



► Nr. VO/2018/06688
öffentlich

Lübeck, 01.11.2018

Bericht

Verantwortliche Bereiche:
1.110 - Personal- und Organisationservice

Bearbeitung: Kristin Löwner (E-Mail: kristin.loewner@luebeck.de Telefon: 122-1175)

Personalbericht 2018

Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
12.11.2018	Senat	Nichtöffentlich	zur Kenntnisnahme
27.11.2018	Hauptausschuss	Öffentlich	zur Kenntnisnahme
29.11.2018	Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck	Öffentlich	zur Kenntnisnahme

Anlass:

Personalbericht nach § 45c Gemeindeordnung S-H

Verfahren:

Beteiligte Bereiche/Projektgruppen:
Ergebnis:

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen
gem. § 47 f GO ist erfolgt: Ja
 Nein

Begründung:

Die Maßnahme ist: neu
 freiwillig
 vorgeschrieben durch:

Finanzielle Auswirkungen: Nein
 Ja (Anlage 1)

Bericht:

Personalbericht 2018

Anlagen :

Anlage 1: Personalbericht 2018

Anlage 2: Stellungnahme des Frauenbüros

Bürgermeister Jan Lindenau



Personalbericht 2018



IMPRESSUM

Herausgeber: Hansestadt Lübeck
Der Bürgermeister
Personal- und Organisationservice
Fischstraße 2-6
23552 Lübeck

E-Mail: personal-und-organisationservice@luebeck.de

Druck: Druckerei KRAGE – Thomas Krage e.K.



Liebe Leserin, lieber Leser,

seit mehr als 10 Jahren erscheint der Personalbericht mit einer großen Vielfalt an interessanten Informationen. Sie finden umfangreiche Daten über die Personalstruktur der Hansestadt Lübeck – z. B., dass wir durchschnittlich 48 Jahre alt sind und dass wir mit 3,4 % vergleichsweise nur wenige Beschäftigte befristet einstellen. Sie finden auch Beschreibungen zum Sachstand verschiedener Themen, die zurzeit in Arbeit sind – z. B. über die Aktivitäten des betrieblichen Gesundheitsmanagements, die Schwerpunkte der internen Fortbildung und die Entwicklung der Ausbildung.

Im Berichtszeitraum 2016/2017 hat die Verwaltung die demografische Entwicklung analysiert und verstärkt Antworten auf die demografische Entwicklung gesucht. Der Personalbericht greift die damit verbundenen Fragen statistisch auf und nimmt auch bereits Bezug auf die inzwischen in Kraft gesetzte Neufassung der „Personalpolitischen Eckpunkte der Hansestadt Lübeck“. Die enthaltenen 40 Maßnahmen sollen dazu beitragen, die künftige Leistungsfähigkeit der Verwaltung vor dem Hintergrund des demografischen Wandels sicherzustellen. Dies betrifft insbesondere die Personalgewinnung, die Personalbindung sowie die Erhaltung und Förderung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Kolleginnen und Kollegen.

Nach aktuellen Erkenntnissen wird in den bevorstehenden 15 Jahren etwa die Hälfte der Beschäftigten der Hansestadt Lübeck aus Altersgründen ausscheiden. Zur Sicherung der Leistungsqualität von Verwaltung für die Bürgerinnen und Bürger sind insofern verschiedene Anforderungen zu berücksichtigen - einerseits ein weiterhin ressourcenschonendes Vorgehen, um die Haushaltskonsolidierung nicht aus den Augen zu verlieren und andererseits ein weitreichender – insbesondere auch digitaler – Veränderungsprozess, der ohne Investitionen in Technik, Personal und Organisationsentwicklung nicht zu bewerkstelligen sein wird. Wesentlicher Punkt wird dabei sein, die Attraktivität als Arbeitgeber/Dienststelle für gut qualifizierte und leistungsfähige MitarbeiterInnen zu erhöhen.

Vielen Dank an die Kolleginnen und Kollegen im Personal- und Organisationservice, die sich erneut der zeitaufwändigen Datenerhebung und Datenanalyse für den vorliegenden Bericht gewidmet haben. Die statistischen Auswertungen ergeben in Kombination mit der Beschreibung der personalwirtschaftlichen und personalpolitischen Aktivitäten ein hohes Maß an Transparenz über die personelle Lage der Stadt und bilden damit eine hervorragende Grundlage für die weitere Steuerung der vorhandenen Personalthemen.

Jan Lindenau
Bürgermeister

Inhaltsverzeichnis

	VORWORT	1
Statistischer Teil	<u>1</u> ÜBERBLICK HANSESTADT LÜBECK	<u>2</u>
	1.1 GESAMTER PERSONALBESTAND	2
	1.2 KERNVERWALTUNG	4
	<u>2</u> PERSONALBESTAND UND -STRUKTUR IN DER KERNVERWALTUNG	<u>6</u>
	2.1 LAUFBAHN- UND STATUSGRUPPEN	6
	2.2 TEILZEITBESCHÄFTIGUNG	8
	2.3 ALTERSTEILZEIT	10
	2.4 BEURLAUBUNG	11
	2.5 ALTERSSTRUKTUR	12
	2.6 FLUKTUATION	14
2.7 SCHWERBEHINDERUNG	16	
2.8 MITARBEITERINNEN MIT MIGRATIONSHINTERGRUND	17	
2.9 KRANKHEITSBEDINGTE FEHLZEITEN	18	
2.10 PERSONAL IM JOBCENTER LÜBECK	20	
Schwerpunkt	<u>3</u> DEMOGRAFISCHE ENTWICKLUNG	<u>22</u>
	3.1 ALTERSAUSTRITTE NACH VERSCHIEDENEN GESICHTSPUNKTEN	22
	3.2 AG DEMOGRAFIE	25
Personalthemen	<u>4</u> PERSONALSTEUERUNG UND PERSONALENTWICKLUNG	<u>26</u>
	4.1 FÜHRUNGSKRÄFTE UND NACHWUCHS FÜR FÜHRUNGSPPOSITIONEN	27
	4.2 AUSBILDUNG BEI DER HANSESTADT LÜBECK	29
	4.3 BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT	32
	4.4 BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT	34
	4.5 FAMILIENFREUNDLICHE PERSONALPOLITIK -TELEARBEIT-	36
	4.6 MITARBEITERINNENGESPRÄCHE	37
	4.7 LEISTUNGSORIENTIERTE BEZAHLUNG	39
	4.8 ENTWICKLUNG DER TECHNIKUNTERSTÜTZUNG	40
	4.9 QUALIFIZIERUNG DURCH INNERSTÄDTISCHE FORTBILDUNG	41
4.10 STELLENBESETZUNGEN	43	
	<u>ANHANG</u>	<u>45</u>

Vorwort

Die rapide voranschreitende demografische Entwicklung in der Bevölkerung spiegelt sich auch in der Personalstruktur der Lübecker Stadtverwaltung wider. Das Durchschnittsalter beträgt rund 48 Jahre und die zunehmenden Altersabgänge sind inzwischen stark spürbar. Die Auswirkungen dieser Entwicklungen zeigen sich insbesondere darin, dass Aktivitäten zur Gewinnung neuer MitarbeiterInnen und zur Bindung des Personals von immer größerer Wichtigkeit für die Arbeitgeberin Hansestadt Lübeck sind.

Im Rahmen der vorhandenen Personalressourcen hat die Stadt bereits auf diese Entwicklung reagiert, u. a. mit erweiterten Maßnahmen zur Personalakquise, mit der verstärkten Eröffnung von beruflichen Perspektiven für die MitarbeiterInnen durch gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen, der Aktualisierung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements und weiteren Maßnahmen zur Gesundheitsförderung.

Diese in den vergangenen Jahren eingeschlagene Richtung ist erforderlich, um den aktuellen Herausforderungen zu begegnen. Es zeichnet sich aber auch ab, dass gezielte Aktivitäten zur Gestaltung der demografischen Entwicklung weiterhin und noch verstärkt auf die Tagesordnung zu setzen sind.

Seit 2004 veröffentlicht die Hansestadt Lübeck aktuelle Informationen zum Personalbestand und zur Personalentwicklung im Personalbericht, der jährlich oder jedes zweite Jahr erscheint. Der Personalbericht 2018 fokussiert auf den neuen Datenbestand aus den Jahren 2016 und 2017.

Die statistischen Angaben im ersten Teil des Berichtes zum Personalbestand wurden einheitlich zum Stichtag 31.12.2017 erhoben. Soweit möglich und erkenntnisrelevant, werden neben dem Status quo jeweils auch Entwicklungsverläufe über mehrere Jahre dargestellt.

Umso wichtiger war und ist es, dass die Daten, die für die Analyse, Weiterentwicklung und Steuerung der personalpolitischen Fragestellungen erforderlich sind, im laufenden Verwaltungshandeln zur Verfügung stehen. Der vorliegende Personalbericht 2018 hält den aktuellen Stand stichtagsbezogen vor.

Die Struktur früherer Berichte wurde beibehalten. Am Anfang dokumentiert der statistische Teil Daten, Zahlen und Fakten zur Entwicklung des Personalbestandes, zur Personalstruktur und zu gezielten Fragestellungen wie Teilzeit, Fehlzeiten, Fluktuation und Altersstruktur. Im zweiten Teil des Berichts werden aktuelle Informationen zu den Entwicklungsthemen der Personalarbeit gegeben, und die durchgeführten Maßnahmen werden vorgestellt.

Bis auf die gesamtstädtischen Übersichten am Anfang des Berichts, in denen auch die städtischen Eigenbetriebe/Sondervermögen einbezogen werden, beziehen sich alle weiteren Angaben auf die Kernverwaltung der Hansestadt Lübeck.

Detaillierte Tabellen befinden sich ergänzend im Anhang.

LESEHINWEIS

Im vorliegenden Bericht werden als „Beschäftigte“ alle Gruppen von MitarbeiterInnen unabhängig von Funktion und Statusgruppe gefasst. Anders als in der speziellen Tarifsprache des TVöDs sind die BeamtInnen hier in die „Beschäftigten“ einbezogen. Bei einigen Themen werden zur besseren Veranschaulichung auch noch Differenzierungen nach der früheren tariflichen Unterscheidung in „Angestellte“ und „ArbeiterInnen“ vorgenommen.

1 Überblick Hansestadt Lübeck

1.1 Gesamter Personalbestand

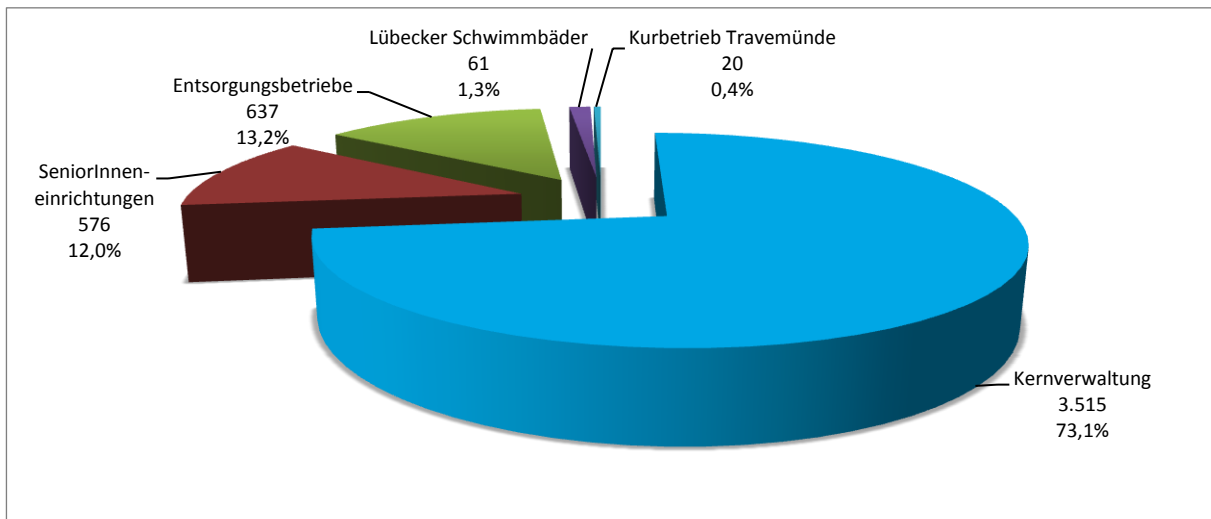
Mit 4.809 Beschäftigten ist die Hansestadt Lübeck einer der größten Arbeitgeber der Region. Neben den Beschäftigten der Kernverwaltung umfasst der gesamte Personalbestand auch die Beschäftigten der Entsorgungsbetriebe, der SeniorInnen-einrichtungen, der Lübecker Schwimmbäder und des Kurbetriebs Travemünde.

Die Hansestadt Lübeck bietet mit flexiblen Arbeitszeiten, Teilzeitmöglichkeiten und Telearbeit gute Chancen für die Vereinbarung von Familie und Beruf. Sie ist zudem Ausbildungsbetrieb für ein ganzes Spektrum an Ausbildungsberufen.

KERNVERWALTUNG UND EIGENBETRIEBE

In den Jahren 2016 und 2017 haben keine grundsätzlichen personalrelevanten Verschiebungen zwischen Kernverwaltung und Eigenbetrieben stattgefunden. Der Anteil der Kernverwaltung am Gesamtpersonalbestand ist um einen Prozentpunkt leicht angestiegen.

Abbildung 1 - Gesamt der Beschäftigungsverhältnisse der Hansestadt Lübeck (Gesamt: 4.809)



GESAMTBESTAND ANGESTIEGEN

Gegenüber dem Jahr 2015 (letzter Berichtszeitraum) hat sich der Personalbestand im Jahr 2016 um 49 Beschäftigte vergrößert. Im Jahr 2017 hat sich der Personalbestand um weitere 97 Beschäftigte erhöht. Der Anstieg um insgesamt 146 Beschäftigungsverhältnisse entspricht einem Zuwachs von ca. 3 %.

Vorwiegend erfolgte der Anstieg in der Kernverwaltung (+151). Ein weiterer nennenswerter Anstieg erfolgte bei den Entsorgungsbetrieben (+12). Einen Rückgang gab es hingegen bei den SeniorInnen-einrichtungen (-7) und bei den Lübecker Schwimmbädern (-11).

BEZUGSGRÖßEN

Zur besseren Übersicht und um jahresübergreifende Entwicklungen zu erkennen, wird die Beschäftigtenstruktur, wie in den bisherigen Personalberichten, nach drei Bezugsgrößen gegliedert: Stammpersonal, budgetrelevantes Personal und gesamt der Beschäftigungsverhältnisse.

STAMMPERSONAL

Alle befristeten und unbefristeten Beschäftigungsverhältnisse mit Bezahlung.

BUDGETRELEVANTER PERSONALBESTAND

Stammpersonal plus Auszubildende und AnwärterInnen sowie sonstige budgetrelevante Beschäftigte wie geringfügig Beschäftigte, PraktikantInnen oder langzeiterkrankte BeamtInnen.

GESAMT DER BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISS

Summe aller Beschäftigungsverhältnisse, d. h. budgetrelevantes Personal plus Beurlaubte und sonstige Beschäftigte ohne Bezahlung.

ANMERKUNG

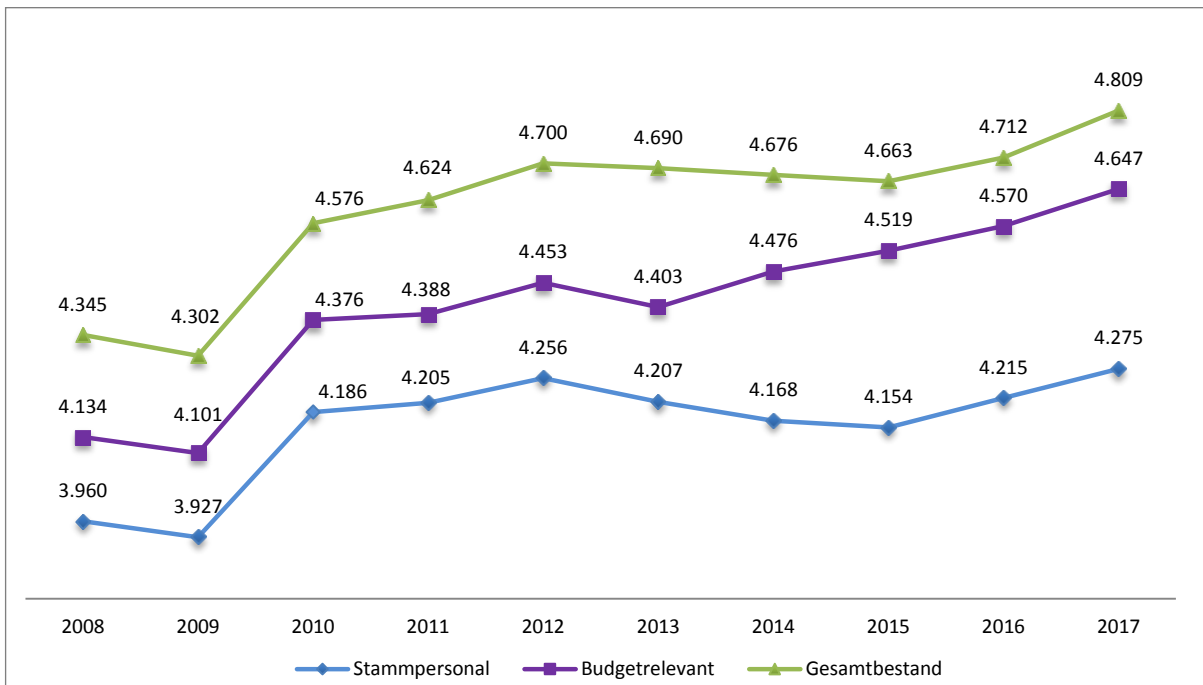
Durch die Umstellung auf dPersonalmanagement (vorher KoPers) wurden die Erhebungskriterien vereinzelter Datenbestände bereinigt. So werden die langzeiterkrankten BeamtInnen seit 2014 nicht mehr wie früher im Stammpersonal mitgezählt, sondern dem budgetrelevanten Personal zugeordnet.

Dies kann in der Darstellung – wie hier in Abbildung 2 - dazu führen, dass die Entwicklung der Zahlen zwischen 2013 und 2014 nicht ganz konsistent abgebildet werden kann. Durch die veränderte Sortierung entsteht der Eindruck, Stammpersonal und budgetrelevantes Personal würden sich entgegengesetzt entwickeln.

Für die Beurteilung der Gesamtheit kann die Abweichung als unerheblich eingestuft werden.

Die gleiche Aussage gilt auch für alle weiteren Darstellungen im vorliegenden Bericht, die die Entwicklung des Stammpersonals sowie des budgetrelevanten Personals zwischen 2013 und 2014 betreffen.

Abbildung 2 - Entwicklung des Personalbestandes der Hansestadt Lübeck (2008-2017)



LESEHINWEIS

Die tabellarische Darstellung des gesamtstädtischen Personalbestandes ist im Anhang, Tabelle 1, enthalten. Sofern keine anderen Angaben gemacht werden, beziehen sich alle Personalbestandsdaten dieses Berichts auf den Stichtag 31.12.2017.

1.2 Kernverwaltung

In diesem Abschnitt erfolgt eine nähere Betrachtung der Kernverwaltung. In dieser detaillierten Ansicht wird der Personalbestand bis auf Fachbereichsebene dargestellt.

Unter Einbeziehung aller Beschäftigtengruppen - auch Auszubildende und Beurlaubte - besteht die Kernverwaltung der Hansestadt Lübeck derzeit aus 3.515 MitarbeiterInnen.

Zur Kernverwaltung zählen auch 103 städtische MitarbeiterInnen (davon 96 im Stammpersonal), die zum Stichtag im Jobcenter eingesetzt waren.

Abbildung 3 - Beschäftigungsverhältnisse in der Kernverwaltung (Gesamt: 3.515)

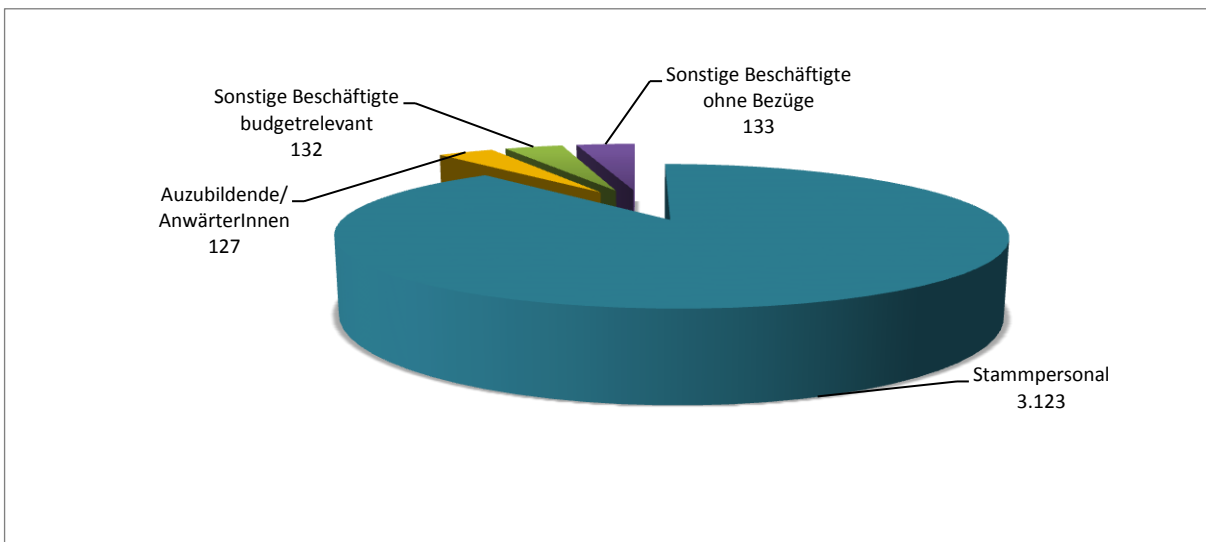


Abbildung 4 - Entwicklung des Gesamtpersonalbestandes in der Kernverwaltung (2008-2017)

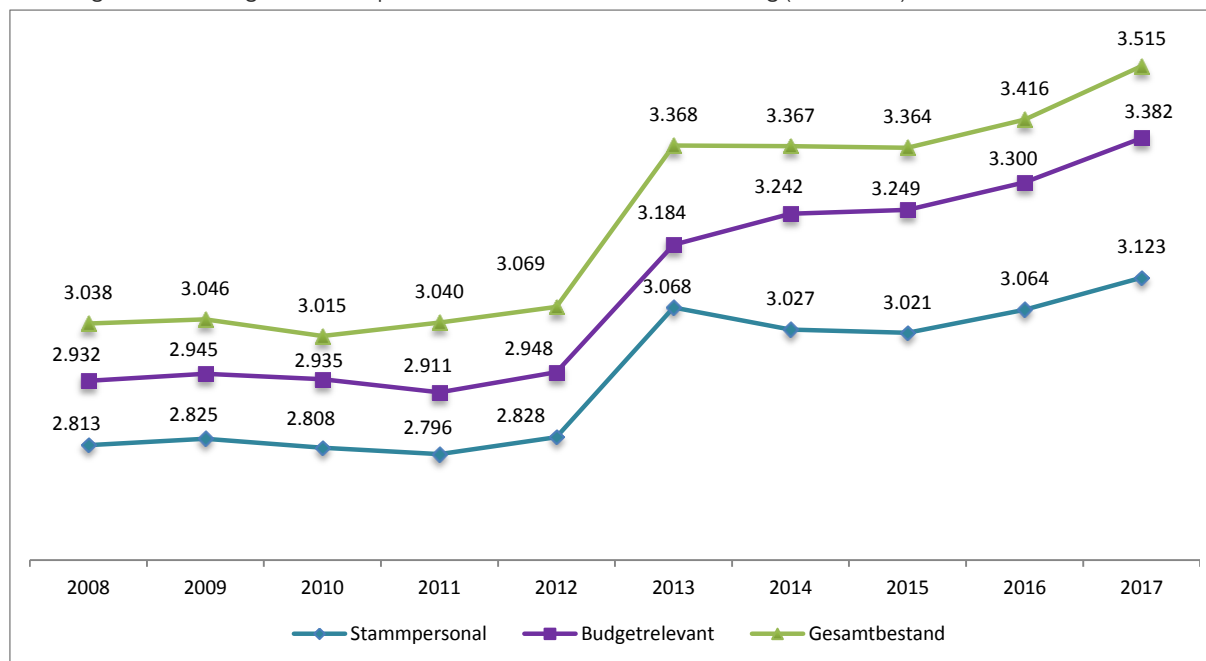
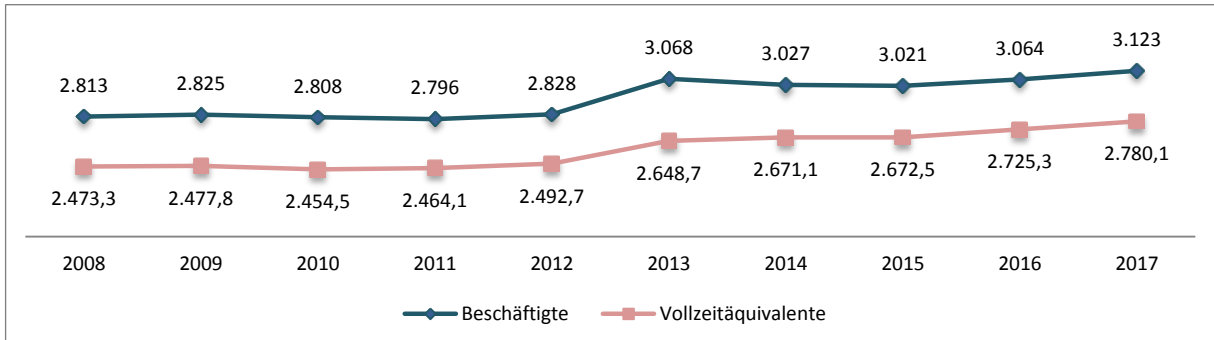


Abbildung 5 - Entwicklung des Stammpersonals in Anzahl und Vollzeitäquivalent (2008-2017)



STAMMPERSONAL – ENTWICKLUNG ÜBER 10 JAHRE

Die Betrachtung der letzten 10 Jahre zeigt bis zum Jahr 2015 eine gewisse Konstanz im Bestand des Stammpersonals. Der starke Anstieg im Jahr 2013 ist auf die Wiedereingliederung der Gebäudereinigung zurückzuführen. Ab 2016 zeigt sich jedoch ein leichter Aufwärtstrend. Seit 2015 (letzter Berichtszeitraum) ist die Personalkapazität insgesamt um 107,6 Vollzeitäquivalente angestiegen. Zum 31.12.2017 umfasste das gesamte Stammpersonal 3.123 Beschäftigte. (Siehe zu Abbildung 4 und Anmerkung auf Seite 3).

Die Verteilung der Beschäftigten auf die Fachbereiche kann der Tabelle 3, die Entwicklung des Personalbestands je Fachbereich der Tabelle 4 im Anhang entnommen werden.

Abbildung 6 - Entwicklung der unbefristeten Beschäftigten (2008-2017)

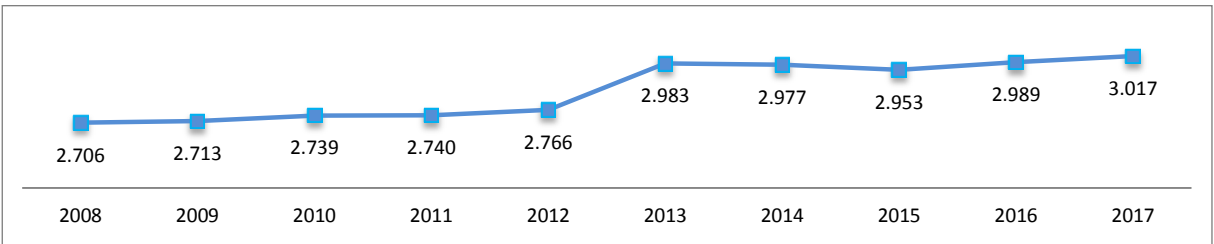
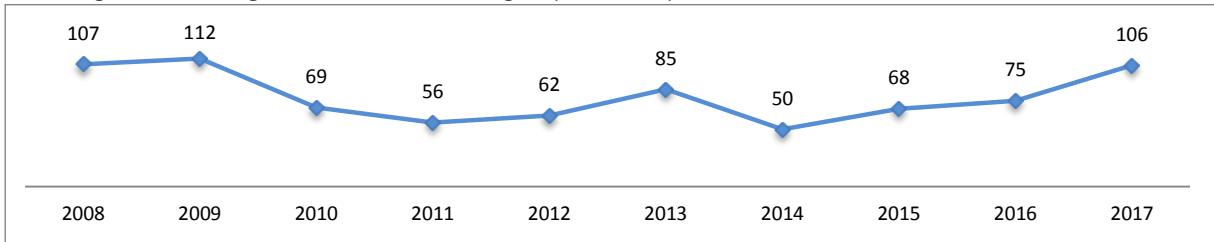


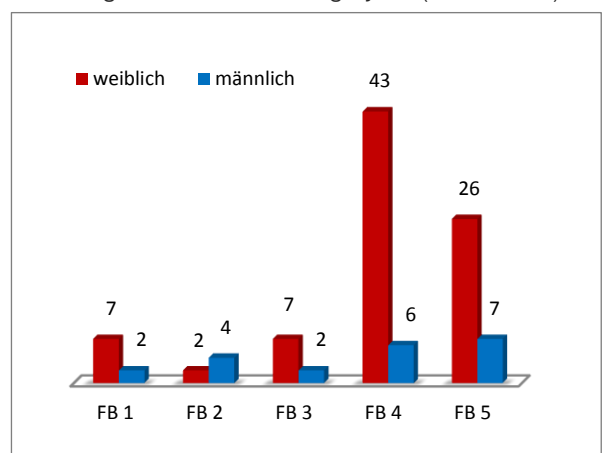
Abbildung 7 - Entwicklung der befristeten Beschäftigten (2008-2017)



**BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISS
GESTIEGEN**

Der Anteil der befristet Beschäftigten liegt mit insgesamt 3,4 % (106 Personen) nach wie vor relativ niedrig. Mit einigen Schwankungen in der Vergangenheit sind die befristeten Beschäftigungsverhältnisse seit 2014 allerdings laufend angestiegen. Der Frauenanteil beträgt 80 %. Diese Entwicklung lässt sich insbesondere zurückführen auf vermehrte befristete Neueinstellungen im Sozial- und Erziehungsbereich und im Reinigungsdienst. Rund 30 % der 2017 neu Eingestellten haben einen Zeitvertrag.

Abbildung 8 - Befristet Beschäftigte je FB (Gesamt: 106)



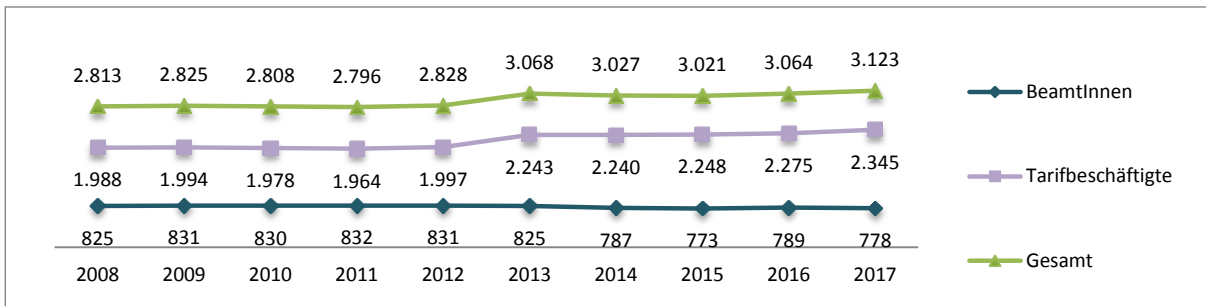
2 Personalbestand und -struktur in der Kernverwaltung

2.1 Laufbahn- und Statusgruppen

Das schleswig-holsteinische Beamtenrecht unterscheidet zwei Laufbahngruppen mit je zwei Einstiegsämtern. Im Bericht wird sprachlich allerdings zur besseren Vergleichbarkeit und Kategorisierung weiterhin und für beide Statusgruppen nach dem einfachen, mittleren, gehobenen und höheren Dienst unterschieden.

	Laufbahngruppe	Einstiegsamt
Einfacher D.	1	1
Mittlerer D.	1	2
Gehobener D.	2	1
Höherer D.	2	2

Abbildung 9 - Entwicklung der Statusgruppen im Stammpersonal (2008-2017)



STATUSGRUPPEN KONSTANT

Die Zusammensetzung der Statusgruppen ist relativ konstant. Die Zahl der Tarifbeschäftigten ist seit 2016 etwas angestiegen und bildet weiterhin mit 75,1 % den größten Teil der Beschäftigten. Der Anstieg 2013 im Tarifbereich ist auf die Rückführung der Gebäudereinigung in die Kernverwaltung zurückzuführen. Die leichte Abnahme der BeamtInnen seit 2014 erklärt sich dadurch, dass die langzeiterkrankten Beamten nicht mehr im Stammpersonal geführt werden. (S. auch Anmerkung S. 3). Die Verteilung der Statusgruppen ist weitgehend identisch geblieben. 70 % der Tarifbeschäftigten sind den FB 4 und 5 zugeordnet, in denen überwiegend soziale, pädagogische und gewerbliche Berufe vertreten sind. Der hohe Anteil der BeamtInnen in den Fachbereichen 1 bis 3 lässt sich durch ihre stärkere Ausrichtung auf klassische Verwaltungsaufgaben erklären. Im FB 3 ist durch die Zuordnung der Feuerwehr der Beamtenanteil am höchsten.

