Abb. 15: Besondere Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung in 2016 .....	42
Abb. 16: Besondere Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung seit dem 01.01.2009 .....	42
Abb. 17: Entwicklung der Auszubildendenzahlen seit 2008 .....	43
Abb. 18: Grafische Darstellung der Entwicklung im Ausbildungsbereich seit 2008 .....	44
Abb. 19: Gesamtpersonalzahlen 2016.....	44
Abb. 20: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen in VZK .....	45
Abb. 21: Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen in VZK.....	45
Abb. 22: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen .....	46
Abb. 23: Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen.....	46
Abb. 24: zum 01.01.2016 rückgeführte aktive Beschäftigungsverhältnisse.....	46
Abb. 25: Brutto/Netto-Entwicklung des Personalbestands nach Rückführung der GWH.....	47
Abb. 26: Fluktuationsbilanz Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung seit 01.01.2009 .....	48
Abb. 27: Prozentuale Verteilung der Zugangsgründe seit 01.01.2009 .....	49
Abb. 28: Prozentuale Verteilung der Abgangsgründe seit 01.01.2009 .....	49
Abb. 29: Fluktuationsbilanz Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung in 2016 .....	50
Abb. 30: Verteilung der Zu- und Abgangsgründe in 2016 .....	51
Abb. 31: ATZ-bedingte Fluktuation bis 2021 .....	53
Abb. 32: Allgemeine Kennzahlen „Stammkräfte“ - Fünfjahresübersicht .....	54
Abb. 33: Stammkräfte 2016 nach Status, Eingruppierung und Geschlecht .....	55
Abb. 34: Besoldungs- und Entgeltgruppen (2016) .....	55
Abb. 35: Besoldungsgruppen 2016 nach Geschlecht .....	55
Abb. 36: Entgeltgruppen 2016 nach Geschlecht.....	56

Abb. 37: Teilzeitbeschäftigung und Geschlecht .....	56
Abb. 38: Verteilung der Altersklassen in der Stammebelegschaft 2016 .....	57
Abb. 39: Voraussichtliche Entwicklung der Altersstruktur bis 2026 .....	57
Abb. 40: Altersstruktur der schwerbehinderten Beschäftigten 2016 .....	58
Abb. 41: Krankenquote bei der Stadt Hagen im Vergleich mit GKV und DST seit 2008.....	59
Abb. 42: Bereichsbezogene Kennzahlen 2016 .....	61
Abb. 43: prozentuale Verteilung der Altersklassen 2016 in den Bereichen .....	62
Abb. 44: Altersklassen in der Stammebelegschaft 2016 nach Bereichen .....	62
Abb. 45: Ausländische Stammkräfte 2008 bis 2016.....	66
Abb. 46: Migrantenquoten Stammpersonal 2008 bis 2016 .....	67
Abb. 47: Nationalitäten in der Stammebelegschaft 2016 .....	67
Abb. 48: Anteil Ausländischer Stammkräfte in den Bereichen 2016.....	68
Abb. 49: Ausländische Befristete Beschäftigte 2016.....	68
Abb. 50: Ausländische Aushilfen 2016 .....	68
Abb. 51: Ausländisches Personal 2016 .....	69
Abb. 52: Ausländische Bevölkerung .....	69
Abb. 53: Migrantenquoten in Hagen 2008 bis 2016 .....	70
Abb. 54: Plan/Ist-Vergleich Personalaufwand 2016 .....	71
Abb. 55: Honoraraufwendungen – Vorjahresvergleich und Prognose.....	72
Abb. 56: Entwicklung der Rückstellung für Urlaub und Stundenüberhänge .....	74
Abb. 57: Entwicklung der durchschnittlichen Urlaubs- und Stundenüberhänge je Beschäftigtem .....	76
Abb. 58: Anteile einzelner Personengruppen an der Rückstellung für Stundenüberhänge ...	76
Abb. 59: Anteile einzelner Personengruppen an der Rückstellung für nicht genommenen Urlaub .....	76
Abb. 60: Anteile in den Vorstandsbereichen .....	77
Abb. 61: Anteile in den Entgelt- und Besoldungsgruppen .....	77
Abb. 62: Personalaufwendungen seit 2008 .....	80
Abb. 63: Entwicklung der Personalbestandszahlen 2008 bis 2016 .....	81
Abb. 64: Entwicklung der Personalaufwendungen 2008 bis 2016.....	81
Abb. 65: Personalaufwendungen im Vergleich zum Vorjahr .....	82
Abb. 66: Fortschreibung HSP 2017 bis 2021 .....	85
Abb. 67: Bereinigung der Personalaufwendungen um externe Faktoren .....	86
Abb. 68: Konsolidierungserfolg bis 2016.....	88
Abb. 69: Voraussichtliche Personalaufwendungen bis 2021 .....	89
Abb. 70: Prognostizierter Konsolidierungsverlauf bis 2021 .....	89
Abb. 71: Grundmodell des Hagener Beteiligungsmanagements.....	90

Abb. 72: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Stammpersonal.....	93
Abb. 73: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Auszubildende .....	93
Abb. 74: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Personalaufwand .....	94
Abb. 75: Fluktuationsbilanz: Konzernweite Fluktuation 2009 bis 2015.....	95
Abb. 76: Fluktuationsbilanz: Konzernweite Fluktuation 2016 .....	97

# Anlagenverzeichnis

Anlage 1: Entwicklung des Personalbestands (Stammkräfte) seit dem 01.01.2009.....	102
Anlage 2: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen ("vollzeitverrechnet") seit 2008..	103
Anlage 3: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen ("Kopfzahlen") seit 2008.....	104
Anlage 4: Unbefristete Einstellungen in der Kernverwaltung 2016.....	105
Anlage 5: Personalkennzahlen (Stammkräfte) seit 2008.....	110
Anlage 6: Personalkennzahlen (Stammkräfte) seit 2008 / Allgemeine Verwaltung.....	111
Anlage 7: Personalkennzahlen (Stammkräfte) seit 2008 / Feuerwehr.....	112
Anlage 8: Personalkennzahlen (Stammkräfte) seit 2008 / HABIT.....	113
Anlage 9: Entwicklung der Personalaufwendungen seit 2008.....	114

# Einleitung

Der Rat der Stadt Hagen hat Ende 2009 die Neuordnung der Vorstandsbereiche und den Umbau der Verwaltung durch die Bildung von Fachbereichen beschlossen. 2016 folgten zur weiteren Optimierung der Verwaltungsstrukturen die Neuordnung der Geschäftskreise der Beigeordneten sowie neue Zuschnitte von Fachbereichen. In den Vorstandsbereichen entstanden dadurch größere inhaltliche und thematische Schnittmengen. So sind jetzt u.a. alle zentralen und strategischen Funktionen von Gremien- und Politikbetreuung, Beteiligungen, Durchführung von Wahlen und Demoskopie / Stadtforschung im direkten Umfeld des Oberbürgermeisters in der neuen Stadtkanzlei gebündelt. Die Änderungen traten mit Wirkung zum 01.05.2016 in Kraft. Die Verwaltungsstrukturen sind aktuell auf folgendem Stand:

<b>Vorstandsbereich 1</b> Vorstandsbereich des Oberbürgermeisters	OB/B Büro des Oberbürgermeisters 01 Stadtkanzlei
<b>Oberbürgermeister</b> <b>Erik O. Schulz</b> <u>1. Vertreter</u> Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer Gerbersmann <u>2. Vertreter</u> Techn. Beigeordneter Grothe	FB 11 Fachbereich Personal und Organisation - Arbeitssicherheit (11/AS) 14 Rechnungsprüfungsamt  <u>nachrichtlich:</u> Gesamtpersonalrat (GPR) Schwerbehindertenvertretung (OB/SchwV) Behördlicher Datenschutz (DSB) Gleichstellungsstelle (OB/GB)
<b>Vorstandsbereich 2</b> Vorstandsbereich für Finanzen, Controlling und interne Dienste	FB 20 Fachbereich Finanzen und Controlling FB 25 Fachbereich Zentrale Dienste
<b>Erster Beigeordneter u. Stadtkämmerer</b> <b>Christoph Gerbersmann</b> <u>1. Vertreter</u> Beigeordnete Kaufmann <u>2. Vertreter</u> Oberbürgermeister Schulz	HABIT Hagener Betrieb für Informations-technologie (Eigenbetriebsähnliche Einrichtung nach der EigVO NRW)
<b>Vorstandsbereich 3</b> Vorstandsbereich für Jugend und Soziales, Bildung und Kultur	FB 48 Fachbereich Bildung FB 49 Fachbereich Kultur
<b>Beigeordnete</b> <b>Margarita Kaufmann</b> <u>1. Vertreter</u> Techn. Beigeordneter Grothe <u>2. Vertreter</u> Beigeordneter Huyeng	FB 55 Fachbereich Jugend und Soziales  <u>nachrichtlich:</u> JobCenter

<b>Vorstandsbereich 4</b>  Vorstandsbereich für Recht, Öffentliche Sicherheit und Ordnung, Bürgerdienste und Umwelt	30	Rechtsamt
	FB 32	Fachbereich Öffentliche Sicherheit, Verkehr, Bürgerdienste u. Personenstandswesen
<b>Beigeordneter</b> <b>Thomas Huyeng</b>  Erster Beigeordneter und <u>1. Vertreter</u> Stadtkämmerer Gerbersmann <u>2. Vertreter</u> Beigeordnete Kaufmann	37	Amt für Brand- und Katastrophenschutz
	FB 53	Fachbereich Gesundheit u. Verbraucher- schutz
	69	Umweltamt
<b>Vorstandsbereich 5</b>  Vorstandsbereich für Stadtentwicklung und Bauen <b>Technischer Beigeordneter</b> <b>Thomas Grothe</b>  <u>1. Vertreter</u> Beigeordneter Huyeng <u>2. Vertreter</u> Oberbürgermeister Schulz	FB 60	Fachbereich Immobilien, Bauverwaltung und Wohnen
	FB 61	Fachbereich Stadtentwicklung, -planung und Bauordnung
	62	Amt für Geoinformation und Liegenschafts- kataster
	FB 65	Fachbereich Gebäudewirtschaft Hagen (GWH)
	SZS	Servicezentrum Sport

Abb. 1: Übersicht der Vorstandsbereiche – Stand: 01.01.2017

Im Zuge der 2009 beschlossenen Neuordnung der Vorstandsbereiche wurde mit Wirkung vom 01.03.2010 der Fachbereich Personal und Organisation (11) gegründet.

In den nachfolgenden Jahren erfolgten mehrfach interne Strukturveränderungen. Zuletzt wurde 2016 der Bereich Organisation neu ausgerichtet und der Fokus stärker als bisher auf den Bereich des Projektmanagements gelegt. Zum 01.06.2016 nahm das Projektteam ICo (Internes Consulting) die Arbeit auf, um im Rahmen von Beratungen und Untersuchungen in den Organisationseinheiten der Verwaltung Optimierungsprozesse aufzuzeigen, zu gestalten und zu begleiten.

Aktuell wurde mit Organisationsverfügung vom 29.11.2016 der Bereich der Arbeitssicherheit mit Wirkung zum 01.01.2017 vom Fachbereich 25 - Zentrale Dienste - zum Fachbereich 11 verlagert.

Der Fachbereich ist derzeit wie folgt aufgestellt:

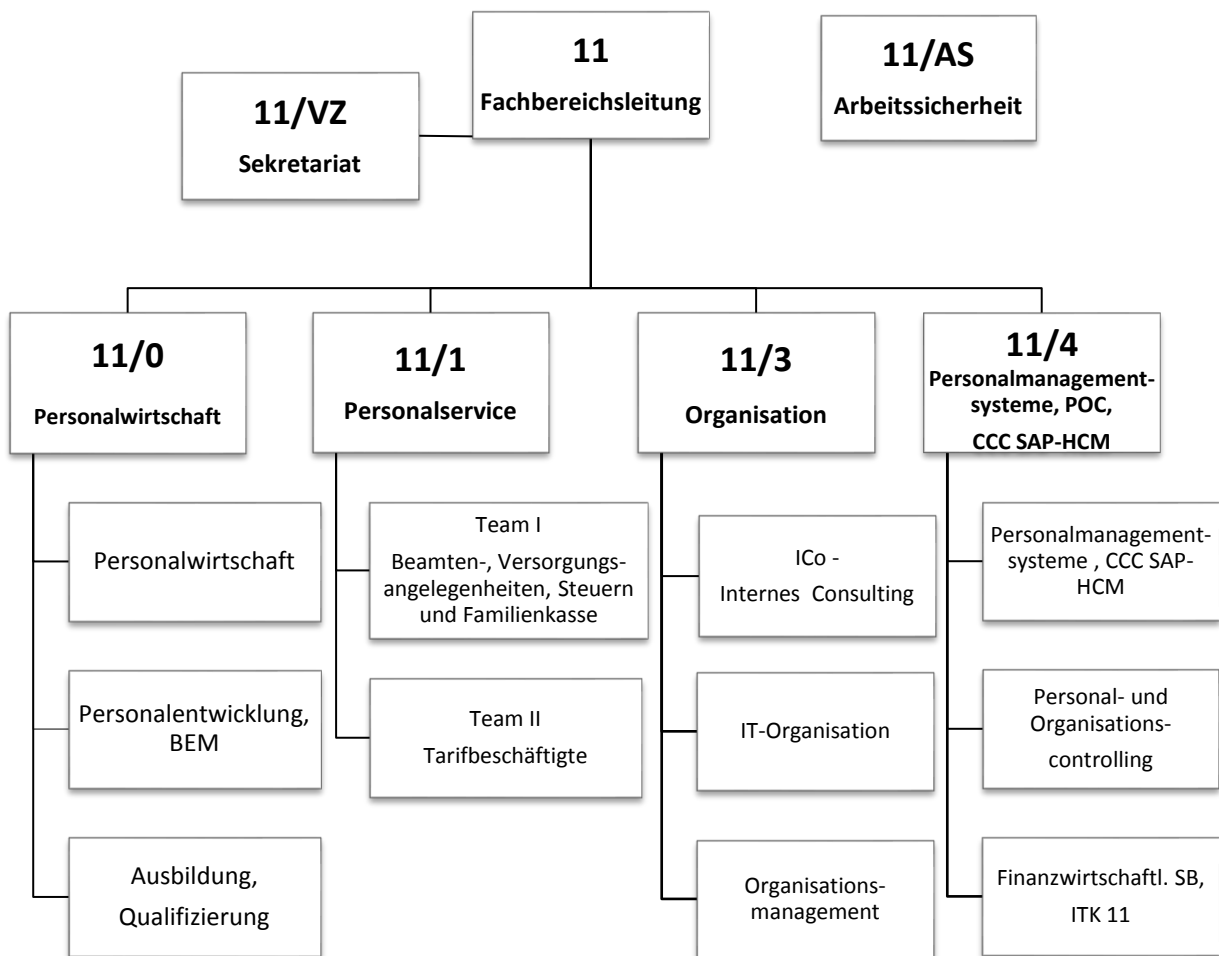


Abb. 2: Organigramm Fachbereich Personal und Organisation (11) – Stand: 01.01.2017

Mit Einrichtung des Fachbereiches wurde auch das bisherige Berichtswesen neu strukturiert.

Im Rahmen von vierteljährlich vorgelegten Personalberichten 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 hier vorgelegte **Personal- und Organisationsbericht 2016** ist bereits der siebte in Folge.

# **I. Organisation**

## **1. Arbeitsschwerpunkte 2016**

Neben den täglichen operativen Organisationsarbeiten waren folgende Schwerpunktthemen zu behandeln:

### **1.1. Organisationsveränderungen**

#### **1.1.1. Umstrukturierung 11/3**

Der anhaltende Konsolidierungsdruck und die damit zusammenhängende Arbeitsverdichtung haben in vielen Bereichen zu personellen Engpässen bis hin zu Überlastungssituationen geführt. Da eine Lockerung des Konsolidierungsdrucks nicht zu erwarten ist, kommt der prozesshaften Betrachtung von Arbeitsabläufen und deren Optimierung eine immer größer werdende Bedeutung in Bezug auf zukünftige Organisationsgestaltung zu.

Unter dem Einfluss dieser Erkenntnis fiel Anfang 2016 der Entschluss, den Bereich Organisation neu auszurichten und den Fokus stärker als bisher auf den Bereich des Projektmanagements zu legen. Neben den Bereichen IT-Strategie und Organisationsmanagement wurde ein neuer Bereich ICo (Internes Consulting) installiert.

Mit der Gründung eines ausschließlich im Bereich des Projektmanagements tätigen Teams wurden die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung gestellt, um durch Verbesserung von Ablaufstrukturen der Überlastungssituation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu begegnen. Bei gleichzeitiger Steigerung der Arbeitszufriedenheit soll auf diese Weise weiterhin die hohe Arbeitsqualität erhalten bleiben.

Zur Qualifizierung der Mitarbeiter in Bezug auf Prozessoptimierung wurden bisher zwei Lean-Six-Sigma-Trainings in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Südwestfalen angeboten. Die fünftägigen Trainings hatten den umfangreichen Methodenbaukasten des Lean-Six-Sigma zum Prozessmanagement zum Inhalt. Bei der Stadt Hagen wird diese Methode genutzt, um Arbeitsprozesse und deren Ergebnisse zu analysieren und nachhaltig zu optimieren. Die Theorie des sogenannten „DMAIC-Zyklus“ konnte durch viele praktische Beispiele ergänzt und veranschaulicht werden. Hierzu konnten beispielsweise auch zwei Studenten der FH Südwestfalen, die im Rahmen eines sechsmonatigen Praktikums bei der Stadt Hagen Erfahrungen in der Anwendung des DMAIC-Zyklus sammeln konnten, beitragen und neben Herrn Kregel, wissenschaftlichem Mitarbeiter der Fachhochschule, entsprechenden Input an die Teilnehmer leisten.

#### **1.1.2. Fördermittelmanagement**

Es fanden erste Diskussionen zur Einrichtung eines Fördermittelmanagements statt. Erste Aufgabenschwerpunkte wurden erarbeitet, die mögliche organisatorische Anbindung eines Fördermittelmanagements wurde diskutiert.

Die erworbenen Erkenntnisse aus den Aufgabenschwerpunkten wurden gesammelt, Ziel ist die Erarbeitung von Handlungsnotwendigkeiten für die Zukunft.

### 1.1.3. Projekte ICo

- **Organisationsberatung im Servicezentrum Sport:**

Das ICo-Projekt SZS startete im Herbst 2016. Ziel war es, die Zusammenarbeit von Sportverwaltung und Stadtsportbund genauer zu beleuchten und zu verbessern. Relativ zeitnah konnte festgestellt werden, dass es kaum Schnittstellen in der Zusammenarbeit beider Bereiche gibt. Schnell wurde über die Sinnhaftigkeit der momentanen Zusammenarbeit sowie des Konstrukts SZS diskutiert. Ein "weiter wie bisher" ist von keinem der Beteiligten gewünscht.

Zu einem Blick über den Tellerrand hinaus konnten bei "Gelsensport" in Gelsenkirchen und beim Stadtsportverband Witten Termine realisiert werden. Insbesondere die Einrichtung in Gelsenkirchen gilt seit über 20 Jahren als Musterbeispiel dafür, wie Sportverwaltung und Stadtsportbund unter einem Dach funktionieren können.

Derzeit werden zwei Optionen geprüft: zum einen eine strikte Trennung von Sportverwaltung und Stadtsportbund, wie es sie bis 2010 in Hagen gegeben hat oder der Neustart einer Kooperation.

- **Organisationsberatung in der Wirtschaftlichen Jugendhilfe:**

Das ICo-Projekt im Bereich der Erziehungshilfen startete ebenfalls im Herbst 2016. Zu den wesentlichen Projekthaltungen zählten die Betrachtung und Optimierung der Arbeitsprozesse, eine Stellenbedarfsbemessung sowie die Untersuchung der IT-Nutzung. Insbesondere durch die Zuweisung von ca. 140 unbegleiteten minderjährigen Ausländern (UMA) hat sich auch im Bereich der Wirtschaftlichen Jugendhilfe eine Auswirkung der Flüchtlingsproblematik eingestellt, auf die es in geeigneter Weise zu reagieren gilt.

Im Laufe des Projektes bewahrheitete sich die Annahme, dass die eingesetzte Software OK.JUG Optimierungspotentiale bietet, sofern dessen Komplexität reduziert werden kann. Von dieser Optimierung würden insbesondere auch die Mitarbeiter des Allgemeinen Sozialdienstes (ASD) profitieren. Aktuell wurde eine Arbeitsgruppe einberufen, um gemeinsam eine Neuausrichtung der Anwendung zu erarbeiten.

### 1.1.4. Projekte IT-Organisation

- **Projekt digitale Zukunft Stadtbücherei**

Unter der Federführung der Stadtbücherei wurde ein Projektantrag „Stadtbücherei Hagen – auf dem Weg in die digitale Zukunft“ an das Land NRW gerichtet. Zielsetzung hierbei war und ist insbesondere die technische Infrastruktur fortzuentwickeln und die Bücherei als öffentlichen Lernort zu stärken, sowie die Zusammenarbeit mit den Schulen zu stärken. Als weitere Zielsetzung soll die räumliche Gestaltung und somit die Aufenthaltsqualität in der Bücherei verbessert werden.

Als IT-spezifische Maßnahmen sind vorgesehen:

- Einführung eines gebührenfreien WLAN-Zugangs in der Zentralbücherei und den beiden Stadtteilbüchereien.

- Die in den Büchereien aufgestellten PC-Arbeitsplätze für die Besucher sollen dahingehend überarbeitet und angepasst werden, als dass an jedem PC der volle Umfang der vorgehaltenen Anwendungen genutzt werden kann. Bisher waren die Arbeitsplätze jeweils nur für bestimmte Anwendungen nutzbar.
- In der Zentralbücherei wird ein stand-alone-PC mit Scanner und Farbdrucker zur Verfügung gestellt und mit Microsoft Office ausgestattet.
- Für Klassenführungen und die Arbeit mit Schulklassen werden Tablet-PC's beschafft. Ferner erfolgt die Anschaffung von zwei Notebooks mit Microsoft Office Paket.

Neben den vorgenannten Maßnahmen mit IT-Schwerpunkten erfolgen im Rahmen des Projektes weitere Maßnahmen, wie z.B. die Anschaffung von weiteren Arbeitstischen.

Die Maßnahmen verteilen sich auf die zwei Projektjahre 2016 und 2017. Die Förderung der notwendigen Investitionen erfolgt zu rund 90 % aus Projektmitteln des Landes NRW.

### • **Digitaler Rechnungseingang**

Die Umstellung der Verwaltung auf den digitalen Rechnungseingang ist bis auf zwei Bereiche erfolgreich vorgenommen worden. Die aus der Produktivsetzung gewonnen Erkenntnisse wurden laufend genutzt, um die verwaltungsinternen Geschäftsprozesse an die Notwendigkeiten der neuen Rechnungsbearbeitung anzupassen.

Die beiden letzten Bereiche werden im ersten Halbjahr 2017 ebenfalls produktiv gesetzt.

### • **Kassenautomat**

Für den Bereich des zentralen Bürgeramtes und für die Zulassungsstelle in Hohenlimburg sollen Kassenautomaten angeschafft werden, die eine Führung von Bargeldkassen bei den Sachbearbeitern entbehrllich machen.

Das vierte Quartal 2016 wurde hierbei zur Markterkundung genutzt und die verschiedenen am Markt befindlichen Anbieter und Produkte wurden geprüft und ausgewertet. Eine Beschaffung und Produktivsetzung ist für das Jahr 2017 geplant. Nach erfolgreicher Einführung und ersten Nutzungserfahrungen soll geprüft werden, ob eine Ausweitung der Nutzung auf weitere Organisationseinheiten der Stadt Hagen sinnvoll ist.

### • **Selbsterfassungsterminals zur Erfassung von biometrischen Daten für Ausweisdokumente**

Die hierzu einschlägige Haushaltskonsolidierungsmaßnahme soll durch die Anschaffung eines Selbsterfassungsterminals realisiert werden. Die biometrischen Daten, die für die Ausweisdokumente notwendig sind, können durch den Bürger eigenständig am Terminal erfasst und dann digitalisiert an die Sachbearbeiter im zentralen Bürgeramt weitergeleitet werden.

Auch für diese Maßnahme wurden die einschlägigen Produkte auf ihre Geeignetheit hin in Ortsterminen bei anderen Kommunen betrachtet. Hierbei ist derzeit noch zu prüfen, ob die Terminals ggf. noch für weitere Self-Service-Dienstleistungen geeignet und erweiterbar sind, so dass hier auch die Notwendigkeiten aus der hierzu einschlägigen Haushaltssanierungsmaßnahme erfüllt werden können. Eine Einführung der Terminals ist ebenfalls für 2017 geplant.

- **Online-Terminvereinbarung und Aufrufanlagen**

Unter Federführung des HABIT wurde in 2016 eine stadtweite Bedarfsabfrage zur Einführung einer Online-Terminvereinbarung durchgeführt. Die Anforderungen und Wünsche der einzelnen Organisationseinheiten mündeten dann in eine Ausschreibung, auf deren Grundlage ein IT-Verfahren für die Online-Terminvereinbarung eingekauft wurde.

Die Bürger können nunmehr komfortabel Termine für ihre Vorsprachen generieren und hierbei, je nach Sachverhalt, auch schon über die beizubringenden Unterlagen informiert werden. Bei weiterhin möglichen, unterminierten Vorsprachen, kann das System Wartezeiten aus systemseitig hinterlegten Vorgaben ermitteln und diese dem Bürger zur Verfügung stellen. Für die interne Ressourcensteuerung können zukünftig Auslastungszeiten ausgewertet und zur Steuerung der Kundenströme, insbesondere zur Abflachung der Hauptlastzeiten genutzt werden.

Das Verfahren wird im ersten Schritt für die Bürgerämter, sowie die Zulassungs- und Führerscheinstelle eingesetzt. Eine Produktivsetzung erfolgt Anfang des Jahres 2017. Eine Ausweitung auf weitere Ämter und Fachbereiche ist sukzessive vorgesehen.

Parallel zur Beschaffung des IT-Verfahrens wurden kompatible Aufrufanlagen für die o.a. Bereiche ausgeschrieben und werden ebenfalls 2017 in Betrieb gehen und so die alten technisch überholten Aufrufanlagen ersetzen.

- **Dienstausweisdrucker**

Die bisher bei der Stadt im Einsatz befindlichen Dienstausweise sollen sukzessive durch Dienstausweise im Scheckkartenformat abgelöst werden. Hierzu erfolgte die Anschaffung eines Dienstausweisdruckers, der die Möglichkeit des Drucks auf PVC-Kunststoffkarten bietet.

Für das Jahr 2017 ist vorgesehen, den Workflow von der Beantragung bis zum Druck der Dienstausweise möglichst medienbruchfrei komplett auf digitalem Wege abzuwickeln.

- **DMS Ausländerbehörde**

Das in der Ausländerbehörde der Stadt Hagen eingesetzte Fachverfahren ADVIS wird an das im Hause befindliche Dokumentenmanagementsystem angebunden. Eine Anlage von neuen Fällen soll dann zukünftig revisionssicher in Form einer digitalen Aktenhaltung erfolgen.

Im Rahmen der Einführung der Schnittstelle vom Fachverfahren in das DMS ist nach jetzigem Stand die Digitalisierung der Bestandsakten unumgänglich. Erste Überlegungen zur Verscannung der Bestandsakten wurden Ende 2016 angestellt und in 2017 fortgeführt.

- **DMS Bauakten**

Die externe Dienstleitung zur Digitalisierung der Bauakten wurde ausgeschrieben und vergeben. Die sogenannten „Mikrofiche“ werden aktuell eingescannt und digital für die Integration in das Dokumentenmanagementsystem zur Verfügung gestellt.

Zukünftig werden hierdurch Auskünfte aus den Bauakten digital und automatisiert auch an Dritte ermöglicht.

- **E-Postscan und Online-Anhörung Bußgeldstelle**

Im Bereich der Bußgeldstelle ist vorgesehen, sämtliche eingehende Papierpost im Rahmen einer Dienstleistung der Deutschen Post AG digitalisieren zu lassen. Die digitalisierten Vorgänge können dann zum Großteil automatisiert den entsprechenden Fällen im Fachverfahren WINOWIG zugeordnet werden und durch den Sachbearbeiter medienbruchfrei bearbeitet werden.

Flankierend zur Posteingangsdigitalisierung ist vorgesehen, die Möglichkeit der Online-Anhörung technisch umzusetzen. Die Übersendung von Anhörungsbögen an die Bußgeldstelle ist in diesen Fällen obsolet. Die per Online-Anhörung gemachten Angaben zum Sachverhalt werden ebenfalls voll automatisiert in das Fachverfahren zur weiteren Bearbeitung übertragen.

- **Vergabemanagementsystem**

Für die Vergabestellen in der Kernverwaltung, aber auch für die Vergabestelle beim HABIT soll ein sogenanntes Vergabemanagementsystem eingeführt werden.

Das Vergabemanagementsystem ermöglicht die elektronisch unterstützte Durchführung von Vergabeverfahren aus den Bereichen VOL, VOF und VOB. Die gesamte Dokumentation erfolgt in digitaler Form, so dass das Führen von Papierakten auch in diesem Bereich weitestgehend abgelöst werden kann. Durch entsprechende Zugriffsrechte sind auch interne Auskunfts- und Prüfvorgänge medienbruchfrei abbildbar.

Die Anforderungen der fachlich zuständigen Organisationseinheiten wurden in 2016 gebündelt und erste Produkte wurden geprüft. Die Beschaffung eines entsprechenden IT-Verfahrens ist für das erste Halbjahr 2017 vorgesehen.

## **1.2. Arbeitszeitrichtlinien**

Die Arbeitszeitrichtlinie (AZR) aus dem Jahr 2009 wurden detailliert überarbeitet und Punkt für Punkt den neuesten Maßstäben und Entwicklungen angepasst. Eine Vorlage der neuen AZR ist in der Abstimmungsphase und soll 2017 umgesetzt werden.

## 2. Entwicklung der Planstellen

### 2.1. Stellenentwicklung 2008 bis 2016

Die Stellenpläne der Jahre 2008 bis 2016 weisen folgende Stellen aus:

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Beamte*</b>	862,50	882	866	839,50	812,50	808,50	786,00	784,50	797,50
<b>Beschäftigte**</b>	1.395,58	1.408,06	1.361,40	1.311,90	1.150,90	1.134,90	1.131,02	992,02	1.469,79
<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>1.776,52</b>	<b>2.267,29</b>
<b>Entwicklung ggü. Vorjahr</b>		31,98	-62,66	-76,00	-188,00	-20,00	-26,38	-140,50	490,77
<b>Entwicklung insg. seit 2008</b>		31,98	-30,68	-106,68	-294,68	-314,68	-341,06	-481,56	9,21

\*) inkl. Planstellen Beamte in Eigenbetrieben

\*\*) grundsätzliche Ausweisung von hälftigen und vollen Planstellen – Dezimalwerte durch unterhältliche Darstellung der Stellenanteile in Schulsekretariaten  
bis einschließlich 2014 inkl. Stellen des Orchesters

Abb. 3: Stellenentwicklung seit 2008

Die nachfolgende grafische Darstellung visualisiert die Stellenentwicklung.

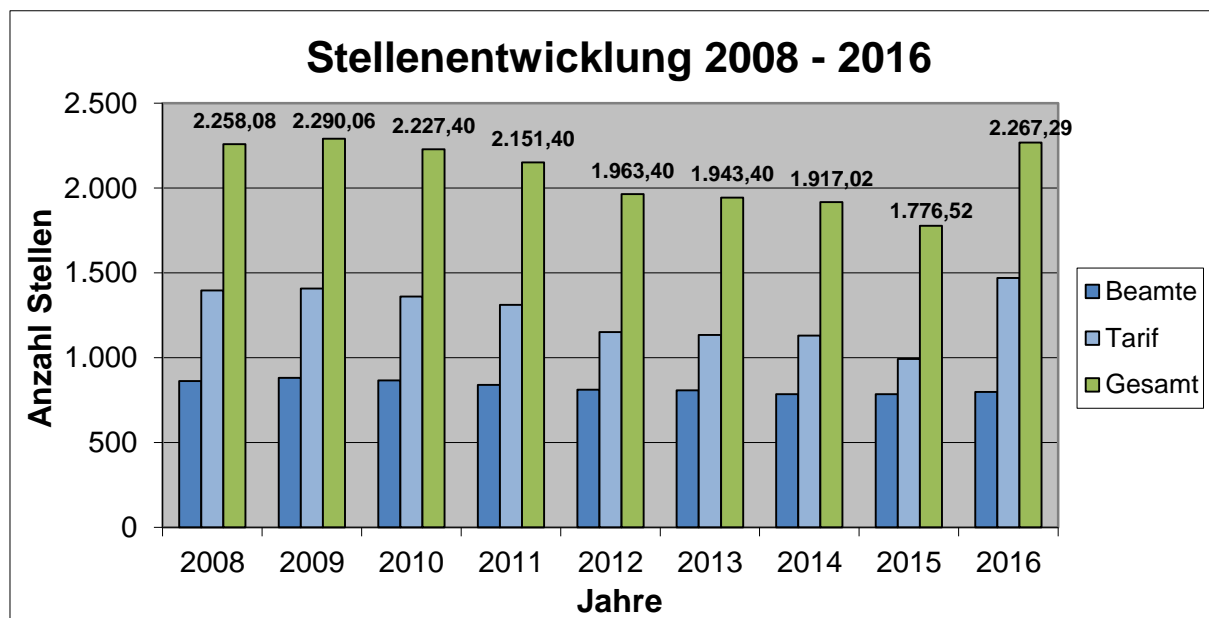


Abb. 4: Grafische Darstellung der Stellenentwicklung

Die Entwicklung bis einschließlich 2015 weist eine deutliche Reduzierung im Stellenplan auf und verdeutlicht die Konsolidierungsbemühungen der Stadt Hagen. Mit der zum 01.01.2016 wirksamen Rückführung des ehemaligen Eigenbetriebs GWH in die Kernverwaltung wird der Stellenplan im Tarifbereich wieder erheblich ausgeweitet.

