



ÖFFENTLICHE BERICHTSVORLAGE

Amt/Eigenbetrieb:

11 Fachbereich Personal und Organisation

Beteiligt:

Betreff:

Darstellung der kurz- und mittelfristigen Personalfluktuationsanalyse bei der Stadtverwaltung Hagen (Fluktuationsanalyse) sowie der Maßnahmen zur Personalgewinnung und Personalbindung

Beratungsfolge:

04.06.2020 Haupt- und Finanzausschuss

Beschlussfassung:

Haupt- und Finanzausschuss

Beschlussvorschlag:

Die Darstellung der kurz- und mittelfristigen Personalfluktuationsanalyse bei der Stadtverwaltung Hagen (Fluktuationsanalyse) sowie der Maßnahmen zur Personalgewinnung und Personalbindung wird zur Kenntnis genommen.



Kurzfassung

Darstellung der kurz- und mittelfristigen Personalfluktuationsanalyse bei der Stadtverwaltung Hagen (Fluktuationsanalyse) sowie der Maßnahmen zur Personalgewinnung und Personalbindung.

Umfangreiche Informationen zur Entwicklung des Personalbestands und zur Arbeit des Fachbereichs Personal und Organisation (FB 11) enthält der Personal- und Organisationsbericht (Vorlage-Nr. 0344/2020).

Begründung

Der Haupt- und Finanzausschuss hat in seiner Sitzung am 28.11.2019 im Rahmen des Stellenplans für die Jahre 2020/2021 aufgrund eines Vorschlages der Fraktionen von CDU, Bündnis 90/Die Grünen, Hagen Aktiv und FDP mehrheitlich folgenden Beschluss gefasst:

Der Rat unterstützt das Vorgehen des Oberbürgermeisters, ...

- ... für alle Bereiche der Stadtverwaltung eine Fluktuationsanalyse getrennt nach Fachgebieten und Berufen für den Zeitraum bis einschließlich Ende 2024 zu erstellen, die bis zur Sitzung des Haupt- und Finanzausschusses im März 2020 vorzulegen ist.
- ...aufzuzeigen, ob und durch welche Maßnahmen auf diese Entwicklung seitens der Verwaltung reagiert wird.
- ...über die sich hieraus möglicherweise ergebenden Bedarfe an zusätzlichen Azubis wird unterjährig entschieden.

Die Verwaltung nimmt hierzu wie folgt Stellung:

Der Fachbereich Personal und Organisation (FB 11) wertet seit Jahren mit Hilfe der Personal- und Organisationsmanagementsysteme (SAP-HCM) die Fluktuationsdaten der Beschäftigten der Stadtverwaltung Hagen aus. Diese Fluktuationsanalyse umfasst alle planbaren Personalabgänge der künftigen Jahre und wird halbjährlich aktualisiert. Diese Daten sind Grundlage für die Personalbedarfsplanung und ständiges Thema in den regelmäßig stattfindenden Jour fixe zwischen dem FB 11 und den einzelnen Fachbereichen. Die ermittelten Vakanzen werden im Hinblick auf die Notwendigkeit einer internen bzw. externen Besetzung gewertet. Berücksichtigt wird dabei, soweit vorhersehbar und damit möglich, die sich verändernde Aufgabenlage auch unter dem Aspekt fortschreitender Digitalisierungsprozesse in den einzelnen Bereichen. Sofern eine Nachfolgebesetzung erforderlich ist, werden mit Blick auf den Wiederbesetzungszeitpunkt die notwendigen Maßnahmen eingeleitet.

Nach aktueller Auswertung der Fluktuationsdaten (Stand Januar 2020) werden in den Jahren 2020 bis 2024 insgesamt 302 Stammkräfte aus dem aktiven Dienst der Stadt Hagen ausscheiden. Die untenstehenden Tabellen weisen beispielhaft die Fluktuation nach Fachgebieten/Einsatzbereichen und Jahren (Tabelle 1) oder noch differenzierter nach Berufsgruppen und Jahren (Tabelle 2) aus.



