



Betreff:
Personalbericht der Landeshauptstadt Potsdam 2018

öffentlich

bezüglich
DS Nr.: 17/SVV/0951

Erstellungsdatum 29.11.2018

Eingang 922: 29.11.2018

Einreicher: Fachbereich Recht, Personal und Organisation

Beratungsfolge:

Datum der Sitzung	Gremium
-------------------	---------

12.12.2018	Hauptausschuss
------------	----------------

Inhalt der Mitteilung:

Der Hauptausschuss nimmt zur Kenntnis:

Personalbericht der Landeshauptstadt Potsdam 2018

Finanzielle Auswirkungen?

Ja

Nein

Das **Formular** „Darstellung der finanziellen Auswirkungen“ ist als **Pflichtanlage** beizufügen.

Fazit finanzielle Auswirkungen:

Oberbürgermeister

Geschäftsbereich 1

Geschäftsbereich 2

Geschäftsbereich 3

Geschäftsbereich 4

Anlage:



Landeshauptstadt
Potsdam



Personalbericht 2018 der Landeshauptstadt Potsdam

Zahlen, Daten, Handlungsansätze

Impressum

Herausgeber: Landeshauptstadt Potsdam
Fachbereich Recht, Personal und Organisation

Redaktionsschluss: 01.11.2018

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

eine zeitgemäße, veränderungsbereite Verwaltung ist Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung unserer Stadt. Basis sind qualifizierte und motivierte Beschäftigte in ausreichender Zahl. Sie tragen die aktuellen Herausforderungen und entwickeln Stadt und Verwaltung für die Zukunft weiter.

Im Jahr 2014 hat sich die Landeshauptstadt Potsdam einen „Change Prozess“ und die Intensivierung der Personal- und Organisationsentwicklung auf die Fahnen geschrieben. Seither wurden zahlreiche Maßnahmen umgesetzt. Die Weiterentwicklung des Personalberichtswesens ist eine von diesen. (Eine detaillierte Übersicht zu allen Maßnahmen findet sich in der Anlage).

Mit diesem Bericht legen wir dem Hauptausschuss zentrale Daten zu unserem Personalkörper vor. Wie stellen sich wesentliche Merkmale dar? Wie haben sie sich entwickelt und wo liegen die zentralen Herausforderungen des Personalmanagements?

Der Arbeitsmarkt hat sich von einem Arbeitgebermarkt zu einem Arbeitnehmermarkt gewandelt. Die strategische und operative Anpassung der Personalgewinnung an diese Rahmenbedingungen bilden gegenwärtig eine große Herausforderung, so dass dieses Themenfeld auch den Schwerpunkt dieses Berichtes darstellt.

In einer Klausur im April 2018 haben sich auch der Oberbürgermeister, die Beigeordneten und die Fachbereichsleitenden exklusiv mit dieser Thematik beschäftigt und Maßnahmen vereinbart. Diese sind in das Kapitel Herausforderungen und Handlungsansätze der Personalgewinnung eingeflossen.

Ich hoffe, dass der Bericht die Debatte um das Personalmanagement und die Personalentwicklung in der Landeshauptstadt mit Informationen und Impulsen anregt.



Karin Krusemark

Inhaltsverzeichnis

1	Basisdaten zur Personalstruktur.....	7
2	Stellenwirtschaft und Personalkosten.....	14
2.1	Quantitative Stellenentwicklung.....	14
2.2	Qualitative Stellenentwicklung.....	15
2.3	Personalaufwand	16
2.4	Herausforderungen und Handlungsansätze	17
3	Familie und Beruf	18
3.1	Teilzeitarbeit.....	18
3.2	Herausforderungen und Handlungsansätze	19
4	Gesundheitsförderung.....	20
4.1	Betriebliches Eingliederungsmanagement.....	21
4.2	Betriebliches Gesundheitsmanagement	22
4.3	Herausforderungen und Handlungsansätze	26
5	Personalgewinnung.....	28
5.1	Ausscheiden von Mitarbeitenden.....	28
5.2	Stellenausschreibungen	30
5.3	Neueinstellungen	32
5.4	Ausbildung	33
5.5	Praktikanteneinsätze und Berufsorientierung	35
6	Herausforderungen und Handlungsansätze der Personalgewinnung	37
	Anlage: Maßnahmen im Fachbereich Recht, Personal- und Organisation seit 2014.....	42

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Entwicklung des Personalkörpers 2012 bis 2017	7
Abb. 2	Entwicklung Anzahl der Mitarbeitenden jeweils zum Stichtag 31.12.	8
Abb. 3	Entwicklung „Nicht verfügbares Personal“ jeweils zum Stichtag 31.12.	8
Abb. 4	Entwicklung Verhältnis Angestellte / Beamte in Prozent, jeweils zum Stichtag 31.12.2017	9
Abb. 5	Beamte nach Fachbereich in Prozent, zum Stichtag 31.12.2017	9
Abb. 6	Personal nach Geschlecht in Prozent jeweils zum Stichtag 31.12.	10
Abb. 7	Entwicklung Personal nach Altersgruppen jeweils zum Stichtag 31.12.	10
Abb. 8	Entwicklung Personal nach Betriebszugehörigkeit jeweils zum Stichtag 31.12.	11
Abb. 9	Entwicklung Personal nach Laufbahngruppe jeweils zum Stichtag 31.12.	11
Abb. 10	Personal nach Laufbahngruppen in Prozent jeweils zum Stichtag 31.12.	12
Abb. 11	Personal nach Laufbahngruppe und Geschlecht zum Stichtag 31.12.2017	12
Abb. 12	Entwicklung Personal nach Geschäftsbereich jeweils zum Stichtag 31.12.	13
Abb. 13	Personal nach Geschäftsbereich zum Stichtag 31.12.2017	13
Abb. 14	Entwicklung Stellenrahmen und Einwohnerzahl seit 2012	14
Abb. 15	Entwicklung Stellenrahmenquotienten seit 2012	14
Abb. 16	Anträge nach der Neuen Entgeltordnung 2017	15
Abb. 17	Anträge auf Stellenbewertung 2017	15
Abb. 18	Anträge auf Stellenbewertung 2017 in Prozent	16
Abb. 19	Entwicklung Personalaufwand seit 2012 in TEUR (ohne OptOut)	16
Abb. 20	Wirkungen von Krankenstand und geringer Stellenbesetzungsquote	17
Abb. 21	Personal nach Beschäftigungsumfang in Prozent jeweils zum Stichtag 31.12. ..	18
Abb. 22	Personal nach Teilzeitumfang jeweils zum Stichtag 31.12.	18
Abb. 23	Personal in Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht jeweils zum Stichtag 31.12..	19
Abb. 24	Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitstage	20
Abb. 25	Entwicklung AU Tage nach Art, 2013 bis 2017	20
Abb. 26	Durchschnittlicher Ausfall pro Mitarbeiter aufgrund von Arbeitsunfähigkeit p.a. in Arbeitstagen 2013 bis 2017	21
Abb. 27	Ausfall von Personalkapazitäten aufgrund von Arbeitsunfähigkeit in Personenjahren, 2013 bis 2017	21
Abb. 28	BEM Verfahren 2017	22
Abb. 29	Bewertung des eigenen Gesundheitszustandes, Befragung Gesunde Verwaltung 2018	23
Abb. 30	Bewertung des eigenen Gesundheitszustandes nach Häufigkeit der Überstunden, Befragung Gesunde Verwaltung 2018	23
Abb. 31	Notwendigkeit von Überstunden, Befragung Gesunde Verwaltung 2018	24
Abb. 32	Bewertung der Arbeitsbedingungen, Befragung Gesunde Verwaltung 2018	24
Abb. 33	Handlungsbedarfe unter dem Aspekt Gesunde Verwaltung, gemäß Befragung Gesunde Verwaltung 2018	25
Abb. 34	Inanspruchnahme der Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, Befragung der Gesunden Verwaltung 2018	26
Abb. 35	Anzahl Mitarbeitenden mit Erreichung der Regelaltersgrenze bis 2026 nach Laufbahn und Geschäftsbereich	28
Abb. 36	Anzahl Mitarbeitenden mit Erreichung der Regelaltersgrenze bis 2026	28
Abb. 37	Erreichung Regelaltersgrenze nach Laufbahngruppe	29
Abb. 38	Austrittsgründe aus dem Arbeitsverhältnis	29
Abb. 39	Austrittsgründe 2017 in Prozent	29

Abb. 40	Stellenausschreibungen nach Laufbahn 2016 und 2017	30
Abb. 41	Stellenausschreibungen nach Laufbahn in Prozent 2017.....	30
Abb. 42	Bewerbungen nach Geschlecht und Herkunft	30
Abb. 43	Ausschreibungen nach Bewerberanzahl 2016 und 2017	31
Abb. 44	Nicht besetzte Stellen zum Stichtag 30.09.2018	31
Abb. 45	Nicht besetzte Stellen nach Stellenvolumen in Prozent zum Stichtag 30.09.2018 32	
Abb. 46	Bearbeitungsstand nicht besetzter Vollzeitstellen zum Stichtag 30.09.2018	32
Abb. 47	Neueinstellungen nach Geschlecht und Beschäftigungslaufzeit 2017.....	32
Abb. 48	Befristet Einstellungen nach Umfang der Befristungen	33
Abb. 49	Abbildung: Einstellung Auszubildender/Studierender nach Ausbildungsberufen .	33
Abb. 50	Entwicklung der Bewerberzahlen seit 2015.....	34
Abb. 51	Bewerberzahlen nach Schulabschluss.....	34
Abb. 52	Praktikumsbewerbungen 2017 nach Art und Durchführungsumfang.....	35
Abb. 53	Praktikumsbewerbungen 2017 nach Art in Prozent.....	35
Abb. 54	Praktikumsbewerbungen 2017 nach Art und Umfang der Durchführung.....	36

1 Basisdaten zur Personalstruktur

Der Personalkörper und seine Entwicklung stellen sich in den klassischen Charakteristika wie folgt dar.

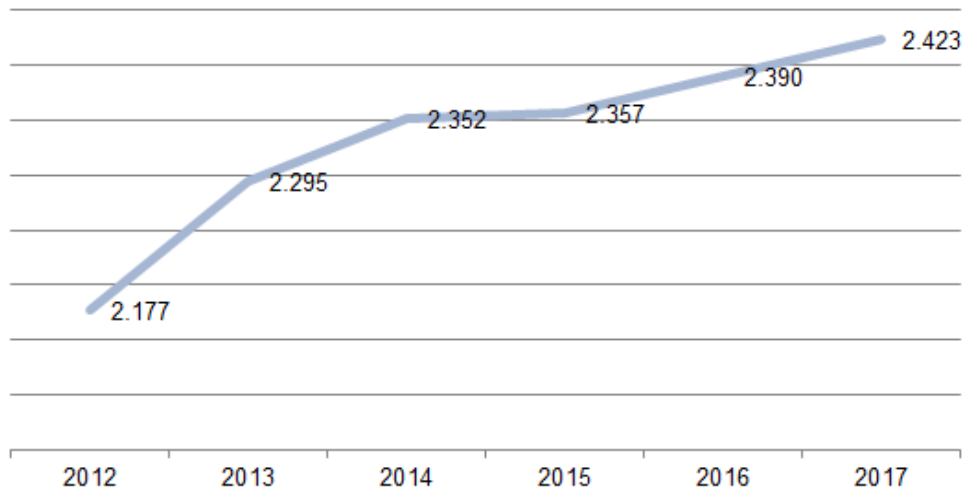
Abb. 1 Entwicklung des Personalkörpers 2012 bis 2017

	Stichtag 31.12.					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
insgesamt	2.177	2.295	2.352	2.357	2.390	2.423
davon "nicht verfügbar"						
Altersteilzeit Freistellungsphase	141	145	136	97	70	51
in Elternzeit	16	60	19	56	79	57
davon nach Dienst und Arbeitsverhältnis						
Beschäftigte	1.948	2.056	2.113	2.107	2.137	2.167
Beamte	229	239	239	250	253	256
davon nach Geschlecht						
männlich	812	866	895	909	920	947
weiblich	1.365	1.429	1.457	1.448	1.470	1.476
davon nach Altersgruppe						
unter 25 Jahre	96	94	79	70	71	77
25 bis unter 35 Jahre	355	408	462	480	478	473
35 bis unter 45 Jahre	358	388	435	493	555	597
45 bis unter 55 Jahre	714	712	681	630	596	553
55 bis unter 60 Jahre	377	380	362	375	370	389
60 Jahre und älter	277	313	333	309	320	334
Altersdurchschnitt						
Altersdurchschnitt gesamt		46,1	45,4	45,5	45,7	45,9
davon nach Betriebsangehörigkeit						
unter 1 Jahr	143	190	233	224	225	218
1 bis unter 5 Jahre	365	428	451	511	542	564
5 bis unter 10 Jahre	334	342	369	275	312	353
10 bis unter 20 Jahre	422	402	389	459	449	459
20 bis unter 30 Jahre	669	669	661	614	563	510
30 bis unter 40 Jahre	215	236	226	246	266	284
40 Jahre und länger	29	28	23	28	33	35
davon nach Laufbahngruppe						
hD	115	126	131	125	129	136
gD	992	1023	1048	1062	1077	1257
mD	945	985	1036	1067	1076	913
eD	81	119	103	67	65	64
davon nach Beschäftigungsumfang						
unter 20 Stunden	38	38	34	34	31	38
20 bis unter 30 Stunden	261	228	207	174	149	140
30 bis unter 40 Stunden	210	271	293	308	365	394
Vollzeit	1.668	1.758	1.818	1.841	1.845	1.851
davon nach Geschäftsbereich						
GB1	291	246	261	266	268	270
GB2	314	320	328	334	339	329
GB3	855	885	912	891	899	938
GB4	406	465	469	464	465	470
GB9/ OBM Bereich	97	162	169	175	184	174
KIS	170	171	176	188	187	186
Azubis/Bachelor	44	46	37	39	48	56

Bezogen auf die Entwicklung des Personalkörpers ist festzustellen:

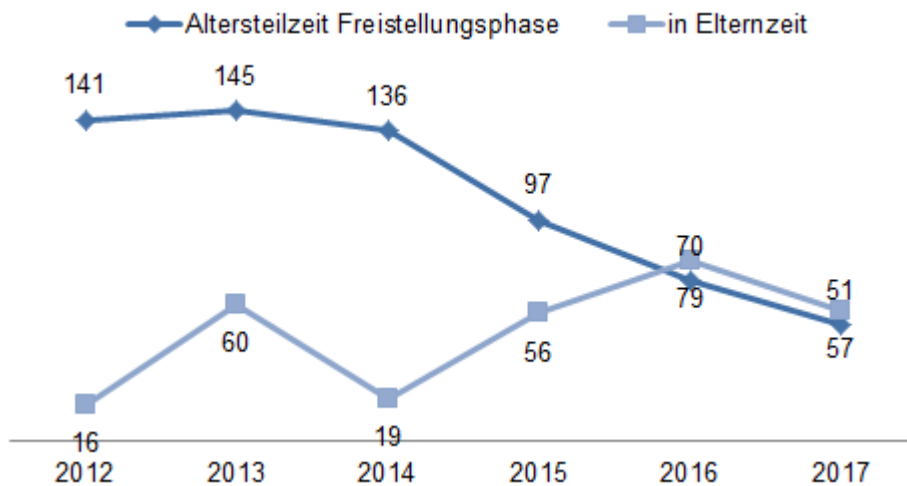
Insgesamt ist die **Anzahl der Mitarbeitenden** in den letzten fünf Jahren um 246 Mitarbeitende, d.h. um rund 11% gestiegen.

Abb. 2 Entwicklung Anzahl der Mitarbeitenden jeweils zum Stichtag 31.12.



Der Anteil der Mitarbeitenden in der Freistellungsphase der Altersteilzeit hat sich aufgrund des Auslaufens des Fördermodells erheblich reduziert. Der Anteil an Mitarbeitenden in Elternzeit steigt und wird in Anbetracht der Altersstruktur weiterhin hoch sein.

Abb. 3 Entwicklung „Nicht verfügbares Personal“ jeweils zum Stichtag 31.12.



Der Anteil der **Beamten** liegt stabil bei rund 10% der Beschäftigten und ressortiert in erster Linie im Fachbereich 37 (Feuerwehr).