## 2.2. Planstellen 2016 nach Bereichen

Im Jahr 2016 verteilen sich die Planstellen wie folgt auf die einzelnen Bereiche der Personalstatistik (II 2):

Bereiche	Beamte	Beschäftigte	Bestand am 31.12.2016
Allgemeine Verwaltung *	522,5	1.452,79	1.975,29
Feuerwehr (37)	255,0	17,0	272,0
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT) **	20,0		20,00
<b>insgesamt</b>	<b>797,50</b>	<b>1.469,79</b>	<b>2.267,29</b>

\*) inkl. Planstellen Jobcenter

\*\*) Im Stellenplan werden nur Beamte des Eigenbetriebs geführt.

Abb. 5: Planstellen 2016 nach Bereichen

## 3. Überplanmäßige Beschäftigungen

Neben den zuvor dargestellten Planstellen gibt es laufend auch 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 2016 waren in den einzelnen Bereichen die folgenden überplanmäßigen Beschäftigungen zu verzeichnen.

Bereiche	Ü1 personalwirtschaftliche Einzelmaßnahme	Ü2 vorübergehender Bedarf	Ü4 geringfügig Beschäftigte	Bestand am 31.12.2016
Allgemeine Verwaltung	16,55	99,58	3,20	119,33
Feuerwehr (37)		5,00		5,00
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT) *				0,00
<b>insgesamt</b>	<b>16,55</b>	<b>104,58</b>	<b>3,20</b>	<b>124,33</b>

\*) Im Stellenplan werden nur Beamte des Eigenbetriebs geführt.

Abb. 6: Überplanmäßige Beschäftigungen 2016

### Erläuterungen:

Ü2

Org.	Bezeichnung	Anzahl
01	Stadtkanzlei	1,79
11	Fachbereich Personal und Organisation	5,16
20	Kämmerei/NKF	22,05
25	Fachbereich Zentrale Dienste	2,50
32	Fachbereich Öffentliche Sicherheit, Verkehr, Bürgerdienste und Personenstandswesen	22,37
37	Feuerwehr	5,00
48	Fachbereich Bildung	3,64
49	Fachbereich Kultur / Öffentlichkeitsarbeit	1,00
49/0	Fachbereich Kultur / Verwaltung	0,46
49/2	Fachbereich Kultur / Archiv	2,50
53	Fachbereich Gesundheit und Verbraucherschutz	1,50
55	Fachbereich Jugend und Soziales:	
55/1	Ambulante Erziehungshilfe	0,50
55/4	Sprachförderung (refinanziert)	4,00
55/4	Integration	7,08
55/4	plus/Kita	4,92
55/4	zusätzliche Bedarfe durch Ausbau	1,00
55/4	Hauswirtschaftliche Tätigkeiten in Kitas	0,50
55/5	Asylangelegenheiten	2,88
55/6	Erziehungshilfen	3,50
55/7	Vormundschaften	1,00
61	Fachbereich Stadtentwicklung, -planung und Bauordnung	5,00
62	Amt für Geoinformation und Liegenschaftskataster	1,00
65	Fachbereich Gebäudewirtschaft	3,00
69/0	Tierheim /Taubenhaus	0,73
69/3	Klimaschutz	0,50
69/5	Umweltschutzbehörde DO, BO, HA (teilrefinanziert)	1,00

## II. Personal

### 1. Arbeitsschwerpunkte 2016

#### 1.1. Personalwirtschaft

Neben der personalwirtschaftlichen Begleitung und Umsetzung der vorstehenden organisatorischen Maßnahmen lag der Hauptschwerpunkt im Personalbereich auch in 2016 darin, erforderliche Bedarfe durch geeignetes Personal zu decken. In vielen Fällen ist dies durch organisatorische Veränderungen und interne Umsetzungen gelungen. Im technischen, sozialen und medizinischen Bereich mussten jedoch fluktuationsbedingt externe Einstellungen vorgenommen werden, insbesondere in den Bereichen, in denen die Stadt Hagen keine eigene Ausbildung anbietet. Auch in der allgemeinen Verwaltung konnten aufgrund des hohen Personalabbaus der vergangenen Jahre und der verringerten Ausbildungszahlen nicht mehr alle Personalbedarfe intern gedeckt werden. Die Anzahl der Ausbildungsplätze in den Verwaltungsberufen wurde daher in 2016 verdoppelt, um künftige Vakanzen in diesem Bereich möglichst mit selbst ausgebildetem Personal zu decken.

Externe Einstellungen wurden und werden weiter restriktiv gehandhabt und nur in unabwiesbaren Fällen vorgenommen, in denen dringende Bedarfe nicht durch vorhandenes internes Personal abgedeckt werden können.

Der **konzernweite Arbeitsmarkt** wird weiter betrieben, um künftig in Einzelfällen flexibel personalwirtschaftlich handeln zu können.

Die **Fortschreibung des Frauenförderplans** ist im Frühjahr 2016 erfolgt. Hervorzuheben ist an dieser Stelle, dass die guten Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf unverändert vorliegen und die Stadt Hagen sich zu Recht als familienfreundlicher Arbeitgeber bezeichnen kann. Erfreulich ist auch die Entwicklung des Frauenanteils in Führungspositionen. Hier konnte eine Steigerung des prozentualen Frauenanteils auf allen Führungsebenen verzeichnet werden. Herausgestellt wird auch, dass in Berufsgruppen in denen überwiegend oder ausschließlich Frauen beschäftigt sind, so z.B. im Bereich der Erzieherinnen und Kinderpflegerinnen, bei frei werdenden Planstellen und entsprechendem Bedarf bisher befristete Arbeitsverträge entfristet werden konnten.

#### 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 Haushalts-sicherungskonzeptes 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 Mitarbeiter, die in die Laufbahn des höheren allg. Verwaltungsdienstes aufsteigen
- PE für Abteilungsleiter – kollegiale Beratung (Führungsebene 4)
- PE für Sachgruppenleiter, Teamleiter und Gruppensachbearbeiter / Kita-Leitungen (Führungsebene 5 und 6)
- PE für Mitarbeiter nach längerer Erkrankung (BEM - Betriebliches Eingliederungsmanagement)
- PE für Servicemitarbeiter mit engem Kunden- und Bürgerkontakt (intern und extern)
- PE für Mitarbeiter, die von organisatorischen Veränderungen betroffen sind
- PE für neue Mitarbeiter (extern Eingestellte, intern Umgesetzte, Rückkehrer)
- PE für Beurteiler und zu Beurteilende
- PE für Auszubildende, Ausbilder und Ausbildungsbeauftragte

### **Offene Angebote:**

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

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 2016 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: Gruppensachbearbeiter, Kita-Leitungen

- **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 intern geleitete Moderationen 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.

In 2016 wurde auch die Führungsebene 4 – Abteilungsleitung entsprechend intern moderiert.

#### Come together Führungsforum für die Führungsebene 1,2 und 3

Dieses Format richtet sich gezielt an die Entscheidungsträger der Stadt Hagen: an Oberbürgermeister, die Beigeordneten sowie die Fachbereichs- und Amtsleiter. 2-3 mal jährlich findet für diese Teilnehmergruppe eine after-work-Veranstaltung mit wechselnden Referenten zu Führungsthemen statt.

Hier sollen neue Erkenntnisse erlebt und angestoßen werden, ungewöhnliche Lösungsansätze entdeckt werden und Ideen für die Organisation mitgenommen werden. Neben Wissensvermittlung zu speziellen Führungsthemen stehen Impulse zur Handlungsorientierung im Vordergrund. In 2016 stand das Thema „Compliance“ im Vordergrund.

#### Modulare Qualifizierung zum Aufstieg in die Laufbahn des höheren allg. Verwaltungsdienstes

Gem. § 38 LVO ist der Aufstieg in den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst an Qualifizierungsbedingungen gebunden.

Eine Möglichkeit beschreibt den erfolgreichen Abschluss einer berufsbegleitenden modularen Qualifizierung mit 40 Präsenztagen in vier Kompetenzfeldern in einem Zeitraum von 18 Monaten. Das Anforderungsprofil der vier Kompetenzfelder orientiert sich an den Anforderungen zum höheren allgemeinen Verwaltungsdienst und umfasst dementsprechend die Bereiche Recht, Finanzen, persönliche Kompetenzen und Organisation.

Die Durchführung der modularen Qualifizierung erfolgt bei der Stadt Hagen nach einem erfolgten dokumentierten Stellenbesetzungsverfahren im Rahmen einer begleiteten Personalentwicklungsmaßnahme. In 2016 haben zwei Mitarbeiter mit der MQ begonnen.

- **Personalentwicklung für die Führungsebene 4**

Kollegiale Beratungsgruppen:

Seit der ersten gelungenen Auftaktveranstaltung in 2012 bestehen inzwischen unter Begleitung der Personalentwicklung drei Gruppen „kollegiale Beratung“, deren Mitglieder sich in regelmäßig stattfindenden selbst organisierten 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.

Voraussetzung ist die Teilnahme an einer extern geleiteten zweitägigen Impulsveranstaltung, in der das Instrument der kollegialen Beratung vorgestellt und eingeübt wird. Diese Impulsveranstaltung wird einmal jährlich angeboten bis der Bedarf der Zielgruppe gedeckt ist.

Für die entstandenen kollegialen Arbeitsgruppen wird jeweils nach ca. einem 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.

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.

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 Führungcoachings, die in fünf bis zehn Einzelterminen praktische Unterstützung für den Führungsalltag vermitteln. Ca. 19 Mitarbeiter werden hier jährlich unterstützt.

- **Personalentwicklung für die Führungsebenen 5 und 6**  
(Gruppenleiter und vglb. Positionen)

Bausteinprogramm

Sachgruppenleiter/Teamleiter, Gruppensachbearbeiter und Kita-Leitungen 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. Im Anschluss an die Bausteinreihe werden derselben Gruppe mit 18 Teilnehmern weitere Themen eigener Wahl angeboten. Ziel ist die Vernetzung und Stabilisierung der Gruppe sowie der Erhalt der lebenslangen Lern- und Veränderungsbereitschaft.

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 Teilnahme-Urkunden durch den OB überreicht.

Alle fünf Jahre wird das Bausteinprogramm auch für die Zielgruppe der Abteilungsleitungen angeboten.

### 1.2.2. Personalentwicklung / Gesundheitsförderung (verhaltenspräventive Maßnahmen)

Im Berichtsjahr wurden die folgenden verhaltenspräventiven Maßnahmen zur Gesundheitsförderung durchgeführt:

#### 1. Infoveranstaltungen (Vorträge im Vormittagsbereich)

	Datum	Thema	Referent	TN
1	17.02.2016	Gesunde Ernährung	Jupiter Apotheke	48
2	09.03.2016	Vorsorgevollmachten	Oliver Deimel	43
3	24.04.2016	Vorsorgevollmachten	Oliver Deimel	78
4	19.05.2016	Resilienz	Hans Lunkeit	57
5	06.07.2016	<u>Krebspräventionsreihe</u> Krebs und Heilung - Warum Vorsorge die beste aller Chancen ist	Dr. Marc Schüssler	63
6	07.09.2016	<u>Krebspräventionsreihe</u> Lungenkrebs-Früherkennung, Symptome und Warnzeichen	Dr. Georg Nilius	36
7	26.10.2016	<u>Krebspräventionsreihe</u> Prostatakrebs	Dr. Wilfried Martin	18
8	27.10.2016	Stress und Burnout	Dr. Marc-Andreas Edel	52
9	29.11.2016	Angst- und Schlafstörungen	Dr. Holzbach	43
10	30.11.2016	<u>Krebspräventionsreihe</u> Darmkrebsvorsorge	Dr. Hans-Walter Lindemann	21

#### 2. Seminar/Workshop

	Datum	Thema	Referent	TN
1	12.12.2016	Gesundes Führen – Gesundheit als Führungsaufgabe	Marlen Kunz-Wiegand	12

#### 3. Ganzjährige Angebote

	Datum	Thema	Referent	TN
1	Feb. bis Dez.	bewegte Mittagspause im Rathaus I	Katharina Tiemann	18
2	Feb. bis Juli	bewegte Mittagspause im Rathaus II	Katharina Tiemann	14

#### 4. Aktionen

	Datum	Bezeichnung	Referent	TN
1	26.10.2016	Apfelausgabe bei der Personalversammlung	Teilnehmer der AG Gesundheit	100

## 5. Besondere Veranstaltungen

	Datum	Bezeichnung	Veranstalter	TN
1	28.09.2016	Gesundheitstag für gewerbliche Mitarbeiter	Köttgen Hörakustik, Deutsche Rentenversicherung, Rathaus Apotheke Fehske, MEDITÜV, MK Reha-Kliniken, FB 53, Stadtsporthund, AOK	65

### 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. Das System ist mittlerweile bekannt. Schulungsnachfragen erfolgen meist nur noch bei Aufgabenwechsel durch Fluktuationen. Einmal jährlich wird im internen Fortbildungsprogramm eine Gruppenschulung angeboten.

### 1.2.4. 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 (fachliche Qualifizierung, Coaching, IT-Qualifizierung, Teamtrainings, Vermittlung mentorieller Begleitung, etc.) sichert fachliche und motivierende Einarbeitung. Die Anzahl der Teilnehmer schwankt aufgrund der nicht einschätzbaren Passung zwischen der neuen Aufgabe und Mitarbeiterprofil.

### 1.2.5. Personalentwicklung für Servicemitarbeiter mit engem Kunden- und Bürgerkontakt (intern und extern)

Um als Träger eines positiven Images nach Außen wirken zu können, bedarf es einfühlsamen und selbstbewussten Auftretens. Strategien zur Aggressionsreduktion in Konfliktsituationen sowie Gesprächsführung mit besonders schwieriger Klientel im Außen- wie im Innenbereich intensiven Kundenkontaktes werden für 18 Teilnehmer in der neuen Reihe „Exzellenzprogramm - persönliche Kompetenz“ in 3 x 2 Tagen angeboten.

Mitarbeiter, die als Ausbilder tätig sind, werden im Rahmen der Teilnehmersauswahl bei Überbuchung der Veranstaltungsreihe bevorzugt behandelt.

Nach einem Jahr findet ein zweitägiger Reflexionsworkshop statt, um so die dauerhafte praktische Anwendung der Erkenntnisse zu gewährleisten.

### **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: Konflikte, persönliche Unzufriedenheit, Überlastung, Kompetenzerweiterung und Supervisionsanliegen.

In 2016 wurden 210 Termine für Gruppenberatungen mit insgesamt 682 Teilnehmern nachgefragt sowie 516 Einzeltermine mit 127 Teilnehmern.

### **1.2.7. Zusatzausbildung zum Notfallsanitäter**

In 2016 lag der Fortbildungsschwerpunkt der Berufsfeuerwehr bei der notwendigen Zusatzausbildung zum „Notfallsanitäter“. Ausgebildete Rettungssanitäter werden zu Notfallsanitätern mit mehr Entscheidungs- und Verantwortungskompetenz ausgestattet, um bis zum Eintreffen eines Notarztes auch medizinisch handlungsfähig zu bleiben.

Schwerpunkt der Ausbildung - neben dem medizinischen Teil - ist das Erlernen des Umgangs mit schwierigen Patienten:

- psychisch Erkrankte als Notfall
- psycho-soziale Betreuung von Sterbenden
- Umgang mit Menschen unter Rauschmittelabusus
- Umgang mit verschiedenen schwierigen Patientengruppen (Alte, Behinderte, Kinder usw.)

Je nach Berufserfahrung umfasst die Fortbildung zu diesem Teil zwischen sechs und 60 Stunden Unterricht in psycho-sozialer Betreuung. Die ersten sechstündigen Seminare für 18 Personen und achtsündigen Veranstaltungen für 16 Rettungssanitäter wurden für das Amt 37 durchgeführt. In 2017 ist auch ein 40-stündiger Fortbildungskurs geplant.

### **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 2016 wurden 119 Mitarbeiter schriftlich zu einem vertraulichen Gespräch zur Gesundheitsförderung eingeladen. Hierdurch kam es insgesamt zu 93 Beratungsgesprächen für 60 Personen mit den thematischen Inhalten von Krankheitsbewältigung, Stressreduzierung, Konfliktklärungsmöglichkeiten und Gesundheitsförderung.

Bei weiteren 33 Kontaktaufnahmen war eine längere telefonische Beratung ausreichend.

Lediglich 26 Einladungen blieben ohne Reaktion bzw. wurden zu diesem Zeitpunkt nicht als Unterstützungsangebot angenommen.

Entsprechend kam es bei 60 Mitarbeitern zu Einzelbetrachtungen der persönlichen (Arbeitsplatz)-Situation. Bei gesundheitsbelasteten Mitarbeitern kam es zu abgeschlossenen Fördermaßnahmen mit subjektiv empfundenen Verbesserungsstrategien, die zu weniger Belastung und somit auch zu geringerer Erkrankungsquote führten.

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

In 28 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. Gewaltprävention**

In 2015 wurde die Kampagne „Gewaltprävention“ gestartet. Hierbei handelt es sich um einen unterstützenden Maßnahmenkatalog für die Mitarbeiter.

Ob im Innen- oder Außendienst kann es - besonders bei ordnungsdienstlichen, restriktiven Kundenkontakten - zu Bedrohungs- und Gefahrensituation und (verbaler) Gewaltandrohung oder Gewaltanwendung kommen. Die Kampagne basiert auf der „Null-Toleranz bei Gewalt“-Strategie, brachte Mitarbeiterschulung, Intranet unterstützende Dienste und die Verantwortung der Vorgesetzten passgenau zusammen.

Nach einer internen „Stellenausschreibung“ als Multiplikator der Gewaltprävention meldeten sich zunächst 17 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus dem Querschnitt der betroffenen Verwaltungszweige. Durch weitere Aufrufe und Informationen im Intranet konnten weitere Mitarbeiter gewonnen werden, sodass bei der anstehenden intensiven Fortbildung schließlich 28 Mitarbeiter in Strategien der Gewaltprävention geschult wurden. Eine Auftaktveranstaltung wurde unterstützt durch das Kriminalkommissariat „Gewaltprävention“ der Polizei Hagen. In der zweiten Jahreshälfte 2015 wurde die Fortbildung weiter geführt durch die Personalentwicklung im Fachbereich 11, und durch zwei intensive Trainingstage in gewaltvermeidenden Strategien durch spezialisierte Polizeibeamte als Referenten der GbR „Selbst und Bewusst“. Ende des Jahres konnte zudem die Dienstanweisung „Gewaltprävention“ und ein umfangreiches Informationssystem und Anzeigemodule im Intranet allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt werden. Mittlerweile sind 28 Mitarbeiter intensiv als Multiplikatoren der „Gewaltprävention“ tätig. Im Dezember 2015 eröffnete der Oberbürgermeister zusammen mit dem Vorsitzenden des Gesamtpersonalrates offiziell die Kampagne „Null-Toleranz bei Gewalt“

In 2016 wurden die geschulten und trainierten Multiplikatoren weiter mit aktuellen Informationen bedient. In diesem Zusammenhang kam es noch zu drei weiteren Gesprächen mit einzelnen Multiplikatoren in deren Arbeitsumfeld.

Die ersten Erfahrungen mit dem „Notfallkoffer“ im Intranet wurden ausgewertet.

Das Programm wird mit einer Plakataktion („Für eine freundliche Zusammenarbeit“) in sechs Sprachen in 2017 fortgeführt werden.

## 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 (BFD) / Freiwilligen Sozialen Jahr (FSJ)

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 und Feuerwehr (37) sowie für den Eigenbetrieb Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT). Zum 01.01.2015 wurde das bisherige Amt 46 (Theater) in die Rechtsform einer gGmbH überführt. Zuvor wurden das künstlerische Personal und Orchester als eigener Bereich ausgewiesen. Zum 01.01.2016 wurde der bisherige Eigenbetrieb "Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)" in die Kernverwaltung (Allgemeine Verwaltung) zurückgeführt. Eine separate Ausweisung entfällt ab diesem Zeitpunkt.

#### 2.1.1.1. Entwicklung seit dem 01.01.2009

<b>Stammkräfte *</b> <b>Bereich</b>	<b>Bestand am 31.12.2008</b>		<b>Bestand am 31.12.2011</b>		<b>Bestand am 31.12.2015</b>	<b>Bestand am 31.12.2016</b>	<b>Entwicklung</b>	<b>in Pro- zent</b>
Allgemeine Verwaltung	1.830,68 100%		1.484,04 81,06%		1.337,35 73,05%	1.727,15 94,34%	-103,53 ↘	-5,66%
Feuerwehr (37)	254,97 100%		260,65 102,23%		262,47 102,94%	269,47 105,69%	14,50 ↗	5,69%
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	76,96 100%		84,64 109,98%		77,93 101,26%	76,94 99,97%	-0,02 ↘	-0,03%
bis einschl. 2014: Künstlerisches Personal und Orchester (46)	147,99 100%		146,24 98,82%		0,00 0,00%	0,00 0,00%	-147,99 ↘	-100,00%
bis einschl. 2015: Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	383,01 100%		367,54 95,96%		355,16 92,73%	0,00 0,00%	-383,01 ↘	-100,00%
<b>insgesamt</b>	<b>2.693,61</b> <b>100%</b>		<b>2.343,11</b> <b>86,99%</b>		<b>2.032,91</b> <b>75,47%</b>	<b>2.073,56</b> <b>76,98%</b>	<b>-620,05</b> ↘	<b>-23,02%</b>

\* umgerechnet in Vollzeitkräfte (VZK)

<b>nachr.: Kopfzahlen</b>	<b>3.107</b>		<b>2.754</b>		<b>2.403</b>	<b>2.446</b>	<b>-661</b>	<b>↘</b>	<b>-21,27%</b>
---------------------------	--------------	--	--------------	--	--------------	--------------	-------------	----------	----------------

Abb. 7: Stammkräfte in VZK

Eine Gesamtübersicht für die Jahre 2008 bis 2016 findet sich in der Anlage 1.

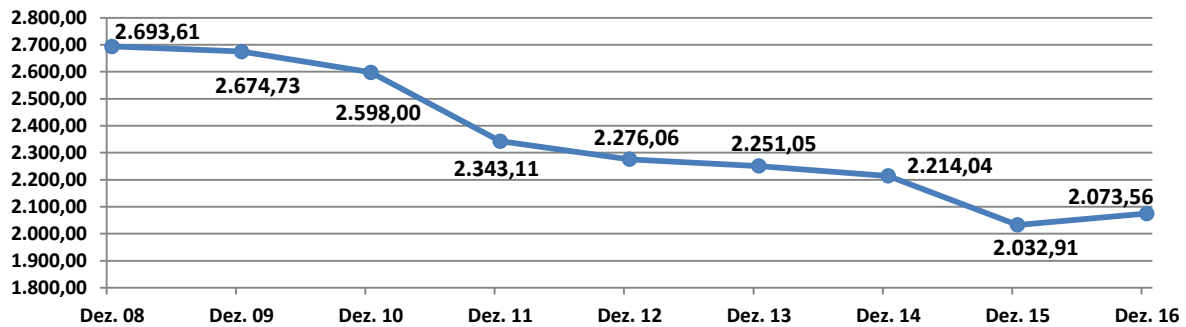


Abb. 8: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in VZK insgesamt seit dem 31.12.2008

Die in der obigen 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.

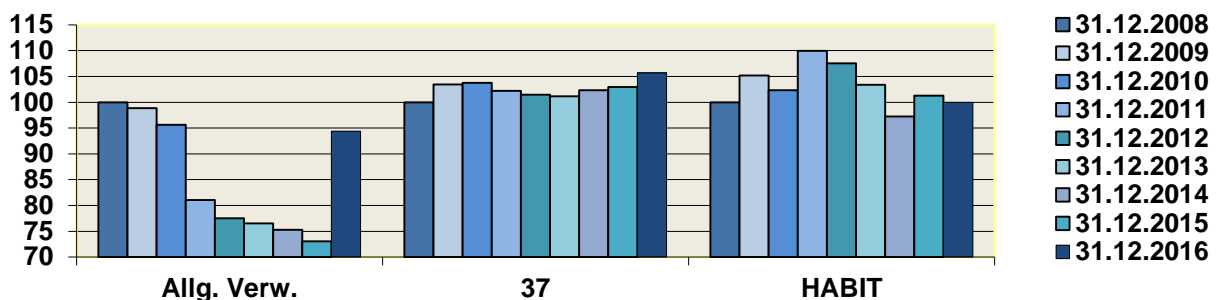


Abb. 9: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in den Bereichen seit dem 31.12.2008

Insgesamt ist **bezogen auf die Startbasis** ein deutlicher Personalabbau erkennbar. Dies und die erheblichen Schwankungen in den Personalbestandszahlen der Allgemeinen Verwaltung im gesamten Betrachtungszeitraum resultieren dabei wesentlich aus diversen Organisationsveränderungen.

Bis Ende 2010 ist 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 und führten in diesem Bereich zu einer zeitweiligen Spitze. In den Jahren 2013 und 2014 hat sich dann der allgemeine Trend des sukzessiven Abbaus des Stammpersonals fortgesetzt. Der Rat der Stadt Hagen hat 2014 die Entscheidung zur Rechtsformänderung des Theater Hagen / Philharmonisches Orchester Hagen getroffen. Das bisherige städtische 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 wurde ein Personalüberleitungsvertrag geschlossen. Neben dem künstlerischen Personal (NV Bühne und TVK / separater Ausweis in den Personalberichten), wurden auch Beschäftigungsverhältnisse der Allgemeinen Verwaltung (TVöD) auf die neue Gesellschaft

übergeleitet. Damit ist 2015 ein deutlicher Rückgang der Gesamtbeschäftigtenzahl zu verzeichnen. Im Berichtsjahr erfolgte dann die Restrukturierung der GWH. Der nach den Bestimmungen der Eigenbetriebsverordnung (EigVO) geführte Betrieb „Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)“ wurde zum 31.12.2015 aufgelöst, in der Nachfolge des Eigenbetriebs wurde zum 01.01.2016 der Fachbereich Gebäudewirtschaft, FB 65, im Vorstandsbereich 5, Stadtentwicklung und Bauen, eingerichtet. In der Allgemeinen Verwaltung ist damit ein erheblicher Personalzuwachs zu verzeichnen, die Gesamtbeschäftigtenzahl blieb durch diese Verschiebung im Wesentlichen unberührt.

Die tendenziell sinkenden Beschäftigtenzahlen korrespondierten bislang grundsätzlich mit der demografischen Entwicklung in Hagen (gem. Fortschreibung der Einwohnerzahlen durch das Ressort Statistik, Stadtforschung und Wahlen – [www.hagen.de](http://www.hagen.de)). Bis 2013 ist ein kontinuierlicher Bevölkerungsrückgang erkennbar. Zum Stand 31.12.2014 ist erstmals ein geringer Zuwachs ausgewiesen, allerdings erfolgte in 2014 eine Umstellung in der Fortschreibungsmethodik. 2015 ist dann ein merklicher Anstieg der Gesamtbevölkerung von 1,6% und im Berichtsjahr von weiteren 0,66% zu verzeichnen. Dieser Zuwachs resultiert aus einem Saldo aus dem höheren Zugang ausländischer Einwohner gegenüber dem Abgang deutscher Bewohner. Insgesamt liegt die Einwohnerzahl aktuell immer noch unter der von 2008.

Bevölkerung zum 31.12.	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015	2016
lt. Fortschreibung Basis Volkszählung 1987	193.979	191.558	190.509	189.240	187.810	186.465			
lt. Einwohnermelde-register	195.826	193.474	191.986	190.883	189.955	189.379	190.448	193.504	194.778
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	3.056	1.274
	-0,90%	-1,20%	-0,77%	-0,57%	-0,49%	-0,30%	0,56%	1,60%	0,66%
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	-2.322	-1.048
		-1,20%	-1,96%	-2,52%	-3,00%	-3,29%	-2,75%	-1,19%	-0,54%

\*) **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. 10: Bevölkerungsentwicklung seit 2008

#### 2.1.1.2. Entwicklung in 2016

Der Rat hat in seiner Sitzung vom 18.06.2015 die Restrukturierung der GWH zum 01.01.2016 beschlossen. Damit waren folgende Maßnahmen verbunden:

- Auflösung des nach den Bestimmungen der Eigenbetriebsverordnung (EigVO) geführten „Immobilienbetriebs der Stadt Hagen (GWH)“ zum 31.12.2015
- in der Nachfolge des Eigenbetriebs zum 01.01.2016 Einrichtung des „Fachbereichs Gebäudewirtschaft“ (FB 65) im Vorstandsbereich 5, Stadtentwicklung und Bauen

Durch diese Organisationsveränderung steigt der Personalbestand in der Allgemeinen Verwaltung mit mehr als 350 VZK erheblich. Darüber hinaus sind per Saldo weitere Zugänge erfolgt. Insbesondere Entfristungen von Beschäftigungsverhältnissen erhöhen die Zahl der Stammkräfte.

Auch im Bereich der Feuerwehr (37) sind einige Zuwächse zu verzeichnen. 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.

In Summe ist die Gesamtzahl aller Stammkräfte im Berichtsjahr moderat gestiegen.

<b>Stammkräfte * Bereich</b>	<b>Bestand am 31.12.2015</b>	<b>Zugänge bis 31.12.2016</b>	<b>Abgänge bis 31.12.2016</b>	<b>Bestand am 31.12.2016</b>	<b>Entwick- lung bis 31.12.2016</b>	<b>in Prozent</b>
Allgemeine Verwaltung	1.337,35	491,41	-101,61	1.727,15	389,80 ↗	<b>29,15%</b>
Feuerwehr (37)	262,47	18,00	-11,00	269,47	7,00 ↗	<b>2,67%</b>
ehem. Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	355,16	0,00	-355,16	0,00	-355,16 ↘	<b>-100,00%</b>
Hagener Betrieb für Informations- technologie (HABIT)	77,93	1,01	-2,00	76,94	-0,99 ↘	<b>-1,27%</b>
<b>insgesamt</b>	<b>2.032,91</b>	<b>510,42</b>	<b>-469,77</b>	<b>2.073,56</b>	<b>40,65 ↗</b>	<b>2,00%</b>

\*) umgerechnet in Vollzeitkräfte (VZK)

Abb. 11: Stammpersonal - Bestandsveränderungen in 2016

Die folgende Abbildung verdeutlicht die Personalbewegungen in den einzelnen Bereichen.

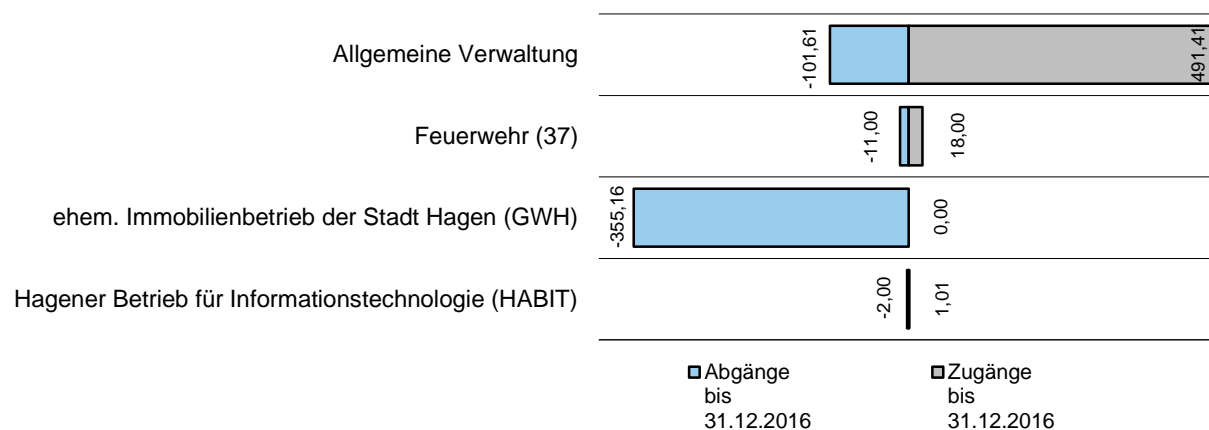


Abb. 12: Zu- und Abgänge bis 31.12.2016

## 2.1.2. Sonstige Beschäftigungsverhältnisse

In den nachfolgenden 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 Kopffzahlen dargestellt. In der Praxis handelt es sich im Übrigen hierbei in der Regel um Vollzeit-Beschäftigungen. Eine Ausnahme bilden die Zahlen der Auszubildenden, hier stellte 2012 in der Allgemeinen Verwaltung der Beginn zweier Ausbildungsverhältnisse in Teilzeit (75%) ein Novum dar. Im Einstellungsjahr 2015 hat wieder eine Person ihre Ausbildung in Teilzeit begonnen, so dass es auch zum Berichtsstichtag eine Teilzeitauszubildende (0,75 VZK) in der Allgemeinen Verwaltung gibt.

