



► Nr. VO/2019/08285
öffentlich

Lübeck, 24.10.2019

Bericht -öffentlich-

Verantwortliche Bereiche:
1.110 - Personal- und Organisationsservice

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

Personalbericht 2019

Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
18.11.2019	Senat	Nichtöffentlich	zur Kenntnisnahme
26.11.2019	Hauptausschuss	Öffentlich	zur Kenntnisnahme
28.11.2019	Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck	Öffentlich	zur Kenntnisnahme

Anlass:

Personalbericht nach § 45 c Gemeindeordnung S-H

Bericht:

Personalbericht 2019

Anlagen:

Anlage 1: Personalbericht 2019

Anlage 2: Stellungnahme des Frauenbüros

Bürgermeister Jan Lindenau



Personalbericht 2019



IMPRESSUM

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

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

Druck: Druckerei KRAGE – Thomas Krage e. K.



Liebe Leser:innen,

mit dem Personalbericht 2019 schreibt die Hansestadt Lübeck die jährliche Veröffentlichung interessanter Informationen über die innerstädtische personelle Entwicklung fort. Die vorliegenden Daten geben den aktuellen Stand wieder und zeigen zu vielen Themen den Entwicklungsverlauf der letzten 10 Jahre auf.

Sie finden umfangreiche Daten über die Personalstruktur der Hansestadt Lübeck – z. B., dass wir durchschnittlich knapp 48 Jahre alt sind und dass wir mit 2,5 % 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.

Da in den bevorstehenden Jahren ein großer Anteil an Mitarbeiter:innen aus Altersgründen ausscheiden wird, stellt der Erhalt der Leistungsqualität von Verwaltung für die Bürger:innen eine der großen Herausforderungen dar. Es wird einerseits ein weiterhin ressourcenschonendes Vorgehen erforderlich sein, um die Haushaltskonsolidierung nicht aus den Augen zu verlieren. Andererseits ist ein – insbesondere auch digitaler – Veränderungsprozess erforderlich, der ohne Investitionen in Technik, Personal und Organisationsentwicklung nicht zu bewerkstelligen sein wird. Wesentlicher Punkt wird dabei auch sein, die Attraktivität als Arbeitgeberin für gut qualifizierte und leistungsstarke Mitarbeiter:innen zu erhöhen.

Mit den „Personalpolitischen Eckpunkten der Hansestadt Lübeck“ (ppEck) wurde ein umfangreiches Maßnahmenpaket zur Gestaltung dieses Prozesses geschaffen. Als Schwerpunkte betont der Bericht deshalb dieses Jahr zwei Themen aus diesem Zusammenhang, die gerade Fahrt aufnehmen. Das ist zum einen der Projektstart zur Umsetzung der ppEck und zum anderen der Bearbeitungsstand von einigen Arbeitspaketen zum Umgehen mit Langzeiterkrankungen, die im Februar in einer Senatsklausur gesammelt wurden.

Vielen Dank an die Kolleg:innen im Personal- und Organisationsservice, 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.

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Jan Lindenau'. The signature is stylized and fluid.

Jan Lindenau
Bürgermeister

Inhaltsverzeichnis

Statistischer Teil

Schwerpunkt

Personalthemen

	VORWORT	1
1	ÜBERBLICK HANSESTADT LÜBECK	2
1.1	GESAMTER PERSONALBESTAND	2
1.2	KERNVERWALTUNG	4
2	PERSONALBESTAND UND -STRUKTUR IN DER KERNVERWALTUNG	6
2.1	AUSBILDUNG	6
2.2	LAUFBAHN- UND STATUSGRUPPEN	8
2.3	TEILZEITBESCHÄFTIGUNG	10
2.4	ALTERSTEILZEIT	12
2.5	BEURLAUBUNG	13
2.6	ALTERSSTRUKTUR UND DEMOGRAFISCHE ENTWICKLUNG	14
2.7	FLUKTUATION	18
2.8	SCHWERBEHINDERUNG	20
2.9	MITARBEITER:INNEN MIT MIGRATIONSHINTERGRUND	21
2.10	KRANKHEITSBEDINGTE FEHLZEITEN	22
2.11	PERSONAL IM JOBCENTER LÜBECK	24
3	AKTUELLE SCHWERPUNKTE	26
3.1	PROJEKTSTART „PERSONALPOLITISCHE ECKPUNKTE“	26
3.2	UMGANG MIT LANGZEITERKRANKTEN	28
4	PERSONALSTEUERUNG UND PERSONALENTWICKLUNG	31
4.1	AUSBILDUNG BEI DER HANSESTADT LÜBECK	32
4.2	FÜHRUNGSKRÄFTE UND NACHWUCHS FÜR FÜHRUNGSPPOSITIONEN	34
4.3	BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT	36
4.4	BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT	38
4.5	FAMILIENFREUNDLICHE PERSONALPOLITIK -TELEARBEIT-	40
4.6	MITARBEITER:INNENGESPRÄCHE	41
4.7	LEISTUNGSORIENTIERTE BEZAHLUNG	43
4.8	ENTWICKLUNG DER TECHNIKUNTERSTÜTZUNG	44
4.9	QUALIFIZIERUNG DURCH INNERSTÄDTISCHE FORTBILDUNG	45
4.10	STELLENBESETZUNGEN	47
	ANHANG	49

Vorwort

Seit 2004 veröffentlicht die Hansestadt Lübeck aktuelle Informationen zum Personalbestand und zur Personalentwicklung im Personalbericht, der jährlich oder jedes zweite Jahr erscheint. Der Personalbericht 2019 versteht sich als Fortschreibung dieser Entwicklung.

Die statistischen Angaben im ersten Teil des Berichtes zum Personalbestand wurden einheitlich zum Stichtag 31.12.2018 erhoben. Soweit möglich und erkenntnisrelevant, werden neben dem Status quo jeweils auch Entwicklungsverläufe über mehrere Jahre dargestellt.

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

In den vergangenen Jahren hat die Stadt bereits auf diese Entwicklung reagiert, u. a. mit erweiterten Maßnahmen zur Personalakquise, mit der verstärkten Eröffnung von beruflichen Perspektiven für die Mitarbeiter:innen durch gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen und Programmen zur Gesundheitsförderung. Mit dem Stellenplan 2019 wurden auch die personellen Ressourcen für diese Aufgabengebiete verstärkt.

Mit den neuen „Personalpolitischen Eckpunkte“ werden weitere gezielte Aktivitäten zur Gestaltung der demografischen Entwicklung auf den Weg gebracht. Ein Projektauftrag zur Umsetzung der enthaltenen 40 Maßnahmen liegt inzwischen vor.

Umso wichtiger war und ist es, dass alle Daten, die für die Analyse, Weiterentwicklung und Steuerung der personalpolitischen Fragestellungen erforderlich sind, im laufenden Verwaltungshandeln zur Verfügung stehen. Der vorliegende Personalbericht 2019 stellt den aktuellen Stand stichtagsbezogen zum 31.12.2018 zur Verfügung.

Die Struktur früherer Berichte wurde beibehalten. Am Anfang dokumentiert der statistische Teil Daten, Zahlen und Fakten zur Entwicklung des Personalbestandes und zur Personalstruktur. Danach werden ein bis zwei aktuelle Schwerpunktthemen aufgezeigt. Der letzte Teil des Berichts gibt Informationen über die Weiterentwicklung und Umsetzung von Fragestellungen und Maßnahmen der Personalarbeit.

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 Mitarbeiter:innen unabhängig von Funktion und Statusgruppe gefasst. Anders als in der speziellen Tarifsprache des TVöD sind die Beamt:innen hier in die „Beschäftigten“ einbezogen. Bei einigen Themen werden zur besseren Veranschaulichung auch noch Differenzierungen nach der früheren tariflichen Unterscheidung in „Angestellte“ und „Arbeiter:innen“ vorgenommen.

1 Überblick Hansestadt Lübeck

1.1 Gesamter Personalbestand

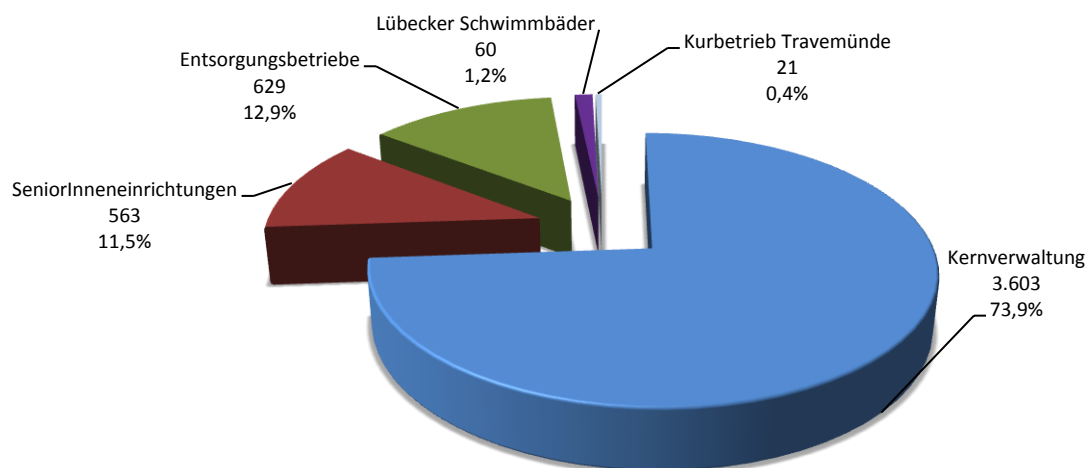
Mit 4.876 Beschäftigten ist die Hansestadt Lübeck einer der größten Arbeitgeber der Region. Neben den Beschäftigten der Kernverwaltung umfasst der gesamte Personalbestand auch die Beschäftigten der Entsorgungsbetriebe, der Senior:inneneinrichtungen, der Lübecker Schwimmbäder und des Kurbetriebs Travemünde.

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

Im Jahr 2018 haben keine grundsätzlichen personalrelevanten Verschiebungen zwischen Kernverwaltung und Eigenbetrieben stattgefunden. Der Anteil der Kernverwaltung am Gesamtpersonalbestand ist um 0,8 Prozentpunkte leicht angestiegen.

Abbildung 1 - Gesamt der Beschäftigungsverhältnisse der Hansestadt Lübeck (Gesamt: 4.876)



GESAMTBESTAND ANGESTIEGEN

Im Vergleich zum Jahr 2017 hat sich der Personalbestand im Jahr 2018 um insgesamt 67 Beschäftigte erhöht. Der Anstieg entspricht einem Zuwachs von ca. 1,4 %.

Vorwiegend erfolgte der Anstieg in der Kernverwaltung (+88). Leichte Rückgänge gab es bei den Entsorgungsbetrieben (-8) und bei den Senior:inneneinrichtungen (-13). Bei den Lübecker Schwimmbädern und dem Kurbetrieb Travemünde haben sich keine erwähnenswerten Veränderungen ergeben.

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 Anwärter:innen sowie sonstige budgetrelevante Beschäftigte wie geringfügig Beschäftigte, Praktikant:innen oder langzeiterkrankte Beamt:innen.

GESAMT DER BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISS

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

ANMERKUNG

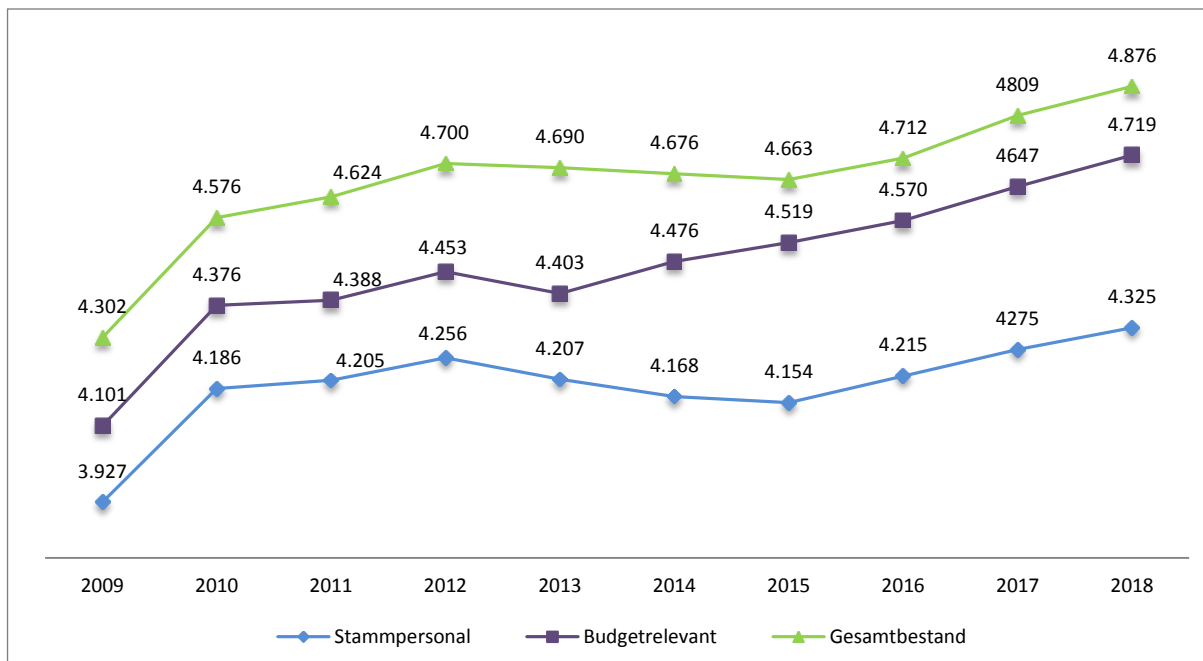
Durch die Umstellung auf dPersonalmanagement (vorher KoPers) wurden die Erhebungskriterien einzelner Datenbestände bereinigt. Z. B. werden die langzeiterkrankten Beamt:innen seit 2014 nicht mehr wie früher im Stammpersonal mitgezählt, sondern dem budgetrelevanten Personal zugeordnet.

Dies kann in der Darstellung – wie z. B. 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 (2009-2018)

**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 31.12.2018.

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 3.603 Mitarbeiter:innen.

Zur Kernverwaltung zählen auch 101 städtische Mitarbeiter:innen, die zum Stichtag im Jobcenter eingesetzt waren (davon 93 im Stammpersonal).

Abbildung 3 - Beschäftigungsverhältnisse in der Kernverwaltung (Gesamt: 3.603)

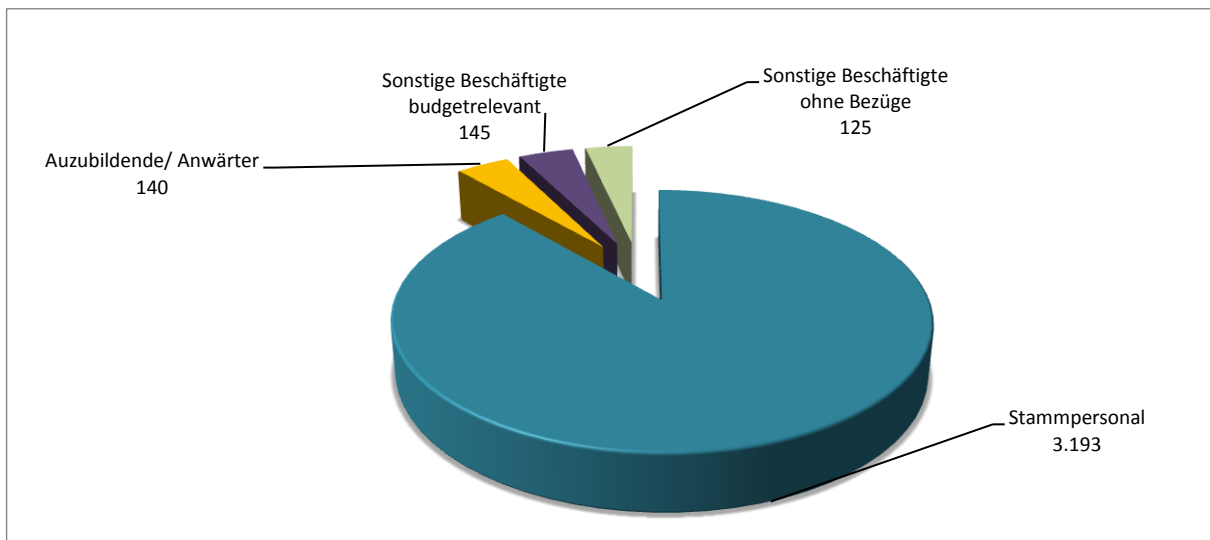


Abbildung 4 - Entwicklung des Gesamtpersonalbestandes in der Kernverwaltung (2009-2018)

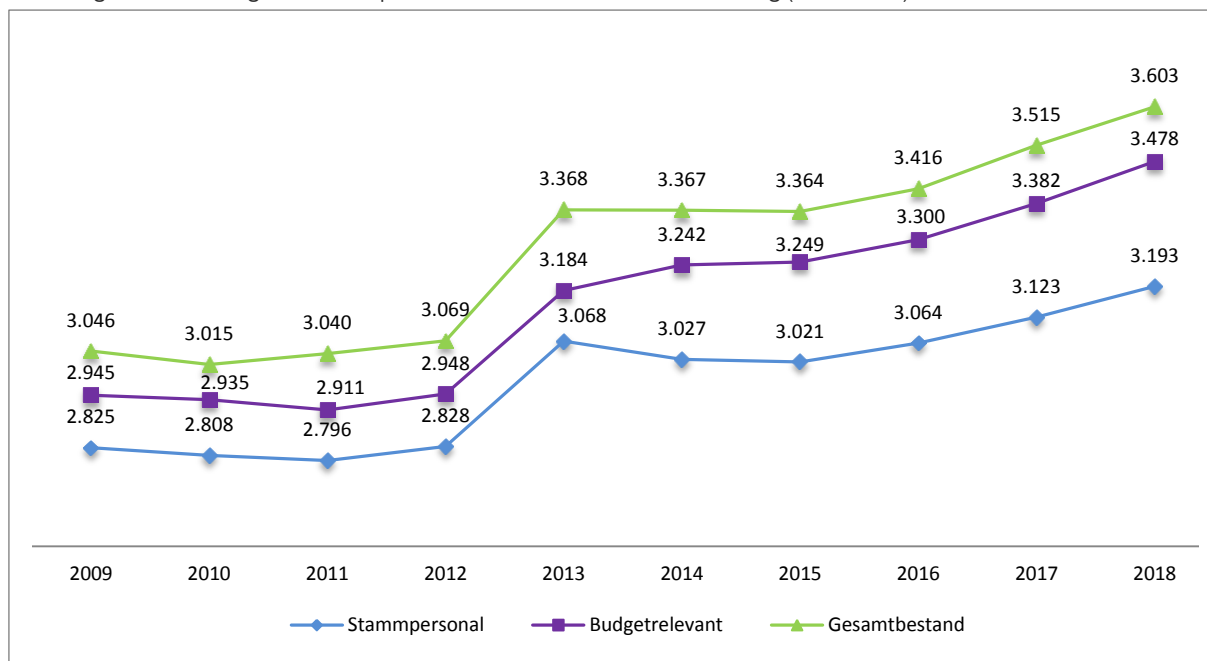
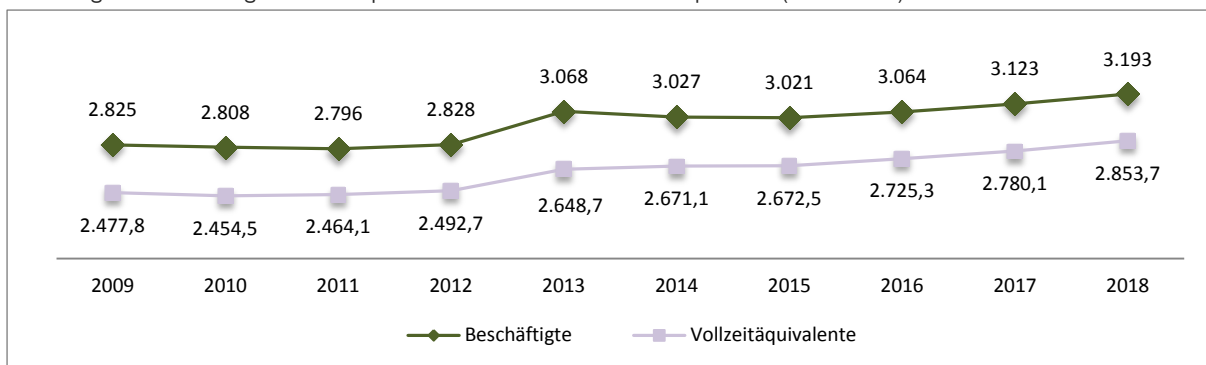


Abbildung 5 - Entwicklung des Stammpersonals in Anzahl und Vollzeitäquivalent (2009-2018)

**STAMMPERSONAL – ENTWICKLUNG ÜBER 10 JAHRE**

Seit 2016 zeigt sich ein leichter Aufwärtstrend im Stammpersonal. Der starke Anstieg im Jahr 2013 begründet sich durch die Wiedereingliederung der Gebäudereinigung.

Im aktuellen Berichtszeitraum ist die Personalkapazität um 73,6 Vollzeitäquivalente angestiegen (+ 2,6 %). Der Personalbestand hat sich um 70 Personen erhöht (+2,4 %). (Siehe zu Abbildung 4 und Anmerkung auf Seite 3). Aufgrund von Wochenarbeitszeiterhöhungen im vorhandenen Personalbestand fällt die Steigerung der Vollzeitäquivalente größer aus als die Steigerung der Beschäftigtenanzahl.

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 (2009-2018)

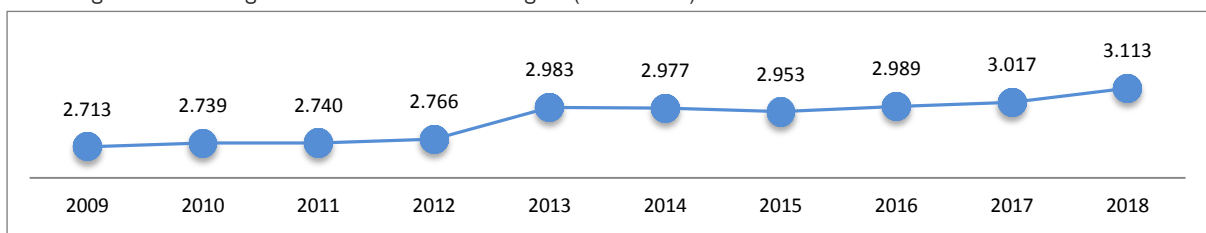
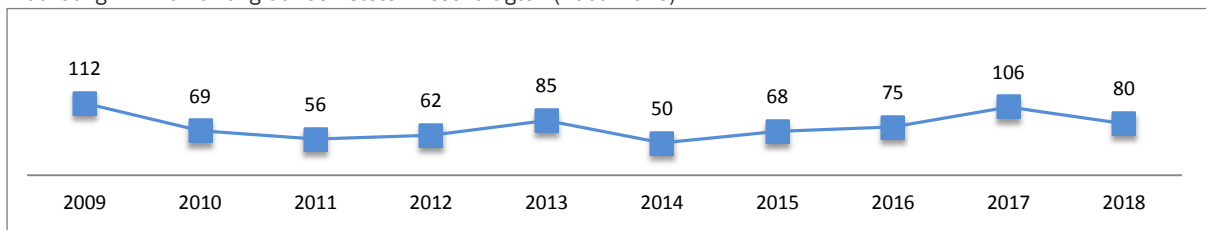
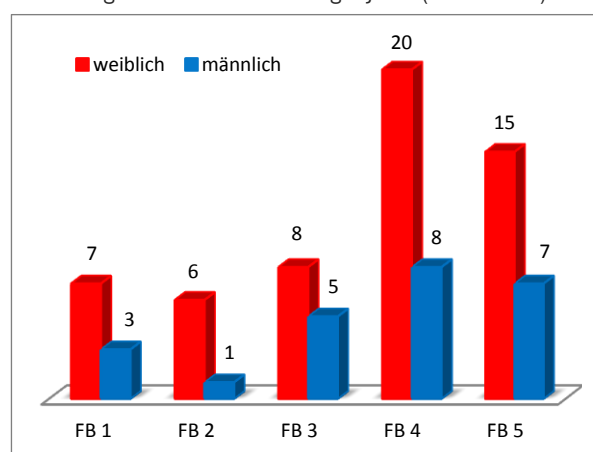


Abbildung 7 - Entwicklung der befristeten Beschäftigten (2009-2018)

**WENIGER BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE**

Der Anteil der befristet Beschäftigten ist mit insgesamt 2,5 % (80 Personen) nach wie vor niedrig. Nach leichtem Anstieg seit 2014 sind die befristeten Beschäftigungsverhältnisse in 2018 erstmals wieder gesunken. Der Frauenanteil hat sich von 80 % auf 70 % leicht verringert. Die Verringerung der befristet Beschäftigten macht sich insbesondere im Bereich Kindertageseinrichtungen und im Reinigungsdienst bemerkbar. Die Befristungen haben sich dort um 57 % und 38 % verringert.