Abb. 4 Entwicklung Verhältnis Angestellte / Beamte in Prozent, jeweils zum Stichtag 31.12.2017

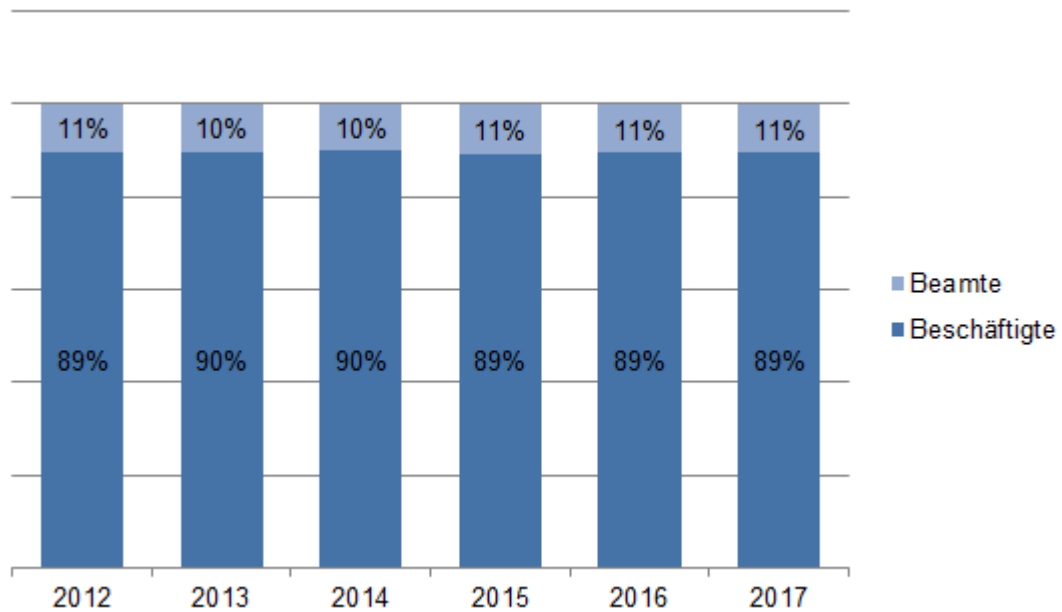
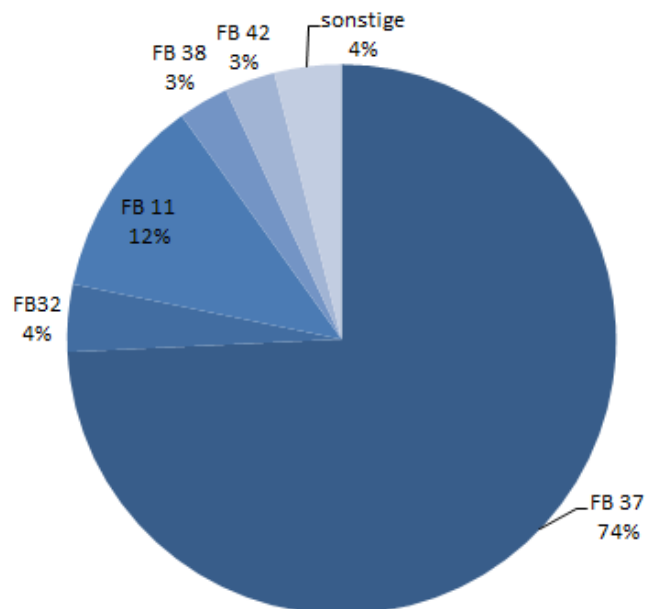
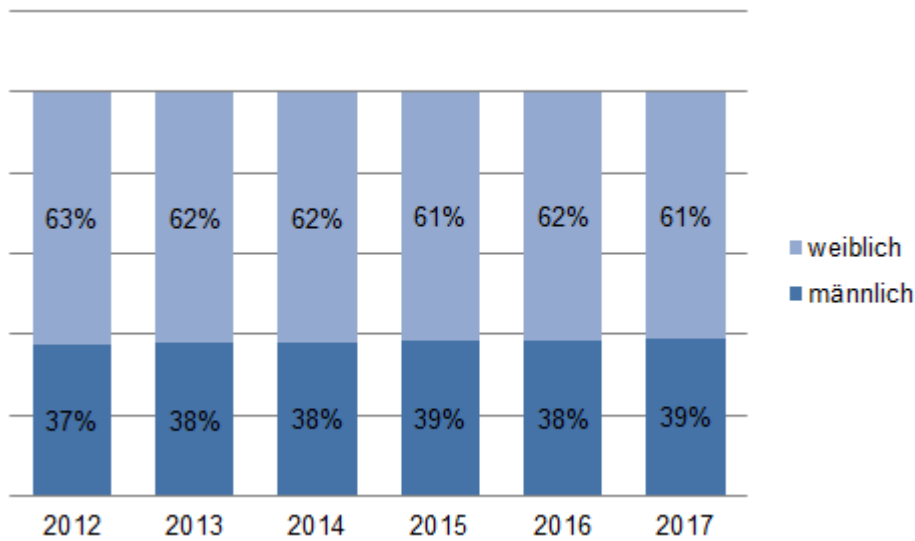


Abb. 5 Beamte nach Fachbereich in Prozent, zum Stichtag 31.12.2017



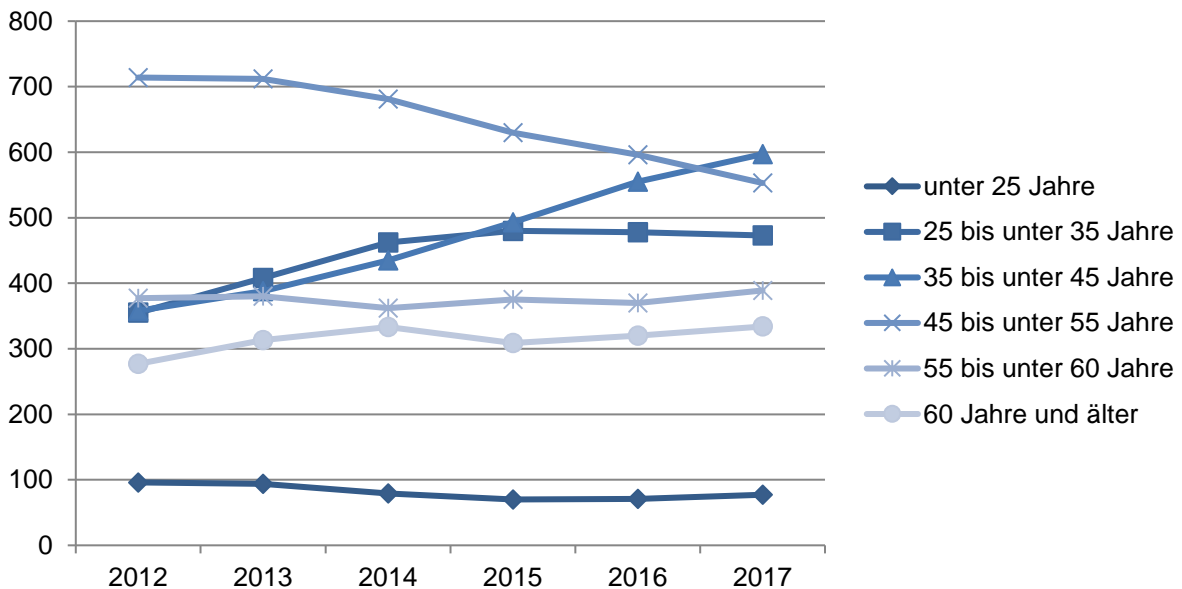
Nach wie vor sind die Frauen im Verhältnis zu den Männern mit leicht fallender Tendenz stärker vertreten.

Abb. 6 Personal nach Geschlecht in Prozent jeweils zum Stichtag 31.12.



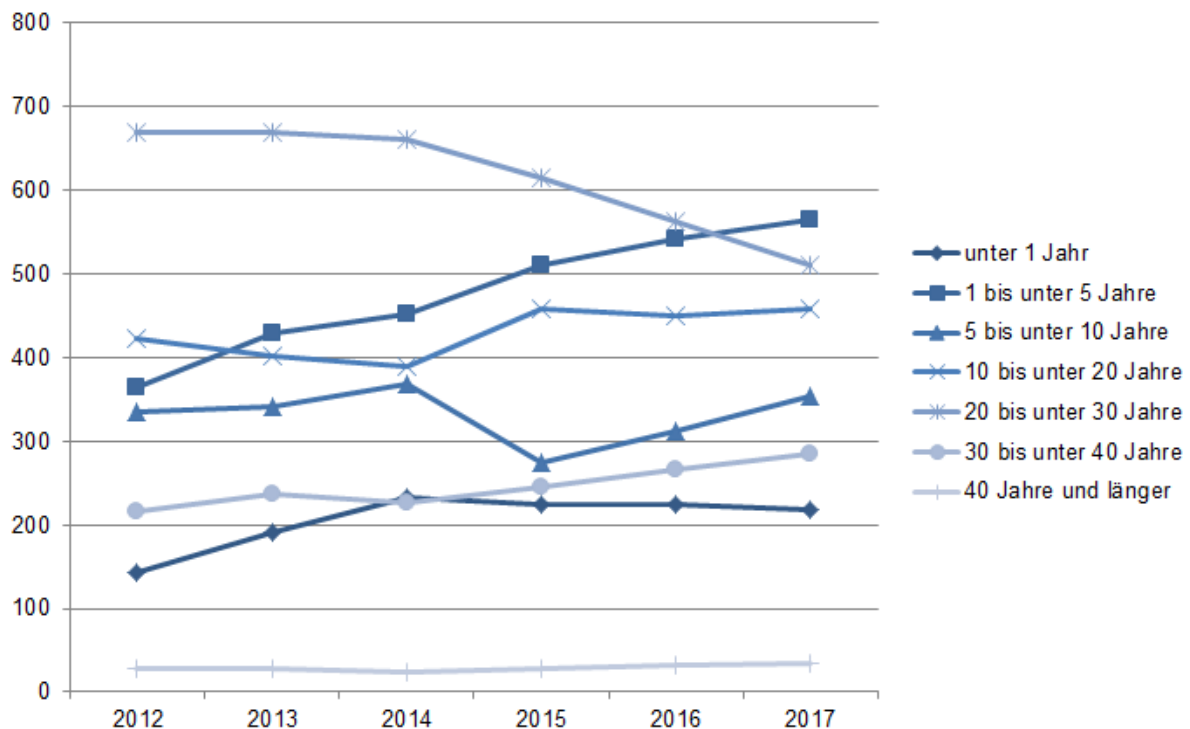
Der Altersdurchschnitt liegt gegenwärtig bei 45,9 Jahren. Betrachtet man die dahinter liegende Altersstruktur, so fällt auf: Die **Altersgruppen über 45 Jahre** sind gesunken bzw. bewegen sich auf einem Niveau. Die **Altersgruppen unter 45 Jahre** sind gestiegen bzw. bewegen sich auf einem Niveau.

Abb. 7 Entwicklung Personal nach Altersgruppen jeweils zum Stichtag 31.12.



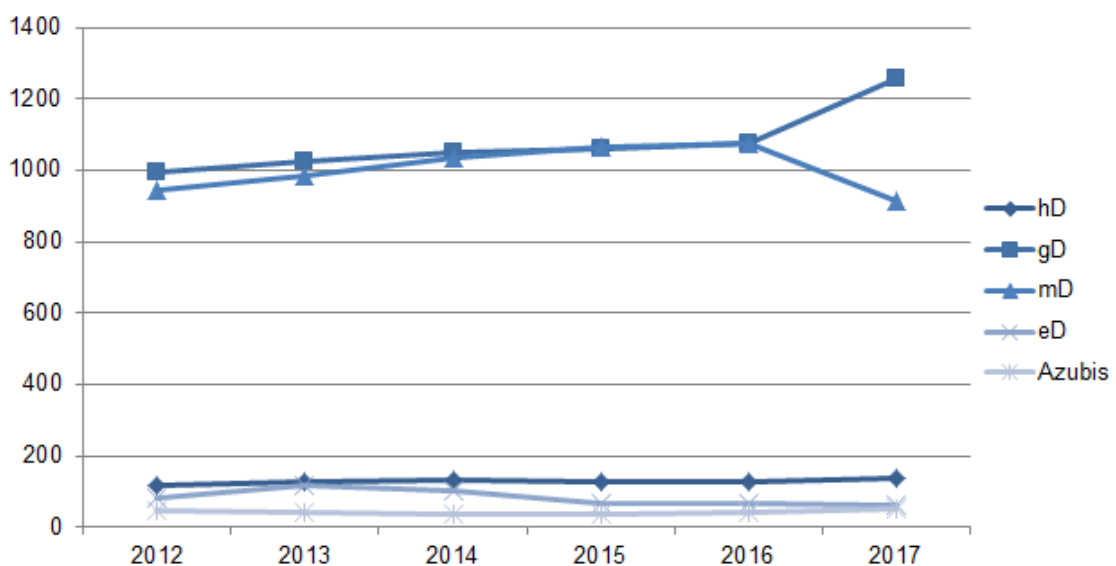
Haben bis 2015 Mitarbeitende mit einer **Betriebszugehörigkeit** von 20 bis 30 Jahren bis 2016 die größte Gruppe des Personalkörpers gebildet, so ist mit dem Jahr 2017 eine Veränderung eingetreten. Die größte Gruppe bilden Mitarbeitende mit einer Betriebszugehörigkeit von unter fünf Jahren. Grund hierfür sind u.a. die zahlreichen Neueinstellungen.

Abb. 8 Entwicklung Personal nach Betriebszugehörigkeit jeweils zum Stichtag 31.12.



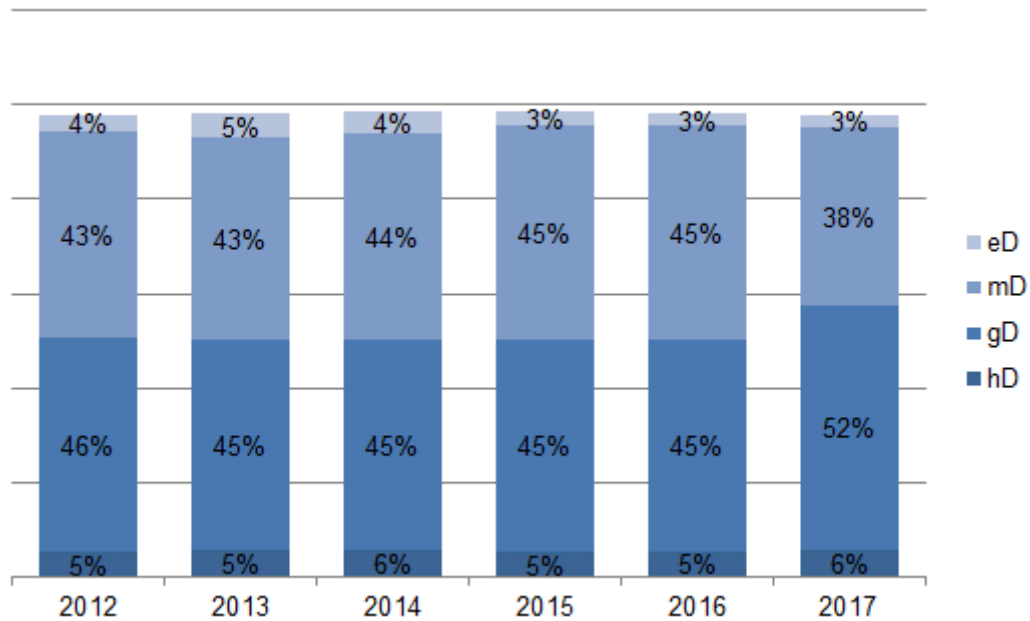
Der Personalkörper nach **Laufbahngruppen** war über die Jahre relativ stabil und wurde zu 45% aus dem gehobenen und dem mittleren Dienst gebildet. Mit dem Jahre 2016 ist eine deutliche Veränderung erkennbar. Sowohl prozentual als auch absolut nimmt der gehobene Dienst zu und der mittlere Dienst ab.

Abb. 9 Entwicklung Personal nach Laufbahngruppe jeweils zum Stichtag 31.12.¹



¹ hD: höherer Dienst, gD: gehobener Dienst, mD: mittlerer Dienst, eD: einfacher Dienst

Abb. 10 Personal nach Laufbahngruppe in Prozent jeweils zum Stichtag 31.12.



Der Frauenanteil liegt – mit Ausnahme des einfachen Dienstes - in allen Laufbahngruppen bei über 50%. Im höheren Dienst ist er allerdings geringer als im gehobenen. Dies deckt sich auch mit der Besetzung von Frauen in oberen Führungspositionen. Frauen sind auf der Fachbereichsleitenebene deutlich unterrepräsentiert. Das Förderprogramm „Mentoring für Frauen“ setzt genau hier an.

Abb. 11 Personal nach Laufbahngruppe und Geschlecht zum Stichtag 31.12.2017



Der Geschäftsbereich Soziales, Jugend, Gesundheit und Ordnung bildet den größten Geschäftsbereich. Mit dem Jahr 2017 arbeiten dort mehr als 900 Mitarbeitende. Das Personal in den übrigen Geschäftsbereichen ist relativ stabil. Die Strukturveränderung in 2013 hat zu Verschiebungen im Personalkörper vom Geschäftsbereich Zentrale Steuerung und Finanzen in den Geschäftsbereich des Oberbürgermeisters geführt.

Abb. 12 Entwicklung Personal nach Geschäftsbereich jeweils zum Stichtag 31.12.