### 2.1.2.1. Befristete Beschäftigungsverhältnisse

Bereiche	Bestand am 31.12.08	Bestand am 31.12.11	Bestand am 31.12.13	Bestand am 31.12.15	Bestand am 31.12.16			Entwicklung ggü. Vorjahr		in Prozent
					Aushilfen	befr. Beschäftigte	insg.			
Allgemeine Verwaltung	109,24	100,27	114,86	140,09	10,45	139,80	150,25	10,16	↗	7,25%
Feuerwehr (37)	0,00	0,00	1,00	3,00		2,00	2,00	-1,00	↘	-33,33%
Künstlerisches Personal und Orchester (ehem. 46)	8,50	17,50	17,51	0,00				0,00	-	-
ehem. Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	42,85	19,83	10,58	19,23				-19,23	↘	-100,00%
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	3,00	1,00	3,00	2,00		2,87	2,87	0,87	↗	43,50%
<b>insgesamt</b>	<b>163,59</b>	<b>138,60</b>	<b>146,95</b>	<b>164,32</b>	<b>10,45</b>	<b>144,67</b>	<b>155,12</b>	<b>-9,20</b>	↘	<b>-5,60%</b>

Abb. 13: Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung in 2016

Mit der Rückführung der GWH in die Allgemeine Verwaltung hat sich im Berichtsjahr die Zahl der Aushilfen hier deutlich erhöht. In ihrer Summe ist die Gesamtzahl der befristeten Beschäftigungsverhältnisse gegenüber dem Vorjahr nahezu gleich geblieben. Neben einer Reihe von Entfristungen erfolgten 2016 auch vielfach befristete Einstellungen.

Bereiche	Entwicklung seit dem 01.01.2009		in Prozent
Allgemeine Verwaltung	41,01	↗	37,54%
Feuerwehr (37)	2,00	↗	
Künstlerisches Personal und Orchester (ehem. 46)	-8,50	↘	-100,00%
ehem. Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	-42,85	↘	-100,00%
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	-0,13	↘	-4,33%
<b>insgesamt</b>	<b>-8,47</b>	<b>↘</b>	<b>-5,18%</b>

Abb. 14: Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung seit dem 01.01.2009

Im Bereich der Allgemeinen Verwaltung ergeben sich regelmäßig befristete Personalbedarfe - insbesondere in Spezialberufen.

So wurden beispielsweise 2015 im Fachbereich Jugend und Soziales (55) insgesamt 5,5 Stellen für "Schulsozialarbeiter" für die Dauer von zwei Jahren befristet eingerichtet, von denen seinerzeit mangels interner Besetzungsmöglichkeit 4,0 extern besetzt wurden.

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.

Nach wie vor führen der Flüchtlingszustrom und insbesondere auch die Zuwanderung aus osteuropäischen Staaten verwaltungsweit zu vermehrten Personalbedarfen. Betroffen sind die Ausländerstelle, die Beratungsstelle im Fachbereich Bildung (Integrations- und Sprachförderkurse), der Fachbereich Gesundheit und Verbraucherschutz, der Fachbereich Jugend und Soziales sowie der Fachbereich Gebäudewirtschaft (Betreuung kommunaler Unterkünfte). Im Fachbereich 55 sind u.a. mehrere Sozialarbeiter befristet beschäftigt. Im Rahmen der Neuregelung des Landesbeamtenversorgungsgesetzes übernehmen derzeit auch Pensionäre für befristete Zeiträume Tätigkeiten in der Flüchtlingshilfe bei 32.

Daneben wurden im Berichtsjahr insbesondere in der Geschäftsbuchhaltung, im Gesundheitswesen und in der Bauverwaltung Fachkräfte befristet eingestellt.

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

Bereiche	Be- stand am 31.12.08	Be- stand am 31.12.11	Be- stand am 31.12.13	Be- stand am 31.12.15	Bestand am 31.12.16				Entwick- lung ggü. Vorjahr		in Prozent
					Aus- zubil- dende	Prakti- kanten	BFD + FSJ	insg.			
Allgemeine Verwaltung	153	74	73	76	44	23	24	91	15	↗	19,74%
Feuerwehr (37)	17	2	7	12	3			3	-9	↘	-75,00%
ehem. Immobilien- betrieb der Stadt Hagen (GWH)	2	1	3	4				0	-4	↘	-100,00%
Hagener Betrieb für Informationstechno- logie (HABIT)	11	4	2	4	7			7	3	↗	75,00%
<b>insgesamt</b>	<b>183</b>	<b>81</b>	<b>85</b>	<b>96</b>	<b>54</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>101</b>	<b>5</b>	<b>↗</b>	<b>5,21%</b>

Abb. 15: Besondere Beschäftigungsverhältnisse – Entwicklung in 2016

Mit der Aussetzung der Wehrpflicht im Jahr 2011 liefen auch die Zivildienstverhältnisse aus. Bei der Feuerwehr waren bis 30.04.2011 letztmals acht Zivildienstleistende beschäftigt. In der Allgemeinen Verwaltung endete das letzte von zuvor insgesamt neun Zivildienstverhältnissen zum 31.08.2011. Ersatz bietet hier der seit 01.07.2011 neu geschaffene Bundesfreiwilligendienst. Seit 2013 haben darüber hinaus weitere Freiwillige ihren Dienst aufgenommen.

Wie schon 2015 haben auch im Berichtsjahr die Bereiche Ausbildung, Praktika und Bundesfreiwilligendienst in der Allgemeinen Verwaltung Zuwächse zu verzeichnen. Insgesamt liegen die Zahlen aber immer noch deutlich unter den Basiswerten.

Bereiche	Entwicklung seit dem 01.01.2009		in Prozent
Allgemeine Verwaltung	-62,00	↘	-40,52%
Feuerwehr (37)	-14,00	↘	-82,35%
ehem. Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	-2,00	↘	-100,00%
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	-4,00	↘	-36,36%
<b>insgesamt</b>	<b>-82,00</b>	<b>↘</b>	<b>-44,81%</b>

Abb. 16: 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. In den Jahren 2010 und 2011 sind mangels entsprechender Bedarfe keine Ausbildungskräfte im Verwaltungsbereich eingestellt worden. Im gewerblich-technischen sowie im kaufmännischen Bereich wurden in der Vergangenheit schon regelmäßig Ausbildungsplätze z.T. auch über Bedarf angeboten. Das Angebot erfolgte seinerzeit 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 haben, auf dem Arbeitsmarkt eine Beschäftigung zu finden. Durch eine duale Ausbildung ergibt sich mittlerweile auch für Nachwuchskräfte im Verwaltungsbereich eine gute Perspektive auf dem Arbeitsmarkt. Damit sollen nach Ausbildungsende aber nicht nur externen Arbeitgebern qualitativ hochwertig ausgebildete Mitarbeiter erschlossen, sondern auch im eigenen Dienstleistungsbetrieb dem sich abzeichnenden Fachkräftemangel und einer Überalterung der Belegschaft entgegengewirkt werden. Bezogen auf das eigene Personalmanagement zwingen die engen finanziellen Rahmenbedingungen der Stadt Hagen zur ständigen Analyse der Personalbedarfe. Aus diesem Grund kann vor Ende des Ausbildungszeitraums keine zuverlässige Übernahmeaussage getroffen werden. Optional können später in einigen Bereichen Auszubildende mit überdurchschnittlich guten Leistungen längerfristig an die Stadt gebunden werden. Im Bereich der Allgemeinen Verwaltung z.B. mit dem Ziel einer Beschäftigung im Jobcenter Hagen, da hier eine Erhöhung des (refinanzierten) kommunalen Anteils beabsichtigt ist. Im Bereich der Verwaltungsfachangestellten 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 Rettungsdienst soll durch die Ausbildung dem durch die planmäßige Fluktuation entstehenden Fachkräftemangel entgegengewirkt 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. Nachdem 2015 die Zahl der Auszubildenden gegenüber dem Vorjahr zunächst leicht zurückging, wurden im Berichtsjahr schon wieder mehr Ausbildungsverhältnisse geschlossen. Im Einstellungsjahr 2017 sollen sogar insgesamt 39 Ausbildungsplätze im Verwaltungsbereich sowie im feuerwehrtechnischen Dienst, im kaufmännischen und gewerblich-technischen Bereich besetzt werden.

Bereich	Anzahl Auszubildende zum 31.12.								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Allgemeine Verwaltung	97	98	65	36	29	34	41	32	44
Feuerwehr (37)	9	4	3	2	8	7	13	12	3
ehem. Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	2	3	3	1	2	3	4	4	0
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	11	10	6	4	2	2	3	4	7
	<b>119</b>	<b>115</b>	<b>77</b>	<b>43</b>	<b>41</b>	<b>46</b>	<b>61</b>	<b>52</b>	<b>54</b>
<b>Veränderung insgesamt seit 2008</b>		-3,36%	-35,29%	-63,87%	-65,55%	-61,34%	-48,74%	-56,30%	-54,62%
<b>Veränderung Allg. Verw. seit 2008</b>		1,03%	-32,99%	-62,89%	-70,10%	-64,95%	-57,73%	-67,01%	-54,64%

Abb. 17: Entwicklung der Auszubildendenzahlen seit 2008

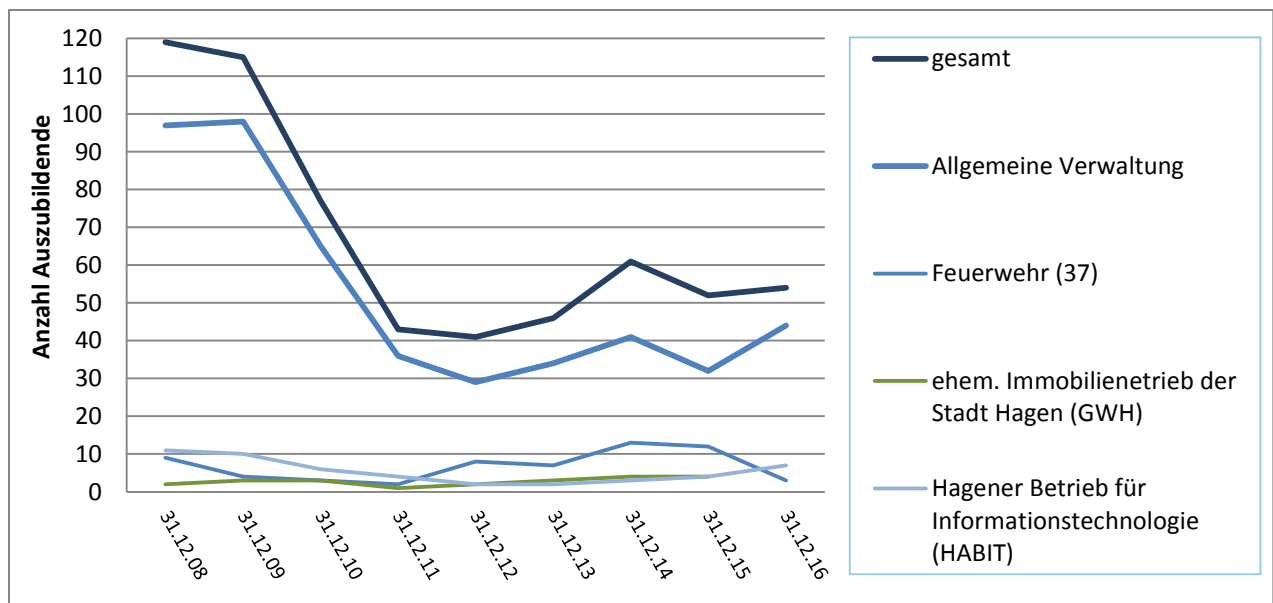


Abb. 18: Grafische Darstellung der Entwicklung im Ausbildungsbereich seit 2008

### 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 ihres Eigenbetriebs zu vermitteln.

Kernverwaltung					Eigenbetrieb			
Bereich	Allg. Verw.		37		HABIT		Σ VZK	Σ Kopfz
	VZK	Kopfz.	VZK	Kopfz.	VZK	Kopfz.		
Stammkräfte	1.727,15	2.098	269,47	270	76,94	78	2.073,56	2.446,00
Befristete	139,80	192	2,00	2	2,87	3	144,67	197,00
Aushilfen	10,45	28	0,00	0	0,00	0	10,45	28,00
Azubis	43,75	44	3,00	3	7,00	7	53,75	54,00
Praktikanten	23,00	23	0,00	0	0,00	0	23,00	23,00
BFD/FSJ	24,00	24	0,00	0	0,00	0	24,00	24,00
	<b>1.968,15</b>	<b>2.409</b>	<b>274,47</b>	<b>275</b>	<b>86,81</b>	<b>88</b>	<b>2.329,43</b>	<b>2.772</b>

	insg.	HABIT	Kernverwaltung (ohne Eigenbetrieb)
VZK	2.329,43	86,81	2.242,62
Kopfzahlen	2.772	88	2.684

Abb. 19: Gesamtpersonalzahlen 2016

## 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 rückläufig. Ein erster signifikanter Rückgang erfolgte 2011 aus den Abgängen in die erweiterte Anstalt öffentlichen Rechts Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH). 2015 ist insbesondere die Zahl der Stammkräfte nochmals deutlich reduziert worden, dies resultiert im Wesentlichen aus den Personalabgängen zur Theater Hagen gGmbH. Auch die Gesamtzahl der Beschäftigten hat damit gegenüber den Vorjahren deutlich abgenommen. Im Berichtsjahr führte die Rückführung des bisherigen Eigenbetriebs "Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)" in die Kernverwaltung zu einer erheblichen Ausweitung des Personalbestands. Aktuell sind die vollzeitverrechneten Beschäftigtenzahlen aber immer noch um mehr als ein Zehntel, die Kopffzahlen gut 5% geringer als 2008.

### 2.2.1. Entwicklung seit dem 01.01.2009 / vollzeitverrechnet

Bereich	Kernverwaltung								
	31.12.2008	...	31.12.2010	31.12.2011	...	...	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Stammkräfte	2.233,64		2.155,53	1.890,93			1.785,98	1.599,82	1.996,62
Befristete	105,64		136,21	111,27			122,01	142,77	141,80
Aushilfen	12,10		7,13	6,50			6,14	0,32	10,45
Azubis	105,00		68,00	38,00			53,50	43,50	46,75
Praktikanten	42,00		23,00	28,00			28,00	25,00	23,00
Zivis/BFD/FSJ	23,00		17,00	10,00			24,00	19,00	24,00
	<b>2.521,38</b>		<b>2.406,87</b>	<b>2.084,70</b>			<b>2.019,63</b>	<b>1.830,41</b>	<b>2.242,62</b>
Veränderung seit 2008			-4,54%	-17,32%			-19,90%	-27,40%	-11,06%

Abb. 20: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen in VZK

Eine Gesamtübersicht für die Jahre 2008 bis 2016 zeigt Anlage 2.

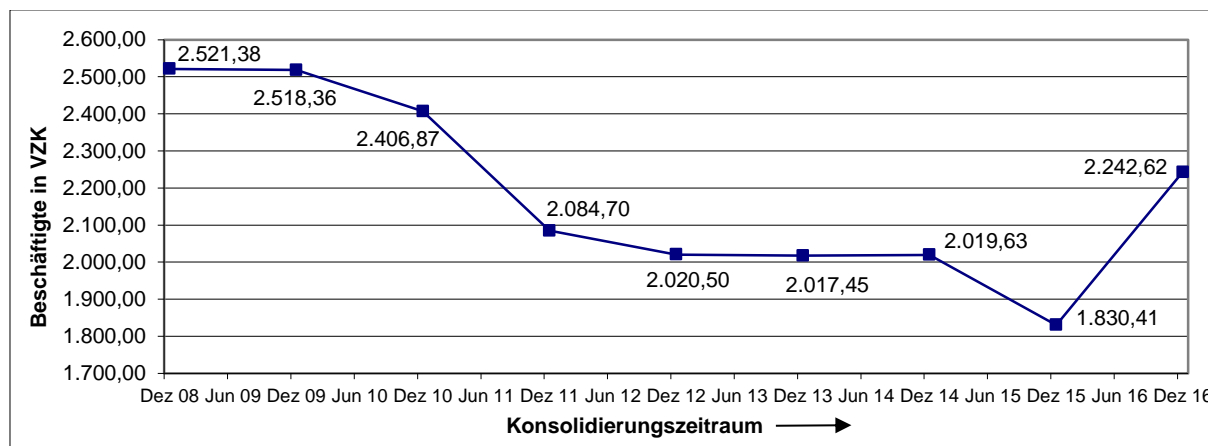


Abb. 21: Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen in VZK

## 2.2.2. Entwicklung seit dem 01.01.2009 / Kopfzahlen

Bereich	Kernverwaltung								
	31.12.2008	...	31.12.2010	31.12.2011	...	...	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Stammkräfte	2.486		2.397	2.121			2.001	1.800	2.368
Befristete	135		172	142			160	200	194
Aushilfen	31		23	14			13	2	28
Azubis	106		68	38			54	44	47
Praktikanten	42		23	28			28	25	23
Zivis/BFD/FSJ	23		17	10			24	19	24
	<b>2.823</b>		<b>2.700</b>	<b>2.353</b>			<b>2.280</b>	<b>2.090</b>	<b>2.684</b>
Veränderung seit 2008			-4,36%	-16,65%			-19,23%	-25,97%	-4,92%

Abb. 22: Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen

Anlage 3 gibt einen Überblick für den gesamten Zeitraum 2008 bis 2016.

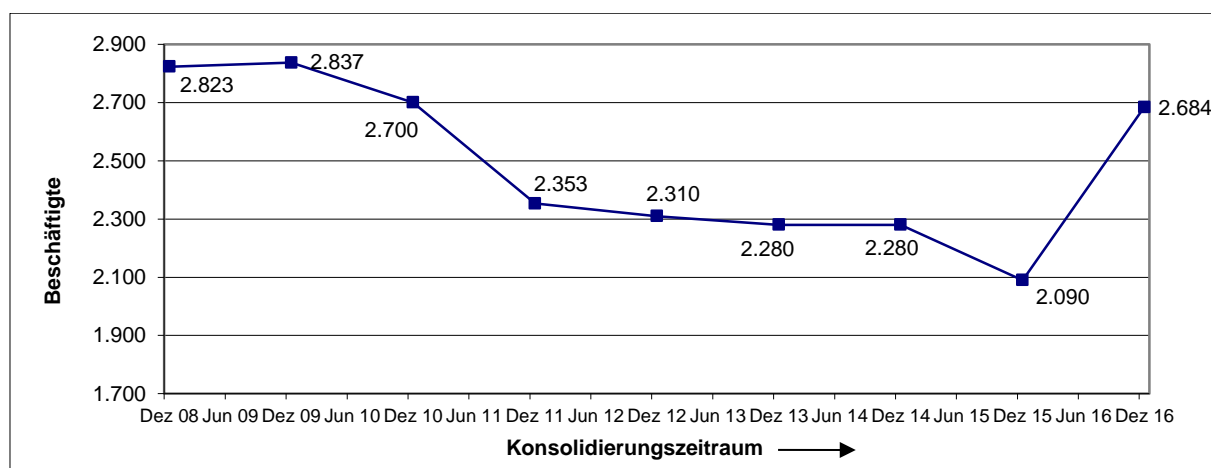


Abb. 23: Entwicklung der personalkosten-relevanten Beschäftigtenzahlen

## 2.2.3. Entwicklung in 2016

Im Berichtsjahr hat sich gegenüber dem Vorjahr der Personalbestand deutlich erhöht. Allerdings sind allein 567 aktive Beschäftigungsverhältnisse (rd. 376 VZK) mit der Auflösung des bisherigen Eigenbetriebs "Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)" zum 01.01.2016 in die Kernverwaltung zurückgeführt worden.

	VZK	Köpfe
Stammkräfte	353,02	521
Befristete	3,58	4
Aushilfen	16,65	39
Azubis	3	3
	<b>376,25</b>	<b>567</b>

Abb. 24: zum 01.01.2016 rückgeführte aktive Beschäftigungsverhältnisse

Unter Berücksichtigung dieser Zahlen ist zum Ende des Berichtsjahres netto nur noch eine geringe Ausweitung des Personalbestands zu verzeichnen.

<b>Beschäftigtenzahlen Kernverwaltung</b>					
	<b>12/2015</b>	<b>12/2016</b>	<b>Entwicklung brutto</b>	<b>davon Rückführung GWH</b>	<b>Entwicklung netto</b>
<b>vollzeitverrechnet</b>	1.830,41	2.242,62	<b>412,21</b>	376,25	<b>35,96</b>
<b>Kopfzahlen</b>	2.090	2.684	<b>594,00</b>	567	<b>27,00</b>

*Abb. 25: Brutto/Netto-Entwicklung des Personalbestands nach Rückführung der GWH*

Rechnerisch ergibt sich eine Erhöhung der Personalbestandszahlen um 27 Personen bzw. rd. 36 VZK. Dies entspricht nicht der tatsächlichen Zahl der Neueinstellungen. Per Saldo überwiegt aber die Gesamtzahl der Zugänge die Gesamtzahl der Abgänge, wobei in den einzelnen Beschäftigungsgruppen die Ausprägungen unterschiedlich ausfallen.

Die Zahl der Stammkräfte (aktive, unbefristete Beschäftigungsverhältnisse) in der Kernverwaltung ist im Berichtsjahr gestiegen, die Zahl der befristeten Beschäftigten ging dagegen zurück. 2016 wurden im Umfang von knapp 69 VZK Entfristungen vorgenommen, nahezu die Hälfte davon allein im Kita-Bereich. Bei den 39 Neueinstellungen (32,05 VZK) handelt es sich insbesondere im sozialen und medizinischen Bereich um Nachfolgebesetzungen. Außerdem wurden mehrere vakante Stellen im Bereich der Schulsekretariate besetzt und der kommunale Anteil im Jobcenter erheblich aufgestockt. Eine detaillierte Aufstellung der im Berichtsjahr begründeten unbefristeten Beschäftigungen zeigt die Anlage 4.

Mit der Rückführung der GWH hat sich im Berichtsjahr die Zahl der Aushilfen erheblich erhöht. Im Bereich der Objektbetreuung/Reinigung werden auch beim neuen Fachbereich 65 regelmäßig Aushilfen eingesetzt.

Die Gesamtzahl der Auszubildenden, Praktikanten und Beschäftigten im Bundesfreiwilligendienst ist gegenüber dem Vorjahr leicht gestiegen.

## 2.3. Fluktuationsbilanzen „Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung“

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

### 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	60,30	-58,78	Erreichen der Altersgrenze
unbefristete Übernahmen von bisher befristet Beschäftigten	174,03	-24,69	vorgezogenes Altersruhegeld, Versorgung nach Antragsaltergrenze
unbefristete Übernahmen von Azubis	60,49	-91,42	Sonstige (Versetzung, Kündigung, Tod)
unbefristete Übernahmen aus Eigenbetrie- ben / Gesellschaften / Sonderbereichen	410,30	-348,97	Abgänge in Eigenbetriebe / Gesellschaften / Sonderbereiche
Zugänge aus Beurlaubung, Elternzeit, Rente auf Zeit	128,44	-177,14	Abgänge in Beurlaubung, Elternzeit, Rente auf Zeit
Stundenerhöhungen	155,48	-107,01	Stundenreduzierungen
		-34,05	Auflösungsverträge (mit oder ohne Abfindungen)
		-240,51	in ATZ mit Beginn der Freistellungsphase
		-10,00	Stammdatenbereinigung 2009
Summe Zugänge	989,04	-1.092,57	Summe Abgänge
	Bestand zum 31.12.2016 in VZK		
	1.727,15		

Abb. 26: Fluktuationsbilanz Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung seit 01.01.2009

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

### Verteilung der Zugänge in Prozent

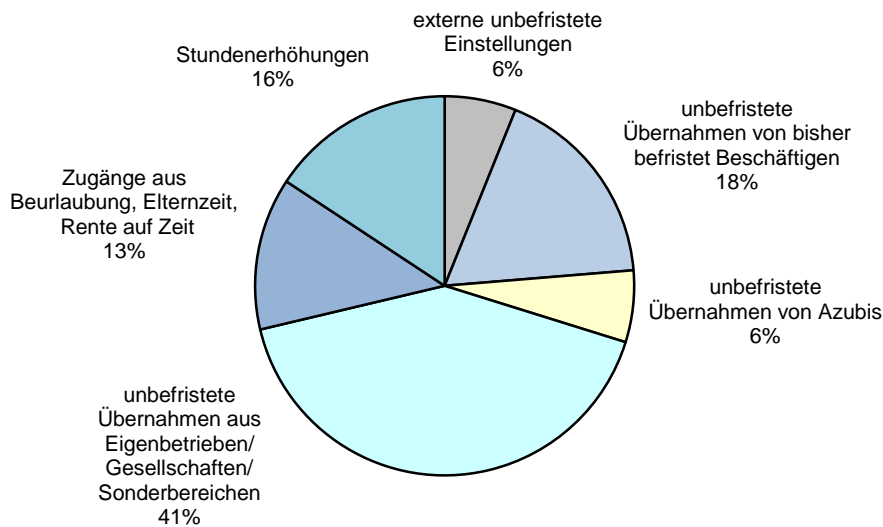


Abb. 27: Prozentuale Verteilung der Zugangsgründe seit 01.01.2009

Neu geschlossene unbefristete Beschäftigungsverhältnisse (externe Einstellungen sowie Übernahmen aus Ausbildung bzw. bisher befristeten Beschäftigten) sind mit insg. 30% zu verzeichnen. Daneben erfolgten zu 41% Übernahmen aus dem Konzernbereich. Hier hat im Berichtsjahr die Rückführung der GWH zu einer erheblichen Erhöhung des prozentualen Anteils geführt, zuvor lag dieser bei nur 11%.

29% aller Zugänge bilden Rückkehrer (aus bestehenden, aber inaktiven Beschäftigungsverhältnissen) und Stundenausweitungen (kumuliert zu mehr als 155 VZK, jedoch ohne Erhöhung der Gesamtzahl der Beschäftigungsverhältnisse / „Köpfe“).

### Verteilung der Abgänge in Prozent

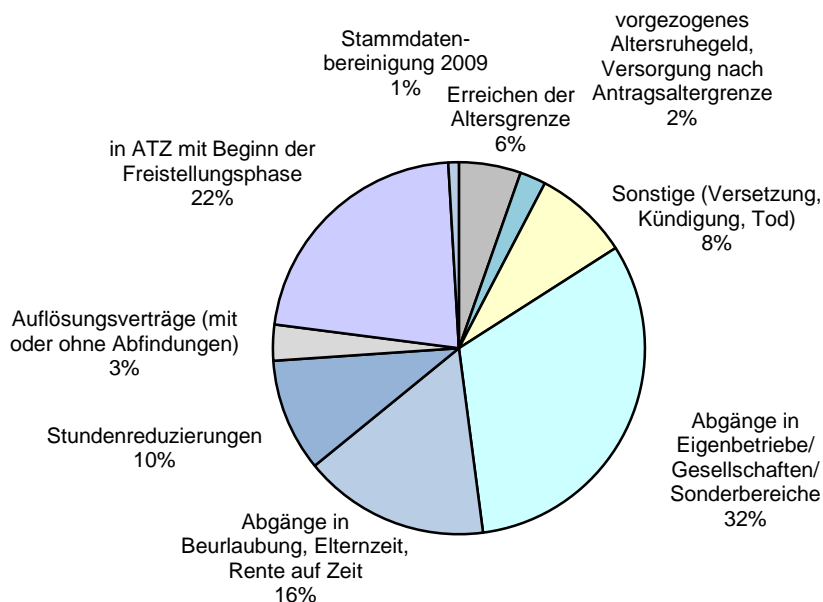


Abb. 28: Prozentuale Verteilung der Abgangsgründe seit 01.01.2009

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

Erheblich zum Personalabbau beigetragen haben mit 32% die Abgänge in Eigenbetriebe, Gesellschaften und Sonderbereiche. Neben personalwirtschaftlichen Einzelmaßnahmen fallen hier vor allem die Überleitungen/Übergänge städtischer Bediensteter zur WBH AöR aus 2011, die Auslagerungen von Aufgaben und Personal des Kernhaushaltes in den Eigenbetrieb GWH im Jahr 2012 und die Gründung der Theater gGmbH zum 01.01.2015 ins Gewicht.

Gut ein weiteres Viertel aller Abgänge entfällt auf zeitlich begrenzte Ausfälle und Stundenreduzierungen, insofern sind diese Beschäftigungsverhältnisse hier nicht unwiderruflich beendet. Den 284,15 VZK stehen im gleichen Zeitraum 283,92 VZK an Zugängen von Rückkehrern und aus Stundenerhöhungen gegenüber. Zurzeit liegt damit immer noch ein ausgeglichenes Verhältnis vor, latent besteht aber das Risiko, dass ein Negativtrend in Richtung Reaktivierung von Beschäftigten einsetzen könnte.