Abbildung 8 - Befristet Beschäftigte je FB (Gesamt: 80)



2 Personalbestand und -struktur in der Kernverwaltung

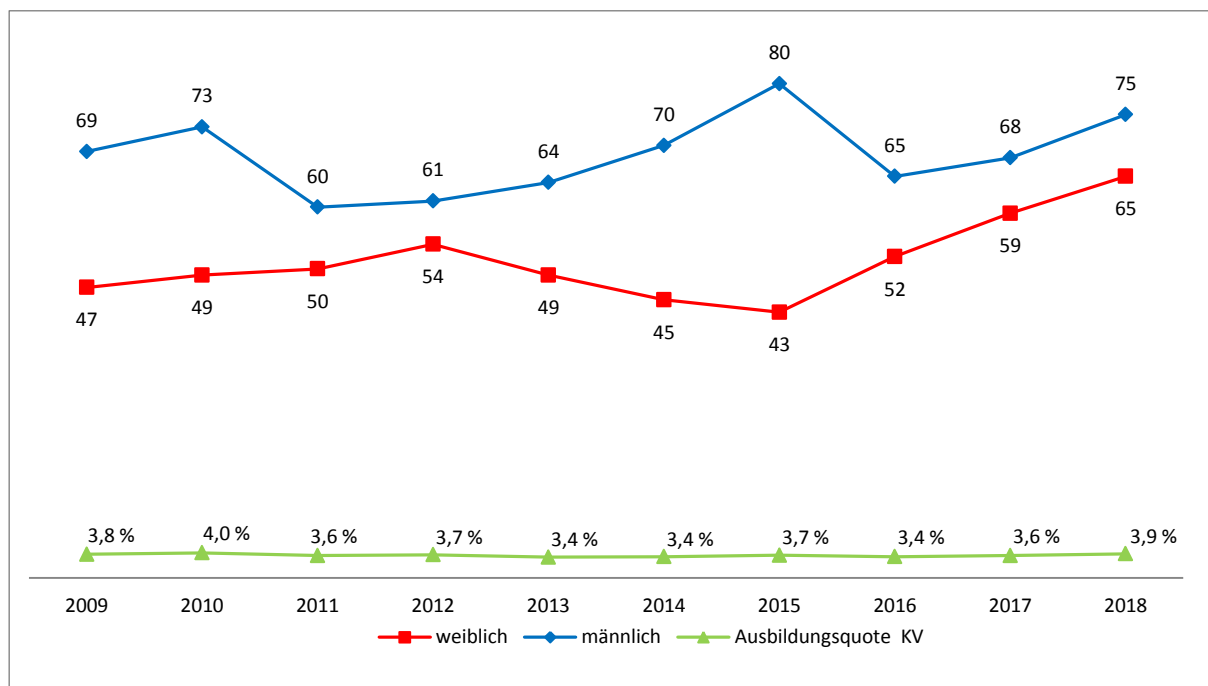
2.1 Ausbildung

Die berufliche Ausbildung ist ein wesentlicher Bestandteil vorausschauender Personalpolitik. Sie trägt zur Kompensation der Demografischen Entwicklung und zur Sicherung der Aufgabenerledigung bei, auch angesichts des Fachkräftemangels auf dem Arbeitsmarkt.

Dieser Abschnitt stellt den Umfang und die Entwicklung der Ausbildung in der Kernverwaltung dar und nimmt Bezug auf die verschiedenen Ausbildungsberufe.

Die hier getroffenen Aussagen zur Ausbildung in der Kernverwaltung werden im Kapitel 4.1 ergänzt um eine gesamtstädtische Betrachtung der Ausbildungsthematik (S. 32f).

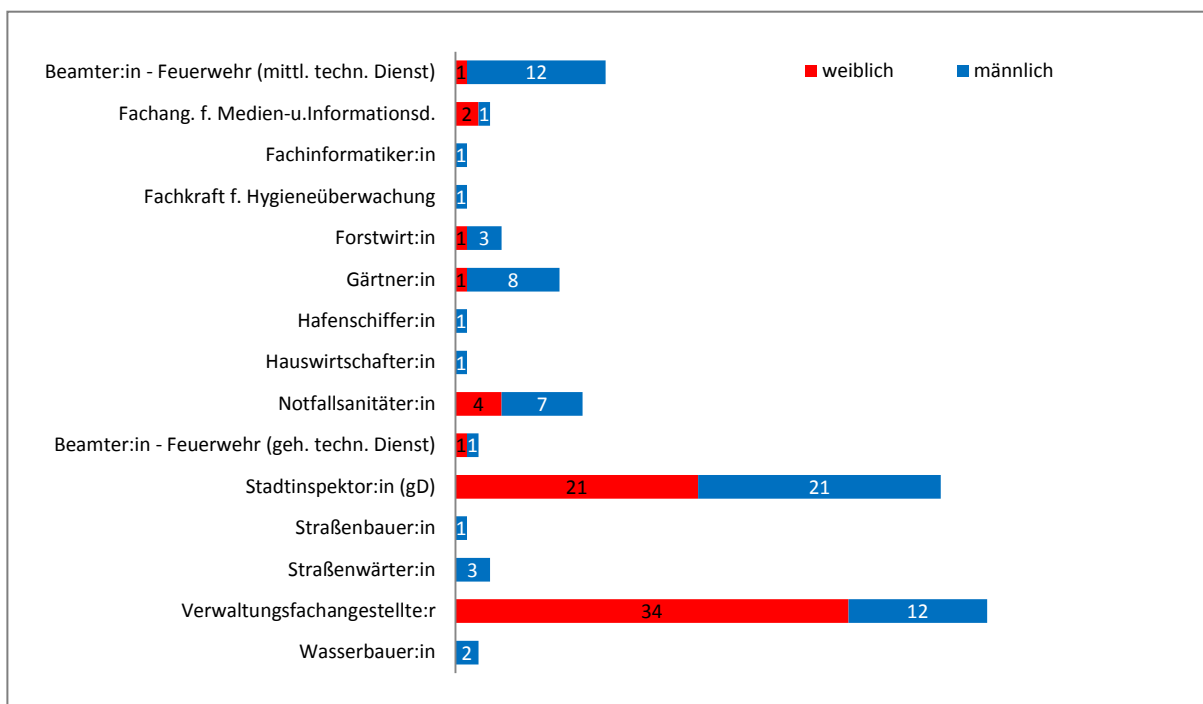
Abbildung 9 – Entwicklung der Ausbildungszahlen in der Kernverwaltung (Gesamt: 140)



AUSBILDUNGSQUOTE GESTIEGEN

Mit 140 Auszubildenden in der Kernverwaltung ist die Ausbildungsquote auf 3,9 % gestiegen. Die Erhöhung macht sich insbesondere bei den Verwaltungsberufen bemerkbar. Aufgrund der demografischen Entwicklung wurde die Anzahl der Ausbildungs- bzw. Studienplätze für die Verwaltungsfachangestellten und Stadtinspektoranwärter:innen erhöht. Die insgesamt sich verschlechternde Bewerberlage für Ausbildungsplätze war ausreichend, um nahezu alle Ausbildungsplätze zu besetzen.

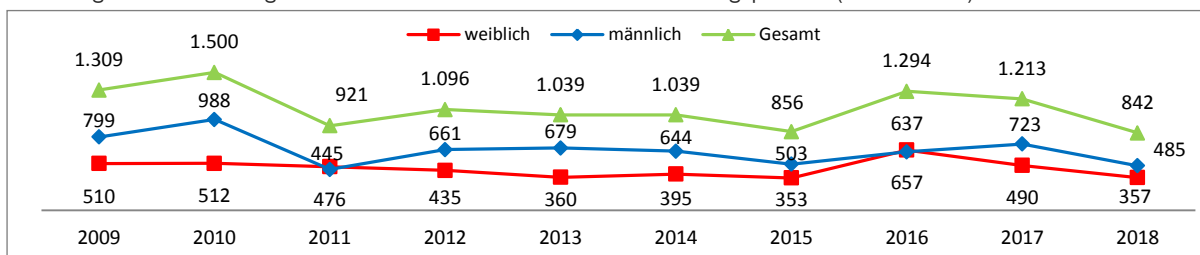
Abbildung 10 – Ausbildungsberufe in der Kernverwaltung



AUSGEWOGENES GESCHLECHTERVERHÄLTNIS - UNTERSCHIEDE IN DEN BERUFEN BLEIBEN

Der Frauenanteil bei den Auszubildenden in der Kernverwaltung beträgt 46 %. Die geringsten geschlechtsspezifischen Unterschiede gibt es aktuell beim Studiengang Bachelor of Arts Public Administration. Je 21 Frauen und Männer qualifizieren sich als Stadtinspektor:innen für den gehobenen Dienst. Bei den klassischen Verwaltungsfachangestellten überwiegt der Frauenanteil mit 74 %. Die gewerblichen Ausbildungsberufe werden nach wie vor vorwiegend von Männern ausgeübt. In etlichen Ausbildungsberufen der Kernverwaltung gibt es derzeit keine weiblichen Auszubildenden. Nach wie vor ist das Interesse an den traditionell männlichen beruflichen Tätigkeiten im Straßen- und Wasserbau, in der Hafenschifffahrt, der Gärtnerei sowie auch der in der Fachinformatik gering. Für die Ausbildungsberufe in diesen Arbeitsgebieten lagen nur sehr wenige bis keine Bewerbungen vor. Hier bedarf es noch weiterer Maßnahmen, um Mädchen und Frauen anzusprechen und zu interessieren.

Abbildung 11 – Entwicklung der Bewerber:innenzahlen um einen Ausbildungsplatz KV (Gesamt: 842)



BEWERBUNGEN RÜCKLÄUFIG UND BERUFSSPEZIFISCH GEPRÄGT

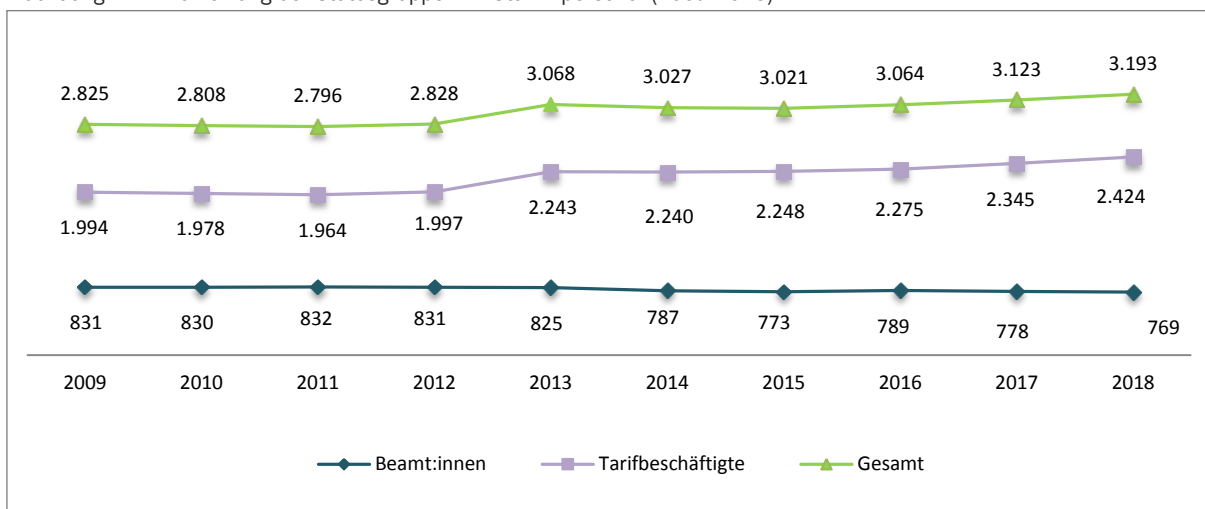
Die Anzahl der Bewerbungen ist deutlich zurückgegangen. Gab es 2017 noch durchschnittlich 64 Bewerbungen pro Ausbildungsberuf, waren es 2019 nur noch 50, wobei es große berufsspezifische Spannen gibt von 2 bis über 200 Bewerbungen. Hohe Bewerbungszahlen bestehen für das duale Studium mit Bachelorabschluss in der Fachrichtung „Public Administration“ sowie auch für eine Ausbildung als Notfallsanitäter:in. Hingegen sind nur geringe Bewerbungszahlen z. B. für die Berufe Straßenbauer:in, Straßenwärter:in oder Hafenschiffer:in zu verzeichnen.

2.2 Laufbahn- 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 12 - Entwicklung der Statusgruppen im Stammpersonal (2009-2018)



STATUSGRUPPEN KONSTANT

Das Verhältnis der Statusgruppen zueinander ist nahezu unverändert geblieben. Die Gruppe der Tarifbeschäftigten bildet mit 80 % den größten Anteil. Ca. 70 % der Tarifbeschäftigten sind den FB 4 und 5 zugeordnet, in denen überwiegend soziale, pädagogische und gewerbliche Berufe vertreten sind. Die Fachbereiche 1 und 3 sind stärker auf klassische Verwaltungsaufgaben ausgerichtet. Hier liegt der Anteil der Beamt:innen höher. Im FB 3 ist durch die Zuordnung der Feuerwehr der Beamtenanteil am höchsten.

Der Anstieg 2013 im Tarifbereich ist auf die Rückführung der Gebäudereinigung in die Kernverwaltung zurückzuführen.

Die Abnahme der Beamt:innen von 2013 auf 2014 erklärt sich dadurch, dass die langzeiterkrankten Beamten nicht mehr im Stammpersonal geführt werden. (S. auch Anmerkung S. 3).

Abbildung 13 - Statusgruppen je FB im Stammpersonal

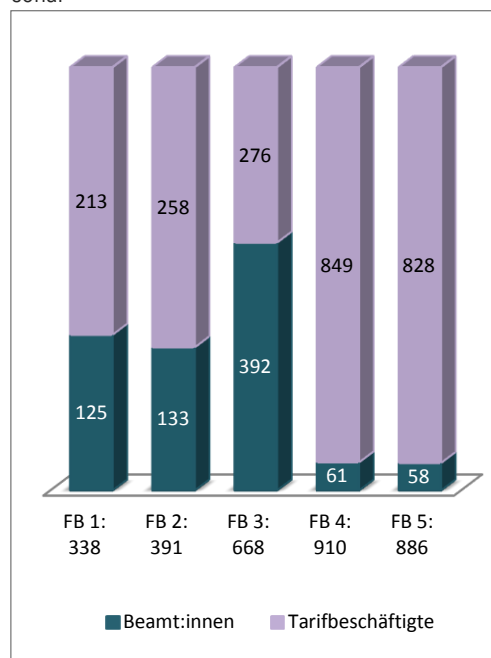
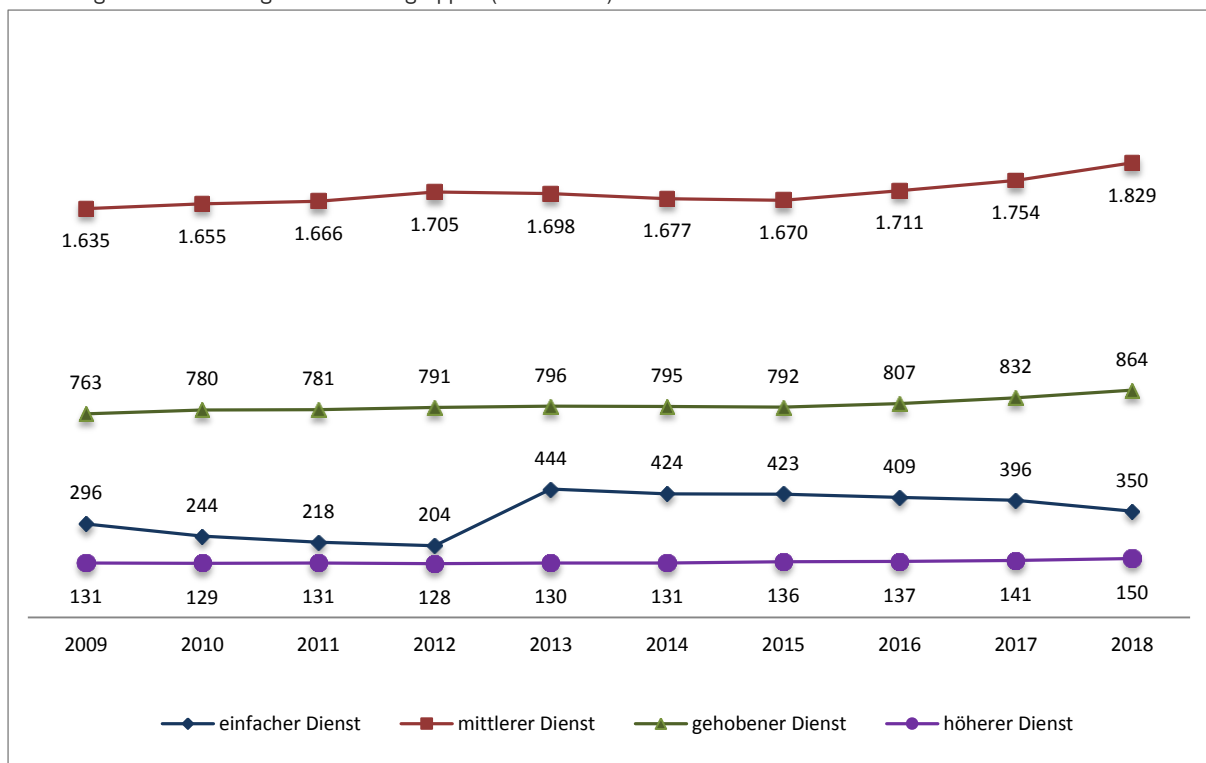


Abbildung 14 - Entwicklung der Laufbahngruppen (2009-2018)



LEICHTE ANSTIEGE IM MITTLEREN, GEHOBENEN UND HÖHEREN DIENST

Die Zusammensetzung des Personals entsprechend der Laufbahngruppen ist in ihrer Grundstruktur unverändert. Der 2018 fortgesetzte Trend der Personalverstärkung in der Kernverwaltung verteilt sich auf den mittleren, gehobenen und höheren Dienst. Prozentual ist der Anstieg im höheren Dienst mit 5,6 % (9 Personen) am höchsten. Der gehobene und der mittlere Dienst sind mit 75 und 32 Personen jeweils um ca. 4 % angestiegen. Im mittleren Dienst sind hauptsächlich die sozialen und gewerblichen Berufe betroffen, im gehobenen Dienst die Verwaltungsberufe und ebenfalls die sozialen Berufen. Im höheren Dienst ist keine besonders betroffene Berufsgruppe zu erkennen.

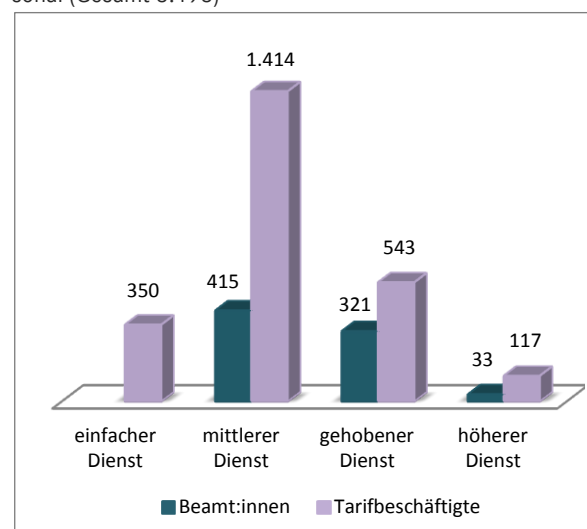
STÄRKERER RÜCKGANG IM EINFACHEN DIENST

Im Verhältnis zu 2017 hat sich Anzahl der Mitarbeiter:innen im einfachen Dienst im Jahr 2018 um 12 % verringert. Der Rückgang ist insbesondere im Bereich Gebäudemanagement in den Berufsgruppen Reinigung und Gebäudetechnik zu verzeichnen. Der Anstieg im Jahr 2013 erklärt sich durch Rückeingliederung der Gebäudereinigung.

GROßTEIL DER ARBEITSPLÄTZE IM MITTLEREN DIENST

Den größten Umfang des Personalbestands nimmt weiterhin der mittlere Dienst mit 1.829 Arbeitsplätzen ein, das entspricht ca. 57 %. Es folgt der gehobene Dienst mit 864 Arbeitsplätzen (27 %) und der einfache Dienst mit 350 Arbeitsplätzen (11 %). Den geringsten Anteil macht der höhere Dienst mit 150 Arbeitsplätzen aus (5 %).

Abbildung 15 - Status- und Laufbahngruppen im Stammpersonal (Gesamt 3.193)

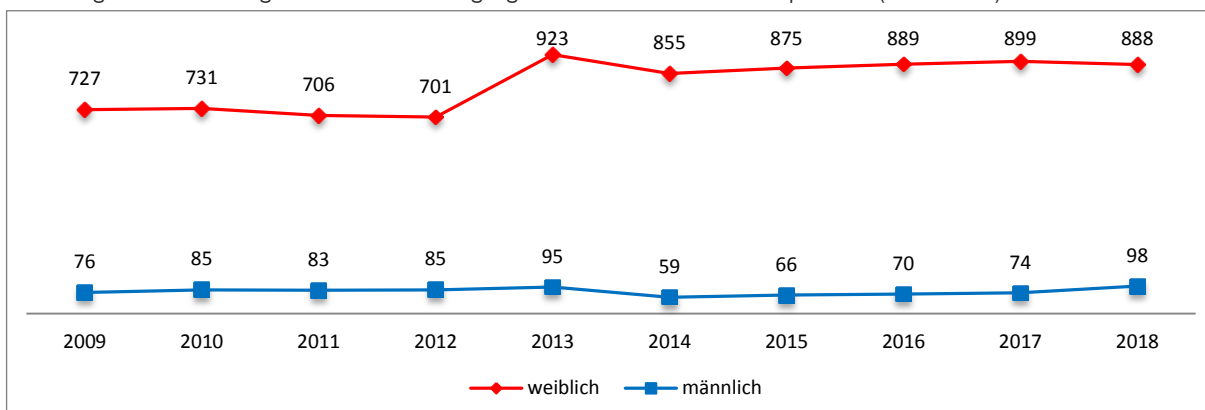


2.3 Teilzeit- beschäftigung

Teilzeitbeschäftigung ist neben flexiblen Arbeitszeiten und Telearbeit eines der wesentlichen Instrumente für eine familienfreundliche Ausrichtung der Erwerbsarbeit. Die Nutzung von Teilzeitbeschäftigung ist weiterhin stark geschlechterspezifisch geprägt.

Der Stundenumfang kann individuell sehr unterschiedlich vereinbart werden. Der Trend zu einer höheren Stundenanzahl setzt sich fort. Gründe hierfür könnten die besseren Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sein, aber auch das Erfordernis eines stärkeren beruflichen Einsatzes aus ökonomischen Beweggründen.

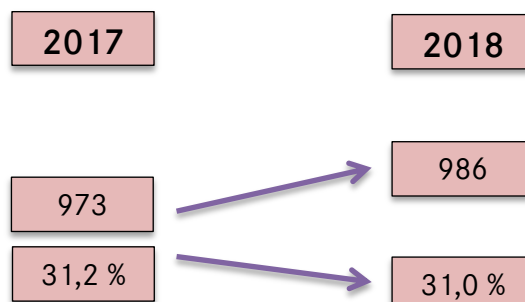
Abbildung 16 - Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht im Stammpersonal (2009-2018)



TEILZEITQUOTE GLEICHBLEIBEND

Die Teilzeitquote ist mit leichten Schwankungen über die Jahre hinweg beständig.

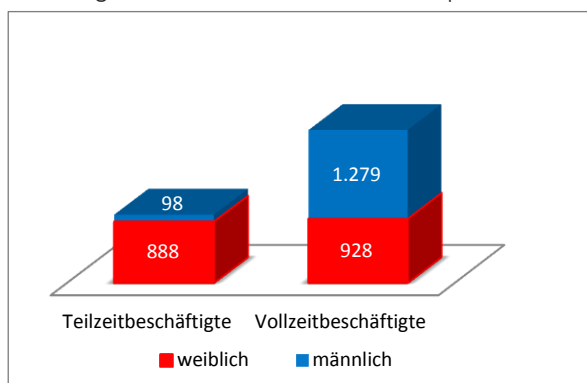
Die Anzahl der Mitarbeiter:innen in Teilzeit hat sich von 2017 auf 2018 um 16 Beschäftigte erhöht. Prozentual schlägt sich dies allerdings nicht als Steigerung nieder, die Teilzeitquote liegt seit mehreren Jahren um und bei 31 %.