Abbildung 10 - Statusgruppen je FB im Stammpersonal

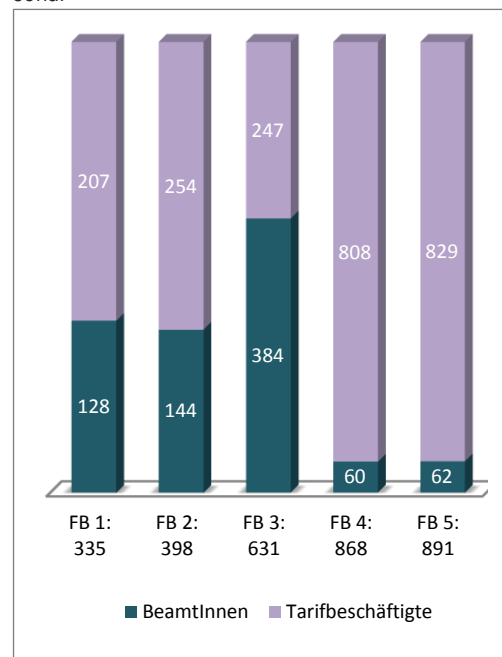
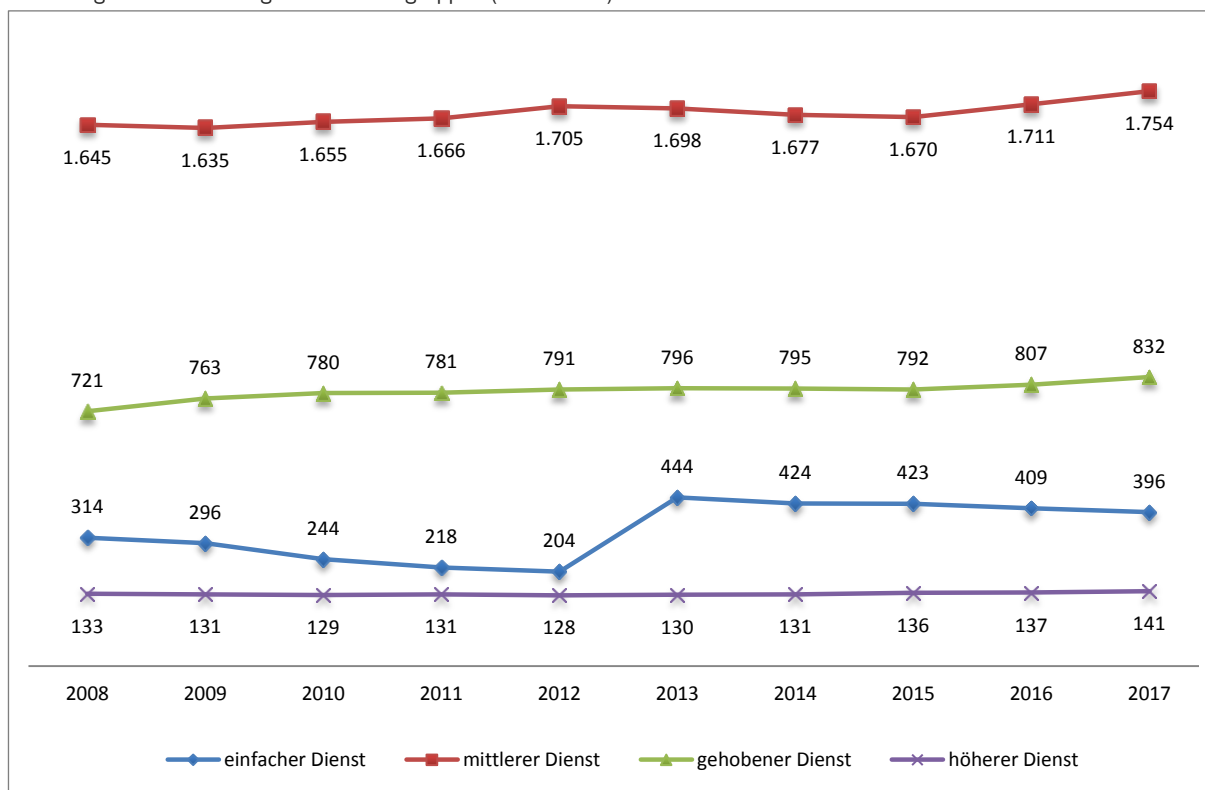


Abbildung 11 - Entwicklung der Laufbahngruppen (2008-2017)



LEICHTE ANSTIEGE IM MITTLEREN, GEHOBENEN UND HÖHEREN DIENST

Die Zusammensetzung des Personals entsprechend der Laufbahngruppen ist in seiner Grundstruktur unverändert. Seit 2015 erkennt man im Stammpersonal im mittleren und gehobenen Dienst einen leichten Anstieg um jeweils rund 5 %. Vorwiegend ist der Anstieg in den Verwaltungsberufen und im sozialen und pädagogischen Bereich zu verzeichnen. Bei den sozialen und pädagogischen Berufen sind im m.D. sowie g.D. hauptsächlich die städtischen Kindertageseinrichtungen betroffen, im Verwaltungsbereich im m.D. die Stadtbibliothek. Im g.D. sticht hier kein einzelner Bereich heraus.

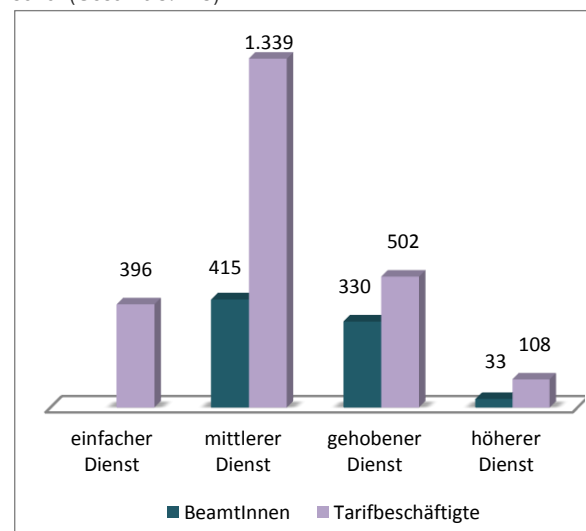
RÜCKGANG IM EINFACHEN DIENST

Nach der Rückeingliederung der Gebäudereinigung mit gut 250 RaumpflegerInnen im Jahr 2013 hat sich die Anzahl der MitarbeiterInnen in einfachen Tätigkeiten mehr als verdoppelt. Seitdem sind jährlich kleinere Rückgänge im einfachen Dienst zu verzeichnen. In 2017 ist die Anzahl der MitarbeiterInnen erstmals seit Wiedereingliederung der Gebäudereinigung unter 400 Personen gesunken.

GROSSTEIL DER ARBEITSPLÄTZE IM MITTLEREN DIENST

1.754 Arbeitsplätze der Kernverwaltung (ca. 56 %) sind dem mittleren Dienst zugeordnet. Damit nimmt diese Beschäftigtengruppe den weitaus größten Umfang in der Belegschaft ein, gefolgt vom gehobenen Dienst mit 832 Arbeitsplätzen (26 %), dem einfachen Dienst mit 396 Arbeitsplätzen (13 %) und dem höheren Dienst mit 141 Arbeitsplätzen (5 %).

Abbildung 12 - Status- und Laufbahngruppen im Stammpersonal (Gesamt 3.123)

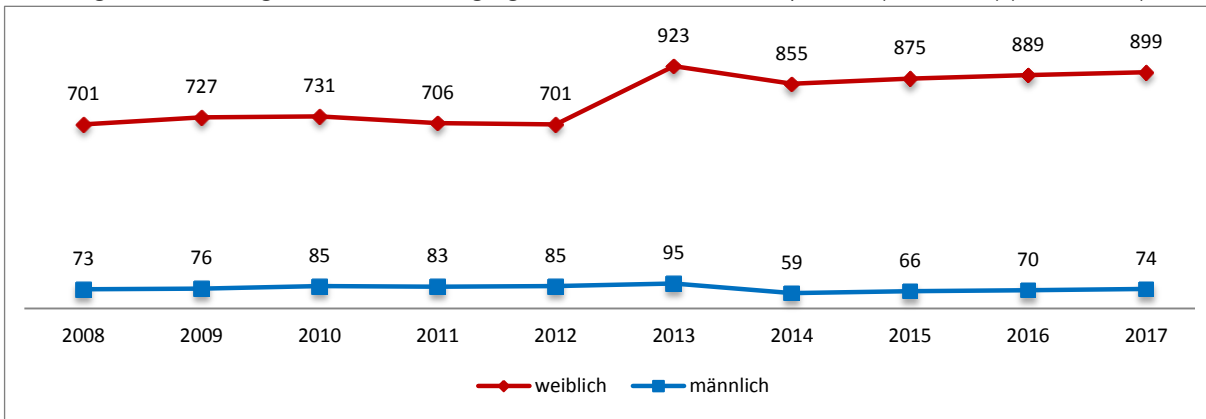


2.2 Teilzeit- beschäftigung

Teilzeitbeschäftigung ist neben flexiblen Arbeitszeiten und Telearbeit eines der wesentlichen Instrumente für eine familienfreundliche Ausrichtung der Erwerbsarbeit. Die stark geschlechtsspezifisch ausgeprägte Nutzung von Teilzeitbeschäftigung ist unverändert.

Der Stundenumfang kann individuell sehr unterschiedlich vereinbart werden. Dabei wird eine zunehmende Tendenz zu höherer Stundenzahl sichtbar, sei es, weil die Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Beruf sich verbessert haben oder ökonomische Gründe einen stärkeren beruflichen Einsatz erfordern.

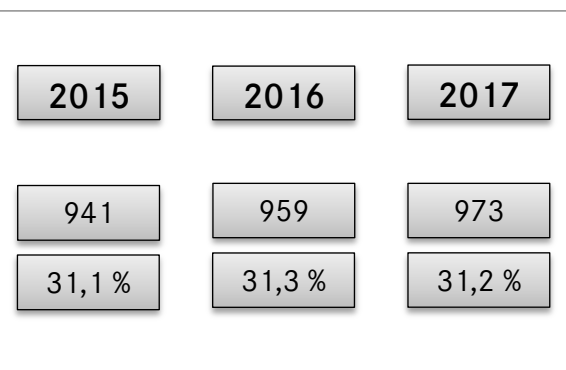
Abbildung 13 - Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht im Stammpersonal (2008-2017) (Gesamt: 973)



TEILZEITQUOTE GLEICHBLEIBEND

Die Darstellung zeigt auf, dass die Teilzeitquote mit einigen Schwankungen über die Jahre hinweg stabil ist.

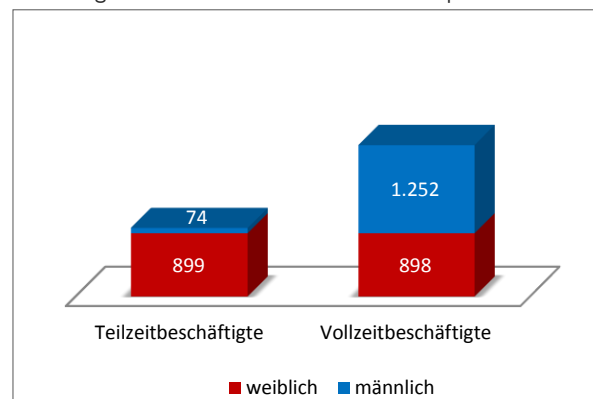
Auch wenn die Anzahl der MitarbeiterInnen in Teilzeit von 2015 bis 2017 sich um 32 Beschäftigte erhöht hat, ist prozentual nur ein marginaler Anstieg zu erkennen.



VOLLZEIT UND TEILZEIT UNTERSCHIEDLICH VERTEILT

Von 2.150 Vollzeitarbeitsplätzen waren Ende 2017 rund 58 % von männlichen Beschäftigten besetzt. Wiederum handelt es sich bei den 973 Teilzeitarbeitsplätzen zu etwa 92 % um Frauenarbeitsplätze (VZÄ: w 597,5; m 47,5). Anzumerken ist, dass die Vollzeitbeschäftigung von Frauen seit 2015 stärker zugenommen hat (+ 50), als die Teilzeitbeschäftigung von Männern (+ 8).

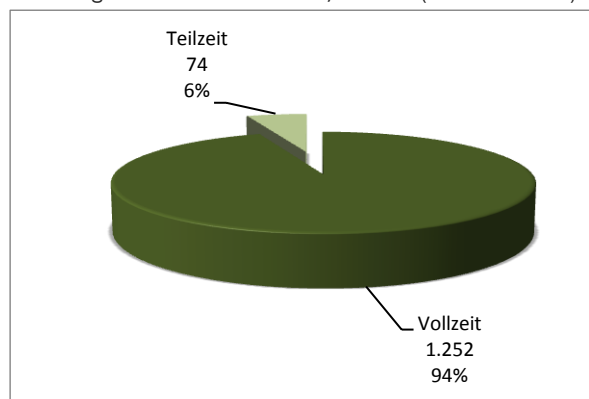
Abbildung 14 - Teilzeit und Vollzeit im Stammpersonal



TEILZEIT FÜR MÄNNLICHE BESCHÄFTIGTE KAUM ATTRAKTIV

Die männlichen Beschäftigten nehmen Teilzeitarbeit weiterhin nur in sehr geringem Umfang (6 %) in Anspruch. Seit 2014 sind jedoch jährlich kleinere Anstiege zu verzeichnen. Die etwas niedrigere Anzahl der Fälle in 2014 ist dadurch begründet, dass die von Männern stärker beanspruchte Altersteilzeit in den aktuellen Zahlen nicht mehr berücksichtigt wird.

Abbildung 15 - Männer in Vollzeit/ Teilzeit (Gesamt: 1.326)



HÄLFTE DER FRAUEN ARBEITET IN TEILZEIT

Der Teilzeitanteil der weiblichen Beschäftigten in der Kernverwaltung beträgt aktuell 50 %. Davon entfallen 44 % auf die Verwaltungsberufe, 21 % auf die ErzieherInnen und Sozialpädagoginnen und 20 % auf die Raumpflegerinnen. Nach wie vor ist die Präsenz von Teilzeitarbeit in den übrigen gewerblichen und in den technischen Berufsfeldern sehr gering (8 %).

Abbildung 16 - Frauen in Vollzeit/Teilzeit (Gesamt: 1.797)

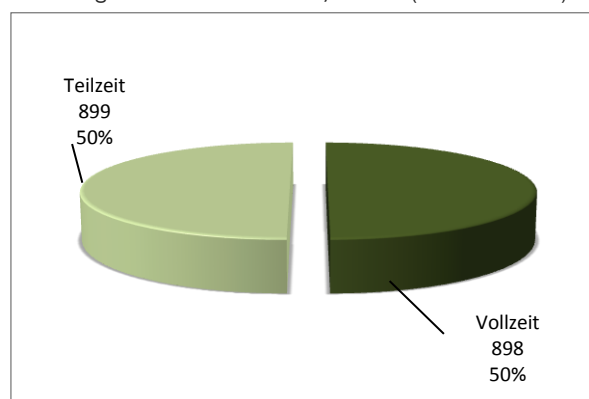
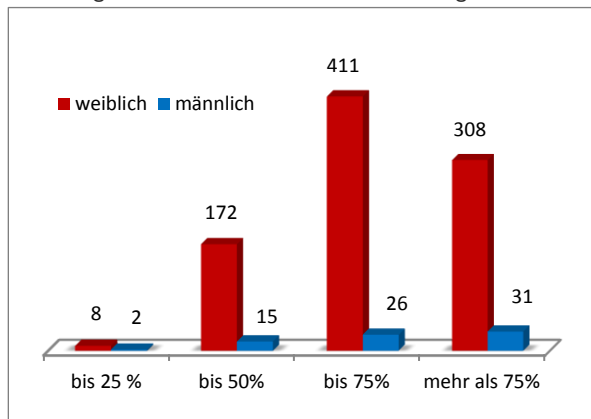


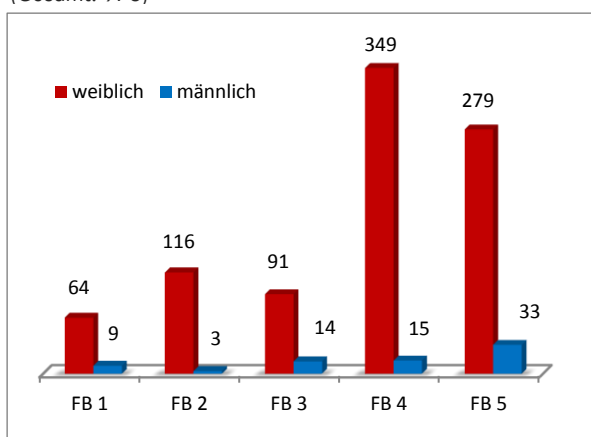
Abbildung 17 - Zeitanteile der Teilzeitbeschäftigten



VERSCHIEDENSTE TEILZEITMODELLE FÜR UNTERSCHIEDLICHE LEBENSITUATIONEN

Die Hansestadt Lübeck bietet entsprechend der Bedürfnisse der Beschäftigten im Rahmen der dienstlichen Möglichkeiten zahlreiche und flexible Teilzeitmodelle an. Hierbei zeigt sich, dass überwiegend Modelle mit mehr als der Hälfte der regulären Arbeitszeit gewählt werden. Durchschnittlich arbeiten die Teilzeitkräfte 66,3 % einer Vollzeitstelle.

Abbildung 18 - Teilzeitbeschäftigte in den Fachbereichen (Gesamt: 973)



UNTERSCHIEDLICHE VERTEILUNG IN DEN FACHBEREICHEN

In den Fachbereichen 4 und 5 ist aus der Darstellung eine sehr hohe Anzahl an Teilzeitbeschäftigten zu erkennen. Dies begründet sich insbesondere damit, dass hier zwei mitarbeiterstarke Arbeitsbereiche angesiedelt sind, die maßgeblich von Frauen besetzt sind: Kindertagesstätten im FB 4 und Reinigungsdienst im FB 5. Im Gegensatz zu FB 4 mit 83 % Frauenanteil ist im FB 3 mit 33 % Frauenanteil eine deutlich niedrigere Teilzeitquote zu erkennen.

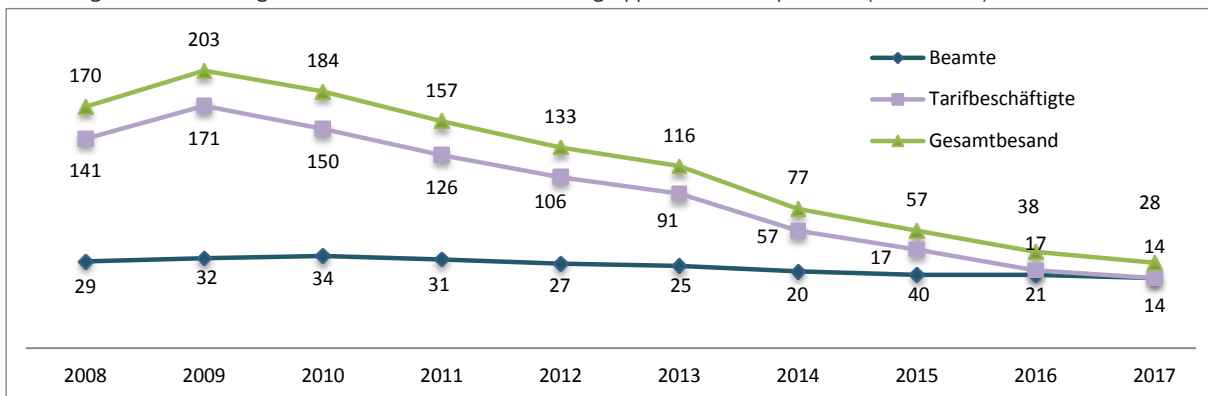
2.3 Altersteilzeit

Altersteilzeit stellt eine Möglichkeit dar, den Übergang von der Erwerbsarbeit in den Ruhestand durch Reduzierung der Arbeitszeit oder durch vorzeitige Beendigung der aktiven Tätigkeit vorzubereiten und zu gestalten.

Gegenüber der arbeitsmarktpolitischen „Hochzeit“ der ATZ ist die aktuelle Bedeutung mit insgesamt 28 Altersteilzeitverträgen in der Kernverwaltung nur gering.

Für BeamtInnen ist die Altersteilzeit als Kannregelung im LBG verankert. Für Tarifbeschäftigte gilt seit 2010 mit dem TV FlexAZ eine reduzierte, weniger attraktive tarifliche Regelung noch bis zum 31.12.2020.

Abbildung 19 - Entwicklung der Altersteilzeitfälle nach Statusgruppen im Stammpersonal (2008-2017)



ALTERSTEILZEITQUOTE UNTERSCHRITTEN

Seit 2010 sinken die ATZ-Fälle stetig. Im Berichtszeitraum setzt sich der Trend weiter fort. Die gesamte Altersteilzeitquote beträgt 0,9 %.

Seit 2016 ist die ATZ-Quote von 2,5 %, die der TV FlexAZ für den Tarifbeschäftigtenbereich vorsieht, unterschritten. Somit besteht für jeden Neuabschluss ein Rechtsanspruch auf Gewährung der ATZ.

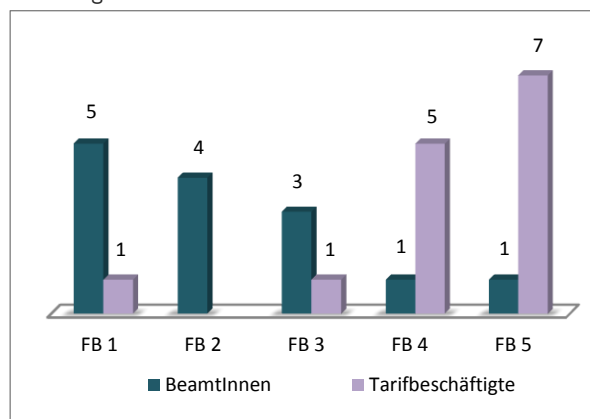
Die aktuelle Quote von 0,6 % im Tarifbeschäftigtenbereich zeigt aber, dass selbst dieser Rechtsanspruch nur im geringen Umfang in Anspruch genommen wird, was vermutlich im Zusammenhang mit der weniger attraktiven tariflichen Regelung steht.

Bei BeamtInnen wird die Altersteilzeit zwar häufiger in Anspruch genommen, die Quote beträgt jedoch trotzdem lediglich 1,8 %.

KAUM NEUE ATZ-VEREINBARUNGEN

In 2016 sind keine und in 2017 sind drei ATZ-Fälle neu hinzugekommen. Die noch laufenden ATZ-Fälle haben sich seit 2015 halbiert. Es nehmen noch 17 Frauen und 11 Männer ATZ in Anspruch. Von 24 Beschäftigten im Blockmodell befinden sich derzeit 20 (83 %) in der Freistellungsphase.

Abbildung 20 - Altersteilzeitfälle nach Fachbereichen



2.4 Beurlaubung

Beurlaubungen sind wichtige Bestandteile einer Lebensplanung, die die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Familie sowie insgesamt eine ausgewogenere „Work-Life-Balance“ unterstützen. Beurlaubungen ermöglichen Phasen für Kinderbetreuung und die Pflege Angehöriger oder die Anpassung der Situation an eigene Bedürfnisse. Der häufigste Beurlaubungsgrund ist die Elternzeit (48 %). Die Anzahl der Beurlaubten ist seit 2015 leicht gestiegen von 82 auf 92 Beschäftigte. Die Quote liegt mit 2,6 % jedoch im Durchschnitt der letzten Jahre. Die Mehrheit der Beurlaubten sind Frauen. Der Anteil männlicher Beschäftigter ist zwar von 12,2 % auf 15,2 % gestiegen, aber dennoch weiterhin gering.

Abbildung 21 - Beurlaubte nach Beurlaubungsgrund (Gesamt: 92)

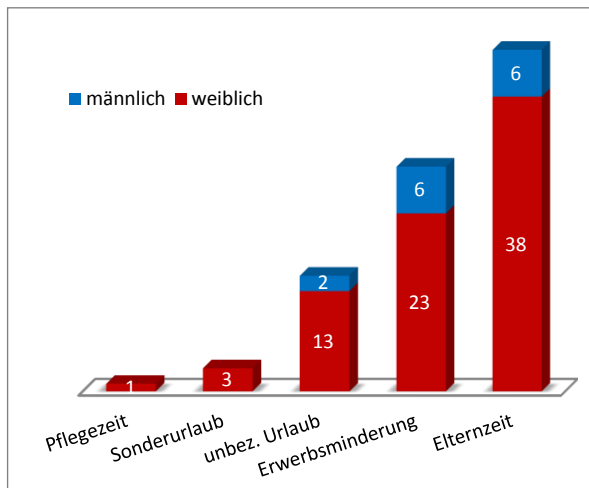


Abbildung 23 - Beurlaubte nach Altersgruppen

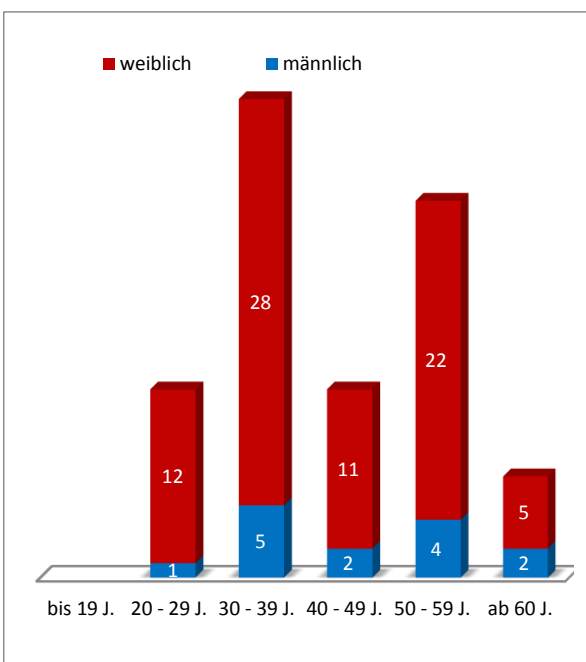
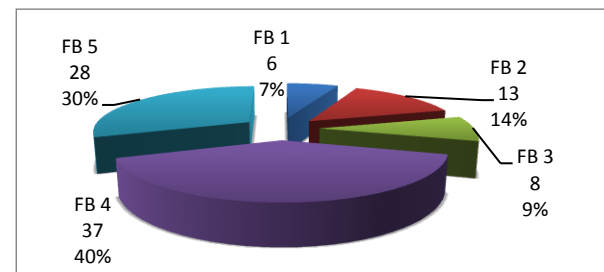


Abbildung 22 - Beurlaubte in den Fachbereichen



FACHBEREICHE 4 UND 5 STARK BETROFFEN

70 % der Beurlaubten arbeiten in den Fachbereichen 4 und 5. Dies erklärt sich u. a. durch den hohen Frauenanteil in den sozialen und pädagogischen Berufsgruppen sowie auch im Reinigungsdienst und der damit verbundenen Inanspruchnahme von Elternzeit.

BETRACHTUNG DER ALTERSGRUPPEN

Die Betrachtung der Beurlaubungen, verteilt auf die Altersgruppen, lässt Rückschlüsse auf die Beurlaubungsgründe zu. Der Großteil der Beurlaubungen wird im Alter von 30 bis 39 Jahren in Anspruch genommen (36 %). Grund hierfür sind Elternzeiten.

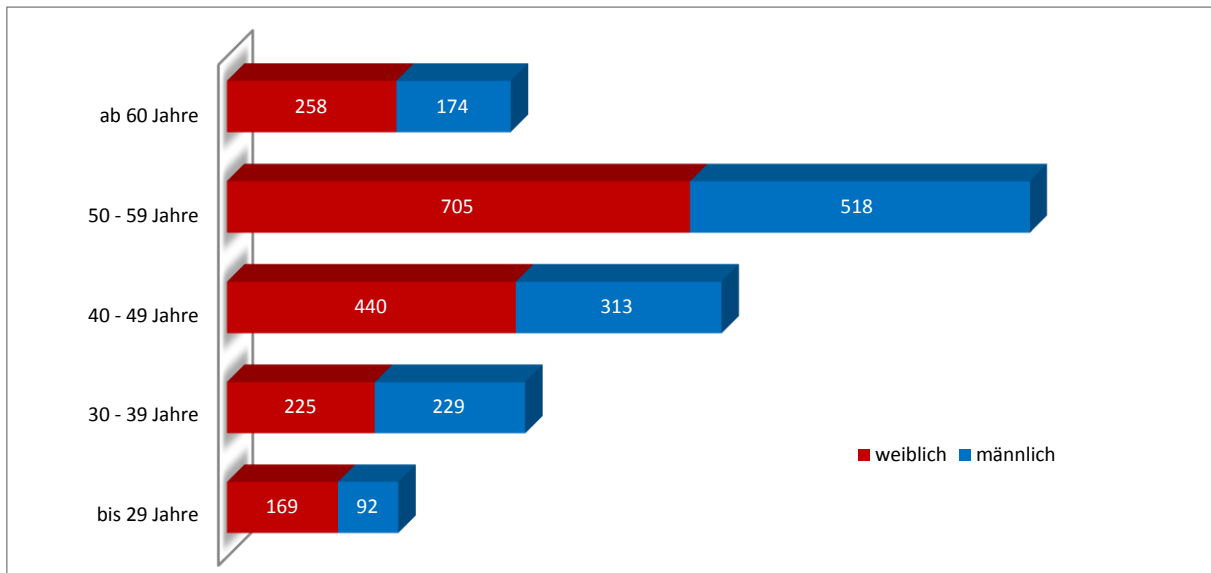
28 % der Beurlaubungen werden im Alter von 50 bis 59 Jahren beansprucht, größtenteils aufgrund von Erwerbsminderungsrente (18 Fälle). Zum Stichtag war nur eine Person voll zur Pflege von Angehörigen freigestellt. Es ist anzunehmen, dass die Altersgruppe der 50 bis 59-Jährigen zukünftig einen Zuwachs an Fällen haben wird, sofern die Pflege durch Angehörige zunehmende Bedeutung gewinnt.

2.5 Altersstruktur

Die Betrachtung der Altersstruktur ist für die rechtzeitige Planung sowie den Erhalt der Handlungsfähigkeit der Verwaltung von erheblicher Bedeutung. Insbesondere im Zusammenhang mit der demografischen Entwicklung ist das Wissen über die Altersstruktur und die damit verbundene Fluktuation unerlässlich.

Entsprechend des Auftrags im 2011 beschlossenen Personalmanagementkonzept der Hansestadt Lübeck (Handlungsoption 7), wurde ein Instrument zur Analyse der Altersstruktur entwickelt, das mit laufenden Daten aktualisiert werden kann.

Abbildung 24 - Altersstruktur im Stammpersonal (Gesamt: 3.123)



ZUNAHME ÄLTERER UND JUNGER BESCHÄFTIGTER

Die Verwaltung ist erneut älter geworden. Zwar bilden die 50-59-jährigen mit 1.223 Beschäftigten, trotz leichter Verringerung um 1 %, nach wie vor die größte Altersgruppe im Stammpersonal (39 %); es ist aber bereits eine leichte Verschiebung zur Altersgruppe der 60-Jährigen und Älteren zu erkennen (+ 2 %). Zugleich hat sich aber auch der Anteil der beiden jüngsten Altersgruppen zusammen um 3 % erhöht. Das bedeutet, dass sich der Nachwuchs in den letzten beiden Jahren bereits vergrößert hat.

Weiterer Zuwachs in den jüngeren Altersgruppen ist dennoch erforderlich zur Kompensation der umfangreichen Altersaustritte.