### 2.3.2. Fluktuation in 2016

	<b>Bestand zum 31.12.2015 in VZK</b>		
	<b>1.337,35</b>		
<b>Zugänge</b>	<b>Zugänge in VZK</b>	<b>Abgänge in VZK</b>	<b>Abgänge</b>
externe unbefristete Einstellungen	28,06	-5,22	Erreichen der Altersgrenze
unbefristete Übernahmen von bisher befristet Beschäftigten	67,94	-6,21	vorgezogenes Altersruhegeld, Versorgung nach Antragsaltergrenze
unbefristete Übernahmen von Azubis	4,00	-13,04	Sonstige (Versetzung, Kündigung, Tod)
unbefristete Übernahmen aus Eigenbetrie- ben / Gesellschaften/ Sonderbereichen	357,02	-2,00	Abgänge in Eigenbetriebe / Gesellschaften / Sonderbereiche
Zugänge aus Beurlaubung, Elternzeit, Rente auf Zeit	12,76	-28,97	Abgänge in Beurlaubung, Elternzeit, Rente auf Zeit
Stundenerhöhungen	21,63	-13,61	Stundenreduzierungen
		-2,92	Auflösungsverträge (mit oder ohne Abfindungen)
		-29,64	in ATZ mit Beginn der Freistellungsphase
<b>Summe Zugänge</b>	<b>491,41</b>	<b>-101,61</b>	<b>Summe Abgänge</b>
	<b>Bestand zum 31.12.2016 in VZK</b>		
	<b>1.727,15</b>		

Abb. 29: Fluktuationsbilanz Stammkräfte / Allgemeine Verwaltung in 2016

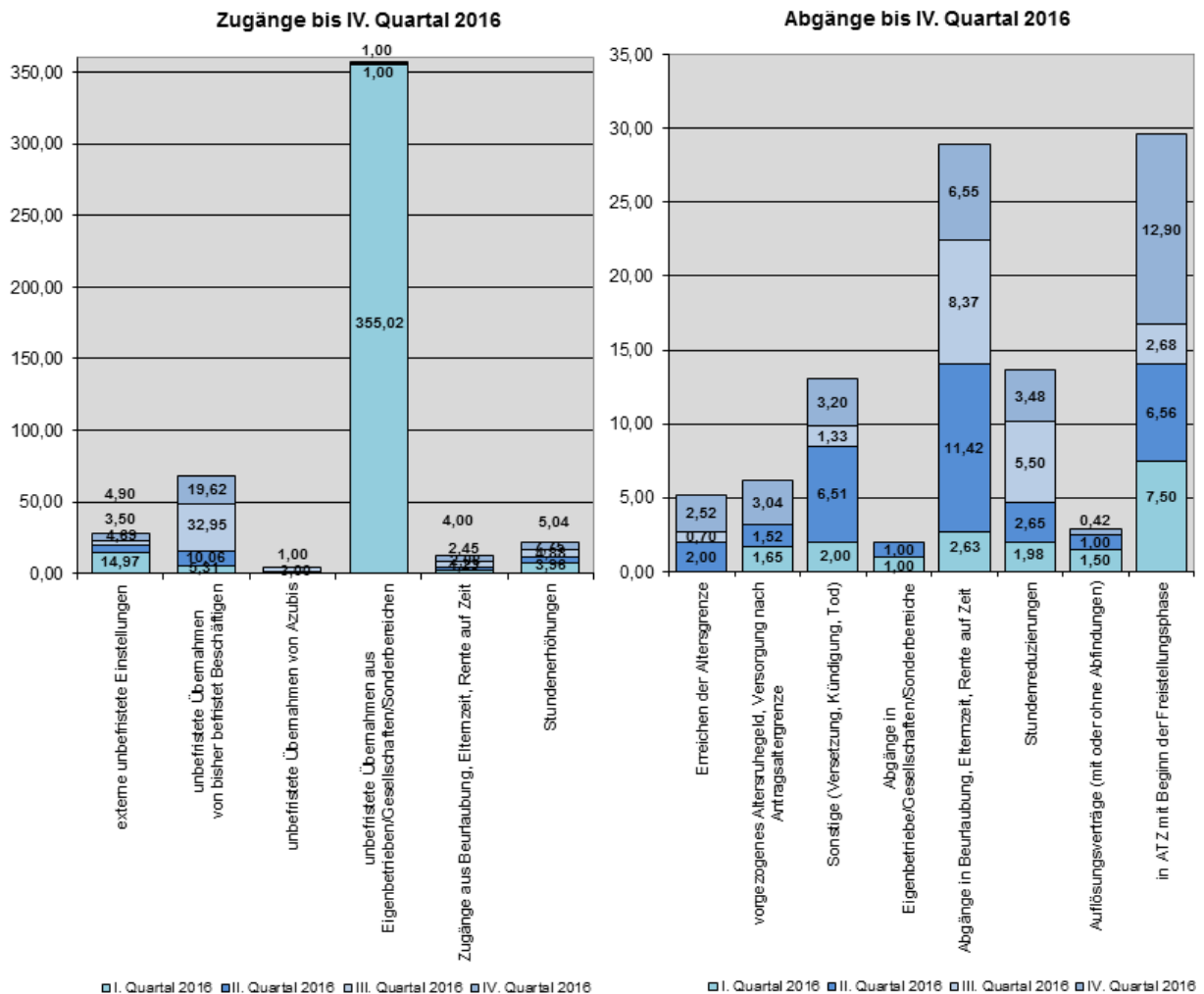


Abb. 30: Verteilung der Zu- und Abgangsgründe in 2016

Die Summe aller Zugänge setzt sich zusammen aus tatsächlich neu begründeten unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen sowie aus erfolgten Reaktivierungen ruhender Beschäftigungsverhältnisse und Stundenerhöhungen. Die Deaktivierung von Beschäftigungen und Stundenreduzierungen sind neben beendeten Beschäftigungsverhältnissen in der Gesamtzahl der Abgänge enthalten. Ohne die Übernahmen der Beschäftigten der GWH wurden bis zum Ende des vierten Quartals 2016 neue unbefristete Beschäftigungen im Umfang von 104 VZK begründet. Dabei handelt es sich insbesondere im sozialen und medizinischen Bereich um Nachfolgebesetzungen. Die diese Bedarfe auslösenden Abgänge sind nicht zwangsläufig im selben Berichtszeitraum entstanden. Die Besetzungen erfolgten außerdem größtenteils durch Entfristungen bereits bestehender Beschäftigungsverhältnisse.

## 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 zum dritten Quartal 2021.

**Gesamtzahl  
ATZ-Verträge seit 01.07.1999  
bis zum Stichtag 31.12.2016:**

**601**

**davon  
Blockmodell:**

**574**

**davon  
Teilzeitmodell:**

**27**

**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>

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

davon	1. Quartal 2015	2. Quartal 2015	3. Quartal 2015	4. Quartal 2015
im Blockmodell (Arbeitsphase)	54	46	43	35
im Blockmodell (Freizeitphase)	177	172	159	154
im Teilzeitmodell	14	13	12	12
<b>insgesamt</b>	<b>245</b>	<b>231</b>	<b>214</b>	<b>201</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>358</b>	<b>371</b>	<b>387</b>	<b>400</b>

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

davon	1. Quartal 2016	2. Quartal 2016	3. Quartal 2016	4. Quartal 2016
im Blockmodell (Arbeitsphase)	27	22	18	5
im Blockmodell (Freizeitphase)	152	138	133	137
im Teilzeitmodell	12	10	10	9
<b>insgesamt</b>	<b>191</b>	<b>170</b>	<b>161</b>	<b>151</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>410</b>	<b>431</b>	<b>440</b>	<b>450</b>

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

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

davon	1. Quartal 2017	2. Quartal 2017	3. Quartal 2017	4. Quartal 2017
im Blockmodell (Arbeitsphase)	3	2	2	1
im Blockmodell (Freizeitphase)	124	117	109	91
im Teilzeitmodell	9	9	9	8
<b>insgesamt</b>	<b>136</b>	<b>128</b>	<b>120</b>	<b>100</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>465</b>	<b>473</b>	<b>481</b>	<b>501</b>

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

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

davon	1. Quartal 2018	2. Quartal 2018	3. Quartal 2018	4. Quartal 2018
im Blockmodell (Arbeitsphase)	1	1	1	
im Blockmodell (Freizeitphase)	80	71	58	53
im Teilzeitmodell	8	8	8	6
<b>insgesamt</b>	<b>89</b>	<b>80</b>	<b>67</b>	<b>59</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>512</b>	<b>521</b>	<b>534</b>	<b>542</b>

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

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

davon	1. Quartal 2019	2. Quartal 2019	3. Quartal 2019	4. Quartal 2019
im Blockmodell (Freizeitphase)	50	44	41	33
im Teilzeitmodell	5	5	5	5
<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>546</b>	<b>552</b>	<b>555</b>	<b>563</b>

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

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

davon	1. Quartal 2020	2. Quartal 2020	3. Quartal 2020	4. Quartal 2020
im Blockmodell (Freizeitphase)	25	21	16	2
im Teilzeitmodell	4	4	3	1
<b>insgesamt</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>19</b>	<b>3</b>
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>572</b>	<b>576</b>	<b>582</b>	<b>598</b>

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

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

davon	1. Quartal 2021	2. Quartal 2021	3. Quartal 2021
im Blockmodell (Freizeitphase)	1	1	
<b>nach ATZ ausgeschieden seit 1.07.1999</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>601</b>

Abb. 31: ATZ-bedingte Fluktuation bis 2021

## 2.5. Allgemeine Kennzahlen „Stammkräfte“

### 2.5.1. Fünfjahresübersicht

zum Stichtag:	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Stammkräfte insg. (Kopfzahlen)	2.707	2.651	2.601	2.403	2.446
Stammkräfte insg. (VZK)	2.276,06	2.251,05	2.214,04	2.032,91	2.073,56
Beamte (Kopfzahlen)	705	682	658	653	642
Beamte (VZK)	659,88	642,20	619,45	616,12	607,59
Tarif-Beschäftigte (Kopfzahlen)	2.002	1.969	1.943	1.750	1.804
Tarif-Beschäftigte (VZK)	1.616,18	1.608,86	1.594,59	1.416,79	1.465,97
Frauenanteil insg. in %	60,51	60,77	61,09	62,55	62,84
Frauenanteil Beamte in %	38,30	38,27	38,75	38,59	37,85
Frauenanteil T-Beschäftigte in %	68,33	68,56	68,66	71,49	71,73
Teilzeitquote insg. in %	41,49	37,27	37,29	39,03	39,13
davon Frauen in %	89,58	92,91	93,61	94,03	93,83
Durchschnittsalter in Jahren	47,03	47,42	47,83	48,26	48,23
Schwerbehindertenquote in % *	8,02	8,43	9,14	10,02	9,65
Krankenquote in % **	6,65	7,49	7,28	7,87	7,25

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

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

Abb. 32: Allgemeine Kennzahlen „Stammkräfte“ - Fünfjahresübersicht

Die Entwicklung der personalwirtschaftlichen Kennzahlen seit 2008 ist in der Anlage 5 dargestellt.

#### 2.5.1.1. Status, Eingruppierung und Geschlecht

Das Verhältnis von verbeamteten und tarifbeschäftigten Stammkräften der Stadt Hagen liegt relativ konstant bei etwa 1:3.

Während nur gut ein Drittel aller Beamten weiblich ist, liegt bei den Tarif-Beschäftigten der Frauenanteil bei mehr als zwei Dritteln. Im einfachen Dienst sind hier sogar 98,5 % der Beschäftigten Frauen, und diese wiederum sind zum überwiegenden Teil als Reinigungskräfte beim Fachbereich 65 beschäftigt.

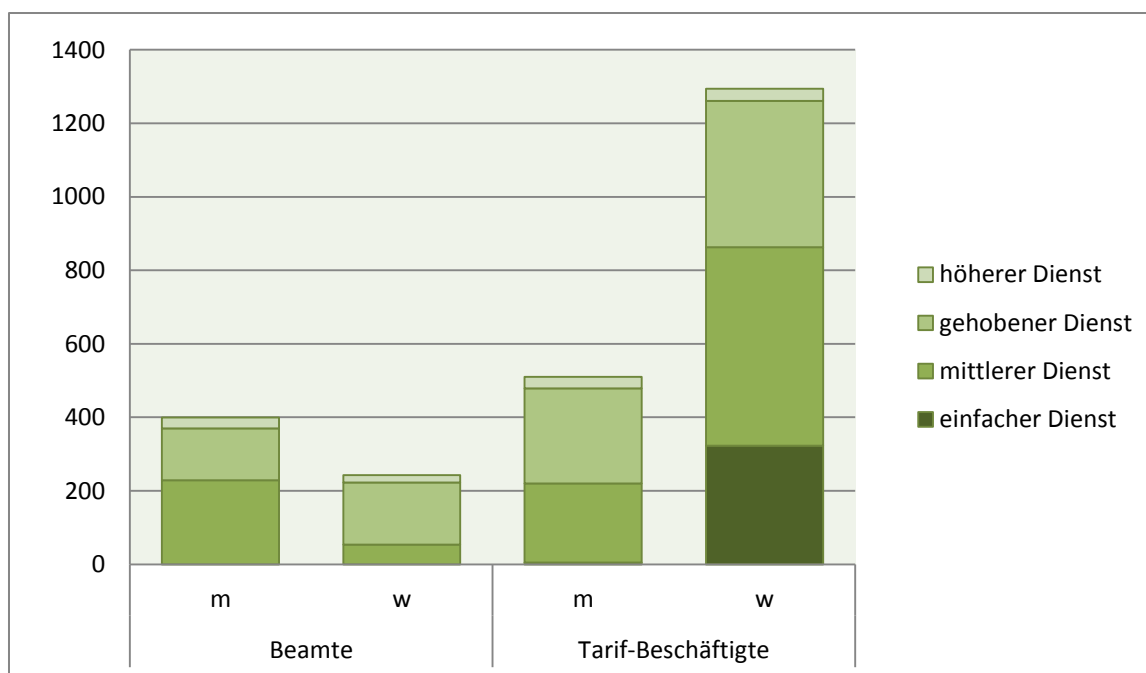


Abb. 33: Stammkräfte 2016 nach Status, Eingruppierung und Geschlecht

Aktuell ist nahezu jeder zweite Beamte im gehobenen Dienst tätig. Die Mehrheit der tariflich Beschäftigten ist dagegen im mittleren Dienst eingruppiert.

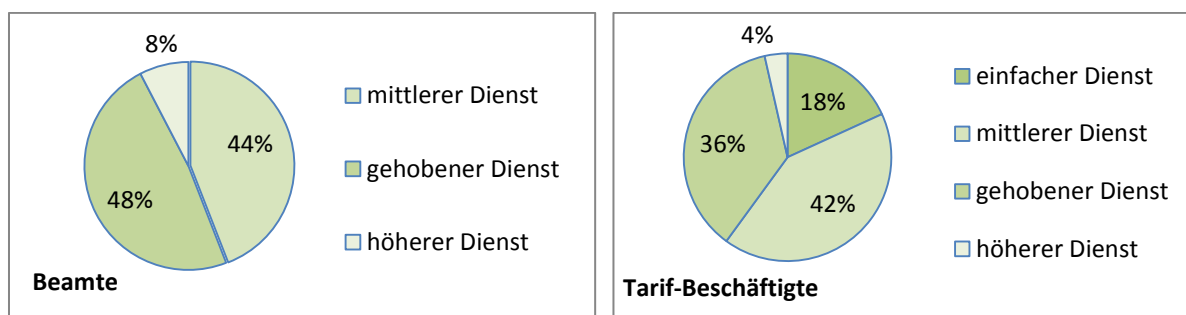


Abb. 34: Besoldungs- und Entgeltgruppen (2016)

Im höheren Dienst sind 49 Beamte (20 Frauen, 29 Männer) und 64 Tarif-Beschäftigte (33 Frauen, 31 Männer) tätig. Auch wenn die absolute Zahl im Tarif-Bereich größer ist, wird hier nur eine geringere Quote erreicht.

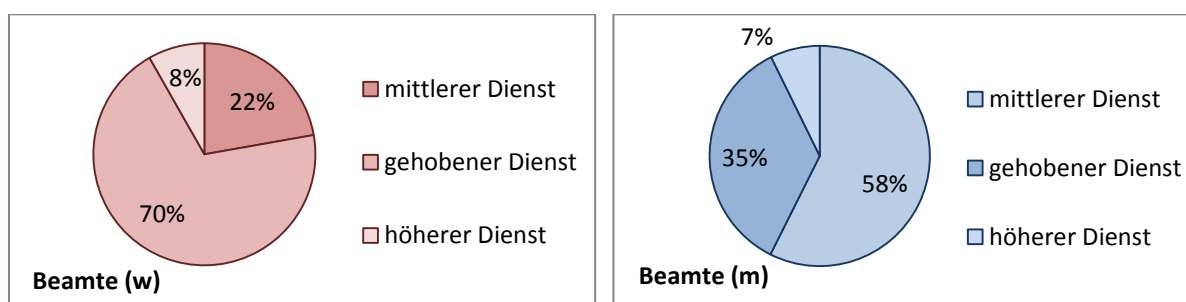


Abb. 35: Besoldungsgruppen 2016 nach Geschlecht

Bei den Tarif-Beschäftigten sind jeweils 42% der Frauen und Männer im mittleren Dienst. Während aber nahezu alle übrigen männlichen Tarif-Beschäftigten in höheren Entgeltklassen

eingruppiert sind, gibt es bei den weiblichen Beschäftigten einen Anteil von einem Viertel im einfachen Dienst.

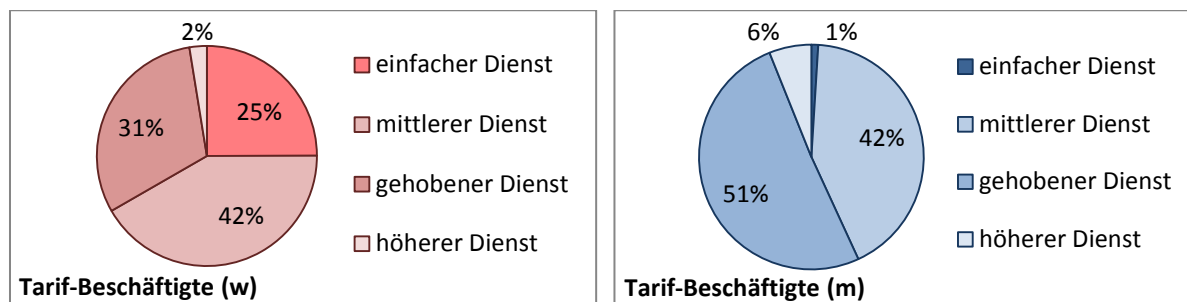


Abb. 36: Entgeltgruppen 2016 nach Geschlecht

## 2.5.1.2. Frauenanteil und Teilzeitquote

Grundsätzlich ist die Kommunalverwaltung mit ihren überwiegend administrativen Berufsbildern ein Bereich mit einem hohen Anteil an weiblichen Beschäftigten (> 50%). Die Frauenquote weist außerdem eine steigende Tendenz auf.

Eine signifikante Erhöhung des Frauenanteils in der Stammbesellschaft der Stadt Hagen war 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. "Teilzeitoffensive" 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 wieder erhöhte.

2015 ist die Teilzeitquote insgesamt angestiegen. Mit der Überführung des Theaters zum 01.01.2015 in eine gGmbH sind überproportional viele Vollzeitbeschäftigten entfallen. Die Teilzeitquote lag beim künstlerischen Personal und Orchester in der Vergangenheit regelmäßig bei nur um die zehn Prozent.

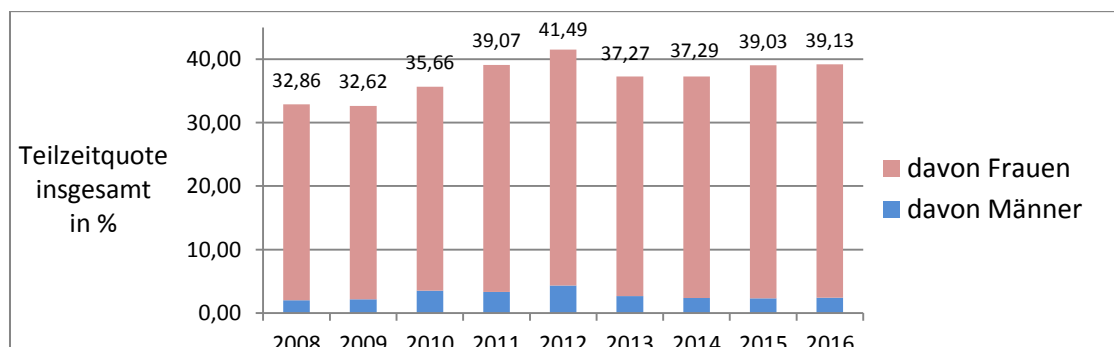


Abb. 37: Teilzeitbeschäftigung und Geschlecht

### 2.5.1.3. Durchschnittsalter

Das Durchschnittsalter innerhalb der Stammebelegschaft ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen. Zum Berichtsstichtag ist zwar eine marginale Verringerung um 0,03% zu verzeichnen, gleichwohl liegt der Altersdurchschnitt aktuell bei mehr als 48 Jahren. Dabei waren zum 31.12.2016 mehr als ein Viertel der Beschäftigten bereits 56 Jahre und älter, den größten Anteil haben mit 42% die 46- bis 55jährigen, nur 15% sind jünger als 36.

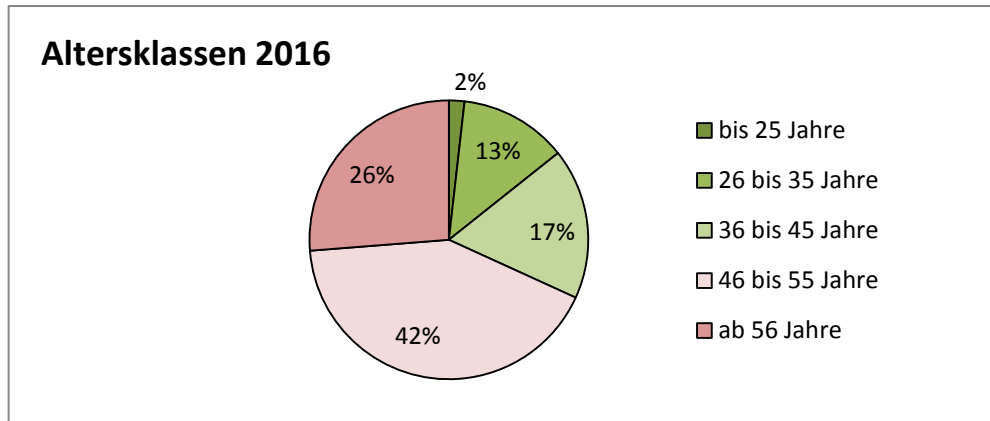


Abb. 38: Verteilung der Altersklassen in der Stammebelegschaft 2016

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

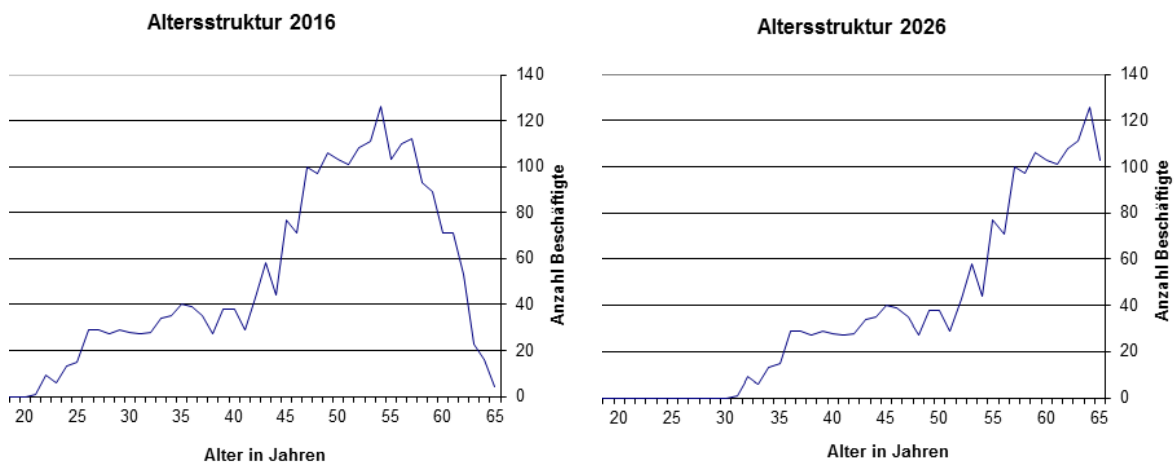


Abb. 39: Voraussichtliche Entwicklung der Altersstruktur bis 2026

### 2.5.1.4. 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 2016 bei 9,65% und ist damit sogar fast doppelt so hoch wie die 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. Ab 2013 ist wieder ein Anstieg zu verzeichnen. Zum 31.12.2015 wurde mit einer Erhöhung um 0,88% gegenüber dem Vorjahr ein neuer Höchststand der Quote erreicht. Die Überführung des Theaters in die Rechtsform einer gGmbH zum 01.01.2015 hat zu einer deutlichen Reduzierung des Gesamtpersonalkörpers geführt, unter den betroffenen Beschäftigten waren jedoch nur sechs Schwerbehinderte. Im Berichtsjahr ist die Quote leicht gesunken.

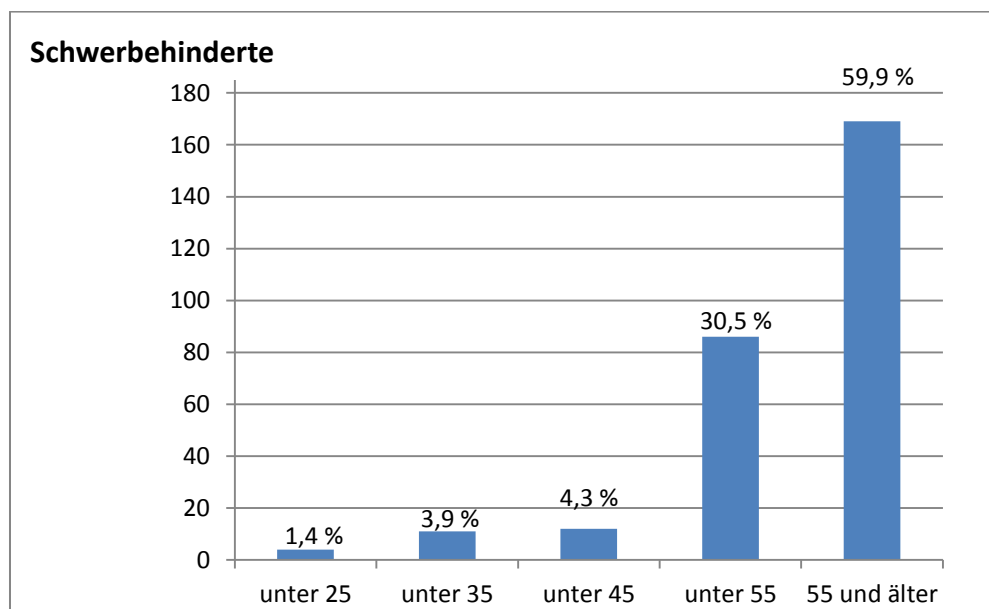


Abb. 40: Altersstruktur der schwerbehinderten Beschäftigten 2016

Zum Berichtsstichtag waren lediglich vier schwerbehinderte Beschäftigte jünger als 25 Jahre, dagegen waren insgesamt knapp 60% aller Schwerbehinderten 50 Jahre und älter, davon wiederum fast die Hälfte sogar mindestens 60 Jahre.

### 2.5.1.5. Krankenquote

Die Krankenquote für das Jahr 2016 beträgt 7,25%. Nachdem die Quote im Vorjahr einen Höchststand im gesamten Betrachtungszeitraum erreicht hatte, konnte zum Berichtsstichtag eine Verbesserung um mehr als 0,6% erzielt werden.

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 ist kein spezifisches Phänomen bei der Stadt Hagen, sondern lässt sich grundsätzlich als allgemeine Entwicklung auch bei den Vergleichskommunen des Städtetages erkennen. Allerdings ist seit 2012 die Hagener Quote deutlich stärker gestiegen als die durchschnittliche Krankenquote der Teilnehmerkommunen. Die Quote des DST für das Jahr 2016 lag bei der Erstellung dieses Berichtes noch nicht vor.

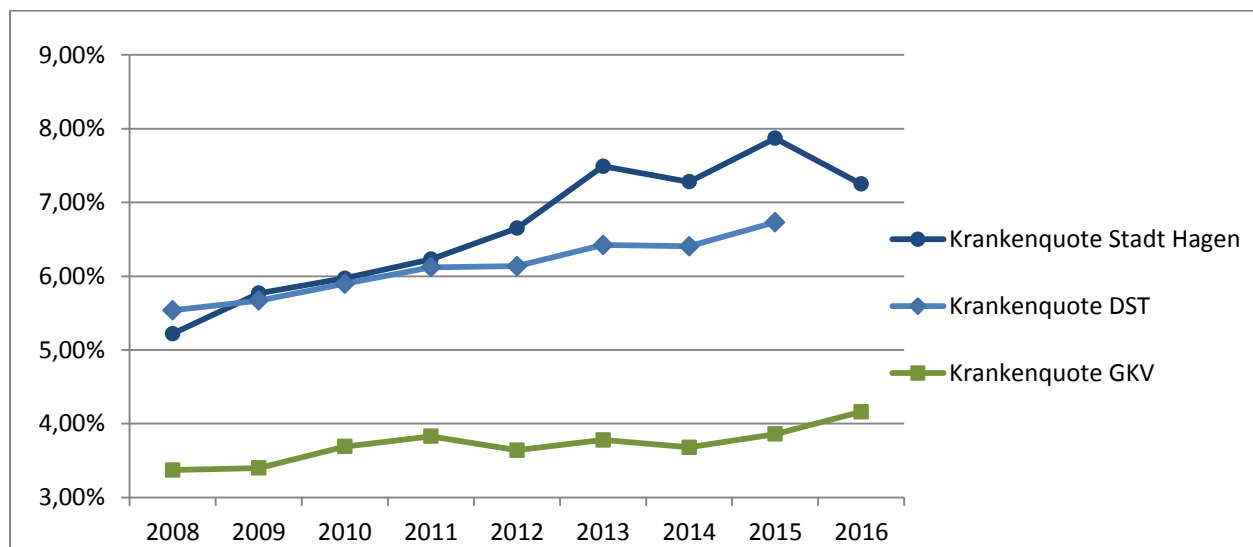


Abb. 41: Krankenquote bei der Stadt Hagen im Vergleich mit GKV und DST seit 2008

Beim Vergleich der Quoten muss berücksichtigt werden, dass die Erhebungsmerkmale des DST von denen der Krankenkassen abweichen. Die von den Kassen ermittelten Zahlen basieren ausschließlich auf Rückmeldungen der Ärzte und erfassen dementsprechend nur Krankmeldungen mit ärztlichem Attest. Im Unterschied dazu werden von den Kommunen auch die Fehltage berücksichtigt, für die kein ärztliches Attest vorgelegt wird. Dies schlägt sich insbesondere in der Kategorie der Kurzzeiterkrankungen nieder. Somit ist ein Vergleich der Krankenquoten nur eingeschränkt möglich. Als sicher gilt jedoch, dass der Krankenstand maßgeblich von Alter und der Altersstruktur der Beschäftigten beeinflusst wird. So zeigen auch die Erhebungen der Krankenkassen seit Jahren, dass mit zunehmendem Alter der Beschäftigten die Zahl der Krankentage steigt. Ältere werden zwar nicht öfter aber für längere Zeitabschnitte krank. Die Kommunalverwaltungen haben im Vergleich zum privatwirtschaftlichen Bereich sogar durchschnittlich ältere Beschäftigte. Einstellungsstopps, die Nicht-Besetzung frei werdender Stellen und die Verringerung von Ausbildungskapazitäten haben in den letzten Jahren im öffentlichen Dienst dazu geführt, dass sich das Durchschnittsalter der Belegschaften erhöht hat. Zum 31.12.2015 lag das vom DST ermittelte Durchschnittsalter der Bediensteten bei 46,4 Jahren.

Die hohe Zahl der Erkrankungen in der Hager Stadtverwaltung sind - auch wenn wegen der Anonymität der Erkrankungsarten keine gesicherten Erkenntnisse über die Ursachen vorliegen - sicherlich durch folgende Faktoren mitbegründet:

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 sind sowohl der Altersdurchschnitt der Beschäftigten der Stadt Hagen als auch die Schwerbehindertenquote sehr hoch (s.o.). Ältere und schwerbehinderte 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.

Die bei der Stadt Hagen in den letzten Jahren verstärkt eingesetzten präventiven gesundheitsförderlichen Maßnahmen im Rahmen des Personalentwicklungskonzepts und des betrieblichen Eingliederungsmanagements sollen dazu beitragen, die Krankenquote positiv zu beeinflussen.

## 2.5.2. Kennzahlen in 2016 nach Bereichen

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

Bereich	gesamt	Allg. Verwaltung	Feuerwehr (37)	Hagener Betrieb für Informations- technologie (HABIT)
Stammkräfte insg. (Kopfzahlen)	2.446	2.098	270	78
Stammkräfte insg. (VZK)	2.073,56	1.727,15	269,47	76,94
Beamte (Kopfzahlen)	642	374	250	18
Beamte (VZK)	607,59	339,68	250,00	17,91
Tarif-Beschäftigte (Kopfzahlen)	1.804	1.724	20	60
Tarif-Beschäftigte (VZK)	1.465,97	1.387,47	19,47	59,03
Frauenanteil insg. in %	62,84	71,78	5,19	21,79
Frauenanteil Beamte in %	37,85	62,57	2,00	22,22
Frauenanteil T-Beschäftigte in %	71,73	73,78	45,00	21,67
Teilzeitquote insg. in %	39,13	45,28	0,74	6,41
davon Frauen in %	93,83	93,89	100,00	80,00
Durchschnittsalter in Jahren	48,23	49,17	41,93	44,68
- Beamte	47,15	50,94	41,30	49,61
- Tarif-Beschäftigte	48,61	48,78	49,80	43,20
- Frauen	48,59	48,66	45,64	45,47
- Männer	47,61	50,47	41,73	44,46

Abb. 42: Bereichsbezogene Kennzahlen 2016

Während in der Allgemeinen Verwaltung der Frauenanteil deutlich über 70% liegt, sind insbesondere Feuerwehr aber auch die Informationstechnologie als klassische Männerdomänen zu erkennen. Parallel zeigt sich außerdem wieder das oben bereits beschriebene Verhältnis zwischen Frauen- und Teilzeitquote.

Signifikant 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 um mehr als 6 1/2 Jahre unter dem Gesamtdurchschnitt. Beim HABIT wurden in der Vergangenheit IT-Fachleute ausgebildet und übernommen. Der Altersdurchschnitt ist hier derzeit noch deutlich niedriger als in der Gesamtbelegschaft.