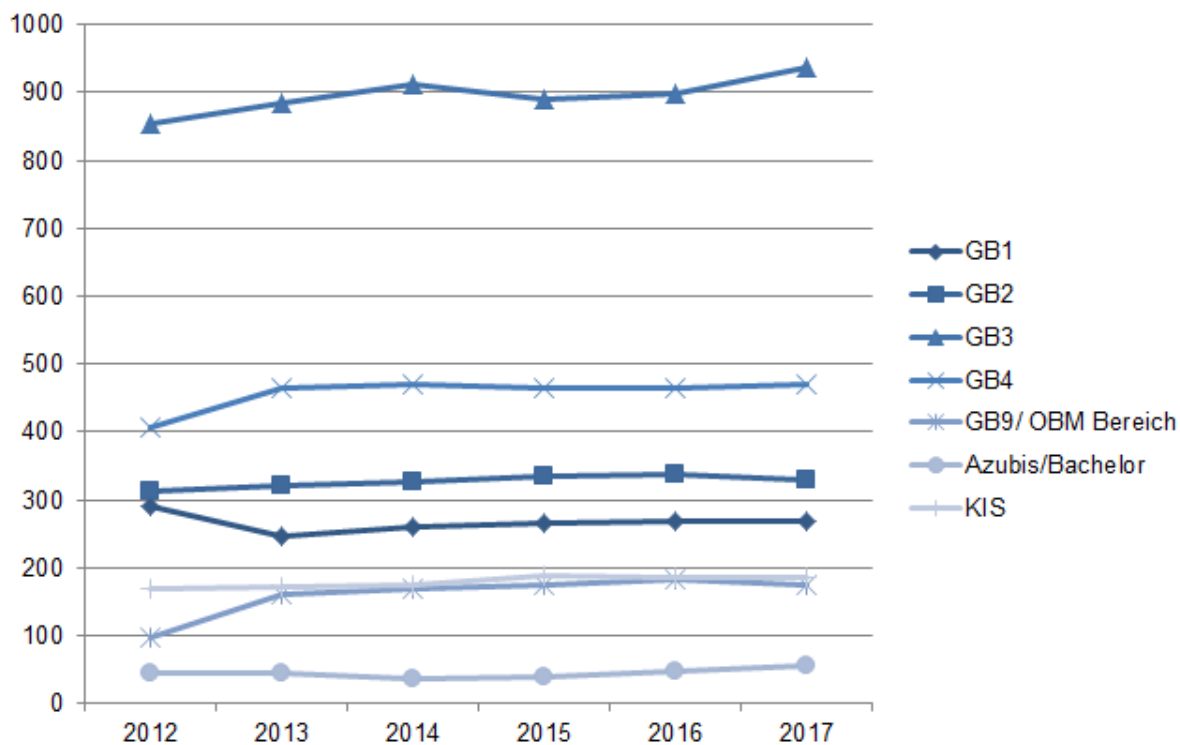
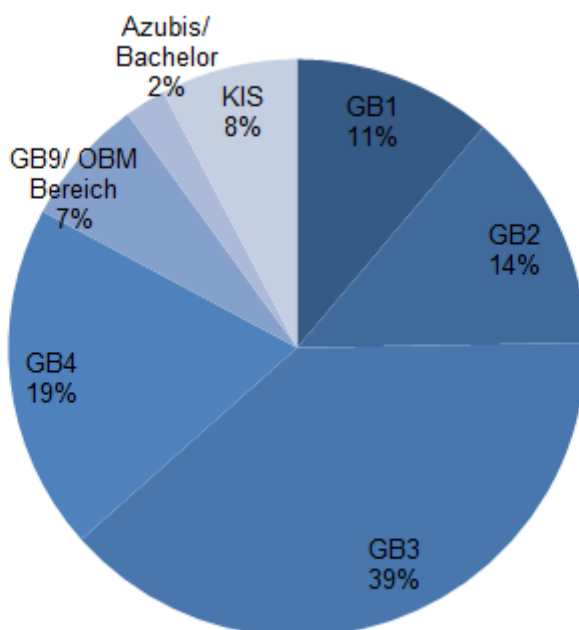


Abb. 13 Personal nach Geschäftsbereich zum Stichtag 31.12.2017



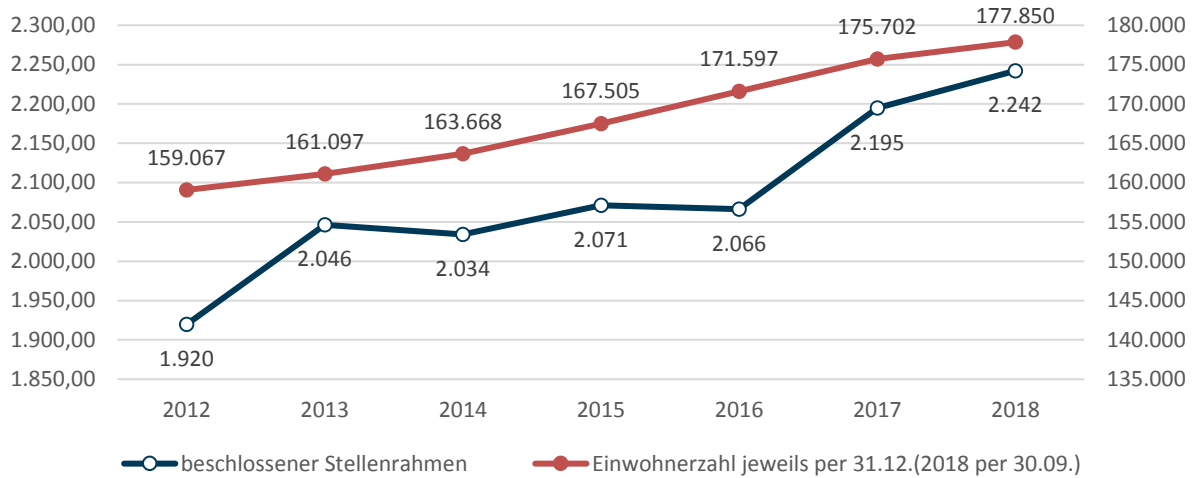
2 Stellenwirtschaft und Personalkosten

2.1 Quantitative Stellenentwicklung

Die Gesamtanzahl der Stellen bildet den als Obergrenze einzuhaltenden Stellenrahmen nach § 9 der Verordnung über die Aufstellung und Ausführung des Haushaltsplans der Gemeinden (Kommunale Haushalts- und Kassenverordnung- KomHKV) vom 14.02.2008.

Dieser Stellenrahmen hat sich gemäß den verabschiedeten Haushaltssatzungen wie unten dargestellt entwickelt:

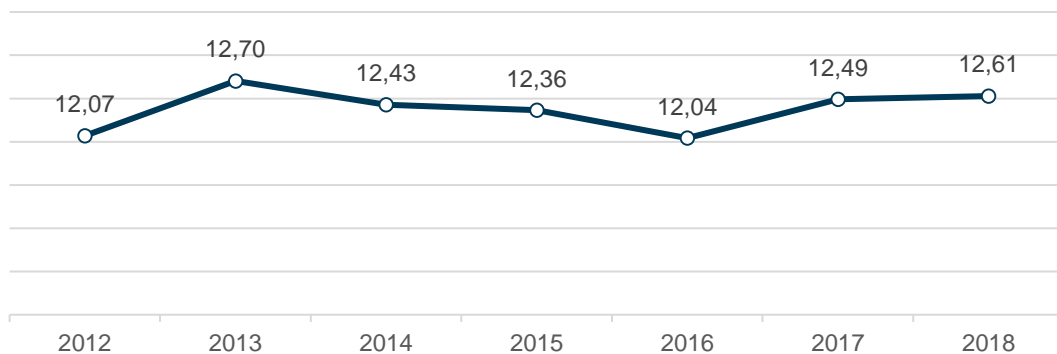
Abb. 14 Entwicklung Stellenrahmen und Einwohnerzahl seit 2012



Wir haben hier also eine Steigerung der gesamten Stellen (absolute Stellenzahl) von 2012 zu 2018 um 16,8 % zu verzeichnen², während die Einwohnerzahl seit 31.12.2012 bis zum 30.09.2018 um 11,8 % stieg.

Der daraus zu errechnende Stellenrahmenquotient (Stellen je 1000 Einwohner) lässt sich wie folgt darstellen:

Abb. 15 Entwicklung Stellenrahmenquotienten seit 2012



² verfügbare also „bereinigte“ Stellen stiegen um 11,22 % (Hinweis: es wurden bei der Planung geringere Einwohnerzahlen zu Grunde gelegt)

An dieser Stelle muss auf eine klare Abgrenzung zum Stellenquotienten im Beschluss 14/SVV/0063 zum Schulentwicklungsprogramm (SEP) hingewiesen werden: Basis für diesen Stellenquotienten bildete ein „bereinigtes Stellenvolumen“ (d.h. Bereinigung um Stellen, wie z.B. Altersteilzeit, refinanzierte Stellen). Ziel des Beschlusses über ein Absenkung des Quotienten war es, einen Ansatzpunkt und Maßstab für die Erwirtschaftung und Abrechnung von „Konsolidierungspotenzialen“ für die Refinanzierung der Schulentwicklungsplanung zu definieren. Aus diesem Grunde wurde der Stellenquotient um nicht verfügbare bzw. durch Dritte refinanzierte Stellen bereinigt.

Die Herausforderung ist und bleibt die bedarfsgerechte Verteilung der zur Verfügung stehenden Arbeitszeit (VZE) und die stete Betrachtung der tatsächlichen Bedarfe bzw. deren zweckmäßige Verteilung auf alle Verwaltungsbereiche durch eine stete Aufgabenzweck- und Aufgabenvollzugskritik auf allen Ebenen der LHP.

2.2 Qualitative Stellenentwicklung

Die Umsetzung der Neuen Entgeltordnung war ein zentrales Thema im Jahr 2017. Insgesamt haben 737 Mitarbeitende einen tarifrechtlich zulässigen Antrag auf Höhergruppierung gestellt. Der überwiegenden Anzahl der Antragstellungen folgte eine Höherbewertung bei unverändertem Aufgabenzuschnitt.

Abb. 16 Anträge nach der Neuen Entgeltordnung 2017

Neue Entgeltordnung	absolut	in Prozent
Anzahl der Anträge	737	
davon		
Höhergruppierung	435	59%
gleichbleibend	230	31%
offen	72	10%

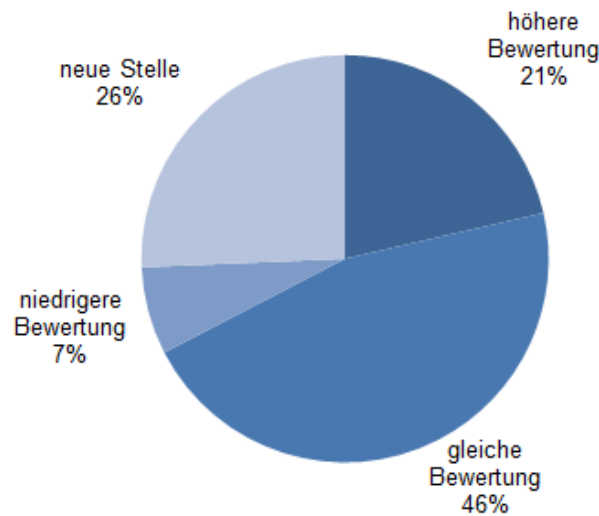
Darüber hinaus wurden 187 Stellen in 2017 bewertet.

Abb. 17 Anträge auf Stellenbewertung 2017

Anträge auf Stellenwertprüfung	238
davon	
zum Stichtag 31.12.2017 bearbeitet	187
noch nicht abschließend geprüft	51
Bewertungsergebnis	
höhere Bewertung	40
gleiche Bewertung	86
niedrigere Bewertung	13
neue Stelle	48

Der überwiegende Teil der Bewertungen bestätigte den vorhandenen Stellenwert. Darüber hinaus hat die Bewertung in 21% der Fälle zu einer höheren Bewertung geführt.

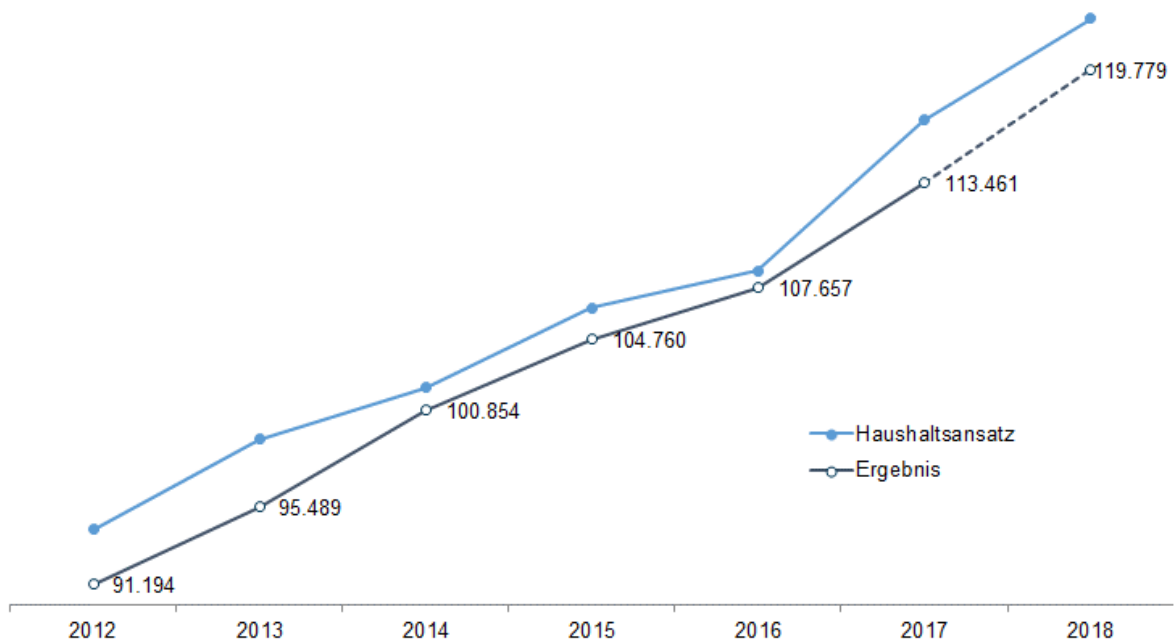
Abb. 18 Anträge auf Stellenbewertung 2017 in Prozent



2.3 Personalaufwand

Der Personalaufwand der LHP ist von 2012 bis 2017 um rund 25% gestiegen.

Abb. 19 Entwicklung Personalaufwand seit 2012 in TEUR (ohne OptOut³)



Gründe für die Abweichungen des Personalaufwandes im Plan und Ist sind insbesondere Krankheitsfälle über mehr als sechs Wochen mit Krankengeldbezug sowie nicht besetzte Stellenanteile. Der Stellenplan findet seine Ausprägung in dem Personalkörper, dieser wird von Menschen gebildet und ist entsprechend dynamisch. Eine Besetzung aller Stellen ist in

³ Der hier dargestellte Personalaufwand umfasst nicht die Rückstellungen, die aufgrund der Rechtstreitigkeit um das Schichtsystem bei der Feuerwehr gebildet wurden (OptOut).

der Realität nicht abbildbar. Gleichwohl ist es das Ziel, möglichst alle zur Verfügung stehenden Stellen zu besetzen, um somit auch die Voraussetzung für eine adäquate Aufgabenwahrnehmung zu erfüllen. Die Stellenbesetzungsquote der LHP schwankt über die Jahre und Quartale zwischen 92% und 94%.

Die Betrachtung der für die Personalkostenabweichung hauptverantwortlichen Parameter Stellenbesetzungsquote und Krankenstand führt zu einer Reduzierung von Arbeitszeitressourcen. Diese ist mit folgenden Wirkungen verbunden:

Abb. 20 Wirkungen von Krankenstand und geringer Stellenbesetzungsquote

Kriterium	Ausprägung	Wirkung auf			
		Mitarbeiter-zufrieden-heit	Aufgaben-erfüllung (Quantität/Qualität)	Kunden-zufrieden-heit	Finanzen
Stellen-besetzungsquote	hoch	+	+	+	-
	gering	-	-	-	+
Krankenstand	hoch	-	-	-	+
	gering	+	+	+	-

2.4 Herausforderungen und Handlungsansätze

An der Herstellung der Passfähigkeit von Aufgabenportfolio (quantitativen und qualitativen), technologischen Bearbeitungsprozessen und Stellenausstattungen wird weitergearbeitet. Hierzu zählen insbesondere Maßnahmen wie Aufgabenkritik und eine durchgehende Stellenbemessung.

3 Familie und Beruf

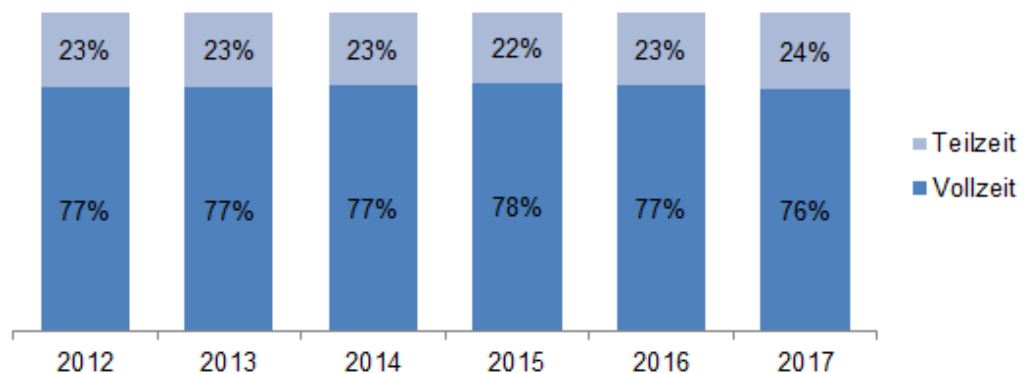
Der Werterahmen in der Arbeitswelt hat sich gewandelt. Traditionelle Werte wie Leistungsorientierung, Disziplin, Sicherheitsdenken, Beständigkeit werden mit der Generation y („digital natives“) zunehmend durch Leistungsbereitschaft, Forderung nach Spaß an der Arbeit, Raum für Privatleben, Bereitschaft zur Flexibilität ergänzt. Will die LHP weiterhin am Arbeitsmarkt konkurrenzfähig sein, müssen Rahmenbedingungen für eine ausgewogene „Work-Life-Balance“ mit Möglichkeit der flexiblen Arbeitszeitgestaltung gegeben sein.