Abbildung 25 - Durchschnittsalter in den Fachbereichen

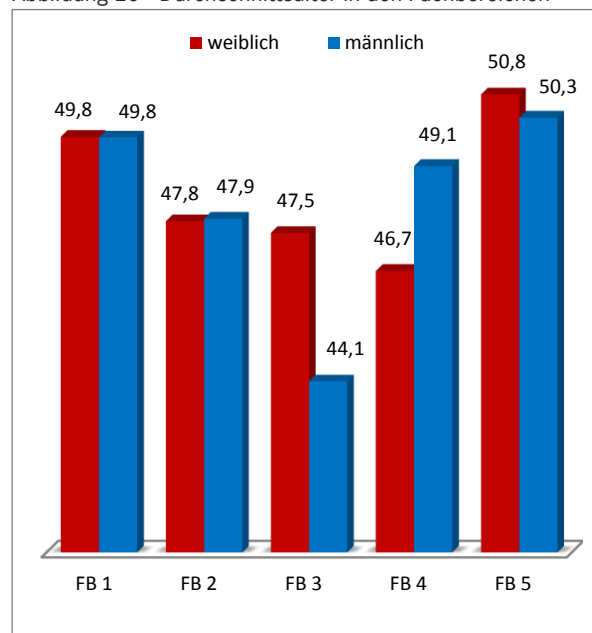
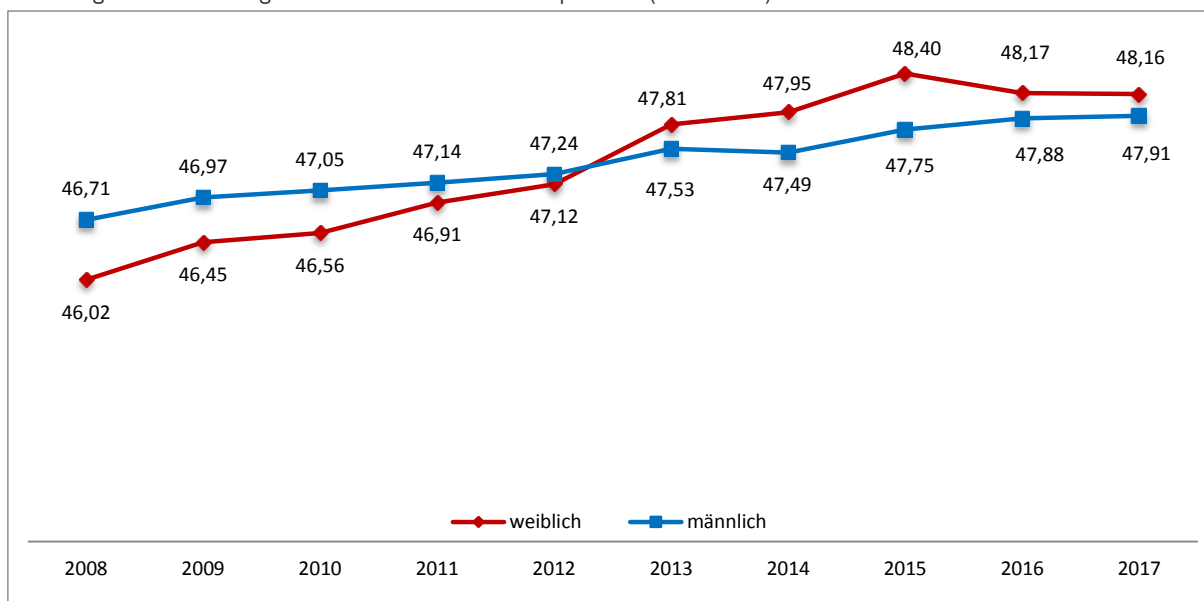


Abbildung 26 - Entwicklung Durchschnittsalter im Stammpersonal (2008-2017)



DURCHSCHNITTSALTER KONSTANT GEBLIEBEN

Nachdem das Durchschnittsalter in den vergangenen Jahren laufend angestiegen ist, zeigen die Zahlen der letzten zwei Jahre, dass die Altersentwicklung bei durchschnittlich 48 Jahren stehen geblieben ist. Anzunehmen ist, dass die etwas verstärkten Neueinstellungen dazu beigetragen haben, dass der Mittelwert gleich geblieben ist.

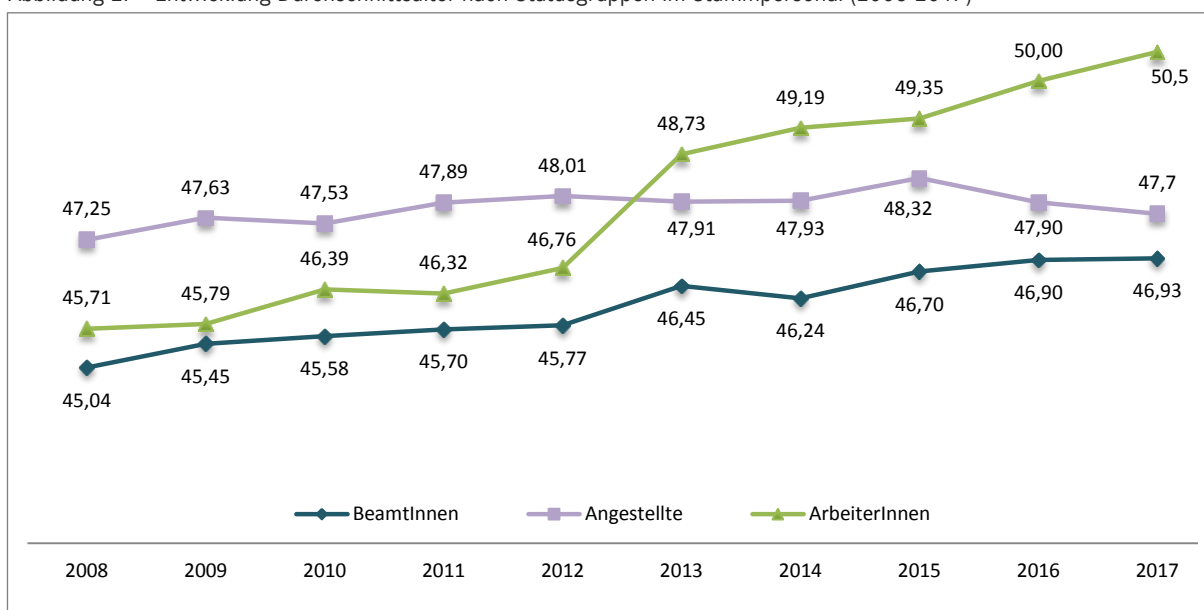
Mit Blick auf die Geschlechter zeigt sich weiterhin ein minimal höheres Durchschnittsalter bei den Frauen als bei den Männern. Wegen der großen demografischen Umbrüche sind diese Entwicklungen stetig zu beobachten.



ALTERSDURCHSCHNITT IM GEWERBLICHEN BEREICH AM HÖCHSTEN

Mit einem Durchschnittsalter von 50,5 Jahren zeigt sich bei den ArbeiterInnen ein weiterer leichter Altersanstieg im Unterschied zu den BeamtInnen und Angestellten.

Abbildung 27 - Entwicklung Durchschnittsalter nach Statusgruppen im Stammpersonal (2008-2017)



2.6 Fluktuation

Die Fluktuationszahlen zeigen die Veränderungen im Personalbestand und die Entwicklung der Austritte auf. Erstmals werden in diesem Personalbericht auch die Neueinstellungen bzw. Eintritte gegenübergestellt. Die Zahlen beziehen sich auf den gesamten Personalbestand der Kernverwaltung. Es wird unterschieden zwischen:

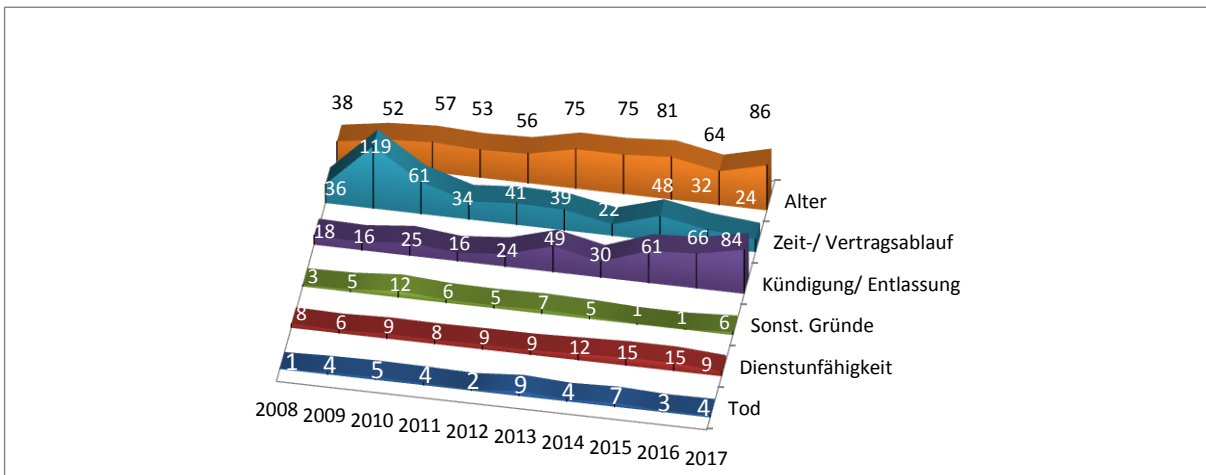
GRUNDFLUKTUATION

beinhaltet alle Abgänge, die das Dienst-/Arbeitsverhältnis endgültig beenden

ZUSATZFLUKTUATION

beinhaltet die vorübergehenden Personalabgänge ohne beendenden Charakter wie z. B. Elternzeit

Abbildung 28 - Entwicklung der Grundfluktuation in der Kernverwaltung (2008-2017)



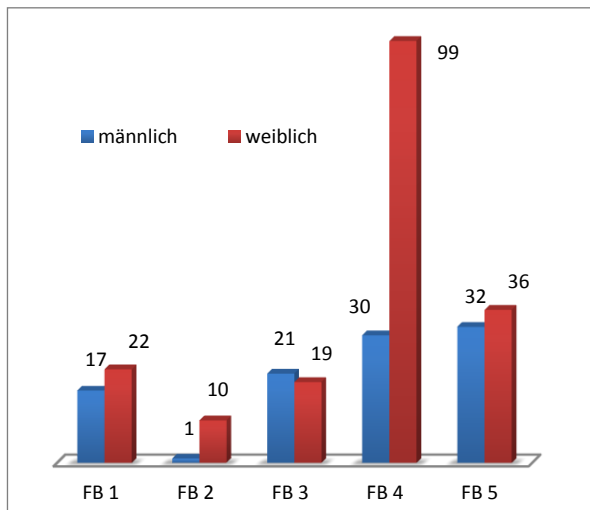
HOHE FLUKTUATIONSZAHLEN DURCH ALTERSBEDINGTE AUSTRITTE UND EIGENKÜNDIGUNGEN

Im Berichtszeitraum sind insgesamt 394 Personen ausgeschieden (2016: 181, 2017: 213). Diese Entwicklung begründet sich einerseits mit ansteigenden Altersaustritten und andererseits mit vermehrten Kündigungen. 38 % der Abgänge erfolgen aus Altersgründen und noch einmal 38 % aufgrund von Kündigungen. Beim weitaus größeren Teil der Kündigungen (knapp 74 %) handelt es sich um Eigenkündigungen und einvernehmliche Trennungen. Betroffen sind insbesondere die Kindertagesstätten und der Reinigungsdienst. Ein Zusammenhang mit den dort angestiegenen befristeten Verträgen, aus denen sich MitarbeiterInnen schnell wieder wegorientieren, ist anzunehmen. Die Frage nach Maßnahmen zur Personalbindung liegt auf der Hand.

ELTERNZEIT BLEIBT HAUPTGRUND FÜR DEN VORÜBERGEHENDEN AUSSTIEG

Die vorübergehenden Abwesenheiten nehmen insgesamt Einfluss auf die Fluktuation. Bedeutung und Ausmaß sind verwaltungswelt gesehen allerdings nicht sehr bestimmend. Im Jahr 2017 haben insgesamt 100 MitarbeiterInnen ihr Beschäftigungsverhältnis unterbrochen. Hauptgrund für eine Unterbrechung ist nach wie vor die Inanspruchnahme von Elternzeit. Insgesamt betrifft das in 2017 64 Beschäftigte (28 m, 36 w). Knapp 93 % der Männer nutzten die Elternzeit jedoch lediglich für eine kurze Auszeit bis zu zwei Monaten. Mit 22 Beschäftigten im Sonderurlaub hat sich die Zahl in 2017 gegenüber 2014 vervierfacht. In 86 % dieser Fälle betrug die Dauer jedoch lediglich bis zu einer Woche. Die Abbildung der Zusatzfluktuation ist im Anhang aufgeführt (Seite 57).

Abbildung 29 – Eintritte nach Fachbereich (Gesamt: 287)



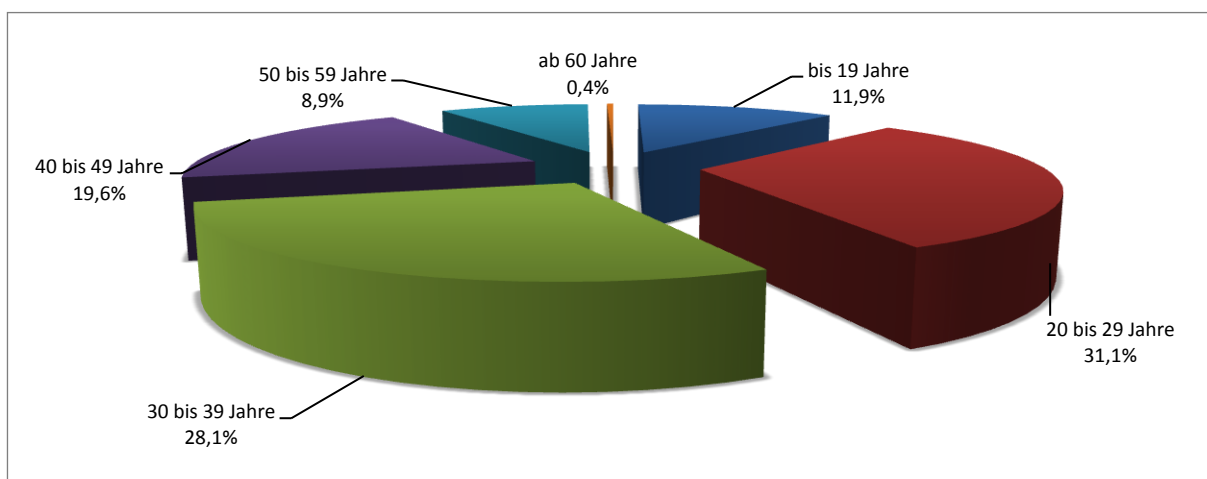
NEUEINSTELLUNGEN

Im Jahr 2017 wurden 202 MitarbeiterInnen plus 56 Auszubildende und 29 PraktikantInnen u. Ä. eingestellt. Das ergibt insgesamt 287 Neueinstellungen.

Mit 129 von 287 Eintritten sind fast 45 % der Neueinstellungen dem FB 4 zuzuordnen. Wiederum 45 % hiervon wurden im Bereich Kindertageseinrichtungen eingestellt. Grund dafür ist die hohe Fluktuation in diesem Bereich.

Fast 65 % (186 Personen) der neu eingestellten MitarbeiterInnen sind Frauen.

Abbildung 30 – Eintritte nach Altersgruppen



NEUEINSTELLUNGEN ÜBERWIEGEND JUNG UND WEIBLICH

Mehr als zwei Drittel der neu eingestellten Beschäftigten sind unter 40 Jahre alt. Dies dürfte ein wesentlicher Grund dafür sein, dass sich das Durchschnittsalter nicht weiter erhöht hat (siehe Abbildung 26).

Es handelt sich bei den unter 40-Jährigen um 192 MitarbeiterInnen, 122 Frauen und 70 Männer. Lässt man die Auszubildenden, Praktikanten u. Ä. außer Betracht, beträgt der Anteil der unter 40-jährigen Neueinstellungen 54 % (109 Personen). Von diesen 109 Personen sind 81 weiblich, das entspricht knapp 75 %.

PERSONALABGÄNGE UND NEUEINSTELLUNGEN

Der Erkenntnisgewinn beim zahlenmäßigen Vergleich der Abgänge und der Eintritte zeigt sich durch die stichtagsbezogene Zahlenerhebung nur als relativ. Allerdings lässt sich das vorläufige Fazit ziehen, dass vermehrte Neueinstellungen nicht nur den Beschäftigungsumfang, sondern auch die Altersstruktur beeinflusst haben. Da sich bereits abzeichnet, dass in den bevorstehenden Jahren vermehrt externe Ausschreibungen für erfolgreiche Stellenbesetzungen erforderlich werden, ist dieser Zusammenhang eng zu beobachten und für die Personalplanung auszuwerten.

Von Bedeutung ist in diesem Zusammenhang, ob sich weiterhin die vakant werdenden Aufgabenbereiche der Verwaltung noch eins zu eins aus dem externen Arbeitsmarkt besetzen lassen.

2.7 Schwerbehinderung

Das neunte Buch Sozialgesetzbuch regelt alle geltenden Richtlinien für Menschen mit einer schweren Behinderung. Diese Gruppe hat Anspruch auf besonderen Schutz und Förderung im Arbeitsleben.

Der Arbeitgeber muss mindestens 5 % dieser Personengruppe beschäftigen, andernfalls ist eine Ausgleichsabgabe zu entrichten. Für die Erhebung der Schwerbehindertenquote im Zusammenhang mit der Ausgleichsabgabe ist ein gesetzlich vorgeschriebener Berechnungsschlüssel anzuwenden. Dabei wird die Stadt als Gesamtarbeitgeber betrachtet. Die in den Grafiken dargestellten Angaben sind allerdings rein statistische Erhebungen und beziehen sich nur auf die Kernverwaltung.

Abbildung 31 - Entwicklung der Schwerbehindertenquote im Stammpersonal (2008-2017)

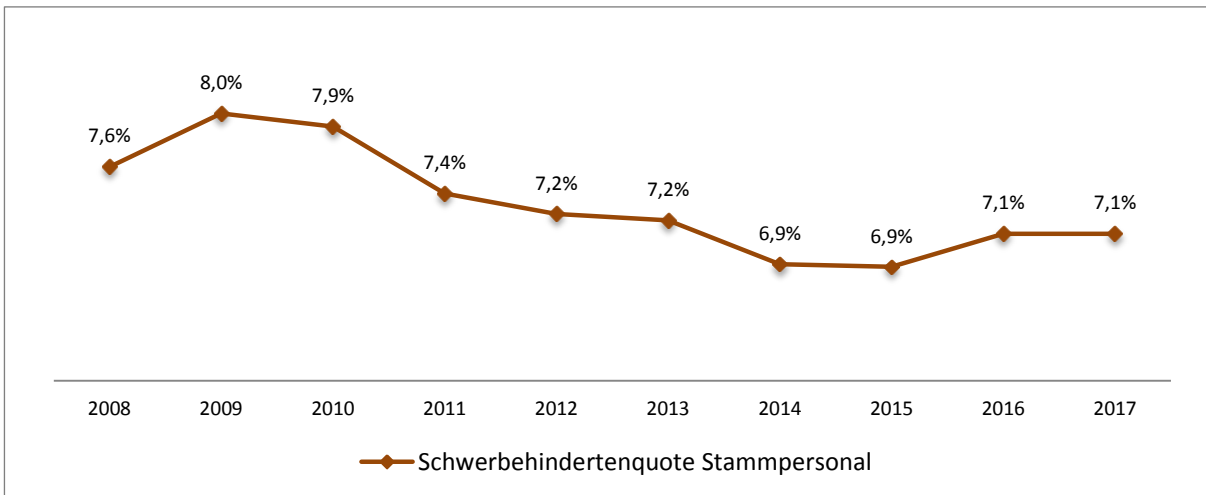
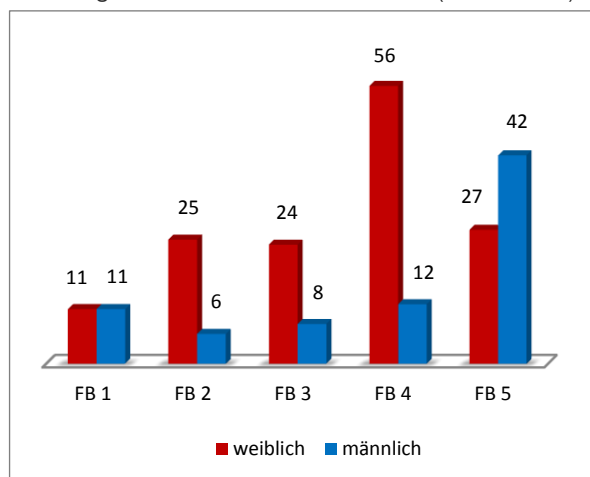


Abbildung 32 - Schwerbehinderte in den FB (Gesamt: 222)



SCHWERBEHINDERTENQUOTE LEICHT GESTIEGEN

Der Anteil an Schwerbehinderten und Gleichgestellten im Stammpersonal liegt bei 7,1 %. Die Schwerbehindertenanteile in den Fachbereichen belaufen sich auf 7,8 % im FB 4, 7,8 % im FB 2, 7,1 % im FB 5, 6,6 % im FB 1 und 5,1 % im FB 3. Der Frauenanteil hat sich erneut leicht erhöht und beträgt aktuell 64,4 %.

Auf den gesamten Personalbestand der Kernverwaltung bezogen beträgt die Schwerbehindertenquote 7,9 %.

ANMERKUNG

Die gesetzliche Schwerbehindertenquote wird nach einem abweichenden Verfahren berechnet, in dem die Gesamtstadt, damit Kernverwaltung und Eigenbetriebe als Einheit betrachtet werden. Sie lag in der Gesamtverwaltung 2017 bei 8,1 %, womit die gesetzliche Vorgabe von 5 % erreicht ist.

2.8 MitarbeiterInnen mit Migrations- hintergrund

DEFINITION MIGRATIONSHINTERGRUND

Nach der Migrationshintergrund-Erhebungsverordnung liegt ein Migrationshintergrund vor, „wenn...

1. die Person nicht die deutsche Staatsangehörigkeit besitzt oder
2. der Geburtsort der Person außerhalb der heutigen Grenzen der Bundesrepublik Deutschland liegt und eine Zuwanderung in das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland nach 1949 erfolgte oder
3. der Geburtsort mindestens eines Elternteiles der Person außerhalb der heutigen Grenzen der Bundesrepublik Deutschland liegt sowie eine Zuwanderung dieses Elternteiles in das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland nach 1949 erfolgte.“

Die Daten zu 1. und 2. liegen anonymisiert vor. Daten zu 3. dürfen aus datenschutzrechtlichen Gründen derzeit nicht systematisch erhoben und gespeichert werden. Im Jahr 2015 wurde deshalb auf freiwilliger Basis eine anonymisierte Mitarbeiterbefragung zum Geburtsort der Eltern durchgeführt. Ergebnis war, dass 8,7 % der MitarbeiterInnen in der Kernverwaltung und den Eigenbetrieben angaben, einen Migrationshintergrund zu haben. Als häufigste Herkunftsländer wurden Polen, Russland, Türkei, Kasachstan und Bulgarien angegeben.

Anzumerken ist, dass die Verwaltung bereits eine Vielzahl an Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung und zur Verstärkung der interkulturellen Kompetenzen durchführt.

Das „Kommunale Integrationskonzept der Hansestadt Lübeck“ enthält u. a. einen Handlungs- und Maßnahmenkatalog zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung, der auch die personalpolitische Ausrichtung der Stadt betrifft. Die Maßnahmen betreffen u. a. die Bildung von Kennzahlen zur Erhebung des Migrationshintergrundes in der Personalstruktur, die Entwicklung eines Maßnahmenkataloges zur MigrantInnenförderung, den Erwerb interkultureller Kompetenz durch verbindliche Fortbildungsangebote, diskriminierungsfreie Personalauswahlverfahren und die gezielte Werbung und Gewinnung potenzieller Auszubildender und Beschäftigter mit Migrationshintergrund.

Abbildung 33 - Stammpersonal nach Geburtsorten

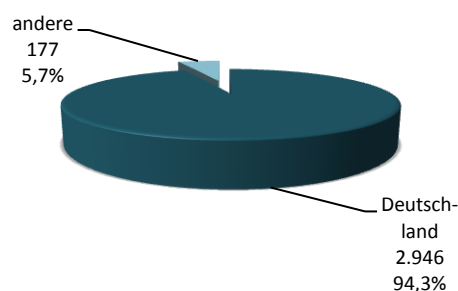
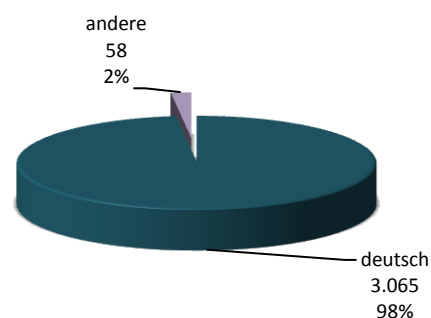


Abbildung 34 - Stammpersonal nach Staatsangehörigkeit



ANTEIL AN BESCHÄFTIGTEN AUS ANDEREN LÄNDERN LEICHT ANGESTIEGEN

Der Anteil der Beschäftigten, die außerhalb der heutigen BRD geboren wurden, hat sich seit 2015 von 5,4 % auf 5,7 % bzw. von 163 auf 177 Personen leicht erhöht.

Die Anzahl der Beschäftigten mit einer anderen Staatsangehörigkeit ist mit 58 Personen relativ gering geblieben. Der prozentuale Anteil am Stammpersonal liegt seit 2015 unverändert bei 2 %.

2.9 Krankheitsbedingte Fehlzeiten

Fehlzeitendaten sind wichtige Indikatoren im Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Sie sollten jedoch nicht als einzig wichtige Kennzahl missverstanden werden. Abweichungen vom „Normalzustand“ lassen noch keine Rückschlüsse auf Ursachen oder Behandlungsmöglichkeiten zu. Sie sind eher Anlass zur weiteren Untersuchung. In diesem Sinne sollen die im Folgenden dargestellten Ergebnisse Orientierung geben und Anregung zum Gespräch zwischen Leitungen, Interessenvertretungen und den AkteurlInnen im Gesundheitsmanagement sein.

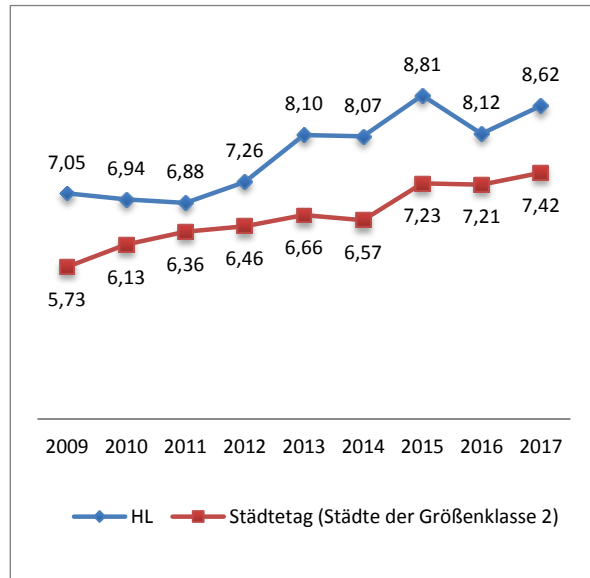
Die Fehlzeitenberechnung erfolgt nach dem Berechnungsschlüssel des Deutschen Städtetages.

FEHLZEITENQUOTE

Die Fehlzeitenquote gibt an, wie viel Prozent aller Beschäftigten durchschnittlich arbeitsunfähig gemeldet waren. Für das Jahr 2017 lag die krankheitsbedingte Fehlzeitenquote bei **8,6 %** und ist damit im Vergleich zum Vorjahr etwas höher, aber noch unter der Quote von 2015. Rein statistisch betrachtet bedeutet das: Jeder Beschäftigte fiel im Jahr 2017 krankheitsbedingt **31,5** Kalendertage aus.

Die intern ermittelte Fehlzeitenquote ist nicht vergleichbar mit den durch die gesetzlichen Krankenkassen veröffentlichten Fehlzeitenquoten. Diese sind grundsätzlich niedriger, da hier nur die durch ärztliches Attest bescheinigten Arbeitsunfähigkeitszeiten ausgewertet werden.

Abbildung 35 - Fehlzeitenquote - Kriterien des Städtetags



FEHLZEITEN NACH ERKRANKUNGSDAUER

Die Höhe des Krankenstandes wird maßgeblich durch länger andauernde Fälle von Arbeitsunfähigkeiten bestimmt. Wie in Abb. 36 ersichtlich, ist die Anzahl der Fälle, die **länger als 42 Tage** dauern mit **3,1 %** relativ gering, verursacht aber mit **43,1 %** fast die Hälfte der gesamten Fehlzeiten. Hier setzt das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) an, das darauf abzielt, die Beschäftigungsfähigkeit wiederherzustellen und langfristig zu erhalten.

Abbildung 36 - Fehlzeiten verteilt nach Dauer ohne Vollkräftebereinigung

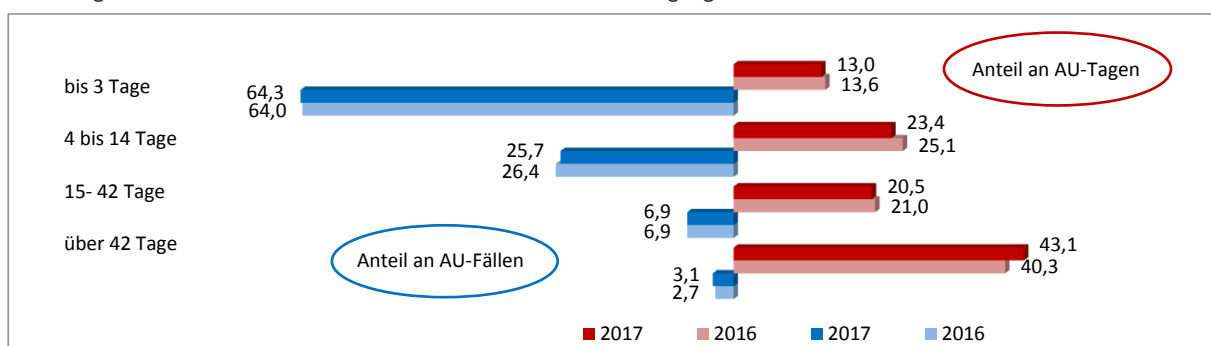
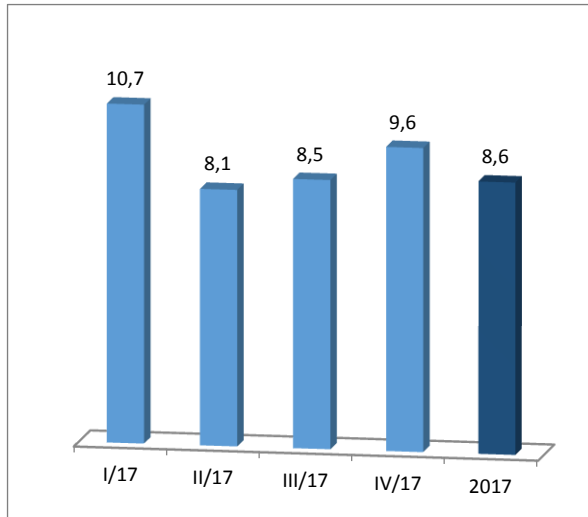


Abbildung 37 - Fehlzeitenquote im Jahresverlauf



FEHLZEITEN IM JAHRESVERLAUF

Die Betrachtung der Fehlzeiten im Jahresverlauf ist sinnvoll, da sich in der Regel die mehr oder weniger ausgeprägten Erkältungswellen im Winterhalbjahr bemerkbar machen.

Dieser Trend findet sich in den deutlich erhöhten Fehlzeiten im I. Quartal 2017 wieder. Das spiegelt die stark ausgeprägte Grippewelle Anfang 2017 wider, die insbesondere im Januar und Februar spürbar war.

FEHLZEITEN NACH FACHBEREICHEN

Neben Alter und Geschlecht steht die berufliche Tätigkeit in engem Zusammenhang mit verschiedenen Krankheitsarten wie beispielsweise Muskelskeletterkrankungen. Nach wie vor sind die höchsten körperlichen Belastungen in den gewerblichen Tätigkeitsfeldern zu finden, was sich insbesondere im FB 5 bemerkbar macht.

Psychische Belastung am Arbeitsplatz ist zu einem Kernthema im Betrieblichen Gesundheitsmanagement und im Arbeitsschutz geworden. Zahlreiche Studien sowie europa- und bundesweite Initiativen, z. B. der Unfallkassen zur Reduzierung von psychischen Belastungen in der Arbeitswelt, geben davon Zeugnis. Grundlage für gezielte präventive Maßnahmen bildet die Gefährdungsbeurteilung der psychischen Belastung.