Für alle Bereiche zeichnet sich ein fortschreitender Anstieg des Durchschnittalters ab. 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%	11%	16%	43%	29%
Feuerwehr (37)	4%	26%	29%	34%	7%
HABIT	3%	21%	21%	42%	14%

Abb. 43: prozentuale Verteilung der Altersklassen 2016 in den Bereichen

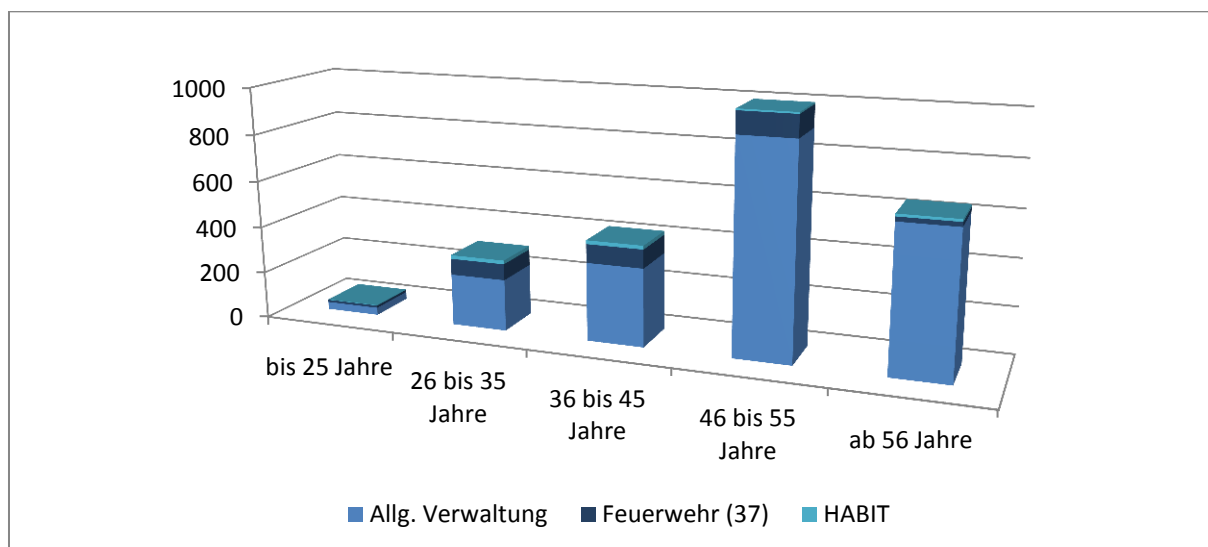


Abb. 44: Altersklassen in der Stammbesetzung 2016 nach Bereichen

Zur Entwicklung der Personalkennzahlen in den einzelnen Bereichen seit 2008 siehe Anlagen 6 bis 8.

## 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. Im Berichtsjahr konnten so beispielsweise Beschäftigte an einer vom KIZ initiierten interreligiösen Kompetenz-Tour durch Hagen teilnehmen.

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

Vor dem Hintergrund des fortschreitenden demografischen Wandels steht die Integration von Menschen mit sog. Migrationsgeschichte seit langem im Fokus personalwirtschaftlicher Kennzahlenerhebung bei der Stadt Hagen. Bereits ab 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 jedoch nicht zulässig.

Nachfolgend können daher nur Migranten im engsten Sinne – also 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 2016

**Stichtag 31.12.2008**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
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**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
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 93,65%</b>	<b>175 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 93,09%</b>	<b>187 6,91%</b>	<b>80</b>

**Stichtag 31.12.2013**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
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 93,29%</b>	<b>178 6,71%</b>	<b>80</b>

**Stichtag 31.12.2014**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
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 93,23%</b>	<b>176 6,77%</b>	<b>77</b>

**Stichtag 31.12.2015**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
Allgemeine Verwaltung	1.501 97,66%	36 2,34%	30
Feuerwehr (37)	262 99,62%	1 0,38%	0
Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)	419 79,96%	105 20,04%	31
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	78 98,73%	1 1,27%	1
<b>Gesamt</b>	<b>2.260 94,05%</b>	<b>143 5,95%</b>	<b>62</b>

**Stichtag 31.12.2016**

<b>Bereich</b>	<b>deutsch</b>	<b>ausländisch</b>	<b>davon aus EU</b>
Allgemeine Verwaltung	1.951 92,99%	147 7,01%	65
Feuerwehr (37)	270 100,00%	0 0,00%	0
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	77 98,72%	1 1,28%	1
<b>Gesamt</b>	<b>2.298 93,95%</b>	<b>148 6,05%</b>	<b>66</b>

*Abb. 45: Ausländische Stammkräfte 2008 bis 2016*

Aktuell besitzen 7,01% der Beschäftigten der Allgemeinen Verwaltung eine ausländische Staatsangehörigkeit. Sie stammen aus 21 unterschiedlichen Herkunftsländern. Im Berichtsjahr hat sich die Migrantenquote in diesem Bereich verdreifacht. Außerdem ist die Vielfalt gestiegen, zum Stand 31.12.2015 waren nur 12 verschiedene Nationalitäten in der Allgemeinen Verwaltung vertreten. Grund für die erheblichen Veränderungen ist die Rückführung der GWH zum 01.01.2016. In dem ehemaligen Eigenbetrieb hatten Migranten mit gut 20% einen deutlich überdurchschnittlichen Anteil an der Belegschaft. Dort waren unter den zuletzt aus 15 verschiedenen nicht-deutschen Staaten stammenden Mitarbeitern über-

wiegend im Reinigungsbereich teilzeitbeschäftigte Frauen türkischer Herkunft. 2015 waren nahezu drei Viertel aller ausländischen Stammkräfte überhaupt bei der GWH beschäftigt.

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

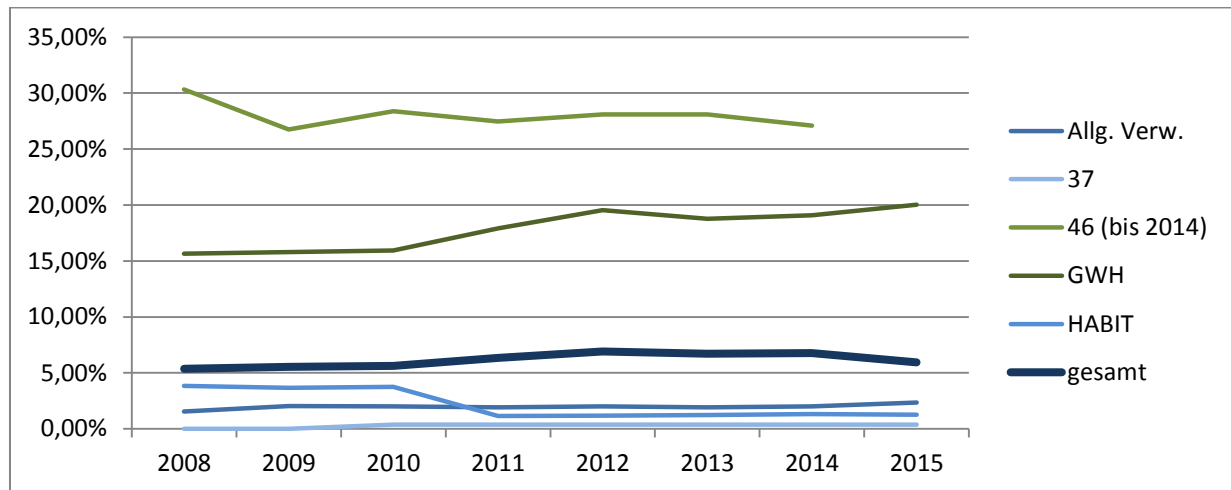


Abb. 46: Migrantenquoten Stammpersonal 2008 bis 2016

In der Stammbesellschaft der Stadtverwaltung ist aktuell mit Angehörigen aus Deutschland und weiteren 21 Nationen immer noch ein insgesamt breites Spektrum an Staatsangehörigkeiten vertreten. In der Vergangenheit waren es allerdings noch 30 und mehr Nationalitäten. Das Stammpersonal hat zum Jahreswechsel 2014/2015 mit der Überführung des Theaters in eine gGmbH an kultureller Vielfalt eingebüßt. Zuletzt waren beim Theater mit einem Anteil von ca. 27% und aus 22 Ländern überproportional viele Beschäftigte ohne deutschen Pass unter dem Künstlerischen Personal und Orchester zu finden. Auch die Gesamtmigrantenquote ist damit um mehr als 0,8 Prozent zurückgegangen. Der Anteil daran wiederum von türkischen Staatsangehörigen ist von rund 35% auf mehr als 46% gestiegen.

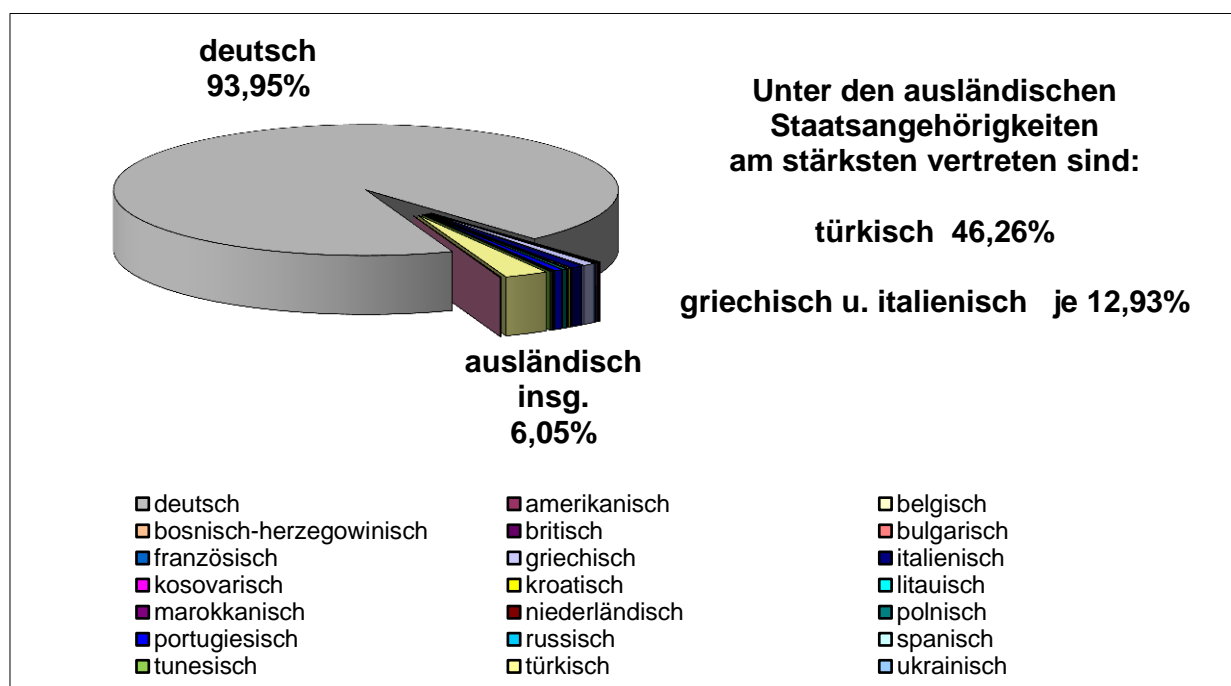


Abb. 47: Nationalitäten in der Stammbesellschaft 2016

Nach Gründung der Theater gGmbH und der Wiedereingliederung der Gebäudewirtschaft in die Kernverwaltung sind inzwischen nahezu alle ausländischen Mitarbeiter in der Allgemeinen Verwaltung beschäftigt. Obwohl 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 zu finden. Lediglich im gewerblich-technischen Bereich / Werkstatt wurde von 2010 bis 2015 ein ausländischer Mitarbeiter beschäftigt. Mit nur einer ausländischen Stammkraft liegt der Anteil des HABIT an der Migrantenquote der Stadtverwaltung deutlich unter einem Prozent.

Bereich	ausländische Stammkräfte	Anteil in %
Allgemeine Verwaltung	147	99,32
Feuerwehr (37)	0	0,00
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	1	0,68
<b>Gesamt</b>	<b>148</b>	<b>100,00</b>

Abb. 48: Anteil Ausländischer Stammkräfte in den Bereichen 2016

#### 2.6.2.2. Sonstige Beschäftigungsverhältnisse

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

Zum Stichtag 31.12.2016 waren unter den insg. 225 befristet beschäftigten Personen (einschl. der Aushilfen) 20 mit ausländischer Staatsangehörigkeit:

Bereich	befristet Beschäftigte	davon ausländisch	Anteil in %
Allgemeine Verwaltung	192	15	7,81
Feuerwehr (37)	3	0	0
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	2	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>197</b>	<b>15</b>	<b>7,91</b>

Abb. 49: Ausländische Befristete Beschäftigte 2016

Bereich	Aushilfen	davon ausländisch	Anteil in %
Allgemeine Verwaltung	28	5	17,86
Feuerwehr (37)	0	0	0
Hagener Betrieb für Informationstechnologie (HABIT)	0	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>28</b>	<b>5</b>	<b>17,86</b>

Abb. 50: Ausländische Aushilfen 2016

Von den 54 Auszubildenden der Stadtverwaltung einschließlich ihres Eigenbetriebes sowie den 23 Praktikanten in der Allgemeinen Verwaltung besitzen jeweils nur zwei nicht die deutsche Staatsangehörigkeit. Dies entspricht Quoten von 3,7% bzw. 8,7%.

Unter den 24 Personen im BFD/FSJ sind fünf Migranten, ihr Anteil liegt damit bei 20,8%.

### 2.6.2.3. Gesamtpersonal

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

Beschäftigtengruppe	Anzahl am 31.12.2016	davon ausländisch	Anteil in %
Stammkräfte	2.446	148	6,05
Befristete	197	15	7,61
Aushilfen	28	5	17,86
Azubis	54	2	3,70
Praktikanten	23	2	8,70
BFD /FSJ	24	5	20,83
<b>Gesamt</b>	<b>2.772</b>	<b>177</b>	<b>6,39</b>

Abb. 51: Ausländisches Personal 2016

### 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	ausländische 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%
Stand: 31.12.2015	83,49%	16,51%	5,95%	6,30%
Stand: 31.12.2016	82,34%	17,66%	6,05%	6,39%

Abb. 52: Ausländische Bevölkerung

Die Migrantenquote in der Stadtbevölkerung ist seit 2008 gestiegen, allein in den letzten zwei Jahren - insbesondere durch Binnenzuwanderung aus Ländern der Europäischen Union wie Rumänien und Bulgarien - um mehr als 3%. Sie liegt mit aktuell 17,7% deutlich über dem nordrheinwestfälischen Landesdurchschnitt sowie dem Bundesdurchschnitt. Nach Angaben

des Statistischen Bundesamtes waren dies 2015 - bezogen auf die Zahlen des Ausländerzentralregisters - in NRW fast 13% und bundesweit etwas mehr als 11% (www.destatis.de – Zahlen für 2016 lagen zum Zeitpunkt der Berichterstellung noch nicht vor). Auch bei der Migrantenquote innerhalb der Verwaltung war bis 2014 ein sukzessiver Anstieg zu erkennen. Mit der Überführung des Theaters in eine gGmbH zum 01.01.2015 hat sich jedoch die Quote spürbar verringert. Insgesamt liegt die Beschäftigungsquote von Migranten bei der Stadtverwaltung dauerhaft weit unter dem ausländischen Anteil an der Hager Bevölkerung, wobei sich nach 2014 die Zahlen sogar noch scherenartig auseinander entwickelt haben.

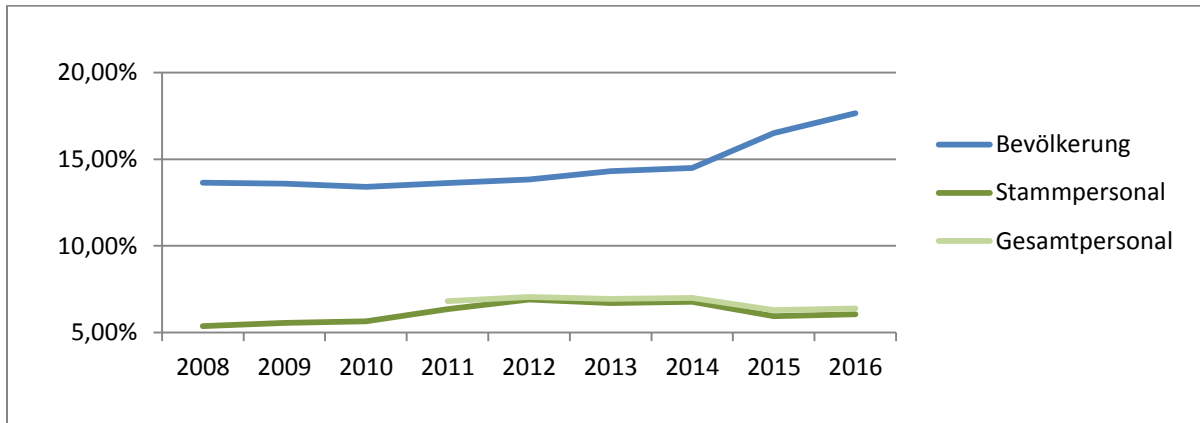


Abb. 53: Migrantenquoten in Hagen 2008 bis 2016

Zwar mag es im Sinne des Integrationsgesetzes zielgerecht erscheinen, eine weitreichende Angleichung der Quoten zu verfolgen und durch interkulturelle Öffnung eine Abbildung der Bevölkerungsstrukturen in der Verwaltung anzustreben. Es darf dabei aber nicht außer Acht gelassen werden, 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.

Der Handlungsspielraum für eine nachhaltige Erhöhung der Migrantenquote in der Stadtverwaltung bleibt damit auch in Zukunft eher gering.

### 3. Personalkosten

#### 3.1. Prognose des Rechnungsjahresergebnisses 2016

##### 3.1.1. Personalaufwendungen insgesamt

Im Plan/Ist-Vergleich zeigt sich der tatsächliche Personalaufwand 2016 erhöht.

Personalaufwendungen in der Kernverwaltung	Plan 2016	vorl. Ergebnis 2016	Abweichung	
			in Euro	in %
<b>Summe I</b>	<b>111.789.939</b>	<b>116.899.807</b>	<b>5.109.868</b>	<b>4,6%</b>

zuzüglich:

Aufwendungen für Beihilfen und Rückstellungen	Plan 2016	vorl. Ergebnis 2016	Abweichung	
			in Euro	in %
Beihilfeaufwendungen	1.983.000	1.613.972	-369.028	-18,6%
Zuführung zur Beihilferückstellung	1.421.919	2.199.661	777.742	54,7%
Zuführung zur Pensionsrückstellung	9.317.950	14.951.114	5.633.164	60,5%
Zuführung zur Rückstellung für ATZ	855.557	827.873	-27.684	-3,2%
Zuführung zur Rückstellung für Urlaub/GLZ	0	63.168	63.168	
<b>Summe II</b>	<b>13.578.426</b>	<b>19.655.788</b>	<b>6.077.362</b>	<b>44,8%</b>

<b>Gesamtsumme</b>	<b>125.368.365</b>	<b>136.555.595</b>	<b>11.187.230</b>	<b>8,9%</b>
--------------------	--------------------	--------------------	-------------------	-------------

Nachrichtlich:

weitere Personalaufwendungen	Plan 2016	vorl. Ergebnis 2016	Abweichung	
			in Euro	in %
Honoraraufwendungen*	1.182.008	1.293.339	111.331	9,4%

<b>Gesamtbetrag der Zwischensummen I + II + Honorare</b>	<b>126.550.373</b>	<b>137.848.934</b>	<b>11.298.561</b>	<b>8,9%</b>
--	--------------------	--------------------	-------------------	-------------

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

Abb. 54: Plan/Ist-Vergleich Personalaufwand 2016

Mehrbelastungen resultieren u.a. aus der Tarifierhöhung im TVöD. Während im Rahmen der Haushaltsplanung lediglich die Landesorientierungsdaten berücksichtigt wurden, führte das tatsächliche Verhandlungsergebnis zu einem Mehraufwand von ca. 1,1 Mio. Euro. Außerdem mussten teils aufgrund gesetzlicher Veränderungen externe Neueinstellungen vor allem in „Spezialberufen“ vorgenommen werden, da trotz Personalentwicklungsmaßnahmen kein geeignetes Personal zur Verfügung stand. Solche Einstellungen werden zwar grundsätzlich restriktiv gehandhabt, wurden aber gerade im technischen, sozialen und medizinischen Bereich fluktuationsbedingt erforderlich. Bei der ursprünglichen Haushaltsplanung noch nicht absehbare Personalbedarfe haben sich schließlich auch im Zusammenhang mit der Flüchtlingssituation ergeben.

Besoldungs- und Tarifsteigerungen wirken sich grundsätzlich auch auf die erforderlichen Zuführungen zu den diversen Personalrückstellungen aus. Besoldungserhöhungen beeinflussen so die Zuführungen zu den Beihilfe- und Pensionsrückstellungen ungünstig. Neben der Besoldungserhöhung von netto 2,1% hat 2016 insbesondere auch die Wiedereinführung der Ruhegehaltfähigkeit der Feuerwehrzulage durch das Dienstrechtsmodernisierungsgesetz zu erheblich höheren Zuführungen als zunächst geplant geführt.

Als Konsolidierungsmaßnahme ist die dauerhafte Reduzierung der Rückstellung für Urlaub und Stundenüberhänge vorgesehen. U.a. durch die Schließung der Verwaltung sowohl zum Jahresende als auch zu verschiedenen Brückentagen soll ein signifikanter Abbau der Überhänge an Urlaubstagen und Stunden erreicht werden. Die Planung sieht daher keine Zuführung zur Rückstellung vor. Tatsächlich konnte 2016 zwar ein moderater Rückgang an Stundenüberhängen erreicht werden, so dass insgesamt eine Reduzierung der Rückstellung erreicht wird. Wegen der differenzierten Buchungen für Urlaubs- bzw. Stundenüberhänge jeweils für die Bereiche Besoldung und Tarif ist jedoch ein geringer Zuführungsbetrag auszuweisen.

### 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 um rund 6% gestiegen. Für das Jahr 2017 werden in Summe etwas geringere Honoraraufwendungen prognostiziert.

#### vorläufiges Ergebnis zum IV. Quartal 2016 und Prognose für 2017

Honoraraufwendungen	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016	Abweichung		Prognose 2017
			in Euro	in %	
VB 1	3.540	6.824	3.284	93%	4.300
VB 2	0	0	0	0%	0
VB 3	1.047.502	1.205.185	157.683	15%	1.143.661
davon 48/3 (VHS)	402.080	487.945	85.865	21%	400.000
48/3 (MRM)	192.231	185.743	-6.488	-3%	190.000
49*	0	49.950	49.950		94.100
55	427.575	464.137	36.562	9%	433.861
Sonstige *	25.616	17.410	-8.206	-32%	25.700
VB 4	166.338	74.085	-92.253	-55%	117.060
davon 37	33.813	40.264	6.451	19%	82.060
49*	104.231	0	-104.231	-100%	
53	28.294	33.821	5.527	20%	35.000
VB 5 *	0	7.245	7.245	0%	8.570
<b>Ergebnis</b>	<b>1.217.380</b>	<b>1.293.339</b>	<b>75.959</b>	<b>6%</b>	<b>1.273.591</b>

\*) Im Zuge der Neuordnung der Vorstandsbereiche zum 01.05.2016 wechselte der Fachbereich Kultur von VB 4 zu VB 3, das Servicezentrum Sport wechselte von VB 3 zu VB 5.

Abb. 55: Honoraraufwendungen – Vorjahresvergleich und Prognose

Nachfolgende Liste zeigt auf, für welche Zwecke in den einzelnen Vorstandsbereichen im Wesentlichen Honoraraufwendungen angefallen sind.

<b>Honoraraufwendungen im</b>	<b>u.a. für</b>
Vorstandsbereich 1	OB/B, OB/GB, Stadtkanzlei    Veranstaltungen
Vorstandsbereich 3	<div>48/3 - Fachbereich Bildung/ VHS    VHS-Kursleiter / i.d.R. Deckung durch Kursgebühren</div> <div>48/3 - Fachbereich Bildung/ Musikschule    Musikschullehrer / i.d.R. Deckung durch Kursgebühren</div> <div>49/1 - Fachbereich Kultur/ Kulturbüro    i.d.R. Einzelveranstaltungen / tlw. kosten-deckend</div> <div>49/2 - Fachbereich Kultur/ Museen    Museumspädagogen / Kostendeckung durch Führungsentgelte und Veranstaltungsgebühren</div> <div>55/3 - Fachbereich Jugend und Soziales/ Angebote für Kinder, Jugendliche und junge Menschen    KIZ (fr. RAA): Sprachförderung Jugendarbeit: Veranstaltungen, Projekte, Ferienmaßnahmen Jugendzentren: Programmangebote, Schularbeitshilfen</div>
Vorstandsbereich 4	<div>37 - Feuerwehr    Lehranstalt für Rettungsassistenten</div> <div>53 - Gesundheitsamt    Leichenschauen, Kinder- und Jugendgesundheitsdienst (üpl. Bereitstellung, Kompensation durch Minderaufwand Stammkräfte)</div>
Vorstandsbereich 5	SZS - Servicezentrum Sport    Sportkurse für Jedermann, Kassiertätigkeit an Kanustrecke

### 3.1.3. Urlaub und Stundenüberhänge 2016

Die periodengerechte Zuordnung der Personalaufwendungen erfolgt 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 in folgenden Haushaltsjahren 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 2015 dargestellt. Danach hatten sich die Salden der Urlaubs- und Stundenüberhänge zum Stichtag 31.12.2015 gegenüber dem Vorjahr zwar moderat verringert, gleichwohl musste für 2015 - bedingt durch allgemeine Besoldungs- und Tarifierhöhungen und individuelle Einkommenssteigerungen - eine geringe Zuführung zur Rückstellung in Höhe von rd. 208 T Euro ausgewiesen werden.

Zum 01.01.2016 wurde der bisherige Eigenbetrieb „Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)“ mit mehr als 500 Beschäftigten wieder in die Verwaltung eingegliedert. Die im letzten Jahresabschluss der GWH ausgewiesenen Rückstellungen für Urlaub und Stundenüberhänge waren zu diesem Zeitpunkt in den städtischen Haushalt zu übertragen. Entsprechend ist festzuhalten, dass zum Bilanzstichtag 31.12.2016 gegenüber dem Vorjahr allein aus der Rückführung der GWH erheblich höhere Rückstellungen resultieren.

Zum aktuellen Berichtsstichtag ist ein moderater Rückgang an Stundenüberhängen zu verzeichnen, so dass insgesamt eine Reduzierung der Rückstellung erreicht wird. Wegen der differenzierten Buchungen für Urlaubs- bzw. Stundenüberhänge jeweils für die Bereiche Besoldung und Tarif ist jedoch ein geringer Zuführungsbetrag auszuweisen.

Rückstellung	Stand 31.12.2015	Rückführung GWH	Stand 01.01.2016	Stand 31.12.2016	Veränderung 2016	
					in Euro	in %
Urlaub	3.797.062 €	644.000 €	4.441.062 €	4.454.371 €	13.309 €	0,30%
davon Beamte			1.228.442 €	1.200.264 €	-28.178 €	
davon Tarif-Beschäftigte			3.212.620 €	3.254.107 €	41.487 €	
Stundenüberhänge	2.262.162 €	160.500 €	2.422.662 €	2.322.567 €	-100.095 €	-4,13%
davon Beamte			842.051 €	720.276 €	-121.775 €	
davon Tarif-Beschäftigte			1.580.611 €	1.602.291 €	21.680 €	
<b>Gesamt</b>	<b>6.059.224 €</b>	<b>804.500 €</b>	<b>6.863.724 €</b>	<b>6.776.938 €</b>	<b>-86.786 €</b>	<b>-1,26%</b>

Abb. 56: Entwicklung der Rückstellung für Urlaub und Stundenüberhänge

Im Einzelnen wurden zum Stichtag 31.12.2016 nachstehende Daten ermittelt.

## Stand IV. Quartal 2016

			Tage	Betrag in €
<b>Summe Rückstellungen Urlaub</b>			<b>23.719</b>	<b>4.454.371 €</b>
			<b>MA</b>	
davon	VB	248	2.706	519.751 €
	VB 2	176	1.493	297.604 €
	VB 3	925	8.156	1.562.799 €
	VB 4	590	5.276	1.032.956 €
	VB 5	698	6.088	1.041.261 €
		<b>2.637</b>		
			Stunden	Betrag in €
<b>Summe Rückstellungen Stundenüberhänge</b>			<b>74.550</b>	<b>2.322.567 €</b>
davon	VB 1		9.894	332.627 €
	VB 2		5.369	156.022 €
	VB 3		27.769	882.686 €
	VB 4		16.512	480.453 €
	VB 5		15.006	470.779 €
				<b>6.776.938 €</b>

## Erläuterungen:

Bei 2.637 berücksichtigten Beschäftigten\* ergeben sich folgende durchschnittliche Werte:

*Zum Vergleich:*

			<u>2015</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
- nicht genommener Urlaub:	9	Tage	9	10	10	11	9	9
- Stundenüberhang:								
(ohne Sonderkonten)	16	Std.	20	21	18	15	13	19
(gesamt)	28	Std.	35	37	35	38	37	47

Tatsächliche einzelne Spitzenwerte betragen:

- Urlaub:	70	Tage	96	99	73	70	69	65
- Gleitzeitsaldo:	599	Std.	647	867	1.051	444	457	192
- Sonderkonto 1:	800	Std.	800	800	800	381	800	1.144
- Sonderkonto 3:	819	Std.	1.124	2.021	2.021	2.021	2.021	2.477
- Gesamtstundenüberhang:	1.084	Std.	1.206	2.025	2.053	2.200	2.023	2.496

Die Zeitsalden (ohne Sonderkonten) verteilen sich wie folgt:

unter -12 Std.	96		98	74	87	84	50	41
unter 0 Std.	333		164	150	204	198	217	282
bis 10 Std.	1.127		871	813	805	645	736	786
bis 30 Std.	624		560	559	528	541	567	610
bis unter 50 Std.	234		195	216	209	166	159	149
bis unter 100 Std.	150		133	124	107	87	74	64
bis unter 300 Std.	62	<sup>1</sup> 100 Std und mehr	58	61	61 <sup>1</sup>	35 <sup>1</sup>	17 <sup>1</sup>	25 <sup>1</sup>
bis unter 500 Std.	6		7	6	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.
500 Std. und mehr	5		6	4	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.
	<b>2.637</b>	<b>Beschäftigte</b>	<b>2.092</b>	<b>2.007</b>	<b>2.001</b>	<b>1.756</b>	<b>1.820</b>	<b>1.957</b>

\* ) entspricht nicht der Gesamtzahl der aktiven Beschäftigungsverhältnisse in der KV (vgl. II 2.1.3.)

- z.B. ohne Personalgestellungen, aber mit zurzeit Inaktiven, für die noch RST-Anteile berücksichtigt sind

Insgesamt sind 2016 im Vergleich zu den Vorjahren die Urlaubsüberhänge relativ unverändert und die Stundenüberhänge tendenziell gesunken. Im Schnitt werden von den Beschäftigten regelmäßig neun bis zehn Tage, d.h. rund ein Drittel der jährlichen Urlaubsansprüche nicht wahrgenommen. Vereinzelte Spitzenwerte an nicht in Anspruch genommenen Urlaubstagen haben sich aber verringert. Gleiches gilt für die Zeitsalden. Der Pro-Kopf-Wert der Stundenüberhänge sinkt dadurch und es zeichnet sich ein Abbau an besonders hohen Gleitzeitsalden ab.

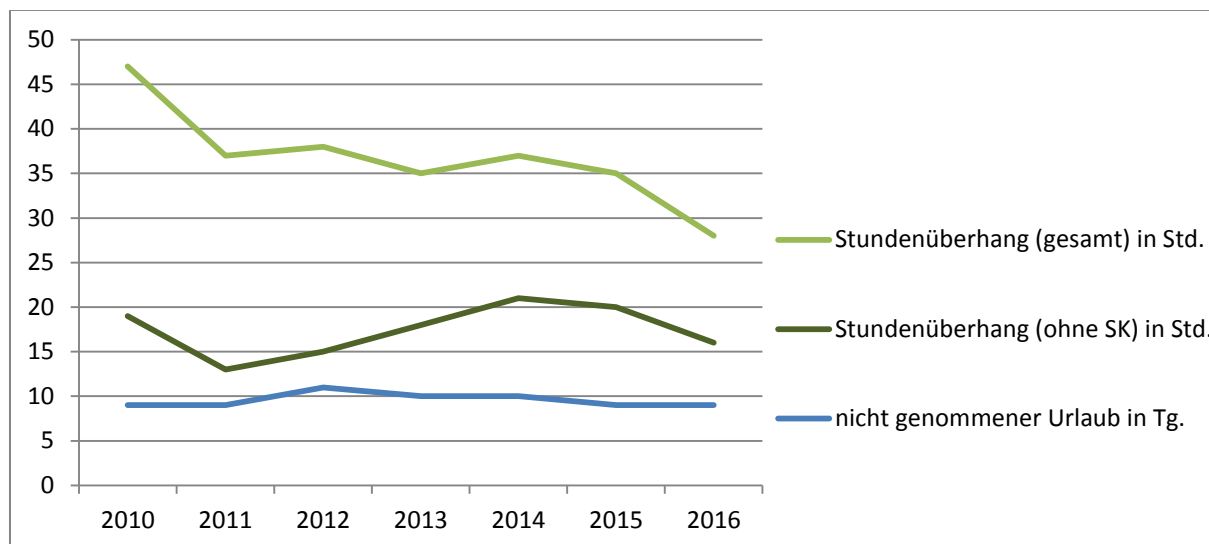


Abb. 57: Entwicklung der durchschnittlichen Urlaubs- und Stundenüberhänge je Beschäftigtem

Dennoch beeinflussen die Stundenüberhänge Einzelner aktuell die Gesamthöhe der Rückstellung immer noch ungünstig.