Folgende Maßnahmen zur Personalgewinnung und Personalbindung wurden bereits in den vergangenen Jahren und werden von der Verwaltung in den Folgejahren ergriffen, um auf diese Entwicklung zu reagieren:

- **Erhöhung der Ausbildungs- und Ausbilderzahlen**

Die Zahl der Auszubildenden und Ausbilder*innen wurde und wird den gestiegenen Bedarfen angepasst. Insgesamt bildet die Stadt Hagen in über 20 verschiedenen Berufsgruppen aus. Aktuell (Stand 31.12.2019) sind 96 Auszubildende im Haus. Dazu kamen seit April noch 20 neue Brandmeisteranwärter. Die Auswahlverfahren für den Einstellungsjahrgang 2020 konnten in der 1. Märzwoche erfolgreich abgeschlossen werden. In diesem Jahr werden 55 Auszubildende in 14 Berufsgruppen neu eingestellt. Die Ausbildungszahlen nach Berufsgruppen für die Jahre 2017 bis 2020 sowie die Planwerte für 2021 können der Tabelle 3 entnommen werden. Die Planwerte für die folgenden Jahre werden nach Auswertung der aktuellsten Analysen und in Abstimmung mit den Fachbereichen ermittelt und liegen voraussichtlich im November dieses Jahres vor. Diese Planwerte gehen aufgrund einer üblichen Ausbildungsdauer von drei Jahren über den Betrachtungszeitraum (dieser Vorlage) bis 2024 hinaus. Für die Ausbildung der Nachwuchskräfte wird offensiv geworben und allein im vergangenen Jahr 14 neue Ausbilder*innen gewonnen und geschult werden.

- **Externe Einstellungen**

In Berufsgruppen, in denen die Verwaltung nicht selbst ausbildet und in Fällen, in denen kurzfristige unplanmäßige Bedarfe durch zusätzliche Aufgaben entstehen, die vom vorhandenen Personal nicht aufgefangen werden können, sind externe Einstellungen unumgänglich.

- **Umsetzung des Wissensmanagements**

Um zu verhindern, dass insbesondere bei der steigenden Fluktuation in den nächsten Jahren mit dem Ausscheiden von Mitarbeiter*innen auch Fachwissen verlorengeht, werden aktuell unterschiedliche Werkzeuge zur Wissensdokumentation erprobt, um passgenaue Lösungen entwickeln zu können. Parallel dazu wird aktuell an einem Leitfaden zur Selbsterfassung von Wissen gearbeitet, welcher in 2020 veröffentlicht wird. Der Leitfaden soll die Mitarbeiter*innen, als Wissensträger*innen der Stadt Hagen, dabei unterstützen ihr Wissen eigenständig und -initiativ mit selbst gewählten Instrumenten zu sichern. Neben der bereits erwähnten Erleichterung bei der Einarbeitung durch gezielte Wissenskonservierung und den Wissenstransfer, soll dieser Leitfaden auch eine Sensibilisierung für das Thema der Wissensbewahrung fördern, mit dem Ziel, eine verwaltungsweit lebende Wissenskultur zu etablieren.

- **Verstärkte Öffentlichkeitsarbeit**

Sowohl im Ausbildungsbereich als auch bei der Suche nach Fachkräften haben wir die Öffentlichkeitsarbeit verstärkt. Der Internetauftritt wurde überarbeitet, eine „Karriere-Seite“ eingerichtet, Stellenausschreibungen werden künftig nicht mehr nur



auf der Homepage, über Interamt und Fachzeitschriften, sondern auch über Social-Media-Portale veröffentlicht. Die Stadt Hagen ist präsent auf Ausbildungsmessen, Berufsschultagen, an Universitäten, Fachhochschulen und Studieninstituten und stellt sich als attraktive Arbeitgeberin vor. Online-Bewerbungen auf Ausbildungsstellen sind bereits möglich, auf übrige Stellen aktuell in Vorbereitung.