Abbildung 38 - Fehlzeitenquote je FB und Geschlecht

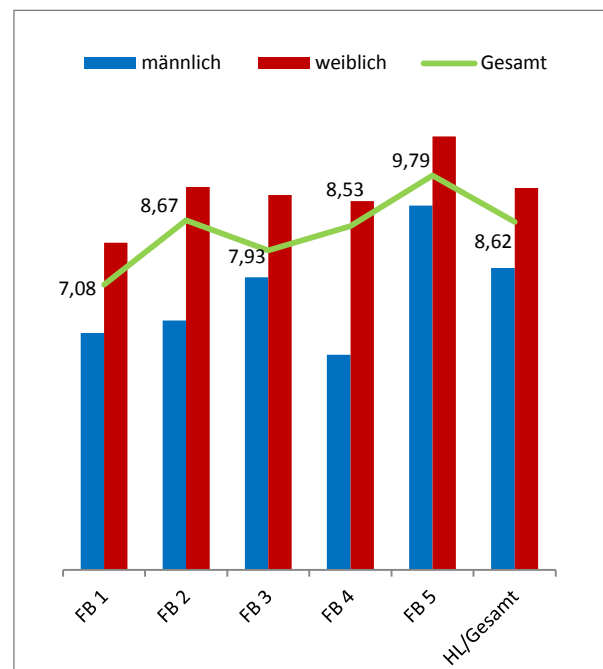
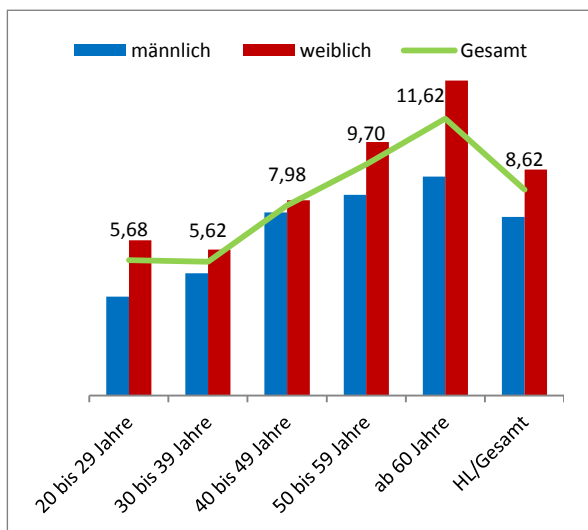


Abbildung 39 - Fehlzeitenquote nach Altersgruppen



FEHLZEITEN NACH ALTERSGRUPPEN

Dass die Fehlzeitenquote mit zunehmendem Lebensalter ansteigt, wird durch zahlreiche Studien und Statistiken belegt und spiegelt sich auch im Fehlzeitengeschehen der Hansestadt Lübeck wider.

Ursache dafür sind die in höherem Lebensalter häufiger auftretenden Mehrfacherkrankungen bzw. die Chronifizierung von Erkrankungen, was oftmals mit langen Ausfallszeiten verbunden ist.

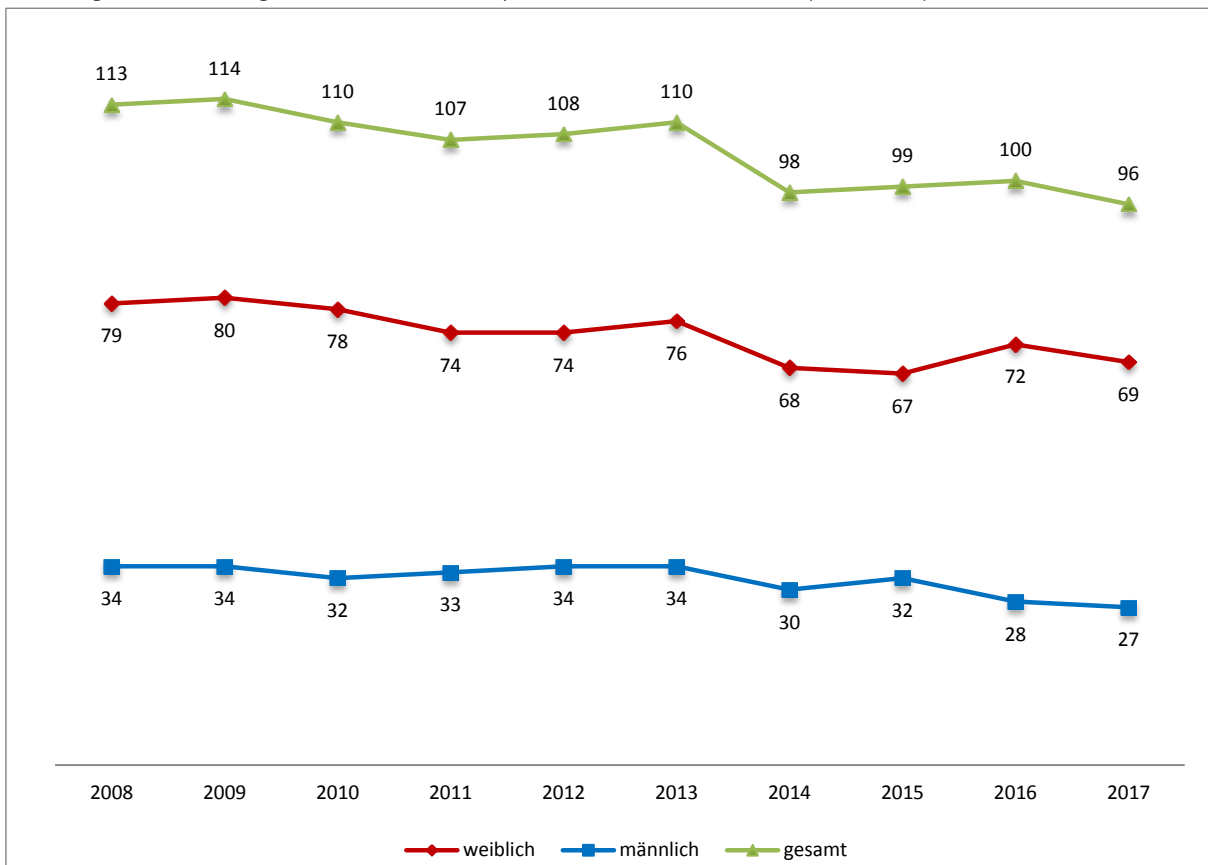
Bei einem Durchschnittsalter von rund 48 Jahren ist es umso wichtiger, auf die altersgerechte Gestaltung der Arbeitsplätze hinzuwirken.

2.10 Personal im Jobcenter Lübeck

Seit dem 01.01.2005 wird ein Teil des städtischen Personals im Jobcenter Lübeck eingesetzt. Das Jobcenter wird gemeinsam mit der Bundesagentur für Arbeit betrieben.

Das Jobcenter ist zuständig für die Leistungen des Arbeitslosengeldes II. Angeboten werden diese Leistungen in mittlerweile fünf Geschäftsstellen. Zusätzlich werden den BürgerInnen in vier weiteren besonderen Dienststellen Leistungen wie Beratung oder Jobvermittlung angeboten.

Abbildung 40 - Entwicklung des städtischen Stammpersonals im Jobcenter Lübeck (2008-2017)



ANZAHL DER STÄDTISCHEN BESCHÄFTIGTEN ÜBER DIE JAHRE LEICHT REDUZIERT

Die Anzahl der städtischen Beschäftigten aus dem Stammpersonal im Jobcenter umfasst aktuell 96 Personen. Davon ist die Mehrheit weiblich (rund 72 %). Der Anteil der städtischen MitarbeiterInnen im Jobcenter am Stammpersonal beträgt 3,1 %. Über die Jahre ist ein leichter Abwärtstrend zu verzeichnen.

Die Verringerung der Zahl ist allerdings teilweise der geänderten Datenstruktur im Stammpersonal ab 2014 geschuldet. Siehe hierzu Anmerkung auf Seite 3.

Kennzahlen der Kernverwaltung

Jährliche Darstellung der Kennzahlen für den Zeitraum 2008 bis 2017 ist im Anhang, Seite 47

	2008	2011	2014	2016	2017
Beschäftigtenstand					
Beschäftigte im Stammpersonal	2.813	2.796	3.027	3.064	3.123
Budgetrelevanter Personalbestand	2.932	2.911	3.242	3.300	3.382
Gesamt der Beschäftigungsverhältnisse	3.038	3.040	3.367	3.416	3.515
Vollzeitäquivalent im Stammpersonal	2.473	2.464	2.671	2.725	2.780
Beschäftigte mit einer Befristung	107	56	50	75	106
Ausbildung, Referendariat, FSJ, BFD					
Ausbildungskontingent insgesamt (HL)	168 3,9%	177 3,8%	184 3,8%	167 3,5%	177 3,7%
Auszubildende, AnwärterInnen (Kernverwaltung)	113 3,7%	110 3,6%	115 3,4%	117 3,4%	127 3,6%
Referendare, FSJ, BFD			13 0,4%	24 0,7%	31 0,9%
Status- und Laufbahngruppen im Stammpersonal					
BeamtenInnen	825	832	787	789	778
Tarifbeschäftigte (ehem. Angestellte)	1.547	1.581	1.620	1.663	1.733
Tarifbeschäftigte (ehem. ArbeiterInnen)	441	383	620	612	612
Teilzeitbeschäftigung im Stammpersonal					
Teilzeitbeschäftigte und -quote	774 27,5%	789 28,2%	912 30,1%	959 31,3%	973 31,2%
Beschäftigte in Altersteilzeit	170 6,0%	157 5,6%	78 2,6%	39 1,3%	28 0,9%
Altersstruktur im Stammpersonal					
Beschäftigte bis 29 Jahre	180 6,4%	210 7,5%	228 7,5%	266 8,8%	261 8,4%
Beschäftigte zwischen 30 und 39 Jahren	477 17,0%	370 13,2%	383 12,7%	390 12,9%	454 14,5%
Beschäftigte zwischen 40 und 49 Jahren	1.006 35,8%	962 34,4%	891 29,4%	783 25,9%	753 24,1%
Beschäftigte zwischen 50 und 59 Jahren	932 33,1%	979 35,0%	1.199 39,6%	1.245 41,2%	1.223 39,2%
Beschäftigte ab 60 Jahren	218 7,7%	275 9,8%	326 10,8%	380 12,6%	432 13,8%
Durchschnittsalter im Stammpersonal (w/m)	46,0 46,7	46,9 47,1	47,5 48,0	48,2 47,9	48,2 47,9
Beurlaubungen					
Beurlaubte insgesamt	87 2,86%	78 2,57%	82 2,44%	84 2,46%	92 2,62%
Geschlechterverhältnis					
Frauen und Männer im Stammpersonal	1.428 1.385	1.454 1.342	1.691 1.336	1.748 1.316	1.797 1.326
Frauenquote Stammpersonal	50,8%	52,0%	55,9%	57,1%	57,5%
Beurlaubte (w/ m)	82 5	75 3	72 10	74 10	78 14
Teilzeitbeschäftigte (w/ m)	701 73	706 83	853 59	932 78	899 74
Beschäftigte in Altersteilzeit (w/ m)			41 37	25 14	17 11
Auszubildende, AnwärterInnen (w/ m)	48 65	50 60	45 70	52 65	59 68
Referendare, FSJ, BFD (w/ m)			8 5	18 6	19 12
Bereichsleitungen (w/ m)	14 35	16 27	14 23	12 17	14 16
Stellvertretende Bereichsleitungen (w/ m)	12 29	13 24	13 18	11 15	9 14
Schwerbehinderte im Stammpersonal					
Beschäftigte mit Schwerbehinderungen	213 7,6%	208 7,4%	208 6,9%	217 7,1%	222 7,1%

¹⁾ bis 2014 sind die Referendare, FSJ, BFD in den Angaben zu den Auszubildenden, AnwärterInnen enthalten - siehe Anmerkung auf S. 3

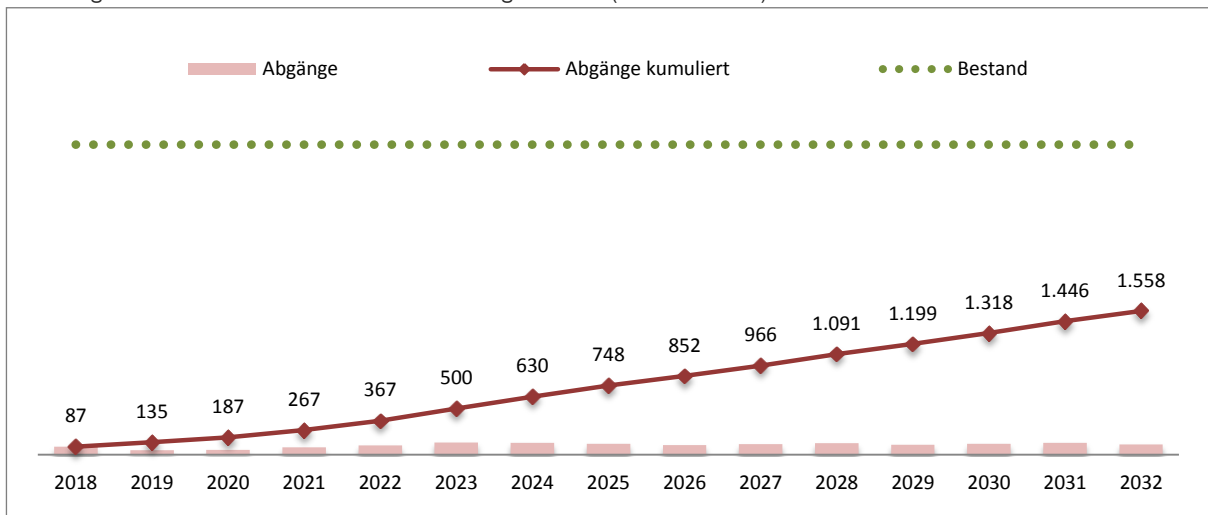
²⁾ bis 2014 sind die Beschäftigten in Altersteilzeit in den Angaben zu den Teilzeitbeschäftigten enthalten - siehe Anmerkung auf S. 3

3 Demografische Entwicklung

3.1 Altersaustritte nach verschiedenen Gesichtspunkten

Bis zum Jahr 2032 werden aus der Kernverwaltung rund 45 % der heutigen MitarbeiterInnen errechenbar aus Altersgründen ausscheiden. Eine weitere Auswirkung der demografischen Entwicklung ist das weiterhin bei 48 Jahren liegende Durchschnittsalter innerhalb der verbleibenden Belegschaft. Durch die zunehmenden altersbedingten Austritte ist in der Folge die vermehrte Neubesetzung von Stellen zu erwarten sowie auch die damit verbundene erforderliche Wissenssicherung und Qualifizierung. In Reaktion auf eine stark alternde Belegschaft ist der Gesunderhaltung und Wiedereingliederung nach längeren Erkrankungen verstärkte Aufmerksamkeit zu widmen. Die Bereiche und Berufsgruppen sind von dieser Entwicklung unterschiedlich stark und unterschiedlich schnell betroffen.

Abbildung 41 – Altersaustritte in der Kernverwaltung bis 2032 (Gesamt: 1.558)



ALTERSAUSTRITTE GRAVIEREND

In den bevorstehenden 15 Jahren werden altersbedingt (errechnet nach dem gesetzlichen Altersaustritt) absehbar rund 1.558 Personen (45 %) aus der Kernverwaltung ausscheiden. Faktisch ist damit zu rechnen, dass sich die errechneten Mengenverhältnisse der Austritte jeweils sogar etwas früher zeigen werden, da die Abgänge durchschnittlich bereits etwas vor dem errechneten Altersaustritt erfolgen. Der gesamtstädtisch errechnete Mittelwert an altersbedingten Austritten schlägt sich mit gut 60 % am intensivsten in den Aufgabengebieten des höheren bzw. wissenschaftlichen Dienstes sowie in gewerblichen Arbeitsgebieten nieder.

Bei der Betrachtung des zahlenmäßigen Umfangs der ausscheidenden Personen ist insbesondere der mittlere Dienst mit 817 Personen, entsprechend rund 43 %, sowie der gehobene Dienst mit 387 Austritten, entsprechend rund 44 %, stark betroffen.

In der nachfolgenden Betrachtung wird die unterschiedliche Betroffenheit der Bereiche und Berufsgruppen in Bezug auf die Anzahl bzw. Quote der altersbedingten Austritte deutlich.

Abbildung 42 – Altersaustritte nach Laufbahnen bis 2032 in der Kernverwaltung (Gesamt: 1.558)

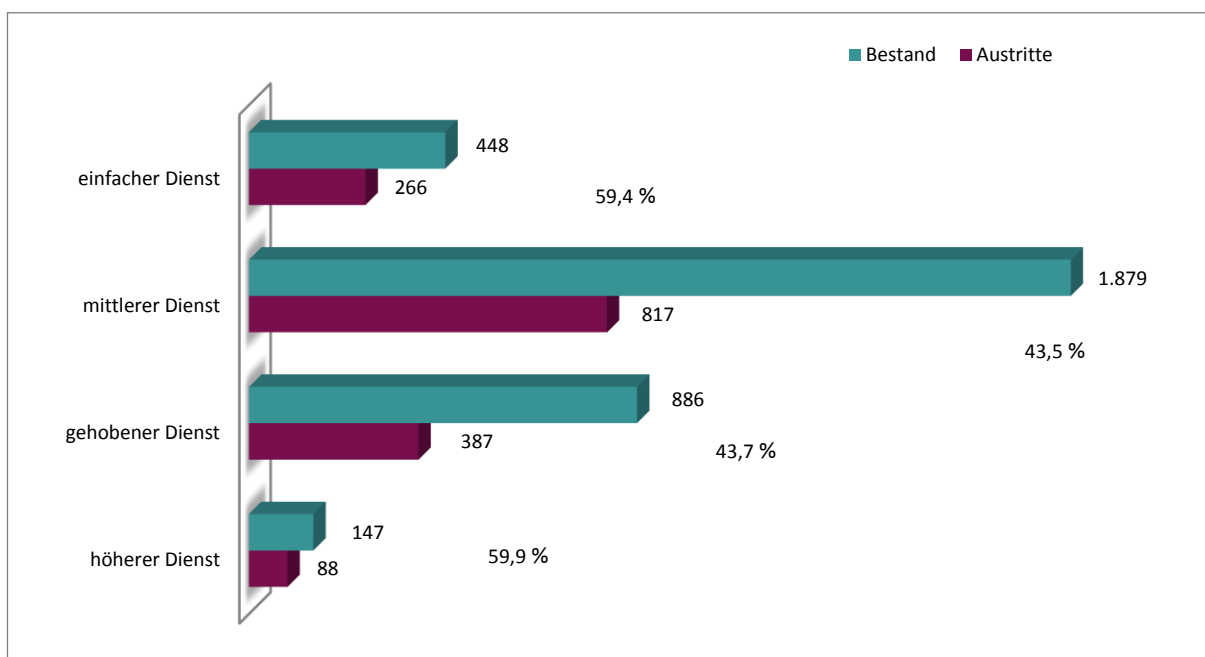


Abbildung 43 – Altersaustritte bis 2032 – zehn am stärksten betroffene Bereiche

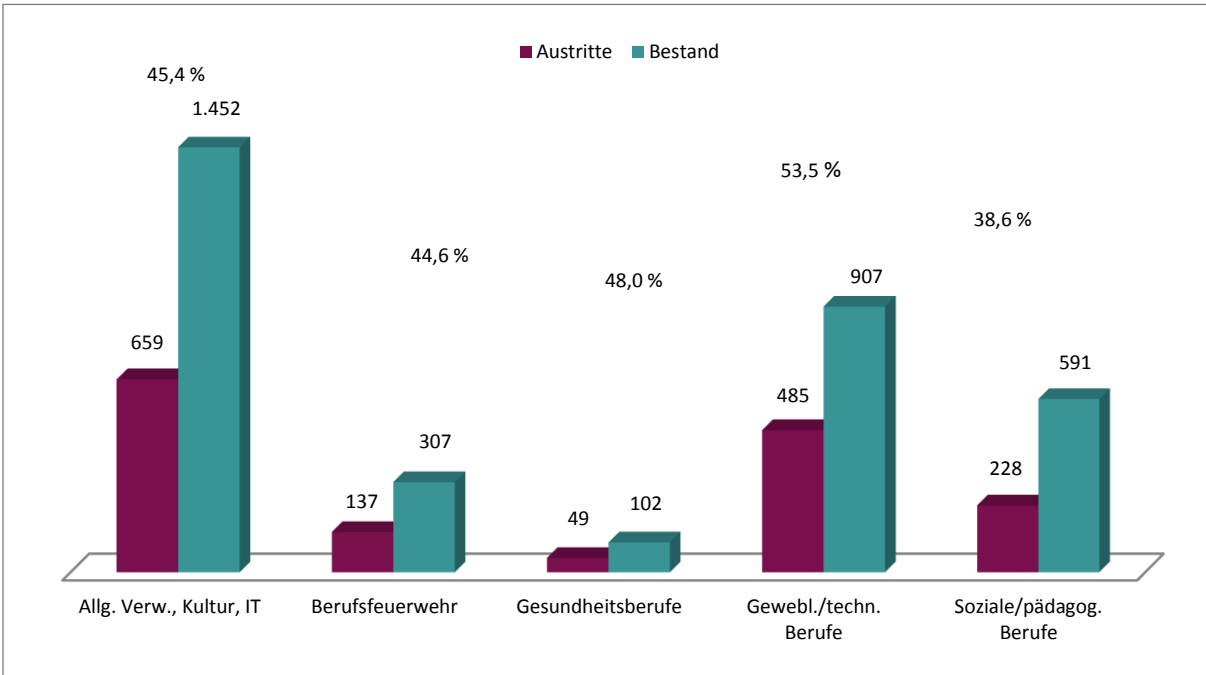
Bereich	Austritte	Bestand	Anteil
1.119 - Arbeitsschutz	4	4	100 %
2.280 - Wirtschaft und Liegenschaften	26	44	59 %
1.110 - Personal- und Org.service	35	60	58 %
4.513 - Jugendarbeit -Jugendamt-	22	38	58 %
5.651 - Gebäudemanagement	266	462	58 %
1.300 - Recht	12	21	57 %
4.491 - Archäologie und Denkmalpflege	12	21	57 %
2.530 - Gesundheitsamt	36	65	55 %
1.102 - Logistik, Statistik und Wahlen	17	31	55 %
3.390 - Umwelt-, Natur-u. Verbr.-schutz	32	61	52 %

IN VIELEN BEREICHEN SCHEIDEN ÜBER 50 % DER MITARBEITERINNEN AUS

Die bereichsbezogene Analyse zeigt auf, in welchen Bereichen mehr als die Hälfte der MitarbeiterInnen in den kommenden 15 Jahren ausscheiden werden. Die Spannweite zeigt, dass sowohl kleine Bereiche wie der Arbeitsschutz, in dem bereits 4 Altersaustritte zu einem 100%igen Schwund an MitarbeiterInnen führen, sehr stark betroffen sein können als auch sehr große, mitarbeiterstarke Bereiche, in denen sehr viele MitarbeiterInnen (Reinigungskräfte sowie auch technisches Fachpersonal) innerhalb weniger Jahre nicht mehr zur Verfügung stehen.

Die Herausforderung wird in diesen Fällen vor allem darin bestehen, für das Zusammenwirken von zunehmenden Altersaustritten und Fachkräftemangel Lösungen zu finden. Eine frühzeitige Analyse der Entwicklung und darauf aufbauende Planung im Sinne der erforderlichen Leistungserbringung der Verwaltung wird voraussehbar immer wichtiger. Im Zuge dieser Entwicklung wird die Überprüfung der Prozesse auch im Zusammenhang mit der zunehmenden Digitalisierung unerlässlich werden. Hierfür sind dann auch verstärkt die stellenbezogenen Anforderungsprofile, die die Qualifikationen und Fähigkeiten abbilden mit den sich wandelnden Anforderungen der Verwaltungspraxis in Übereinstimmung zu bringen.

Abbildung 44 – Altersaustritte bis 2032 nach Berufsgruppen



BERUFE MIT FACHKRÄFTEMANGEL STARK BETROFFEN

Als Indikator des Handlungsbedarfes ist sowohl die Anzahl der Altersaustritte pro Berufsgruppe als auch der prozentuale Anteil zu betrachten. Der Fokus ist dabei zum einen auf die Berufe zu richten, die ihren Nachwuchs bisher durch die eigene Ausbildung akquirieren konnten, als auch auf die Berufe, in denen ein hoher Fachkräftemangel herrscht.

Der gewerblich-technische Bereich ist mit rund 53 % am stärksten von den altersbedingten Austritten betroffen. Hier geht es zum einen um gewerblich Beschäftigte des Reinigungsdienstes, von denen mehr als die Hälfte bis 2032 altersbedingt ausscheiden werden, als auch um Fachkräfte wie TechnikerInnen und IngenieurInnen, bei denen aufgrund des Fachkräftemangels ein hoher Handlungsbedarf herrscht.

Insbesondere die allgemeine Verwaltung und die Berufsfeuerwehr konnten ihren Bedarf bisher zum großen Teil durch die eigene Ausbildung decken. Jetzt zeichnet sich ab, dass dies trotz bereits umgesetzter Erhöhung der Ausbildungsquote bei leicht erhöhter Bewerberquote und zunehmender Wechselfreudigkeit (s. S. 31) nicht mehr im erforderlichen Umfang möglich sein wird. Es wird darum gehen, neue Lösungen zu entwickeln. Z. B. besteht für die Aufgabengebiete der allgemeinen Verwaltung eine Chance darin, vermehrt sogenannte „QuereinsteigerInnen“ ohne abgeschlossene Verwaltungsausbildung, aber mit einem Abschluss und Erfahrung in verwaltungsverwandten Berufsfeldern, wie z. B. Versicherungsfachleute oder kaufmännische Berufe, einzustellen. Dieses erfordert allerdings einen zunehmenden Qualifizierungsbedarf, auf den durch die bereits ausgeweiteten internen Qualifizierungsmöglichkeiten, z. B. durch die Angestelltenlehrgänge, reagiert wurde. Auch die Gesundheits- und Sozial-/pädagogischen Berufe verzeichnen bis 2032 hohe altersbedingte Austritte, die sich parallel zu einem zunehmend angespannteren Fachkräftemarkt, der zudem von einer hohen Wechselfreudigkeit geprägt ist, vollziehen.

Insgesamt zeigen sich die Auswirkungen des demografischen Wandels als sehr vielfältig und erfordern eine gegensteuernde Personalstrategie. Zum einen gilt es, verstärkt Maßnahmen zur Bindung, Qualifizierung und Gesunderhaltung der Beschäftigten umzusetzen, zum anderen sind im Wettbewerb um die Fachkräfte die Arbeitgeberattraktivität und das Marketing weiter auszubauen.

Die Ergebnisse der AG Demografie (nachfolgender Abschnitt) zeigen erste Handlungsschritte auf.

3.2 AG Demografie

Aufgrund der demografischen Entwicklung in der HL und des damit verbundenen bevorstehenden starken Anstiegs der altersbedingten Abgänge in den Ruhestand erfolgte Ende 2015 vom Bürgermeister die Beauftragung der zentralen „AG Personalstrategie zum Umgang mit der demografischen Entwicklung“. Auftrag der AG, unter Federführung des POS, war es, sich mit der Fragestellung zu beschäftigen, wie die Stadt mit dem demografischen Wandel umgehen kann und sollte. Mit der Vorlage eines Ergebnisberichts 2018 im Senat beendete die AG ihre Arbeit. Inzwischen sind die Erkenntnisse und Ergebnisse in die neu gefassten „Personalpolitischen Eckpunkte der Hansestadt Lübeck“ (ppEck) eingeflossen.

AUFGABEN DER ARBEITSGRUPPE

Die Aufgabe der Arbeitsgruppe war es, demografische „Brennpunkte“ durch Datenerhebung und Problembeschreibung zu ermitteln, die vorhandenen Informationen zu analysieren - Ursachen zu ermitteln, Handlungsinstrumente zu entwickeln und zur Verfügung zu stellen -, Beratung anzubieten sowie die Ergebnisse der AG zu dokumentieren.

Die Umsetzung der Maßnahmen obliegt dann in weiteren Schritten der Zuständigkeit der jeweils betroffenen Bereiche/Fachbereiche und ist von diesen abzuwägen und zu realisieren. Die MitarbeiterInnen der HL sind in dem Mailing „Hansestadt Lübeck Kompakt“ im Mai 2018 vom Bürgermeister über die wesentlichen Ergebnisse informiert worden.

ZUSAMMENSETZUNG DER ARBEITSGRUPPE

Die Zusammensetzung der AG fokussierte auf einen themenbezogenen, kontinuierlichen Prozess zur Kooperation zwischen dem Personal- und Organisationservice (POS), dem Zentralen Controlling (ZC), dem persönlichen Referenten des Bürgermeisters, dem Frauenbüro und zeitweise dem Gesamtpersonalrat. Themenbezogene Erweiterungen der AG waren genauso vorgesehen wie die konkrete Zusammenarbeit mit einzelnen Bereichen/Fachbereichen.

WESENTLICHE ERGEBNISSE UND WEITERE SCHRITTE

- Ausbau der Aus- und Weiterbildung, z. B. durch verstärkte Qualifizierungsmöglichkeiten durch Angestelltenlehrgänge, Verwaltungswissen für QuereinsteigerInnen, Ausbau der Ausbildung, Pilotierung dualer Studiengänge für BauingenieurInnen, SozialpädagogInnen, IT-Fachleute
- Erhalt und Förderung von Gesundheit, z. B. durch Gefährdungsbeurteilungen als Basis für die gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeitsplätze, Aktiveinheiten
- Prozessoptimierung der Verwaltungsabläufe, z. B. durch Schulungen und Workshops zum Prozessmanagement, Erarbeitung eines Leitfadens
- Flexible, lebensphasengerechte Arbeitsgestaltung, z. B. durch Nutzung flexibler Arbeitszeit- und Teilzeitmodelle
- Weiterentwicklung der Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile, ansprechende Stellenausschreibungen, Qualitätsstandards in der Auswahl von Führungskräften
- Wissenstransfer und Wissenssicherung, z. B. durch kollegiale Beratung, Mentoring

Mit dem Auftrag der Verwaltungsleitung (Beginn 2017), die ppEck neu zu fassen und sie auf den Umgang der demografischen Entwicklung auszurichten, wurde die Möglichkeit eröffnet, die in der AG gewonnenen Erkenntnisse und Ergebnisse für die personalpolitische Gesamtstrategie nutzbar zu machen. Über das Maßnahmenpaket und die Neuausrichtung der ppEck wurde in der Bürgerschaft im September 2018 gesondert berichtet. (Bericht „Auswirkungen der demografischen Entwicklung auf die Verwaltung“).

4 Personalsteuerung und Personalentwicklung

Die für die Hansestadt Lübeck beschlossene strategische personalpolitische Ausrichtung findet sich weitgehend im „Personalmanagementkonzept der Hansestadt Lübeck“ (März 2011) und im „Eckpunktekonzept zur Personalentwicklung“ (Mai 2008) wieder. Weitere Regelungen und gesamtstädtische Orientierungen werden im „Rahmenplan zur Aktivierung des internen Arbeitsmarktes“ (2005) gegeben sowie im „Konzept zur Führungskräfteentwicklung“ (2013). An der Umsetzung der Konzepte wird laufend gearbeitet.

Neu hinzugekommen ist 2015 die Verstetigung der im EU-Projekt „Führen im Fokus“ 2013 und 2014 initiierten „Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte“ und 2016 die Richtlinie „MitarbeiterInnengespräche bei der Hansestadt Lübeck“. Außerdem ist im Jahr 2018 die Neufassung der „Personalpolitischen Eckpunkte der HL“, die sich insbesondere auf den Umgang mit der demografischen Entwicklung ausrichten, in Kraft getreten.

Im Folgenden wird über den Stand der Umsetzung verschiedener Themenaspekte berichtet.

RAHMENKONZEPTE ZUM PERSONALMANAGEMENT UND ZUR PERSONALENTWICKLUNG

Nach wie vor bildet das Personalmanagementkonzept (PMK) mit den enthaltenen Definitionen und Handlungsaufträgen für die Personalarbeit die generelle Grundlage für die Entwicklung der Personalsituation. Es enthält bereits im Kern die wesentlichen Personalmanagementprozesse wie Personalbedarfsplanung/Datengrundlagen, Personalentwicklung, Frauenförderung, Gesundheitsmanagement, Personalkostenreduzierung, Personalunterdeckungs- und -überhangsmanagement. Die von der Bürgerschaft in diesem Kontext beschlossenen 11 Handlungsoptionen waren in den vergangenen Jahren die Basis der Praxisentwicklung und mündeten in diverse Umsetzungsschwerpunkte, die in den folgenden Kapiteln dargestellt werden. Die im Schwerpunktkapitel 3 dargestellte Befassung mit den Auswirkungen der demografischen Entwicklung spielt hierbei eine zentrale Rolle.

In der laufenden Planung hat auch die Führungskräfteentwicklung einen festen Platz eingenommen. Führungsfortbildung und die Einführung von Führungsinstrumenten wie dem MitarbeiterInnengespräch sind Ergebnisse dieser Entwicklung. Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist insbesondere die Einführung eines neuen Verfahrens zum betrieblichen Eingliederungsmanagement zu nennen.

Mit den neu gefassten „personalpolitischen Eckpunkten“ soll nun eine deutliche Umsteuerung der personalpolitischen Ausrichtung der HL auf verstärkte Personalgewinnung und Personalbindung erfolgen mit dem Ziel, der Stadt als Arbeitgeberin ein attraktives Gesicht zu geben. Es wird letztendlich darum gehen, Wege und Möglichkeiten zu finden, die starken Altersabgänge im erforderlichen Umfang zu kompensieren und die Qualität der städtischen Leistungen zu sichern. Die inhaltliche Vorbereitung und Abstimmung der enthaltenen 40 Maßnahmen haben die Arbeitsschwerpunkte im Berichtszeitraum maßgeblich mitbestimmt.

Auch die technische Weiterentwicklung der Personalprozesse stand im Mittelpunkt der Aktivitäten. Die bereits auf das Personalmanagementsystem „dPersonalmanagement“ (früher KoPers) umgestellten Prozesse wie Bezügeabrechnung, Stellenplan und Sicherstellung steuerungsrelevanter Personaldaten galt es abzusichern und in Routineabläufe zu überführen. Zugleich wurde das Bewerbermanagement auf ein Online-Verfahren umgestellt und die Einführung der elektronischen Zeiterfassung vorbereitet.