GESCHLECHTERSPEZIFISCHE AUSPRÄGUNG VON VOLL- UND TEILZEIT

Von 2.207 Vollzeitarbeitsplätzen waren 2018 rund 58 % von männlichen Beschäftigten besetzt. 90 % der 986 Teilzeitarbeitsplätze sind von Frauen besetzt. (VZÄ: w 661,4; m 63,1). Dennoch ist hat die Vollzeitbeschäftigung von Frauen von 2017 auf 2018 zugenommen (+30). Auch die Teilzeitbeschäftigung von Männern hat zugenommen (+ 24).

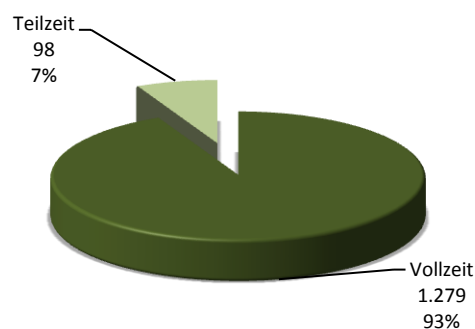
Abbildung 17 - Teilzeit und Vollzeit im Stammpersonal



TEILZEIT FÜR MÄNNLICHE BESCHÄFTIGTE KAUM ATTRAKTIV

93 % der männlichen Beschäftigten arbeiten Vollzeit. Die in der Stadt vorhandenen Teilzeitmöglichkeiten werden von Ihnen nur in sehr geringem Umfang genutzt. Ein leichter Anstieg auf 7 % ist beobachtbar, der jedoch (noch) nicht zu einer grundsätzlichen Neubewertung der Situation führt, die nach wie vor von der klassischen Rollenverteilung mit dem Mann als Hauptverdiener geprägt ist.

Abbildung 18 - Männer in Vollzeit/Teilzeit (Gesamt: 1.377)



HÄLFTE DER FRAUEN ARBEITET IN TEILZEIT

Mit fast 50 % arbeitet ein insgesamt recht hoher Anteil der bei der HL beschäftigten Frauen in Teilzeit. Davon entfallen 46 % auf die Verwaltungsberufe, 22 % auf die Erzieherinnen und Sozialpädagoginnen und 19 % auf die Raumpflegerinnen.

In den weiteren gewerblichen Berufen wird Teilzeit weiterhin unverändert nur in geringem Umfang in Anspruch genommen (8 %).

Abbildung 19 - Frauen in Vollzeit/Teilzeit (Gesamt: 1.816)

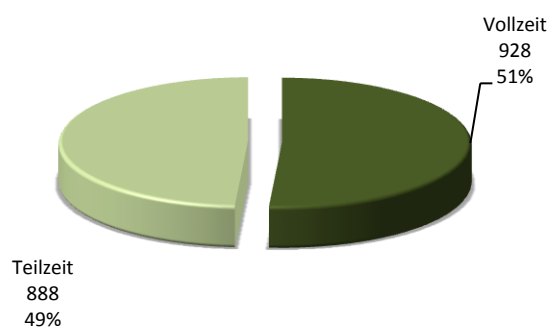
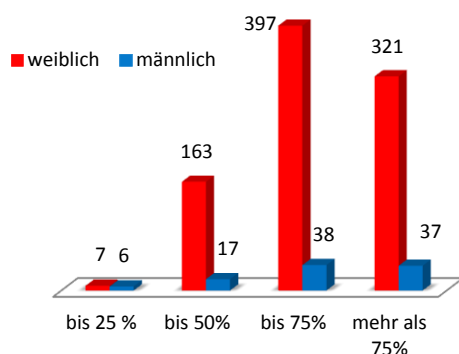


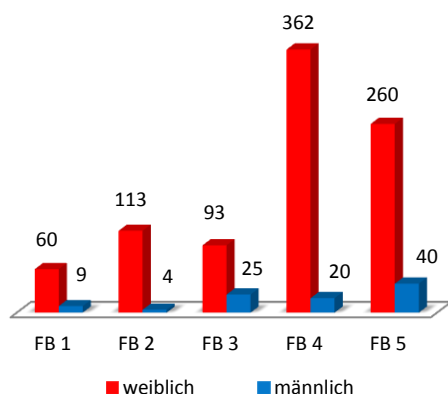
Abbildung 20 - Zeitanteile der Teilzeitbeschäftigten



GRÖßTENANTEILS TEILZEITMODELLE ÜBER 50 %

Die Hansestadt Lübeck bietet entsprechend der Bedürfnisse der Beschäftigten im Rahmen der dienstlichen Möglichkeiten zahlreiche und flexible Teilzeitmodelle an. Dabei werden überwiegend Modelle mit mehr als der Hälfte der regulären Wochenarbeitszeit vereinbart. Durchschnittlich arbeiten die Teilzeitkräfte 65,2 % einer Vollzeitstelle. Hier gibt es im Vergleich zum Vorjahr eine leichte Verringerung um 1,1 Prozentpunkte.

Abbildung 21 - Teilzeitbeschäftigte in den Fachbereichen (Gesamt: 986)



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 FB 4 beträgt die Teilzeitquote 42 %, im FB 5 33 %, im FB 2 30 % und in den FB 1 und 3 um die 20 %.

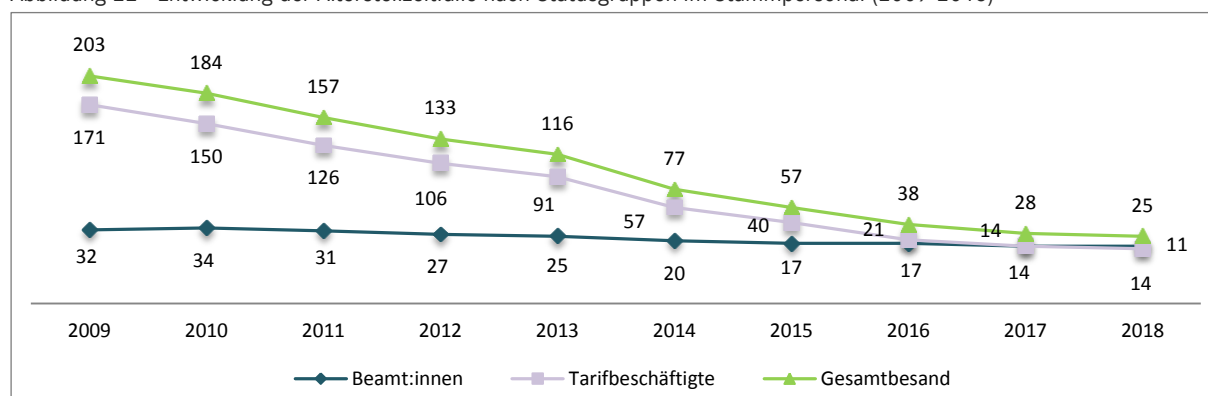
2.4 Altersteilzeit

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 nur noch 25 Altersteilzeitverträgen in der Kernverwaltung inzwischen gering.

Für Beamt:innen 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 22 - Entwicklung der Altersteilzeitfälle nach Statusgruppen im Stammpersonal (2009-2018)



ALTERSTEILZEITQUOTE UNTERSCHRITTEN

Seit 2009 sinken die ATZ-Fälle stetig. Diese Entwicklung setzt sich auch im Berichtszeitraum weiter fort. Die Altersteilzeitquote beträgt aktuell nur noch 0,8 %.

Damit ist die seit 2016 für die Tarifbeschäftigten im TV FlexAZ enthaltene ATZ-Quote von 2,5 % deutlich unterschritten. Das bedeutet, dass für die tarifbeschäftigten Mitarbeitenden ein Rechtsanspruch auf Gewährung der ATZ besteht. Die aktuelle Quote von 0,5 % im Tarifbeschäftigtenbereich zeigt jedoch, dass selbst dieser Rechtsanspruch nur im geringen Umfang in Anspruch genommen wird. Dies macht deutlich, dass die seit 2010 geltende tarifliche Regelung nur wenig attraktiv ist.

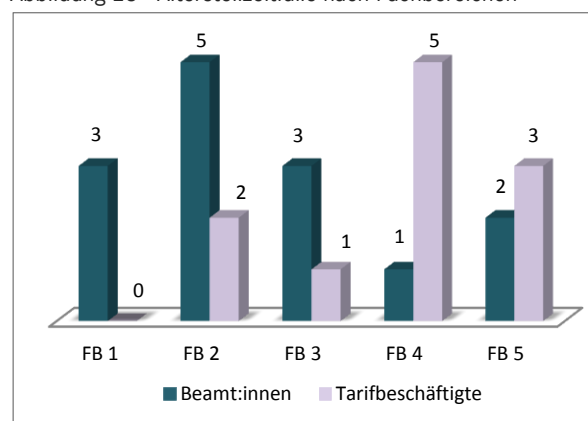
Bei Beamt:innen wird die Altersteilzeit zwar etwas häufiger in Anspruch genommen, die Quote beträgt jedoch, wie im Vorjahr, lediglich 1,8 %.

KAUM NEUE ATZ-VEREINBARUNGEN

In 2018 wurden 3 neue ATZ-Vereinbarungen für ATZ im Blockmodell geschlossen.

Es nehmen noch 16 Frauen und 9 Männer ATZ in Anspruch. Von 21 Beschäftigten im Blockmodell befinden sich derzeit 14 (66,7 %) in der Freistellungsphase.

Abbildung 23 - Altersteilzeitfälle nach Fachbereichen



2.5 Beurlaubung

Beurlaubungen sind häufig wichtige Bestandteile des Zusammenspiels zwischen persönlicher Lebenssituation und Erwerbsarbeit (Work-Life-Balance). Sie ermöglichen Phasen für Kinderbetreuung, die Pflege Angehöriger oder die Anpassung der Situation an eigene Bedürfnisse. Die Beurlaubungsgründe reichen von Elternzeit über unbezahlten Urlaub bis hin zu Rente auf Zeit und betreffen insofern auch sehr verschiedene Beschäftigtengruppen. Insgesamt ist die Anzahl der Beurlaubten in den letzten Jahren mit einer Quote von 2,5 % nahezu gleich geblieben. Der Anteil männlicher Beschäftigter hat sich von 15,2 % auf 7,9 % allerdings fast halbiert. Der Entwicklungsverlauf der Beurlaubungsgründe ist im Anhang, S. 61 enthalten.

Abbildung 24 – Beurlaubte nach Beurlaubungsgrund
(Gesamt: 89)

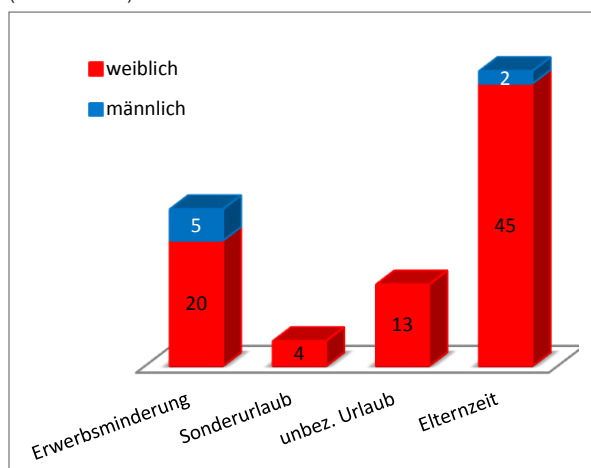
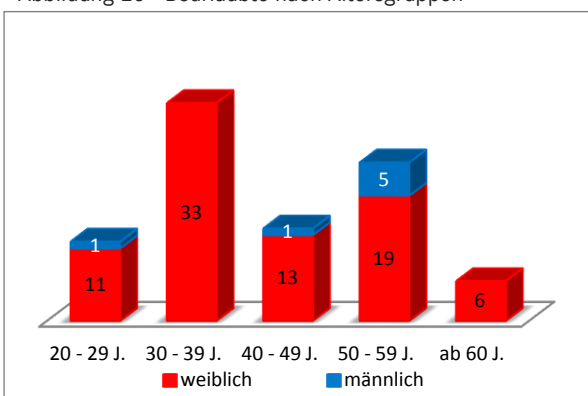


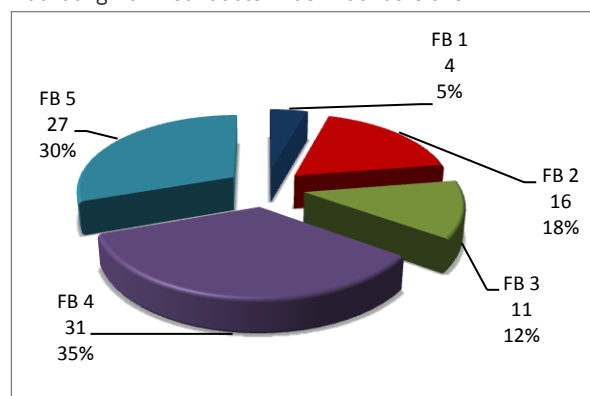
Abbildung 25 – Beurlaubte nach Altersgruppen



ELTERNZEIT NACH WIE VOR FRAUENSACHE

Zum Stichtag 31.12.2018 waren 89 Beschäftigte beurlaubt. Der häufigste Beurlaubungsgrund ist mit 52 % die Elternzeit. Hier hat sich der bisher bereits niedrige Anteil an männlichen Beurlaubten in Elternzeit weiter verringert und liegt aktuell bei rund 4 % gegenüber knapp 14 % im vergangenen Jahr. 65 % der Beurlaubten arbeiten in den Fachbereichen 4 und 5 mit hohen Frauenanteilen in den sozialen und pädagogischen Berufsgruppen sowie auch im Reinigungsdienst.

Abbildung 26 – Beurlaubte in den Fachbereichen



ALTERSGRUPPEN

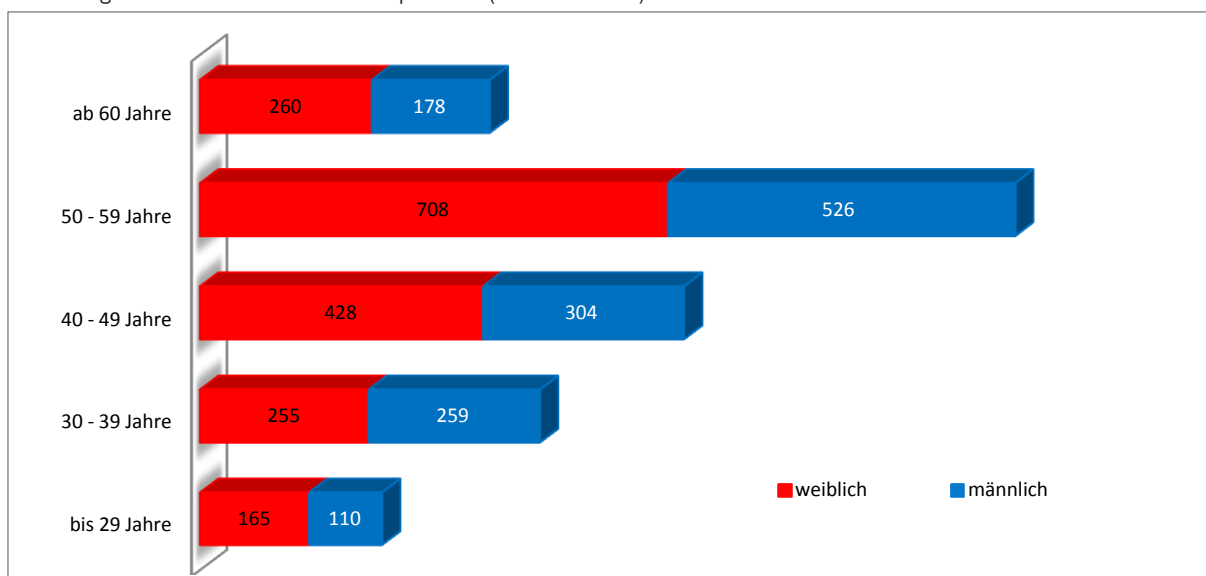
Die Verteilung der Beurlaubungen auf Altersgruppen spiegelt den hohen Anteil an Elternzeit bei den unter 50-Jährigen wider. Deutlich wird auch, dass sich bei den über 50-Jährigen vor allem die Rente auf Zeit (Erwerbsminderungsrente) mit fast einem Drittel der Beurlaubungen bemerkbar macht. Freistellung zur Pflege wird aktuell nicht wahrgenommen. Mit anwachsender Bedeutung dieser Möglichkeit ist jedoch zu rechnen.

2.6

Altersstruktur und demografische Entwicklung

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. Die Zahlen errechnen sich aus dem gesetzlichen Renteneintrittsalter. Tatsächlich wird sich ein Teil der Austritte noch nach vorne verlagern, da erfahrungsgemäß auch die Möglichkeit des früheren Renten- oder Pensionsintritts in Anspruch genommen wird. Zu beobachten ist, ob auch das Hinausschieben des Ausscheidezeitpunkts künftig mehr genutzt wird.

Abbildung 27 - Altersstruktur im Stammpersonal (Gesamt: 3.193)



MEHR ALS DIE HÄLFTE ÜBER 50 JAHRE ALT

Die 50-59-Jährigen bilden mit 1.234 Beschäftigten nach wie vor die größte Altersgruppe im Stammpersonal (unverändert 39 %). Auch die Altersgruppe ab 60 Jahren macht weiterhin knapp 14 % aus. Hingegen hat sich der Anteil der unter 40-Jährigen um rund 2 Prozentpunkte auf ca. 24 % erhöht.

Dies dürfte auf die steigende Anzahl externer Stellenbesetzungen zurückzuführen sein sowie auch auf eine etwas höhere Anzahl an Nachwuchskräften. Weiterer Zuwachs in den jüngeren Altersgruppen ist dennoch erforderlich zur Kompensation der umfangreichen Altersaustritte.

In der Altersgruppe der 40-49-Jährigen ist ein minimaler Rückgang von 1 % zu erkennen.

Abbildung 28 - Durchschnittsalter in den Fachbereichen

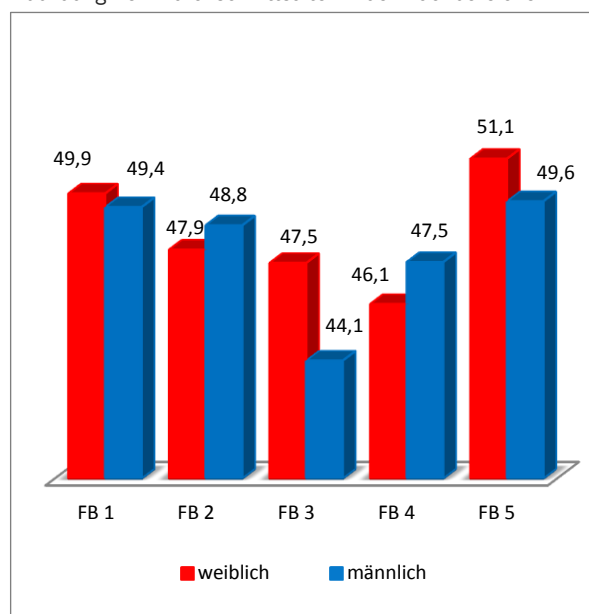
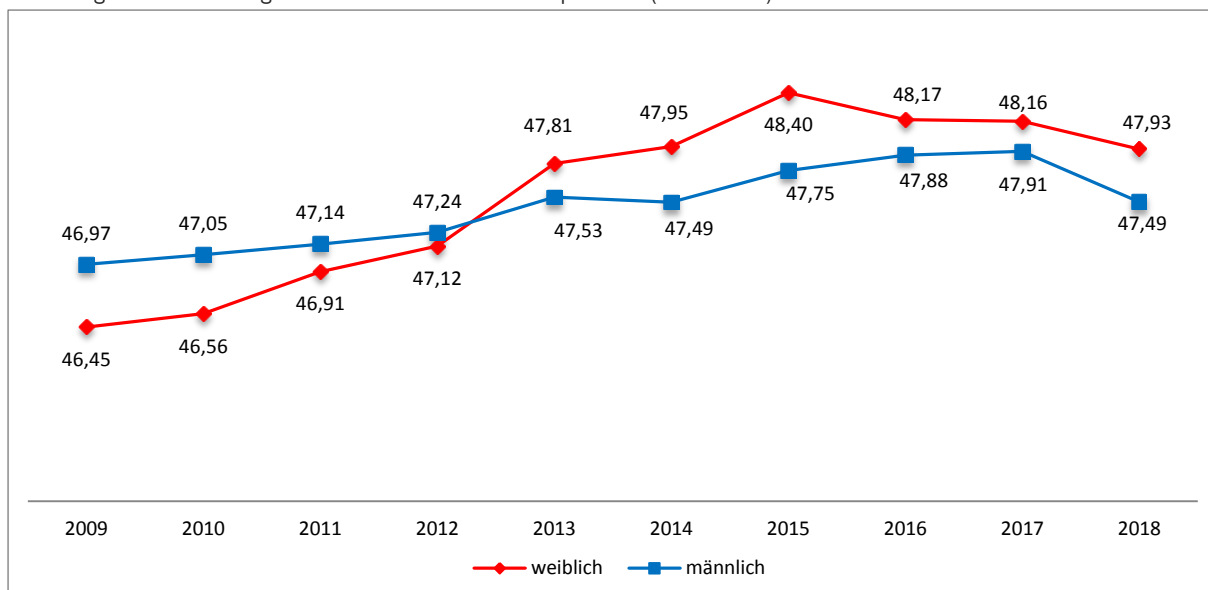


Abbildung 29 - Entwicklung Durchschnittsalter im Stammpersonal (2009-2018)

**VERWALTUNG WIEDER ETWAS JÜNGER!**

Der in den vergangenen Jahren beobachtete Alterungsprozess der Kernverwaltung bis auf das Durchschnittsalter von 48,1 Jahren zeigt sich nach einer Stagnationsphase 2018 nun das erste Mal wieder etwas rückläufig. Insbesondere mit den seit 2017/2018 verstärkten Neueinstellungen konnten die zugleich zunehmenden Altersaustritte durch jüngeres Personal kompensiert werden. Es ist zu beobachten, ob dieser Trend sich stabilisiert.

Mit Blick auf die Geschlechter zeigt sich weiterhin ein minimal höheres Durchschnittsalter bei den Frauen als bei den Männern.

2017

2018

48,1 Jahre

47,7 Jahre

ALTERSDURCHSCHNITT IN ALLEN STATUSGRUPPEN GESUNKEN

Die leichte Absenkung des Durchschnittsalters zieht sich in unterschiedlicher Ausprägung durch die Statusgruppen. Bei Arbeiter:innen und Beamt:innen ist es erstmals seit 10 Jahren gesunken. Bei den Angestellten ist schon seit 4 Jahren ein Abwärtstrend zu erkennen.