- **Vorzeitige Entfristungen**

Aufgrund der Haushaltslage oder befristeter Bedarfe konnte in den vergangenen Jahren in einigen Fällen nur befristet eingestellt werden. In vielen Fällen wurden bereits Arbeitsverträge vorzeitig entfristet und Mitarbeiter*innen, die sich im Haus bewährt haben, an anderen Stellen unbefristet eingestellt, um bestehende Personalbedarfe zu decken.

- **Qualifizierung von Mitarbeiter*innen sowie Fortführung und Ausweitung der Angebote in den Bereichen Personalentwicklung (PE) und Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)**

Um vorhandenes Personal ans Haus zu binden, qualifiziert die Stadt Hagen geeignete Mitarbeiter*innen z. B. für den allgemeinen Verwaltungsdienst, ermöglicht Aufstiege vom mittleren zum gehobenen Dienst sowie vom gehobenen zum höheren Dienst. Die vielfältigen PE und BGM-Angebote, die bundesweit Beachtung finden, werden ständig aktualisiert und um neue Formate erweitert.

Insgesamt wird mit den o. g. Maßnahmen angemessen auf die künftige Fluktuation der Stammkräfte reagiert.

Die Verwaltung ist gerne bereit z. B. in einer künftigen Sitzung der Kommission für Beteiligungen und Personal oder in einem gesonderten „Workshop“ nochmal im Detail die Analyse der Fluktuationsdaten und die daraus resultierenden Maßnahmen zu Personalbedarfsplanung vorzustellen. Hier können dann auch spezielle Themenfelder einzeln dargestellt und auf Schwerpunkte besonders eingegangen werden.



Tabelle 1: Fluktuation nach Fachgebieten / Einsatzbereichen und Jahren

Einsatzbereich	2020	2021	2022	2023	2024	Gesamtergebnis
allg. Verw.	6	7	7	28	26	74
Service	4	12	12	19	21	68
Bildung	1	3	3	10	11	28
Feuerwehr	4	6	5	6	6	27
Erziehung	2	1	6	10	2	21
Sozialbereich	2	2	3	5	5	17
Bauwesen, Planung, Vermessung	3	3	5	2	3	16
Recht und Ordnung	2	5	1	1	3	12
Gesundheit u. Verbraucherschutz	4	1	1	3	2	11
Rettungsdienst		2	4	3	1	10
Technik/Instandhaltung	1	1		3		5
Kultur	2		2	1		5
Umweltbereich	1	2		1		4
IT-Dienstleistung			1	1	1	3
Finanzwesen					1	1
Gesamtergebnis	32	45	50	93	82	302



Tabelle 2: Fluktuation nach Berufsgruppen und Jahren

Berufsgruppe	2020	2021	2022	2023	2024	Gesamtergebnis
Service einfache Laufbahn	4	9	9	15	12	49
Allg. Verw. gehobene Laufbahn	2	3	4	16	12	37
Allg. Verw. mittlere Laufbahn	3	4	1	9	10	27
Service mittlere Laufbahn		3	3	4	9	19
Bildung gehobene Laufbahn	1	2	1	7	7	18
Soziales gehobene Laufbahn	2	2	3	5	5	17
Feuerwehr mittlere Laufbahn	2	3	3	3	5	16
Feuerwehr gehobene Laufbahn	2	3	2	3	1	11
Bauwesen gehobene Laufbahn	3	2	3	1	2	11
Rettungsdienst mittlere Laufbahn		2	4	3	1	10
Allg. Verw. höhere Laufbahn	1		2	2	4	9
Erziehung mittlere Laufbahn	2		2	2	2	8
Gesundh. Verbraucher mittlere Laufbahn	3	1	1	1	1	7
Erziehung gehobene Laufbahn			3	4		7
Recht und Ordnung mittlere Laufbahn	1	2		1	3	7
Erziehung einfache Laufbahn		1	1	4		6
Bildung höhere Laufbahn		1	1	2	1	5
Bildung mittlere Laufbahn			1	1	3	5
Gesundh. Verbraucher höhere Laufbahn	1			2	1	4
Bauwesen mittlere Laufbahn			2		1	3
Technik mittlere Laufbahn	1	1		1		3
Umwelt höhere Laufbahn	1	2				3
Kultur einfache Laufbahn			1	1		2
IT gehobene Laufbahn				1	1	2
Recht und Ordnung höhere Laufbahn		2				2
Recht und Ordnung einfache Laufbahn	1	1				2
Kultur gehobene Laufbahn	2					2
Bauwesen höhere Laufbahn		1		1		2
Technik höhere Laufbahn				1		1
Kultur höhere Laufbahn			1			1
IT mittlere Laufbahn			1			1
Allg. Verw. einfache Laufbahn				1		1
Technik gehobene Laufbahn				1		1
Umwelt gehobene Laufbahn				1		1
Recht und Ordnung gehobene Laufbahn			1			1
Finanzwesen mittlere Laufbahn					1	1
Gesamtergebnis	32	45	50	93	82	302