Gesamtstundenüberhang	Personen	Rückstellungsbetrag	Anteil an Gesamtpersonenzahl	Anteil an RST
100 Std. und mehr	155	1.260.333 €	5,88%	54,26%
300 Std. und mehr	39	683.595 €	1,48%	29,43%
500 Std. und mehr	13	367.417 €	0,49%	15,82%
"TOP 10"	10	304.261 €	0,38%	13,10%

Abb. 58: Anteile einzelner Personengruppen an der Rückstellung für Stundenüberhänge

Ganz ähnlich verhält es sich auch bei den Rückstellungen für nicht genommenen Urlaub.

nicht genommene Urlaubstage	Personen	Rückstellungsbetrag	Anteil an Gesamtpersonenzahl	Anteil an RST
mehr als 10 Tage	854	3.372.327 €	32,39%	75,71%
mehr als 25 Tage	205	1.368.030 €	7,77%	30,71%
mehr als 35 Tage	49	429.485 €	1,86%	9,64%
mehr als 45 Tage	27	271.411 €	1,02%	6,09%
"TOP 10"	10	123.415 €	0,38%	2,77%

Abb. 59: Anteile einzelner Personengruppen an der Rückstellung für nicht genommenen Urlaub

Insgesamt findet man in allen Vorstandsbereichen und deren Fachbereichen und Ämtern Beschäftigte mit besonders hohen Stundenüberhängen oder einer großen Zahl von nicht genommenen Urlaubstagen.

<b>Bereich</b>	<b>Anteile an Gesamt</b>			<b>Anteil an Personen mit mehr als 100 Überstunden</b>	<b>Anteil an Personen mit mehr als 300 Überstunden</b>	<b>Anteil an Personen mit mehr als 25 Urlaubstagen</b>
	<b>Pers.</b>	<b>Std.</b>	<b>Tage</b>			
VB 1	9%	13%	11%	11%	20%	13%
VB 2	7%	7%	6%	6%	8%	4%
VB 3	35%	38%	35%	33%	41%	33%
VB 4	22%	22%	22%	27%	18%	22%
VB 5	27%	20%	26%	23%	13%	28%

Abb. 60: Anteile in den Vorstandsbereichen

Dabei erstreckt sich der Personenkreis auch über alle Besoldungs- und Entgeltgruppen. Tendenziell sind der gehobene und höhere Dienst stärker betroffen als der einfache und mittlere Dienst. Verwaltungsvorstand und neun Fachbereichsleitungen bleiben unberücksichtigt, da im Rahmen von Vertrauensarbeitszeiten keine für die Rückstellungsbildung relevanten Überhangstunden anfallen.

<b>EG/BG</b>	<b>Anteil an Gesamt-personenzahl</b>	<b>Anteil an Personen mit mehr als 100 Überstunden</b>	<b>Anteil an Personen mit mehr als 300 Überstunden</b>	<b>Anteil an Personen mit mehr als 25 Urlaubstagen</b>
einfacher D.	13%	0%	0%	7%
mittlerer D.	47%	19%	12%	33%
gehobener D.	36%	62%	64%	54%
höherer D.	4%	19%	24%	6%

Abb. 61: Anteile in den Entgelt- und Besoldungsgruppen

### 3.1.3.1. Urlaub

Die für 2016 ermittelten Rückstellungsbeträge für nicht genommenen Urlaub sind gegenüber dem Jahresbeginn mit rd. 13.000 Euro marginal um 0,3% gestiegen. Die Zahl der nicht in Anspruch genommenen Urlaubstage hat sich um 428 erhöht, das entspricht einem Plus von 1,8%. Im Zuge der Rückführung des ehemaligen Eigenbetriebs GWH zum 01.01.2016 sind überproportional viele Beschäftigte des einfachen Dienstes in die Kernverwaltung eingegliedert worden. Die vergleichsweise niedrige monetäre Bewertung führt hier zu einer geringeren prozentualen Erhöhung des Rückstellungsbetrages.

### 3.1.3.2. Stundenüberhänge

Das Gesamtvolumen an Stundenüberhängen lag zum Bilanzstichtag 31.12.2016 mit 74.550 Stunden um 3.533 Stunden und damit immerhin 4,5% unter dem zum Jahresbeginn (78.083 Std. / inkl. FB 65). Die für 2016 ermittelten Rückstellungsbeträge für Stundenüberhänge sind jedoch nur um 4,1% gesunken. Bedingt durch die allgemeinen Besoldungs- und Tarifierhöhungen, aber auch durch individuelle Einkommenssteigerungen, entwickeln sich die Rückstellungsbeträge nicht linear.

Die **Gleitzeitrichtlinie der Stadt Hagen** vom 01.07.2009 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 über ein elektronisches Zeiterfassungssystem 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.

In den von der GLZ und elektronischen Erfassung ausgenommenen Bereichen mit festen Arbeitszeiten (z.B. Schulsekretariate, Kindertagesstätten, Musikschule, Feuerwehrdienst) werden Mehrarbeitszeiten in anderer geeigneter Weise aufgezeichnet und zur Berechnung der Rückstellung für Stundenüberhänge herangezogen.

Ergänzt werden die allgemeinen Richtlinien durch die **Dienstvereinbarung über die Verwaltungsschließung an Brückentagen (DV Brückentage)** vom 10.03.2015. Die DV gilt grundsätzlich für alle Mitarbeiter und Organisationseinheiten der Stadtverwaltung und regelt die Schließung an sog. Brückentagen (Werktag/e zwischen einem Wochenfeiertag und einem Wochenende bzw. Werktag/e zwischen einem Wochenende und einem in der Woche folgenden Wochenfeiertag) und in Zeiträumen über Weihnachten und/oder den Jahreswechsel. Sie soll zum einen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern und so der Attraktivitätssteigerung des Arbeitgebers Stadt Hagen dienen, zum anderen aber auch mit Betriebskosteneinsparungen durch eine effizientere Bewirtschaftung der städtischen Dienstgebäude und der Reduzierung der Rückstellungen für Stundenüberhänge und Urlaub einen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung leisten.

2016 gab es insgesamt sechs Schließungstage:

Freitag, 06.05.2016 – Tag nach Christi Himmelfahrt

Freitag, 27.05.2016 – Tag nach Fronleichnam

27 bis 30.12.2016 - Weihnachten (4 Tage)

Als Ausgleich für diese Tage konnten gemäß §4 der DV Brückentage vorrangig Gleitzeitüberhänge, aber auch Urlaub in Anspruch genommen werden. Bei Überschreitungen des Gleitzeitminus um mehr als 12 Stunden waren diese jeweils bis zum Ende des Folgemonats wieder auszugleichen.

### Fazit:

Zum Bilanzstichtag 31.12.2016 lagen bei mehr als 92% der Beschäftigten die Zeitsalden in einem Bereich, der mit den aktuell gültigen allgemeinen Arbeitszeitrichtlinien sowie der besonderen Regelung der „Dienstvereinbarung über die Verwaltungsschließung an Brückentagen“ vom 10.03.2015 vereinbar ist. Nahezu die Hälfte der Mitarbeiter hat nur fünf oder weniger Urlaubstage nicht in Anspruch genommen und ins Folgejahr übertragen, bei weiteren rd. 20% der Beschäftigten sind es bis zu zehn Tage.

Gerade einmal 0,5% aller Beschäftigten haben jeweils mehr als 500 Überhangstunden (inkl. Sonderkonten), aber 13% der gesamten Rückstellung für Stundenüberhänge betrifft allein diesen Personenkreis. Mehr als die Hälfte der Rückstellung betreffen lediglich ca. 6% der Beschäftigten, die über insgesamt mehr als 100 Überhangstunden verfügen.

Nur knapp ein Drittel der Mitarbeiter haben einen Urlaubsüberhang von zehn und mehr Tagen, hierauf entfallen jedoch drei Viertel der Rückstellung für nicht genommenen Urlaub. Für etwa 1% der Beschäftigten, die mehr als 45 Urlaubstage noch nicht in Anspruch genommen haben, beträgt der Rückstellungsanteil 6%.

Die Entwicklung der Rückstellungen für Urlaub und Stundenüberhänge ist vor dem Hintergrund einer Konsolidierungsmaßnahme von gesamtstädtischer Bedeutung und damit Bestandteil des HSP.

Um eine nachhaltige Reduktion der Überhänge zu erreichen, sind die jeweiligen Führungskräfte - insbesondere bezogen auf die oben genannten Gruppen - gefordert, mit den betroffenen Beschäftigten Abbaupläne zu vereinbaren. Bei der Terminierung der Jahresurlaube sollte Grundlage der Planung der jeweilige Jahresurlaubsanspruch und - zumindest ein Anteil - des Urlaubsanspruchs aus Vorjahren sein.

2016 hat der Fachbereich Personal und Organisation im Rahmen des Controllings jeweils zum Ende des ersten und zweiten Quartals dem Verwaltungsvorstand einen Bericht zur aktuellen Entwicklung der Zeitguthaben vorgelegt. Im dritten Quartal wurde dieser Bericht um die aktuelle Entwicklung der Urlaubsansprüche ergänzt. Damit sollten Verwaltungsvorstand und nachgeordnete Führungskräfte in die Lage versetzt werden, bereits unterjährig steuernd einzugreifen und entsprechend Abbaupläne zu vereinbaren..

## 3.2. Entwicklung der Personalkosten

### 3.2.1. Personalkostenentwicklung seit 2008

Personalaufwendungen für aktiv Beschäftigte in der Kernverwaltung	Ergebnis 2008	...	Ergebnis 2011	...	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016
<b>Ergebnis</b>	<b>107.968.019</b>		<b>98.354.191</b>		<b>93.486.897</b>	<b>116.899.807</b>

**zuzüglich:**

Aufwendungen für Beihilfen und Rückstellungen	Ergebnis 2008	...	Ergebnis 2011	...	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016
◦ Beihilfeaufwendungen	1.888.157		1.600.817		1.900.772	1.613.972
◦ Zuführung zur Beihilferückstellung	1.605.530		1.862.010		1.793.908	2.199.661
◦ Zuführung zur Pensionsrückstellung	10.587.078		12.278.337		12.323.797	14.951.114
◦ Zuführung zur Rückstellung für Altersteilzeit	4.609.686		4.588.574		1.747.180	827.873
◦ Zuführung zur Rückstellung für Urlaub/GLZ	2.013.082				208.038	63.168
◦ Zuführung zu sonstigen Rückstellungen	62.424		97.300			
<b>Ergebnis</b>	<b>20.765.957</b>		<b>20.427.038</b>		<b>17.973.695</b>	<b>19.655.788</b>

<b>Gesamtergebnis</b>	<b>128.733.976</b>		<b>118.781.229</b>		<b>111.460.592</b>	<b>136.555.595</b>
-----------------------	--------------------	--	--------------------	--	--------------------	--------------------

**nachrichtlich:**

weitere Personalaufwendungen	Ergebnis 2008	...	Ergebnis 2011	...	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016
Aufwendungen für Honorare (Honorarkräfte nicht in den Personalbestandszahlen)	<b>2.397.167</b>		<b>2.293.255</b>		<b>1.217.380</b>	<b>1.293.339</b>

<b>Personalaufwendungen gesamt lt. Jahresabschluss</b>	<b>131.131.143</b>		<b>121.074.484</b>		<b>112.677.972</b>	<b>137.848.934</b>
--	--------------------	--	--------------------	--	--------------------	--------------------

*Abb. 62: Personalaufwendungen seit 2008*

Die vollständige Übersicht der Personalaufwendungen der Jahre 2008 bis 2016 einschl. der Planung 2016 findet sich in der Anlage 9.

Die Personalaufwendungen für die aktiv Beschäftigten in der Kernverwaltung weisen im Betrachtungszeitraum erhebliche Schwankungen auf. Deutliche Einsparungen konnten insbesondere 2011 und 2012 durch den Personalabbau erzielt werden, der mit Auslagerungen von Aufgaben und Personal in Sonderbereiche verbunden war. In den Jahren 2013 und 2014 sind die Personalaufwendungen bei konstantem Personalbestand bedingt durch Tarif- und Besoldungserhöhungen gestiegen. 2015 führte die Gründung der Theater gGmbH zu einem weiteren Personalabbau und damit erheblich reduzierten Aufwendungen. Im Berichtsjahr schließlich resultieren aus der Rückführung des ehemaligen Eigenbetriebs GWH eine deutliche Ausweitung des Personalbestands in der Kernverwaltung und damit auch der Aufwendungen.

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

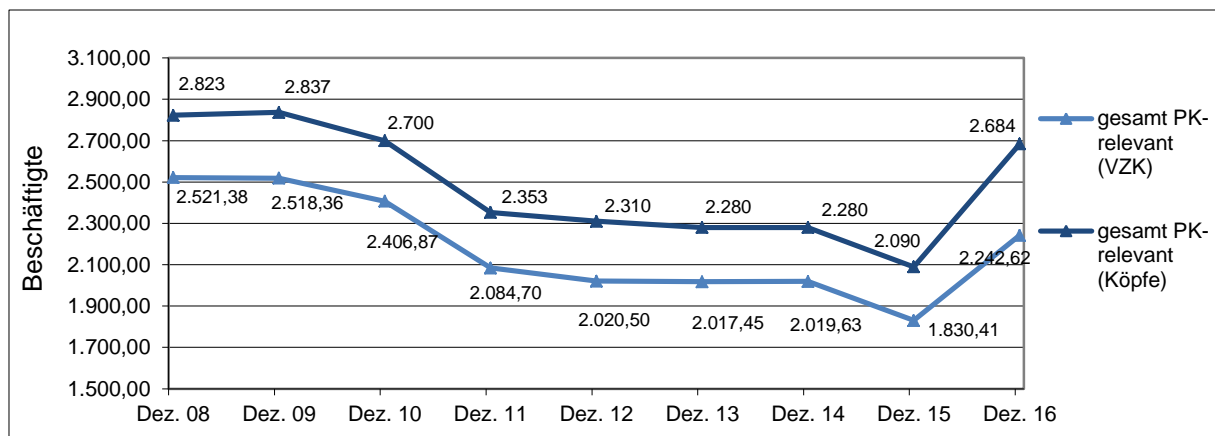


Abb. 63: Entwicklung der Personalbestandszahlen 2008 bis 2016

Während sich die Beihilfeaufwendungen im Jahresvergleich 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. Seit 2015 haben sich gegenüber den Vorjahresergebnissen insgesamt nahezu halbiert, da mit dem Theater der hier bisher aufwandstärkste Bereich entfallen ist.

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

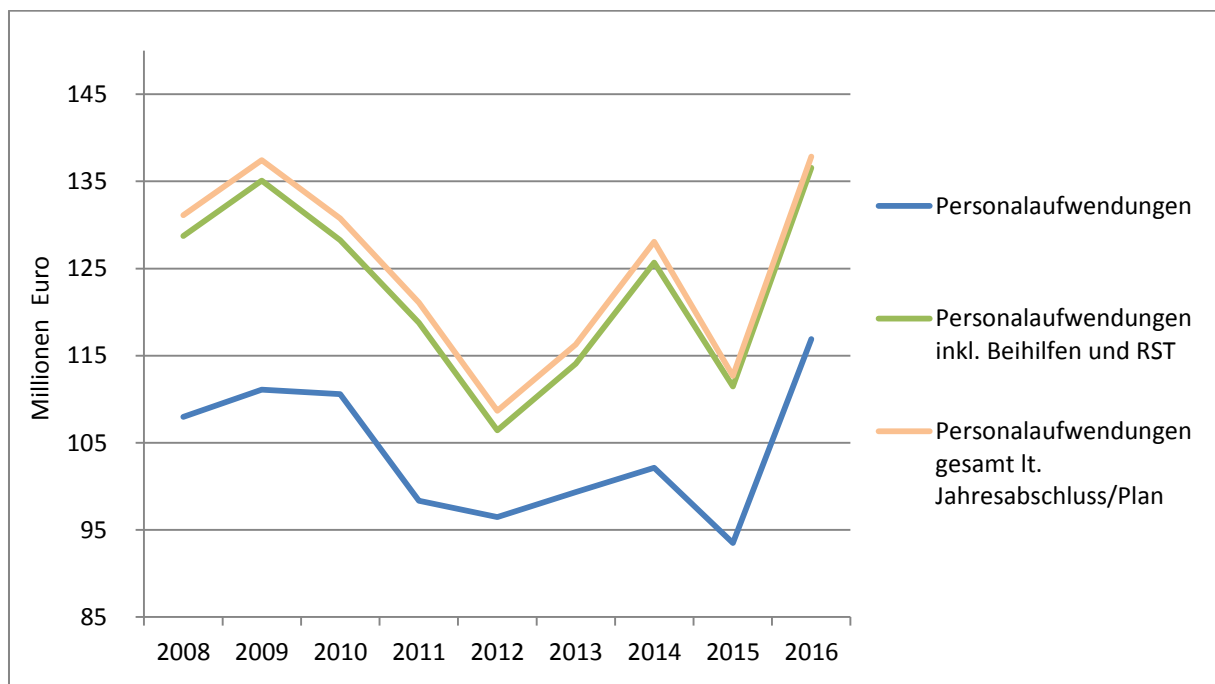


Abb. 64: Entwicklung der Personalaufwendungen 2008 bis 2016

### 3.2.2. Personalkostenentwicklung im Vorjahresvergleich

Personalaufwendungen in der Kernverwaltung	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016	Abweichung	
			in Euro	in %
VB 1	6.345.524	7.409.611	1.064.087	16,8%
VB 2	8.079.698	8.439.996	360.298	4,5%
VB 3	40.047.806	42.784.783	2.736.977	6,8%
VB 4	26.265.256	27.624.056	1.358.800	5,2%
VB 5	9.238.918	27.220.374	17.981.456	194,6%
Personalpool*	3.509.695	3.420.987	-88.708	-2,5%
<b>Summe I</b>	<b>93.486.897</b>	<b>116.899.807</b>	<b>23.412.910</b>	<b>25,0%</b>

#### zuzüglich:

Aufwendungen für Beihilfen und Rückstellungen	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016	Abweichung	
			in Euro	in %
Beihilfeaufwendungen	1.900.772	1.613.972	-286.800	-15,1%
Zuführung zur Beihilferückstellung	1.793.908	2.199.661	405.753	22,6%
Zuführung zur Pensionsrückstellung	12.323.797	14.951.114	2.627.317	21,3%
Zuführung zur Rückstellung für ATZ	1.747.180	827.873	-919.307	-52,6%
Zuführung zur Rückstellung für Urlaub/GLZ	208.038	63.168	-144.870	-69,6%
<b>Summe II</b>	<b>17.973.695</b>	<b>19.655.788</b>	<b>1.682.093</b>	<b>9,4%</b>

<b>Gesamtsumme</b>	<b>111.460.592</b>	<b>136.555.595</b>	<b>25.095.003</b>	<b>22,5%</b>
--------------------	--------------------	--------------------	-------------------	--------------

#### Nachrichtlich:

weitere Personalaufwendungen	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016	Abweichung	
			in Euro	in %
Honoraraufwendungen	1.217.380	1.293.339	75.959	6,2%
<b>Gesamtbetrag der Zwischensummen I + II + Honorare</b>	<b>112.677.972</b>	<b>137.848.934</b>	<b>25.170.962</b>	<b>22,3%</b>

\*) Personalpool: Neben personalwirtschaftlichen Einzelmaßnahmen werden auch die Abordnungen in das Projekt "Schulverwaltungsassistenten" (ausgelaufen zum 31.07.2015) sowie die diversen Personalgestellungen (z.B. CVUA Westfalen, Beamte bei städt. Gesellschaften) über den Personalpool abgewickelt.

Abb. 65: Personalaufwendungen im Vergleich zum Vorjahr

Die ermittelten Personalaufwendungen 2016 berücksichtigen die Rückführung des ehemaligen Eigenbetriebs "Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)" in die Kernverwaltung zum 01.01.2016. Damit wird das Vorjahresergebnis insgesamt erheblich überschritten.

Mit Wirkung zum 01.05.2016 wurden teilweise die Geschäftsbereiche der Beigeordneten und Zuschnitte einzelner Fachbereiche verändert. Die Neuordnung der Vorstandsbereiche führt zu Verschiebungen der Personalaufwendungen.

Das vorläufige Ergebnis der Beihilfen und der Zuführungen zu den Personalsrückstellungen überschreitet in Summe das Ergebnis 2015.

Gerade die Zuführungen zu den Beihilfe- und Pensionsrückstellungen unterliegen jährlichen Schwankungen, in der Vergangenheit nicht zuletzt wegen mehrmaliger Umstellungen in der Berechnungsmethodik. Entgegen der Planung sind im Berichtsjahr die Zuführungen zu den Beihilfe- und Pensionsrückstellungen gegenüber dem Vorjahr deutlich höher ausgefallen. Zum Stichtag 31.12.2016 ist die Berechnung der Rückstellungen zwar ohne Änderung der Rechengrundlagen und ohne Änderung der Buchungssystematik vorgenommen worden, dennoch ist ein deutlicher Anstieg der Zuführungsbeträge zu verzeichnen. Zurückzuführen ist dieser Anstieg auf die Besoldungserhöhung von netto 2,1 % und auf die Wiedereinführung der Ruhegehaltfähigkeit der Feuerwehrzulage durch das Dienstrechtsmodernisierungsgesetz.

Als Konsolidierungsmaßnahme ist die dauerhafte Reduzierung der Rückstellung für Urlaub und Gleitzeit vorgesehen. U.a. durch die Schließung der Verwaltung sowohl zum Jahresende als auch zu verschiedenen Brückentagen soll ein signifikanter Abbau der Überhänge an Urlaubstagen und Stunden erreicht werden. 2016 ist ein moderater Rückgang an Stundenüberhängen zu verzeichnen, so dass insgesamt eine Reduzierung der Rückstellung erreicht wird. Wegen der differenzierten Buchungen für Urlaubs- bzw. Stundenüberhänge jeweils für die Bereiche Tarif und Besoldung ist hier ein geringer Zuführungsbetrag ausgewiesen.

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

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

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

Bereits seit Beginn der 1980er Jahre befindet sich die Stadt Hagen in einem dauernden 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 wurden zwischen 2003 und 2007 zwar insgesamt mehr als 30 Mio. Euro strukturelle Verbesserungen erzielt, jedoch zehrten externe Faktoren wie Tarif- und Besoldungserhöhungen, Einnahmeeinbrüche, Zinssteigerungen oder Mehrausgaben als auch neue Aufgaben die finanziellen Erfolge dieser Konsolidierungsmaßnahmen wieder auf. 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 erstellte ein Sparpaket mit einem Volumen von rd. 34 Mio. Euro, das dann Mitte 2008 unter einigen Veränderungen mit einem Gesamtumfang von rd. 38 Mio. Euro vom Rat der Stadt Hagen beschlossen wurde.

Die Sparbemühungen wurden danach vor der sich trotzdem weiterhin abzeichnenden Überschuldung Anfang 2009 nochmalig intensiviert. Dazu haben Vertreter der Stadt und der

Bezirksregierung Arnsberg eine Zukunftskommission gegründet und gemeinsam ein Sparpaket 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. Letztendlich hat der Rat das Haushaltssicherungskonzept mit einem auf insgesamt 254 Konsolidierungsmaßnahmen verteilten Gesamtvolumen von rd. 87 Mio. Euro beschlossen. Im Personalbereich ging das HSK 2011 in der Summe aller Maßnahmen von geplanten Einsparungen von rd. 17,5 Mio. Euro Personalkosten (inkl. der beiden damaligen Eigenbetriebe in einem Gesamtumfang 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 gelang es nicht den Haushaltsausgleich im Jahr 2014 darzustellen und die Genehmigung des Haushaltssicherungskonzeptes 2011 zu erhalten. Im Gegenteil – auch 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 Hilfgewährung 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 die Pflichtigkeit festgestellt und die Konsolidierungshilfe für das Jahr 2011 auf knapp 40,5 Mio. Euro festgelegt. Dieser Betrag wurde in 2012 zunächst auf 39,9 Mio. Euro abgesenkt. Aufgrund einer Neuberechnung nach Korrektur der statistischen Meldungen der betroffenen Kommunen ergibt sich eine weitere jährliche Absenkung ab 2013 auf nur noch 36,0 Mio. Euro. Dieser Betrag wird ab 2017 bis 2020 degressiv abgebaut. Beginnend mit dem Jahr 2012 ist Zahlungsvoraussetzung für die pflichtigen teilnehmenden Gemeinden die Einhaltung eines Haushaltssanierungsplanes (HSP).

Im HSP musste 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 mit der Angabe des zu erwartenden Konsolidierungsbetrages sowie dem Zeitpunkt des Eintritts detailliert aufzuführen. Die Einhaltung des HSP wird von der Bezirksregierung überwacht.

Zuletzt wurden in den Jahren 2000 und 2006 Haushaltssicherungskonzepte der Stadt Hagen genehmigt. Im Jahr 2011 hat sich die Rechtsgrundlage zu Haushaltssicherungskonzepten (§ 76 GO NRW) geändert. Die Genehmigung von Haushaltssicherungskonzepten ist nunmehr zulässig, wenn spätestens im zehnten auf das Haushaltsjahr folgenden Jahr der Haushaltsausgleich nach § 75 Abs. 2 GO NRW wieder erreicht wird. Damit und wegen der zu erwartenden Mittel aus dem Stärkungspakt bestand für den Doppelhaushalt 2012/2013 realistisch zum ersten Mal wieder die Chance - gleichzeitig aber 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. Der Abschlussbericht des Fachbereiches Controlling und Finanzen (20) für das Haushaltsjahr 2015 wurde im Frühjahr 2016 vorgelegt.

Am 10.12.2015 wurde der Haushaltsplanentwurf für den Doppelhaushalt 2016/2017 im Rat der Stadt eingebracht. Das Haushaltsaufstellungsverfahren war insoweit kritisch, dass nach den Vorgaben des Stärkungspaktgesetzes ab 2016 im Grunde keine Fehlbedarfe im Ergebnisplan hätten ausgewiesen werden dürfen. Allerdings war die Fortschreibung des Haushaltssanierungsplans 2016 gekennzeichnet durch große Einbrüche sowohl bei den Konsolidierungsmaßnahmen als auch im Haushalt. Trotz aller Konsolidierungs- und Einsparbemühungen ist es daher für das Jahr 2016 nicht gelungen den Haushaltsausgleich planerisch darzustellen. Der Entwurf des Doppelhaushalts 2016/2017 sah deshalb die Verschiebung des Haushaltsausgleichs auf das Jahr 2017 vor. Der Rat der Stadt Hagen beschloss am 07.04.2016 die Haushaltssatzung des Doppelhaushalts 2016/2017 und den Haushaltssanierungsplan 2016/2017. Der Rat hat ebenfalls beschlossen, einen Antrag auf Ausgleichsverschiebung auf das Jahr 2017 zu stellen. Nach Gesprächen mit der Bezirksregierung Arnsberg und dem Ministerium für Inneres und Kommunales wurde dem Antrag nicht entsprochen. Stattdessen wurde sich nach intensiver Diskussion auf die Vorlage eines angepassten HSP 2017 mit degressivem Abbau der Konsolidierungshilfe ab dem Jahr 2017, der den Haushaltsausgleich mit reduzierter Konsolidierungshilfe ab dem Jahr 2017 und ohne Konsolidierungshilfe im Jahr 2021 darstellt, geeinigt. Die Vorlage des den Anforderungen des Stärkungspaktgesetzes genügenden HSP 2017 bis spätestens Ende Januar 2017 war Bedingung für die nachträgliche Auszahlung der Konsolidierungshilfe 2016. In einer Sondersitzung des Rates am 24.11.2016 wurde die Fortschreibung 2017 des Haushaltssanierungsplans beschlossen und am 28.11.2016 der Bezirksregierung zur Genehmigung vorgelegt. Die Kommunalaufsicht genehmigte das HSP 2017 schließlich mit Bescheid vom 22.12.2016.

Für die Jahre 2012 bis 2016 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 - 2016: je 35.987.716,00 €

Ab dem Jahr 2017 werden die Konsolidierungshilfen degressiv abgeschmolzen.

Die Fortschreibung 2017 des HSP umfasst nunmehr 130 einzelne Maßnahmen, für die ein Konsolidierungspotential ausgewiesen wird und die in der Summe dazu beitragen sollen, den Haushaltsausgleich 2017 ff. zu erreichen. Die Planung zur Haushaltssanierung bis 2021 stellt sich wie folgt dar:

Haus-halts-jahr	Jahresergebnis <u>ohne</u> Konsolidierungs-beiträge und -hilfe	Konsolidierungs-beiträge nach Fortschreibung des HSP 2017	Konsolidierungshilfe nach Stärkungspakt-gesetz	Jahresergebnis <u>mit</u> Konsolidierungs-beiträgen und -hilfe
2017	-102.518.312 €	76.251.943 €	28.070.418 €	1.804.049 €
2018	-93.203.518 €	76.994.610 €	20.512.998 €	4.304.090 €
2019	-85.963.080 €	76.525.701 €	13.315.455 €	3.878.076 €
2020	-76.156.905 €	76.504.486 €	6.477.789 €	6.825.370 €
2021	-75.899.420 €	76.532.219 €	0 €	632.799 €

Abb. 66: Fortschreibung HSP 2017 bis 2021

Seit der Teilnahme am Stärkungspakt ist die Haushaltswirtschaft der Stadt Hagen - mit Ausnahme der Jahres 2014 - gekennzeichnet durch kontinuierlich sinkende Fehlbeträge im Jahresergebnis sowie teils deutliche Verbesserungen im Ergebnis gegenüber der jeweiligen Planung. Zur positiven Entwicklung des Gesamthaushalts hat neben der Konsolidierungshilfe des Landes die bisherige Umsetzung des Haushaltssanierungsplans maßgeblich beigetragen. Die Konsolidierungsbeiträge sind von rd. 23 Mio. Euro im Jahr 2012 auf rd. 75 Mio. Euro im Jahr 2016 stetig angestiegen und wurden in diesem Zeitraum entsprechend realisiert. Dabei wurden nicht umsetzbare Maßnahmen regelmäßig sowohl in der Planung als auch in der Haushaltsausführung kompensiert. Die Stadt ist jedoch insbesondere vor dem Hintergrund des nicht erzielten Haushaltsausgleichs im Jahr 2016 in besonderem Maße gehalten, ihre Haushaltsausführung konsequent hinsichtlich weiterer Einsparmöglichkeiten zu überprüfen, um die zukünftige Einhaltung des HSP und die Erreichung dauerhafter Haushaltsausgleiche zu gewährleisten. Auch über den Konsolidierungszeitraum hinaus muss die Stadt Hagen Überschüsse zum Aufbau von Eigenkapital erwirtschaften, um so die Rückkehr zu einer rechtmäßigen Haushaltsführung entsprechend den Vorschriften der GO NRW erreichen zu können.

Angesichts der zwar verbesserten, aber dennoch weiterhin äußerst angespannten Haushaltssituation werden die aktuell anstehenden Planungen zum Doppelhaushalt 2018/2019 maßgeblich von weiteren Sparbemühungen geprägt sein.

### 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 2016 gegriffen haben. Darüber hinaus soll mittels einer zukunftsorientierten Analyse dargestellt werden, welche Einsparpotentiale sich über die natürliche Mitarbeiterfluktuation bis zum Jahr 2021 noch generieren lassen.

#### Konsolidierungserfolg bis 2016:

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

Beihilfe und Versorgung bleiben im Konsolidierungsprozess unberücksichtigt, da Entwicklungen im Personalbestand korrelierende Veränderungen dieser Aufwendungen implizieren. 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
2015	93.485.897	-14.482.122	-17.093.267	76.392.630	-31.575.389
2016	116.899.807	8.931.788	-20.140.264	96.759.543	-11.208.476

Abb. 67: 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 belief 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 Jahr 2014 schließlich überschreitet das Ergebnis das des Vorjahres bei unveränderten Personalbestandszahlen in der Kernverwaltung im Wesentlichen aufgrund der Tarif- und Besoldungserhöhungen. 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.

2015 sind die Personalaufwendungen gegenüber dem Vorjahr nominal um 8,5% gesunken. Dieses Ergebnis resultiert jedoch ganz wesentlich aus der Überführung des Theaters in die Rechtsform einer gGmbH. Damit wurde eine Reduzierung der Personalaufwendungen von mehr als 12 Mio. Euro erreicht. Ohne die Organisationsveränderung hätten die Tarif- und Besoldungserhöhungen insgesamt zu einer nominalen Erhöhung geführt.