Abbildung 30 - Entwicklung Durchschnittsalter nach Statusgruppen im Stammpersonal

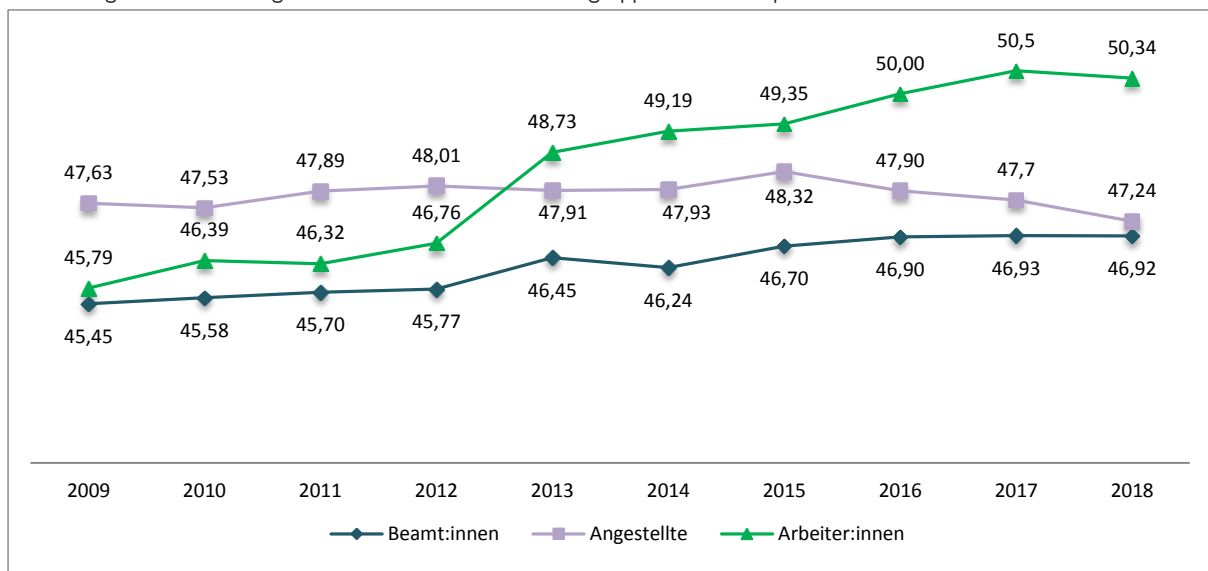
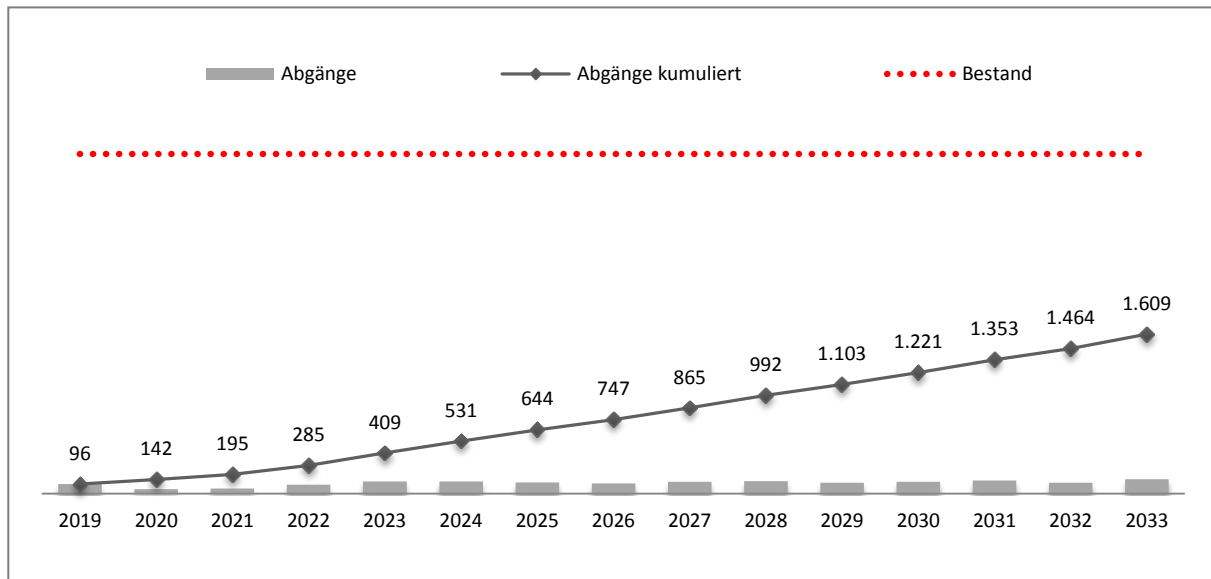


Abbildung 31 – Altersaustritte in der Kernverwaltung in den nächsten 15 Jahren (Gesamt: 1.609)



WEITERHIN UMFANGREICHE ALTERSAUSTRITTE

Bis Ende 2033 werden 1.609 Mitarbeiter:innen altersbedingt ausscheiden. Das sind 45 % des gesamten Personalbestandes.

Am stärksten zeigt sich die demografische Entwicklung zum jetzigen Zeitpunkt im einfachen Dienst. Hier werden 64 % der Mitarbeiter:innen ausscheiden. Wie dargestellt, ist bei den Arbeiter:innen auch das Durchschnittsalter am höchsten. Es folgt der höhere Dienst mit 57 %. Im mittleren und gehobenen Dienst werden etwas über 40 % der Mitarbeiter:innen aus Altersgründen ausscheiden. Zahlenmäßig wirken sich diese Austritte mit 861 Personen im mittleren Dienst und 398 Personen im gehobenen Dienst jedoch am stärksten aus.

Abbildung 32 – Altersaustritte nach Laufbahnen in der Kernverwaltung in den nächsten 15 Jahren (Gesamt: 1.609)

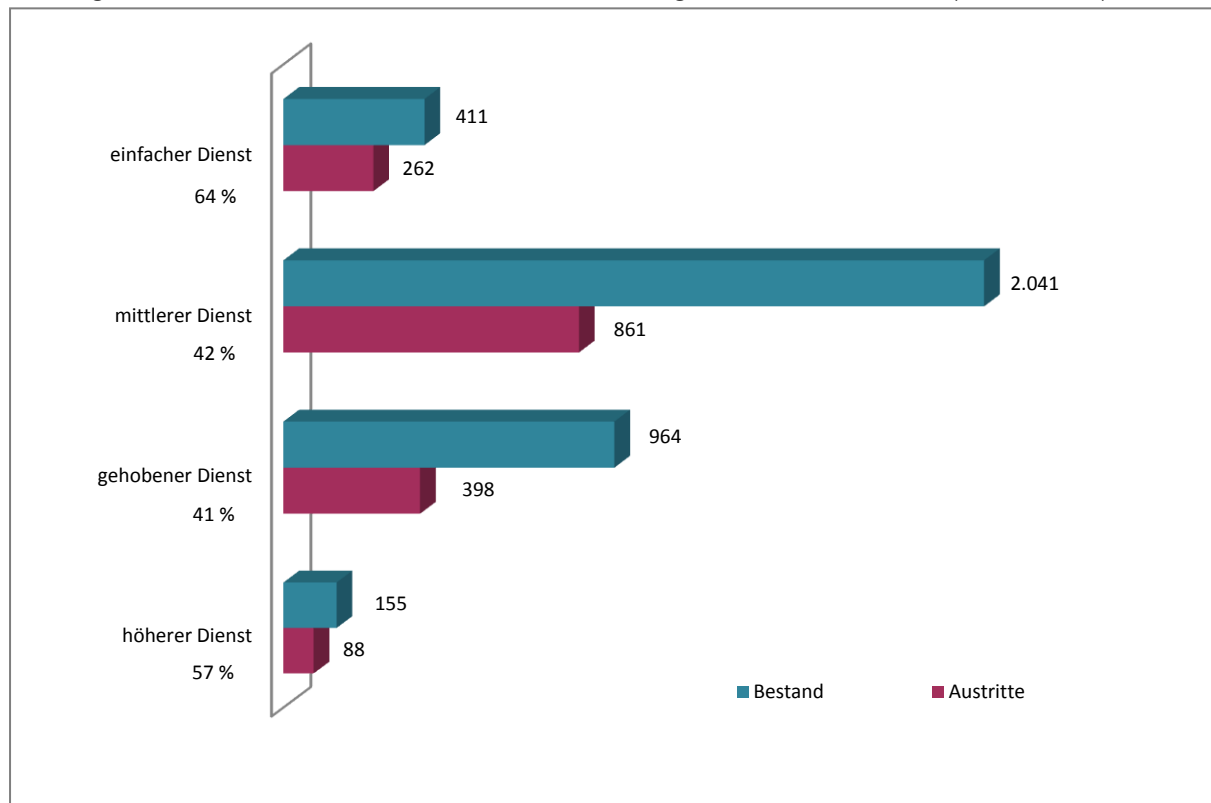


Abbildung 33 – Altersaustritte bis 2033 – zehn am stärksten betroffene Bereiche

Bereich	Austritte	Bestand	Anteil
1.300 - Recht	13	19	68 %
2.280 - Wirtschaft und Liegenschaften	29	46	63 %
1.102 - Logistik, Statistik und Wahlen	19	31	61 %
5.651 - Gebäudemanagement	267	444	60 %
2.530 - Gesundheitsamt	37	64	58 %
4.513 - Jugendarbeit -Jugendamt-	24	42	57 %
1.110 - Personal- und Organisationsservice	34	60	57 %
3.327 - Verkehrsangelegenheiten	62	116	53 %
4.416 - Stadtbibliothek	32	61	52 %
1.210 - Buchhaltung & Finanzen	39	76	51 %

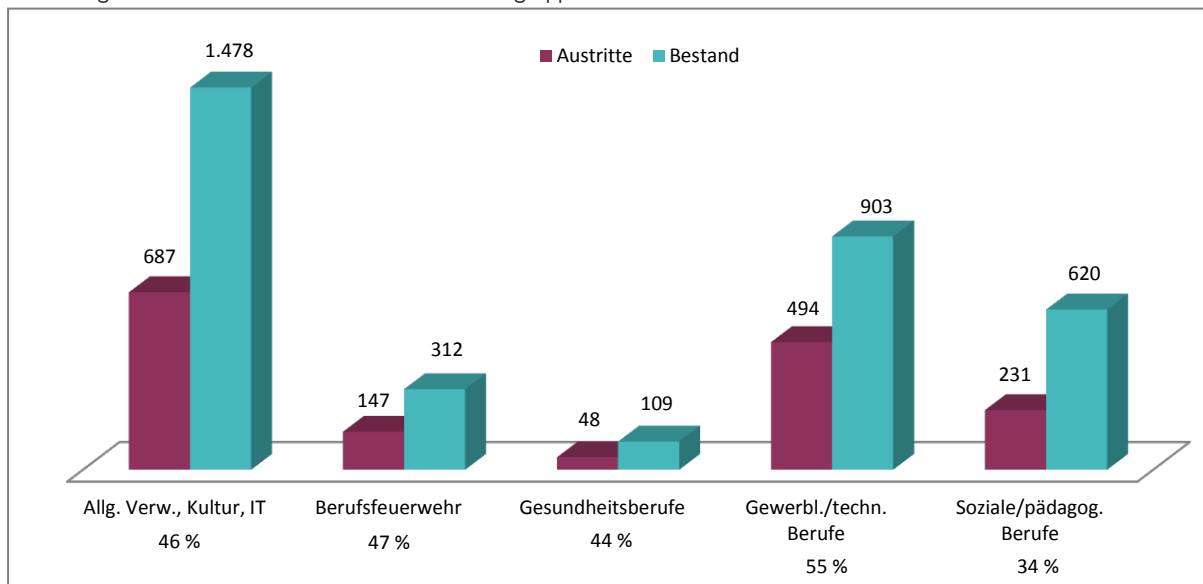
ALTERSAUSTRITTE WERDEN IN ALLEN BEREICHEN SPÜRBAR

Im Großteil der Bereiche werden in den nächsten 15 Jahren mindestens ein Drittel der Beschäftigten ausscheiden. Die 10 am stärksten betroffenen Bereiche sind in der obigen Auflistung genannt. In diesen Bereichen werden die Hälfte der Beschäftigten oder mehr aus Altersgründen austreten.

ALLE BERUFSGRUPPEN BETROFFEN

Der gewerbliche Bereich ist mit 55 % an Altersaustritten am stärksten betroffen. Fast 30 % der im gewerblichen Bereich aus Altersgründen ausscheidenden Beschäftigten sind dem Reinigungsdienst zuzuordnen. Damit werden fast $\frac{2}{3}$ der Reinigungskräfte die HL verlassen. Stark betroffen ist auch die Gebäudetechnik: 70 % der Hausmeister:innen werden ausscheiden. Die sozialen und pädagogischen Berufe sind im Vergleich etwas weniger betroffen, da hier in den letzten Jahren vermehrt jüngere Beschäftigte eingestellt wurden. Im Bereich der Verwaltung und der Berufsfeuerwehr konnte der Personalbedarf bisher größtenteils durch eigene Auszubildende gedeckt werden. Aufgrund der hohen Austrittszahlen wird hier in den nächsten Jahren trotz eines gesteigerten Ausbildungskontingents externes Personal gewonnen werden müssen. Auch die Qualifizierung von Personen aus verwaltungsverwandten Berufsgruppen (Quereinsteiger:innen) wird hierbei eine große Rolle spielen.

Abbildung 34 – Altersaustritte bis 2033 nach Berufsgruppen



2.7 Fluktuation

Die Fluktuationszahlen zeigen die Veränderungen im Personalbestand und die Entwicklung der Austritte auf. Seit dem Personalbericht 2018 werden auch die Eintritte gegenübergestellt. In diesem Jahr werden außerdem interne Wechsel betrachtet. Die Zahlen beziehen sich auf den gesamten Personalbestand der Kernverwaltung. Es wird unterschieden zwischen:

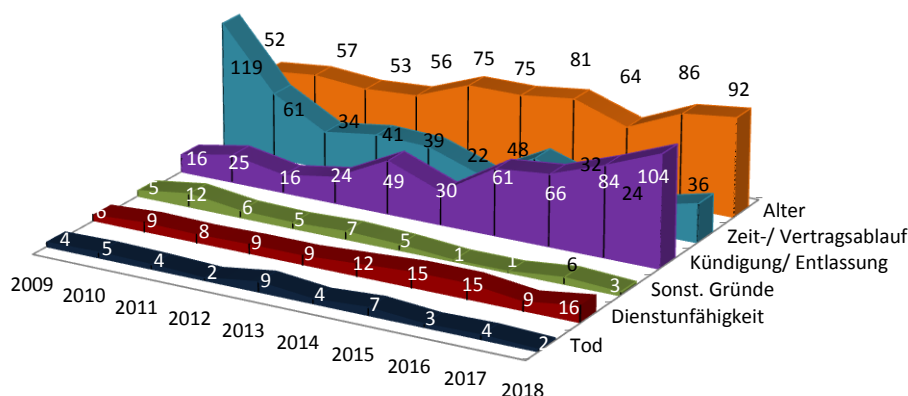
GRUNDFLUKTUATION

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

ZUSATZFLUKTUATION

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

Abbildung 35 - Entwicklung der Grundfluktuation in der Kernverwaltung (2009-2018)



GESTIEGENE FLUKTUATIONSZAHLEN DURCH ALTERSAUSTRITTE UND EIGENKÜNDIGUNGEN

Im Jahr 2018 sind 253 Personen ausgeschieden. Das bedeutet eine Steigerung von fast 20 % im Gegensatz zum Vorjahr. Zum einen sind die Altersaustritte etwas angestiegen. Auffällig ist aber die Steigerung der Kündigungen / Entlassungen um 24 % im Vergleich zum Vorjahr. Es handelt sich bei 86 % der Kündigungen um Eigenkündigungen und Aufhebungsverträge. Betroffen sind insbesondere die Kindertagesstätten und der Reinigungsdienst.

Zu beobachten ist, dass eine größere Mobilität der Beschäftigten und damit verbunden auch ein anderes Kündigungsverhalten einhergeht mit einer stärkeren Konkurrenz der Arbeitgeber um geeignetes Personal. Die Frage nach geeigneten Maßnahmen zur Personalbindung liegt damit auf der Hand.

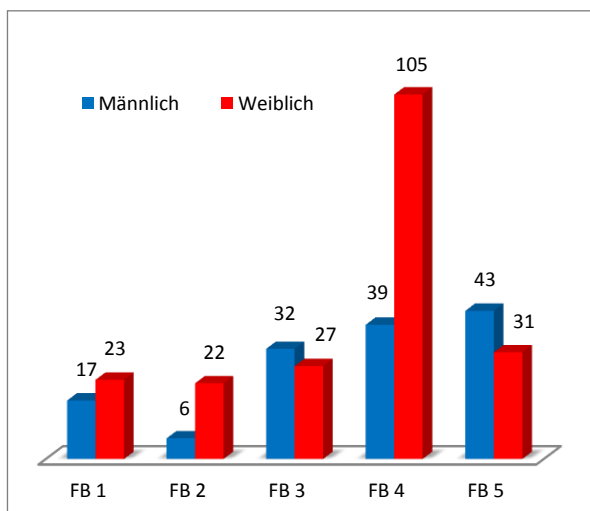
ELTERNZEIT BLEIBT HAUPTGRUND FÜR DEN VORÜBERGEHENDEN AUSSTIEG

Die vorübergehenden Abwesenheiten nehmen insgesamt Einfluss auf die Fluktuation. Bedeutung und Ausmaß sind verwaltungsweit gesehen allerdings nicht sehr bestimmend. Im Jahr 2018 haben insgesamt 103 Mitarbeiter:innen ihr Beschäftigungsverhältnis unterbrochen. Hauptgrund für eine Unterbrechung ist nach wie vor die Inanspruchnahme von Elternzeit. Insgesamt betrifft das in 2018 64 Beschäftigte (24 m, 40 w). Der Großteil der Männer nutzt Elternzeit allerdings nur für eine kurze Pause von 1 bis 2 Monaten.

Die Anzahl der Sonderurlaube hat sich von 22 auf 32 erhöht. Dabei beträgt die Dauer der Beurlaubung meist unter 1 Monat.

Die Abbildung der Zusatzfluktuation ist im Anhang aufgeführt (Seite 57).

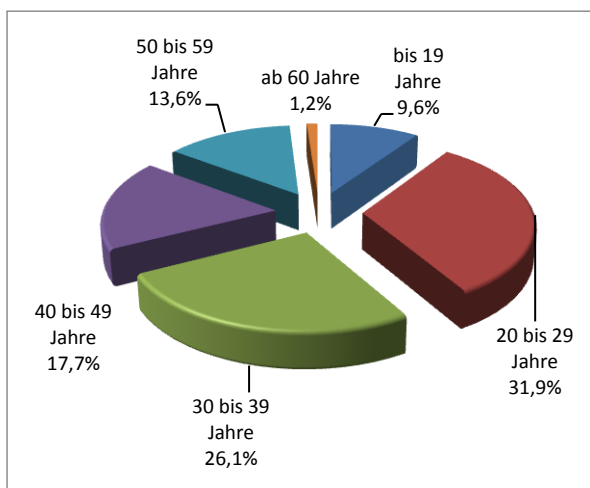
Abbildung 36 – Eintritte nach Fachbereich (Gesamt: 345)

**NEUEINSTELLUNGEN GESTIEGEN**

Im Jahr 2018 wurden 269 Mitarbeiter:innen plus 45 Auszubildende und 31 Praktikant:innen u. Ä. eingestellt. Das ergibt insgesamt 345 Neueinstellungen. Im Jahr 2017 wurden 287 Personen eingestellt (+20 %). Mit 144 Personen ist der Großteil der Neueinstellungen (42 %) im FB 4 tätig. Wiederum 55 % hiervon wurden im Bereich Kindertageseinrichtungen eingestellt. Grund dafür ist die hohe Fluktuation in diesem Bereich.

Fast 60 % (208 Personen) der insgesamt neu eingestellten Mitarbeitenden sind Frauen.

Abbildung 37 – Eintritte nach Altersgruppen

**AUSWIRKUNGEN AUF DIE ALTERSSTRUKTUR**

Mehr als zwei Drittel der neuen Mitarbeiter:innen sind unter 40 Jahre alt. Betrachtet man die Altersgruppen ohne Auszubildende und Praktikant:innen, beträgt der Anteil der neu eingestellten unter 40-Jährigen knapp 60 % und das Durchschnittsalter 37,7 Jahre. Die vermehrten Neueinstellungen beeinflussen demnach nicht nur den Personalbestand, sondern auch die Altersstruktur. Zukünftig werden noch mehr Stellenbesetzungen von extern erforderlich sein, um den Personalbedarf zu decken, sodass dieser Zusammenhang zu beobachten ist.

Abbildung 38 – Interne Wechselbewegungen

		Wechsel aus					
Wechsel in	2018	FB 1	FB 2	FB 3	FB 4	FB 5	gesamt
	FB 1	19	4	2	3	1	29
	FB 2	0	10	1	3	1	15
	FB 3	4	3	12	1	0	20
	FB 4	1	7	3	31	1	43
	FB 5	0	1	4	0	24	29
	gesamt	24	25	22	38	27	136

INTERNE WECHSEL GRÖßTENTEILS INNERHALB DER FACHBEREICHE

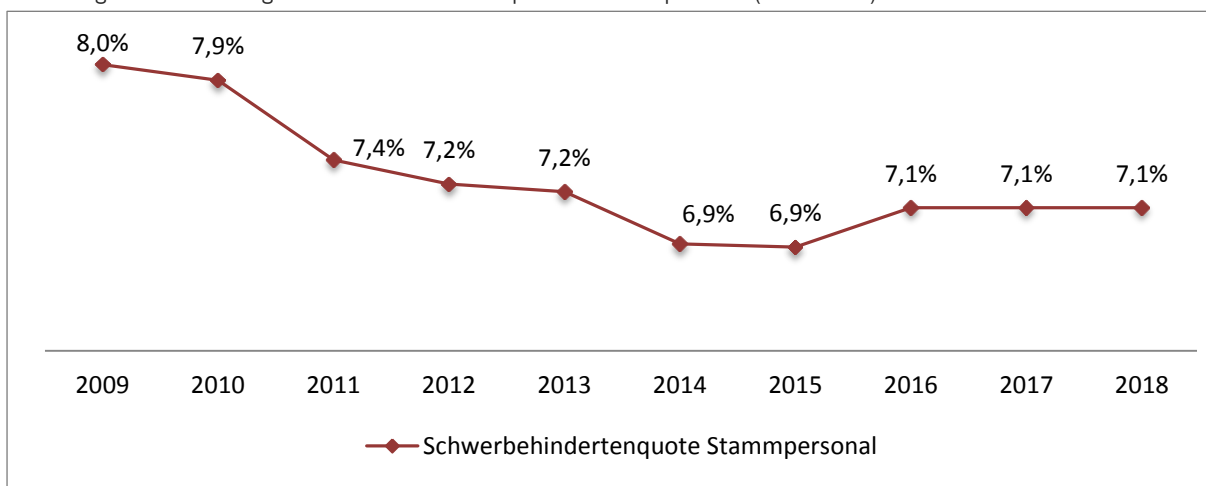
Die Tabelle stellt die Wechsel dar, die durch interne Umsetzungen (zumeist durch Bewerbung auf eine andere Stelle) zustande kommen. Es wird deutlich, dass die Mitarbeiter:innen größtenteils innerhalb ihres bisherigen Fachbereichs wechseln. Mit 15 Personen hat der FB 2 am meisten Personal an die anderen Fachbereiche abgegeben. Aus dem FB 5 sind mit 3 Personen am wenigsten Mitarbeiter:innen in andere Fachbereiche gewechselt. Die meisten Wechsel in den Fachbereich hatte der FB 4 mit 12 Personen. Am wenigsten Personen wechselten in die FB 2 und 5 (jeweils 5). Vergleicht man interne Ein- und Austritte, haben die FB 1 und 4 den größten Zugewinn mit jeweils 5 Personen. Den größten Verlust machte der FB 2 mit –11 Personen.

2.8 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 39 - Entwicklung der Schwerbehindertenquote im Stammpersonal (2009-2018)

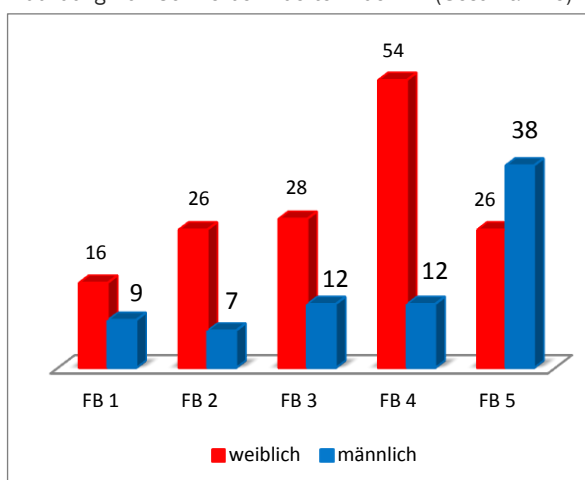


SCHWERBEHINDERTENQUOTE UNVERÄNDERT

Der Anteil an Schwerbehinderten und Gleichgestellten im Stammpersonal liegt seit 2016 konstant bei 7,1 %. Die Schwerbehindertenanteile in den Fachbereichen belaufen sich auf 8,4 % im FB 2, 7,4 % im FB 1, 7,3 % im FB 4, 7,2 % im FB 5 und 6,0 % im FB 3. Der Frauenanteil hat sich erneut leicht erhöht und beträgt aktuell 65,8 %.

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

Abbildung 40 - Schwerbehinderte in den FB (Gesamt: 228)



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 2018 bei 8,3 %, womit die gesetzliche Vorgabe von 5 % erreicht ist.

2.9 Mitarbeiter:innen mit Migrations- hintergrund

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 von geeigneten Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten, die Vermittlung interkultureller Kompetenz durch verbindliche Fortbildungsangebote, diskriminierungsfreie Personalauswahlverfahren und die gezielte Werbung und Gewinnung potenzieller Auszubildender und Beschäftigter mit Migrationshintergrund.

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 nur mit Zustimmung der Betroffenen erhoben werden. Im Jahr 2015 wurde deshalb auf freiwilliger Basis eine anonymisierte Mitarbeiterbefragung zum Geburtsort der Eltern durchgeführt. Ergebnis war, dass 8,7 % der Mitarbeiter:innen in der Kernverwaltung und den Eigenbetrieben angaben, einen Migrationshintergrund zu haben. Als häufigste Herkunftsländer wurden Polen, Russland, Türkei, Kasachstan und Bulgarien angegeben.