Tabelle 3: Ausbildungszahlen nach Berufen und Einstellungsjahren

Ausbildungsberuf	2017	2018	2019	2020	2021
Bachelor of Laws – Allgemeine Verwaltung	3	5	4	4	4
Bachelor of Arts – Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre	4	4	4	4	4
Bachelor of Arts – Verwaltungsinformatiker/-in	0	0	0	1	1
Aufstiegsbeamter/-in gD	2	0	0	0	0
Verwaltungsfachangestellte/-r	8	10	8	8	8
Umschulung zum/zur Verwaltungsfachangestellte/-n	4	0	0	0	0
Brandoberinspektor-Anwärter/-in	0	1	2	1	1
Brandmeister-Anwärter/-in	8	13	16	20	20
Bauoberinspektor-Anwärter/-in	0	1	0	0	1
Vermessungsoberinspektor-Anwärter/-in	1	0	0	1	1
Vermessungstechniker/-in	2	0	2	2	2
Volontär/-in Pressestelle	1	1	1	0	1
Volontär/-in Fachbereich Kultur	0	0	1	1	1
Hygienekontrolleur/-in (53)	1	0	0	0	0
Fachang. f. Medien- und Informationsdienste (Bib.)	0	1	0	1	0
Fachang. f. Medien- und Informationsdienste (Archiv)	0	0	0	1	0
Bauzeichner/-in	0	0	0	0	0
Fachinformatiker/-in Systemintegration	1	1	1	1	1
Fachinformatiker/-in Anwendungsentwicklung	1	1	1	1	1
Anlagenmechaniker/-in (65)	0	0	0	0	0
Elektroniker/-in (65)	0	0	1	0	0
Duales Studium Soziale Arbeit	0	0	3	3	3
Staatl. Anerkannte/-r Erzieher/-in	3	5	4	6	6
KFZ-Mechatroniker/-in (37)	1	0	1	0	1
Tierpfleger/-in	0	0	1	0	0
Umweltüberinspektor/-in	0	0	0	0	2
Gesamt	40	43	50	55	58

Inklusion von Menschen mit Behinderung

Belange von Menschen mit Behinderung

☒ sind nicht betroffen

Finanzielle Auswirkungen

☒ Es entstehen keine finanziellen und personellen Auswirkungen

gez. Erik O Schulz
Oberbürgermeister



Verfügung / Unterschriften

Veröffentlichung

Ja

Nein, gesperrt bis einschließlich _____

Oberbürgermeister

Gesehen:

Erster Beigeordneter
und Stadtkämmerer

Stadtsyndikus

Beigeordnete/r

Amt/Eigenbetrieb:
FB 11

Die Betriebsleitung
Gegenzeichen:

Beschlussausfertigungen sind zu übersenden an:

Amt/Eigenbetrieb:

FB 11

Anzahl:

1 x