Die LHP hat die klassischen Instrumente der flexiblen Arbeitszeitgestaltung eingeführt und baut diese aus.

3.1 Teilzeitarbeit

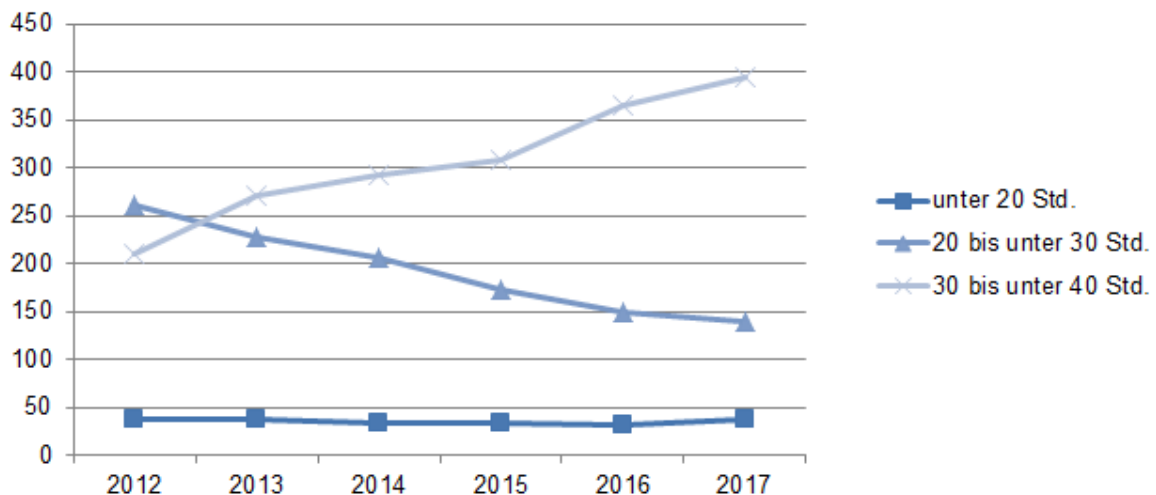
Die Teilzeitquote der LHP ist relativ stabil. Zum Stichtag 2017 liegt sie bei 24%.

Abb. 21 Personal nach Beschäftigungsumfang in Prozent jeweils zum Stichtag 31.12.



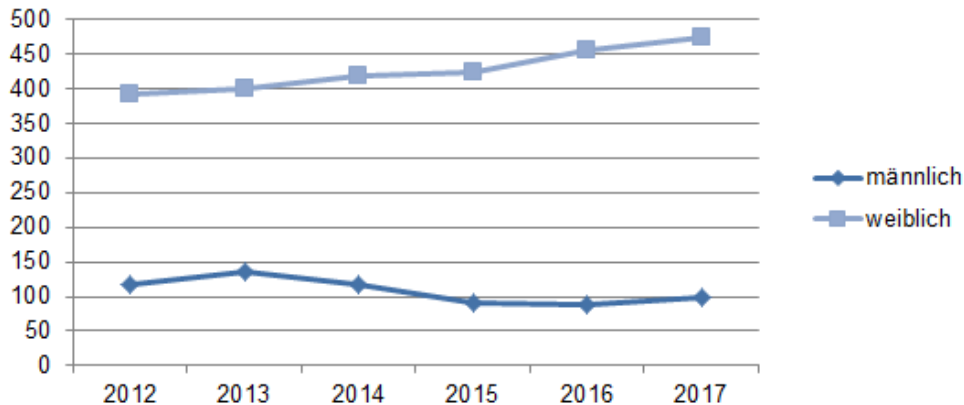
Bei der Entwicklung des Teilzeitumfangs ist ein Trend festzustellen: Die Anzahl von Mitarbeitenden mit einem Teilzeitumfang von 20 bis 30 Stunden sinkt, während die Anzahl Mitarbeitender mit einem höheren Teilzeitumfang von 30 bis unter 40 Stunden erheblich steigt. Relativ konstant, aber auch gering - ist die Anzahl von Mitarbeitenden mit einem Teilzeitumfang von unter 20 Stunden.

Abb. 22 Personal nach Teilzeitumfang jeweils zum Stichtag 31.12.



Nach wie vor sind es in erster Linie Frauen, die in Teilzeit beschäftigt sind. Die Anzahl der Männer hat sich nach einem Anstieg in 2013 auf einem Niveau von knapp 100 Personen eingependelt.

Abb. 23 Personal in Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht jeweils zum Stichtag 31.12.



Die Dienstvereinbarung Teilzeit der Landeshauptstadt ermöglicht eine sehr flexible Veränderung der individuellen Arbeitszeit. Im zweiten Halbjahr 2017 wurden 290 Anträge auf Arbeitszeitveränderung gestellt. Im ersten Halbjahr 2018 wurden 170 Anträge gestellt. Eine Veränderung der Arbeitszeit Einzelner stellt regelmäßig eine organisatorische Herausforderung dar. Bestehende Arbeitsumfänge müssen innerhalb der Organisation bzw. des Arbeitsgebiets neu auf das vorhandene Personal verteilt werden. In der Vergangenheit haben die Organisationseinheiten die erforderliche Flexibilität bewiesen. Nahezu alle Anträge wurden genehmigt.

Neben der flexiblen Gestaltung der Teilzeit ermöglicht die LHP die Arbeit von zu Hause durch sogenannte mobile Arbeitstage, sowie das Modell des unbezahlten Sonderurlaubs und das Sabbatical.

3.2 Herausforderungen und Handlungsansätze

Teilzeitarbeit ist in der LHP seit Jahren fest verankert und hinsichtlich des Anteils relativ stabil. Es wird erwartet, dass die Zahlen auf hohem Niveau stabil bleiben. Zuwächse wird es voraussichtlich bei Mitarbeitenden geben, die sich verstärkt der Betreuung Pflegebedürftiger in der Familie widmen wollen. Gegenwärtig wird über eine Anpassung der Dienstvereinbarung zur Teilzeitregelung nachgedacht. Die angebotene hohe Flexibilität stellt die Fachbereiche und den Personalservice vor großen Herausforderungen. Das grundsätzlich hohe Niveau flexibler Arbeitsbedingungen soll gehalten werden. Angestrebt wird jedoch, Teilzeit planbarer zu gestalten, um die Stellenanteile anderweitig bewirtschaften zu können. Dies könnte beispielweise durch bereichsweise Vereinbarung von Teilzeiten in Jahres- oder Halbjahresscheiben und zu bereichsweise festgelegten Zeitpunkten erfolgen. Außerdem wurde das Instrument eines befristeten Teillohnausgleichs für besondere, förderungswürdige Situationen verbindlich gemacht. Dazu zählen u.a. Kinderbetreuung, betriebliche Wiedereingliederung im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements, Pflege von Angehörigen und bestimmte persönliche Weiterbildungen.

4 Gesundheitsförderung

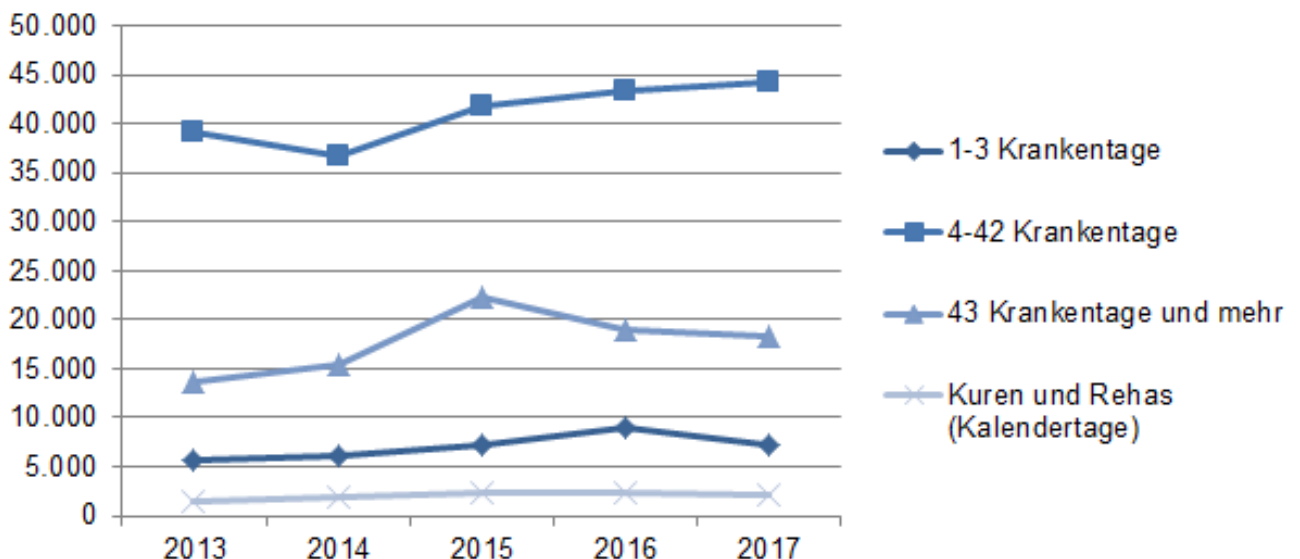
Die Landeshauptstadt weist nach wie vor einen relativ hohen Krankenstand auf. Bei der Steigerung der absoluten Zahlen der AU Tage (Arbeitsunfähigkeitstage) ist allerdings zu bedenken, dass auch die Anzahl der Mitarbeitenden um rund 5% gestiegen sind.

Abb. 24 Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitstage

	2013	2014	2015	2016	2017
AU Tage (Kalendertage) insgesamt	59.771	60.067	73.788	73.876	71.775
davon					
1-3 Krankentage	5.583	6.166	7.178	9.051	7.261
4-42 Krankentage	39.254	36.769	41.884	43.417	44.257
43 Krankentage und mehr	13.580	15.325	22.330	19.005	18.217
Kuren und Rehas (Kalendertage)	1.354	1.807	2.396	2.403	2.040
AU Tage (Mo-Fr)	45.141	45.315	56.948	56.042	53.991
davon					
Krankentage (Mo-Fr)	44.191	44.069	55.216	54.358	52.534
Kuren und Rehas (Mo-Fr)	950	1.246	1.732	1.684	1.457

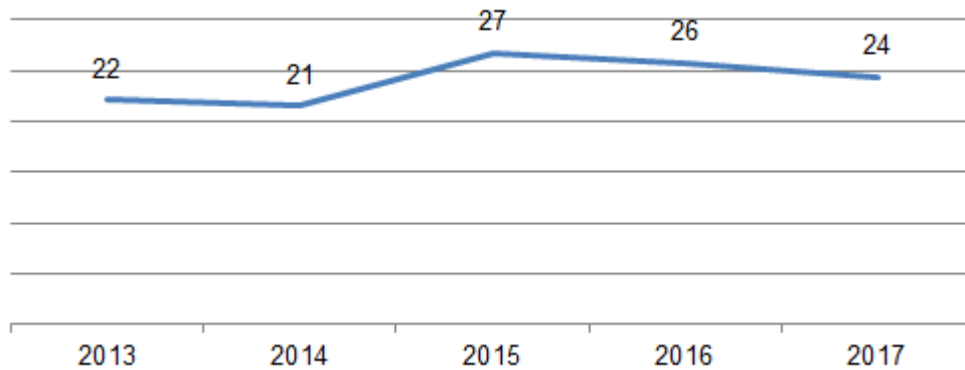
Die Arbeitsunfähigkeitstage (AU Tage) haben sich in den vergangenen Jahren um rund 10.000 Tage erhöht. Dabei sind insbesondere die AU Tage in der Krankheitsgruppe (4-42 Tage) pro Beschäftigter und Jahr angestiegen.

Abb. 25 Entwicklung AU Tage nach Art, 2013 bis 2017



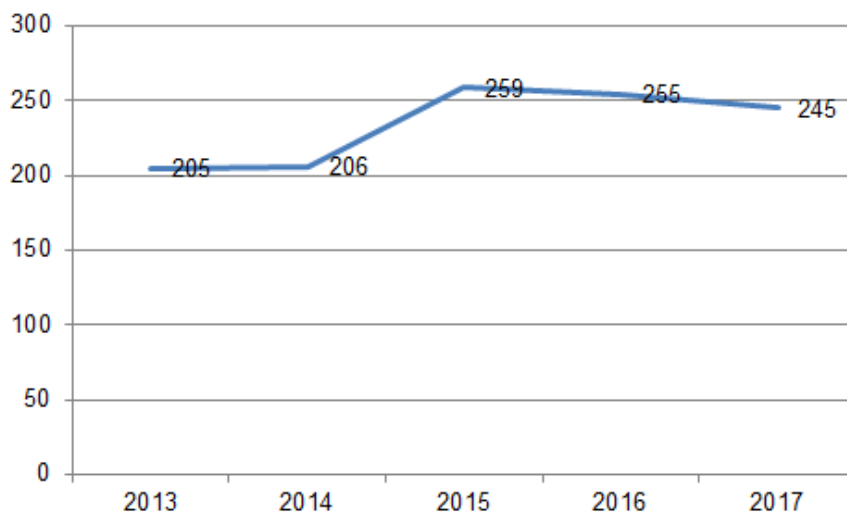
Der durchschnittliche Arbeitsausfall aufgrund von Arbeitsunfähigkeit pro Mitarbeitenden liegt über die Jahre zwischen 21 und 27 Tagen

Abb. 26 Durchschnittlicher Ausfall pro Mitarbeiter aufgrund von Arbeitsunfähigkeit p.a. in Arbeitstagen 2013 bis 2017



Die Summe des Ausfalls von Personalkapazitäten aufgrund von Arbeitsunfähigkeit hat sich um rund 40 „Personenjahre“ erhöht und liegt gegenwärtig bei 245 Personenjahren. Dies entspricht rund 10% unserer gesamten Kapazitäten.

Abb. 27 Ausfall von Personalkapazitäten aufgrund von Arbeitsunfähigkeit in Personenjahren, 2013 bis 2017



4.1 Betriebliches Eingliederungsmanagement

Das Sozialgesetzbuch (SGB IX) regelt verpflichtend für die Arbeitgeber das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) für langzeiterkrankte tariflich Beschäftigte sowie Beamtinnen und Beamte. Die Pflicht des Arbeitgebers zur Durchführung von Eingliederungsmaßnahmen (Interventionszeitpunkt) liegt vor:

- nach Ablauf der sechswöchigen Lohnfortzahlungsfrist bei Arbeitsunfähigkeit oder
- wiederholter Arbeitsunfähigkeit innerhalb eines Jahres soweit eine Gesamtdauer von sechs Wochen überschritten wird.

Die LHP hat diese Regelung durch die „Vereinbarung zur Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements in der Landeshauptstadt Potsdam“ umgesetzt. Zielsetzung ist es, durch den koordinierten Einsatz personeller und finanzieller Ressourcen und durch die

Zusammenarbeit betrieblicher und außerbetrieblicher Akteure die ursprüngliche krankheitsbedingte Gefährdung des Arbeitsverhältnisses zu überwinden und eine erneute Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen.

In Anbetracht der Fallzahlen, der Spezifik des Themas und bestehender Zielkonflikte von Personalsachbearbeitung und Betrieblichem Eingliederungsmanagement wurde das Betriebliche Eingliederungsmanagement seit August 2017 aus der Personalsachbearbeitung herausgelöst und neu aufgestellt.

In 2017 wurden 300 Mitarbeitende im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements angeschrieben. Das heißt, rund 12% des Personals hat aufgrund der vorliegenden Arbeitsunfähigkeitstage die Interventionsvoraussetzungen für betriebliche Eingliederungsmaßnahmen erfüllt. Von den 300 angeschriebenen Mitarbeitenden sind 46 also 15% in ein BEM-Verfahren eingestiegen

Abb. 28 BEM Verfahren 2017

BEM Verfahren	Anzahl
Angeschriebene Mitarbeitende	300
davon	
keine Rückmeldung	116
Rückmeldung aber kein weiterer Unterstützungsbedarf	74
Gespräche	110
davon	
nach Erstgespräch keine weiteren Gespräche/Maßnahmen	64
Einstieg in ein BEM Verfahren	46

4.2 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Für die Leistungsfähigkeit der Landeshauptstadt sind gesunde und motivierte Mitarbeitende eine grundlegende Voraussetzung. In Studien konnte nachgewiesen werden, dass die Arbeitsfähigkeit längerfristig stabilisiert werden kann, wenn Unternehmen abgestimmte Maßnahmen zur Gesundheitsförderung, Ergonomie und zum verbesserten Führungsverhalten im Betrieb systematisch einführen.