Abbildung 41 – Stammpersonal nach Geburtsorten

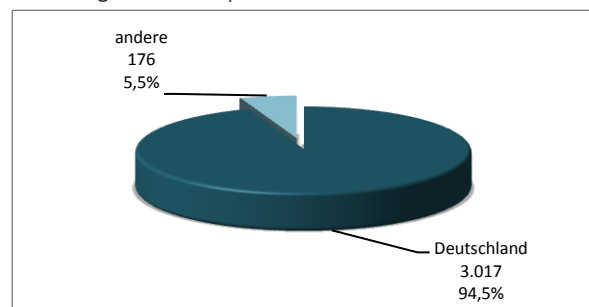
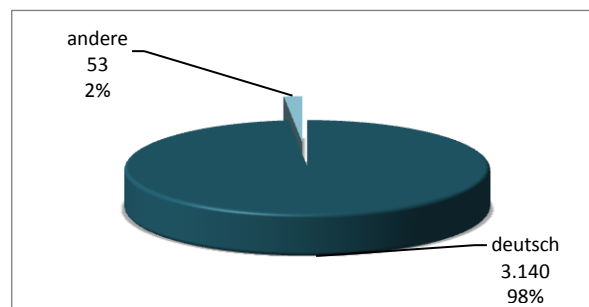


Abbildung 42 – Stammpersonal nach Staatsangehörigkeit



BESCHÄFTIGTE AUS ANDEREN LÄNDERN GLEICHBLEIBEND

Der bei 5,5 % liegende Anteil an Mitarbeiter:innen, die in einem anderen Land geboren wurden, hat sich in den vergangenen 3 Jahren nicht merkbar verändert. Auch die Anzahl der Beschäftigten mit einer anderen Staatsangehörigkeit ist mit 2 % gleich geblieben.

Um den Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund auch im Verwaltungshandeln adäquat zu spiegeln, bedarf es weiterhin wirkungsvoller Maßnahmen, um die Hansestadt Lübeck auch bei dieser Adressatengruppe bekannt zu machen. Mit den „Personalpolitischen Eckpunkten der HL“ wird diese Zielsetzung weiterverfolgt.

2.10 Krankheitsbedingte Fehlzeiten

Fehlzeitendaten sind wesentliche Indikatoren im Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Sie sollten jedoch nicht als einzig wichtige Kennzahl missverstanden werden. Abweichungen von statistischen Durchschnittswerten lassen keine Rückschlüsse auf Ursachen zu. Sie sind in erster Linie Anlass zur weiteren Untersuchung. In diesem Sinne sollen die im Folgenden dargestellten Ergebnisse Orientierung geben und Anregung zum Gespräch zwischen Leitungen, Interessenvertretungen und den Akteur:innen im Gesundheitsmanagement sein.

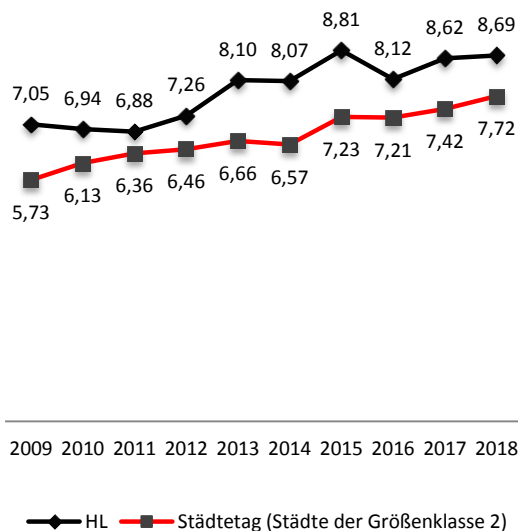
Die Fehlzeitenberechnung erfolgt nach dem Berechnungsschlüssel des Deutschen Städtetages.

FEHLZEITENQUOTE

Die Fehlzeitenquote gibt an, wie viel Prozent aller Beschäftigten durchschnittlich arbeitsunfähig gemeldet waren. Für das Jahr 2018 lag die krankheitsbedingte Fehlzeitenquote bei **8,69 %** und ist damit im Vergleich zum Vorjahr geringfügig höher, aber noch unter der Quote von 2015. Rein statistisch betrachtet bedeutet das: Jeder Beschäftigte fiel im Jahr 2018 krankheitsbedingt **31,7** 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 43 - Fehlzeitenquote - Kriterien des Städtetags



FEHLZEITEN NACH ERKRANKUNGSDAUER

Die Höhe des Krankenstandes wird maßgeblich durch länger andauernde Fälle von Arbeitsunfähigkeiten bestimmt. Wie in Abb. 44 ersichtlich, ist die Anzahl der Fälle, die **länger als 42 Tage** dauern – und damit als Langzeiterkrankung gelten – mit **2,8 %** relativ gering, verursacht aber mit **40,6 %** einen sehr großen Anteil der gesamten Fehlzeiten.

Abbildung 44 – Fehlzeiten verteilt nach Dauer ohne Vollkräftebereinigung

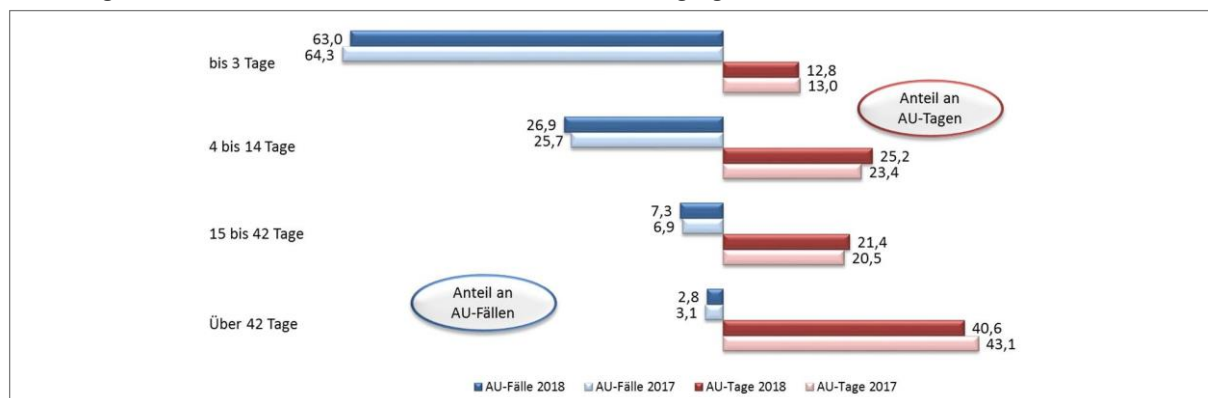
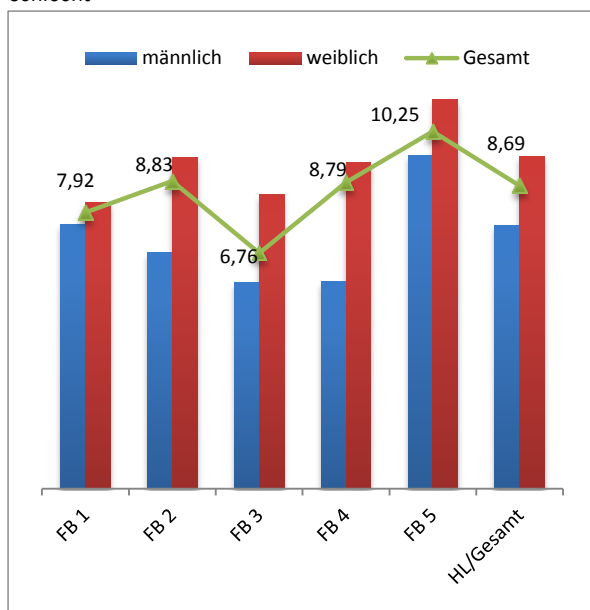


Abbildung 45 - Fehlzeitenquote je Fachbereich und Geschlecht



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.

Mittlerweile sind aber auch die arbeitsbedingten psychischen Belastungen 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.

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.

Darüber hinaus verlängern sich die Regenerationszeiten, was für eine erfolgreiche Rückkehr an den Arbeitsplatz zunehmend wichtiger wird.

Abbildung 46 - Fehlzeitenquote nach Altersgruppen

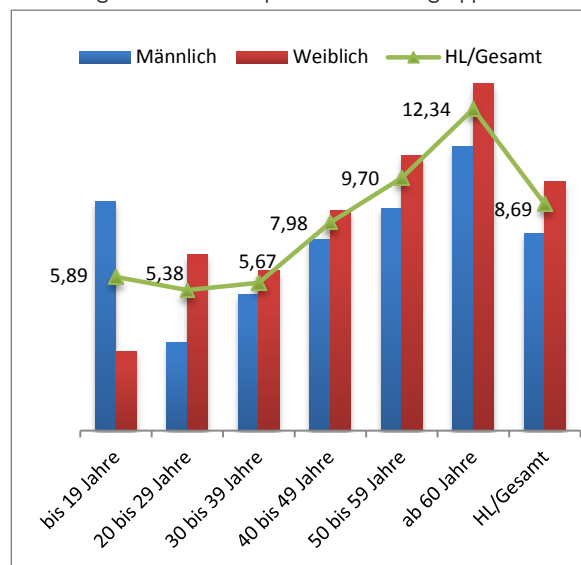
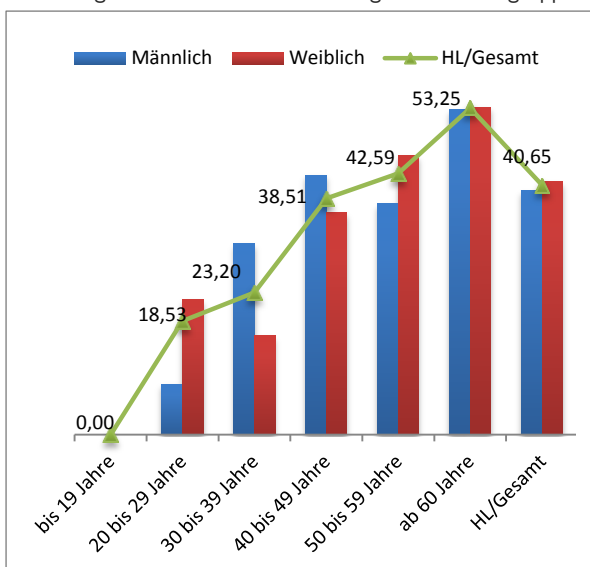


Abbildung 47 - Fehlzeiten über 42 Tage nach Altersgruppen



LANGZEITERKRANKUNGEN

Die nebenstehende Grafik zeigt den Anteil der Fehlzeiten, die länger als 42 Tage dauern und damit unter die Kategorie Langzeiterkrankungen fallen.

Hier wird einmal mehr deutlich, dass der Großteil der lang andauernden Erkrankungen in den höheren Altersgruppen zu finden sind.

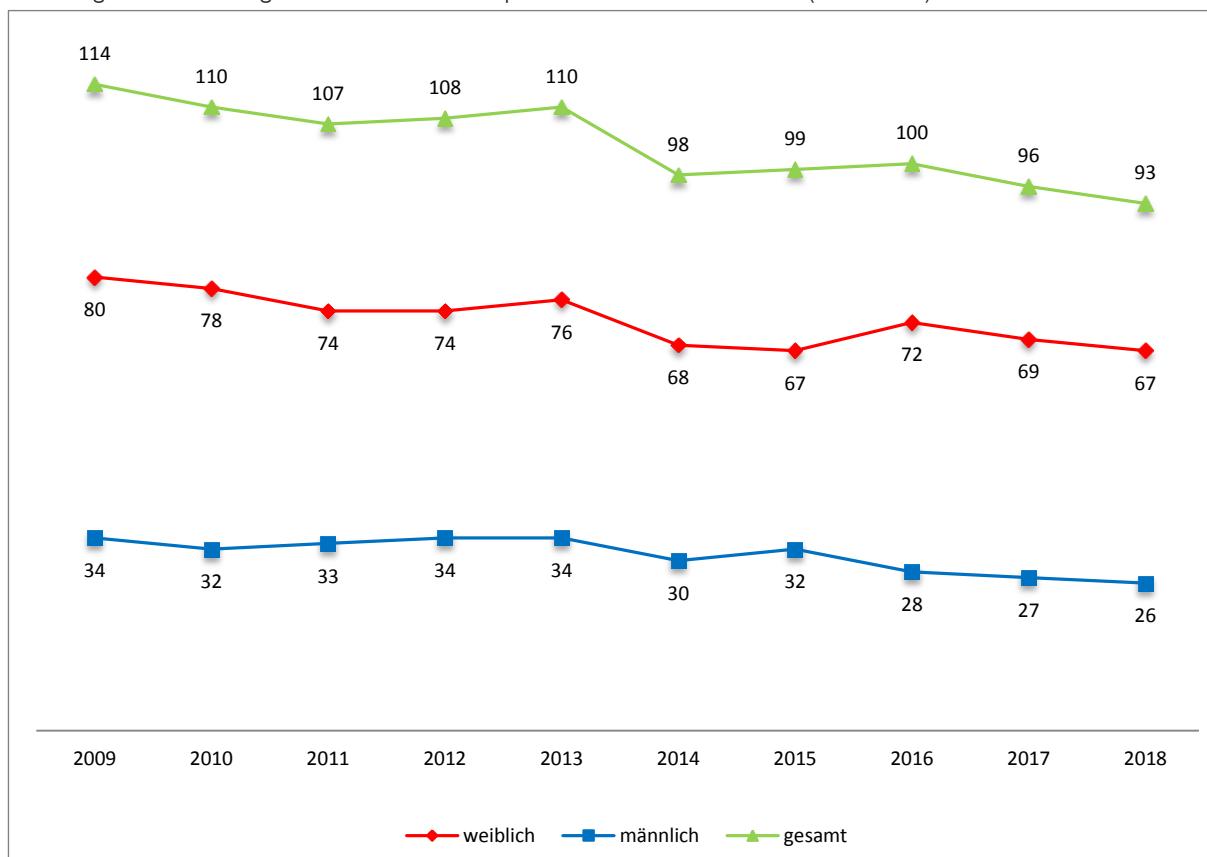
Bei einem Durchschnittsalter von rund 48 Jahren ist es umso wichtiger, auf die altersgerechte Gestaltung der Arbeitsplätze hinzuwirken. Siehe hierzu auch die Arbeitspakete zum Umgang mit Langzeiterkrankten, S. 29 f.

2.11 Personal 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 fünf Geschäftsstellen. Zusätzlich werden den Bürger:innen in vier weiteren besonderen Dienststellen Leistungen wie Beratung oder Jobvermittlung angeboten.

Abbildung 48 - Entwicklung des städtischen Stammpersonals im Jobcenter Lübeck (2009-2018)



ANZAHL DER STÄDTISCHEN BESCHÄFTIGTEN ÜBER DIE JAHRE LEICHT REDUZIERT

Die Anzahl der städtischen Beschäftigten aus dem Stammpersonal im Jobcenter umfasst aktuell 93 Personen. Davon ist die Mehrheit weiblich (rund 72 %). Der Anteil der städtischen Mitarbeiter:innen im Jobcenter am Stammpersonal beträgt 2,9 %. Über die Jahre ist weiterhin 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 2009 bis 2018 ist im Anhang, S. 51

	2009		2012		2015		2017		2018	
Beschäftigtenstand										
Beschäftigte im Stammpersonal	2.825		2.828		3.021		3.123		3.193	
Budgetrelevanter Personalbestand	2.945		2.948		3.249		3.382		3.478	
Gesamt der Beschäftigungsverhältnisse	3.046		3.069		3.364		3.515		3.603	
Vollzeitäquivalent im Stammpersonal	2.478		2.493		2.672		2.780		2.854	
Beschäftigte mit einer Befristung	112		62		68		106		80	
Ausbildung, Referendariat, FSJ, BFD										
Ausbildungskontingent insgesamt (HL)	170	4,0%	191	4,1%	182	3,9%	177	3,7%	189	3,9%
Auszubildende, AnwärterInnen (Kernverwaltung)	116	3,8%	115	3,7%	123	3,7%	127	3,6%	140	3,9%
Ref., FSJ, BFD (Kernverwaltung)	1) ¹⁾	1) ¹⁾	1) ¹⁾	1) ¹⁾	17	0,5%	31	0,9%	34	0,9%
Status- und Laufbahngruppen im Stammpersonal										
BeamtenInnen	831		831		773		778		769	
Tarifbeschäftigte (ehem. Angestellte)	1.553		1.607		1.623		1.733		1.830	
Tarifbeschäftigte (ehem. ArbeiterInnen)	441		390		625		612		594	
Teilzeitbeschäftigung im Stammpersonal										
Teilzeitbeschäftigte und -quote	803	28,4%	786	27,8%	941	31,1%	973	31,2%	986	30,9%
Beschäftigte in Altersteilzeit (Anzahl/ Quote)	203	7,2%	133	4,7%	57	1,9%	28	0,8%	25	0,7%
Altersstruktur im Stammpersonal										
Beschäftigte bis 29 Jahre	184	6,5%	220	7,8%	227	7,5%	261	8,4%	275	8,6%
Beschäftigte zwischen 30 und 39 Jahren	433	15,3%	370	13,1%	371	12,3%	454	14,5%	514	16,1%
Beschäftigte zwischen 40 und 49 Jahren	1.021	36,1%	929	32,9%	858	28,4%	753	24,1%	732	22,9%
Beschäftigte zwischen 50 und 59 Jahren	938	33,2%	1.023	36,2%	1.209	40,0%	1.223	39,2%	1.234	38,6%
Beschäftigte ab 60 Jahren	249	8,8%	286	10,1%	356	11,8%	432	13,8%	438	13,7%
Durchschnittsalter im Stammpersonal (w/m)	46,5	47,0	47,1	47,2	47,8	48,4	48,2	47,9	47,9	47,5
Beurlaubungen										
Beurlaubte insgesamt	82	2,7%	75	2,4%	82	2,4%	92	2,6%	89	2,5%
Geschlechterverhältnis										
Frauen und Männer im Stammpersonal	1.435	1.390	1.468	1.360	1.710	1.311	1.797	1.326	1.816	1.377
Frauenquote Stammpersonal	50,8%		51,9%		56,6%		57,5%		56,9%	
Beurlaubte (w/ m)	78	4	70	5	72	10	78	14	82	7
Teilzeitbeschäftigte (w/ m)	727	76	701	85	875	66	899	74	888	98
VZÄ Teilzeitbeschäftigte (w/ m)							597	47	598	63
Beschäftigte in Altersteilzeit (w/ m)	2) ²⁾	2) ²⁾	2) ²⁾	2) ²⁾	32	25	17	11	16	9
Auszubildende, Anwärter:innen (w/ m)	47	69	54	61	43	80	59	68	65	75
Referendare, FSJ, BFD (w/ m)	1) ¹⁾	1) ¹⁾	1) ¹⁾	1) ¹⁾	15	2	19	12	24	10
Bereichsleitungen HL (w/ m)	15	34	15	25	13	22	14	16	15	16
Stellvertretende Bereichsleitungen HL (w/ m)	12	29	12	22	12	20	9	14	11	14
Schwerbehinderte im Stammpersonal										
Beschäftigte mit Schwerbehinderungen	226	8,0%	205	7,2%	207	6,9%	222	7,1%	228	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 Aktuelle Schwerpunkte

3.1

Projektstart „Personalpolitische Eckpunkte“

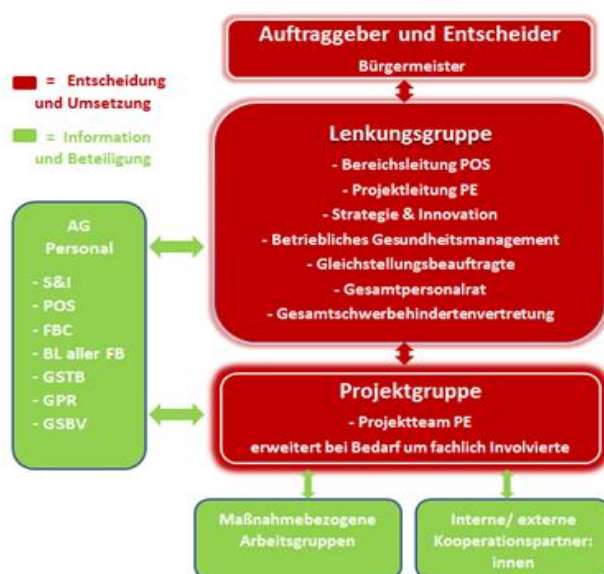
Die 40 Maßnahmen der neuen personalpolitischen Eckpunkte werden im Rahmen eines Projektes weiter konkretisiert und umgesetzt. Dafür hat der Bürgermeister dem POS im August 2019 den Projektauftrag mit einer knapp dreijährigen Laufzeit bis Juni 2022 erteilt. Die für die strategischen Aufgaben der Personalsteuerung und Personalentwicklung geschaffenen Personalressourcen stehen ab Oktober 2019 zur Verfügung. Damit wurden die grundsätzlichen Voraussetzungen geschaffen, die Maßnahmen zu planen und mit Leben zu füllen.

Die Grundlagen zu den personalpolitischen Eckpunkten werden auf S. 31 dieses Personalberichtes erläutert.

Die Richtlinie „Personalpolitische Eckpunkte der HL (neu)“ enthält einen Maßnahmenkatalog von 40 Maßnahmen, die teilweise bereits umgesetzt und kontinuierlich weiterentwickelt werden, wie z. B. Führen im Fokus, interne Fortbildungen zur Personalentwicklung, Gripeschutzimpfung, Gesundheitstag, Mitarbeiter:innengespräche. Über deren aktuelle Umsetzung wird an anderer Stelle in diesem Personalbericht bereits berichtet (S. 31 ff).

Teilweise handelt es sich bei den Maßnahmen aber auch noch um erste Ideen, die konzeptionell zu erarbeiten, sinnvoll zu verknüpfen und abzustimmen sind und die bereits frühzeitig durch Pilotphasen, Tests und Modellprojekte erprobt werden sollen. Um einen möglichst schnellen Nutzen durch die Maßnahmeumsetzung zu erzielen und auf aktuelle Entwicklungen und Erkenntnisse reagieren zu können, ist ein agiles Vorgehen in der Projektarbeit notwendig. Das bedeutet auch, dass aus Erfahrungen und Fehlern gelernt wird, diese kommuniziert werden, so dass im Projekt entsprechend nachgesteuert werden kann.

Abbildung 49 – Projektorganisation



In der Projektorganisation (Abb.49) liegt die Umsetzungsentscheidung beim **Bürgermeister**. Die **Lenkungsgruppe** steuert das Projekt gemäß den strategischen Zielen. Die **Projektgruppe** plant und gestaltet die operative Umsetzung des Projektes und organisiert die Beteiligung des fachlichen internen und externen Netzwerks. Die **Projektleitung** koordiniert und steuert das Gesamtprojekt und transportiert die Entscheidungsvorlagen der einzelnen Teilprojekte an den Bürgermeister. Die **AG Personal** bringt ihre aus bereichs- bzw. bereichsübergreifender Sicht bestehenden Ideen, Bedarfe und Anregungen zur Umsetzungsplanung und Weiterentwicklung der einzelnen Maßnahmen ein. Die **maßnahmebezogenen AGs** entwickeln die Konzepte zur Umsetzungsplanung der einzelnen Maßnahmen.

Die Umsetzung der Maßnahmen erfolgt ressourcenbedingt zeitversetzt. Jede Maßnahme durchläuft in der Regel 5 Phasen:



Im Projektzeitraum sollen alle 40 in der ppEck aufgeführten Maßnahmen mindestens die Phasen 1 und 2 durchlaufen, d.h. die Ausgangssituation ist erhoben (Ist-Stand) und die Umsetzungsplanung (Soll-Stand) ist erfolgt und wurde mit den betroffenen Bereichen und Fachgebieten kommuniziert. Darüber hinaus ist geplant, dass mindestens 50 % aller Maßnahmen zumindest pilotiert (Phase 3), möglichst bereits ausgewertet und optimiert werden (Phase 4) bzw. optimaler Weise bereits die regelhafte Durchführung (Phase 5) erfolgt.

Die Abb. 50 zeigt die hochpriorisierten Maßnahmen, mit deren Umsetzungsplanung begonnen wird und für die die konzeptionellen Grundlagen noch zu erarbeiten sind.

In den nächsten Personalberichten wird die Darstellung des Projektverlaufes und des Umsetzungsstandes weitergeführt und konkretisiert.