Im Berichtsjahr schließlich resultieren aus der Rückführung des ehemaligen Eigenbetriebs „Immobilienbetrieb der Stadt Hagen (GWH)“ eine deutliche Ausweitung des Personalbestands in der Kernverwaltung und damit auch der Aufwendungen. Im neuen Fachbereich 65 beliefen sich die Personalaufwendungen 2016 auf 16,8 Mio. Euro. Tatsächlich ist eine nominale Erhöhung von 25% gegenüber dem Vorjahr eingetreten. Berücksichtigt man die Restrukturierung der GWH nicht, belief sich die Erhöhung der Personalaufwendungen auf nominal 7%. Die Mehrbelastungen resultieren hierbei u.a. aus der Tarifierhöhung im TVöD, aber auch aus zusätzlichen Personalbedarfen. Der um externe Faktoren bereinigte und seit 2009 kumulierte Konsolidierungserfolg wird durch die Organisationsveränderung zwar erheblich geschmälert, gleichwohl errechnet sich immerhin noch ein realer Konsolidierungsbetrag von rd. 11,2 Mio. Euro.

Die nachfolgende Grafik zeigt die nominale und um externe Faktoren bereinigte Entwicklung der Personalaufwendungen im bisherigen Konsolidierungszeitraum.

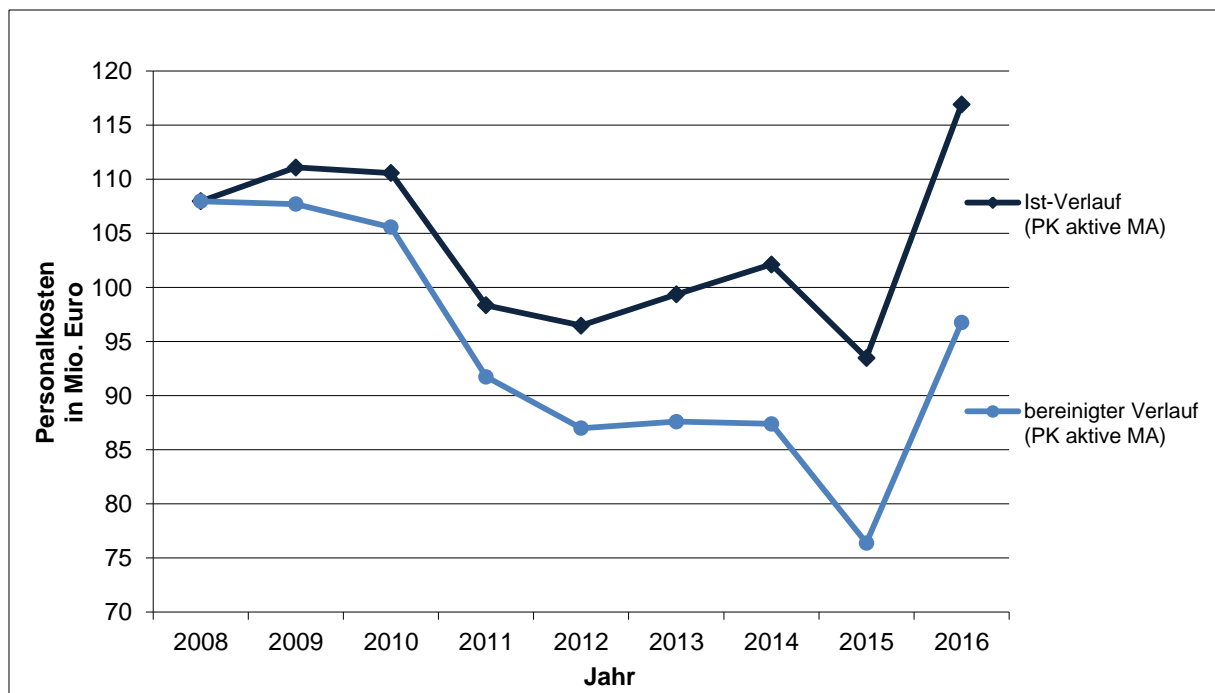


Abb. 68: Konsolidierungserfolg bis 2016

### Prognose bis 2021:

Die Planung der Personalaufwendungen für aktiv Beschäftigte sieht ohne Beihilfen und Rückstellungen ein Jahresergebnis von ca. 119,83 Mio. Euro für 2017 vor.

In Abstimmung mit der Bezirksregierung sind die ursprünglich auf Ebene der Teilpläne bezogenen Maßnahmen zur Personalkostenkonsolidierung zur besseren Übersichtlichkeit in eine Gesamtmaßnahme zusammengefasst worden. Das Volumen dieser Maßnahme beläuft sich insgesamt auf 11,91 Mio. Euro. Zusätzlich hat der Rat der Stadt mit dem HSP 2016 weitere Maßnahmen mit Auswirkungen auf die Höhe des Personalaufwands beschlossen. In Summe belaufen sich diese Maßnahmen auf 0,94 Mio. Euro. Das HSP 2017 sieht somit als Gesamtkonsolidierung im Personalkostenbereich bis 2021 einen Betrag von 12,85 Mio. Euro vor.

Die Personalaufwendungen würden bei Erreichung des Konsolidierungsziels und unter der Prämisse einer allgemeinen jährlichen Steigerung von einem Prozent ca. 124,18 Mio. Euro im Jahr 2021 betragen.

Wie bereits oben erläutert, wird auch bei zukünftigen Sparanstrengungen der Effekt eintreten, dass ein großer Teil der Konsolidierungserträge durch externe Faktoren aufgezehrt wird. Allein die im weiteren Verlauf geschätzte Steigerung von nur einem Prozent zieht eine kumulierte Ergebnisverschlechterung seit 2009 von mehr als 26 Mio. Euro nach sich. Die Personalaufwendungen 2021 würden sich ohne externe Faktoren real auf ca. 97,98 Mio. Euro belaufen.

Die nachstehenden Tabellen und die zugehörige Grafik stellen den aktuell prognostizierten nominalen und realen Konsolidierungsverlauf im Bereich der Personalaufwendungen bis 2021 - dem letzten Planjahr nach dem Stärkungspaktgesetz - dar.

Jahr	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nominaler Verlauf (in Mio. Euro)</b>					
Verlauf ohne Konsolidierung (+ 1 % p. a.)	119,83	121,03	122,24	123,46	124,69
Konsolidierung kumuliert		- 0,16	- 0,51	- 0,51	- 0,51
Nominaler Konsolidierungsverlauf	119,83	120,87	121,73	122,95	124,18
<b>Realer Verlauf (in Mio. Euro)</b>					
Verlauf ohne Konsolidierung (+ 1 % p. a.)	119,83	121,03	122,24	123,46	124,69
Konsolidierung kumuliert		- 0,16	- 0,51	- 0,51	- 0,51
Externe Faktoren kumuliert seit 2009	- 21,34	- 22,54	- 23,75	- 24,97	- 26,20
Realer Konsolidierungsverlauf	98,49	98,33	97,98	97,98	97,98

Abb. 69: Voraussichtliche Personalaufwendungen bis 2021

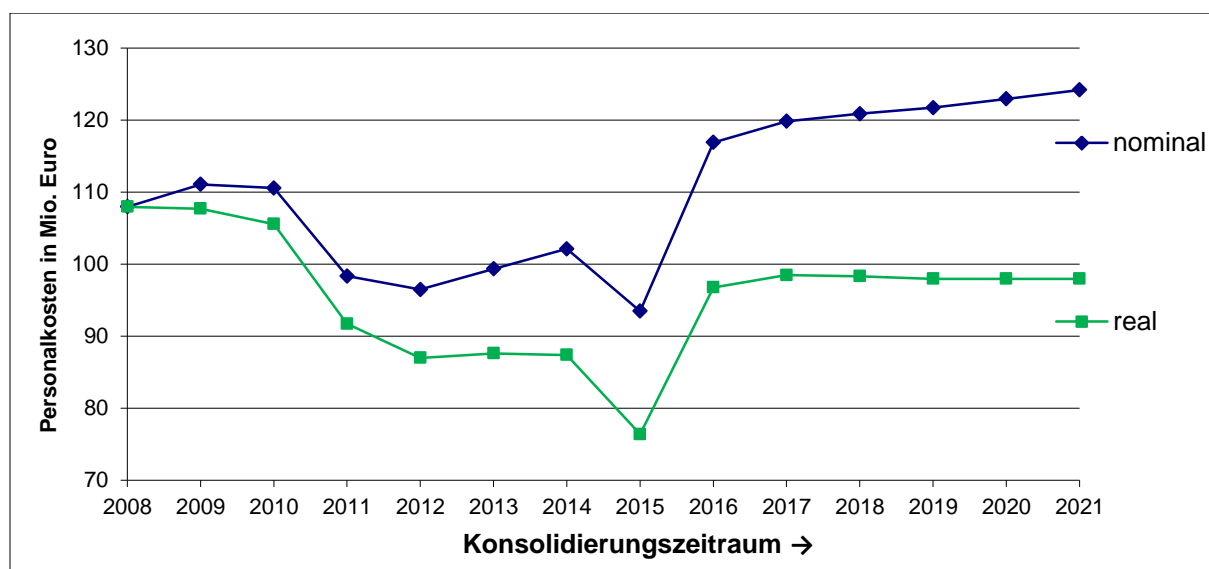


Abb. 70: Prognostizierter Konsolidierungsverlauf bis 2021

## 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. 2014 konnte zumindest hier wieder eine Wende vollzogen werden. Im Jahr 2015 sind zwar erhebliche Konsolidierungsbeträge generiert worden, diese resultieren jedoch aus der Gründung der Theater Hagen gGmbH. Zum 01.01.2016 wurde der ehemalige Eigenbetrieb GWH wieder in die Kernverwaltung eingegliedert. Die Rückführung führt ab diesem Zeitpunkt zwangsläufig zu einer Verschlechterung der nominalen und realen Konsolidierung.

Nur sofern die Steigerung bei den externen Faktoren künftig moderat verläuft, ist es der Stadt Hagen mit einer restriktiven Einstellungspolitik und einer flexiblen Personalentwicklung überhaupt 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 der Stadt Hagen und deren rechtlich unselbständigen Eigenbetriebe. Dies unterliegt der Kompetenz des hier berichtenden Fachbereiches Personal und Organisation. Als ergänzende Informationen dazu werden nachfolgend einige personalwirtschaftliche Kennzahlen aus dem „Konzern Stadt“ ausgewiesen.

Ausgehend von unterschiedlichen Formen der Beteiligung der Stadt Hagen regelt und standardisiert das Beteiligungsmanagement der Stadt Hagen das Zusammenspiel der handelnden Akteure (Rat, Verwaltung und Beteiligungsunternehmen) in der kommunalen Beteiligungspolitik. Die Beteiligungspolitik der Stadt Hagen obliegt originär dem Rat. Er trifft die wesentlichen Eigentümerentscheidungen und bestimmt die Handlungsfelder und Grundstrukturen des Konzerns Stadt. Die Beteiligungskommission berät Beteiligungsangelegenheiten im Rahmen ihrer Zuständigkeiten für den Haupt- und Finanzausschuss sowie den Rat vor und gibt Empfehlungen ab. Die Entscheidungen des Rates der Stadt Hagen werden durch die von ihm entsandten Vertreter in den Gesellschafterversammlungen umgesetzt. Das aktive Beteiligungsmanagement der Stadt Hagen versteht sich dabei als Dienstleister für die Entscheidungsträger in der Kommune (Beteiligungskommission, Haupt- und Finanzausschuss und Rat) sowie in den Unternehmen (Geschäftsführung, Aufsichtsrat und Gesellschafterversammlung) und ist wie folgt aufgebaut:

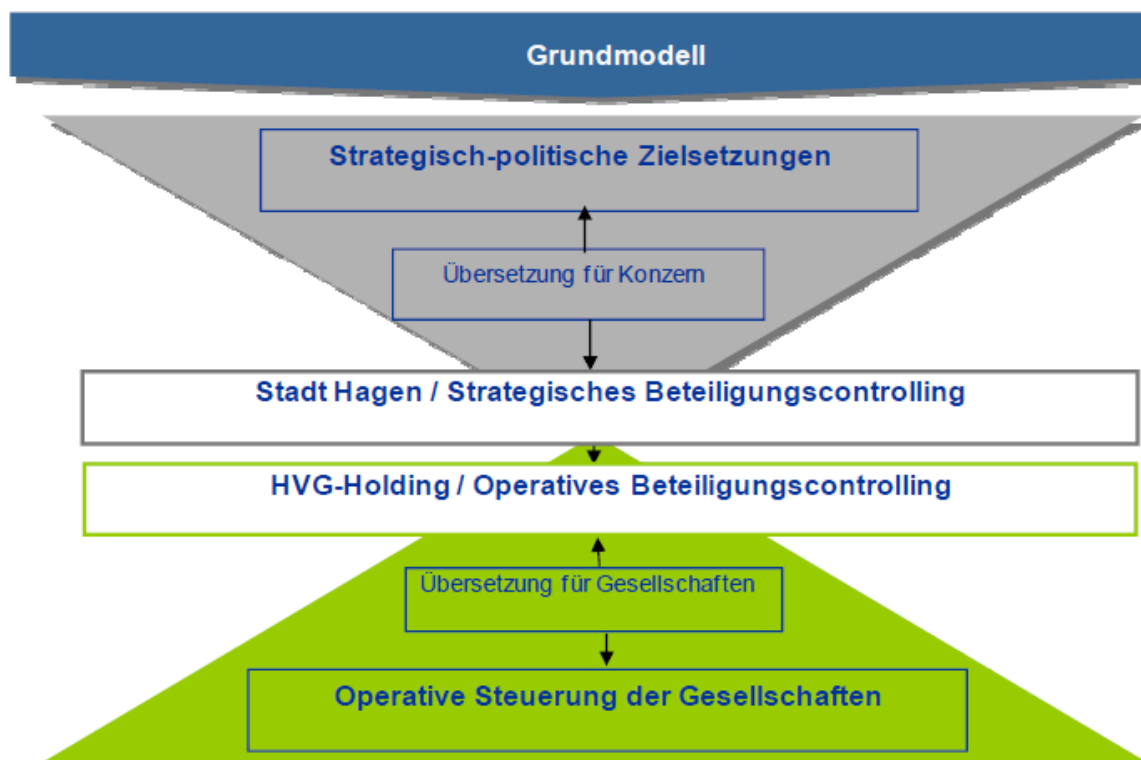


Abb. 71: Grundmodell des Hager Beteiligungsmanagements

Die Aufgaben des **operativen Beteiligungscontrollings** wurden 2011 mittels eines Dienstleistungsvertrages von der Stadt Hagen auf die Hager Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (HVG) übertragen. Das **strategische Beteiligungscontrolling** liegt in der Zuständigkeit des Fachbereiches des Oberbürgermeisters.

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

- **Eigengesellschaften 100 %**

Hagener Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (HVG)  
Hagener Service GmbH (HSG) <sup>1</sup>  
HAGENBAD GmbH (HBG) <sup>1</sup>  
Hagener Straßenbahn AG (HST) <sup>1</sup>  
Sander Reisen GmbH <sup>2</sup>  
BSH Betrieb für Sozialeinrichtungen Hagen gem. GmbH <sup>1</sup>  
HaWeD Hagener Werk- und Dienstleistungs -GmbH <sup>1</sup>  
Hagener Erschließungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH (HEG) <sup>4,5</sup>  
G.I.V. Gesellschaft für Immobilien und aktive Vermögensnutzung der Stadt Hagen mbH  
GIS Gesellschaft für Immobilienservice mbH <sup>5</sup>  
Theater Hagen gemeinnützige GmbH (Theater Hagen gGmbH) – ab 01.01.2015

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

Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft Werkhof gem. GmbH <sup>1</sup>  
HEB GmbH Hagener Entsorgungsbetrieb <sup>1</sup>  
HEB Servicegesellschaft mbH <sup>3</sup>  
HUI GmbH Hagener Umweltservice- und Investitionsgesellschaft <sup>5</sup>  
Kongress & Eventpark Stadthalle Hagen GmbH <sup>1</sup>  
HAGENagentur Gesellschaft für Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing und Tourismus mbH  
agentur mark GmbH <sup>6</sup>  
Stadtbeleuchtung Hagen GmbH  
Hagener Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH (ha.ge.we) <sup>2,5</sup>

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

HABUS GmbH <sup>2</sup>  
ENERVIE Südwestfalen Energie und Wasser AG <sup>1</sup>  
C.C. Reststoff-Aufbereitung GmbH & Co. KG <sup>3,4</sup>  
C.C. Reststoff-Aufbereitung-Verwaltungs GmbH <sup>3,4</sup>

- **Minderheitsbeteiligungen 5 % bis 25 %**

Betriebsverwaltungsgesellschaft Radio Hagen mbH <sup>1</sup>  
ARCADEON/HWW Seminar- und Tagungsbetrieb GmbH  
Freizeitschwerpunkt Glörtalsperre GmbH

- **Kleinbeteiligungen bis 5 %**

Einkaufs- und Wirtschaftsgesellschaft für Verkehrsunternehmen (BEKA) mbH <sup>2</sup>  
MVG Märkische Verkehrsgesellschaft GmbH <sup>2</sup>  
Betriebsgesellschaft Radio Hagen mbH & Co. KG <sup>1</sup>

- **Anstalten des öffentlichen Rechts**

Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) AöR  
Sparkasse der Stadt Hagen

- 1 durchgerechnete Anteile HVG
- 2 durchgerechnete Anteile HST
- 3 durchgerechnete Anteile HEB
- 4 durchgerechnete Anteile WBH
- 5 durchgerechnete Anteile G.I.V.
- 6 durchgerechnete Anteile HAGENagentur

§ 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. Der Bericht ist jährlich fortzuschreiben und zu veröffentlichen.

Die nachstehenden Daten zu den wesentlichen Eigengesellschaften und mehrheitlichen Beteiligungen sowie den beiden Anstalten des öffentlichen Rechts sind größtenteils dem jüngsten **Beteiligungsbericht 2015** entnommen. Dieser wurde vom HVG/Beteiligungscontrolling erstellt und unter Federführung des Fachbereiches des Oberbürgermeisters dem Rat der Stadt in seiner Sitzung vom 15.12.2016 vorgelegt. Interessierte finden in dem Bericht einen umfassenden 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	100%	>50%	dA	durchschnittlicher Personalbestand in Kopfbzahlen							
				2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
HVG	x			6	6	7	6	6	5	5	5
HSG	x		x	70	73	73	73	72	72	73	71
HBG	x		x	50	51	64	74	75	75	75	76
HST	x		x	288	278	273	278	288	289	292	298
BSH	x		x	209	224	234	228	245	242	243	246
G.I.V.	x			3	3	3	4	4	4	3	2
GIS	x		x	37	25	29	24	21	64	40	24
Theater*	x										267
Werkhof		x	x	58	54	44	45	50	55	58	60
HEB		x	x	281	287	301	286	279	276	276	276
HUI		x	x	27	29	29	26	27	32	31	28
Stadthalle		x	x	16	17	16	16	17	15	16	16
HAGENagentur		x		17	17	17	21	24	21	20	19
agentur mark		x	x	17	14	11	13	13	15	16	14
ha.ge.we		x	x	37	38	38	37	38	36	36	35

dA = durchgerechnete Anteile

Anstalten des öffentlichen Rechts	durchschnittlicher Personalbestand in Kopfbzahlen							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
WBH (vormals SEH)**	93	92	90	330	333	343	355	348
Sparkasse	606	571	544	487	473	473	463	454

\*) Zum 01.01.2015 wurde das bisherige städtische Amt 46 in eine gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung mit der Bezeichnung „Theater Hagen gemeinnützige GmbH“ (Theater Hagen gGmbH) überführt. Das Geschäftsjahr der Gesellschaft orientiert sich an der Theater-Spielzeit. Es beginnt am 01. August jeden Jahres und endet am 31. Juli des Folgejahres. Im Berichtsjahr 2015 handelt es sich um ein Rumpfgeschäftsjahr.

\*\*) 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 ausgliedert.

Abb. 72: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Stammpersonal

## 2.1.2. Auszubildende

				Anzahl Azubis zum 31.12.	Anzahl Azubis zum 31.12.	Anzahl Azubis zum 31.12.	Anzahl Azubis zum 31.12.	Anzahl Azubis zum 31.12.	Anzahl Azubis zum 31.12.	Anzahl Azubis zum 31.12.
				2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Gesellschaften</b>	100%	>50%	dA							
HVG	x			0	0	0	0	0	0	0
HSG	x		x	7	7	8	6	8	6	5
HBG	x		x	2	4	3	4	3	6	7
HST	x		x	20	24	25	26	25	25	22
BSH	x		x	7	5	9	10	10	7	9
G.I.V.	x			0	0	0	0	0	0	0
GIS	x		x	0	0	0	0	0	0	0
Theater*	x									6
Werkhof		x	x	5	1	0	0	1	0	3
HEB		x	x	9	10	7	11	9	11	9
HUI		x	x	0	0	0	0	0	0	0
Stadthalle		x	x	0	0	1	1	2	1	2
HAGENagentur		x		1	1	1	3	1	0	1
agentur mark		x	x	0	0	0	0	0	0	1
ha.ge.we		x	x	3	5	4	2	3	3	4

dA = durchgerechnete Anteile

### Anstalten des öffentlichen Rechts

WBH (vormals SEH)**	1	1	6	6	10	11	13
Sparkasse	27	38	42	45	51	55	57

\*) Zum 01.01.2015 wurde das bisherige städtische Amt 46 in eine gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung mit der Bezeichnung „Theater Hagen gemeinnützige GmbH“ (Theater Hagen gGmbH) überführt. Das Geschäftsjahr der Gesellschaft orientiert sich an der Theater-Spielzeit. Es beginnt am 01. August jeden Jahres und endet am 31. Juli des Folgejahres. Im Berichtsjahr 2015 handelt es sich um ein Rumpfgeschäftsjahr.

\*\*) 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 ausgliedert.

Abb. 73: Ausgewählte Konzernkennzahlen - Auszubildende

## 2.2. Personalaufwand

				Personalaufwendungen in Tausend Euro							
Gesellschaften	100%	>50%	dA	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
HVG	x			1.668	1.624	1.106	1.020	1.197	1.179	1.092	1.270
HSG	x		x	4.434	3.429	3.267	3.342	3.471	3.524	3.781	3.625
HBG	x		x	3.050	2.179	2.374	2.527	2.488	2.506	2.673	2.811
HST	x		x	22.804	14.983	13.366	15.237	15.342	15.146	16.260	16.126
BSH	x		x	6.834	7.568	8.100	8.024	8.306	8.521	8.922	9.445
G.I.V.	x			190	217	237	244	235	246	229	181
GIS	x		x	112	135	183	705	822	1.046	980	1.064
Theater*	x										8.004
Werkhof		x	x	4.806	4.407	3.215	2.548	2.388	2.473	2.728	2.892
HEB		x	x	12.891	13.089	13.566	13.041	14.081	14.710	14.387	14.509
HUI		x	x	960	958	1.030	1.016	1.071	1.051	1.183	1.060
Stadthalle		x	x	883	954	917	805	992	1.048	1.101	1.042
HAGENagentur		x		907	947	777	1.194	1.209	1.182	1.286	1.132
agentur mark		x	x	974	895	679	638	869	1.029	1.032	940
ha.ge.we		x	x	2.122	2.217	2.127	2.112	2.467	2.229	2.298	2.427

dA = durchgerechnete Anteile

### Anstalten des öffentlichen Rechts

WBH (vormals SEH)**	4.791	5.022	5.195	18.104	16.944	17.856	19.173	19.984
Sparkasse	31.300	28.300	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.

\*) Zum 01.01.2015 wurde das bisherige städtische Amt 46 in eine gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung mit der Bezeichnung „Theater Hagen gemeinnützige GmbH“ (Theater Hagen gGmbH) überführt. Das Geschäftsjahr der Gesellschaft orientiert sich an der Theater-Spielzeit. Es beginnt am 01. August jeden Jahres und endet am 31. Juli des Folgejahres. Im Berichtsjahr 2015 handelt es sich um ein Rumpfgeschäftsjahr.

\*\*) 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. 74: 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	410,30	-348,97	Abgänge in Eigenbetriebe / Gesellschaften / Sonderbereiche
--	--------	---------	---

Per Saldo wurde damit das Stammpersonal der Kernverwaltung i.H.v. insgesamt 61,33 VZK erweitert. Im Einzelnen stellt sich die konzernweite Fluktuation wie folgt dar:

### 2.3.1. Konzernweite Fluktuation / Zeitraum 2009 bis 2015

	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	
2009	5,44		-7,80		2009
	0,77	37/Feuerwehr			
	1,00	GWH	-10,64	GWH	
	1,00	SEH	-1,00	SEH	
2010	2,77		-11,64		2010
	5,30	GWH	-7,00	GWH	
			-7,00	HABIT	
	3,40	HagenAgentur	-6,73	HagenAgentur	
			-205,27	WBH	
2011	8,70		-226,00		2011
	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	
2012	6,83		-29,25		2012
	1,00	37/Feuerwehr			
	1,00	GWH	-5,00	GWH	
	1,00	HABIT			
	1,00	HagenAgentur			
	1,00	WBH	-0,50	WBH	
2013	5,00		-5,50		2013
	2,00	37/Feuerwehr	-3,00	37/Feuerwehr	
	6,54	GWH	-3,45	GWH	
	4,72	HABIT	-1,00	HABIT	
2014	13,26		-7,45		2014
	1,00	37/Feuerwehr	-2,00	37/Feuerwehr	
	2,98	GWH	-6,92	GWH	
	4,80	HABIT	-4,00	HABIT	
	0,50	46/Orchester			
	1,00	Theater gGmbH	-46,41	Theater gGmbH	
	1,00	WBH			
2015	11,28		59,33		2015
Summe Zugänge	53,28		-346,97		Summe Abgänge
	-293,69				

Abb. 75: Fluktuationsbilanz: Konzernweite Fluktuation 2009 bis 2015

Bereits 2010 wurde 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, 2012 und 2015 - 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 ausgegliedert.

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.

In den Jahren 2013 und 2014 waren die wenigen Personalbewegungen innerhalb des "Konzerns Stadt" Folge personalwirtschaftlicher Einzelmaßnahmen. Dabei gab es jeweils einen Überhang an Zugängen in die Allgemeine Verwaltung. 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.

2015 war insgesamt zahlenmäßig eine relativ hohe Fluktuation zu verzeichnen. Dabei gab es einen deutlichen Überhang an Abgängen aus der Kernverwaltung, davon wiederum betrafen mehr als drei Viertel das Theater. Der Rat der Stadt Hagen hatte 2014 die Entscheidung zur Rechtsformänderung des Theater Hagen / Philharmonisches Orchester Hagen getroffen. Das bisherige städtische 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 wurde ein Personalüberleitungsvertrag geschlossen. Neben dem künstlerischen Personal (NV Bühne und TVK / separater Ausweis in den Personalberichten), wurden auch Beschäftigungsverhältnisse der Allgemeinen Verwaltung (TVöD) auf die neue Gesellschaft übergeleitet. Zwei Beamte wurden der neuen Gesellschaft im Rahmen von Personalgestellungen zugewiesen, sie blieben weiterhin im Personalbestand der Allgemeinen Verwaltung. Die übrigen Personalbewegungen innerhalb des "Konzerns Stadt" resultierten 2015 in der Regel aus personalwirtschaftlichen Einzelmaßnahmen.

### **2.3.2. Konzernweite Fluktuation / Jahresbilanz 2016**

Die Jahresbilanz im Berichtsjahr weist insgesamt zahlenmäßig eine hohe Fluktuation aus. Dabei gibt es einen deutlichen Überhang an Zugängen in die Kernverwaltung als Resultat aus der Restrukturierung der GWH.

Der Rat hat in seiner Sitzung vom 18.06.2015 die Restrukturierung der GWH zum 01.01.2016 beschlossen. Damit waren folgende Maßnahmen verbunden:

- Auflösung des „Immobilienbetriebs der Stadt Hagen (GWH)“

Der nach den Bestimmungen der Eigenbetriebsverordnung (EigVO) geführte Betrieb wurde zum 31.12.2015 aufgelöst.

- Einrichtung des „Fachbereichs Gebäudewirtschaft“

In der Nachfolge des Eigenbetriebs wurde zum 01.01.2016 der Fachbereich Gebäudewirtschaft, FB 65, im Vorstandsbereich 5, Stadtentwicklung und Bauen, eingerichtet.

- Stellenverlagerungen

Die bisher im Wirtschaftsplan GWH geführten Stellen für Tarifbeschäftigte werden zum Stellenplan 2016 als Stellen der Kernverwaltung geführt. Die bisher im Bereich Sondervermögen des Stellenplans geführten Beamtenstellen werden zum Stellenplan 2016 ebenfalls als Stellen der Kernverwaltung geführt.

Bereits mit Organisationsverfügung zur Restrukturierung der GWH vom 30.04.2015 wurden mit Wirkung zum 01.05.2015 bisherige Aufgaben der GWH zum Fachbereich 60 (Fachbereich Immobilien, Bauverwaltung und Wohnen) verlagert. Im Einzelnen sind dies die Aufgaben „Grundstücksverkehr, Immobilienvertragsmanagement“, Externe An- und Vermietung und Verwaltung unbebauter Grundstücke“ (bisher bei GWH/13), „Steuern und Abgaben für den städtischen Grundbesitz, Mahnwesen Debitoren“ (bisher GWH/1125) sowie „Stadtsanierung und -entwicklung“ (bisher bei GWH/10). Ebenso wird die Auftraggeberfunktion gegenüber dem Wirtschaftsbetrieb Hagen (WBH) jetzt gebündelt vom Fachbereich 60 wahrgenommen. Die Geschäftsverteilung wurde entsprechend geändert. Die Stellen wurden mit Wirkung zum 01.05.2015 bei gleichzeitiger Umsetzung der Stelleninhaber verlagert. Die Organisationseinheit GWH/13 - Abteilung Immobilienmarketing - wurde mit Wirkung zum 01.05.2015 aufgelöst. Mit der Organisationsverfügung wurde auch festgelegt, dass im laufenden Haushaltsjahr Erträge und Aufwendungen sowie Kostenstellen entsprechend dem Haushaltsplan der Stadt und dem Wirtschaftsplan der GWH bewirtschaftet werden. Insoweit wurden in 2015 Personalaufwand und -bestand hier noch nicht der Allgemeinen Verwaltung zugeordnet. Ein Ausweis der Zugänge im Rahmen der konzernweiten Fluktuation erfolgt damit erst im ersten Quartal 2016.

Die übrigen Personalbewegungen innerhalb des "Konzerns Stadt" resultieren aus personalwirtschaftlichen Einzelmaßnahmen.

Im Detail sind konzernübergreifende Fluktuationen 2016 wie folgt zu verzeichnen:

	Zugänge		Abgänge		
Zugänge im	in VZK	von	in VZK	zu	Abgänge im
I. Quartal	2,00	37/Feuerwehr	-1,00	37/Feuerwehr	I. Quartal
	353,02	GWH			
II. Quartal	1,00	37/Feuerwehr	-1,00	37/Feuerwehr	II. Quartal
III. Quartal	1,00	37/Feuerwehr			III. Quartal
IV. Quartal	-		-		IV. Quartal
Summe Zugänge	357,02		-2,00		Summe Abgänge
	355,02				

Abb. 76: Fluktuationsbilanz: Konzernweite Fluktuation 2016

## IV. Ausblick auf 2017

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

Ein wesentlicher Faktor zum angestrebten Konsolidierungserfolg stellt die Reduzierung der Personalaufwendungen dar. Hier muss der eingeschlagene Kurs der Ausnutzung der Fluktuation, eine restriktive Einstellungspolitik und eine flexible Personalentwicklung, begleitet durch organisatorische Maßnahmen, fortgeführt werden.

Folgende Arbeitsschwerpunkte liegen dabei für das Jahr 2017 im Fachbereich an:

### 1. Organisationsmanagement

#### **Projekte des Internen Consultings (ICo):**

- **Veterinäraufgaben in den Bereichen 53/5 und 69:**

Die Veterinäraufgaben sind in Hagen derzeit in zwei unterschiedlichen Verwaltungseinheiten (53 - Fachbereich für Gesundheit und Verbraucherschutz und 69 - Umweltamt) angesiedelt. Im Rahmen des Projekts soll überprüft werden, ob die derzeitige Zuordnung sinnvoll ist oder ob durch die Zusammenführung der Bereiche Synergien geschaffen werden können. Weiterhin sollen Geschäftsprozesse und Schnittstellen betrachtet und optimiert werden.

- **Abrechnung Rettungsdienstgebühren im Bereich 37 - Feuerwehr**

Hohe Fehlzeiten und erhöhte Personalfuktuation im Bereich der Abrechnung von Rettungsdienstgebühren führten in der Vergangenheit dazu, dass Teile der Krankentransporte nicht mit den Krankenkassen abgerechnet werden konnten. In den letzten Jahren ist die Anzahl der Krankentransporte immer weiter gestiegen, was zu immer mehr Abrechnungsfällen führte. Die Tatsache, dass Rückstände bestehen und eine immer höhere Zahl von Rettungsdiensteinsätzen zu verzeichnen ist, erschwert eine zeitnahe Rechnungserstellung für die Krankenkassen.

Im Rahmen des Projekts wird unter anderem eine Analyse und Optimierung der Schnittstellen und Geschäftsprozesse durchgeführt.