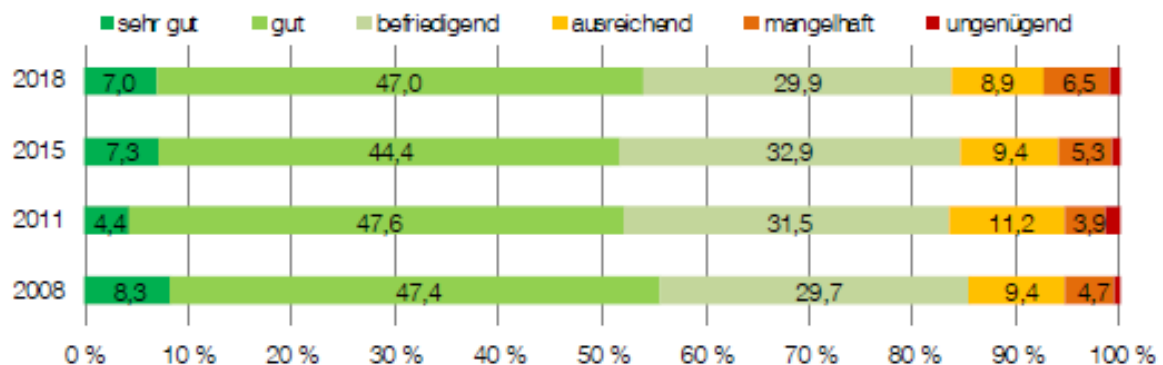
Das **Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM)** hat das Ziel, betriebliche Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse zu entwickeln, durch die die Arbeit gesundheitsförderlich gestaltet wird. Des Weiteren sollen Mitarbeitende zum gesundheitsfördernden Verhalten befähigt werden. Dabei ist betriebliche Gesundheitsförderung ohne Arbeitsschutz und die konsequente Prävention von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten nicht denkbar. Prävention, Früherkennung und Rehabilitation bilden eine wesentliche Säule des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Die LHP verfügt institutionalisiert über einen Arbeitsschutz und ein betriebliches Gesundheitsmanagement. Im Bewusstsein der wesentlichen Bedeutung dieser Instrumente für die Mitarbeitenden, ihrem Wohlbefinden und Ihre Motivation am Arbeitsort werden sie kontinuierlich weiterentwickelt.

In der durch das betriebliche Gesundheitsmanagement 2018 durchgeführten Befragung der Mitarbeitenden schätzt die überwiegende Zahl der Beschäftigten ihren Gesundheitszustand als gut oder sehr gut ein.

Abb. 29 Bewertung des eigenen Gesundheitszustandes, Befragung Gesunde Verwaltung 2018

2008, 2011, 2015 und 2018: Wie bewerten Sie Ihren Gesundheitszustand insgesamt?

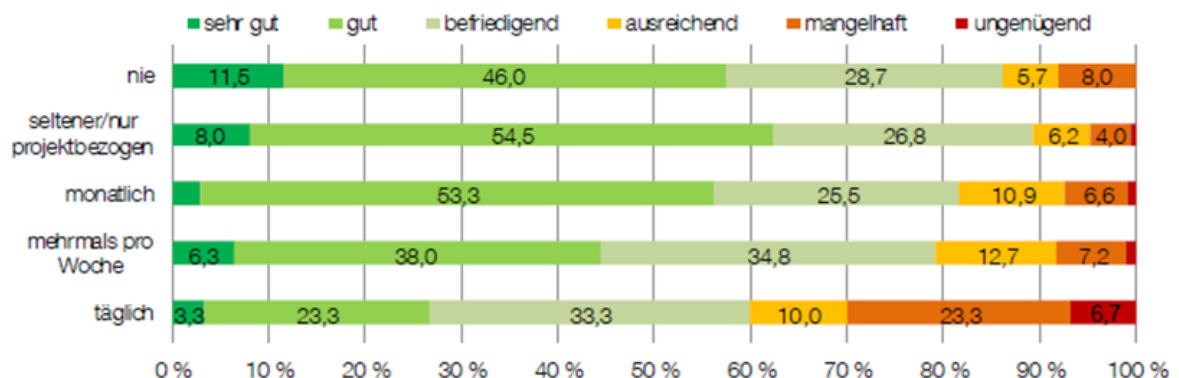


Lehranstalt Potsdam

Dabei macht die Befragung auch deutlich, dass Überstunden⁴ wesentlich zur Beeinträchtigung des Gesundheitszustandes beitragen. Von den Mitarbeitenden mit täglichen Überstunden, schätzen 40% ihren Gesundheitszustand als ausreichend oder schlechter ein.

Abb. 30 Bewertung des eigenen Gesundheitszustandes nach Häufigkeit der Überstunden, Befragung Gesunde Verwaltung 2018

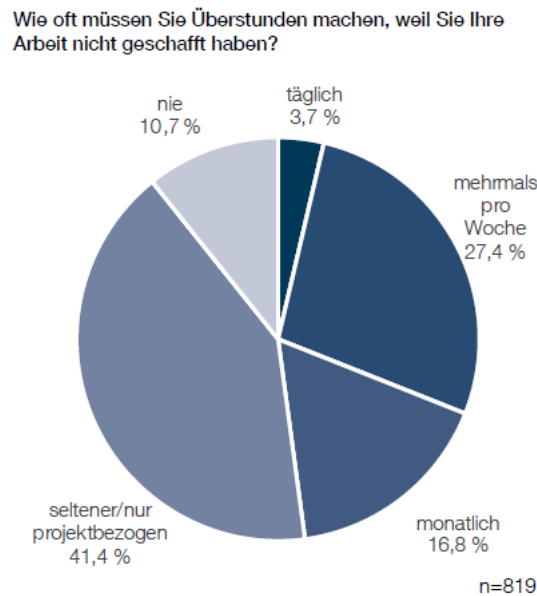
Abb. 45 Gesundheitszustand insgesamt nach der Häufigkeit von Überstunden 2018



⁴ Der Begriff Überstunden ist hier nicht im tariflichen Sinne gemeint, sondern im Sinne des Alltagsgebrauches. Als Überstunden/Mehrarbeit werden im TVöD diejenigen Arbeitsstunden bezeichnet, die Teilzeitbeschäftigte über die vereinbarte regelmäßige Arbeitszeit hinaus bis zur regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit von Vollbeschäftigten (§ 6 Abs. 1 Satz 1 TVöD) leisten, § 7 Abs. 6 TVöD.

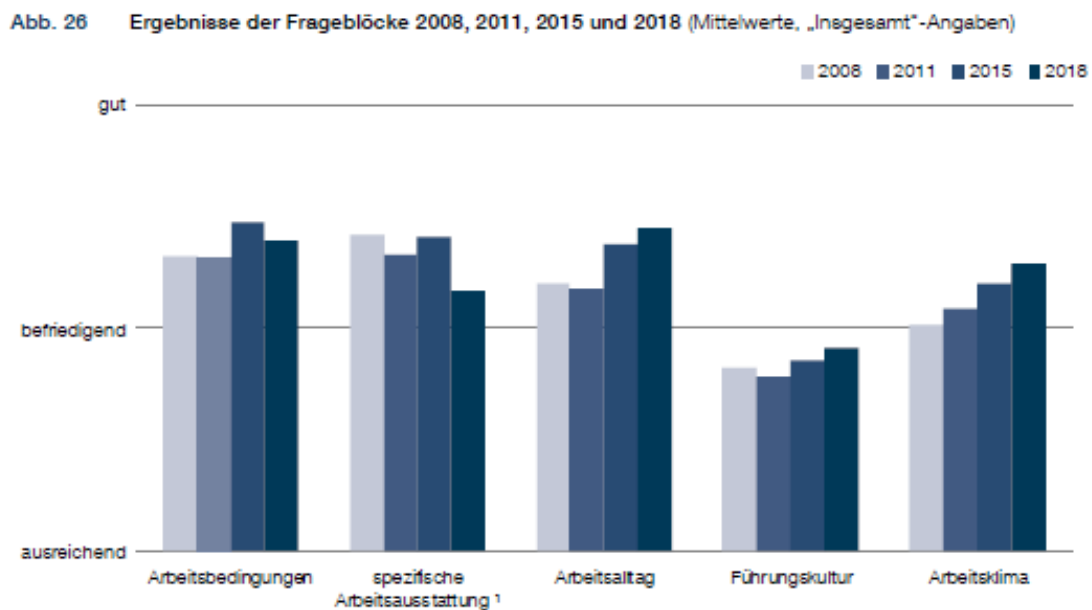
Hierbei gilt es zu bedenken, dass täglich Überstunden die Ausnahme darstellen. Über 50% der Beschäftigten geben an nie oder nur selten Überstunden zu machen.

Abb. 31 Notwendigkeit von Überstunden, Befragung Gesunde Verwaltung 2018



Die Situation in den beruflichen Einflussfeldern auf die Gesundheit bewerten die Mitarbeitenden zwischen gut und befriedigend. Ausnahme bildet das Einflussfeld Führungskultur. Dieses werten die Mitarbeitenden zwischen befriedigend und ausreichend.

Abb. 32 Bewertung der Arbeitsbedingungen, Befragung Gesunde Verwaltung 2018



Folgende Handlungsbedarfe werden gemäß Befragung der Mitarbeitenden insbesondere gesehen:

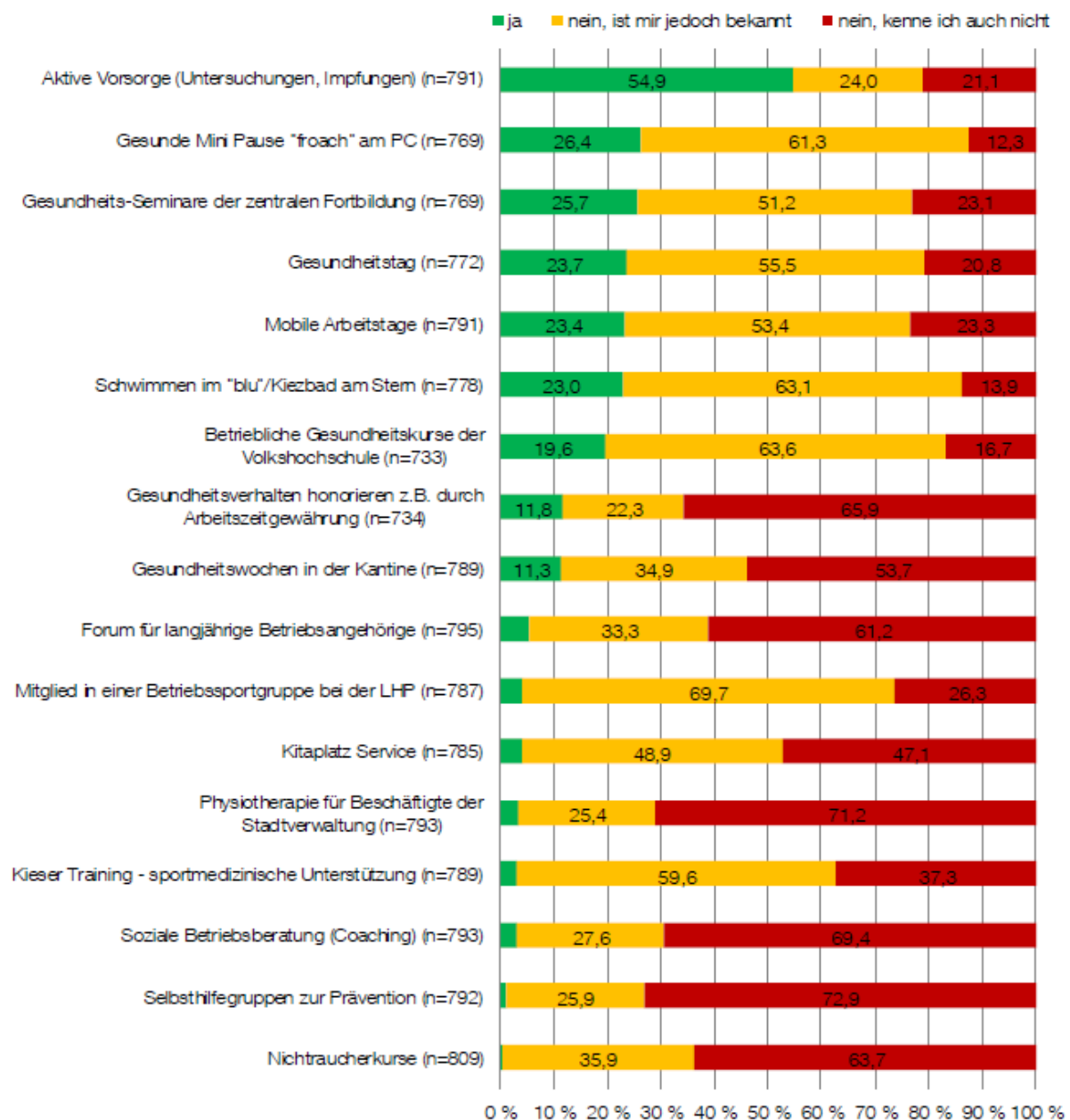
Abb. 33 Handlungsbedarfe unter dem Aspekt Gesunde Verwaltung, gemäß Befragung Gesunde Verwaltung 2018

Arbeitsbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Qualität der Software • Räumlichkeiten (insbesondere auch bezogen auf das Raumklima)
Arbeitsausstattung:	<ul style="list-style-type: none"> • Höhenverstellbare Arbeitstische • Individuell angepasste Bürodrehstühle
Arbeitsalltag:	<ul style="list-style-type: none"> • Leistbares Arbeitspensum • und Klare Aufgabenverteilung
Führungskultur:	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungswahrnehmung, • Motivation, Anerkennung und Wertschätzung, • Informationsfluss

Von den durchgeführten Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements werden insbesondere die Aktive Vorsorge, die „Gesunde Minipause“ und Gesundheitsseminare genutzt.

Abb. 34 Inanspruchnahme der Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, Befragung Gesunde Verwaltung 2018

Abb. 53 2018: Bitte geben Sie für folgende betriebliche Maßnahmen an, ob Sie diese bereits in Anspruch genommen haben bzw. kennen. (Ranking nach „ja, bereits teil- bzw. wahrgenommen“)



4.3 Herausforderungen und Handlungsansätze

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement ist in der LHP fest verankert. Für die Zukunft wird es darauf ankommen, bestehende Maßnahmen zu stabilisieren und sie noch stärker mit weiteren Personalentwicklungsinstrumenten zu vernetzen und auszubauen.

Die Bedeutung der Führung und der Führungskultur wurde in den letzten Jahren durch Maßnahmen, wie spezielle Fortbildungsangebote zum Thema gesundes Führen sowie die Neujustierung von Führungsinstrumenten wie das Jahresmitarbeitergespräch und die Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit fokussiert.

Mit Blick auf die Mitarbeitendenbefragung ist festzustellen, dass diese Maßnahmen über die Breite der Verwaltung noch keine wesentliche Wirkung entfaltet haben. Hier gilt es weiter daran zu arbeiten.

Handlungsbedarfe sehen die Mitarbeitenden konkret insbesondere bei:

- Qualität der Software
- Räumlichkeiten
- Höhenverstellbaren Arbeitstischen
- Individuelle angepassten Bürodrehstühlen
- Schutz vor Wärme und Kälte (insbesondere im Kontext des heißen Sommers und der Baumaßnahmen zu sehen)
- Leistungswahrnehmung
- Motivation, Anerkennung, Wertschätzung
- Informationsfluss

Überstunden beeinflussen den Gesundheitszustand. Zielstellung ist es, dies durch das Aufgabenportfolio und die Personalkapazität in Einklang zu bringen. Hierzu zählen Maßnahmen wie Aufgabenkritik und Prozessoptimierung ebenso wie eine bedarfsorientierte Stellenausstattung.

Der Anteil der Mitarbeitenden, die ein Verfahren zur Eingliederung nach längerer Erkrankung annehmen, konnte mit der Neuorganisation dieser Aufgabe im vergangenen Jahr erhöht werden. Zielstellung ist, die Möglichkeiten und Maßnahmen zur Eingliederung weiterhin auszubauen und zu qualifizieren, um so möglichst vielen Mitarbeitenden eine passfähige Form des Wiedereinstiegs zu ermöglichen.

Schwerpunkt für 2019 ist der betriebliche Arbeitsschutz und in diesem Zusammenhang der Ausbau und die Qualifizierung der Gefährdungsbeurteilung der Arbeitsplätze (sowohl physisch als auch psychisch) auf der Grundlage der in 2018 erlassenen Dienstanweisungen.

5 Personalgewinnung

Die Personalgewinnung ist eine zentrale Herausforderung des Personalmanagements der Landeshauptstadt Potsdam. Altersbedingtes Ausscheiden und steigende Stellenbedarfe aufgrund der wachsenden Stadt führen zu einem hohen Bedarf an Rekrutierung und Neueinstellungen. Gleichzeitig hat sich der Arbeitsmarkt gewandelt. Unter den Bedingungen der Demografie und der Konjunktur sinkt das Arbeitsangebot am Arbeitsmarkt. Den Arbeitsplatzangeboten stehen weniger Arbeitssuchende gegenüber. Dies führt im öffentlichen Sektor zu einer Mobilität, die für diesen Sektor neu ist. Verliehen Berufsbiografien in der Vergangenheit typischerweise unter dem Dach eines Arbeitgebers, so sind Fluktuationen aufgrund von Arbeitgeberwechseln bei der LHP, wie auch generell im öffentlichen Dienst, zu beobachten. Dabei sieht sich die LHP eher in einer Konkurrenzsituation zu den kommunalen und staatlichen Verwaltungen als zur Privatwirtschaft.