Abbildung 50 –Maßnahmen, mit deren Konkretisierung und Umsetzungsplanung begonnen wird



3.2

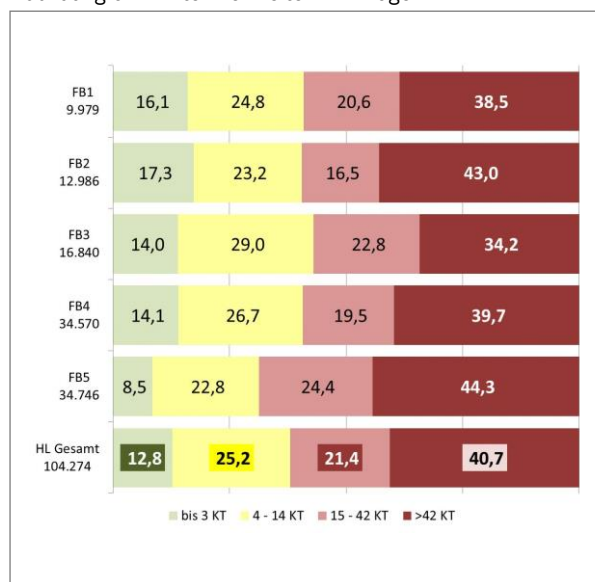
Umgang mit Langzeiterkrankten

Der Umgang mit Fehlzeiten und vor allem mit lang andauernden, krankheitsbedingten Fehlzeiten ist eine besondere Herausforderung für jeden Arbeitgeber. Insbesondere die unmittelbaren Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, den Kapazitätsverlust aufzufangen und die Aufgabenerfüllung zu gewährleisten.

Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels ist es umso wichtiger, die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten langfristig zu erhalten und den Fokus auf präventive Ansätze zu richten.

Um die Diskussion dazu zu intensivieren, wird Anfang 2019 eine Senatsklausur einberufen.

Abbildung 51 - Anteil Fehlzeiten >42 Tage



GERINGE FALLZAHLEN – HOHE AUSFALLZEITEN

Der Anteil der Langzeiterkrankungen – das sind Fehlzeiten, die länger als 42 Tage dauern – liegt kontinuierlich bei knapp über 40 % der gesamten Fehlzeiten. Demgegenüber steht der um 3 % liegende geringe Anteil an Erkrankungsfällen dieser Gruppe (im Berichtsjahr 2,8 %, siehe Seite 22). Die nebenstehende Grafik macht deutlich, dass in allen Fachbereichen der Anteil der Langzeiterkrankungen hoch ist. Fachbereichsbezogen liegen dabei die Fachbereiche über dem innerstädtischen Durchschnitt, in denen sich die Berufsgruppen mit hohen körperlichen und psychischen Belastungen finden.

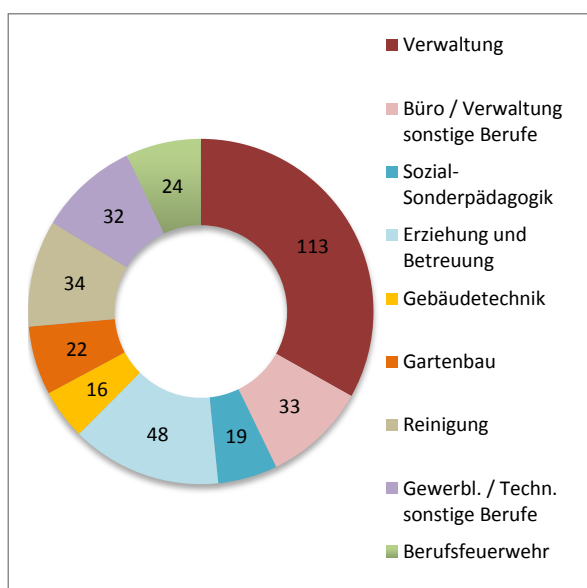
BERUFSGRUPPEN UNTERSCHIEDLICH BETROFFEN

Hinter dem prozentualen Anteil von 2,8 % stehen 341 Fälle (Tarifbeschäftigte und Beamten:innen). Die nebenstehende Grafik veranschaulicht, auf welche Berufskategorien sich die Fälle verteilen.

Fachbereichsübergreifend wird deutlich, dass sich die fast die Hälfte der Fälle in der Berufskategorie der Verwaltung bzw. verwaltungsnahen Berufe findet. Einen weiteren Schwerpunkt bilden die gewerblich-technischen Berufe inkl. Reinigung.

Mit der Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung wird derzeit ein Instrument eingeführt, mit dem bei erkannten Fehlbelastungen frühzeitig gegengesteuert werden kann.

Abbildung 52 - Anteil Fälle (341) mit Fehlzeiten >42 Tage nach Berufskategorien



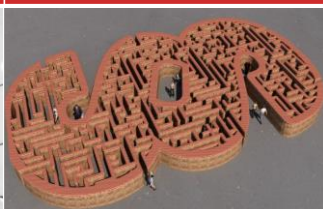
LANGZEITERKRANKUNGEN – KLAUSURTAGUNG DES SENATS

Im Februar 2019 hat sich der Senat gemeinsam mit Vertreter:innen des POS, des Bereichs Recht sowie der amts- und betriebsärztlichen Dienste in einer ganztägigen Klausurtagung mit dem Thema „Langzeiterkrankungen“ befasst. Basierend auf den vorliegenden Zahlen wurden u. a. die in untenstehenden Fragestellungen thematisiert. Anhand des Prozessablaufs wurden vorhandene Schwierigkeiten (Blitzlichter) zusammengetragen und mit Fallbeispielen konkretisiert. Zur Verbesserung des gemeinsamen Vorgehens wurden 7 Arbeitspakete geschnürt.

Welche Auswirkungen von Langzeiterkrankungen erleben die Bereiche vor Ort?



Wie wirkt sich die unterschiedliche Rechtslage bei Tarifbeschäftigten und BeamtInnen aus?



Was passiert mit RückkehrerInnen, die nach Erkrankung ihrer bisherigen Aufgabe nicht mehr nachgehen dürfen?



Was stellt sich für Führungskräfte als Aufgabe?



Was ist Aufgabe des BEM und wo sind die Grenzen der Re-Integration?



Wie sieht die Aufgabe und die Zusammenarbeit der verschiedenen „Zuständigen“ aus?

**ARBEITSPAKETE – LAUFENDE AKTIVITÄTEN****1. ERHEBUNG VON LANGZEITERKRANKUNGEN MIT RUHENDEM ARBEITSVERHÄLTNIS**

Die vorhandenen Ressourcen sollen für die Beschäftigten gebündelt werden, die Chancen auf eine Rückkehr an den Arbeitsplatz haben. Dazu ist im ersten Schritt eine Überprüfung notwendig, ob bei ruhenden Arbeitsverträgen eine Aussteuerung gem. § 48 SGB V vorliegt und in diesen Fällen eine Lösung zu finden.

2. ERARBEITUNG EINES FRAGENKATALOGS FÜR DIE BEAUFTRAGUNG MEDIZINISCHER GUTACHTEN

Als Entscheidungsgrundlage, ob Beschäftigte ihre Tätigkeit noch ausüben können, spielen amtsärztliche bzw. medizinische Gutachten gem. TVÖD § 3 eine wesentliche Rolle. Zur Klärung von Rollen und Aufgaben fand ein erstes Treffen zwischen POS, Gesundheitsamt, Arbeitsmedizin und Recht statt.

3. MAßNAHMEN ZUR PROZESSOPTIMIERUNG ENTLANG DER BLITZLICHTER IM PROZESS „LANGZEITERKRANKUNGEN“

Aufgrund der unterschiedlichen Rechtslage zwischen Tarifbeschäftigten und Beamt:innen weicht der Prozessablauf „Krankmeldung“ bei Langzeiterkrankungen voneinander ab.

Grundsätzlich gilt jedoch bei Langzeiterkrankungen mit einer positiven Prognose, dass z. B. die Pflicht zur Schaffung leidensgerechter Arbeitsplätze besteht. Darüber hinaus sollen Anreize zu Hospitation und Arbeitserprobung geschaffen werden.

Bei negativer Prognose gehört dazu aber auch die Formulierung legitimer Ansprüche des Dienstherrn/Arbeitgebers einschließlich der Nutzung dienst-/oder arbeitsrechtlicher Instrumente als „ultima ratio“.

4. BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT (BEM)

Im 2017 neu aufgestellten BEM wird an der Klärung der Rolle des BEM-Beraters sowie an der Zusammenarbeit mit den Fachbereichen/Bereichen und den Personalräten gearbeitet.

Darüber hinaus sollen Anreize geschaffen werden, die eine Hospitation erleichtern.

5. UMGANG MIT LANGZEITERKRANKTEN MITARBEITER:INNEN

Führungskräfte sollen in ihrer Rolle als „Frühwarnsysteme“ im Hinblick auf Fehlzeiten gestärkt werden. Jeder Krankmeldung sollte im Einzelfall mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden und eine Kultur des „Hinsehens“ und „Sich-Kümmerns“ entstehen.

Dazu gehört neben Fortbildung und Coaching auch ein „Regelrahmen“ für gesundheitsförderliches Führen, mit Aspekten wie Wertschätzung, Kommunikation, eine positive Gestaltung des Team-/Abteilungsklimas, aber auch eine angemessene Gesprächsführung im Falle schwieriger Gespräche (z. B. bei Leistungsveränderung).

6. GESUNDHEITSPRÄVENTION

Das Angebot für gesundheitsförderliches Arbeiten wird kontinuierlich ausgebaut. Neben Seminaren für einen gesunden Lebensstil werden Arbeitsplatzprogramme zu den Themen Ergonomie und Achtsamkeit entwickelt, die eine direkte Umsetzung am individuellen Arbeitsplatz trainieren.

In die Verantwortung der Bereiche fällt die Umsetzung von Maßnahmen, die auf eine Verbesserung des Teamklimas und der Zusammenarbeit abzielen.

Konkrete präventive Maßnahmen werden sich darüber hinaus aus den Gefährdungsbeurteilungen ergeben.

7. DOKUMENTATION UND ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE IN EINEM „LEITFADEN LANGZEITERKRANKTE“

Diese Aufträge und erste Ergebnisse sollen in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess eingebunden und fachbereichsübergreifend bearbeitet werden.

Die Koordinierung des Vorgehens und die Sicherung der Ergebnisse in einem Leitfaden erfolgt über das betriebliche Gesundheitsmanagement im POS.

4 Personalsteuerung und Personalentwicklung



Die für die Hansestadt Lübeck beschlossene strategische personalpolitische Ausrichtung gründet auf einer Reihe an Konzepten und Regelungen. Aktuell sind dies insbesondere die im Oktober 2018 in Kraft gesetzten „Personalpolitischen Eckpunkte der Hansestadt Lübeck“ (ppEck). Diese lösen die davor geltenden „ppEck zur Haushaltskonsolidierung“ ab. Themen aus früheren städtischen Grundlagen zur Personalentwicklung und zur Personalsteuerung wurden insbesondere für ihre Aktualisierung und Weiterentwicklung weitgehend in die neuen ppEck eingebunden. Das sind insbesondere das „Personalmanagementkonzept der Hansestadt Lübeck“ (März 2011), das „Eckpunktekonzept zur Personalentwicklung“ (Mai 2008), das „Konzept zur Führungskräfteentwicklung“ (2013) mit den entsprechenden Teilprogrammen „Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte“ und „Mitarbeitergespräche beider HL“ sowie das „Rahmenkonzept zur Aktivierung des internen Arbeitsmarktes.“

Die ersten Teile des Personalberichts zeigen datenbezogen die aktuellen Entwicklungen und Anforderungen auf, mit denen sich die Stadt auseinandersetzen muss. An dieser Stelle sollen nun die aktuellen Themen inhaltlich aufgegriffen werden. Es werden Aktivitäten und Erfahrungen beschrieben.

Die Auseinandersetzung mit der demografischen Entwicklung innerhalb der Verwaltung mit ihren Folgeerscheinungen spielt seit ein paar Jahren eine wesentliche Rolle. Hinzu kommen gesellschaftliche Trends, wie der derzeitige Fachkräftemangel und die Digitalisierungsprozesse, die die Stadt vor neue Herausforderungen stellen. Mit den „ppEck der Hansestadt Lübeck“ wird dieser Handlungsstrang aufgegriffen, der nun mit einem umfangreichen Maßnahmenpaket in die Praxis überführt werden soll (s. die Darstellung im Teil „Schwerpunkt“, S. 26-27).

Im Mittelpunkt steht die Zielsetzung, die umfangreichen, altersbedingten Personalverluste der kommenden Jahre durch attraktive Maßnahmen zur Personalgewinnung, zur Personalbindung und Gesundheitsförderung, zur Wissenssicherung und insgesamt zur Förderung eines wertschätzenden Arbeitsklimas zukunftsorientiert zu gestalten. Mit den ppEck ist insofern eine deutliche Umsteuerung der personalpolitischen Ausrichtung der HL verbunden. Es wird letztendlich darum gehen, Wege und Möglichkeiten zu finden, die starken Altersabgänge im erforderlichen Umfang zu kompensieren um die Qualität der städtischen Leistungen zu sichern.

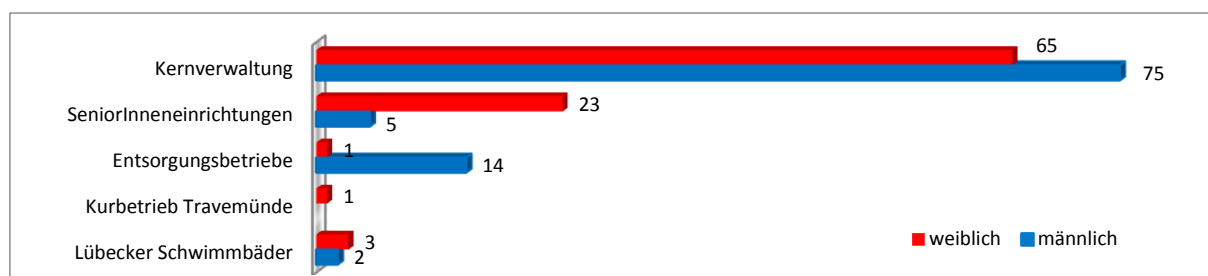
Seit die ppEck im Oktober 2018 in Kraft gesetzt wurden, sind alle Vorbereitungen für die Umsetzung der 40 enthaltenen Maßnahmen getroffen worden. Insbesondere wurden die zu bearbeitenden Themen mit Vertreter:innen aus allen Fachbereichen sowie auch dem Gesamtpersonalrat und der Gleichstellungsbeauftragten priorisiert und es wurde ein Team zusammengestellt, das innerhalb einer Projektstruktur alle Themen bearbeitet, koordiniert und mit den betroffenen Verwaltungseinheiten abstimmt. Der Projektauftrag des Bürgermeisters erstreckt sich über einen Zeitraum von knapp 3 Jahren.

Die Projektplanung ppEck ist auf den Seiten 26-27 dargestellt. Über den Fortgang der Umsetzung wird berichtet.

4.1 Ausbildung 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, um den Wettbewerb mit anderen Ausbildungsbetrieben um leistungsfähigen Nachwuchs zu bestehen. Im Unterschied zu den Angaben zur Ausbildung in der Kernverwaltung (S. 6/7) behandelt dieses Kapitel Ausbildungsthemen der gesamten HL.

Abbildung 53 – Auszubildende der Hansestadt Lübeck – Gesamtverwaltung (Gesamt: 189)



GROßER AUSBILDUNGSTRÄGER DER REGION MIT VIELFÄLTIGEN AUSBILDUNGSBERUFEN

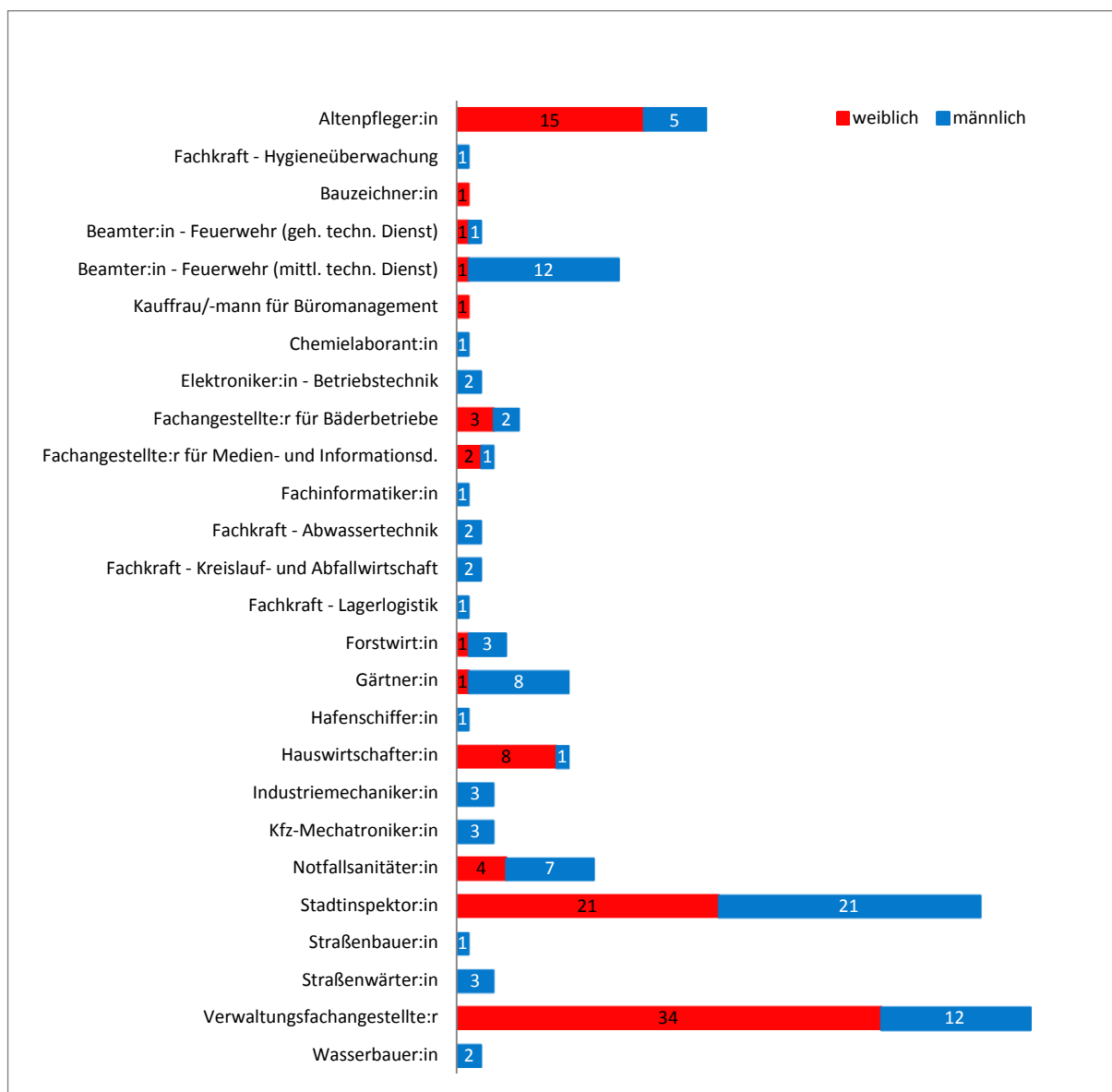
Mit 189 Auszubildenden (alle drei Jahrgänge) ist die Hansestadt Lübeck einer der größten Ausbildungsträger der Region. 140 Auszubildende und damit 74,1 % sind der Kernverwaltung zugeordnet, 25,9 % den Eigenbetrieben bzw. Sondervermögen (s. Abb. 53). In der Kernverwaltung überwiegen die klassischen Verwaltungsberufe. Bezogen auf alle Auszubildenden der Gesamtstadt beträgt der Anteil an Verwaltungsberufen ca. 47 %. Derzeit bildet die Stadt in 28 unterschiedlichen Ausbildungsberufen aus. Mit 15 Berufen ist der Großteil der Ausbildungsberufe dem gewerblichen Bereich zuzuordnen. Sechs weitere Berufe gehören dem Aufgabenspektrum von Verwaltung, Kultur und IT an, drei dem Gesundheitsbereich und drei der Feuerwehr. Hinzu kommt ein Ausbildungsberuf bei den Lübecker Schwimmbädern. Die Details sind Abb. 54 zu entnehmen.

AUSBILDUNGSMARKETING ERWEITERT

Im Zusammenhang mit der demografischen Entwicklung spielt die Gewinnung, Ausbildung und Bindung von Nachwuchskräften eine entscheidende Rolle. Für die Gewinnung von Nachwuchskräften wurde das Ausbildungsmarketing ausgeweitet. Mittlerweile ist die Stadtverwaltung mit einem einheitlichen neuen Design bei den gängigen Ausbildungsmessen in Lübeck vertreten.

Diese Aktivitäten sollen zukünftig über die Stadtgrenzen hinaus erweitert werden u. a. durch Teilnahmen an Ausbildungs- und Fachkräftemessen im näheren Umkreis, wie z. B. Hamburg. Außerdem wird der Internetauftritt über ansprechende, motivierende Imagefilme moderner gestaltet. Auch die Informationsmöglichkeiten vor Ort im Personal- und Organisationsservice werden optimiert. In neu gestalteten barrierefreien Räumlichkeiten können sich zukünftig Schulklassen, aber auch einzelne Bewerber:innen, über die beruflichen Perspektiven bei der HL direkt informieren. Darüber hinaus wird es zukünftig verstärkt darum gehen, auch die Qualität der Ausbildung stärker in den Fokus zu nehmen, um Auszubildende an die HL zu binden. In den personalpolitischen Eckpunkten sind dazu entsprechende Maßnahmen genannt, die noch umzusetzen sind.

Abbildung 54 – Auszubildende nach Ausbildungsberufen der Gesamtverwaltung (Gesamt: 189)



FRAUENANTEIL GESTIEGEN – GESCHLECHTSSPEZIFISCHE UNTERSCHIEDE BLEIBEN

Mit 96 männlichen und 93 weiblichen Auszubildenden ist das Geschlechterverhältnis derzeit insgesamt nahezu ausgeglichen. Allerdings gibt es, wie bereits in Kapitel 2 erwähnt, bei den Ausbildungsberufen große geschlechtsspezifische Unterschiede. Diese folgen nach wie vor stark der traditionellen gesellschaftlichen Arbeitsteilung. Einen hohen Frauenanteil gibt es bei den Verwaltungsfachangestellten, den Hauswirtschaftler:innen und den Altenpfleger:innen. In zwei Ausbildungsberufen (Bauzeichner:in, Kauffrau/-mann für Büromanagement) werden derzeit ausschließlich Frauen ausgebildet. Bei den gewerblichen Berufen überwiegen männliche Auszubildende. In insgesamt 15 Berufen in der Gesamtverwaltung gibt es derzeit keine weiblichen Auszubildenden. Hier bedarf es noch weiterer Maßnahmen, um das Interesse von Mädchen und Frauen für diese Berufe zu wecken.

Um weiterhin ausreichend geeignete Interessierte für die Ausbildungsberufe der Stadt zu finden und um eine qualitativ sehr gute Ausbildung sicher zu stellen, wird zur Zeit die Umsetzung eines ganzen Maßnahmenpakets vorbereitet. Dieses schließt sowohl die systematischere Qualifizierung und Vorbereitung der Ausbilder:innen ein als auch ein verstärktes, zielgruppenorientiertes Ausbildungsmarketing, auch unter sichtbarer Einbeziehung von Zielgruppen mit Migrationshintergrund.

4.2

Führungskräfte und Nachwuchs für Führungspositionen

Die in den vergangenen Jahren in der HL eingeführten Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung wurden erfolgreich verstetigt und weiterentwickelt. 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 im Kontext von Digitalisierung und demografischer Entwicklung stellen, zu unterstützen.

Die fortlaufende Führungskräfteentwicklung bei der HL wurde 2013 mit dem ESF-Projekt „Führen im Fokus“ neu ausgerichtet und 2016 mit dem 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 Mitarbeiter:innen mit Vorgesetztenfunktion als Führungskräfte bezeichnet, wobei die Anforderungen an die verschiedenen Führungsebenen sich durchaus unterscheiden.