4.1 Führungskräfte und Nachwuchs für Führungspositionen

Die in den vergangenen Jahren in der HL eingeführten Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung konnten erfolgreich verstetigt und weiterentwickelt werden. Der Erkenntnis folgend, dass eine zukunftsorientierte und moderne Verwaltung ein zunehmend komplexes Führungshandeln erfordert, werden vielfältige Personalentwicklungsmaßnahmen sowohl für Führungskräfte als auch für Nachwuchsführungskräfte umgesetzt.

Ziel ist es, die Führungskräfte in ihrer Handlungskompetenz zu stärken und sie bei den Herausforderungen, die sich im Führungsalltag und insbesondere durch die Digitalisierung und den demografischen Wandel stellen, zu unterstützen.

Die fortlaufende Führungskräfteentwicklung bei der HL, die 2013 durch das ESF-Projekt „Führen im Fokus“ neu ausgerichtet wurde, wird inzwischen durch das 2016 eingeführte Konzept „Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte“ verstetigt. Zielgruppe sind alle Führungs- und Leitungsebenen sowie der potenzielle Führungsnachwuchs. Die bewährte Kooperation mit den Entsorgungsbetrieben und dem Stadtverkehr Lübeck wurde fortgesetzt. Grundsätzlich werden alle MitarbeiterInnen mit Vorgesetztenfunktion als Führungskräfte bezeichnet, wobei die Anforderungen an die verschiedenen Führungsebenen sich durchaus unterscheiden.

Abbildung 45 - Entwicklung BereichsleiterInnen (2008-2017)

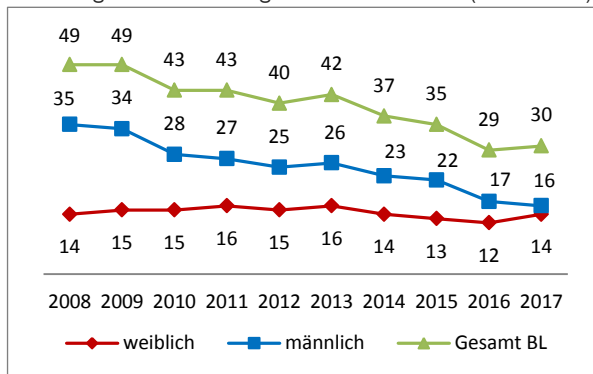
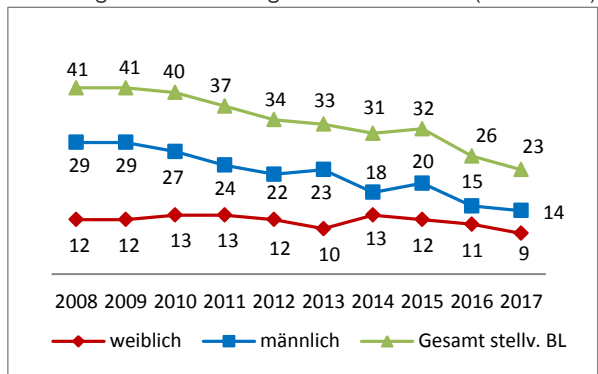


Abbildung 46 - Entwicklung stellvertretende BL (2008-2017)



BEREICHSLEITUNGEN – WENIGER BEREICHSLEITUNGEN, HÖHERER FRAUENANTEIL

Die seit längerem ersichtliche Tendenz zur Reduzierung der Bereichsleitungsfunktionen ist auch für den aktuellen Berichtszeitraum ersichtlich. Ursachen hierfür sind die Zusammenlegung von Bereichen sowie auch z. B. zum Stichtag vorübergehend unbesetzte Bereichsleitungsfunktionen. Ende 2017 wurden faktisch 30 Bereichsleitungen gezählt.

Obwohl die Anzahl der Frauen in Führungspositionen in den letzten 10 Jahren mit leichten Schwankungen unverändert geblieben ist, ist ihr Anteil am Gesamt der Führungspositionen im gleichen Zeitraum von rund 29 % auf fast die Hälfte deutlich gestiegen. Die Zahlen bestätigen hier einen langsamen, aber stetigen Gleichstellungsprozess.

Die Dezimierung der Bereiche spiegelt sich auch bei den stellvertretenden Bereichsleitungen wieder. Der Anteil weiblicher Führungskräfte auf stellvertretenden Bereichsleitungsfunktionen ist derzeit mit 39 % nicht ganz so hoch wie bei den Bereichsleitungen, aber deutlich höher als noch vor 10 Jahren (10 %).

FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG ALS PERMANENTER PROZESS

Auf der Basis der konzeptionellen Grundlagen wird den Führungskräften ein laufendes Programm angeboten. Aktuelle Informationsquellen sind, neben der Fortbildungsinfo, ein Flyer, mit dem die grundsätzlichen Qualifizierungsmöglichkeiten bekannt gemacht werden (Abb. 49), ein bedarfsweise erstellter Newsletter und die persönliche Beratung durch den POS. Im Juli 2016 wurde zusätzlich eine Informationsveranstaltung durchgeführt, bei der sich 36 Führungskräfte über Mentoring, Coaching und kollegiale Beratung informiert haben. In der Qualifizierungsreihe „Führung intensiv – Führung aktiv“ werden in einem für alle Führungskräfte offenen Seminarangebot laufend aktuelle Führungsthemen angeboten. Im Berichtszeitraum wurde darüber hinaus zum zweiten Mal ein einjähriges Mentoring-Programm in Kooperation mit dem Stadtverkehr durchgeführt. Für neue Führungskräfte startete erstmalig die Qualifizierungsreihe „Führung kompakt“, die mit 15 Führungskräften über eineinhalb Jahre läuft.

Derzeit ist außerdem für 2019 eine weitere Durchführung des Qualifizierungsprogramms „Fit für Führung“ für potenzielle Nachwuchsführungskräfte in Vorbereitung. Die Evaluation der beiden vorausgegangenen Programme für Nachwuchsführungskräfte (2013–2015) verdeutlicht, dass diese Maßnahme eine lohnende Investition zur Nachwuchsförderung ist. Zwischenzeitlich üben 53 % (16 von 30) der Teilnehmenden eine Führungsposition aus, zusätzlich sind 17 % (5 von 30) als ControllerIn tätig und 10 % (3 von 30) arbeiten in stellvertretenden Leitungspositionen oder ähnlichen Aufgaben.

Abbildung 47 – Teilnahmen Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte 2016

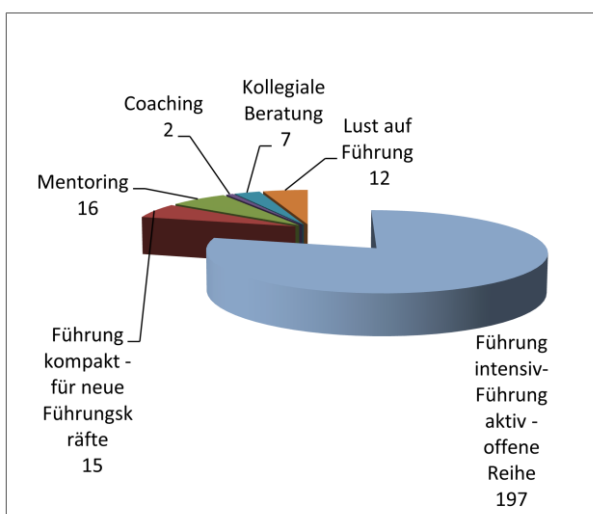


Abbildung 48 – Teilnahmen Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte 2017

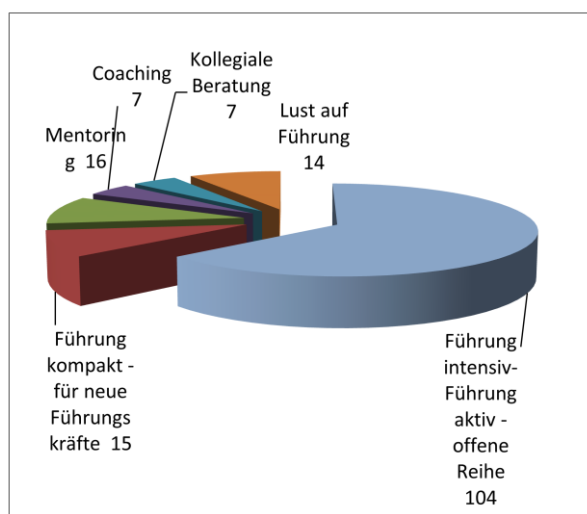


Abbildung 49 – Inhalte Flyer – Qualifizierungsangebote für Führungskräfte bei der HL

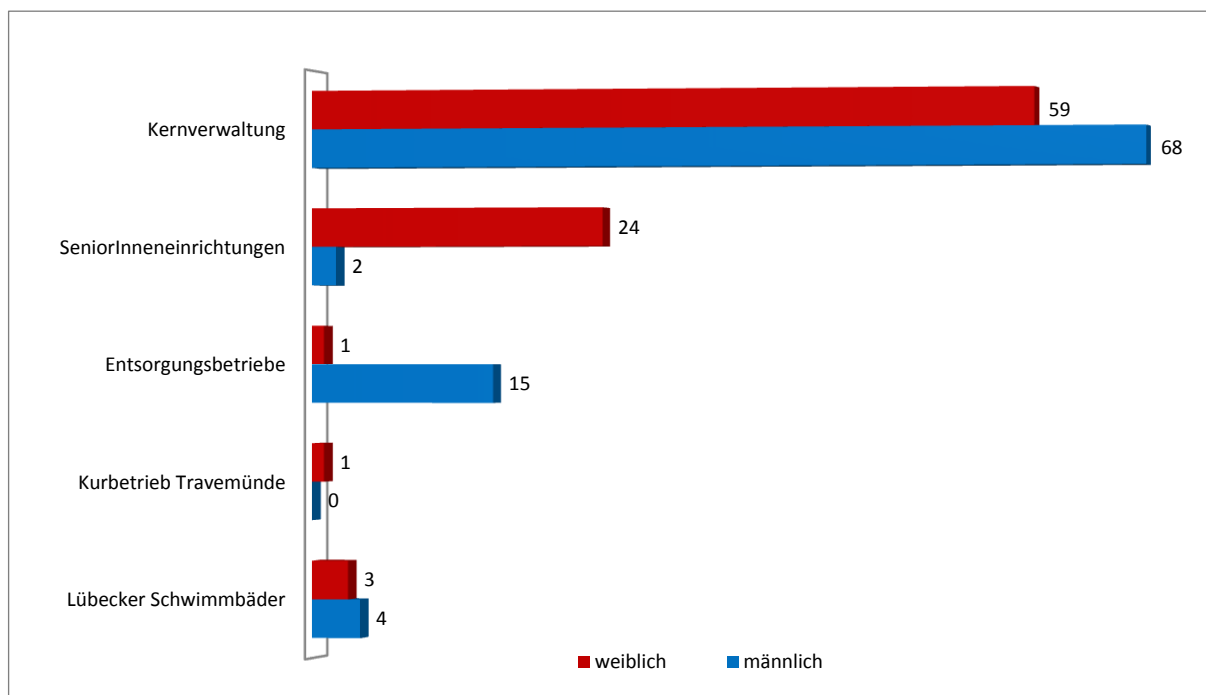


4.2 Ausbildung bei der Hansestadt Lübeck

Die berufliche Ausbildung gehört zu den wichtigsten Aufgaben vorausschauender Personalplanung. Sie trägt wesentlich zur Kompensation der demografischen Entwicklung und zur Sicherung der städtischen Aufgabenerledigung bei. Angesichts des Mangels an Fachkräften, welcher auch den Sektor des öffentlichen Dienstes betrifft, werden hier auch in den kommenden Jahren wesentliche Weichenstellungen vorzunehmen sein.

Es wird verstärkt darum gehen, die Attraktivität der Kommunalverwaltung für junge Nachwuchskräfte zu erhalten und den Wettbewerb mit anderen Ausbildungsbetrieben um leistungsfähigen Nachwuchs zu bestehen.

Abbildung 50 – Auszubildende der Hansestadt Lübeck – Gesamtverwaltung (Gesamt: 177)



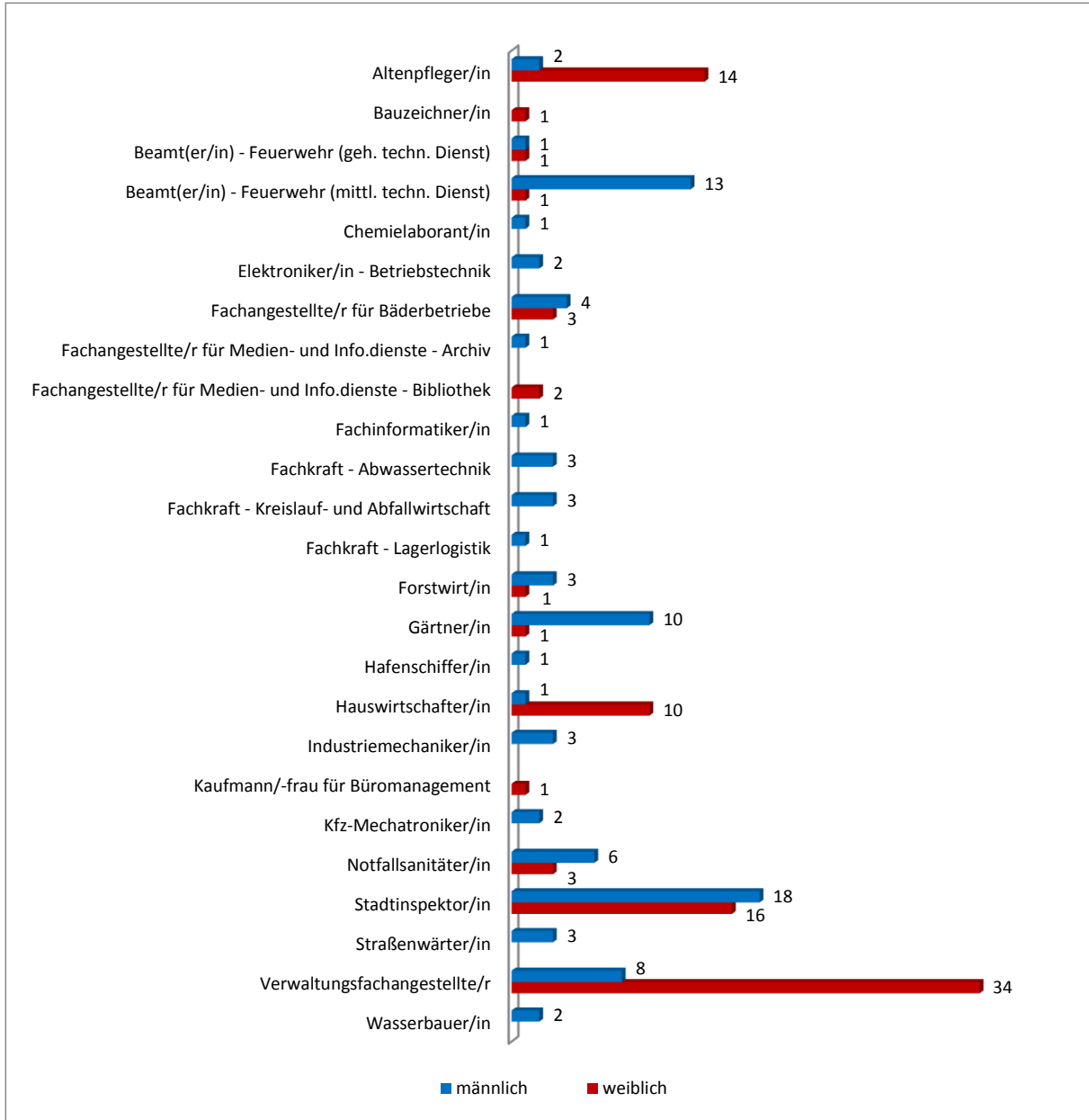
GROBER AUSBILDUNGSTRÄGER DER REGION MIT VIELFÄLTIGEN AUSBILDUNGSBERUFEN

Mit 177 Auszubildenden (alle drei Jahrgänge) ist die Hansestadt Lübeck einer der größten Ausbildungsträger der Region. 127 Auszubildenden und damit 71,8% sind in der Kernverwaltung beschäftigt, der Anteil in den Betrieben beträgt 28,2 %.

In der Kernverwaltung überwiegen die klassischen Verwaltungsberufe. Der Anteil der Verwaltungsfachangestellten zusammen mit den StadtinspektoranwärterInnen beträgt fast 60%. Bezogen auf alle Auszubildenden der Gesamtstadt beträgt der Anteil an Verwaltungsberufen ca. 43 %.

Derzeit bietet die Stadt 25 unterschiedliche Ausbildungsberufe an. Mit 14 Berufen ist der Großteil der Ausbildungsberufe dem gewerblichen Bereich zuzuordnen. Sechs Berufe gehören dem Aufgabengebiet Verwaltung, Kultur und IT an, zwei den Gesundheitsberufen und drei dem Bereich Feuerwehr. Die Details sind der Abb. 51 zu entnehmen.

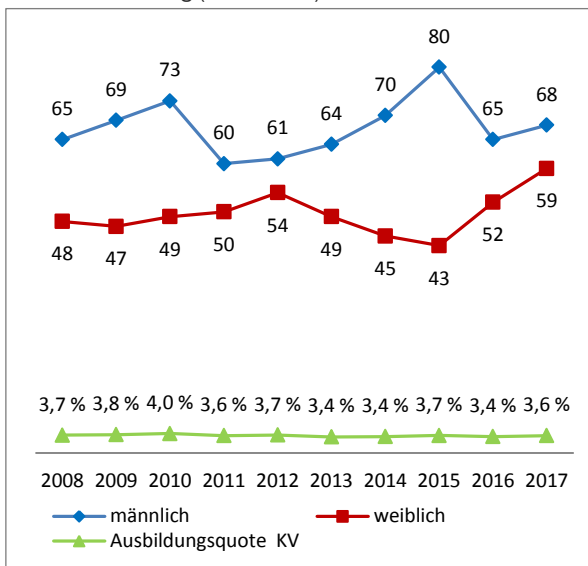
Abbildung 51 – Auszubildende nach Ausbildungsberufen der Gesamtverwaltung (Gesamt: 177)



FRAUENANTEIL GESTIEGEN – GESCHLECHTSSPEZIFISCHE UNTERSCHIEDE BLEIBEN

Mit 89 männlichen und 88 weiblichen Auszubildenden ist das Geschlechterverhältnis derzeit nahezu ausgeglichen. Im Jahr 2015 war der Männeranteil mit 57,1 % noch etwas höher. Allerdings gibt es bei den derzeit insgesamt 25 Ausbildungsberufen große geschlechtsspezifische Unterschiede. Die geringsten geschlechtsspezifischen Unterschiede sind beim dualen Studium Bachelor of Arts-Public Administration zu erkennen. Die übrigen Ausbildungsberufe sind nach wie vor stark geprägt von der geschlechtsspezifisch ausgerichteten Berufswahl. Einen außergewöhnlich hohen Frauenanteil gibt es bei den Verwaltungsfachangestellten, den Hauswirtschafter/innen und den Altenpfleger/innen. In zwei Ausbildungsberufen (Bauzeichnerin, Kauffrau für Büromanagement) werden derzeit ausschließlich Frauen ausgebildet. Bei den gewerblichen Berufen, überwiegen männliche Auszubildende. In insgesamt 11 Berufen gibt es derzeit keine weiblichen Auszubildenden. Auch über Praktika und Angebote wie den Girls-Day konnten noch nicht ausreichend Bewerberinnen gewonnen werden. Hier bedarf es noch weiterer Maßnahmen, um mehr Mädchen für diese Berufe zu begeistern. Lediglich beim neuen Ausbildungsberuf Notfallsanitäter/in war der Anteil der Bewerberinnen sehr hoch, so dass mit diesem Ausbildungsberuf der Frauenanteil bei der Berufsfeuerwehr leicht gestiegen ist.

Abbildung 52 - Entwicklung der Ausbildungszahlen in der Kernverwaltung (2008-2017)

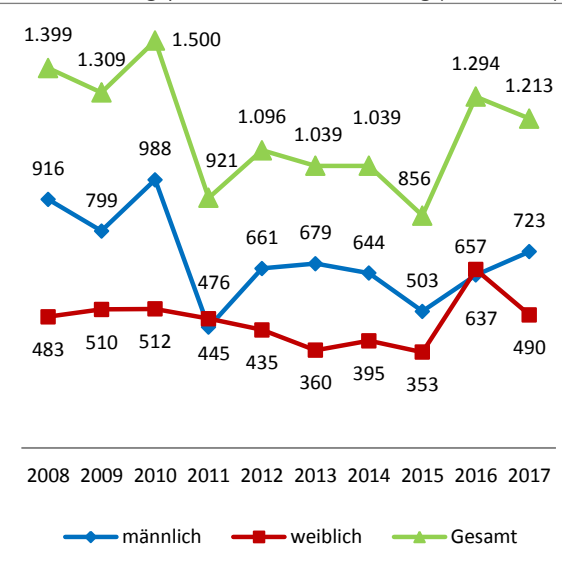


**KERNVERWALTUNG:
KONSTANTE AUSBILDUNGSQUOTE**

Die Ausbildungsquote beträgt aktuell 3,6 % und bleibt damit überjährlig betrachtet relativ konstant. Leichte Schwankungen erklären sich auch dadurch, dass bei einem Teil der Ausbildungsberufe nicht jedes Jahr neue Auszubildende eingestellt werden.

Der Frauenanteil bei den Auszubildenden der Kernverwaltung umfasst derzeit 46 % und ist im Vergleich zum letzten Berichtszeitraum um 11 Prozentpunkte gestiegen. Die Zunahme ist in erster Linie auf die Erhöhung der Anzahl der Ausbildungsplätze in den Verwaltungsberufen zurückzuführen.

Abbildung 53 - Entwicklung der BewerberInnenzahlen um einen Ausbildungsplatz in der Kernverwaltung (2008-2017)



**KERNVERWALTUNG:
STARKER ANSTIEG VON BEWERBUNGEN**

Die Anzahl der Bewerbungen um Ausbildungsplätze unterlag in den vergangenen Jahren einigen Schwankungen. In 2016 sind die Zahlen um über 50 % angestiegen. 2017 ist ein leichter Rückgang zu verzeichnen, aber die Zahl ist im Vergleich zu den Vorjahren immer noch hoch.

Gründe für den Anstieg der Bewerbungen sind zwei Abitur-Abschlussjahrgänge im Jahr 2016 und der neue Ausbildungsberuf NotfallsanitäterIn, der auf großes Interesse gestoßen ist. Außerdem wurde ab dem Jahr 2016 das Ausbildungsmarketing erheblich verstärkt.

NACHWUCHS IM FOKUS

Im Zusammenhang mit der demografischen Entwicklung stellt sich zunehmend die Frage, wie junge Leute für eine Mitarbeit in der Verwaltung begeistert werden können. Was macht Verwaltung attraktiv für die kommende Generation im Berufsleben? Insbesondere die bei vielen SchülerInnen nicht bekannte Vielfalt der Ausbildungsberufe ist hierfür ein Vorteil, für den es zu werben gilt. Wichtig ist insgesamt eine Imageverbesserung der kommunalen Verwaltung durch eine vielerorts merkbare Präsenz u. a. auf Ausbildungsmessen und in Schulen. Unter dem Logo „Dein Talent für unsere Stadt“ wirbt die Stadtverwaltung gemeinsam mit ihren Eigenbetrieben auf Job- und Ausbildungsmessen, wie z.B. der Nordjob, der Parentum, der beruflichen Orientierungsschau, direkt in den Schulen oder auch in Einkaufszentren. Auch der Tag des Offenen Rathauses wurde 2018 dafür genutzt, die Bandbreite der Ausbildungsberufe der Hansestadt Lübeck sehr praxisnah im Rathaus und auf dem Marktplatz darzustellen.

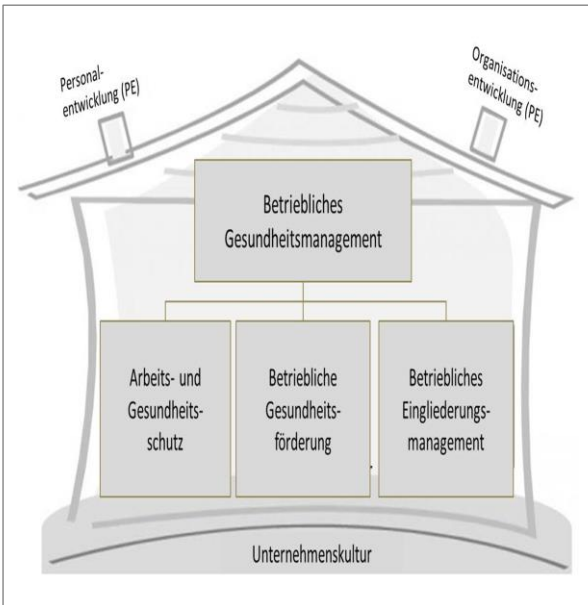
Darüber hinaus wurde der Internetauftritt der Hansestadt Lübeck aktualisiert und moderner aufgestellt (<https://buergerservice.luebeck.de/de/buergerservice/themen/hansestadt-luebeck-als-arbeitgeber/index.html>).

Die Hansestadt Lübeck wirbt als attraktiver Arbeitgeber um Fachkräfte und um Nachwuchskräfte, wobei die digitale Präsenz noch auszubauen wäre. Weiterhin sollen verstärkt über Praktika neue Interessentengruppen für die HL angesprochen werden. Auch Praktika für Studierende sind in Kooperation mit Hochschulen systematisch zu entwickeln.

4.3 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement ist mittlerweile fester Bestandteil jeder modernen, dienstleistungsorientierten Verwaltung, denn motivierte und leistungsfähige MitarbeiterInnen sind die wichtigste Voraussetzung dafür, den vielfältigen Anforderungen dauerhaft gerecht werden zu können.

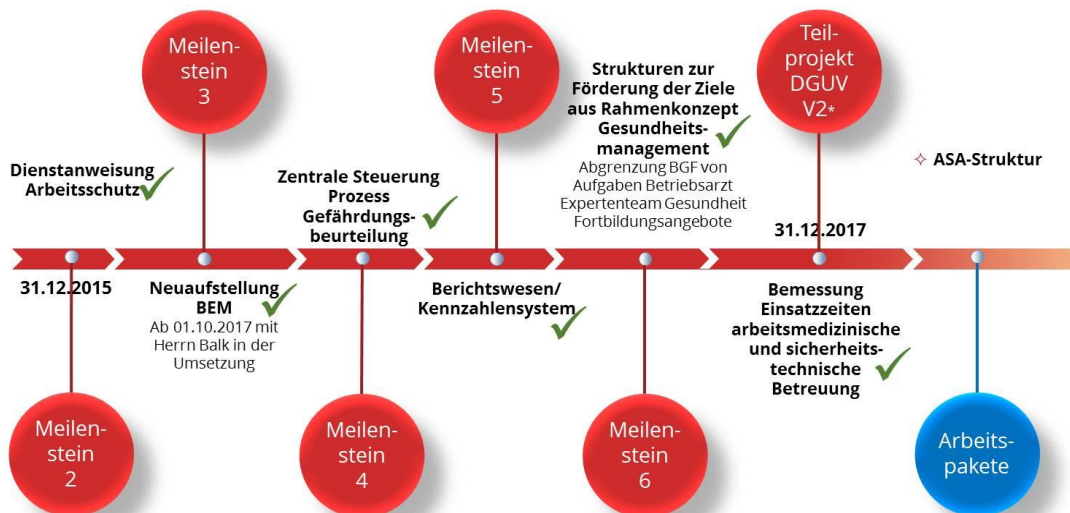
Bei der Hansestadt Lübeck bietet ein Netzwerk von ExpertInnen vielfältige Angebote und individuelle Beratung für den Schutz und die Förderung der Gesundheit. Prävention am Arbeitsplatz und eine frühzeitige Unterstützung im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) sind dabei besonders wichtig.



PROJEKT „BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT“

Die Aufgaben aus der bereichsübergreifenden Projektarbeit wurden intensiv durch das Kernteam bearbeitet und die Meilensteine im gesetzten Zeitrahmen umgesetzt. Im Herbst 2016 wurde das Projekt um das arbeitsintensive Teilprojekt „Ermittlung der Einsatzzeiten Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit“ erweitert. Sichtbares Ergebnis ist die Besetzung der neu geschaffenen Stelle des **BEM-Beraters** ab Herbst 2017 und die Einführung des **Quartalsberichtes** zur krankheitsbedingten Fehlzeitenquote als internes Steuerungsinstrument für das Gesundheitsmanagement in den Bereichen.

ERREICHTE MEILENSTEINE



AZUBI-FIT

Auf die Auszubildenden des Jahrgangs 2016 wartete etwas Besonderes – zwei Tage „Gesundheit“ in den Herbstferien. Sie waren die ersten TeilnehmerInnen des Programms Azubi-FIT. Das Programm trägt dazu bei, die Ausbildung bei der Hansestadt Lübeck attraktiver zu gestalten und qualitativ zu verbessern. Durch die frühzeitige Verankerung der Themen Gesundheit und Personalentwicklung soll die Gesundheitskompetenz und auch die Lernbereitschaft unserer Auszubildenden gefördert werden. Im Rahmen von Azubi-FIT wird über drei Jahre in jedem Ausbildungsjahr ein ganzer Tag Themen wie Gesundheit, Kommunikation, Lernvorbereitung oder Stressprävention gewidmet. Nach einem vollständigen Durchlauf aller drei Module im Herbst 2018 wird Azubi-FIT auf Inhalt und Ablauf evaluiert. Die Rückmeldungen zu den ersten beiden Modulen waren bereits sehr positiv. Da sie den engsten Kontakt zu den Auszubildenden haben, wird für die AusbilderInnen und PraxisanleiterInnen parallel ein Begleitprogramm durchgeführt, um sie als MultiplikatorInnen und UnterstützerInnen für das Programm zu gewinnen und sie darüber hinaus für ihre Rolle als Vorbild und FörderIn zu sensibilisieren.

GESUNDHEITSTAG

Am 6. Dezember 2017 stand das Haus Trave im VZM von 09:00 bis 14:00 Uhr ganz im Zeichen der Gesundheit.

Dabei waren wieder vier Krankenkassen, die mit vielen Aktionen zum Mitmachen einluden oder auch mal einen frischen Smoothie für zwischendurch bereithielten. Besonders gefragt waren die Stationen, an denen kurze Gesundheits-Checks angeboten wurden, wie die Vermessung der Wirbelsäule, Muskelfunktionsdiagnostik oder Handkraftmessung.

Der nächste Gesundheitstag wird 2019 stattfinden.



AUSBLICK

Arbeitspaket „ASA-Struktur“ aus dem Projekt „Betriebliches Gesundheitsmanagement“
Zeitgemäße Prävention und Gestaltung menschengerechter, gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen sind zentrale Anliegen des Arbeitsschutzes und des betrieblichen Gesundheitsmanagements. In Anlehnung an den gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitsschutzausschuss (ASA) wird die Entwicklung einer entsprechenden Kommunikations- und Handlungsstruktur für die Kernverwaltung angestrebt, um im Hinblick auf eine kontinuierliche Verbesserung im Arbeitsschutz und Gesundheitsmanagement bereichs- und fachbereichsübergreifend zusammenzuarbeiten.

10-Minutentraining für Körper und Geist

Als präventive Gesundheitsmaßnahme wird die Einführung von kurzen Aktiveinheiten erprobt. Sie sollen im Laufe des Büroarbeitstages zu kurzen Sitzunterbrechungen motivieren und somit der zunehmenden körperlichen Inaktivität entgegenwirken. In vier Bereichen wird das Trainingskonzept in Kursform pilotiert und evaluiert. Bei positiver Bewertung soll das Training täglich als 10-Minuten-Aktiveinheiten fortgeführt und auf weitere Bereiche ausgeweitet werden.

Arbeitsplatzprogramme zum Thema Ergonomie und/oder Stressprävention

Zukünftig werden modular aufgebaute Arbeitsplatzprogramme angeboten, bei denen die Beschäftigten, neben theoretischem Wissen an ihrem individuellen Arbeitsplatz, Beratung zu Belastungen erhalten und entsprechende Ausgleichsübungen zu deren Reduzierung trainieren können.

4.4 Betriebliches Eingliederungsmanagement

Das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) wurde neu konzipiert und gilt seit der Einführung im Herbst 2017 als fester Bestandteil des Betrieblichen Gesundheitsmanagements der Hansestadt Lübeck.

Um den Anforderungen an eine moderne und leistungsgerechte Verwaltung in Zeiten des Fachkräftemangels gerecht zu werden, wurde das gesetzlich vorgeschriebene BEM Verfahren erweitert und steht auch, unabhängig von einer Dauer der Arbeitsunfähigkeit, präventiv zur Verfügung.