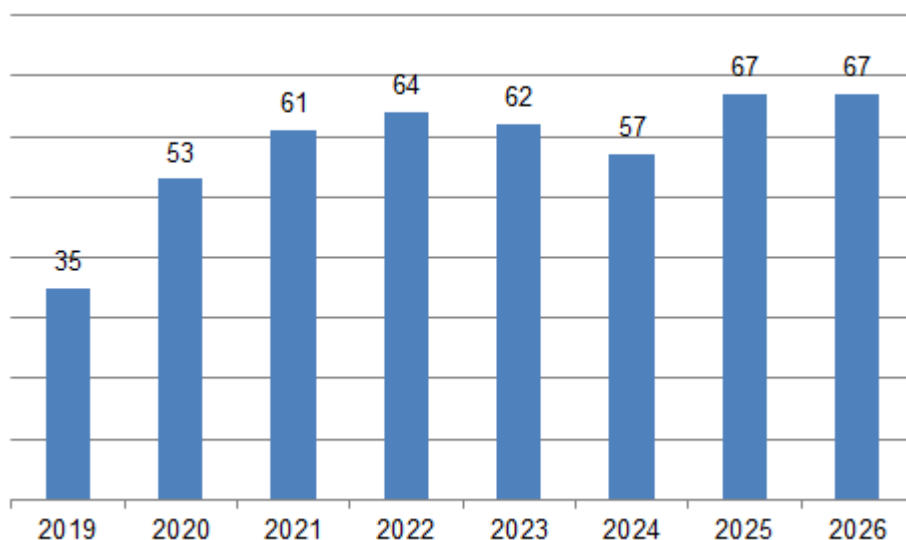
5.1 Ausscheiden von Mitarbeitenden

Künftig wird es stärker als bisher darauf ankommen, für planbare Personalabgänge rechtzeitig Nachbesetzungsstrategien zu entwickeln. In den kommenden Jahren werden jährlich rund 60 Mitarbeitenden die Regelaltersgrenze erreicht haben. Bis 2026 wird sich diese Zahl auf 466 summiert haben.

Abb. 35 Anzahl Mitarbeitenden mit Erreichung der Regelaltersgrenze bis 2026 nach Laufbahn und Geschäftsbereich

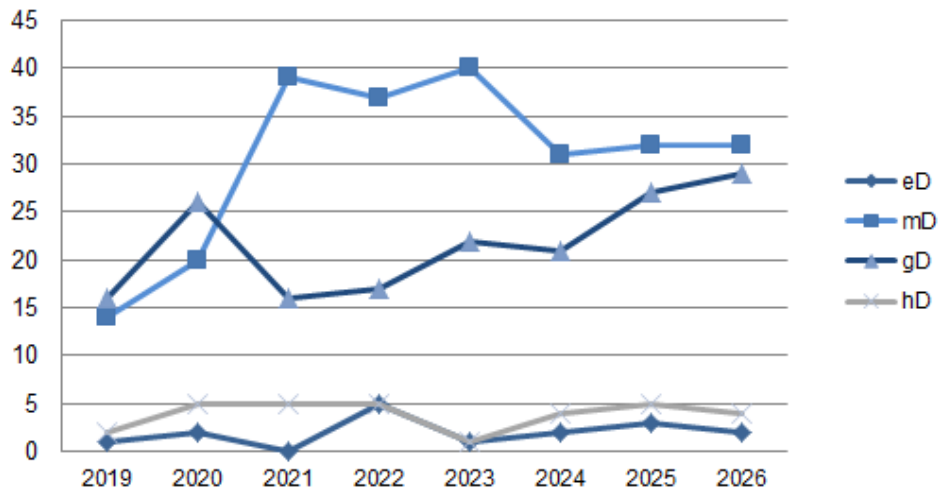
Erreichung Altersgrenze	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	insgesamt
insgesamt	35	53	61	64	62	57	67	67	466
davon									
eD	1	2		5	1	2	3	2	16
mD	14	20	39	37	40	31	32	32	245
gD	16	26	16	17	22	21	27	29	174
hD	2	5	5	5	1	4	5	4	31

Abb. 36 Anzahl Mitarbeitenden mit Erreichung der Regelaltersgrenze bis 2026



Deutlich wird, dass sich insbesondere im mittleren Dienst ab 2021 ein größerer Bedarf ergeben wird.

Abb. 37 Erreichung Regelaltersgrenze nach Laufbahngruppe



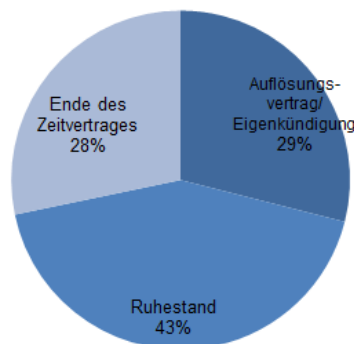
Die Fluktuationsquote der LHP lag in den vergangenen Jahren bei rund 6%.

Abb. 38 Austrittsgründe aus dem Arbeitsverhältnis

Austritt	2016	2017
insgesamt	146	147
davon		
Auflösungsvertrag/ Eigenkündigung	54	42
Ruhestand	61	62
Ende des Zeitvertrages	29	41
AG Kündigung	2	
Sonstige Gründe		2
Gesamt	146	147
Anteil an Personalbestand in %	6,11%	6,07%

Auflösungsverträge bzw. Eigenkündigungen bildeten in knapp 30% der Fälle den Grund für den Austritt aus dem Arbeitsverhältnis mit der LHP. Diese Zahl verdeutlicht die Dynamik in den Lebens- und Arbeitswelten der Mitarbeitenden.

Abb. 39 Austrittsgründe 2017 in Prozent



5.2 Stellenausschreibungen

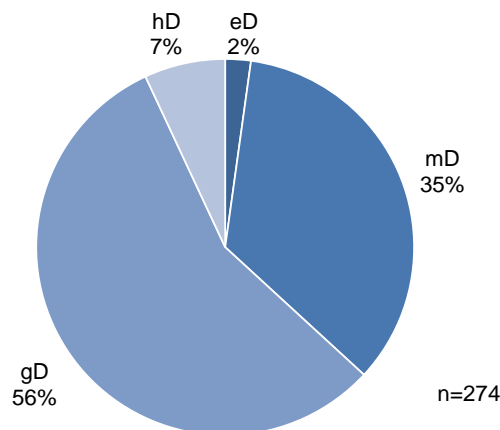
Die Anzahl der Ausschreibungen hat sich in den letzten Jahren wesentlich erhöht. Lagen Sie in 2014 noch bei rund 200 p.a. liegen sie nunmehr bei rund 270 p.a. Gründe für den Anstieg sind neben Stellenzuwächse insbesondere auch Krankheits- und Elternzeitvertretungen.

Abb. 40 Stellenausschreibungen nach Laufbahn 2016 und 2017

Stellenausschreibungen	2016	2017
insgesamt	272	274
davon		
eD	2	6
mD	71	95
gD	176	154
hD	23	19

Den Schwerpunkt bildeten Stellen des gehobenen Dienstes:

Abb. 41 Stellenausschreibungen nach Laufbahn in Prozent 2017



Gleichzeitig hat die Anzahl der Bewerbungen abgenommen. Lag die durchschnittliche Anzahl pro Ausschreibung in 2014 bei rund 26 Bewerbungen, so liegt sie im Jahr 2017 bei rund 15 Bewerbungen. Auffällig ist der Rückgang an männlichen Bewerbungen.

Abb. 42 Bewerbungen nach Geschlecht und Herkunft

Bewerbungen	2016	2017	Veränderung zum Vorjahr
insgesamt	5.400	4.203	-1.197
davon			
weiblich	2.741	2.358	-383
männlich	2.659	1.845	-814
davon			
intern	324	378	54
extern	5.076	3.825	-1.251

Dieser Rückgang der Bewerbungen streut über alle Ausschreibungen: Es gibt weniger Ausschreibungen mit hohen Bewerberzahlen (mehr als 10 Bewerbungen) und mehr Ausschreibungen mit wenigen Bewerberzahlen (weniger als 10 Bewerbungen).

Abb. 43 Ausschreibungen nach Bewerberanzahl 2016 und 2017

Ausschreibungen	2016	2017	Veränderung zum Vorjahr
insgesamt	272	274	
davon			
mit über 50 Bewerbungen	23	14	-9
mit 30 bis unter 50 Bewerbungen	29	26	-3
10 bis unter 30 Bewerbungen	101	84	-17
5 bis unter 10 Bewerbungen	61	75	14
unter 5 Bewerbungen	58	75	17

Eine geringe Bewerberlage schlägt sich insbesondere in Stellenausschreibungen in den Berufsgruppen IT, Ingenieure, Ärzte, Sozial- und Erziehungsdienst nieder. Diese Berufsgruppen machen 278 Stellen und somit 12% des Stellenplanes aus:

IT:	52 Stellen
Ingenieure:	209 Stellen
Soziale Arbeit:	92 Stellen
Ärzte (inkl. Veterinär):	17 Stellen

Darüber hinaus verzeichnet die LHP auch im mittleren feuerwehrtechnischen Dienst eine geringere Bewerberlage, insbesondere bei den qualifizierten Einsatzkräften. Hier ist die Bewerberzahl deutlich zurückgegangen. Die Landeshauptstadt Potsdam reagiert darauf, indem sie kontinuierlich selbst Einsatzkräfte ausbildet.

Für diese Berufsgruppen werden die Rekrutierungswege neugestaltet, spezifiziert und insbesondere an den beruflichen Netzwerken ausgerichtet. Bei den qualifizierten Einsatzkräften gilt es dem Umstand Rechnung zu tragen, dass es sich hier hauptsächlich um verbeamtete Mitarbeitende handelt, denen derzeit meist nur im Tausch ein Wechsel zur LHP möglich ist.

Abb. 44 Nicht besetzte Stellen zum Stichtag 30.09.2018

Freie Stellenanteile zum 30.9.2018	Anzahl Stellen	Stellenvolumen
Insgesamt	357	178,00
davon Stellenanteile (VzE):		
unter 0,2	123	12,42
0,2 und unter 0,5	78	18,89
0,5 bis unter 0,75	16	8,64
0,75 bis unter 1,00	16	13,50
1,00 (Vollstellen)	124	124,00

Das heißt, rund 30% des freien Stellenvolumens setzt sich aus Stellenanteilen zwischen 0,2 VzE und unter 1,0 VZE zusammen und ist dem zur Folge schwieriger zu besetzen. 70% des freien Stellenvolumens entfällt auf Vollzeitstellen.

Abb. 45 Nicht besetzte Stellen nach Stellenvolumen in Prozent zum Stichtag 30.09.2018

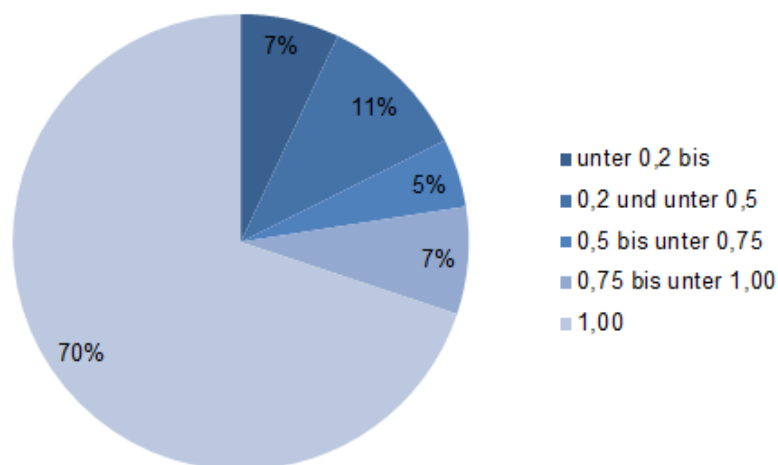


Abb. 46 Bearbeitungsstand nicht besetzter Vollzeitstellen zum Stichtag 30.09.2018

freie Vollzeitstellen zum 30.09.2018	absolut	in Prozent
insgesamt	124	
davon		
in organisatorischer Vorbereitung	25	20%
in Besetzungsverfahren	62	50%
abgeschlossenes Verfahren, warten auf Dienstantritt	37	30%

5.3 Neueinstellungen

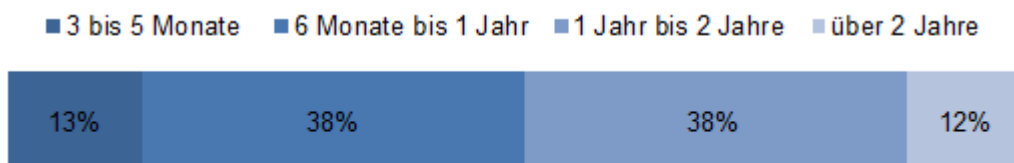
Insgesamt wurden 2017 rund 270 neue Mitarbeitende eingestellt, ca. 50% hiervon befristet.

Abb. 47 Neueinstellungen nach Geschlecht und Beschäftigungslaufzeit 2017

Einstellungen	2017
insgesamt	266
davon	
männlich	132
weiblich	134
davon	
unbefristet	122
befristet	144
davon	
3 bis 5 Monate	19
6 Monate bis 1 Jahr	54
1 Jahr bis 2 Jahre	54
über 2 Jahre	17

Für 80% liegt der Befristungsumfang zwischen 6 Monaten und zwei Jahren. Längere Befristungen beziehen sich auf Auszubildende. Kürzere Befristungen beziehen sich in der Regel auf Krankheitsvertretungen.

Abb. 48 Befristet Einstellungen nach Umfang der Befristungen



5.4 Ausbildung

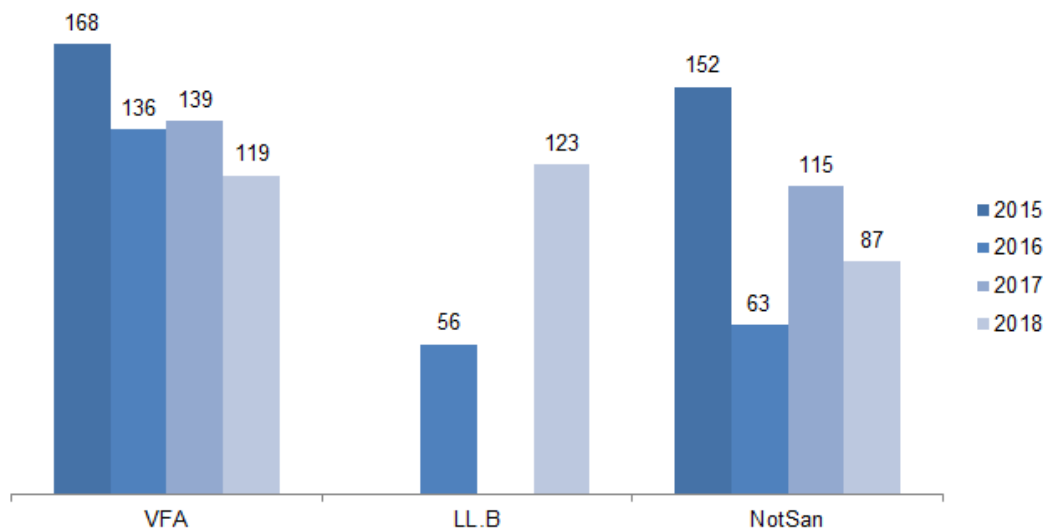
Die Landeshauptstadt ist eine anerkannte Ausbildungsstätte und bildet für den mittleren und den gehobenen Dienst aus. Zur Regelung der Rahmenbedingungen für die Berufsausbildung in den staatlich anerkannten Ausbildungsberufen und für das duale Studium im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst wurde im Mai 2018 die neue Dienstvereinbarung Ausbildung/ Duales Studium (DV) in Kraft gesetzt. Gegenwärtig sind Die LHP bildet gegenwärtig 54 Menschen in acht Ausbildungsberufen aus, hiervon vier im mittleren Dienst und zwei im gehobenen Dienst.

Abb. 49 Abbildung: Einstellung Auszubildender/Studierender nach Ausbildungsberufen

Ausbildungsberufe	2016	2017	2018	2019 (geplant)
Duale Ausbildung/mittlerer Dienst	20	14	15	14
davon				
Verwaltungsfachangestellte (VFA)	12	8	11	12
Fachangestellte für Medien und Informationsdienste, Fachrichtung Bibliothek (Fami-B)			1	
Immobilienkaufmann (IK)		1		1
Fachinformatiker in der Fachrichtung Systemintegration (IT)	1			1
Kaufmann für Marketingkommunikation (KfM)	1			
Notfallsanitäter (NotSan)	6	5	3	
Duales Studium/ gehobenen Dienst			5	11
davon				
Bachelor of Laws (LL.B.) „Öffentliche Verwaltung Brandenburg“ (BoLL)			4	4
Bachelor of Science (B.Sc.) „Verwaltungsinformatik“ (BoS)			1	1
Bachelor of Engineering (Bauingenieur)				3
Bachelor of Arts (Soziale Arbeit)				3

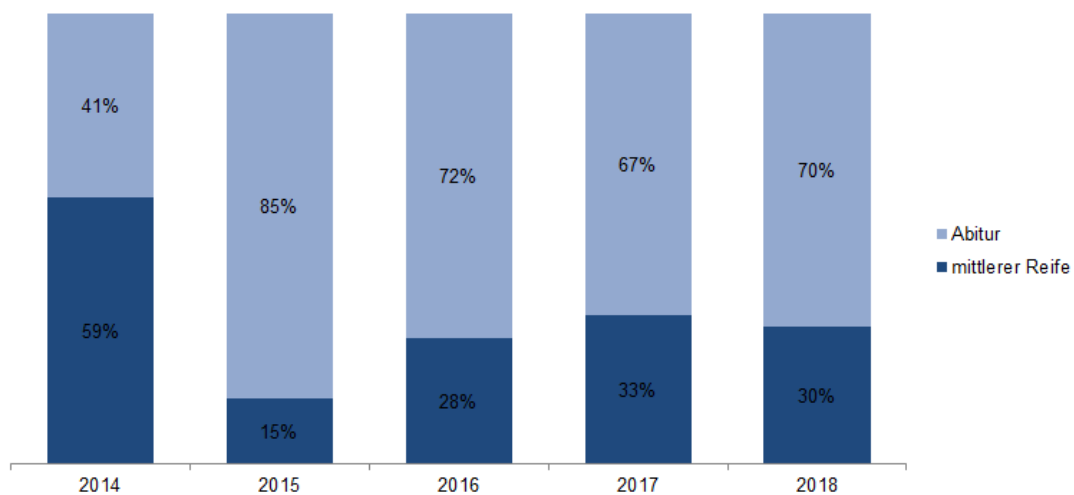
Die Bewerberlage gestaltet sich für die Ausbildungsberufe unterschiedlich. Für den klassischen Beruf des Verwaltungsfachangestellten (VFA) ist ein Bewerberrückgang zu verzeichnen. Das Studium Bachelor of Law (LL.B), das 2016 erstmalig in Kooperation mit der Landesverwaltung gestartet ist, hingegen weist relativ hohe Bewerberzahlen auf.