Abbildung 55 – Bereichsleitungen nach Geschlecht (2009-2018)

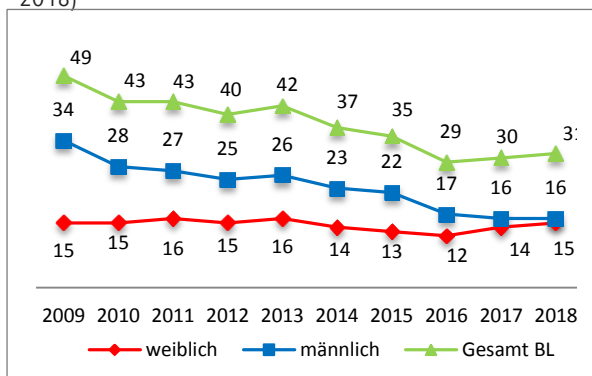
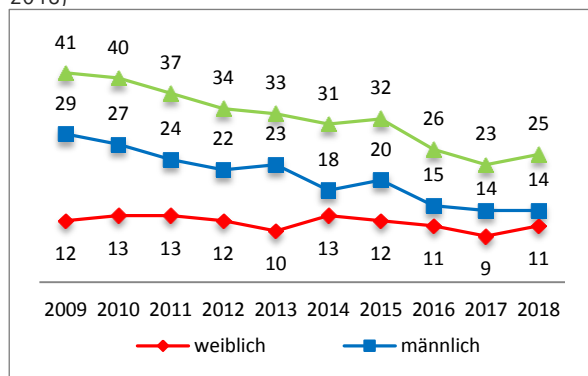


Abbildung 56 – stellvertretende BL nach Geschlecht (2009-2018)



BEREICHSLEITUNGEN – WENIGER LEITUNGSFUNKTIONEN, HÖHERER FRAUENANTEIL

Nach einer längeren Phase, in der die Bereichsleitungsfunktionen sich verringert haben, ist in den letzten zwei Jahren eine leicht Vermehrung zu beobachten. Ende 2018 wurden faktisch 31 Bereichsleitungen gezählt. Obwohl die Anzahl der Frauen in Führungspositionen auf der Ebene Bereichsleitung in den letzten 10 Jahren mit leichten Schwankungen unverändert geblieben ist, ist ihr Anteil am Gesamt der Führungspositionen auf der Ebene Bereichsleitung im gleichen Zeitraum von rund 30 % auf die Hälfte deutlich gestiegen. Die Zahlen bestätigen hier einen langsamen, aber stetigen Gleichstellungsprozess. Auch bei den stellvertretenden Bereichsleitungen macht sich die über die Jahre sichtbare Reduzierung der Bereiche im Geschlechterverhältnis bemerkbar. Die männlichen stellvertretenden Bereichsleitungen sind um etwa die Hälfte zurückgegangen, während die Anzahl der weiblichen stellvertretenden Bereichsleitungen in etwa gleichgeblieben ist. In der Gesamtschau bedeutet das auch bei dieser Gruppe eine Verbesserung der Frauenquote. Der Anteil weiblicher Führungskräfte auf stellvertretenden Bereichsleitungsfunktionen ist derzeit mit 45 % nicht ganz so hoch wie bei den Bereichsleitungen, aber deutlich höher als noch vor 10 Jahren.

FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG ALS PERMANENTER PROZESS

Auf der Basis der konzeptionellen Grundlagen wird den Führungskräften ein laufendes Programm angeboten, welches sich an unterschiedliche Zielgruppen richtet. In der Qualifizierungsreihe „Führung intensiv – Führung aktiv“ werden in einem für alle Führungskräfte offenen Seminarangebot laufend aktuelle Führungsthemen angeboten. Alle Führungskräfte können zudem Coaching durch externe Coaches nutzen, ebenso wird die Methode der Kollegialen Beratung vermittelt und selbstständig von den Führungskräften in Gruppen weitergeführt.

Im Dezember 2018 wurde die als Pilot durchgeführte Qualifizierungsreihe für neue Führungskräfte „Führung kompakt“, erfolgreich mit 15 Führungskräften abgeschlossen. Dieses Format hat sich bewährt und wird auch 2019 und 2020 im Umfang mit 6 Pflicht- und 3 Wahlmodulen weitergeführt (Abb. 57+58).

Das bereits in der Vergangenheit zweimal durchgeführte Qualifizierungsprogramm „Fit für Führung“ für potenzielle Nachwuchsführungskräfte startete im Juni 2019 mit 15 in einer Potenzialanalyse ausgewählten Bewerber:innen. Es umfasst neben 4 Pflichtmodulen zu den Themen Führung, Kommunikation, Konflikte, Gesundes Führen auch 2 Wahlmodule. Ziel dieser Qualifizierungsreihe ist es, geeignete Mitarbeiter:innen auf zukünftige Führungsaufgaben vorzubereiten.

Abbildung 57 – Pflichtmodule „Führung kompakt“

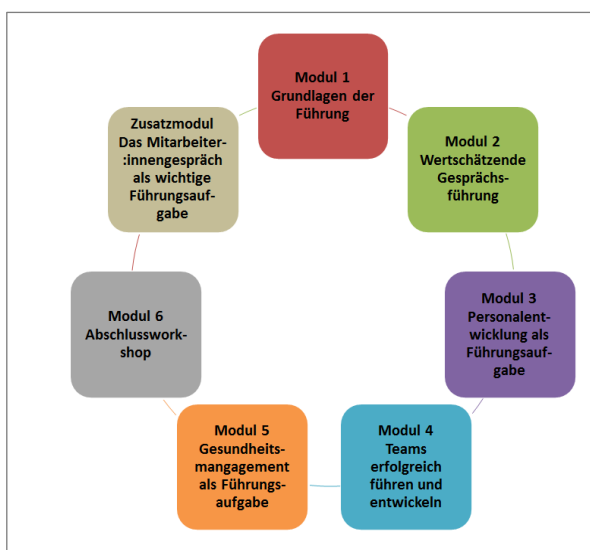


Abbildung 58 – Wahlmodule „Führung kompakt“



Abbildung 59 – Qualifizierungsangebote für Führungskräfte bei der HL



4.3

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement ist mittlerweile fester Bestandteil der Lübecker Stadtverwaltung, denn motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter:innen sind die wichtigste Voraussetzung dafür, den vielfältigen Anforderungen dauerhaft gerecht werden zu können.

Bei der Hansestadt Lübeck bietet ein Netzwerk von Expert:innen 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.

10-MINUTEN-AKTIV-EINHEIT

Im Sommer 2018 wurde die Testphase zur Einführung von 10-Minuten-Aktiv-Einheiten gestartet. Das Interesse der Kolleg:innen war sehr hoch und so konnten vier Kurse voll belegt das Training beginnen.

Das Trainingskonzept kombiniert ungewohnte Bewegungsaufgaben mit kognitiven Herausforderungen und visuellen Aufgaben. Damit zielt das Training neben den positiven körperlichen Effekten auch auf eine Stressreduktion sowie Verbesserung der Leistungs- und Konzentrationsfähigkeit ab.

Die Rückmeldungen waren durchweg positiv, so dass im Anschluss die Ausbildung von internen Multiplikatoren geplant ist, die dann das Training als 10-Minuten-Einheiten mit ihren Kolleg:innen weiterführen werden.



STADTWERKE LÜBECK MARATHON

Gemeinsam Sport treiben macht Spaß und stärkt das Gemeinschaftsgefühl.

Das haben die 30 Läufer:innen aus der Stadtverwaltung unter Beweis gestellt. Bei strahlendem Sonnenschein und guter Stimmung gingen die Staffeln „Zahlendreher“, „Atemnot“ und „Team Lübeck“ mit dem gemeinsamen Motto *Laufend für Sie da* am 14. Oktober beim Stadtwerke Lübeck Marathon an den Start.

Alle drei Staffeln sind mit ihren Zeiten unter der 4-Stunden-Grenze gelaufen und haben hervorragende Platzierungen belegt.

AZUBI-FIT

In diesem Jahr hatten zum ersten Mal alle Auszubildenden in den Herbstferien einen *Tag für ihre Gesundheit*. Das Programm Azubi-FIT wurde 2016 gestartet und trägt dazu bei, die Ausbildung bei der Hansestadt Lübeck attraktiver zu gestalten. Durch die frühzeitige Verankerung der Themen Gesundheit und Personalentwicklung soll die Gesundheitskompetenz und auch die Lernbereitschaft unserer Auszubildenden gefördert werden. Azubi-FIT behandelt Themen wie Gesundheitsressourcen, Ergonomie, Kommunikation, Lernvorbereitung oder Stressprävention, um Wege aufzuzeigen, wie ein gesundes Berufsleben gestaltet werden kann.

Die Rückmeldungen zu Azubi-FIT wurden ausgewertet und fließen in die weitere Ausgestaltung ein. Neben der allgemein sehr positiven Bewertung war z. B. ein Wunsch der Auszubildenden, u. a. das Thema Lernstrategien zu vertiefen und praxisnäher zu bearbeiten. Das wird in der nächste Azubi-FIT Woche umgesetzt.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Vernetzung der zukünftigen Kolleginnen und Kollegen untereinander. In diesem Jahr gab es daher zum ersten Mal einen gemeinsamen Abschlusstag.



ABSCHLUSSTAG MIT BÜRGERMEISTER JAN LINDENAU

Zum Abschluss der Azubi-FIT Woche fand am 18. Oktober 2019 eine gemeinsame Veranstaltung für die Azubis aller Jahrgänge statt. Hier hatten die Azubis die Möglichkeit, sich in einem World Café „Gesund arbeiten“ mit ihren Ideen einzubringen und im Anschluss mit Bürgermeister Jan Lindenaus in den direkten Austausch zu gehen.

Auch für die weitere Ausgestaltung des Programms Azubi-FIT wurden viele Anregungen gegeben, die im weiteren Verlauf berücksichtigt werden.

AUSBLICK – GESUND ARBEITEN

Ein präventiver Ansatz, um den hohen Fehlzeiten wirksam entgegenzutreten, ist die Reduzierung arbeitsbedingter Fehlbelastungen mit Hilfe der Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung (GBPsy).

Die Koordination und Steuerung der Durchführung wird durch ein zentrales Projektteam erfolgen. Geplant ist ein Zeitraum von zwei Jahren, um in allen Bereichen die psychischen Gefährdungsbeurteilung (GBPsy) nach § 5 Arbeitsschutzgesetz durchzuführen.

Die GBPsy ist ein gutes Instrument, um eine positive und konstruktive Dialog- und Fehlerkultur zu entwickeln.

AUSBLICK – NAVIGATION 60 PLUS

Im Rahmen der Veranstaltungsreihe „Gesund älter werden – Lübeck im Dialog“, die über den Bereich Soziale Sicherung organisiert wurde, ist eine Projektidee geboren, die das Thema „Übergang in die Nacherwerbsphase“ in den Fokus nimmt. Zielgruppe sind Mitarbeiter:innen, die ein bis drei Jahre vor Eintritt in den Ruhestand sind.

Das Angebot soll perspektivisch ein Modul der Betrieblichen Gesundheitsförderung werden.

4.4 Betriebliches Eingliederungs- management

Das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) ist fester Bestandteil des betrieblichen Gesundheitsmanagements der Hansestadt Lübeck. Um die Wirkung zu verstärken, wurde das gesetzlich vorgeschriebene BEM-Verfahren erweitert und steht auch, unabhängig von einer Dauer der Arbeitsunfähigkeit, präventiv zur Verfügung.

Ein BEM-Verfahren zielt auf die Sicherung und den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit von Mitarbeiter:innen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen ab. Ein krankheitsbedingter Arbeitsplatzverlust soll durch frühzeitiges Handeln vermieden werden.

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.

Nach einem ersten Informationsgespräch kann eine weitere Beratung entstehen und ein BEM-Prozess eröffnet werden. Zudem ist eine Zusammenarbeit mit Bereichsleitungen, Personalvertretungen, dem Arbeitsschutz, dem Frauenbüro, der Personalentwicklung und der betrieblichen Gesundheitsförderung unerlässlich für die Entwicklung einer gesunderhaltenen Arbeitsstruktur.

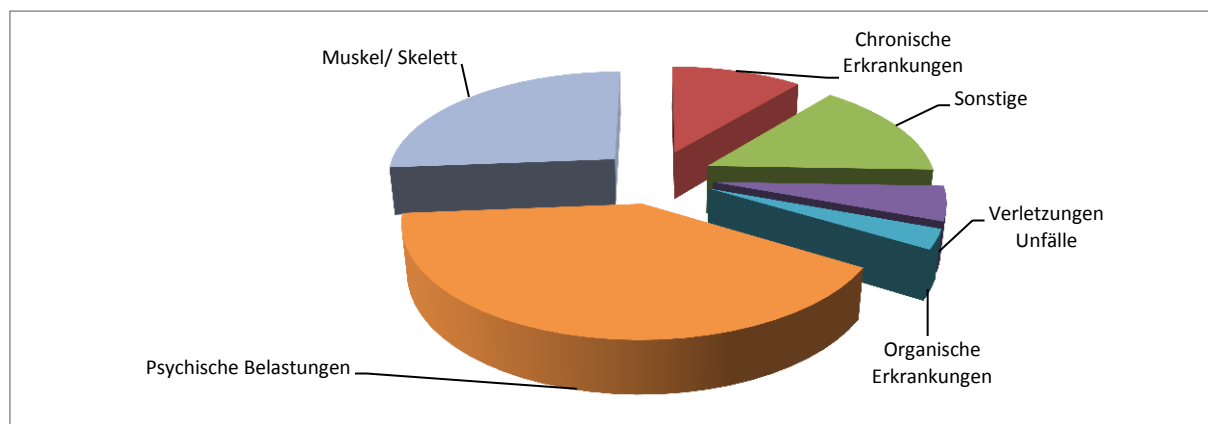
INGLIEDERUNGSHILFEN IM BEM-PROZESS

Über die Sozialversicherungsträger können in einem BEM-Prozess unterschiedliche Eingliederungshilfen und finanzielle Unterstützungen beantragt werden.

Arbeitsplätze können den Einschränkungen entsprechend gestaltet und optimiert werden.

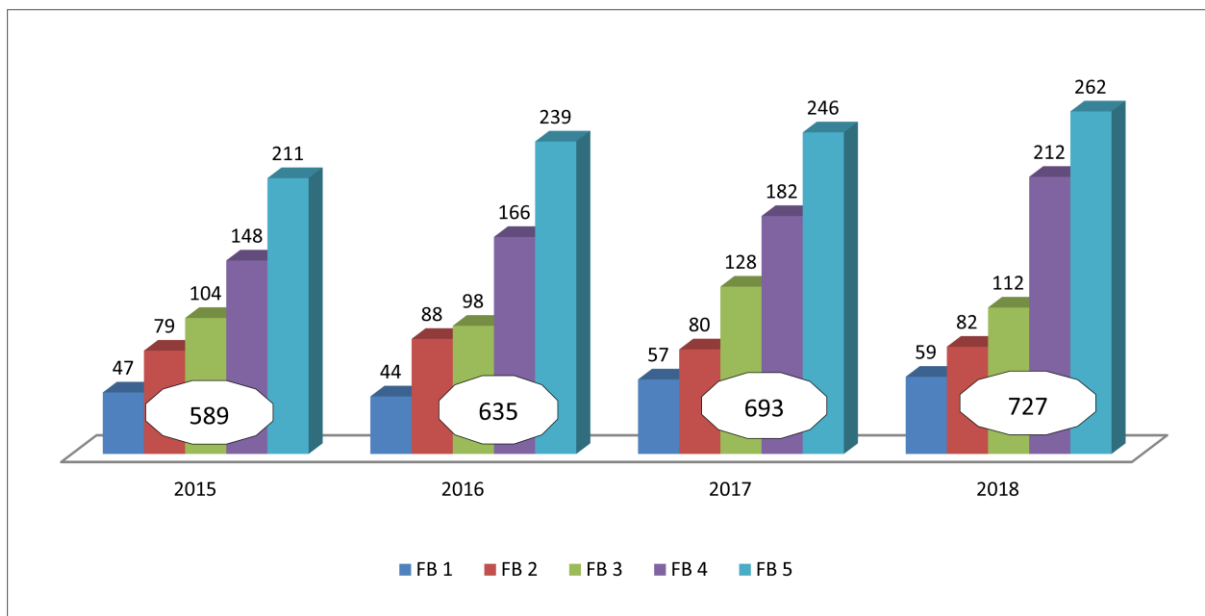
Auch Anpassungsqualifizierungen zur Unterstützung bei einem gesundheitsbedingten Arbeitsplatzwechsel werden finanziert. Informationen über die unterschiedlichen Möglichkeiten für Arbeitgeber und Arbeitnehmer:innen erhalten Beschäftigte beim BEM-Berater der Hansestadt Lübeck.

Abbildung 60 - Gründe für Langzeiterkrankungen



Die in Abb. 60 dargestellten Gründe für längere Ausfallzeiten sind nicht medizinisch evaluiert, sie sind erfahrungsbezogene Erhebungen aus BEM-Gesprächen. Der hohe Anteil an Muskel/Skelett-Erkrankungen sowie die steigenden psychischen Belastungen spiegeln jedoch den aktuellen Trend wider.

Abbildung 61 - BEM Berechtigte nach Fachbereichen



WEITERHIN GROßER HANDLUNGSBEDARF

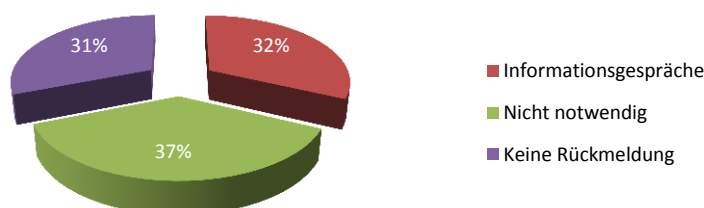
Die Anzahl der BEM-Berechtigten in der Kernverwaltung ist im Berichtszeitraum um 34 Berechtigte auf 727 angestiegen. Am meisten betroffen ist der Fachbereich 4 mit + 30 BEM-Fällen, gefolgt vom Fachbereich 5 mit +16. Erfreulich ist der Trend im Fachbereich 3 mit -16 BEM-Fällen. Im Fachbereich 1+2 sind es jeweils +2.

VERGLEICH VON ANFORDERUNGEN UND FÄHIGKEITEN

Um bei der Reintegration erkrankter Mitarbeiter:innen passende und wirksame Handlungsmöglichkeiten zu finden, wird an der Professionalisierung des Vorgehens gearbeitet. Hierfür soll ein fähigkeitsorientiertes Personalinstrument im Rahmen von BEM angeboten und eingesetzt werden, mit dem die Reintegration von Menschen mit Einschränkungen und Behinderungen in die Arbeitswelt unterstützt werden kann. Arbeitsanforderungen und individuelle Fähigkeiten werden bei diesem Vorgehen durch definierte Merkmale beschrieben und verglichen. Aus einem daraus resultierenden Handlungsbedarf lassen sich gezielt Maßnahmen zur Gestaltung der Arbeit und Förderung der Fähigkeiten ableiten.

HOHE AKZEPTANZ DES BEM

Bei einer Rückmeldequote von 69 % ist von einer hohen Akzeptanz des BEM-Angebotes auszugehen. Lediglich bei 31 % erfolgte auf das erste Einladungsschreiben keine Rückmeldung. Ein Informationsgespräch wurde von 32 % der angeschriebenen Mitarbeiter:innen in Anspruch genommen. 37 % meldeten sich, sahen für sich aber keine Notwendigkeit an einem BEM-Verfahren teilzunehmen.



4.5 Familienfreundliche Personalpolitik -Tearbeit-

Eine zusammenfassende Übersicht der frauenfördernden und familienfreundlichen Maßnahmen wird alle vier Jahre im Rahmenplan zur Frauenförderung vorgelegt. Aktuelle Informationen sind dem Rahmenplan 2018 sowie dem Frauenförderplan der Kernverwaltung 2018 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. Eine aktualisierte Fassung der Dienstvereinbarung ist zurzeit in Arbeit.

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. Die Telearbeitsverträgen haben in den letzten Jahren zugenommen: von 2015 mit 111 Personen in Telearbeit ist diese Arbeitsform bis Ende 2018 auf 176 Telearbeitsverträge angestiegen. Etwa 64 % der Mitarbeiter:innen sind in Vollzeit beschäftigt. Der Umfang der Telearbeit wird von der Mehrzahl der Betroffenen (77,8 %) bei 20-30 % gewählt.

Telearbeit wird quer durch alle Besoldungs- und Entgeltgruppen wahrgenommen.

Voraussetzung für ein gutes Funktionieren der Telearbeit ist, dass Anzahl und Verteilung der Telearbeiter:innen 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 Mitarbeiter:innen ausgewogen zu halten.

Abbildung 62 - Telearbeit nach Geschlecht (Gesamt: 176)

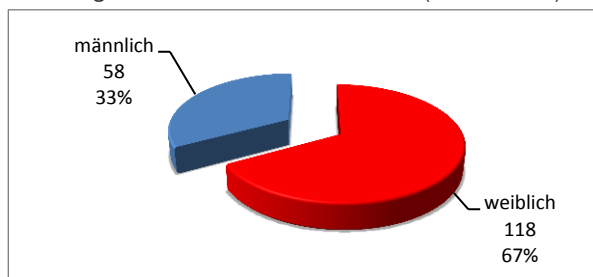
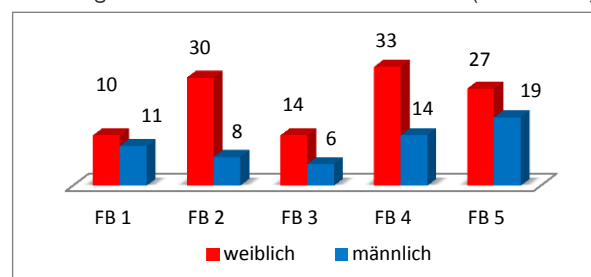


Abbildung 63 - Telearbeit in den Fachbereichen (Gesamt: 176)



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 33 % im Verhältnis zu anderen familienorientierten Arbeitsmöglichkeiten relativ hoch (z. B. Teilzeitbeschäftigte: 9,9 %). Zudem hat sich der Anteil der Männer seit 2012 (16 %) mehr als verdoppelt.

TECHNISCHE ARBEITSBEREICHE STARK INTERESSIERT

Besonders häufig genutzt wird Telearbeit vor allem in Arbeitsfeldern, die nicht jederzeit auf die Präsenz der Mitarbeiter:innen (Kundenerreichbarkeit) angewiesen sind. Im FB 5 mit der größten Verbreitung betrifft es vor allem Berufe wie Architekt:innen, Bauingenieur:innen, Techniker:innen, techn. Zeichner:innen und VFAs. Die Telearbeit findet neben dem FB 5 aber auch in den FB 2 und 4 immer häufiger Anwendung.

4.6 Mitarbeiter:innen- gespräche

Das Mitarbeiter:innengespräch 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 Mitarbeiter:innen. Der Umsetzungsstand wird fortlaufend vom POS erhoben.

Die Anzahl der Personalfälle wurde ohne Mitarbeiter:innen in der ATZ-Freistellungsphase, Auszubildende, Praktikant:innen u. Ä. ermittelt.

WOZU EIN JÄHRLICHES MITARBEITER:INNENGESPRÄCH? ...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 verlässlicher Grundlage zu stellen. Zugleich ist das Mitarbeiter:innengespräch ein wichtiges Steuerungsinstrument für die zielgerichtete Personalentwicklung entsprechend des vorhandenen Bedarfs.