GESETZLICHE GRUNDLAGE UND PRAXIS

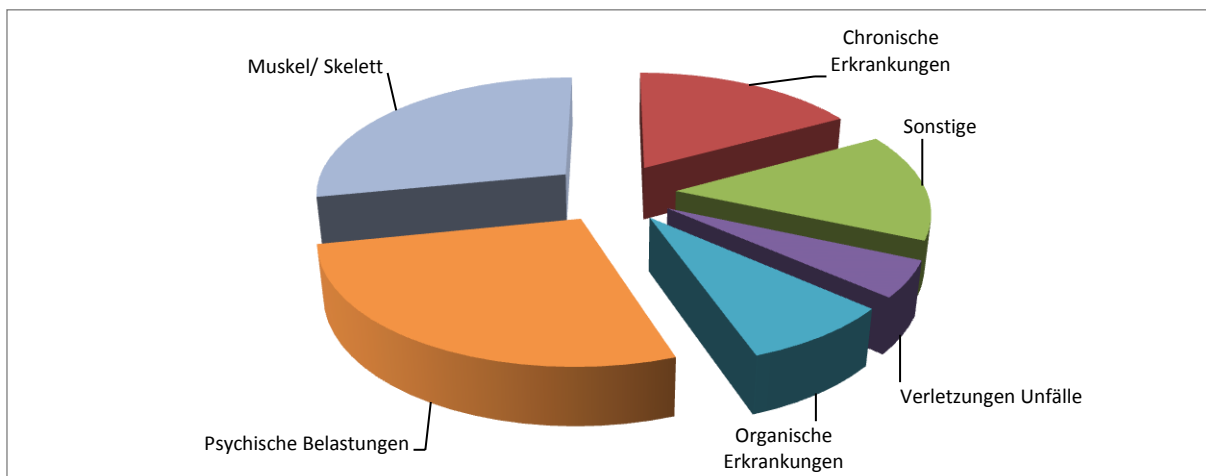
Gemäß § 167 Absatz 2 SGB IX Prävention ist der Arbeitgeber verpflichtet, allen Beschäftigten, die länger als 42 Kalendertage arbeitsunfähig waren oder sind, ein BEM-Gespräch anzubieten.

In der Praxis bietet das BEM allen Betroffenen nach Langzeiterkrankungen Erstgespräche an, aus denen eine weitere Beratung entstehen kann. Zudem ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Bereichsleitungen, Personalvertretungen, dem Arbeitsschutz, dem Frauenbüro, der Personalentwicklung und der betrieblichen Gesundheitsförderung unerlässlich für die Entwicklung einer gesunderhaltenden Arbeitsstruktur.

ZIELE DES BEM

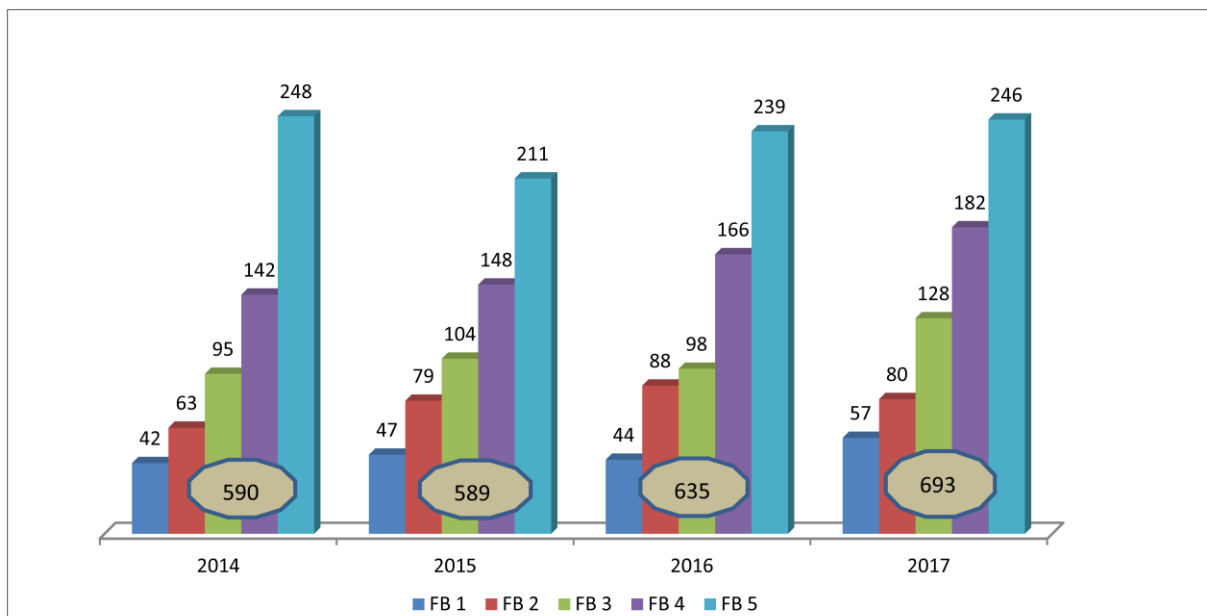
BEM zielt auf die Sicherung und den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit von MitarbeiterInnen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen ab. Ein krankheitsbedingter Arbeitsplatzverlust soll durch frühzeitiges Erkennen eines möglichen Handlungsbedarfs vermieden werden. In einem kooperativen Prozess soll nach betrieblichen Ursachen lang andauernder Arbeitsunfähigkeit gesucht und Möglichkeiten und Maßnahmen zu ihrer Überwindung sowie Hilfen zur Vorbeugung erneuter Arbeitsunfähigkeit gefunden bzw. entwickelt werden. Dabei sollen alle denkbaren Möglichkeiten der betrieblichen Eingliederung aufgespürt und sichtbar gemacht werden.

Abbildung 54 - Gründe für Langzeiterkrankungen



Die in Abb. 54 dargestellten Gründe für Langzeiterkrankungen sind nicht medizinisch evaluiert, sie sind Erhebungen aus BEM Gesprächen. Der hohe Anteil an Muskel/Skelett-Erkrankungen sowie die steigenden psychischen Belastungen spiegeln den aktuellen Trend wider.

Abbildung 55 - BEM Berechtigte nach Fachbereichen



GROBER HANDLUNGSBEDARF

Die Anzahl der BEM-Berechtigten in der Kernverwaltung ist seit 2014 um rund 100 Berechtigte auf 693 angestiegen. Durch die Jahre zeigt die Verteilung der Fallzahlen auf die Fachbereiche aufgrund der verschiedenen Aufgabengebiete ein sehr unterschiedliches Bild. Am meisten betroffen ist der Fachbereich 5 mit gut 35,5 % aller BEM-Fälle, gefolgt vom Fachbereich 4 mit 26,3 %, dem Fachbereich 3 mit 18,5 %, dem Fachbereich 2 mit 11,5 % und dem Fachbereich 1 mit 8,2 %.

PRAKTISCHER NEUSTART 2017

Durch das neu aufgesetzte BEM-Verfahren wurden zahlreiche praktische Maßnahmen zur Wiedereingliederungen in den Arbeitsprozess unterstützt und begleitet. Es wurden technische und finanzielle Eingliederungsleistungen bei der deutschen Rentenversicherung, der Unfallkasse Nord und dem Integrationsamt beantragt und bewilligt. Abteilungs- und Bereichswechsel wurden begleitet sowie betriebsärztliche Untersuchungen angeregt. Vermittlung von Präventionsleistungen der deutschen Rentenversicherung und Leistungen der Krankenkassen haben in einigen Fällen zur Aufrechterhaltung der Arbeitsleistung beigetragen. Externe Beratungsstellen wurden vermittelt und Beschäftigte bei Gesprächen mit Integrationsfachdiensten begleitet.

Zur Professionalisierung des Vorgehens wird zudem an einer programmatischen Handlungsbasis gearbeitet, auf der durch Implementierung eines fähigkeitsorientierten Personalinstruments im Rahmen von BEM, die Re-Integration von Menschen mit Einschränkungen und Behinderungen in die Arbeitswelt verstärkt werden soll. Arbeitsanforderungen und menschliche Fähigkeiten lassen sich durch definierte Merkmale beschreiben und vergleichen. Aus einem daraus resultierenden Handlungsbedarf lassen sich gezielt Maßnahmen zur Gestaltung der Arbeit und Förderung der Fähigkeiten ableiten.

Der vertrauliche Umgang mit anvertrauten persönlichen Daten unterliegt dem Erlaubnisvorbehalt und ist die Grundlage für eine vertrauensvolle und zielgerichtete Zusammenarbeit. Auf Wunsch der Beschäftigten werden personenbezogene Daten des BEM-Verfahrens unmittelbar, spätestens jedoch 3 Jahre nach Abschluss des Verfahrens gelöscht.

BEM ORGANISATORISCH

Das betriebliche Eingliederungsmanagement versteht sich als Bestandteil des Gesundheitsmanagements und ist direkt der Personalleitung im POS zugeordnet. Das BEM ist gegenüber den Beschäftigten und der Leitungsebene ausschließlich beratend und koordinierend tätig und versteht sich als kompetenter Ansprechpartner für alle Beteiligten.

4.5 Familienfreundliche Personalpolitik -Telearbeit-

Eine zusammenfassende Übersicht der frauenfördernden und familienfreundlichen Maßnahmen wird alle vier Jahre im Rahmenplan zur Frauenförderung vorgelegt. Aktuelle Informationen sind dem Rahmenplan 2013 sowie dem Frauenförderplan der Kernverwaltung 2013 zu entnehmen.

U. a. wurde im Mai 2011 eine Dienstvereinbarung zur Telearbeit bei der Hansestadt Lübeck abgeschlossen. Bereits in der kurzen Zeit hat sich die Möglichkeit zur Telearbeit zu einer attraktiven und nachgefragten Maßnahme für die bessere Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Familie entwickelt.

TELEARBEIT – POSITIVE BILANZ

In der Dienstvereinbarung zur Telearbeit ist geregelt, dass die städtischen Beschäftigten 20-50 % ihrer individuellen Wochenarbeitszeit an einem nach festgelegten Kriterien einzurichtenden häuslichen Arbeitsplatz verbringen können. Im Verhältnis zu 111 Telearbeitsverträgen Ende 2015 ist diese Arbeitsform seither sichtbar auf 160 Telearbeitsverträge angestiegen. 69 BeamtInnen und 91 Tarifbeschäftigte nahmen Ende 2017 die Möglichkeit zur Telearbeit wahr. Etwa 60 % der MitarbeiterInnen sind in Vollzeit beschäftigt. Der Umfang der Telearbeit wird von der Mehrzahl der Betroffenen (81,9 %) bei 15-30 % gewählt. Telearbeit wird quer durch alle Besoldungs- und Entgeltgruppen wahrgenommen.

Voraussetzung für ein gutes Funktionieren der Telearbeit ist, dass Anzahl und Verteilung der TelearbeiterInnen innerhalb eines Bereichs oder eines Arbeitsgebietes dem dienstlichen Interesse nicht widersprechen. Es liegt in der Verantwortung der zuständigen Führungskräfte, die Arbeitsfähigkeit sicherzustellen und die Belastung der MitarbeiterInnen ausgewogen zu halten.

Abbildung 56 - Telearbeit nach Geschlecht (Gesamt: 160)

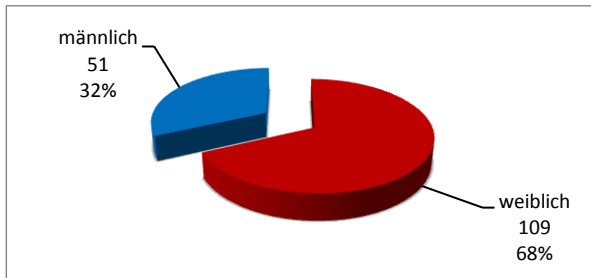
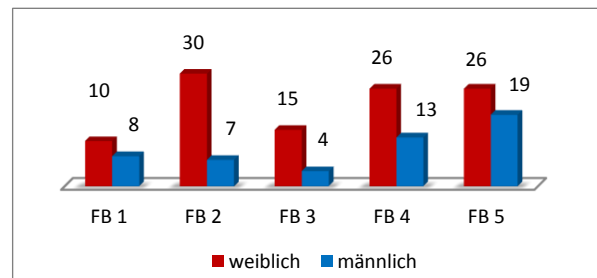


Abbildung 57 - Telearbeit in den Fachbereichen (Gesamt: 160)



TELEARBEIT – IMMER ATTRAKTIVER FÜR MÄNNER

Telearbeit wird überwiegend aus familiären Gründen und vor allem von Frauen genutzt. Allerdings ist der männliche Anteil an Telearbeit mit 32 % im Verhältnis zu anderen familienorientierten Arbeitsmöglichkeiten relativ hoch (z. B. Teilzeitbeschäftigte: 8 %). Zudem hat der Anteil der Männer seit 2012 (16 %) eine deutliche Steigerung erlebt.

TECHNISCHE ARBEITSBEREICHE STARK INTERESSIERT

Besonders häufig genutzt wird Telearbeit vor allem in Arbeitsfeldern, die nicht jederzeit auf die Präsenz der MitarbeiterInnen (z. B. ständige Kundenreichbarkeit) angewiesen sind. Im FB 5 mit der größten Verbreitung betrifft es vor allem Berufe wie ArchitektInnen, Bauingenieure/TechnikerInnen, techn. ZeichnerInnen und Verwaltungsfachangestellte. Die Telearbeit findet neben dem FB 5 aber auch in den FB 2 und 4 immer häufiger Anwendung.

4.6 MitarbeiterInnen- gespräche

Das MitarbeiterInnengespräch wurde 2016 verpflichtend als Führungsinstrument in der Kernverwaltung eingeführt. Das Vorgehen ist in einer Richtlinie mit Handreichungen für die praktische Umsetzung festgehalten.

Der zweijährige Einführungsprozess beinhaltet Workshops für die Führungskräfte sowie Informationsveranstaltungen für die MitarbeiterInnen. Der Umsetzungsstand wird jährlich vom POS erhoben. Eine Gesamtevaluation ist Ende 2018 geplant.

Die Anzahl der Personalfälle wurde ohne MitarbeiterInnen in der ATZ-Freistellungsphase, Auszubildende, PraktikantInnen u. Ä. ermittelt. Bisher wurden Bereiche ohne Bereichsleitungen noch nicht einbezogen.

WOZU EIN JÄHRLICHES MITARBEITERINNENGESPRÄCH? ...WO WIR DOCH JEDEN TAG MITEINANDER REDEN

Durch den individuellen Zuschnitt des Austauschs unter vier Augen werden die Gespräche erfahrungsgemäß als in hohem Maße vertrauensbildend, wertschätzend und motivierend empfunden, und es wird eine positive Wirkung für die Identifizierung mit der Aufgabe und der Arbeitsumgebung festgestellt. Das direkte Gespräch schafft Raum für Feedback und folgt dem Grundsatz „miteinander reden statt übereinander“. Es besteht die Chance, den Führungsprozess auf eine beiderseits verlässliche Grundlage zu stellen. Zugleich ist das MitarbeiterInnengespräch ein wichtiges Steuerungsinstrument für die zielgerichtete Personalentwicklung entsprechend des vorhandenen Bedarfs.

Abbildung 58 - Anzahl der geführten Gespräche pro FB 2016

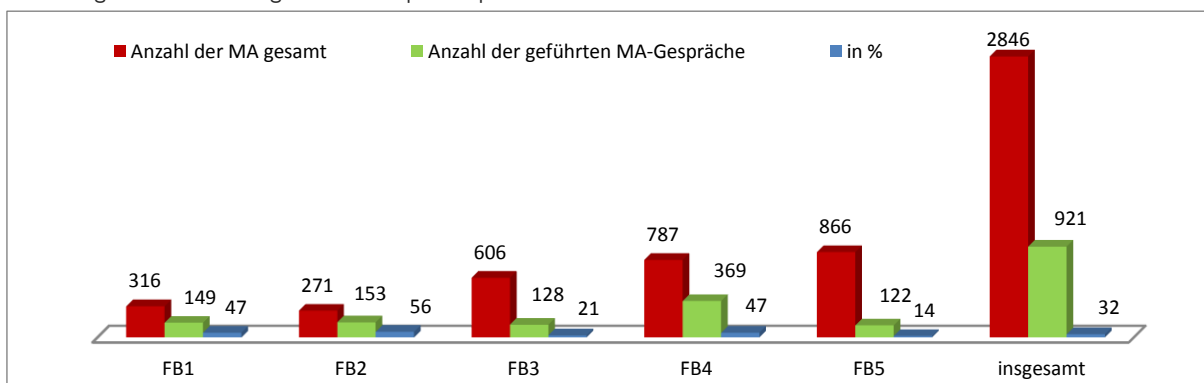


Abbildung 59 - Anzahl der geführten Gespräche pro FB 2017

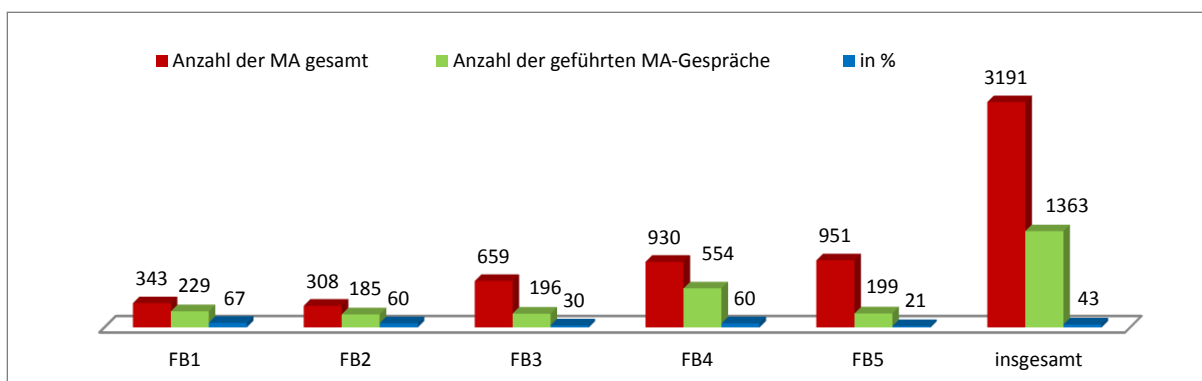


Abbildung 60 - Anzahl der TeilnehmerInnen am Workshop „MitarbeiterInnengespräch als Führungsaufgabe“ 2016/2017

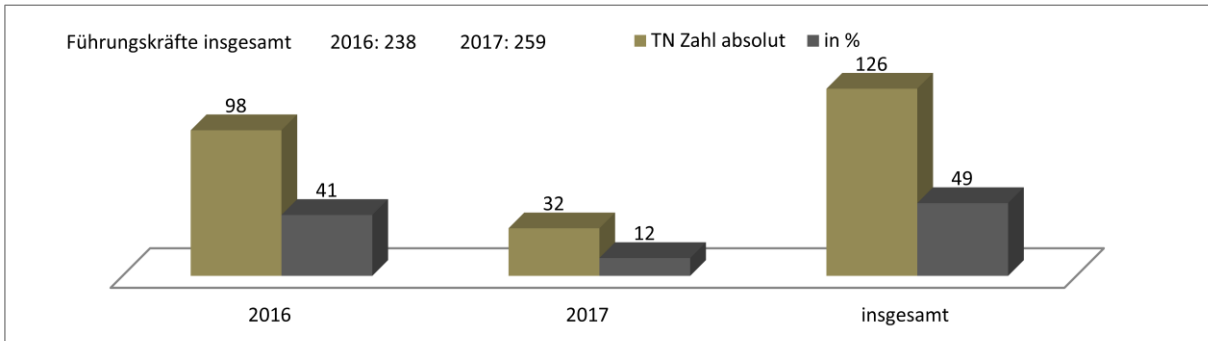
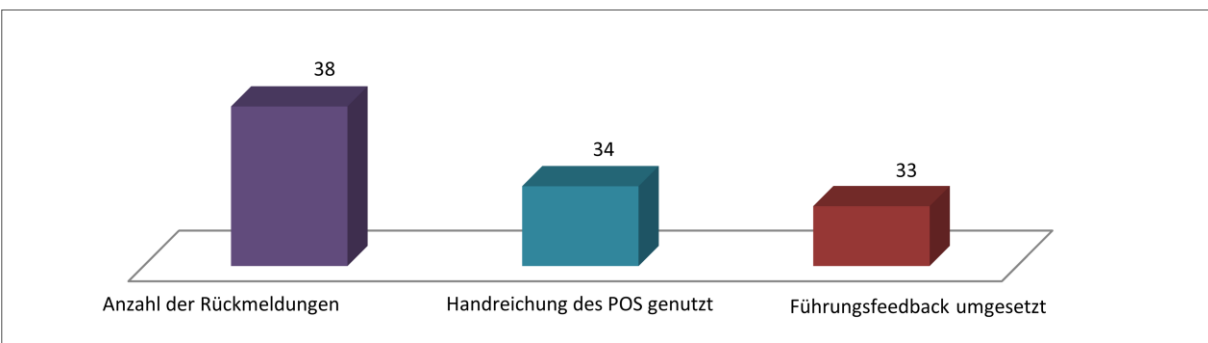


Abbildung 61 - Nutzung der Instrumente im MitarbeiterInnengespräch; Ergebnis 2017



ERSTE ERKENNTNISSE IM EINFÜHRUNGSPROZESS

Erste Erkenntnis im Verlauf des Einführungsprozesses ist, dass sehr große Führungsspannen, die insbesondere im gewerblichen Bereich anzutreffen sind, gesonderter Betrachtung und bereichs- bzw. abteilungsbezogener Lösungen bedürfen. Insgesamt sind 5 Bereiche stärker betroffen. Lösungen für den Umgang mit den großen Führungsspannen befinden sich aktuell in der Erarbeitung, teilweise auch bereits in Abstimmung mit dem Personalrat und dem POS. Ziel ist es, gemeinsam gangbare Lösung zur Umsetzung der MitarbeiterInnengespräche sicherzustellen.

Die Einführung der MitarbeiterInnengespräche wird von den meisten Bereichen positiv gesehen. Einige Bereiche haben dieses Führungsinstrument bereits vor der verpflichtenden Einführung regelmäßig genutzt. Für andere war und ist dieses Vorgehen neu. Der Umsetzungsstand ist sehr unterschiedlich. Nur wenige Bereiche haben eine vollständige bzw. annähernd vollständige Umsetzung der MitarbeiterInnengespräche erreicht. Die Gründe dafür werden in Umstrukturierungsmaßnahmen, gestiegener Arbeitsbelastung, Personalausfällen, Fluktuations- und Krankheitsgründen gesehen.

Begleitend zur Einführung der MitarbeiterInnengespräche werden Workshops für die Führungskräfte durchgeführt, die das Handwerkszeug zur erfolgreichen Durchführung der Gespräche vermitteln. Bis Ende 2017 haben insgesamt 53 % der Führungskräfte aller Fachbereiche einen der angebotenen zweitägigen Workshops besucht. Die begleitend angebotenen Informationsveranstaltungen für die MitarbeiterInnen wurden von rund 4 % (133 Personen) besucht. Aus den daraus resultierenden Fragestellungen wurde ein FAQ erarbeitet und den Beschäftigten über das Intranet zur Verfügung gestellt.

Die vom POS angebotenen Handreichungen für die Durchführung der MitarbeiterInnengespräche, z. B. ein Gesprächsleitfaden und ein Dokumentationsbogen, wurden 2017 von 89 % der befragten Bereiche ganz oder teilweise genutzt. Das optionale Führungsfeedback wird von rund 87 % der befragten Bereiche umgesetzt.

Im weiteren Schritt ist Ende 2018 eine Evaluation vorgesehen, um die Einführung des Führungsinstrumentes zu bewerten und Änderungsbedarfe mit den Verwaltungsbeteiligten abzustimmen.

4.7 Leistungsorientierte Bezahlung

Mit dem TVÖD (§ 18) wurde 2005 die Verpflichtung zur leistungsorientierten Bezahlung geschaffen. Grundlage bei der Hansestadt Lübeck ist eine Dienstvereinbarung.

Gemäß TVÖD sind die Ziele der LOB:

- Stärkung der Eigenverantwortung und Motivation
- Verbesserung der öffentlichen Dienstleistungen
- Verbesserung der Führungskultur

Beamten sind bei der Hansestadt Lübeck auf freiwilliger Basis ohne Prämienzahlung in das Zielvereinbarungssystem einbezogen.

TEILNAHME AN LOB GLEICHBLEIBEND

Die Beteiligungsquote bei den Tarifbeschäftigten ist mit 90 % immer noch recht hoch und hat sich im überjährigen Vergleich, abgesehen von leichten Schwankungen, kaum verändert. Die Beteiligung der Beamten ist weiterhin sehr gering und ist zudem in den vergangenen zwei Jahren auf ca. 1 % gesunken. Die fehlende Bereitschaft zum Abschluss einer Zielvereinbarung erklärt sich dadurch, dass für Beamten keine Prämien gezahlt werden können.

Abbildung 62 - Entwicklung der Zielvereinbarungsquote

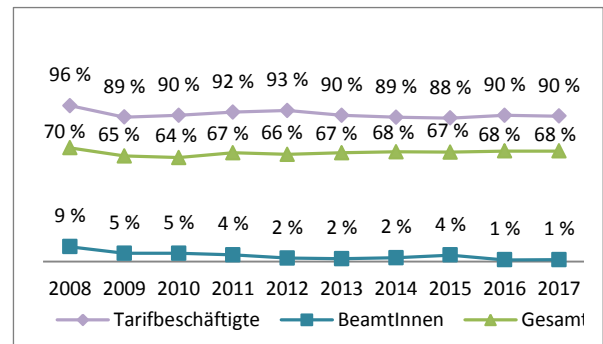
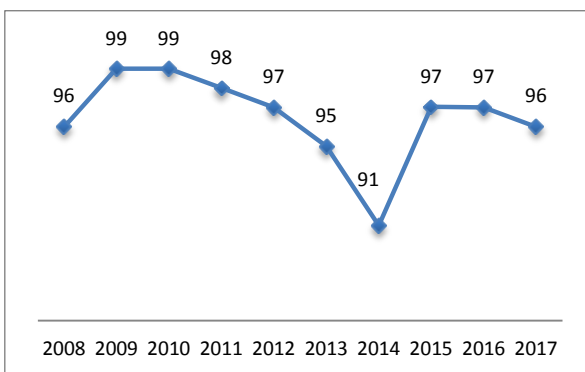


Abbildung 63 - Entwicklung der Zielerreichungsgrade



ZIELERREICHUNGSGRAD HOCH

Die Zielerreichung liegt von Beginn an sehr hoch. Dieser Trend setzt sich auch in 2017 fort. Auch wenn eine Leistungs differenzierung mit dem bestehenden System nicht erreicht wird, kann davon ausgegangen werden, dass ein zusätzlicher Leistungsanreiz für die MitarbeiterInnen gegeben ist. Regelmäßige Gespräche über die Leistungsziele sowie über den Stand der Zielerreichung sind weiterhin zu beobachten. Auch in diesem Jahr wurden durchschnittlich zwei Gespräche pro TeilnehmerIn von den Vorgesetzten im EDV-System vermerkt.

STEIGENDES BUDGET, STEIGENDE PRÄMIEN

Auch nach der Erhöhung des Budgets auf 2 % der zugrundeliegenden monatlichen Entgelte im Jahr 2013 sind das Gesamtbudget sowie die Prämien stetig angestiegen. Die Erhöhung des Budgets wird vor allem durch regelmäßige Gehaltssteigerungen im Rahmen der Tarifvereinbarungen verursacht. Dies sowie die Anzahl der Zielerreichungen nehmen entsprechend Einfluss auf die Höhe der durchschnittlichen Prämie.

Leistungsjahr	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tarifliches Budget	1	1	1,25	1,5	1,75	2	2	2	2	2
Budget (gerundet)	540 T€	562 T€	721 T€	870,3 T€	1,05 Mio. €	1,33 Mio. €	1,37 Mio. €	1,43 Mio. €	1,47 Mio. €	1,55 Mio.
Mittelwert der Prämie	297 €	278 €	349 €	408 €	482 €	528 €	591 €	640 €	654 €	667 €

4.8 Entwicklung der Technikunter- stützung

Die technische Unterstützung der Personalprozesse ist laufend weiter zu entwickeln. Die Realisierung vollzieht sich seit einigen Jahren verstärkt: 2015 wurde das Personalmanagementsystem „KoPers“ (seit 2018 „dPersonalmanagement“) eingeführt mit dem Basismodul für Bezügeabrechnung, Personaldaten, Personalverwaltung und Stellenplan. Zurzeit wird mit einem weiteren Modul die Einführung der elektronischen Zeiterfassung vorbereitet. 2017 wurde zudem das Online-Bewerbermanagementsystem „Interamt“ pilotiert und zum Jahresbeginn 2018 flächendeckend in Echtbetrieb genommen. Auch für die Beihilfezahlungen wird zurzeit ein neues elektronisches Programm eingeführt, und erste Vorbereitungen für die Einführung der digitalen Personalarbeiten sind gestartet.

PERSONALMANAGEMENTSYSTEM „DPERS“

Mit der Einführung des Basismoduls von „KoPers kommunal“ im Echtbetrieb verfügt die Stadt erstmals über ein integriertes System für die Prozesse Bezügeabrechnung, Auswertung von Personaldaten und Erstellung des Stellenplans. Letzterer wurde 2016 erstmalig aus KoPers generiert.

Das Basismodul läuft stabil. Zur Abgrenzung gegenüber dem weniger erfolgreichen Länderprojekt der Länder SH und HH wurde die kommunale Systemvariante 2018 in „dPersonalmanagement“ umbenannt.

Ende des Jahres 2016 wurde entschieden, zusätzlich das im gleichen System angebotene integrierte Zeiterfassungssystem einzusetzen mit den Zusatzmodulen dZeitwirtschaft und dPersonalportal.

Die Vorteile der Nutzung der integrierten Module liegen insbesondere in der einheitlichen Stammdatennutzung und der Vermeidung von Medienbrüchen. Durch die Einführung der Zusatzmodule können Personalprozesse verknüpft miteinander bearbeitet werden. Z. B. werden Zeitzuschläge automatisch ermittelt und fließen direkt in die Bezügeabrechnung ein. Verschiedene Abwesenheiten wie z. B. Urlaub können digital beantragt und genehmigt werden und auch die Krank- und Gesundheitsmeldungen erfolgen im System. Außerdem haben die MitarbeiterInnen Einsicht in ihre persönlichen Daten.

2017 wurden die vorbereitenden Maßnahmen zur Einführung der Module getroffen. Mitte des Jahres 2018 startete der POS mit der Test- und Pilotierungsphase.

ONLINE-BEWERBERMANAGEMENT „INTERAMT“

Im Juni 2017 wurde das elektronische Bewerbermanagementsystem „Interamt Professional“ zunächst im Rahmen einer Pilotphase eingeführt. Ein Großteil der Stellenausschreibungen erfolgte für die Pilotbereiche GMHL, Familienhilfen/Jugendamt und Melde- und Gewerbeangelegenheiten mit dem elektronischen Verfahren. Auch Ausschreibungen anderer Bereiche wurden bereits sukzessive in die Interamt-Verfahren mit einbezogen, sodass neun Bereiche bereits im letzten Jahr erste Erfahrungen sammeln konnten. Bis Ende des Jahres fanden 50 Stellenausschreibungen über Interamt statt.

Weiterhin erfolgten 2017 die Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren für die Nachwuchskräfte im Verwaltungsbereich (Verwaltungsfachangestellte und StadtinspektorInnen) über Interamt. Hier war es möglich, die Verfahren mit einem Online-Test zu verbinden, mit dem eine Vorauswahl der BewerberInnen durchgeführt werden konnte.

Aufgrund der positiven Erfahrungen (u. a. die Reduzierung des manuellen Aufwandes bei steigenden Zahlen von Ausschreibungen, die Zugriffsmöglichkeit aller Berechtigten auf die elektronischen Bewerbungsunterlagen und die damit einhergehende gestiegene Transparenz für alle internen Beteiligten) wird das Programm seit Anfang 2018 flächendeckend für alle Ausschreibungsverfahren genutzt.

Mit einer Überprüfung des Prozesses „Stellenbesetzungsverfahren“ soll noch 2018 begonnen werden.

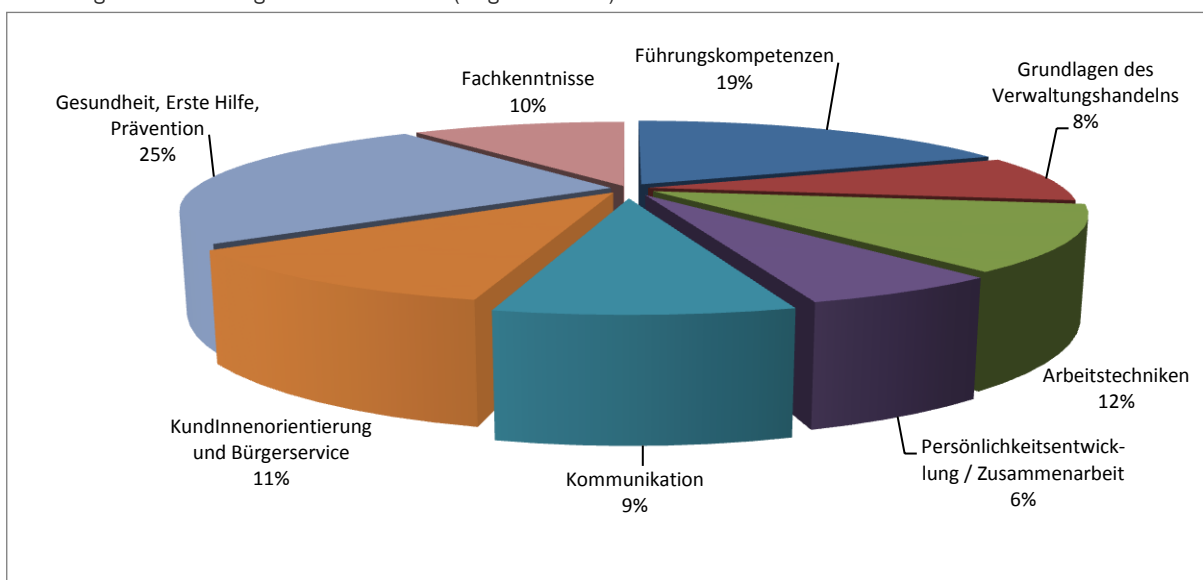
4.9 Qualifizierung durch innerstädtische Fortbildung

Ein wesentlicher Punkt der Personalentwicklung ist die bedarfsgerechte, laufende Qualifizierung der MitarbeiterInnen.