Abb. 50 Entwicklung der Bewerberzahlen seit 2015



Die Bewerber für die duale Ausbildung zur Verwaltungsfachangestellten verfügen überwiegend über den Schulabschluss der Allgemeinen Hochschulreife.

Abb. 51 Bewerberzahlen nach Schulabschluss



Vorgesehen ist, künftig stärker die Schüler und Schülerinnen mit dem Abschluss der mittleren Reife anzusprechen. Hierdurch soll zum einen die Bewerberlage insgesamt quantitativ verbessert werden. Zum anderen zeigen Erfahrungen, dass Absolventen der dualen Ausbildung im Anschluss an die Ausbildung häufig eine Qualifizierung in den gehobenen Dienst anstreben und insofern für eine Tätigkeit im mittleren Dienst längerfristig nicht zur Verfügung stehen.

Aufgrund der Bewerberlage am Arbeitsmarkt erhält die Ausbildung eine stärkere Bedeutung für die Sicherstellung der Stellenbesetzungen in der LHP. Eine vollständige Nachbesetzung durch die eigene Ausbildung von Beschäftigten ist allerdings nicht angestrebt. Die Ausbildung ist eine wichtige Säule zur Deckung des Personalbedarfs im Rahmen eines Mix aus „Ausbildung – Personalentwicklung – Personalgewinnung“. Ausgebildete und Studienabsolventen sind Berufseinsteiger. Die freiwerdenden Stellen in der LHP verlangen in vielen Anforderungsprofilen unterschiedlich ausgeprägte berufliche und fachliche Erfahrungen (oder gar Führungserfahrungen bzw. -kompetenzen), die von den Ausgebildeten, in denen der Ausbildung folgenden Jahren, erst erlangt werden können und die demgegenüber von internen Beschäftigten oder externen Bewerbern vorgehalten werden.

5.5 Praktikanteneinsätze und Berufsorientierung

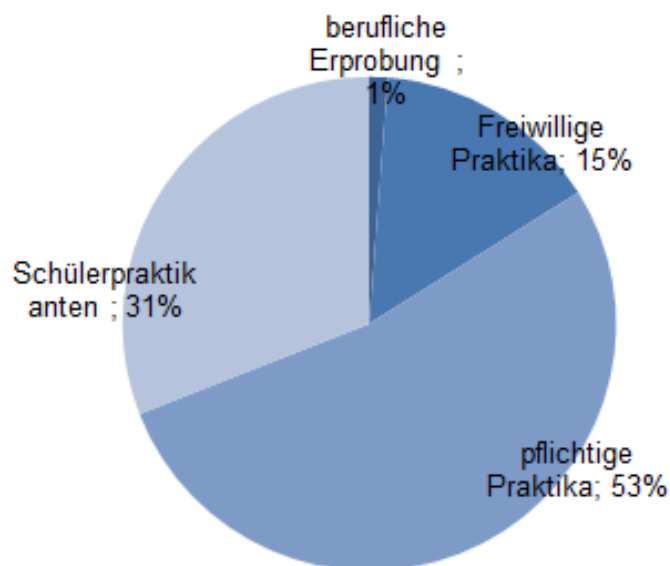
Als einer der größten Arbeitgeber und Ausbildungsstätte der Stadt ermöglicht die LHP die Durchführung von Praktika. Im Jahr 2017 gab es 168 Bewerbungen für ein Praktikum. Von diesen wurde gut die Hälfte durchgeführt.

Abb. 52 Praktikumsbewerbungen 2017 nach Art und Durchführungsumfang

Praktika	Anfragen/ Bewerbungen	durchgeführt	abgesagt
insgesamt	168	87	81
davon			
berufliche Erprobung	2	2	
Freiwillige Praktika	25	10	15
pflichtige Praktika	89	42	47
Schülerpraktikanten	52	33	19

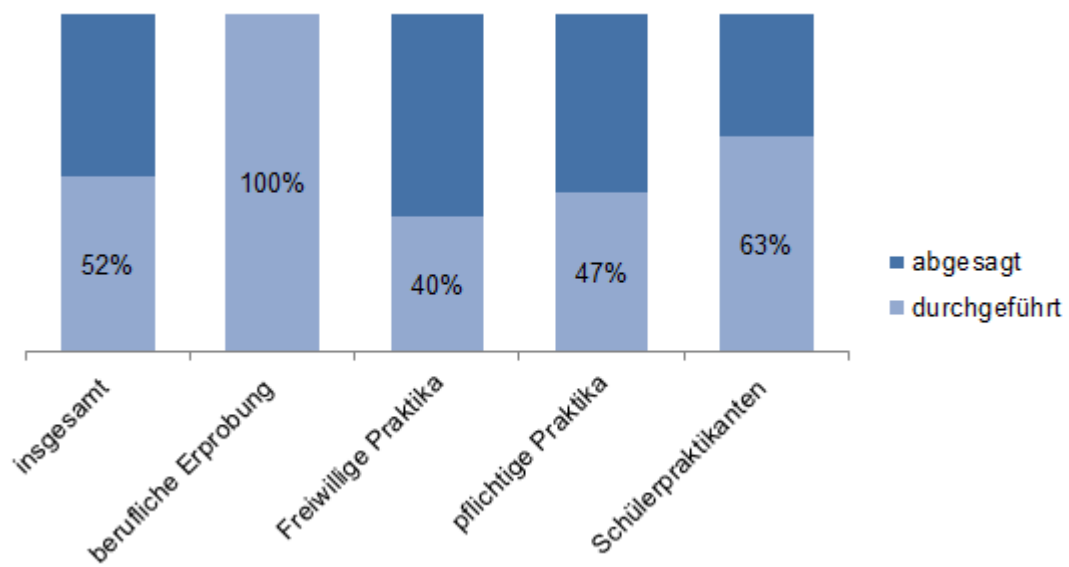
Der überwiegende Teil der eingegangenen Bewerbungen bezieht sich auf die Durchführung von Pflichtpraktika.

Abb. 53 Praktikumsbewerbungen 2017 nach Art in Prozent



Von den angefragten Schülerpraktika wurde mit 63% ein großer Teil auch durchgeführt. Die Stadt- und Landesbibliothek ist regelmäßig ein beliebter Praktikumsort. Hierauf entfallen ca.35 aller Schülerpraktika. Ansonsten streuen sie über die Verwaltung.

Abb. 54 Praktikumsbewerbungen 2017 nach Art und Umfang der Durchführung



Als eine Strategie, um die Personalgewinnung auch langfristig zu sichern, wird die LHP die Berufsorientierung im Rahmen des Personalmanagements ausbauen.

6 Herausforderungen und Handlungsansätze der Personalgewinnung

Neben den quantitativen Veränderungen sind auch qualitative Veränderungen am Arbeitsmarkt und bei Bewerbungsverfahren festzustellen. Mit der gegenwärtigen Generation der Arbeitssuchenden - der Generation Y (geboren in den frühen 80er bis frühen 2000er) - haben sich die Wege und Formen der Marktzugänge sowie die Erwartungshaltungen an den Arbeitsplatz gewandelt. Diese Generation unterscheidet sich in ihrem Lebens- und Kommunikationsstil von der Generation der Babyboomer (Geborene bis 1965) und der Generation X (Geborene bis 1980), die gegenwärtig die Landeshauptstadt verwalten und gestalten. Charakteristisch für die Generation Y ist, dass sie in einem Umfeld aus Internet und mobiler Kommunikation aufgewachsen, gut ausgebildet und technikaffin ist. Sie arbeiten lieber in Teams als in tiefen Hierarchien. Freude an der Arbeit ist ihr wichtiger als Status und Prestige, sie sucht Freiräume und Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung. Sie will der Familie nicht alles unterordnen, sondern eine Balance von Beruf und Freizeit. Damit verkörpert sie einen Wertewandel, der auf gesellschaftlicher Ebene stattgefunden hat. Im Gegensatz zu vorherigen Generationen gelingt es der Generation Y unter dem Einfluss der Demografie jedoch, diesen in die Berufswelt zu tragen.

Die LHP als Arbeitgeber muss sowohl ihre Strategien und Instrumente der Personalgewinnung als auch die Gestaltung ihrer Arbeitswelt diesen veränderten Bedingungen anpassen, um mittel- bis langfristig am Arbeitsmarkt erfolgreich zu sein. Maßgabe hierbei ist es insbesondere, einen optimalen Mix aus Personalgewinnung Personalentwicklung und Ausbildung zu realisieren.

Mit folgenden Strategien und Maßnahmen stellen wir uns den diesen Herausforderungen:

a. Intensivierung der Personalbedarfsplanung

Die Maßnahmen zur Ermittlung des gegenwärtigen und zukünftigen quantitativen und qualitativen Personalbedarfs werden intensiviert und mit der Personalgewinnungsstrategie verzahnt. Hierfür wird ein Verfahren entwickelt. Dieses umfasst explizit auch Nachbesetzungsstrategien für Arbeitsplätze von altersbedingt ausscheidenden Mitarbeitenden sowie ein abgestuftes Abstimmungsformat für die Stellen- und Personalplanung zwischen den dezentralen Fachbereichen und dem Personal- und Organisationservice („Strategiegespräch Personal- und Organisation“).

b. Ausbau des Arbeitgebermarketings

Die Präsenz und Sichtbarkeit der Landeshauptstadt auf dem Arbeitsmarkt wird erhöht, um darüber mehr potenzielle Bewerber und ihre Interessen für eine Tätigkeit bei der LHP anzusprechen. Folgende Maßnahmen werden ergriffen:

- Nutzung moderner/digitaler Kommunikationskanäle und Arbeitgeberplattformen zur Darstellung der LHP als Arbeitgeber (z.B. Interamt.de, Kununu, Whatchado youtube, Xing etc.);
- Entwicklung einer ansprechenden „Karriereseite“ auf der Homepage der LHP inkl. der Einbindung von Filmen und Fotos.
- Intensivere Kommunikation bestehender Arbeitgeber- Zertifikate, wie z.B. Anerkannter Ausbildungsbetrieb, Kinderfreundliche Stadt, Fahrradfreundliche Stadt. Prüfung weiterer Zertifizierungen bzw. Arbeitgebersiegel.
- Etablierung von Maßnahmen zur Berufsorientierung als ein Prozess, der der Rekrutierung und der Ausbildung vorgelagert ist, um so potenzielle Bewerber zu entwickeln. Hierzu zählen insbesondere die Ausweitung und Aufwertung von Schulpraktika sowie die Teilnahme an Infomesen und Veranstaltungen der Berufsorientierung an Schulen.

- Zusammenarbeit mit den Bildungs- und Universitätseinrichtungen in Potsdam und Brandenburg, insbesondere unter Nutzung der Modelle gezielter Praktika, Werkstudierender und dualer Studiengänge.
- Ob der Weg der professionellen Entwicklung einer Arbeitgebermarke gegangen werden soll, muss noch abschließend diskutiert und entschieden werden.

c. Weiterentwicklung der Unternehmenskultur

Studien belegen, dass die Unternehmenskultur für die Generation Y und unter den Rahmenbedingungen der Arbeitgeberkonkurrenz ein wichtiger Entscheidungsfaktor für einen Arbeitgeber ist. Der mit der Entwicklung der Internen Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit begonnen Prozess wird fortgesetzt und die Werteorientierung in das bestehende Personalmanagementinstrumentarium integriert. So wird z.B. das „Wertraster“ der LHP in die Personalauswahlprozesse eingebunden. Weiterhin wollen wir regelmäßig „Austrittsgespräche“ führen, um die Gründe für einen Arbeitgeberwechsel zu erfahren und – sofern durch uns beeinflussbar – perspektivisch gegenzusteuern.

d. Modernisierung der Personalgewinnungsprozesse

Die verwaltungsinternen Personalgewinnungsprozesse werden auf die veränderten Rahmenbedingungen angepasst. Hierzu zählen insbesondere:

- Einführung einer neuen Software für das Bewerbermanagement (eRecruiting) um insbesondere die Onlinebewerbung zu ermöglichen. Hierdurch wird der potenzielle Bewerberkreis um Bewerber erweitert, die sich von der ausschließlichen Möglichkeit der Printbewerbung nicht angesprochen fühlen.
- Verbesserung des Dienstleistungslevels und der Kommunikation zwischen Bewerber und LHP z.B. durch rechtzeitige Informationen zum Verfahrensstand, persönliche Rückmeldungen/Feedback bei Absagen.
- Das interne Dienstleistungsangebot muss an die gestiegenen Bedarfe angepasst werden. Hierzu wird derzeit ein Sollkonzept für ein Dienstleistungsangebot erarbeitet. Ziel ist eine spezialisierte Organisationseinheit Recruiting aufzubauen, die mit mehr Know How, zeitlichen und finanziellen Kapazitäten die Personalbedarfe auf dem aktuellen Arbeitsmarkt nachhaltig deckt.
- Die Kompetenzen und deren Gewichtung im Anforderungsprofil werden noch präziser auf die Anforderungen der Stelle zugeschnitten. Hierdurch soll die Anzahl potenzieller Bewerber erhöht werden.
- Weiterentwicklung des Einarbeitungsmanagements sowie systematische Nutzung der Probezeit.

e. Ausschöpfung der Möglichkeit des TVöD zur Entgeltgestaltung

In der Erörterung mit unseren Beschäftigten wie auch in der aktiven Positionierung auf dem Arbeitsmarkt werden wir die Vorteile des kommunalen Tarifrechtes stärker aktiv herausarbeiten und bewerben.

Das Tarifrecht des öffentlichen Dienstes ist ein relativ neues Tarifwerk für die kommunalen Beschäftigten (umfassend neu gestaltet in 2005). Es hat moderne und vielfach über dem Standard in der Privatwirtschaft liegende Regelungen zu Urlaub, finanzieller Absicherung im Krankheitsfall sowie tariflich geschützter Zahlung von Sonderzuwendungen. Darüber hinaus gibt es Beschäftigten vielfältige Möglichkeiten und Rechte auf befristeten oder unbefristeten Wechsel von Vollzeit in Teilzeit und insbesondere wieder zurück und bietet umfangreiche Möglichkeiten zur Vereinbarung von Beruf und Familie durch Flexibilisierung von Arbeitszeit. Der Qualifizierungsgedanke mit dem Hintergrund des lebenslangen Lernens als regelmäßig

kostenfreie Angebote an alle Beschäftigten ist im Tarifrecht verankert; neu ist zudem der, leider immer noch zu wenig bekannte tarifliche Rechtsanspruch jedes Beschäftigten auf regelmäßige Qualifizierungsgespräche mit ihren Vorgesetzten. Der TVöD setzt den Gedanken der diskriminierungsfreien Vereinbarung von Arbeitsbedingungen und Entgelten in der Realität um. Die Neue Entgeltordnung von 2016 hat die Tätigkeitsmerkmale für die Entgeltgruppen neu und modern beschrieben. Für eine Reihe von Berufsgruppen sind besondere Merkmale formuliert worden, die in nicht unerheblichen Umfang zu höheren Eingruppierungen als bisher führen.

Auch bei einem Vergleich der im kommunalen Aufgabenbereich und in vergleichbaren Aufgabenbereichen der Privatwirtschaft gezahlten Gehälter ist insbesondere nach der Tarifeinigung 2018 die Beseitigung einer Schieflage zu Ungunsten des öffentlichen Dienstes festzustellen. Insbesondere bei Einstiegsgehältern und Gehältern in den mittleren Entwicklungsstufen einer Reihe von Entgeltgruppen des mittleren und gehobenen Dienstes ist durch die Tarifeinigung 2018 ein großer Schritt hin zu einer Gleichstellung mit den Gehältern in der Privatwirtschaft gelungen.

f. Ausbau und Nutzung von betrieblichen Anreizsystemen

Anreizsysteme können materieller und immaterieller Art sein. Bei den immateriellen Leistungssystemen verfügt die Landeshauptstadt bereits über moderne Gleitzeit- und Teilzeitregelungen, Teambuildingmaßnahmen, vielfältige Angebote der internen Fortbildung, Organisation und Übernahme der Abwicklung eines kostengünstigen VIP-Tickets für Beschäftigte, die Möglichkeit der kostengünstigen Nutzung einer Betriebskantine, kostenlose überdachte Stellplätze für Fahrräder, um nur einige zu nennen. Weitere Angebote immaterieller Art werden regelmäßig auf den Prüfstand gesetzt. Beschäftigte haben über die Vereinbarung zum Vorschlagswesen selbst die - mit der Möglichkeit einer Prämienzahlung versehenen - Chance, Verbesserungen in ihrer Verwaltung anzuregen und umsetzen zu helfen.