#### **Dienstvereinbarung Brückentage**

Im März 2015 wurde zwischen dem Fachbereich Personal und Organisation und dem Gesamtpersonalrat eine Dienstvereinbarung über die Verwaltungsschließung an Brückentagen (DV Brückentage) geschlossen.

Die Dienstvereinbarung galt zunächst für einen Evaluationszeitraum vom 01.03.2015 bis zum 31.12.2017 und umfasste bis zu diesem Zeitpunkt maximal sechs Schließungstage pro Jahr.

Zur weiteren Realisierung einer Konsolidierungsmaßnahme wird der Fachbereich Personal und Organisation eine Verlängerung bzw. Neugestaltung der Dienstvereinbarung Brückentage über den 31.12.2017 hinaus vorbereiten und mit dem Personalrat diskutieren.

## **Exzellenzinitiative**

Zum 01.03.2017 wird sich ein weiteres studentisches Projekt im Rahmen der Exzellenzinitiative mit der Untersuchung der Prozesse in den Vergabestellen befassen. Neben der Erhebung der Ist-Prozesse sind optimierte Soll-Prozesse zu erarbeiten. Weiterhin wird auch die Prüfung gemeinsamer Vergabestellen Schwerpunktthema sein.

## **IT-Organisation**

Für die bereits in 2016 (oder früher) begonnenen IT-Projekte ist der Ausblick auf 2017 dem jeweiligen Beitrag unter 1.1.4. zu entnehmen. Perspektivisch in 2017 zusätzlich beginnende Projekte sind im Folgenden aufgeführt:

- **Ausbau Mobile Device Management / Einführung Tablets für den digitalen Sitzungsdienst**

Das in 2015 eingeführte Mobile Device Management zur Administration der mobilen Endgeräte wird in 2017 weiter ausgebaut. So sollen im ersten Halbjahr 2017 die ersten Tablet-PC's ins MDM aufgenommen werden und den Fachbereichen und Ämtern, insbesondere für den digitalen Sitzungsdienst zur Verfügung gestellt werden.

- **Ausschreibung Multifunktionsgeräte**

Federführend für die Stadt Hagen beteiligt sich der HABIT an einer interkommunalen Ausschreibung neuer Multifunktionsgeräte, da die Vertragslaufzeit der derzeit eingesetzten Kyocera Geräte in 2017 endet.

Der IT-strategische Fokus wird hierbei weiterhin auf den Verzicht von Einzelplatzdruckern zugunsten von zentralen Multifunktionsgeräten gelegt.

- **Vertragsmanagementsystem**

Zur Einführung eines Vertragsmanagementsystems wurde ein bereits beim HABIT im Einsatz befindliches Verfahren übernommen. Nach einer Testphase im Herbst 2016 wurde die Software auf die Bedürfnisse der Kernverwaltung angepasst.

Vor der Erfassung der städtischen Verträge im System ist es erforderlich eine entsprechende Dienstanweisung zu erlassen. Die Erfassungsphase soll dann ab dem 01.05.2017 starten. Das Ende der Erfassung ist für den 31.12.2017 vorgesehen.

- **Fördermittelmanagement**

Ziel für 2017 ist die Implementierung eines Fördermittelmanagements unter Berücksichtigung organisatorischer Aspekte hinsichtlich der Anbindung.

## **2. Personalmanagement**

Personalbindung und Personalgewinnung sind in 2017 aufgrund des sich bereits jetzt abzeichnenden Fachkräftemangels in den Kommunalverwaltungen ein Schwerpunktthema des Personalmanagements. Neben neuen und erweiterten Angeboten der Personalentwick-

lung und Gesundheitsförderung strebt die Stadt Hagen auch in 2017 eine bedarfsgerechte Ausbildung an und wird sich als attraktiver Arbeitgeber in der Region positionieren.

Folgende Neuerungen/Erweiterungen sind im Bereich Personalentwicklung und Gesundheitsförderung für 2017 geplant:

- Neues Format Personalentwicklung für Mitarbeiter, die in den höheren Dienst aufsteigen
- Etablierung eines follow-up Tages für die Reihe „Persönliche Kompetenz“
- Konzepterweiterung PE für Servicemitarbeiter
- Neues Format PE für die Führungsebene 1-3
- Abschluss einer Dienstvereinbarung mit dem Gesamtpersonalrat zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement
- Fachhochschulprojekt zum BEM
- Umsetzung der „psychischen Gefährdungsbeurteilung“
- Maßnahmen der Gesundheitsförderung:
  - Weiterführung der bewegten Mittagspause im Rathaus I und im Rathaus II
  - Wiederholungsvortrag zum Thema „gesunde Ernährung“
  - Faszien Schnupperkurs
  - Aktion „Wissen rund um die Möhre“
  - Vortrag zum Thema Schwindel
  - Entspannung mit Brian light
  - Vortrag zum Thema Medikamentensucht
  - Vortrag zum Thema „Pflegerische Angehörige“
  - Vortrag zum Thema „Hausmittel – Nutzen und Wirkung“
  - Weiterführung von Kooperationen mit dem Actic Fitness, Injoy, den Märkischen Reha Kliniken und der J-Apotheke

### **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 wurde das Modul Organisationsmanagement (OM) integriert. Die Verknüpfung der Stellenplandaten aus OM mit dem Personalabrechnungssystem (PA) ermöglicht eine quantitative und qualitative Optimierung der Auswertungen. Außerdem werden damit Personalkostenplanung und -controlling vereinfacht. Im laufenden Jahr werden diese Instrumente bei der anstehenden Planung für den Doppelhaushalt 2018/2019 Anwendung finden.

Die in Teilen immer noch erforderliche Zugewinnung von Daten aus anderen Systemen oder manuell sowie deren Aufbereitung bindet enorme Kapazitäten. Auch im laufenden Jahr wird es daher eine zentrale 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 Beispiele sind hier die Krankenstatistik oder die Ermittlung von Urlaubs- und Stundenüberhängen zur Berechnung und Überwachung der entsprechenden Rückstellungen zu nennen. Bezüglich letzterer wurden 2016 quartalsbezogene Berichte erstellt, um Verwaltungsvorstand und

nachgeordnete Führungskräfte in die Lage zu versetzen, bereits unterjährig steuernd einzugreifen und entsprechende Abbaupläne mit denjenigen Beschäftigten zu vereinbaren, die besonders hohe Überhänge haben. Die Einhaltung der Abbauevereinbarungen soll im laufenden Jahr überwacht werde. Zum Stand 31.08.2017 ist der erste diesbezügliche Bericht an den Verwaltungsvorstand zu erstellen.

Bestandteil der regelmäßigen Berichte ist neben der Fortschreibung der Personalbestandszahlen insbesondere die Darstellung der Personalkostenentwicklung. Im Haushaltskonsolidierungsprozess stehen die Personalaufwendungen im besonderen Fokus. Bereits erzielte Konsolidierungserfolge werden teilweise wieder aufgezehrt durch externe Faktoren wie Tarif- und Besoldungserhöhungen. Der Personalkostenblock bildet eine wesentliche Größe im städtischen Haushalt. Demgegenüber stehen diverse Erträge, die unmittelbar Personalaufwendungen decken. Im Rahmen des Personalkostencontrollings erscheint ein zentraler Ausweis dieser Personalkostenerstattungen immer sinnvoller. 2016 wurde daher die Datenermittlung bezüglich der diversen Personalkostenerstattungen (z.B. durch Bund/Land) in ihrer Gesamthöhe und deren künftiger Darstellung in den Personalberichten weiter vorangetrieben. Im Rahmen der bevorstehenden Haushaltsplanungen 2018/2019 sollen in diesem Jahr erstmals Personalkostenerstattungen auf neuen eigens dafür eingerichteten Ertragskonten veranschlagt 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 zwölf 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 größtenübergreifenden Vergleich der Kennzahlenergebnisse. Im Juli 2016 erfolgte dazu die Umstellung auf eine neue Vergleichsdatenbank.

Um relevante 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 seinerzeit laufenden Projektphase III für den Erhebungszeitraum 2010/2011; hier beteiligte sich Hagen jedoch nur an der Datenerhebung 2011. Auch an den folgenden Projektphasen nahm die Stadt Hagen teil. Im Januar 2017 wurde die Entscheidung getroffen, auch in der neuen Projektphase für den Erhebungszeitraum 2016/2017 im Vergleichsring zu verbleiben. Im laufenden Jahr stehen damit die Arbeiten für den mittlerweile sechsten Erhebungszeitraum an, die Ermittlung der Hagener Vergleichsdaten aus 2016 wird wieder wesentliche Ressourcen in Anspruch nehmen. Mit der Einführung der neuen Vergleichsdatenbank sind die dort enthaltenen Auswertetools wesentlich umfangreicher geworden und insbesondere die Möglichkeit, individualisierte Berichte zu erstellen, bietet hier Potential zur Weiterentwicklung des bestehenden Berichtswesens im Fachbereich Personal und Organisation.

Entwicklung des Personalbestands (Stammkräfte) seit dem 01.01.2009

Startniveau  
↓

* Stammkräfte Bereich	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	Bestand am 31.12.2015	Bestand am 31.12.2016	Entwicklung		in Prozent
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%	1.337,35 73,05%	1.727,15 94,34%	-103,53	↘	-5,66%
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%	262,47 102,94%	269,47 105,69%	14,50	↗	5,69%
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%	77,93 101,26%	76,94 99,97%	-0,02	↘	-0,03%
bis einschl. 2014: 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%	0,00 0,00%	0,00 0,00%	-147,99	↘	-100,00%
bis einschl. 2015: 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%	355,16 92,73%	0,00 0,00%	-383,01	↘	-100,00%
<b>insgesamt</b>	<b>2.693,61</b> <b>100%</b>	<b>2.674,73</b> <b>99,30%</b>	<b>2.598,00</b> <b>96,45%</b>	<b>2.343,11</b> <b>86,99%</b>	<b>2.276,06</b> <b>84,50%</b>	<b>2.251,05</b> <b>83,57%</b>	<b>2.214,04</b> <b>82,20%</b>	<b>2.032,91</b> <b>75,47%</b>	<b>2.073,56</b> <b>76,98%</b>	<b>-620,05</b>	<b>↘</b>	<b>-23,02%</b>

\* umgerechnet in Vollzeitkräfte (VZK)

nachr.: Kopfbzahlen	3.107	3.081	2.998	2.754	2.707	2.651	2.601	2.403	2.446	-661	↘	-21,27%
---------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	------	---	---------

**Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen\* ("vollzeitverrechnet") seit 2008**

\*) Kernhaushalt, ohne Eigenbetriebe

Bereich	Kernverwaltung								
	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
<b>Stammkräfte**</b>	2.233,64	2.221,30	2.155,53	1.890,93	1.822,81	1.804,58	1.785,98	1.599,82	1.996,62
<b>Befristete</b>	105,64	120,97	136,21	111,27	121,93	131,33	122,01	142,77	141,80
<b>Aushilfen</b>	12,10	7,09	7,13	6,50	4,26	2,04	6,14	0,32	10,45
<b>Azubis</b>	105,00	102,00	68,00	38,00	36,50	40,50	53,50	43,50	46,75
<b>Praktikanten</b>	42,00	47,00	23,00	28,00	25,00	22,00	28,00	25,00	23,00
<b>Zivis/BFD/FSJ</b>	23,00	20,00	17,00	10,00	10,00	17,00	24,00	19,00	24,00
	2.521,38	2.518,36	2.406,87	2.084,70	2.020,50	2.017,45	2.019,63	1.830,41	2.242,62
<b>Veränderung seit 2008</b>		-0,12%	-4,54%	-17,32%	-19,87%	-19,99%	-19,90%	-27,40%	-11,06%

\*\*) zum Berichtsstichtag aktive unbefristete Beschäftigungsverhältnisse

**Personalkosten-relevante Beschäftigtenzahlen\* ("Kopfzahlen") seit 2008**

\*) Kernhaushalt, ohne Eigenbetriebe

Bereich	Kernverwaltung								
	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
<b>Stammkräfte**</b>	<b>2.486</b>	<b>2.467</b>	<b>2.397</b>	<b>2.121</b>	<b>2.065</b>	<b>2.027</b>	<b>2.001</b>	<b>1.800</b>	<b>2.368</b>
<b>Befristete</b>	<b>135</b>	<b>176</b>	<b>172</b>	<b>142</b>	<b>156</b>	<b>166</b>	<b>160</b>	<b>200</b>	<b>194</b>
<b>Aushilfen</b>	<b>31</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>28</b>
<b>Azubis</b>	<b>106</b>	<b>102</b>	<b>68</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>41</b>	<b>54</b>	<b>44</b>	<b>47</b>
<b>Praktikanten</b>	<b>42</b>	<b>47</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>23</b>
<b>Zivis/BFD/FSJ</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>24</b>
	<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>	<b>2.090</b>	<b>2.684</b>
<b>Veränderung seit 2008</b>		<b>0,50%</b>	<b>-4,36%</b>	<b>-16,65%</b>	<b>-18,17%</b>	<b>-19,23%</b>	<b>-19,23%</b>	<b>-25,97%</b>	<b>-4,92%</b>

\*\*) zum Berichtsstichtag aktive unbefristete Beschäftigungsverhältnisse

## Unbefristete Einstellungen in der Kernverwaltung 2016

Quartal	Bereich der Kernverwaltung	Amt/Fachbereich	Besoldung/Entgelt	VZK	Bemerkung
<b>I/2016</b>					
	<b><u>externe unbefristete Einstellungen</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	20	A10	1,00	Haushaltsplanung und -bewirtschaftung (Nachfolgebesetzung)
			E10	1,00	Controlling (Nachfolgebesetzung)
		48	E05	2,82	3 Schulsekretärinnen (Nachfolgebesetzungen)
		48/3 MRM	E09	0,50	Teamleitung, ehem. Honorarkraft
		53	E15	1,00	Stadtärztin (Nachfolgebesetzung)
		65	E01	1,65	4 Reinigungskräfte
	Jobcenter		A9/G	1,00	Aufstockung kommunaler Anteil
			E06	1,00	Aufstockung kommunaler Anteil
			E09	5,00	Aufstockung kommunaler Anteil
	<b><u>unbefristete Übernahmen von bisher befristet Beschäftigten</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	48/3 VHS	E03	0,30	2 Hausbetreuer
		53	E14	0,50	Kinderärztin (vorzeitige Entfristung wg. Vakanzen/Fluktuation)
		55/4	S08B	3,00	5 Erzieherinnen, 1 Sprachförderkraft (Refinanzierung Projekt "Sprach-Kitas")
			S04	0,50	Kinderpflegerin
		65	E05	1,00	Reinigungskraft
	<b><u>unbefristete Übernahmen von Eigenbetrieben/Gesellschaften/Sonderbereichen</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	32	E05	2,00	Parkraumüberwachung, zentraler Außendienst / ehem. GWH-Mitarbeiter
		48/3 VHS	E02	1,00	Cafeteria VHS / ehem. GWH-Mitarbeiterin
		60/0	E10	1,00	Rückführung GWH / Wahrnehmung Auftraggeberfunktion gegenüber WBH
		60/4	A10 - A12	8,92	Rückführung GWH /
			E06 - E10	4,90	Abteilung Immobilien (10 Beamte, 5 Tarifbeschäftigte)

Quartal	Bereich der Kernverwaltung	Amt/Fachbereich	Besoldung/Entgelt	VZK	Bemerkung
		65			Rückführung GWH - Fachbereich Gebäudewirtschaft
		- Verwaltung	A9/M - A14	12,62	14 Personen
			E03 - E13	19,48	23 Personen
		- Objektbetreuung	E02 - E07	88,84	91 Personen
		- Reinigung	E01 - E02	144,65	288 Personen
		- Küchenkräfte	E02 - E03	5,52	9 Personen
		- Aufsichtsdienst Museen	E03 - E05	8,58	17 Personen
		- Techn. Bereich	A8 - A14	5,59	6 Personen
			E02 - E13	49,92	54 Personen
		Pool	A13/G	1,00	von 37, wg. kostenrechnerischen Ausweis
		Jobcenter	A7	1,00	Poststelle, von 37 wg. Überprüfung der Dienstfähigkeit für feuerwehrtechnischen Dienst
	Feuerwehr	37/0	E05	1,00	Gebührenabrechnung Rettungsdienst/Krankentransport / von allg. Verw.
<b>II/2016</b>	<b><u>externe unbefristete Einstellungen</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	48	E05	1,00	2 Schulsekretärinnen (Nachfolgebesetzungen)
		48/3 MRM	E05	0,70	Musikschullehrerin / Tanzbereich, ehem. Honorarkraft
		55/6	S14	1,00	Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge (UMA)
		65			
		- Reinigung	E01	0,98	2 Reinigungskräfte
		- Techn. Bereich	E12	1,00	Sachgruppenleiter
	<b><u>unbefristete Übernahmen von bisher befristet Beschäftigten</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	20	E08	1,00	Vollstreckungsinendienst, ehem. Azubi
		32	E05	1,00	SB Gewerbestelle
		48/3 VHS	E03	0,36	2 Hausbetreuerinnen

Quartal	Bereich der Kernverwaltung	Amt/Fachbereich	Besoldung/Entgelt	VZK	Bemerkung
		53	E06	0,71	MTA
		55/4	S04	1,00	Kinderpflegerin
			S08A	1,00	Erzieherin
		55/6	S14	1,00	ASD
		65	E05	4,00	4 Objektbetreuer
	<b><u>unbefristete Übernahmen von Azubis</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	32	E08	1,00	SB Ausländer- und Einbürgerungswesen, Verwaltungsfachangestellte
	<b><u>unbefristete Übernahmen von Eigenbetrieben/Gesellschaften/Sonderbereichen</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	25	E07	1,00	Poststelle, von 37
	Feuerwehr	37/0	A12	1,00	Verwaltungsabteilung / Zivil- und Katastrophenschutz, von allg. Verw.
<b>III/2016</b>					
	<b><u>externe unbefristete Einstellungen</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	32	E08	1,00	Marktmeister (Nachfolgebesetzung)
		48/2	E10	1,00	Teamleitung Kinder- und Jugendabteilung
		53	E06	0,50	PTA, neue Aufgaben nach chemikalienrechtlichen Vorschriften
	Jobcenter		E09	1,00	Aufstockung kommunaler Anteil
	<b><u>unbefristete Übernahmen von bisher befristet Beschäftigten</u></b>				
	Allgemeine Verwaltung	32	E05	1,00	Überwachung ruhender Verkehr
			E08	5,00	Bußgeldstelle, vorzeitige Entfristungen wg. Vakanzen
		48/3 VHS	E03	0,15	Hausbetreuung
		55/3	S15	1,00	Leitung KIZ / Nachfolgebesetzung
		55/4	S04	4,50	6 Kinderpflegerinnen
			S08A	21,00	23 Erzieherinnen, 2 Erzieher
		65	E01	0,29	Reinigungskraft

Quartal	Bereich der Kernverwaltung	Amt/Fachbereich	Besoldung/Entgelt	VZK	Bemerkung
<b><u>unbefristete Übernahmen von Azubis</u></b>					
	Allgemeine Verwaltung	32/2	E09	1,00	SB Ausländerstelle, Bachelor of Arts
		55/7	E09	1,00	SB UVG, Bachelor of Laws
		DSB	E09	1,00	SB Datenschutzangelegenheiten, Bachelor of Arts
<b><u>unbefristete Übernahmen von Eigenbetrieben/Gesellschaften/Sonderbereichen</u></b>					
	Allgemeine Verwaltung	01	S07	1,00	Vorbereitung/Durchführung Bundes- und Landtagswahlen 2017, von 37
<b>IV/2016</b>					
<b><u>externe unbefristete Einstellungen</u></b>					
	Allgemeine Verwaltung	48	E05	1,72	2 Schulsekretärinnen (Nachfolgebesetzungen)
		53	E15	1,00	Stadtarzt (Nachfolgebesetzung)
		55/5	E08	0,77	Hilfe für Migranten / Nachfolgebesetzung
	Jobcenter		E08	0,64	Nachfolgebesetzung
			E09	0,77	Aufstockung kommunaler Anteil
	Feuerwehr	37/1	A7	3,00	Brandmeister
			A10	1,00	Brandoberinspektor
<b><u>unbefristete Übernahmen von bisher befristet Beschäftigten</u></b>					
	Allgemeine Verwaltung	20	E06	1,00	Einnahmehandhabung / vorzeitige Entfristung
			E08	4,00	Geschäftsbuchhaltung / vorzeitige Entfristungen
		32	E05	1,00	Meldewesen / Nachfolgebesetzung
				1,00	Geschwindigkeitsüberwachung / vorzeitige Entfristung
				1,00	allg. Verkehrsangelegenheiten / Nachfolgebesetzung
			E08	3,00	Bußgeldstelle / vorzeitige Entfristungen
		48/3 VHS	E03	0,15	Hausbetreuung
		49	E06	1,00	Sekretariat / vorzeitige Entfristung
		55/6	S14	3,00	ASD / Nachfolgebesetzungen
		61	E09	1,00	Baukontrolleur / Pflichtaufgabe / vorzeitige Entfristung

Quartal	Bereich der Kernverwaltung	Amt/Fachbereich	Besoldung/Entgelt	VZK	Bemerkung
			E11	1,00	Bauingenieurin /Nachfolgebesetzung
		65	E01	0,47	Reinigungskraft
			E09	1,00	Elektrotechniker
		69	E11	1,00	Abfallwirtschaft / vorzeitige Entfristung
	Feuerwehr	37/0	E06	1,00	Gebührenabrechnung Rettungsdienst/Krankentransport
<b><u>unbefristete Übernahmen von Azubis</u></b>					
	Feuerwehr	37/1	A7	9,00	ehem. Brandmeister-Anwärter

**Personalkennzahlen (Stammkräfte) seit 2008**

zum Stichtag:	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Stammkräfte insg. (Kopfzahlen)	3.107	3.081	2.998	2.754	2.707	2.651	2.601	2.403	2.446
Stammkräfte insg. (VZK)	2.693,61	2.674,73	2.598,00	2.343,11	2.276,06	2.251,05	2.214,04	2.032,91	2.073,56
Beamte (Kopfzahlen)	769	766	754	722	705	682	658	653	642
Beamte (VZK)	722,26	721,70	706,95	676,46	659,88	642,20	619,45	616,12	607,59
Tarif-Beschäftigte (Kopfzahlen)	2.338	2.315	2.244	2.032	2.002	1.969	1.943	1.750	1.804
Tarif-Beschäftigte (VZK)	1.971,35	1.953,03	1.891,05	1.666,65	1.616,18	1.608,86	1.594,59	1.416,79	1.465,97
Frauenanteil insg. in %	55,68	56,05	55,77	59,59	60,51	60,77	61,09	62,55	62,84
Frauenanteil Beamte in %	36,41	36,42	36,60	37,67	38,30	38,27	38,75	38,59	37,85
Frauenanteil T-Beschäftigte in %	62,02	62,55	62,21	67,37	68,33	68,56	68,66	71,49	71,73
Teilzeitquote insg. in %	32,86	32,62	35,66	39,07	41,49	37,27	37,29	39,03	39,13
davon Frauen in %	93,83	93,43	90,08	91,45	89,58	92,91	93,61	94,03	93,83
Durchschnittsalter in Jahren	45,73	46,09	46,17	46,69	47,03	47,42	47,83	48,26	48,23
- Beamte	45,45	45,80	45,76	46,07	46,37	46,86	47,17	47,17	47,15
- Tarif-Beschäftigte	45,82	46,18	46,31	46,91	47,27	47,61	48,05	48,66	48,61
- Frauen	45,66	46,15	46,30	46,83	47,18	47,65	48,19	48,69	48,59
- Männer	45,81	46,01	46,01	46,48	46,81	47,05	47,26	47,53	47,61
Schwerbehindertenquote in % *	6,94	8,66	8,82	9,1	8,02	8,43	9,14	10,02	9,65
Krankenquote in % **	5,22	5,77	5,97	6,23	6,65	7,49	7,28	7,87	7,17

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

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

Personalkennzahlen (Stammkräfte) seit 2008 / Allgemeine Verwaltung

zum Stichtag:	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Stammkräfte (Kopfzahlen)	2.076	2.046	1.984	1.707	1.653	1.615	1.584	1.537	2.098
Stammkräfte (VZK)	1.830,68	1.809,18	1.750,80	1.484,04	1.418,94	1.401,15	1.378,05	1.337,35	1.727,15
Beamte (Kopfzahlen)	496	483	470	439	411	390	368	361	374
Beamte (VZK)	450,05	439,49	424,51	395,06	369,45	353,69	332,07	327,09	339,68
Tarif-Beschäftigte (Kopfzahlen)	1.580	1.563	1.514	1.268	1.242	1.225	1.216	1.176	1.724
Tarif-Beschäftigte (VZK)	1.380,63	1.369,69	1.326,29	1.088,98	1.049,50	1.047,46	1.045,99	1.010,26	1.387,47
Frauenanteil in %	60,31	61,19	60,84	66,73	68,00	68,92	69,70	71,18	71,78
Frauenanteil Beamte in %	53,83	54,87	55,32	58,09	59,37	60,26	62,23	61,77	62,57
Frauenanteil T-Beschäftigte in %	62,34	63,15	62,55	69,72	70,85	71,67	71,96	74,06	73,78
Teilzeitquote in %	31,07	30,84	35,13	39,54	42,47	36,84	36,81	37,41	45,28
davon Frauen in %	91,78	91,44	86,80	88,15	86,47	90,76	91,94	91,83	93,89
Durchschnittsalter in Jahren	45,95	46,27	46,45	47,34	47,75	48,07	48,54	48,74	49,17
- Beamte	47,50	47,97	48,31	48,96	49,41	50,11	50,80	51,09	50,94
- Tarif-Beschäftigte	45,46	45,75	45,88	46,78	47,20	47,43	47,86	48,02	48,78
- Frauen	45,10	45,55	45,78	46,58	46,94	47,42	47,95	47,96	48,66
- Männer	47,24	47,41	47,51	48,86	49,46	49,53	49,91	50,67	50,47

Personalkennzahlen (Stammkräfte) seit 2008 / Feuerwehr

zum Stichtag:	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Stammkräfte (Kopfzahlen)	255	264	265	261	259	259	262	263	270
Stammkräfte (VZK)	254,97	263,74	264,60	260,65	258,72	257,97	260,97	262,47	269,47
Beamte (Kopfzahlen)	237	246	247	243	241	239	241	243	250
Beamte (VZK)	237,00	246,00	246,73	242,73	241,00	239,00	241,00	243,00	250,00
Tarif-Beschäftigte (Kopfzahlen)	18	18	18	18	18	20	21	20	20
Tarif-Beschäftigte (VZK)	17,97	17,74	17,87	17,92	17,72	18,97	19,97	19,47	19,47
Frauenanteil in %	3,14	3,03	3,02	3,83	3,86	4,25	4,58	4,94	5,19
Frauenanteil Beamte in %	0,42	0,41	0,81	1,23	1,24	1,26	1,66	2,06	2,00
Frauenanteil T-Beschäftigte in %	38,89	38,89	33,33	38,89	38,89	40,00	38,10	40,00	45,00
Teilzeitquote in %	0,39	0,76	1,13	1,15	1,54	1,16	1,15	0,76	0,74
davon Frauen in %	100,00	100,00	100,00	100,00	75,00	66,67	66,67	100,00	100,00
Durchschnittsalter in Jahren	41,72	42,05	41,38	41,20	41,14	41,47	41,82	41,64	41,93
- Beamte	41,33	41,69	41,05	40,92	40,73	41,06	41,34	41,05	41,30
- Tarif-Beschäftigte	46,74	46,90	45,94	44,94	46,61	46,40	47,24	48,85	49,80
- Frauen	47,29	46,41	46,75	43,40	45,60	45,45	44,67	46,15	45,64
- Männer	41,54	41,91	41,22	41,11	40,96	41,30	41,68	41,41	41,73

Personalkennzahlen (Stammkräfte) seit 2008 / HABIT

zum Stichtag:	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Stammkräfte (Kopfzahlen)	78	82	80	86	84	81	76	79	78
Stammkräfte (VZK)	76,96	80,96	78,74	84,64	82,75	79,57	74,83	77,93	76,94
Beamte (Kopfzahlen)	21	21	20	23	22	22	21	19	18
Beamte (VZK)	20,93	20,93	19,93	22,93	21,92	21,93	20,90	18,90	17,91
Tarif-Beschäftigte (Kopfzahlen)	57	61	60	63	62	59	55	60	60
Tarif-Beschäftigte (VZK)	56,03	60,03	58,81	61,71	60,82	57,64	53,93	59,03	59,03
Frauenanteil in %	23,08	21,95	22,50	23,26	23,81	23,46	25,00	22,78	21,79
Frauenanteil Beamte in %	23,81	23,81	25,00	21,74	22,73	22,73	23,81	26,32	22,22
Frauenanteil T-Beschäftigte in %	22,81	21,31	21,67	23,81	24,19	23,73	25,45	21,67	21,67
Teilzeitquote in %	5,13	4,88	7,50	8,14	7,14	7,14	7,89	6,33	6,41
davon Frauen in %	100,00	100,00	100,00	85,71	83,33	100,00	83,33	80,00	80,00
Durchschnittsalter in Jahren	43,36	43,33	43,38	43,38	43,48	43,86	43,93	43,71	44,68
- Beamte	46,38	47,38	47,25	47,61	48,00	49,00	49,29	49,21	49,61
- Tarif-Beschäftigte	42,24	41,93	42,08	41,84	41,87	41,95	41,89	41,97	43,20
- Frauen	43,77	44,77	45,22	44,40	45,40	45,42	45,37	45,33	45,47
- Männer	43,23	42,92	42,84	43,08	42,88	43,39	43,46	43,23	44,46

Entwicklung der Personalaufwendungen seit 2008

Personalaufwendungen für aktiv Beschäftigte in der Kernverwaltung	Ergebnis 2008	Ergebnis 2009	Ergebnis 2010	Ergebnis 2011	Ergebnis 2012	Ergebnis 2013	Ergebnis 2014	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016	Plan 2017
<b>Ergebnis</b>	<b>107.968.019</b>	<b>111.088.741</b>	<b>110.568.173</b>	<b>98.354.191</b>	<b>96.476.695</b>	<b>99.355.498</b>	<b>102.130.074</b>	<b>93.486.897</b>	<b>116.899.807</b>	<b>119.826.741</b>

zuzüglich:

Aufwendungen für Beihilfen und Rückstellungen	Ergebnis 2008	Ergebnis 2009	Ergebnis 2010	Ergebnis 2011	Ergebnis 2012	Ergebnis 2013	Ergebnis 2014	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016	Plan 2017
◦ Beihilfeaufwendungen	1.888.157	1.804.558	1.623.216	1.600.817	1.771.212	1.835.534	1.923.410	1.900.772	1.613.972	2.073.000
◦ Zuführung zur Beihilferückstellung	1.605.530	2.255.487	1.372.146	1.862.010	423.211	925.776	2.129.911	1.793.908	2.199.661	1.544.198
◦ Zuführung zur Pensionsrückstellung	10.587.078	14.872.976	9.048.108	12.278.337	2.152.027	6.246.206	15.768.525	12.323.797	14.951.114	10.119.255
◦ 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	1.747.180	827.873	135.514
◦ Zuführung zur Rückstellung für Urlaub/GLZ	2.013.082		71.209		1.001.652	558.951	1.052.128	208.038	63.168	0
◦ Zuführung zu sonstigen Rückstellungen	62.424	48.000	89.500	97.300	215.200	1.150.522			0	0
<b>Ergebnis</b>	<b>20.765.957</b>	<b>24.002.500</b>	<b>17.696.928</b>	<b>20.427.038</b>	<b>9.963.863</b>	<b>14.726.825</b>	<b>23.536.124</b>	<b>17.973.695</b>	<b>19.655.788</b>	<b>13.871.967</b>

<b>Gesamtergebnis</b>	<b>128.733.976</b>	<b>135.091.241</b>	<b>128.265.101</b>	<b>118.781.229</b>	<b>106.440.558</b>	<b>114.082.323</b>	<b>125.666.198</b>	<b>111.460.592</b>	<b>136.555.595</b>	<b>133.698.708</b>
-----------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

nachrichtlich:

weitere Personalaufwendungen	Ergebnis 2008	Ergebnis 2009	Ergebnis 2010	Ergebnis 2011	Ergebnis 2012	Ergebnis 2013	Ergebnis 2014	Ergebnis 2015	vorl. Ergebnis 2016	Plan 2017
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	2.391.591	1.217.380	1.293.339	1.158.332

<b>Personalaufwendungen gesamt lt. Jahresabschluss</b>	<b>131.131.143</b>	<b>137.433.851</b>	<b>130.770.325</b>	<b>121.074.484</b>	<b>108.685.318</b>	<b>116.287.257</b>	<b>128.057.789</b>	<b>112.677.972</b>	<b>137.848.934</b>	<b>134.857.040</b>
--	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------