Die innerstädtische Fortbildung folgt dem Auftrag, die betrieblich und individuell erforderliche Qualifizierung der MitarbeiterInnen im Sinne einer sachgerechten, effizienten und bürgerInnenorientierten Aufgabenerledigung auf kostengünstige Weise zu sichern.

Im städtischen Fortbildungszentrum werden die Qualifizierungsanforderungen flexibel nach den Anforderungen der Verwaltung umgesetzt.

Abbildung 64 - Fortbildungen 2017 ohne EDV (insgesamt: 117)



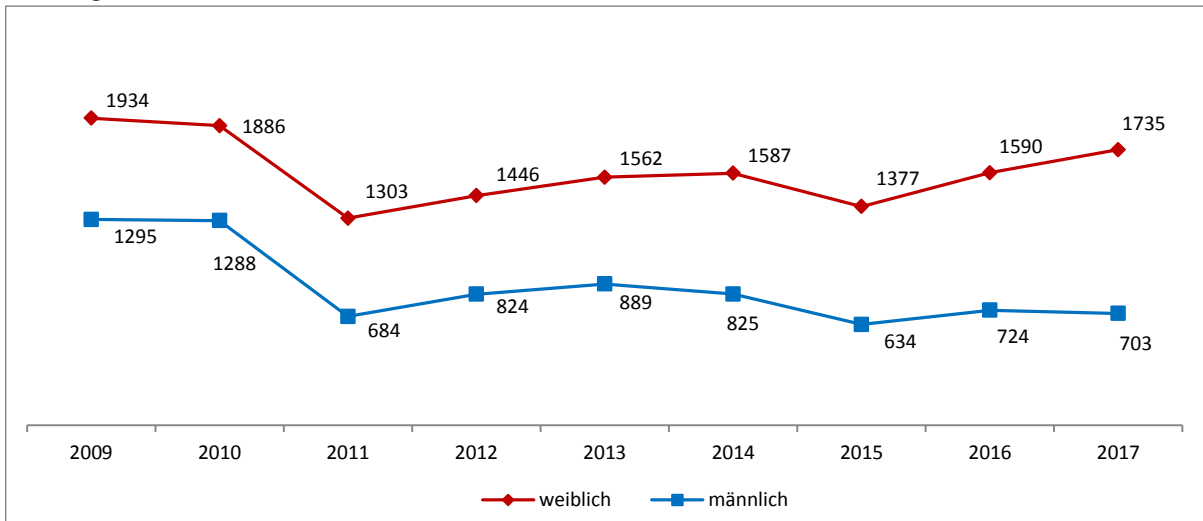
FÖRDERUNG DER GESUNDHEITSKOMPETENZ AN BEDEUTUNG GEWONNEN

Als Folge der Etablierung des betrieblichen Gesundheitsmanagements wurden 2017 verstärkt Seminare angeboten und besucht, die Kompetenzen im Bereich Gesundheit und Arbeitsschutz vermittelten (insgesamt rund ein Viertel der Seminare): Zahlreiche ErsthelferInnen und BrandschutzhelferInnen wurden aus- und weitergebildet, Workshops zur praktischen Erstellung von Gefährdungsbeurteilungen fanden statt, ein spezielles Gesundheitsprogramm für Auszubildende „Azubi-Fit“ wurde entwickelt und spezielle Seminare zur Gesundheitsprävention fanden hohen Anklang bei den SeminarteilnehmerInnen. Auch die Führungskräfte wurden speziell geschult zu Förderung und Erhalt der Gesundheitskompetenz ihrer MitarbeiterInnen.

Ein weiterer umfangreicher Schwerpunkt der internen Fortbildung bezog sich mit 19 % auf die Vermittlung von Führungskompetenzen. Dazu zählt die etablierte Qualifizierungsreihe „Führung intensiv-Führung aktiv“ für erfahrene Führungskräfte genauso, wie das neu entwickelte Angebot „Führung kompakt“ für neue Führungskräfte. (Vgl. S. 27 Kapitel Führungskräfte und Nachwuchs für Führungspositionen)

Darüber hinaus wurden Fortbildungen überwiegend genutzt, um sich Arbeitstechniken und Fachwissen anzueignen. Auch Themen zur KundInnenorientierung und für einen verbesserten BürgerInnenservice wurden von vielen MitarbeiterInnen wahrgenommen.

Abbildung 65 - TeilnehmerInnenzahlen Seminare und EDV



FAST 2500 TEILNEHMERINNEN INTERN GESCHULT

Insgesamt wurden 2.438 TeilnehmerInnen an internen Fortbildungen gezählt. Im Jahr 2015 waren es noch 2.011 Teilnahmen. Zu beobachten ist, dass die Teilnahmen an den Seminaren etwas zurückgegangen sind, während sie sich bei den EDV-Schulungen erhöht haben.

Mit rund 71 % überwiegen die Teilnahmen von Frauen zuletzt noch etwas stärker als in den Vorjahren (1.735 weibliche und 703 männliche Teilnahmen).

Die EDV-Kurse wurden 2016 und 2017 rund dreimal so oft von Frauen frequentiert wie von Männern. An den Seminaren nehmen durchgängig etwa doppelt so viele Frauen wie Männer teil. Im Verhältnis dazu unterliegen die männlichen Teilnahmen stärkeren Schwankungen mit einem aktuellen Rückgang um rund 120 Teilnahmen.

Abbildung 66 - SeminarteilnehmerInnen

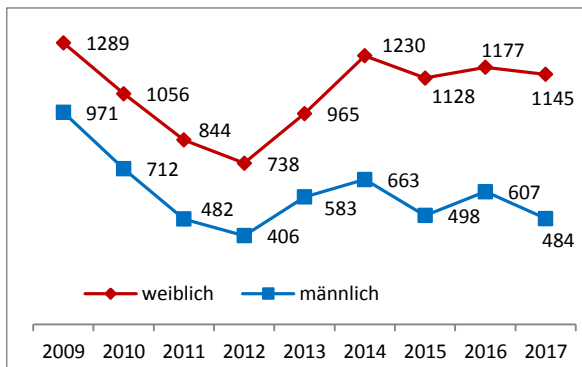
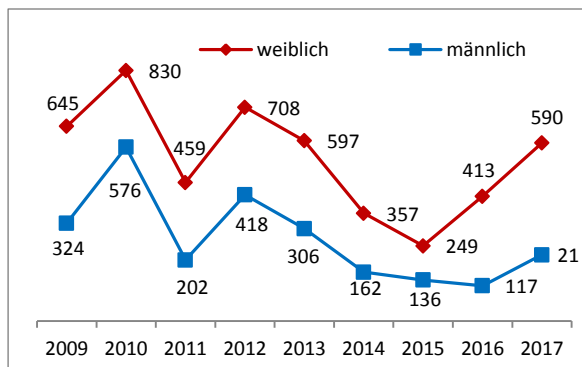


Abbildung 67 - TeilnehmerInnen an EDV-Kursen



QUALIFIZIERUNGSBEDARFE ZUNEHMEND

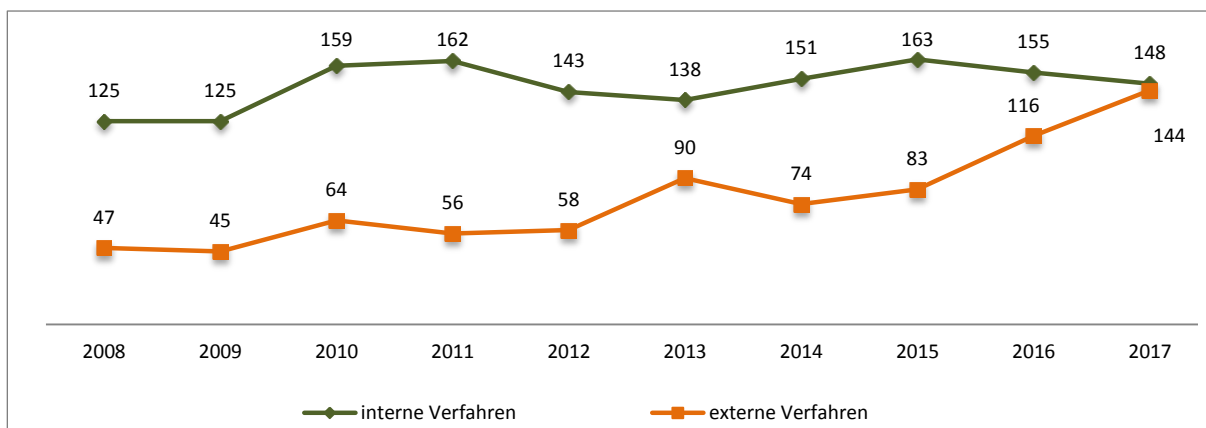
Durch die vermehrte Einstellung von externen BewerberInnen, im Verwaltungsbereich teilweise auch von Beschäftigten ohne Verwaltungsausbildung, wurden 2018 erstmalig Seminare zum Verwaltungsgrundwissen für QuereinsteigerInnen durchgeführt sowie auch Informationsveranstaltungen für neue Beschäftigte. Die bedarfsorientierte Inhouse-Durchführung der Angestelltenlehrgänge I und II soll fortgesetzt werden. Im Zusammenhang mit dem Digitalisierungsprozess ist mit neuen Anforderungen an die Beschäftigten zu rechnen. In der Folge wird der Bedarf an Qualifizierung steigen. Schwerpunkt bilden hier neben dem Umgang mit IT-Programmen und digitalen Medien insbesondere der Umgang mit Veränderungsprozessen und Organisationswissen. Die Führungskräftequalifizierung erfordert zum einen die zunehmende Förderung des Führungsnachwuchses, als auch die Qualifizierung neuer und erfahrener Führungskräfte für die Herausforderungen, die die Digitalisierung und der Wandel der Arbeitswelt an die MitarbeiterInnen stellen.

4.10 Stellenbesetzungen

Die Stellenbesetzungen in der Kernverwaltung der Hansestadt Lübeck werden zentral koordiniert durch den Personal- und Organisationservice. Der POS ist verantwortlich für die Einhaltung gesetzlicher, tariflicher und innerstädtischer Regelungen und Rahmenbedingungen, für die Sicherung der Chancengleichheit sowie die Beteiligung von Personalräten, Schwerbehindertenvertretungen und der Gleichstellungsbeauftragten.

Er organisiert, koordiniert, moderiert und dokumentiert das gesamte Verfahren der Personalgewinnung, berät die Bereiche und koordiniert die Personalvermittlungen über den internen Arbeitsmarkt.

Abbildung 68 - Entwicklung Stellenbesetzungsverfahren



STARKER ANSTIEG DER STELLENBESETZUNGSVERFAHREN

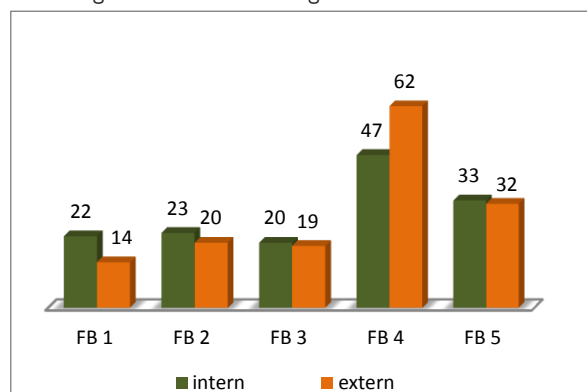
Die Entwicklung der Stellenbesetzungsverfahren zeigt erneut einen deutlichen Anstieg der externen Verfahren, die mittlerweile rund 50 % ausmachen. 2017 wurden insgesamt 292 Stellenbesetzungsverfahren durchgeführt, in denen 382 Personen für eine Stellenbesetzung ausgewählt wurden. Durch die hohe Anzahl der externen Verfahren führte dies faktisch zu 202 Neueinstellungen (144 w/58 m). Damit liegt der Frauenanteil bei den Neueinstellungen bei 71%, was vor allem auf die Berufsbereiche, für die zurzeit vorrangig Personal gesucht wird, zurückzuführen ist. Nach wie vor überwiegt die Suche nach pädagogischem Personal und nach Reinigungskräften, was auch die hohe Anzahl der durchgeführten Stellenbesetzungsverfahren in den FB 4 und 5 bestätigt.

FAST 40 % DER STELLENBESETZUNGEN IM FB 4

37 % aller Stellenbesetzungsverfahren wurden im Fachbereich 4 durchgeführt. Weitere Fachkräfte wurden verstärkt für den gewerblich-technischen Bereich gesucht.

Weitere 22 % der Stellenbesetzungsverfahren wurden im Fachbereich 5 und jeweils 12-15 % der Stellenbesetzungsverfahren in den übrigen Fachbereichen durchgeführt.

Abbildung 69 - Stellenbesetzungsverfahren in den FB



EXTERNE BEWERBUNGEN IN DER ÜBERZAHL

Insgesamt haben sich im letzten Jahr 4.127 Interessierte (1.688 Männer und 2.439 Frauen) im Rahmen interner und externer Ausschreibungen um einen Arbeitsplatz bei der Hansestadt Lübeck beworben. Die stark angestiegene Anzahl externer BewerberInnen begründet sich insbesondere dadurch, dass die Fachgebiete, die extern ausgeschrieben werden, sich erweitert haben: Sozial- und Erziehungsberufe, technische und gewerbliche Berufe, IT-Fachkräfte, medizinische Berufsgruppen sowie inzwischen auch der allgemeine Verwaltungsdienst sind primär betroffen. Auch die Aufhebung der neunmonatigen Wiederbesetzungssperre im zurückliegenden Berichtszeitraum hat dazu beigetragen, dass zunehmend Personal auf dem externen Arbeitsmarkt gesucht wird. Zur Sicherung ausreichender Bewerbungen werden zunehmend neue Akquise-Formen genutzt, wie z. B. Sammelausschreibungen und direkte Ansprache z. B. auf Messen. Weitere Vorgehensweisen werden zu entwickeln sein.

Abbildung 70 - Entwicklung Bewerbungen

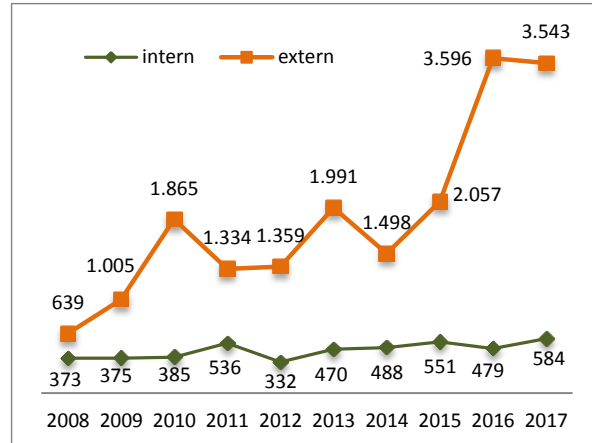
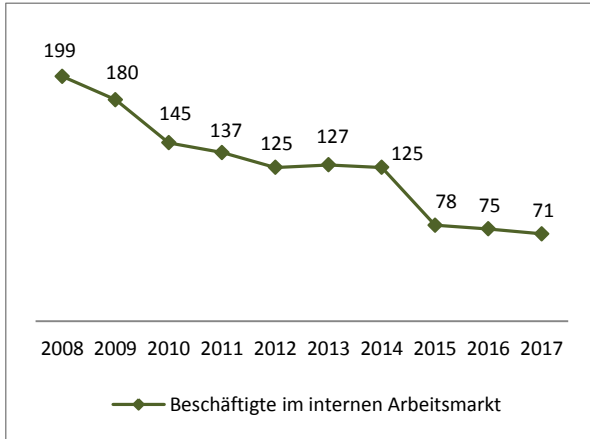


Abbildung 71 - Entwicklung der im internen Arbeitsmarkt gemeldeten Personen



MELDUNGEN IN DEN INTERNEN ARBEITSMARKT GEHEN WEITERHIN ZURÜCK

Vor jeder Stellenbesetzung prüft die „Koordinierungsstelle Interner Arbeitsmarkt“ (KiA), ob unterzubringendes Personal vorrangig auf diese Stelle umzusetzen ist. Seit 2008 sinkt die Anzahl der bei KiA zur Vermittlung gemeldeter MitarbeiterInnen.

Von den 71 Mitarbeiterinnen sind 56 Frauen und 15 Männer.

Die hauptsächlichen Gründe für Meldungen betreffen MitarbeiterInnen mit gesundheitlichen Problemen (rund 65 %, 35 w/ 11 m), RückkehrerInnen aus der Erziehungszeit (ca. 17 %, 12 w), MitarbeiterInnen, deren Stelle weggefallen ist (10 %, 4 w/3m) oder die eine Erhöhung der Wochenarbeitszeit anstreben (8 %, 6 w).

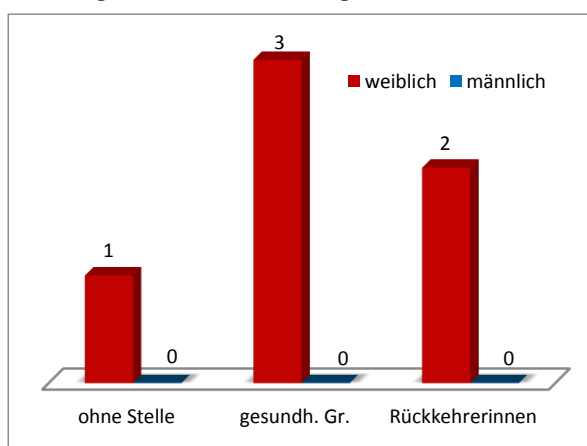
Auffällig ist, dass die Anzahl der RückkehrerInnen rückläufig ist. Der Rückgang der Meldungen nach 2014 ist auch darauf zurückzuführen, dass freiwillige Wechselinteressierte nicht mehr einbezogen werden.

VERMITTLUNGEN RÜCKLÄUFIG

Insgesamt konnten im vergangenen Jahr lediglich 6 weibliche Beschäftigte vermittelt werden. Ursache dafür ist zum einen die rückläufige Anzahl der gemeldeten MitarbeiterInnen sowie die gesundheitsbedingten Vermittlungshemmnisse.

Hier bedarf es zukünftig noch weiterer Anstrengungen und einer verstärkten Zusammenarbeit mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement.

Abbildung 72 - Personalvermittlungen in 2017



Anhang

Tabelle 1 - Personalbestand der Hansestadt Lübeck - Überblick	46
Tabelle 2 - Wichtige Personalkennzahlen der Kernverwaltung	47
Tabelle 3 - Personalbestand der Kernverwaltung 2017 - Fachbereichsübersicht	48
Tabelle 4 - Entwicklung Personalbestand in den Fachbereichen 1 - 5	49
Tabelle 5 - Übersicht nach Status-und Laufbahngruppen in der Kernverwaltung	51
Tabelle 6 - Auszubildende nach Ausbildungsberufen in der Kernverwaltung	53
Tabelle 7 - Beurlaubungen nach Fachbereichen	54
Tabelle 8 - Bezahlungsstruktur der BeamtInnen	55
Tabelle 9 - Bezahlungsstruktur der Tarifbeschäftigten	56
Abbildungen - Fluktuation	57
Tabelle 10 - Fehlzeiten in Kalendertagen	57
Tabelle 11 - Beschäftigte im internen Arbeitsmarkt nach Meldegrund	58
Abbildungsverzeichnis	59

Tabelle 1 - Personalbestand der Hansestadt Lübeck - Überblick

	Kernverwaltung		SeniorInnen-einrichtungen		Entsorgungsbetriebe		Lübecker Schwimmbäder		Kurbetrieb		Gesamt	
Stammpersonal												
weiblich	1.797	57,5%	418	84,4%	77	13,1%	25	48,1%	7	38,9%	2.324	54,4%
männlich	1.326	42,5%	77	15,6%	510	86,9%	27	51,9%	11	61,1%	1.951	45,6%
gesamt	3.123	100%	495	100%	587	100%	52	100%	18	100%	4.275	100%
Auszubildende, AnwärterInnen												
weiblich	59	46,5%	24	92,3%	1	6,3%	3	42,9%	1	100,0%	88	49,7%
männlich	68	53,5%	2	7,7%	15	93,8%	4	57,1%	0	0,00%	89	50,3%
gesamt	127	100%	26	100%	16	100%	7	100%	1	100%	177	100%
Sonstiges budgetrelevantes Personal¹⁾												
weiblich	83	62,9%	42	100,0%	2	10,0%	0	0,00%	1	100,0%	128	65,6%
männlich	49	37,1%	0	0,0%	18	90,0%	0	0,00%	0	0,00%	67	34,4%
gesamt	132	100%	42	100%	20	100%	0	0,00%	1	100%	195	100%
Budgetrelevant												
weiblich	1.939	57,3%	484	86,0%	80	12,8%	28	47,5%	9	45,0%	2.540	54,7%
männlich	1.443	42,7%	79	14,0%	543	87,2%	31	52,5%	11	55,0%	2.107	45,3%
gesamt	3.382	100%	563	100%	623	100%	59	100%	20	100%	4.647	100%
Beurlaubte u. sonstige Beschäftigte ohne Bezüge²⁾												
weiblich	114	85,7%	13	100,0%	4	28,6%	2	100,0%	0	0,00%	133	82,1%
männlich	19	14,3%	0	0,0%	10	71,4%	0	0,00%	0	0,00%	29	17,9%
gesamt	133	100%	13	100%	14	100%	2	100%	0	0%	162	100%
Gesamtbestand												
weiblich	2.053	58,4%	497	86,3%	84	13,2%	30	49,2%	9	45,0%	2.673	55,6%
männlich	1.462	41,6%	79	13,7%	553	86,8%	31	50,8%	11	55,0%	2.136	44,4%
gesamt	3.515	100%	576	100%	637	100%	61	100%	20	100%	4.809	100%

¹⁾ setzt sich zusammen aus Referendaren, FSJ, BFD, geringfügig Beschäftigten und sonstigen Beschäftigten mit Bezügen

²⁾ setzt sich zusammen aus Beurlaubten, Beschäftigten in Elternzeit und sonstigen Beschäftigten ohne Bezüge, z.B. Langzeiterkrankte

Tabelle 2 – Wichtige Personalkennzahlen der Kernverwaltung

	2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017	
Beschäftigtenstand																				
Beschäftigte im Stammpersonal	2.813		2.825		2.808		2.796		2.828		3.068		3.027		3.021		3.064		3.123	
Budgetrelevanter Personalbestand	2.932		2.945		2.935		2.911		2.948		3.184		3.242		3.249		3.300		3.382	
Gesamt der Beschäftigungsverhältnisse	3.038		3.046		3.015		3.040		3.069		3.368		3.367		3.364		3.416		3.515	
Vollzeitäquivalent im Stammpersonal	2.473		2.478		2.454		2.464		2.493		2.649		2.671		2.672		2.725		2.780	
Beschäftigte mit einer Befristung	107		112		69		56		62		85		50		68		75		106	
Ausbildung, Referendariat, FSJ, BFD																				
Ausbildungskontingent insgesamt (HL)	168	3,9%	170	4,0%	185	4,0%	177	3,8%	191	4,1%	192	4,1%	184	3,8%	182	3,9%	167	3,5%	177	3,7%
Auszubildende, AnwärterInnen (Kernverwaltung)	113	3,7%	116	3,8%	122	4,0%	110	3,6%	115	3,7%	113	3,4%	115	3,4%	123	3,7%	117	3,4%	127	3,6%
Ref., FSJ, BFD (Kernverwaltung)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	13	0,4%	17	0,5%	24	0,7%	31	0,9%
Status- und Laufbahnguppen im Stammpersonal																				
BeamtenInnen	825		831		830		832		831		825		787		773		789		778	
Tarifbeschäftigte (ehem. Angestellte)	1.547		1.553		1.585		1.581		1.607		1.602		1.620		1.623		1.663		1.733	
Tarifbeschäftigte (ehem. ArbeiterInnen)	441		441		393		383		390		641		620		625		612		612	
Teilzeitbeschäftigung im Stammpersonal																				
Teilzeitbeschäftigte und -quote	774	27,5%	803	28,4%	816	29,1%	789	28,2%	786	27,8%	1.018	33,2%	912	30,1%	941	31,1%	959	31,3%	973	31,2%
Beschäftigte in Altersteilzeit (Anzahl/ Quote)	170	6,0%	203	7,2%	184	6,6%	157	5,6%	133	4,7%	116	3,8%	78	2,6%	57	1,9%	39	1,2%	28	0,8%
Altersstruktur im Stammpersonal																				
Beschäftigte bis 29 Jahre	180	6,4%	184	6,5%	202	7,2%	210	7,5%	220	7,8%	226	8,0%	228	7,5%	227	7,5%	266	8,7%	261	8,4%
Beschäftigte zwischen 30 und 39 Jahren	477	17,0%	433	15,3%	396	14,1%	370	13,2%	370	13,1%	371	13,1%	383	12,7%	371	12,3%	390	12,7%	454	14,5%
Beschäftigte zwischen 40 und 49 Jahren	1.006	35,8%	1.021	36,1%	1.003	35,7%	962	34,4%	929	32,9%	969	34,3%	891	29,4%	858	28,4%	783	25,6%	753	24,1%
Beschäftigte zwischen 50 und 59 Jahren	932	33,1%	938	33,2%	940	33,5%	979	35,0%	1.023	36,2%	1.188	42,0%	1.199	39,6%	1.209	40,0%	1.245	40,6%	1.223	39,2%
Beschäftigte ab 60 Jahren	218	7,7%	249	8,8%	267	9,5%	275	9,8%	286	10,1%	314	11,1%	326	10,8%	356	11,8%	380	12,4%	432	13,8%
Durchschnittsalter im Stammpersonal (w/m)	46,0	46,7	46,5	47,0	46,6	47,1	46,9	47,1	47,1	47,2	47,8	47,5	47,5	48,0	47,8	48,4	48,2	47,9	48,2	47,9
Beurlaubungen																				
Beurlaubte insgesamt	87	2,9%	82	2,7%	62	2,1%	78	2,6%	75	2,4%	91	2,7%	82	2,4%	82	2,4%	84	2,5%	92	2,6%
Geschlechterverhältnis																				
Frauen und Männer im Stammpersonal	1.428	1.385	1.435	1.390	1.466	1.342	1.454	1.342	1.468	1.360	1.716	1.352	1.691	1.336	1.710	1.311	1.748	1.316	1.797	1.326
Frauenquote Stammpersonal	50,8%		50,8%		52,2%		52,0%		51,9%		55,9%		55,9%		56,6%		57,1%		57,5%	
Beurlaubte (w/ m)	82	5	78	4	59	3	75	3	70	5	79	12	72	10	72	10	74	10	78	14
Teilzeitbeschäftigte (w/ m)	701	73	727	76	731	85	706	83	701	85	923	95	853	59	875	66	932	78	899	74
Beschäftigte in Altersteilzeit (w/ m)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	41	37	32	25	25	14	17	11
Auszubildende, AnwärterInnen (w/ m)	48	65	47	69	49	73	50	60	54	61	49	64	45	70	43	80	52	65	59	68
Ref., FSJ, BFD (w/ m)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	8	5	15	2	18	6	19	12
Bereichsleitungen HL (w/ m)	14	35	15	34	15	28	16	27	15	25	16	26	14	23	13	22	12	17	14	16
Stellvertretende Bereichsleitungen HL (w/ m)	12	29	12	29	13	27	13	24	12	22	10	23	13	18	12	20	11	15	9	14
Schwerbehinderte im Stammpersonal																				
Beschäftigte mit Schwerbehinderungen	213	7,6%	226	8,0%	223	7,9%	208	7,4%	205	7,2%	222	7,2%	208	6,9%	207	6,9%	217	7,1%	222	7,1%

¹⁾ bis 2014 sind die Referendare, FSJ, BFD in den Angaben zu den Auszubildenden, AnwärterInnen enthalten - siehe Anmerkung auf S. 3

²⁾ bis 2014 sind die Beschäftigten in Altersteilzeit in den Angaben zu den Teilzeitbeschäftigten enthalten - siehe Anmerkung auf S. 3

Tabelle 3 - Personalbestand der Kernverwaltung in 2017 – Fachbereichsübersicht

	Fachbereich 1			Fachbereich 2			Fachbereich 3			Fachbereich 4			Fachbereich 5			Gesamt		
	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
Stammpersonal																		
Unbefristet Beschäftigte mit Bezügen	173	153	326	295	97	392	200	422	622	680	139	819	364	494	858	1.712	1.305	3.017
Befristet Beschäftigte mit Bezügen	7	2	9	2	4	6	7	2	9	43	6	49	26	7	33	85	21	106
Gesamt	180	155	335	297	101	398	207	424	631	723	145	868	390	501	891	1.797	1.326	3.123
Zusätzlich budgetrelevantes Personal																		
Auszubildende, AnwärterInnen	50	27	77	0	0	0	6	23	29	2	2	4	1	16	17	59	68	127
Sonstige budgetrelevante Beschäftigte	9	6	13	12	1	13	7	17	23	35	20	55	15	13	28	76	56	132
Gesamt	59	33	90	12	1	13	13	40	52	37	22	59	16	29	45	135	124	259
Nicht budgetrelevantes Personal																		
Gesamt	5	0	5	14	1	15	8	1	9	53	2	55	34	15	49	114	19	133
Gesamt des Personalbestandes	244	188	430	323	103	426	228	465	692	813	169	982	440	545	985	2.046	1.469	3.515

Tabelle 5 - Übersicht nach Status- und Laufbahngruppen in der Kernverwaltung

	ohne / einfacher Dienst			mittlerer Dienst			gehobener Dienst			höherer Dienst			Gesamt			davon Wahlbeamte		
	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
BeamtInnen																		
FB 1	0	0	0	22	15	37	40	40	80	5	5	10	67	60	127	0	1	1
FB 2	0	0	0	23	9	32	76	33	109	1	1	2	100	43	143	0	1	1
FB 3	0	0	0	16	292	308	28	42	70	2	3	5	46	337	383	0	1	1
FB 4	0	0	0	17	4	21	24	9	33	2	3	5	43	16	59	1	0	1
FB 5	0	0	0	13	4	17	19	19	38	2	4	6	34	27	61	0	1	1
Gesamt	0	0	0	91	324	415	187	143	330	12	16	28	290	483	773	1	4	5
Tarifbeschäftigte																		
FB 1	6	7	13	81	33	114	21	43	64	5	12	17	113	94	207			
FB 2	0	1	1	113	30	143	71	21	92	13	5	18	197	57	254			
FB 3	5	4	9	135	60	195	16	14	30	5	8	13	161	86	247			
FB 4	21	10	31	477	56	533	158	58	216	23	5	28	679	129	808			
FB 5	231	111	342	77	277	354	32	69	101	16	16	32	356	473	829			
Gesamt	263	133	396	883	456	1.339	298	205	503	62	46	108	1.506	839	2.345			
davon Angestellte																		
FB 1	3	5	8	81	32	113	21	42	63	5	12	17	110	91	201			
FB 2	0	1	1	113	30	143	71	21	92	13	5	18	197	57	254			
FB 3	5	3	8	133	47	180	16	14	30	5	8	13	159	72	231			
FB 4	2	4	6	477	45	522	158	58	216	23	5	28	660	112	772			
FB 5	2	8	10	47	85	132	32	69	101	16	16	32	97	178	275			
Gesamt	12	21	33	851	239	1.090	298	204	502	62	46	108	1.223	510	1.733			
davon ArbeitnehmerInnen																		
FB 1	3	2	5	0	1	1	0	0	0	0	0	0	3	3	6			
FB 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
FB 3	0	1	1	2	13	15	0	0	0	0	0	0	2	14	16			
FB 4	19	6	25	0	11	11	0	0	0	0	0	0	19	17	36			
FB 5	229	103	332	30	192	222	0	0	0	0	0	0	259	295	554			
Gesamt	251	112	363	32	217	249	0	0	0	0	0	0	283	329	612			

	ohne / einfacher Dienst			mittlerer Dienst			gehobener Dienst			höherer Dienst			Gesamt			davon Wahlbeamte		
	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
Ges. Stammpersonal																		
Vollzeit	24	109	133	537	757	1.294	295	328	623	42	58	100	898	1.252	2.150	1	4	5
Teilzeit	239	24	263	437	23	460	190	19	209	33	8	41	899	74	973	0	0	0
Gesamt	263	133	396	974	780	1.754	485	347	832	75	66	141	1.797	1.326	3.123	1	4	5
davon MitarbeiterInnen im Jobcenter Lübeck																		
BeamtInnen	0	0	0	1	1	2	35	14	49	0	0	0	36	15	51			
Tarifbeschäftigte	0	0	0	17	6	23	16	6	22	0	0	0	33	12	45			
Gesamt	0	0	0	18	7	25	51	20	71	0	0	0	69	27	96			
Zusätzlich budgetrelevantes Personal																		
Auszubildende, AnwärterInnen	0	0	0	42	49	91	17	19	36	0	0	0	59	68	127			
Sonst. budgetrel. Personal	28	15	43	36	20	56	17	13	30	2	1	3	83	49	132			
Gesamt	28	15	43	78	69	147	34	32	66	2	1	3	142	117	259			
Nicht budgetrelevantes Personal																		
	32	5	37	56	11	67	19	7	26	2	1	3	109	24	133			
Gesamtes Personal	323	153	476	1.108	860	1.968	538	386	924	79	68	147	2.048	1.467	3.515			