Die leistungsorientierte Bezahlung ist im Tarifrecht des TVöD verankert, bei der Landeshauptstadt seit 2007 eingeführt und in 2017 modernisiert. Sie bietet die Möglichkeit, über zusätzliche Bezahlungen erbrachte Leistungen der Beschäftigten zu honorieren und somit Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz bei der Leistungserbringung zu fördern. Zielgröße des Leistungsentgeltes ist 8 % der ständigen Monatsentgelte aller Beschäftigten; derzeit liegt die tarifliche Größe bei 2 %.

Als weiteres Anreizsystem bietet das Tarifrecht die Möglichkeit der Vereinbarung und Zahlung einer Erfolgsprämie, die einen bestimmten, vorher definierten wirtschaftlichen Erfolg honoriert. Eine derartige Zahlung könnte tarifrechtlich zusätzlich oberhalb der 2 % gezahlt werden.

Weitere materielle Leistungsanreize werden gegenwärtig geprüft, was insbesondere auch Betriebsmittel und Leistungen von internen Fachbereichen oder auch von Konzerngesellschaften wie die Pro Potsdam, die Stadtwerke oder auch das Klinikum Ernst von Bergmann betrifft.

g. Neuausrichtung und Intensivierung der Ausbildung

Die Ausbildung wird für die Sicherung von Fachkräften an Bedeutung gewinnen. Folgende Strategien und Maßnahmen verfolgen wir:

- Der Anteil des mittleren Dienstes am Personalkörper hat zugunsten des gehobenen Dienstes abgenommen. Aufgrund des Dienstleistungsspektrums der LHP ist aber davon auszugehen, dass der mittlere Dienst auch mittel- bis langfristig eine tragende Säule des Personalkörpers bilden wird. Gelebte Praxis in der LHP ist, dass eine Vielzahl Auszubildender an die duale Ausbildung direkt eine Weiterqualifizierung in den gehobenen Dienst anschließt. Dies ist aus Mitarbeitendenperspektive verständlich, aus Arbeitgebersicht jedoch ökonomisch und organisatorisch kritisch zu sehen: Wir investieren in zwei Ausbildungen und lösen gleichzeitig den Besetzungsbedarf im mittleren Dienst nicht. Im Bereich der dualen Ausbildung werden wir einen Paradigmenwechsel vollziehen. Zielstellung ist im mittleren Dienst für den mittleren Dienst auszubilden. Deshalb wird sich die Rekrutierung für den Ausbildungsgang künftig in erster Linie auf Schüler und Schülerinnen mit mittlerer Reife konzentrieren. Uns ist bewusst, dass hierdurch die Anforderungen an uns als ausbildendes Unternehmen steigen. Dies nehmen wir bewusst in Kauf, da abzusehen ist, dass diese Absolventen eher im mittleren Dienst zu halten sein werden. Gleichzeitig besteht die Aufgabe, den mittleren Dienst attraktiv zu gestalten und Entwicklungsperspektiven innerhalb der Laufbahn zu schaffen.
- 60% der Mitarbeitenden der Verwaltung sind weiblich. Zielstellung ist künftig insbesondere auch Männer für die Ausbildung zu gewinnen.
- Die LHP kann und will nicht alle Berufe, die in der Verwaltung nachgefragt werden, selbst ausbilden. Für Berufe, in denen wir nicht ausbilden, soll verstärkt das Modell des Ausbildungsverbundes genutzt werden. Konkret wird gegenwärtig eine Kooperation mit dem Oberlinhaus für den Beruf Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement geprüft.
- Um die Bedarfe im gehobenen Dienst zu decken werden Duale Studiengänge ausgebaut. Die Ausbildung für den allgemeinen Verwaltungsdienst läuft über den Studiengang „Öffentliche Verwaltung Brandenburg“. Hier hat die Landeshauptstadt Potsdam gegenwärtig vier Plätze besetzt. Eine Erweiterung der Anzahl der Studienplätze wird geprüft. Über die Erweiterung der dualen Studienplätze soll die Anzahl der sich in Ausbildung befindlichen Personen innerhalb der kommenden 3 Jahre von 57 auf 81 ansteigen.
- Für Fachberufe, die in der Bedarfsdeckung problematisch sind, wird gegenwärtig ein Engagement der LHP in neue Duale Studiengänge geprüft bzw. vorbereitet. Dies gilt insbesondere für die Fachrichtungen Informatik, Ingenieurwesen, Geoinformatik und Sozialarbeit.
- Die Zusammenarbeit mit den Hochschulen/ der Universität wird gestärkt. Zielsetzung ist es, den Bedarf und die Nachfrage der Verwaltung nach Fachkräften und das Angebot der Fachhochschule an Ausbildung und Weiterqualifizierung vor Ort in Potsdam - zum gegenseitigen Nutzen von Verwaltung und Hochschulen sowie zum Nutzen Studierender - enger zu verzahnen. In diesem Zusammenhang soll das „Modell Werkstudierender“ als Personalgewinnungsinstrument etabliert und Stellen in der Stellenplanung hierfür vorgesehen werden. Durch dieses Modell werden Studierende frühzeitig an die Stadt zu gebunden und Kontakte zu den Hochschulen herzustellen.
- Aus dem Leitbildgedanken der sozialen und toleranten Stadt leitet die LHP für sich als Arbeitgeber das Leitbild der Ausbildungsvielfalt ab. IN diesem Kontext strebt die LHP an, die Ausbildungsbedingungen für schwerbehinderte Menschen und Menschen mit Migrationshintergrund aus- und aufzubauen.

h Verbesserung der Arbeitsbedingungen

Entscheidend für die Attraktivität eines Arbeitgebers sind die Arbeitsbedingungen. Hierzu zählen sowohl das Arbeitsklima als auch die technische, räumliche und ergonomische Arbeitsplatzausstattung. Wollen wir als Arbeitgeber attraktiv bleiben bzw. attraktiver werden, muss in dieses Handlungsfeld investiert werden. Es wird angeregt, die Debatte um die Standards eines Arbeitsplatzes im Rahmen der Campusentwicklung auch unter diesem Gesichtspunkt zu führen.

i. Neuausrichtung der Ressourcen, Strukturen und Prozesse des Personalmanagements

Die Umsetzung der dargestellten Strategien zur Personalgewinnung erfordert eine Überprüfung der bestehen Ressourcen, Strukturen und Prozesse im Haus insgesamt und im Personal- und Organisationservice im Speziellen. Gegenwärtig wird an der Ausschreibung für eine neue Personalsoftware gearbeitet. Mit der Einführung der neuen Personalsoftware werden Steigerungen in der Prozessqualität realisiert werden können. Darüber hinaus werden Optimierungspotenziale im Hinblick auf Abläufe, Schnittstellen, Strukturen und Personalressourcen im Rahmen einer internen Organisationuntersuchung identifiziert. Mit Blick auf die oben skizzierten Maßnahmen werden zusätzlich Personalbedarfe gesehen.

Anlage: Maßnahmen im Fachbereich Recht, Personal- und Organisation seit 2014

Maßnahmen (Bezeichnung)	Inhalt	Ziel der Maßnahme	(seit wann)
Weiterentwicklung strategischer Grundlagen			
Entwicklung Masterplan Personal -und Organisationsentwicklung	Festlegung von Maßnahmen und Zielen der POE mit Verantwortlichkeiten und zeitlichen Umsetzungshorizonten	Verzahnung verschiedener Instrumente, Transparenz, Einbeziehung und Abstimmung der obersten Führungsebene bei der Entwicklung und Ausgestaltung	2015
Festlegung der Grundprinzipien und Leitlinien der Personalentwicklung		Orientierungsrahmen für einzelne Maßnahmen	2015
Evaluation Instrumente der Personalentwicklung	Evaluation der einzelnen Instrumente und Entwicklung eines Rankings zur "Dringlichkeit der Weiterentwicklung"	Entscheidungsgrundlage für die Entwicklung einer Prioritätenliste für die Weiterentwicklung von PE Instrumenten	2015
Weiterentwicklung des Leistungsentgeltes und des Jahresmitarbeitendengesprächs zum LHP Gespräch und Verzahnung mit strategischer Steuerung	Neue Fokussierung der Gesprächsführung, neue Form der Dokumentation und des Controllings, Einbindung der Gespräche in eine Führungs- und Steuerungssystematik (Ziel- und Planungskonferenzen, Statusgespräche und Bewerterrunde)	Steigerung von Motivation und Flankierung der Strategischen Steuerung	2017
Regelmäßig zwei Führungskräfteklausuren (OBM, GBL; FBL, PR, Gleichstellung) p.a.	Klausur des OBM mit den GBL, FBL und PR zu Themen der POE, jeweils eine 1tägige und eine 2tägige Klausur p.a.	vertiefte Diskussion von Themen der POE	2015
Entwicklung der Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit	Erarbeitung der Wertgrundlage unserer Arbeitskultur, Information und Diskussion der Werte in unterschiedlichen Formaten	Initiierung eines Kulturwandels	2016
Präzisierung der Verantwortlichkeiten in Bezug auf Personal im Konzept der Dezentralen Ressourcenverantwortung	Präzisierung der Verantwortlichkeiten in den einzelnen Handlungsfeldern im Bereich Personal	Klärung der Verantwortlichkeiten von 93 und Fachbereichen zur Optimierung der Prozesse und Schnittstellen	2016
Vorbereitung einer Ausschreibung für eine neue Personasoftware	Erarbeitung einer Leistungsbeschreibung	Schaffung der technischen Voraussetzungen für ein modernes Personalmanagement	2016
Bildung einer Stellenbesetzungskommission	Abstimmung des Verfahrens zur Stellenverteilung	Akzeptanz der Regelung im Haus	2015
Weiterentwicklung der monatlichen Fachbereichsleitendenkonferenz	Abstimmung der FBL zu den Themen Management und Führung	Verbesserung der Kommunikation und Steuerung	2014
Einführung Bereichsleitendenkonferenz	Abstimmung der BL zu den Themen Management und Führung	Verbesserung der Kommunikation unter den BL somit der Steuerung des Hauses	

Maßnahmen (Bezeichnung)	Inhalt	Ziel der Maßnahme	(seit wann)
Weiterentwicklung Personalberichtswesen			
Personalbericht, Zahlen, Daten und Fakten zum Personal	Bestandsaufnahme und Entwicklungen aufzeigen	Informationsgrundlage für Entscheidungen	2018
Personalkostenberichterstattung	Mittelabfluss und Prognose nach Geschäftsbereichen (Berücksichtigung Krankenstände und Stellenbesetzungsquoten)	Weiterentwicklung und Qualifizierung der Planungsgrundlagen für Haushaltsplanung und Haushaltsvollzug	2017
Führungskräfteentwicklung			
Weiterentwicklung des Fortbildungskatalogs für Führungskräfte auf der Grundlage einer Bedarfsabfrage unter BL und AGL	inhaltliche und organisatorische Neuausrichtung der Fortbildungsmaßnahmen für FK (neue Formate, wie Kompetenztische und Diskussionsforen)	Erhöhung der Fortbildungsaktivitäten aller Führungskräfte im Hinblick auf Management und Führung	2015
Fortbildungsangebote spezielle für FBL	Vereinbarung gemeinsamer Fortbildungen und -themen durch die Fachbereichsleitungen	Weiterbildung und Austausch unter den FBL zu Fragen der Führung und des Managements	2015
Einführung eines Coachingsprogramms für Führungskräfte und Teams	Dienstanweisung zum Coaching	Coaching bei Aufnahme einer Führungsposition und zum Erhalt von Handlungskompetenzen bei Führungskräften und Teams	2017
Auflage eines Programmes für Frauen in Führung	Mentoringprogramm für Frauen zur Vorbereitung auf Fachbereichsleitungspositionen	Verbesserung der Startposition bei anstehenden Auswahlverfahren von Fachbereichsleitungen; Frauenförderung	2018
Fortbildungsprogramm zur Nachwuchsförderung in Führung (Programm Führung Plus)	7 Module in einer interkommunale Maßnahme für Führungsnachwuchskräfte (gemeinsam mit MOL, PM, Cottbus und weiteren LK und Gemeinden)	Führungskompetenzen beim Führungsnachwuchs entwickeln	2012/ 2013
Weiterentwicklung Führungsinstrumente			
Einführung eines Anlassbeurteilungssystem in der LHP	Abschluss einer Dienstvereinbarung zur Beurteilung von Beamten/Umsetzung - Pilot Feuerwehr	Leistungs- und Befähigungseinschätzung bei personalwirtschaftlichen Maßnahmen und zur Personalentwicklung	2017
Einarbeitungsmanagement/Startertag	Handlungsempfehlung zur Einarbeitung / Startertag	strukturierte Einarbeitung neuer Mitarbeitender, Herstellung "Personalbindung"	2016
Leitfaden für Auswahl und Einstellungsverfahren	rechtliche Anforderungen an das Verfahren mit Checklisten als Arbeitshilfe für die Durchführung von Besetzungsverfahren	Qualifizierung der Auswahlverfahren	

Maßnahmen (Bezeichnung)	Inhalt	Ziel der Maßnahme	(seit) wann
Weiterentwicklung der Arbeitsorganisation			
Weiterentwicklung der Gewaltprävention	Handlungsleitfaden Gewaltprävention und Umgang mit Gefahrensituationen in der Verwaltung	Vorbeugung und Umgang mit schwierigen und gewaltgestützten Situationen für Mitarbeitende	2016
Flexible Arbeitszeit	DV Gleitzeit	flexible und moderne Arbeitszeitregelungen anwenden	2014
Aufgaben und Leistungen des Bereiches Personal und Organisation bestimmen	Dienstanweisung Personal und Organisation	Leistungen, Prozesse, Verantwortlichkeiten und Rollen von 932 benennen; operative Abgrenzung zwischen 93 und FBs bei der Personal- und Organisationsverantwortung	2014
Teilzeit	DV Teilzeit	Teilzeitarbeit fördern	2016
Novellierung der Festlegungen zum allgemeinen Verwaltungshandeln in der LHP	Allgemeine Dienstordnung	einheitliches Verwaltungshandeln stärken und -regeln sichern, Orientierung für neue Mitarbeitende	2018
Weiterentwicklung der Ausbildung			
Ausbildungsbedingungen im mittleren Dienst stärken	Dienstvereinbarung Ausbildung/Duales Studium (Novellierung der DV Ausbildung von 2003)	operatives Management der Berufsausbildung und des dualen Studiums entwickeln, Rahmenbedingungen klären	2017
Verstärkung der Ausbildung im gehobenen Dienst (insbesondere durch Diversifizierung)	Angebot einer Bachelorausbildung für Mangelberufe wie Soziale Arbeit, Bauingenieurwesen, IT)	Nachwuchssicherung	2018/ 2019
Verstärkte Einbindung von Werkstudierenden zur Berufsvorbereitung		Nachwuchssicherung	2018/ 2019
Teilnahme an Messen zur Berufsorientierung	Präsentation der LHP als Arbeitgeber und Ausbilder	Nachwuchssicherung	2018

Maßnahmen (Bezeichnung)	Inhalt	Ziel der Maßnahme	(seit) wann
Weiterentwicklung Betriebliches Gesundheitsmanagement			
Ausbau der Mitarbeitenden Befragung Gesunde Verwaltung	Erweiterung der Befragung um Gefährdungsbeurteilung Arbeitsplatz,		2018
Durchführung einer Seminarreihe für Führungskräfte zum Thema "gesundes Führen" im Rahmen des BGM	Modulares Programm mit den Feldern: - Berufliche Integration langzeiterkrankter Mitarbeitenden, - Auf die eigenen Ressourcen achten - Gesundes Führen der Mitarbeitenden	Weiterentwicklung der Führungskultur als ein möglicher beruflicher Einflussfaktor auf die Gesundheit der Mitarbeitenden	
Durchführung von Gesundheitstagen für die Mitarbeitenden der LHP		Steigerung der Gesundheitsbewusstseins	2016
Qualifizierung des Prozesses zum Betrieblichen Eingliederungsmanagements	Professionalisierung des Prozesses zur Betrieblichen Eingliederung von Mitarbeitenden durch die Herauslösung der Aufgabe aus dem Personalservice. Bildung einer speziellen Stelle für BEM	Verbesserung der Eingliederung langzeiterkrankter Mitarbeitenden	2017
Aufbau eines Arbeitgebermarketings			
			2018
Weiterentwicklung der Karriereseite im Internet		Platzierung der LHP als Arbeitgeber am Arbeitsmarkt, Modernisierung der Personalgewinnungsmaßnahmen	2018
Stärkung und Ausbau der Berufsorientierung	Ausbau der Arbeit mit Werkstudierenden sowie der Zusammenarbeit mit Schulen (Praktikas)	Platzierung der LHP als Arbeitgeber am Arbeitsmarkt, Verbesserung der Personalgewinnung	2108
Teilnahme an Berufsbildungsmessen		Platzierung der LHP als Arbeitgeber am Arbeitsmarkt, Verbesserung der Personalgewinnung	2018