Tabelle 6 - Auszubildende nach Ausbildungsberufen in der Kernverwaltung

	2012			2013			2014			2015			2016			2017		
	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
Eintritt Auszubildende	10	12	22	9	10	19	9	14	23	9	14	23	16	9	25	17	17	34
Eintritt AnwärterInnen	5	23	28	4	8	12	7	21	28	4	19	23	7	11	18	6	17	23
darin enthaltene Anwärter Feuerwehr		21	21		5	5		18	18		14	14	0	6	6	2	8	10
Eintritt Referendare		1	1	3		3	3	1	4	5		5	7	0	7	3	0	3
Eintritt Freiwilliges Soziales Jahr	5		5	1	1	2	3	3	6	4	2	6	5	2	7	5	4	9
Eintritt Bundesfreiwilligendienst	1		1		1	1	1	1	2	6		6	6	4	10	11	6	17
Gesamt Eintritt im Jahr + am 31.12 noch da	21	36	57	17	20	37	23	40	63	28	35	63	41	26	67	42	44	86
Verwaltungsfachangestellte/r	27	13	40	26	12	38	26	13	39	26	12	38	31	8	39	34	8	42
Fachangestellte/r f. Medien-u. Informationsdienste	1	0	1	1		1	1		1	1		1	1	0	1	2	1	3
Fachinformatiker/in							1	1		1	1		0	1	1	0	1	1
StadtsekretäranwärterInnen (mD)																		
StadtinspektoranwärterInnen (gD)	17	8	25	15	7	22	17	9	26	15	12	27	18	13	31	16	18	34
BrandmeisteranwärterInnen (mD)	0	21	21		26	26		25	25		30	30	0	18	18	1	13	14
Oberbrandinspektor Anwärter (gD)										2	2		0	2	2	1	1	2
BibliothekssekretäranwärterIn (mD)																		
Gärtner/in	1	9	10	1	8	9	1	8	9	1	8	9	1	9	10	1	10	11
Forstwirt/in		5	5		4	4		6	6		5	5	0	3	3	1	3	4
Bauzeichner/in																		
Wasserbauer/in		2	2		1	1		2	2		2	2	0	2	2	0	2	2
Hauswirtschaftler/in	1		1	1		1		1	1		1	1	0	1	1	0	1	1
Straßenwärter/in		2	2		4	4		5	5		4	4	0	2	2	0	3	3
Hafenschiffer/in										2	2		0	1	1	0	1	1
Hygienefachberater/in										1	1		0	1	1			
Notfallsanitäter/in													1	4	5	3	6	9
Referendare		1	1	3		3	4	1	5	5		5	7	0	7	3	0	3
Freiwilliges Soziales Jahr	6		6	1	1	2	3	3	6	4	2	6	5	2	7	11	8	19
Bundesfreiwilligendienst	1		1	1	1	2	1	1	2	6		6	6	4	10	5	4	9
Gesamtzahl im Jahr	54	61	115	49	64	113	53	75	128	58	82	140	70	71	141	78	80	158
davon:																		
Auszubildende in gewerb.-techn. Berufen	2	18	20	2	17	19	1	22	23	1	22	23	1	18	19	2	20	22
Auszubildende/ Anwärter in Verw. Berufen	45	21	66	42	19	61	44	23	67	42	26	68	50	23	73	52	28	80
Anwärter im feuerwehrtechnischen Dienst	0	21	21	0	26	26	0	25	25	0	32	32	0	20	20	2	14	16
Sonstige	7	1	8	5	2	7	8	5	13	15	2	17	19	10	29	22	18	40

Tabelle 7 - Beurlaubungen nach Fachbereichen

	einfacher Dienst			mittlerer Dienst			gehobener Dienst			höherer Dienst			Gesamt		
	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
FB 1															
BeamtInnen	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	2	0	2
Angestellte	0	0	0	1	0	1	0	2	2	1	0	1	2	2	4
ArbeiterInnen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamt	0	0	0	1	0	1	2	2	4	1	0	1	4	2	6
FB 2															
BeamtInnen	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	2	0	2
Angestellte	0	0	0	7	0	7	2	1	3	1	0	1	10	1	11
ArbeiterInnen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamt	0	0	0	7	0	7	4	1	5	1	0	1	12	1	13
FB 3															
BeamtInnen	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	2	0	2
Angestellte	0	0	0	4	0	4	0	0	0	0	0	0	4	0	4
ArbeiterInnen	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Gesamt	0	0	0	4	1	5	2	0	2	0	0	0	6	1	7
FB 4															
BeamtInnen	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	2
Angestellte	0	0	0	23	0	23	11	0	11	0	0	0	34	0	34
ArbeiterInnen	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	2
Gesamt	1	0	1	23	2	25	12	0	12	0	0	0	36	2	38
FB 5															
BeamtInnen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Angestellte	0	0	0	4	0	4	1	1	2	0	1	1	5	2	7
ArbeiterInnen	15	2	17	0	4	4	0	0	0	0	0	0	15	6	21
Gesamt	15	2	17	4	4	8	1	1	2	0	1	1	20	8	28
Gesamt															
BeamtInnen	0	0	0	0	1	1	7	0	7	0	0	0	7	1	8
Angestellte	0	0	0	39	0	39	14	4	18	2	1	3	55	5	60
ArbeiterInnen	16	2	18	0	6	6	0	0	0	0	0	0	16	8	24
Gesamt	16	2	18	39	7	46	21	4	25	2	1	3	78	14	92

Tabelle 8 - Bezahlungsstruktur der BeamtInnen

	Anzahl BeamtInnen			Vollzeit- äquivalent	Anteil in % der Laufbahngruppe			Anteil in % der Statusgruppe		
	weibl.	männl.	gesamt		weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
B-Besoldung										
B 9	0	1	1	1,0	0,0	33,3	20,0	0,0	0,2	0,1
B 7	1	0	1	1,0	50,0	0,0	20,0	0,3	0,0	0,1
B 5	0	1	1	1,0	0,0	33,3	20,0	0,0	0,2	0,1
B 4	1	1	2	2,0	50,0	33,3	40,0	0,3	0,2	0,3
Zwischensumme	2	3	5	5,0	100,0	100,0	100,0	0,7	0,6	0,6
höherer Dienst										
A 16	1	4	5	5,0	9,1	23,5	17,9	0,3	0,8	0,6
A 15	3	5	8	7,6	27,3	29,4	28,6	1,0	1,0	1,0
A 14	5	7	12	11,5	45,5	41,2	42,9	1,7	1,4	1,5
A 13	2	1	3	3,0	18,2	5,9	10,7	0,7	0,2	0,4
Zwischensumme	11	17	28	27,1	100,0	100,0	100,0	3,8	3,5	3,6
gehobener Dienst										
A 13	13	12	25	24,3	7,0	8,4	7,6	4,5	2,5	3,2
A 12	21	34	55	52,0	11,2	23,8	16,7	7,2	7,0	7,1
A 11	47	59	106	100,7	25,1	41,3	32,1	16,2	12,1	13,6
A 10	82	27	109	93,7	43,9	18,9	33,0	28,2	5,5	14,0
A 9	24	11	35	34,2	12,8	7,7	10,6	8,2	2,3	4,5
Zwischensumme	187	143	330	304,9	100,0	100,0	100,0	64,3	29,4	42,4
mittlerer Dienst										
A 9	11	102	113	111,5	12,1	31,5	27,2	3,8	20,9	14,5
A 8	53	104	157	147,1	58,2	32,1	37,8	18,2	21,4	20,2
A 7	22	115	137	134,1	24,2	35,5	33,0	7,6	23,6	17,6
A 6	5	3	8	7,1	5,5	0,9	1,9	1,7	0,6	1,0
Zwischensumme	91	324	415	399,8	100,0	100,0	100,0	31,3	66,5	53,3
Summe BeamtInnen	291	487	778	736,8	—	—	—	37,4	62,6	100,0

Tabelle 9 - Bezahlungsstruktur der Tarifbeschäftigten

	Anzahl Beschäftigte			Vollzeit- äquivalent	Anteil in % der Laufbahngruppe			Anteil in % der Statusgruppe		
	weibl.	männl.	gesamt		weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
höherer Dienst										
EG 15Ü	0	1	1	1,0	0,0	2,2	0,9	0,0	0,1	0,0
EG 15	9	8	17	15,7	14,5	17,4	15,7	0,6	1,0	0,7
EG 14	25	14	39	33,3	40,3	30,4	36,1	1,7	1,7	1,7
EG 13	28	23	51	43,4	45,2	50,0	47,2	1,8	2,8	2,2
Zwischensumme	62	46	108	93,4	100,0	100,0	100,0	4,1	5,5	4,6
gehobener Dienst										
S18	1	1	2	2,0	0,3	0,5	0,4	0,1	0,1	0,1
EG 12	18	28	46	44,0	6,0	13,7	9,2	1,2	3,4	2,0
S17	5	5	10	9,8	1,7	2,5	2,0	0,3	0,6	0,4
EG 11	33	59	92	85,6	11,1	28,9	18,3	2,2	7,1	3,9
S16	3	1	4	3,8	1,0	0,5	0,8	0,2	0,1	0,2
S15	27	8	35	33,5	9,1	3,9	7,0	1,8	1,0	1,5
EG 10	20	25	45	43,2	6,7	12,3	9,0	1,3	3,0	1,9
S14	35	15	50	45,3	11,7	7,4	10,0	2,3	1,8	2,1
S13Ü	1	0	1	0,5	0,3	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0
S13	19	2	21	20,4	6,4	1,0	4,2	1,3	0,2	0,9
S12	52	9	61	52,3	17,4	4,4	12,2	3,4	1,1	2,6
S11b	22	13	35	28,5	7,4	6,4	7,0	1,5	1,6	1,5
S10	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
EG 9	62	38	100	89,4	20,8	18,6	19,9	4,1	4,6	4,3
Zwischensumme	298	204	502	458,3	100,0	100,0	100,0	19,7	24,5	21,4
mittlerer Dienst										
EG 9	113	62	175	159,8	12,7	13,9	13,1	7,5	7,5	7,5
S9	15	1	16	16,0	1,7	0,2	1,2	1,0	0,1	0,7
S8b	16	11	27	22,9	1,8	2,5	2,0	1,1	1,3	1,2
S8a	141	2	143	123,3	15,9	0,4	10,7	9,3	0,2	6,1
EG 8	102	39	141	128,1	11,5	8,7	10,6	6,7	4,7	6,0
S7	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
EG 7	31	24	55	52,7	3,5	5,4	4,1	2,0	2,9	2,3
S6	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
EG 6	132	117	249	226,7	14,9	26,2	18,7	8,7	14,1	10,6
EG 5	205	153	358	317,2	23,1	34,2	26,8	13,5	18,4	15,3
S4	17	3	20	16,7	1,9	0,7	1,5	1,1	0,4	0,9
EG 4	25	34	59	48,7	2,8	7,6	4,4	1,7	4,1	2,5
S3	91	1	92	83,5	10,2	0,2	6,9	6,0	0,1	3,9
Zwischensumme	888	447	1.335	1.196	100,0	100,0	100,0	58,7	53,8	56,9
einfacher Dienst										
EG 3	24	104	128	122,1	9,1	78,2	32,3	1,6	12,5	5,5
EG 2Ü	38	4	42	32,0	14,4	3,0	10,6	2,5	0,5	1,8
EG 2	115	5	120	79,4	43,7	3,8	30,3	7,6	0,6	5,1
EG 1	86	20	106	59,2	32,7	15,0	26,8	5,7	2,4	4,5
Zwischensumme	263	133	396	292,7	100,0	100,0	100,0	17,4	16,0	16,9
Sonstige										
	3	1	4	3,3	0,0	100,0	100,0	0,2	0,1	0,2
Zwischensumme	3	1	4	3,3	0,0	100,0	100,0	0,2	0,1	0,2
Summe Beschäftigte	1.514	831	2.345	2.043,3	—	—	—	64,6	35,4	100,0

Abbildungen - Fluktuation

Abbildung 73 - Grundfluktuation in der Kernverwaltung

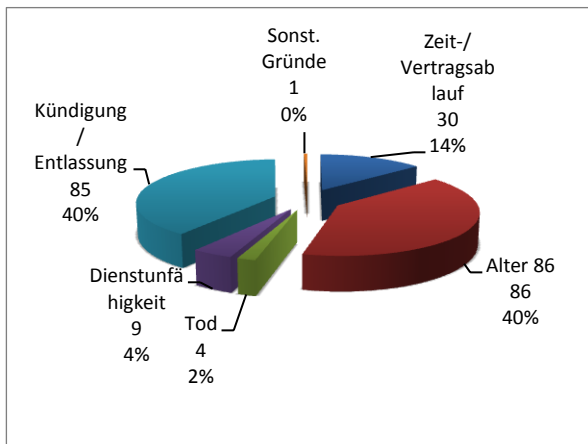


Abbildung 74 - Fluktuation in den Fachbereichen

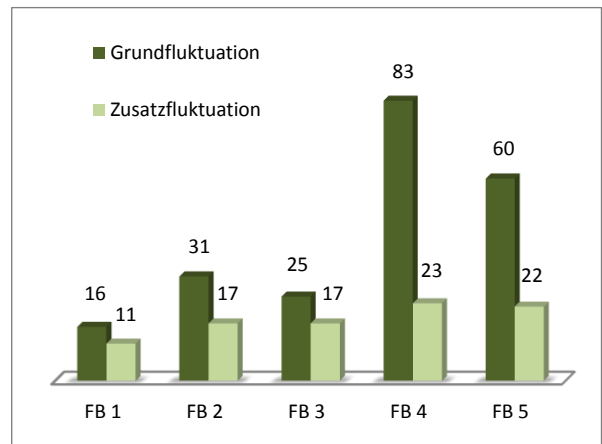


Abbildung 75 - Entwicklung der Zusatzfluktuation in der Kernverwaltung (2008-2017)

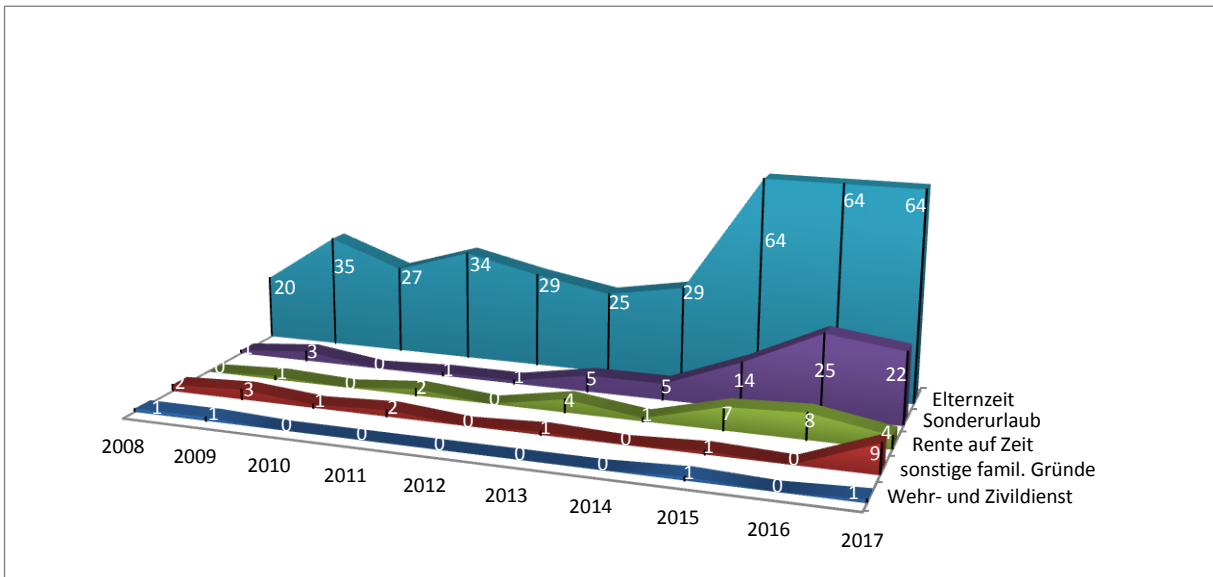


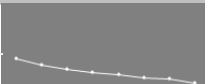




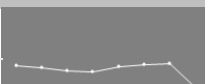




Tabelle 10 - Fehlzeiten in Kalendertagen

Krankheitsbedingte Fehlzeiten - Überblick												
	FB 1	FB 2	FB 3	FB 4	FB 5	HL Gesamt						
Berücksichtigtes Personal nach den Kriterien des DST - Stand 31.12.2017												
weiblich	182	306	212	747	404	1.851						
männlich	158	102	436	146	517	1.359						
gesamt	340	408	648	893	921	3.210						
Gesamt der Fehlzeitentage und durchschnittliche Fehltag 01.01.2017-31.12.2017												
weiblich	5.394	Ø 29,64	10.614	Ø 34,69	7.197	Ø 33,95	24.956	Ø 33,41	15.857	Ø 39,25	64.018	Ø 34,59
männlich	3.380	Ø 21,39	2.304	Ø 22,59	11.493	Ø 26,36	2.843	Ø 19,47	16.990	Ø 32,86	37.010	Ø 27,23
gesamt	8.774	Ø 25,81	12.918	Ø 31,66	18.690	Ø 28,84	27.799	Ø 31,13	32.847	Ø 35,66	101.028	Ø 31,47
davon Tage Langzeiterkrankte												
weiblich	2.105	4.611	2.518	10.738	7.525	27.497						
männlich	1.032	773	6.282	930	6.895	15.912						
gesamt	3.137	5.384	8.800	11.668	14.420	43.409						

Tabelle 11 - Beschäftigte im internen Arbeitsmarkt nach Meldegrund

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Verlauf
ohne Stelle											
weiblich	19	12	5	4	5	5	6	8	7	4	
männlich	11	6	3	4	0	1	1	6	4	3	
gesamt	30	18	8	8	5	6	7	14	11	7	
gesundheitliche Gründe											
weiblich	11	18	25	23	25	32	32	33	33	35	
männlich	6	9	14	16	15	19	12	12	12	11	
gesamt	17	27	39	39	40	51	44	45	45	46	
Rückkehrerinnen											
weiblich	74	59	48	40	35	28	27	15	15	12	
männlich	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
gesamt	75	59	48	40	35	28	27	15	15	12	
ehem. Freig. PR											
weiblich	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	
männlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
gesamt	1	1	2	1	0	0	0	0	0	0	
Sonstige											
weiblich	5	4	1	1	1	1	2	0	0	0	
männlich	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	
gesamt	5	5	1	1	1	1	2	0	1	1	
Änd. Rechtsform											
weiblich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
männlich	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
gesamt	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
Nachwuchskräfte											
weiblich	10	10	4	5	2	0	0	0	0	0	
männlich	9	3	2	4	1	0	0	0	0	0	
gesamt	19	13	6	9	3	0	0	0	0	0	
Tauschinteressierte											
weiblich	19	19	17	14	20	22	24	0	0	0	
männlich	10	8	6	7	8	9	9	0	0	0	
gesamt	29	27	23	21	28	31	33	0	0	0	
Erhöhung WAZ											
weiblich	17	28	15	17	11	8	10	4	5	6	
männlich	2	1	2	1	2	2	2	0	0	0	
gesamt	19	29	17	18	13	10	12	4	5	6	
Gesamt											
weiblich	154	150	115	104	99	96	101	60	59	56	
männlich	45	30	30	33	26	31	24	18	16	15	
gesamt	199	180	145	137	125	127	125	78	75	71	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 – Gesamt der Beschäftigungsverhältnisse der Hansestadt Lübeck	2
Abbildung 2 – Entwicklung des Personalbestandes der Hansestadt Lübeck	3
Abbildung 3 – Beschäftigungsverhältnisse in der Kernverwaltung	4
Abbildung 4 – Entwicklung des Gesamtpersonalbestandes in der Kernverwaltung	4
Abbildung 5 – Entwicklung des Stammpersonals in Anzahl und Vollzeitäquivalent	5
Abbildung 6 – Entwicklung der befristet und unbefristet Beschäftigten	5
Abbildung 7 – Befristet Beschäftigte	5
Abbildung 8 – Befristet Beschäftigte je FB	5
Abbildung 9 – Entwicklung der Statusgruppen im Stammpersonal	6
Abbildung 10 – Statusgruppen je FB im Stammpersonal	6
Abbildung 11 – Entwicklung der Laufbahngruppen	7
Abbildung 12 – Status- und Laufbahngruppen im Stammpersonal	7
Abbildung 13 – Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht im Stammpersonal	8
Abbildung 14 – Teilzeit und Vollzeit im Stammpersonal	8
Abbildung 15 – Männer in Vollzeit/Teilzeit	9
Abbildung 16 – Frauen in Vollzeit/Teilzeit	9
Abbildung 17 – Zeitanteile der Teilzeitbeschäftigten	9
Abbildung 18 – Teilzeitbeschäftigte in den Fachbereichen	9
Abbildung 19 – Entwicklung der Altersteilzeitfälle nach Statusgruppen im Stammpersonal	10
Abbildung 20 – Altersteilzeitfälle nach Fachbereichen	10
Abbildung 21 – Beurlaubte nach Beurlaubungsgrund	11
Abbildung 22 – Beurlaubte in den Fachbereichen	11
Abbildung 23 – Beurlaubte nach Altersgruppen	11
Abbildung 24 – Altersstruktur im Stammpersonal	12
Abbildung 25 – Durchschnittsalter in den Fachbereichen	12
Abbildung 26 – Entwicklung Durchschnittsalter im Stammpersonal	13
Abbildung 27 – Entwicklung Durchschnittsalter nach Statusgruppen im Stammpersonal	13
Abbildung 28 – Entwicklung der Grundfluktuation in der Kernverwaltung	14
Abbildung 29 – Eintritte nach Fachbereichen	15
Abbildung 30 – Eintritte nach Altersgruppen	15
Abbildung 31 – Entwicklung der Schwerbehindertenquote im Stammpersonal	16
Abbildung 32 – Schwerbehinderte in den Fachbereichen	16
Abbildung 33 – Stammpersonal nach Geburtsorten	17
Abbildung 34 – Stammpersonal nach Staatsangehörigkeit	17
Abbildung 35 – Fehlzeitenquote – Kriterien des Städtetages	18
Abbildung 36 – Fehlzeiten verteilt nach Dauer ohne Vollkräftebereinigung	18
Abbildung 37 – Fehlzeitenquote im Jahresverlauf	19
Abbildung 38 – Fehlzeitenquote je FB und Geschlecht	19
Abbildung 39 – Fehlzeitenquote nach Altersgruppen	19
Abbildung 40 – Entwicklung des städtischen Stammpersonals im Jobcenter Lübeck	20
Abbildung 41 – Altersaustritt in der Kernverwaltung bis 2032	22
Abbildung 42 – Altersaustritte nach Laufbahnen bis 2032 in der Kernverwaltung	23
Abbildung 43 – Altersaustritte bis 2032 – zehn stärksten betroffene Bereiche	23

Abbildung 44 – Altersaustritte bis 2032 nach Berufsgruppen	24
Abbildung 45 – Entwicklung BereichsleiterInnen	27
Abbildung 46 – Entwicklung stellvertretende BL	27
Abbildung 47 – Teilnahmen Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte 2016	28
Abbildung 48 – Teilnahmen Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte 2017	28
Abbildung 49 – Inhalte Flyer – Qualifizierungsangebote für Führungskräfte bei der HL	28
Abbildung 50 – Auszubildende der Hansestadt Lübeck - Gesamtverwaltung	29
Abbildung 51 – Auszubildende nach Ausbildungsberufen der Gesamtverwaltung	30
Abbildung 52 – Entwicklungen der Ausbildungszahlen in der Kernverwaltung	31
Abbildung 53 – Entwicklung BewerberInnenzahlen um einen Ausbildungsplatz in der Kernverw.	31
Abbildung 54 – Gründe für Langzeiterkrankungen	34
Abbildung 55 – BEM Berechtigte nach Fachbereichen	35
Abbildung 56 – Telearbeit nach Geschlecht	36
Abbildung 57 – Telearbeit in den Fachbereichen	36
Abbildung 58 – Anzahl der Geführten Gespräche	37
Abbildung 59 – Anzahl der geführten Gespräche pro FB	37
Abbildung 60 – Anzahl der TeilnehmerInnen am Workshop	38
Abbildung 61 – Nutzung der Instrumente im MitarbeiterInnengespräch	38
Abbildung 62 – Entwicklung der Zielvereinbarungsquote	39
Abbildung 63 – Entwicklung der Zielerreichungsgrade	39
Abbildung 64 – Fortbildungen 2017 ohne EDV	41
Abbildung 65 – TeilnehmerInnenzahlen Seminare und EDV	42
Abbildung 66 – SeminarteilnehmerInnen	42
Abbildung 67 – TeilnehmerInnen an EDV-Kursen	42
Abbildung 68 – Entwicklung Stellenbesetzungsverfahren	43
Abbildung 69 – Stellenbesetzungsverfahren in den FB	43
Abbildung 70 – Entwicklung Bewerbungen	44
Abbildung 71 – Entwicklung der im internen Arbeitsmarkt gemeldeten Personen	44
Abbildung 72 – Personalvermittlungen in 2017	44

Zeichen: es

Personalbericht 2018

hier: Stellungnahme des Frauenbüros dazu

vorab:

Der vorliegende Personalbericht zeigt deutliche Ergebnisse der Umsetzung des schleswig-holsteinischen Gleichstellungsgesetzes „Gesetz zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst (GStG) für Schleswig-Holstein“ für die Hansestadt Lübeck. Der Bericht zeigt aber auch weitere Handlungsbedarfe und -felder auf.

Im Folgenden benennen wir nur einige aus unserer Sicht wichtige Aspekte, da eine detaillierte geschlechtsspezifische Datenanalyse und auch Bewertung unsererseits in Kürze mit der Fortschreibung des Frauenförderplans erfolgen wird, die nach GStG alle vier Jahre (§11(1)) vorzunehmen ist.

Erfolge:

- **Frauen in Führung:** bei den Bereichsleitungen ist das Verhältnis zwischen Frauen und Männern **nahezu ausgeglichen:** von 30 Bereichsleitungen sind 14 Frauen (46%¹). Vermutlich hat Lübeck damit an den Führungspositionen innerhalb der Stadtverwaltung den höchsten Anteil im schleswig-holsteinischen Vergleich.
Bei den stellvertretenden Bereichsleitungen liegt der Frauenanteil bei 39% - wobei auffällt, dass es bei 30 Bereichen in 7 Bereichen keine stellvertretende Bereichsleitung gibt.
- Die **Vielzahl der möglichen Teilzeitmodelle** zeigt die Flexibilität der Stadtverwaltung und macht sie durchaus attraktiv für Beschäftigte mit ggf. wechselnden Teilzeitbedarfen.
- Die **Möglichkeit der Telearbeit trifft den „Nerv“ der Bedarfe** von Beschäftigten.

Handlungsansätze bzw. -bedarfe:

- **Teilzeit wird zu 92% von Frauen in Anspruch genommen²** – überwiegend jedoch mit mehr als der halben Stelle. D.h. auch, dass die HL **hier neue Arbeitszeitmodelle entwickeln kann und muss, die weg von den klassischen Vollzeit-Stellen** gehen – auch oder gerade wenn sie als Arbeitgeberin attraktiv bleiben will.
Aus unserer Sicht bedarf eine moderne Personalpolitik bei der HL den Blick auf die Bedarfe der vorhandenen *und* insbesondere der zukünftigen Beschäftigten. Denn die Lebensentwürfe vieler (junger) Menschen stellen Arbeit nicht mehr z.B. familiäre oder Freizeit-Bedarfe (Stichwort „Generation Y oder Z“³).
Hinter dem Bedarf nach Teilzeit verbirgt sich zudem nicht nur die notwendige Betreuung kleiner Kinder, sondern – bei dem Altersdurchschnitt bei der Hansestadt Lübeck - zunehmend auch der Betreuungsbedarf für pflegebedürftige Angehörige⁴.
- Mit Hinblick auf das „digitale“ Lübeck ist auch **das steigende Interesse an Telearbeit** (immer unter Berücksichtigung der Bedarfe für die Bürger*innen, d.h. der dienstlichen Belange) zu fördern. Interessant ist, dass Telearbeit als Vereinbarkeitsmodell auch von Männern im Vergleich zur Teilzeit überproportional in Anspruch genommen wird⁵. Allerdings ist die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Familie nicht das alleinige Motiv der Telearbeiter*innen. Flexibles und konzentrierteres Arbeiten, Wegezeiten sparen u.ä. sind weitere Motive für Telearbeit.
- **Elternzeit bleibt auch bei der Hansestadt Lübeck überwiegend Frauendomäne** – entgegenwirken könnte die Hansestadt Lübeck durch eine offensive Förderung der Vereinbarkeit, insbesondere bei den männlichen Beschäftigten. Hierzu gehört auch eine selbstverständli-

¹ siehe S. 27

² siehe S. 8

³ Quelle: Prof. Dr. Antje-Britta Mörstedt, PFH Private Hochschule Göttingen.

<https://www.pfh.de/fileadmin/Content/PDF/forschungspapiere/vortrag-generation-z-moerstedt-ihk-goettingen.pdf>

⁴ zumal die Beurlaubungsmodelle zur Pflege von Angehörigen deutlich weniger attraktiv sind als Elternzeit.

⁵ siehe S. 36

che Stellenausschreibung für alle Stellen (auch Führungspositionen) in Voll- und Teilzeit mit z.B. vollzeitnahen Stundenanteilen – um deutlich zu machen, dass Vereinbarkeit auf allen Positionen gelebt werden kann und gefördert wird.

- Auffällig ist **der hohe Anteil von Frauen auf befristeten Stellen**⁶ - insbesondere im Sozial- und Erziehungsbereich und im Reinigungsbereich. Da beide Tätigkeitsfelder bereits vom Fachkräftemangel betroffen sind und eine Bindung der Mitarbeiter*innen eher über unbefristete Beschäftigungsverhältnisse erfolgen kann, empfiehlt sich deutlich, die Einstellungspolitik „befristet“ für diese Berufsfelder zu hinterfragen. Insbesondere, da 74% der Kündigungen Eigenkündigungen der Beschäftigten sind und diese wiederum in den genannten Berufsfeldern verstärkt zu finden sind⁷, scheint eine Entfristung sinnvoll und notwendig.
- **Berufswahl nach wie vor geschlechtsspezifisch:** Die hohe Anzahl von weiblichen Neueinstellungen⁸ ist vorrangig auf überproportional viele Einstellungen in den Sozial- und Erziehungsberufen zurückzuführen – nach wie vor klassische Berufswahlfelder von Frauen / Mädchen. Auch die Besetzung von Ausbildungsstellen bei der Hansestadt Lübeck spiegelt diesen Trend wider⁹.

Hier hat die Hansestadt Lübeck die Chance, sich als moderne Arbeitgeberin aufzustellen und deutlich zu machen, dass in der Stadtverwaltung auch eine vermeintlich „unübliche“ Berufswahl möglich ist und gefördert wird.

Positiv hervorzuheben sind die (seit langer Zeit) Besetzung von 2 Anwärtnerinnen hD bei der Berufsfeuerwehr ebenso wie ein Brandmeisteranwärterin.

- **Interner Arbeitsmarkt:** Frauen mit knapp 80% deutlich in der Überzahl – Im Blick behalten werden muss, dass von 71 Mitarbeiter*innen, die als unterzubringendes Personal gelten, deutlich mehr Frauen (56) als Männer (15) betroffen sind. Tabelle 11 im Anhang macht zudem deutlich, dass bei den 6 Fällen (alles Frauen), die eine Erhöhung ihrer Wochenarbeitszeit anstreben, keine Vermittlung erfolgen konnte. Vor dem Hintergrund der bundesweiten Diskussion um „Brückenteilzeit“ und der eigentlich stadtinternen anderen Handhabung einer Zahl, die es abzubauen gilt.

Bei der Umsetzung der „personalpolitischen Eckpunkte“ vom August 2018 sind die benannten Handlungsbedarfe mit in den Blick zu nehmen und gemeinsam mit dem Frauenbüro umsetzbare Handlungsstrategien hierfür zu entwickeln.

gez. Elke Sasse

⁶ siehe S. 5

⁷ siehe S. 14

⁸ siehe S. 15

⁹ Siehe S. 29 f.