Abbildung 64 - Anzahl der geführten Mitarbeiter:innengespräche im Jahresvergleich seit Einführung

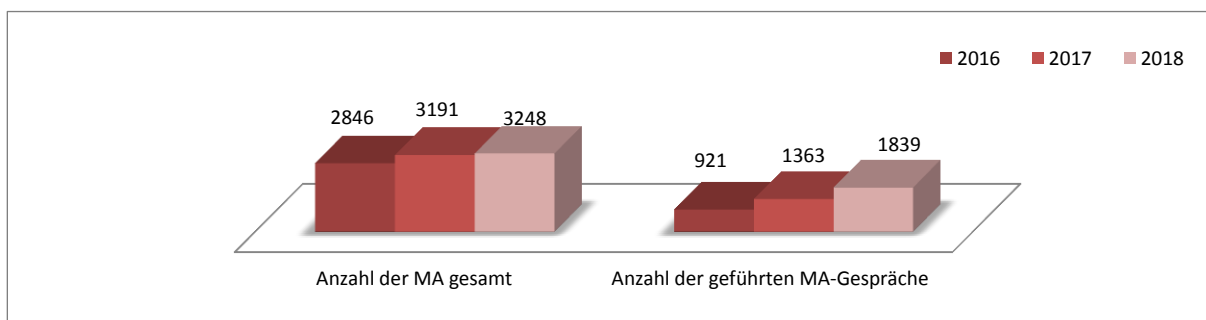


Abbildung 65 - Anzahl der geführten Gespräche pro Fachbereich (FB) 2018

Bereich	Anzahl der MA gesamt	Anzahl der geführten MA-Gespräche	Anteil in %
FB 1	341	233	68 %
FB 2	308	189	61 %
FB 3	695	533	77 %
FB 4	941	483	51 %
FB 5	963	401	42 %
insg.	3251	1834	56 %

Abbildung 66 - Anzahl der durchgeführten Workshops und Anzahl der geschulten Führungskräfte seit 2016

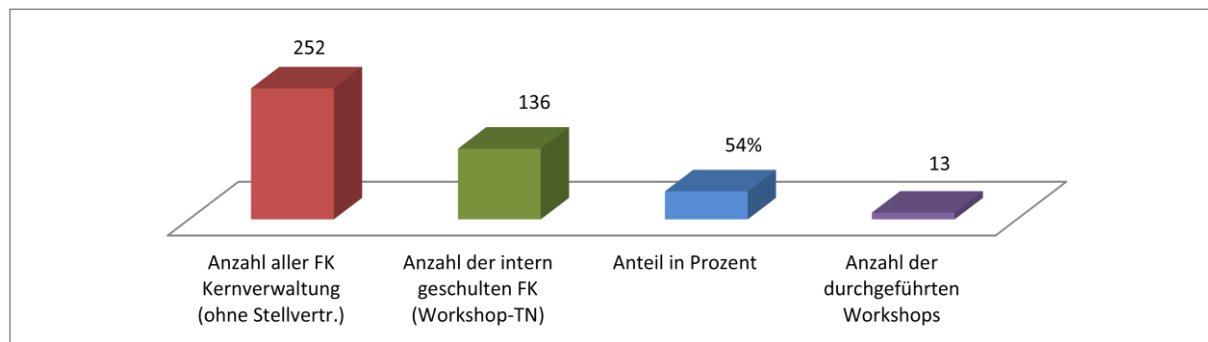
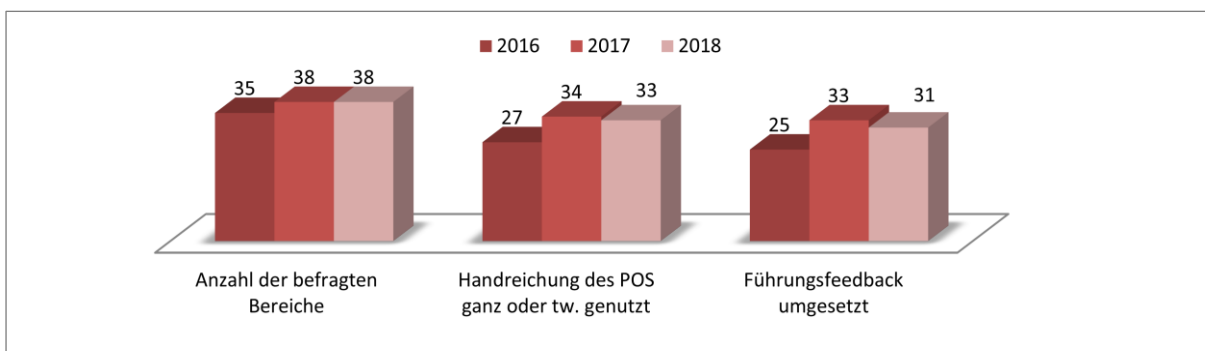


Abbildung 67 - Nutzung der Instrumente im Mitarbeiter:innengespräch im Jahresvergleich



ERKENNTNISSE IM EINFÜHRUNGSPROZESS

Die Umsetzungsquote der Mitarbeiter:innengespräche von 57 % zeigt zum einen auf, dass eine kontinuierliche Ausweitung der Durchführung seit 2016 (32 %) gelungen ist (Abb. 64), zum anderen wird deutlich, dass es weiterer Anstrengungen bedarf, um das Führungsinstrument nachhaltig in der Kernverwaltung zu etablieren.

Der Umsetzungsstand zur Durchführung der regelmäßigen Mitarbeiter:innenjahresgespräche ist in den Bereichen noch sehr unterschiedlich. Einige Bereiche erzielen eine vollständige bzw. annähernd vollständige Umsetzung der Mitarbeiter:innengespräche, andere haben 2018 keine bzw. nur wenige Gespräche durchgeführt. Die Gründe dafür werden nach wie vor in Umstrukturierungsmaßnahmen, hoher Arbeitsbelastung, Personalausfällen, Fluktuations- und Krankheitsgründen gesehen.

Knapp 87 % der befragten Bereiche nutzen die Handreichungen des POS und 82 % setzen das bislang optionale Führungsfeedback mit überwiegend positiven Erfahrungen ein.

Die teilweise bereits erarbeiteten und abgestimmten Lösungen in den 5 Arbeitsbereichen mit großen Führungsspannen (>als 15 Mitarbeiter:innen pro Vorgesetzte:n) greifen noch nicht umfassend und erfordern weitere Nachjustierungen, um umsetzbare Lösungen für die regelmäßige Durchführung der Mitarbeiter:innengespräche sicherzustellen.

In den begleitend zur Einführung der Mitarbeiter:innengespräche durchgeführten zweitägigen Workshops für die Führungskräfte, in denen das Handwerkszeug zur erfolgreichen Durchführung der Gespräche vermittelt wird, wurden bislang 54 % der Führungskräfte geschult (Abb. 66).

Aktuell werden verschiedene Handlungsoptionen zur nachhaltigen Steigerung der Umsetzungsquote und zur qualitativen Durchführung der Mitarbeiter:innengespräche diskutiert und erarbeitet.

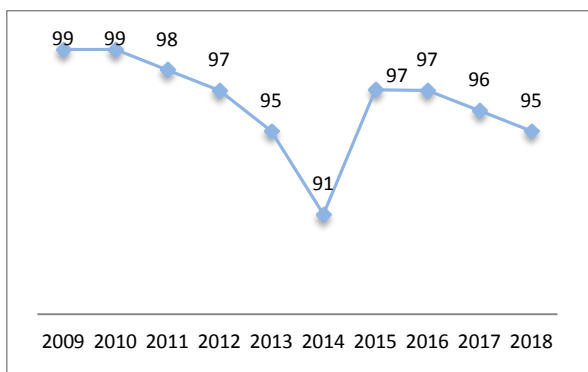
4.7 Leistungsorientierte Bezahlung

TEILNAHME AN LOB GLEICHBLEIBEND

Die Beteiligungsquote bei den Tarifbeschäftigten ist mit 87 % immer noch recht hoch und hat sich im überjährigen Vergleich, abgesehen von leichten Schwankungen, kaum verändert. Die Beteiligung der Beamt:innen ist weiterhin sehr gering, ist allerdings im vergangenen Jahre minimal angestiegen, auf 2 %.

Die fehlende Bereitschaft zum Abschluss einer Zielvereinbarung erklärt sich dadurch, dass für Beamt:innen keine Prämien gezahlt werden können.

Abbildung 69 - Entwicklung der Zielerreichungsgrade



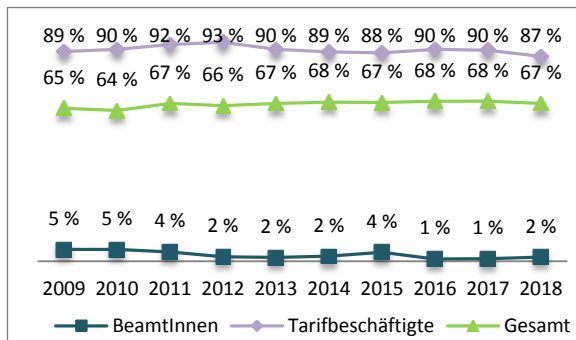
Mit dem TVöD (§ 18) wurde 2005 die Verpflichtung zur leistungsorientierten Bezahlung geschaffen. Grundlage bei der Hansestadt Lübeck ist eine Dienstvereinbarung.

Gemäß TVöD sind die Ziele der LOB:

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

Beamt:innen sind bei der Hansestadt Lübeck auf freiwilliger Basis ohne Prämienzahlung in das Zielvereinbarungssystem einbezogen.

Abbildung 68 - Entwicklung der Zielvereinbarungsquote



ZIELERREICHUNGSGRAD HOCH

In den vergangenen drei Jahren ist hinsichtlich des Zielerreichungsgrades zwar ein leichter Abwärtstrend zu beobachten, jedoch ist dieser mit 95 % weiterhin als sehr hoch zu betrachten. Auch wenn eine Leistungs differenzierung mit dem bestehenden System nicht erreicht wird, kann davon ausgegangen werden, dass ein zusätzlicher Leistungsanreiz für die Mitarbeiter:innen gegeben ist. Auch in diesem Jahr wurden durchschnittlich zwei Gespräche pro Teilnehmer:in 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	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Tarifliches Budget	1	1,25	1,5	1,75	2	2	2	2	2	2
Budget (gerundet)	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. €	1,63 Mio. €
Mittelwert der Prämie	278 €	349 €	408 €	482 €	528 €	591 €	640 €	654 €	667 €	689 €

4.8

Entwicklung der Technikunterstützung

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. Zurzeit werden zwei Zusatzmodule für die elektronische Zeiterfassung und das Personalportal eingeführt.

Außerdem wurde in 2018 das Bewerbermanagementsystem „Interamt“ flächendeckend in den Echtbetrieb genommen.

Auch für die Beihilfezahlungen wurde das neue elektronische Programm „KIDBeihilfe“ eingeführt, das seit Anfang 2019 im Echtbetrieb läuft.

Für die Fortbildungsverwaltung ist eine neue technische Unterstützung in Planung.

ELEKTRONISCHE ZEITERFASSUNG UND PERSONALPORTAL IN „DPERS“

Das dPers-Basismodul beinhaltet die Bezügeabrechnung, den Stellenplan und Personaldatenauswertungen. Für die elektronische Zeiterfassung und das Personalportal werden derzeit die Zusatzmodule „dZeitwirtschaft“ und „dPersonalportal“ eingeführt. Sie beinhalten die elektronische Zeiterfassung am PC oder Terminal, die automatische Berücksichtigung für die Bezügeabrechnung (z. B. Zeitzuschläge), Einsichtsmöglichkeiten in die Zeitdaten für Mitarbeiter:innen und Vorgesetzte, online Beantragung verschiedener Abwesenheiten (z. B. Urlaub), online Krank- und Gesundheitsmeldungen, Einsicht und teilweise online Änderung persönlicher Daten durch die Mitarbeiter:innen (z. B. Bankverbindung) und die Einsicht in die Gehaltsabrechnung und Jahreslohnsteuerbescheinigung für die Mitarbeiter:innen.

Die Test- und Pilotierungsphase mit PC- und Terminalerfassung im POS und auf dem Bauhof Buniamshof wurde erfolgreich mit dem Ergebnis abgeschlossen, dass die fachlichen Anforderungen an das System weitgehend umgesetzt sind. Auch eine Mitarbeiter:innenumfrage im POS zu den Erfahrungen in der Pilotphase kann als deutlich positiv gewertet werden. Außerdem konnte eine Einigung zwischen Gesamtpersonalrat und Dienststelle über die DV zur Einführung der elektronischen Zeiterfassung erzielt werden. Ab 2019 wird somit bereichsweise mit dem Roll-Out begonnen, zunächst in den FB 1 und teilweise 5.

BEWERBERMANAGEMENT WEITERHIN THEMA

Mit dem Bewerbermanagementsystem Interamt werden die laufenden Prozesse der Personalgewinnung teilweise elektronisch unterstützt. Weitere Verbesserungen sind in Vorbereitung. Insbesondere kann ein ergänzendes Tool zur elektronischen Unterstützung des Wiederbesetzungsantrags kurzfristig eingesetzt werden. Da dieses Tool die verschiedenen Stationen des Genehmigungsverfahrens bedient, erbringt es eine zeitliche Abkürzung insbesondere der Postwege.

Perspektivisch sollen die verschiedenen Prozesse der Personalgewinnung aus einem gemeinsamen System unterstützt werden. Die Markterkundung hierfür hat begonnen.

NEUE BEIHILFESOFTWARE „KIDBEIHILFE“

Ende 2018 wurde während des laufenden Betriebes die neue Beihilfesoftware KIDbeihilfe eingeführt, sodass seit dem Jahreswechsel ausschließlich mit KIDbeihilfe Leistungen der Beihilfe und Heilfürsorge berechnet und festgesetzt werden. Neben den eigentlichen Beihilfebescheiden lassen sich auch diverse andere Schreiben teilautomatisiert erstellen.

In einem nächsten Schritt wird voraussichtlich 2020 auf eine Folgeversion des Programms aktualisiert. Perspektivisch ist dann auch die Nutzung einer Beihilfe-App angedacht.

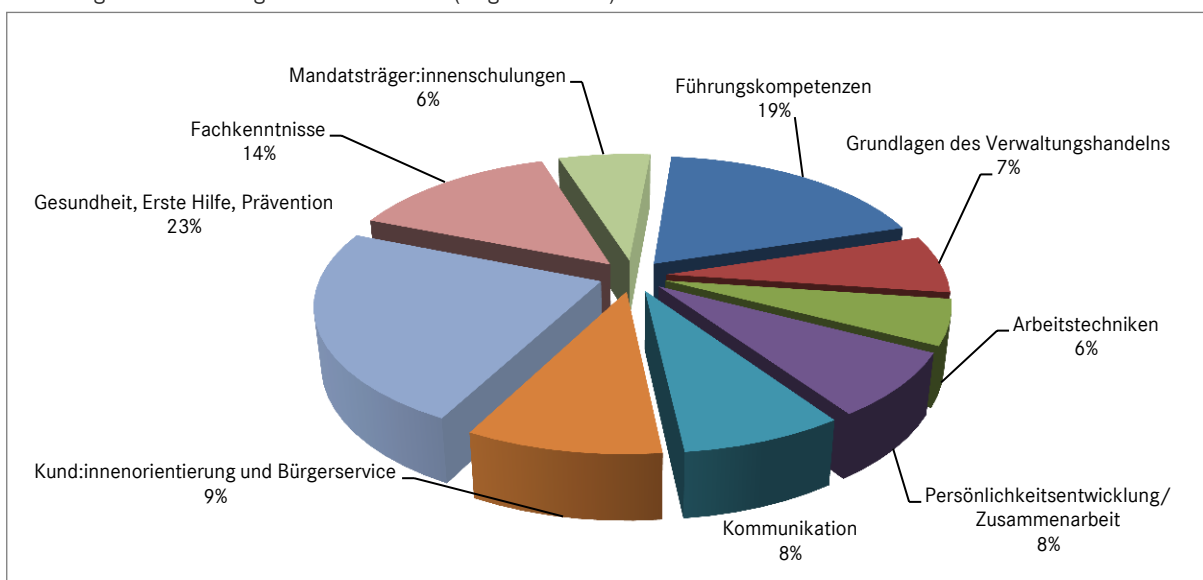
4.9 Qualifizierung innerstädtische Fortbildung

Ein wesentlicher Punkt der Personalentwicklung ist die bedarfsgerechte, laufende Qualifizierung der Mitarbeiter:innen.

Die innerstädtische Fortbildung folgt dem Auftrag, die betrieblich und individuell erforderliche Qualifizierung der Mitarbeiter:innen im Sinne einer sachgerechten, effizienten und bürger:innenorientierten Aufgabenerledigung auf kostengünstige Weise zu sichern.

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

Abbildung 70 - Fortbildungen 2018 ohne EDV (insgesamt: 128)



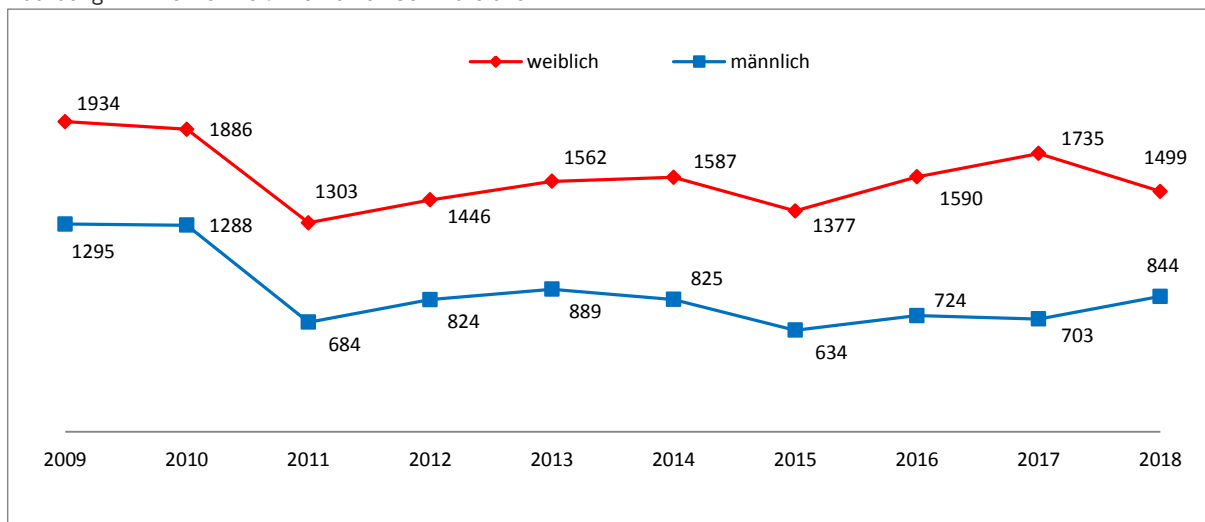
FÖRDERUNG DER GESUNDHEITSKOMPETENZ NACH WIE VOR BEDEUTSAM

Als Folge der Etablierung des betrieblichen Gesundheitsmanagements wurden auch 2018 verstärkt Seminare angeboten und besucht, die Kompetenzen im Bereich Gesundheit und Arbeitsschutz vermittelten (insgesamt knapp ein Viertel der Seminare): Zahlreiche Ersthelfer:innen wurden aus- und weitergebildet, Workshops zur praktischen Erstellung von Gefährdungsbeurteilungen fanden statt, ein spezielles Gesundheitsprogramm für Auszubildende „Azubi-Fit“ wurde etabliert und spezielle Seminare zur Gesundheitsprävention fanden hohen Anklang bei den Seminarteilnehmer:innen. Auch die Führungskräfte wurden speziell geschult zu Förderung und Erhalt der Gesundheitskompetenz ihrer Mitarbeiter:innen.

Ein weiterer umfangreicher Schwerpunkt der internen Fortbildung bezog sich mit 19 % auf die Vermittlung von Führungskompetenzen. Dazu zählt die etablierte Qualifizierungsreihe „Führung aktiv - Führung intensiv“ für erfahrene Führungskräfte genauso, wie das neu entwickelte Angebot „Führung kompakt“ für neue Führungskräfte. (Vgl. S. 34, Kapitel Führungskräfte und Nachwuchs für Führungspositionen)

Darüber hinaus wurden Fortbildungen überwiegend genutzt, um sich Arbeitstechniken und Fachwissen anzueignen. Auch Themen zur Kund:innenorientierung und für einen verbesserten Bürger:innenservice wurden von vielen Mitarbeiter:innen wahrgenommen.

Abbildung 71 – Teilnehmer:innenzahlen Seminare und EDV



ÜBER 2300 TEILNEHMER:INNEN INTERN GESCHULT

Insgesamt wurden 2.343 Teilnehmer:innen an internen Fortbildungen gezählt. Während die Teilnahme an den Seminaren in den letzten 5 Jahren relativ konstant geblieben ist, schwanken die Teilnahmen an EDV-Kursen stärker. Für die Jahre 2017/2018 ist dies darauf zurückzuführen, dass fachspezifische EDV-Einweisungen, z. B. zum Bildungsfonds, durchzuführen waren. Durch Abschluss dieser Maßnahme sowie dem Abschluss der Office-Umstellungsschulungen sind die EDV-Schulungszahlen in 2018 daher wieder rückläufig.

Über die Jahre hinweg überwiegen die Teilnahmen von Frauen in der Fortbildung, 2018 mit rund 64 % (1.499 weibliche und 844 männliche Teilnahmen). Bei den EDV-Kursen liegt der Frauenanteil mit rund 68 % noch höher als bei den übrigen Seminaren.

Abbildung 72 – Seminarteilnehmer:innen

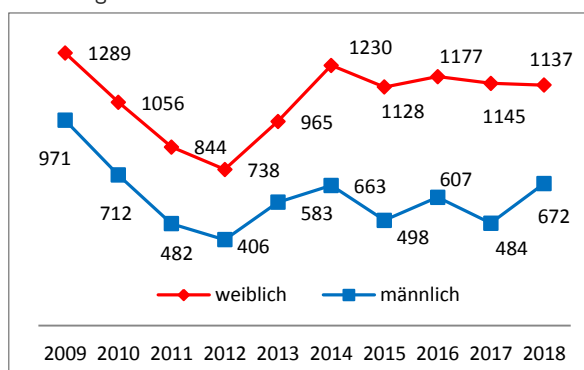
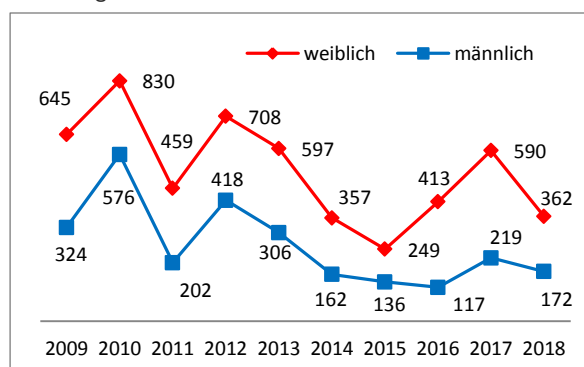


Abbildung 73 – Teilnehmer:innen an EDV-Kursen



QUALIFIZIERUNGSBEDARFE ZUNEHMEND

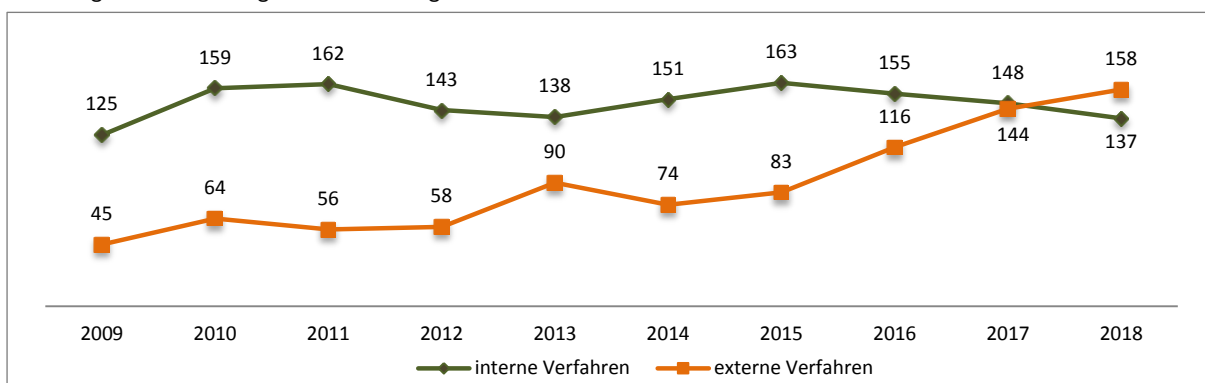
Durch die vermehrte Einstellung von externen Bewerber:innen, im Verwaltungsbereich teilweise auch von Beschäftigten ohne Verwaltungsausbildung, wurden 2018 erstmalig Seminare zum Verwaltungsgrundwissen für Quereinsteiger:innen durchgeführt sowie auch Informationsveranstaltungen für neue Beschäftigte. 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 Mitarbeiter:innen stellen.

4.10 Stellenbesetzungen

Die Stellenbesetzungen in der Kernverwaltung der Hansestadt Lübeck werden zentral koordiniert durch den Personal- und Organisationsservice. 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 74 - Entwicklung Stellenbesetzungsverfahren



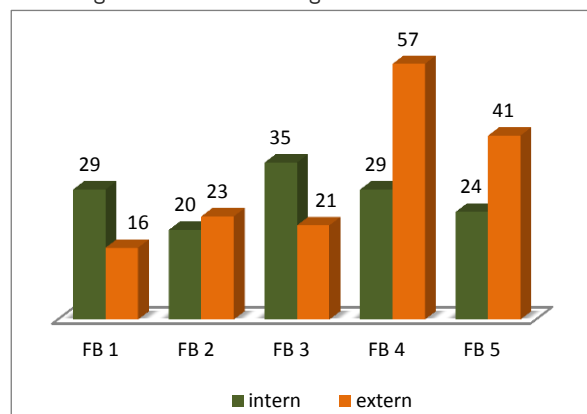
STARKER ANSTIEG DER STELLENBESETZUNGSVERFAHREN

2018 wurden insgesamt 295 Stellenbesetzungsverfahren durchgeführt, dabei erstmals mehr externe als interne Verfahren. 456 Personen und damit 74 mehr als im Vorjahr wurden für eine Stellenbesetzung ausgewählt. Durch die hohe Anzahl der externen Verfahren führte dies faktisch zu 269 Neueinstellungen (167w/102m). Der Frauenanteil bei den Neueinstellungen liegt bei 62 %, und ist damit im Vergleich zum Vorjahr (71 %) zwar gesunken, aber dennoch hoch. Dies ist vor allem auf die Berufsbereiche, für die zurzeit vorrangig Personal gesucht wird, zurückzuführen. Nach wie vor überwiegt die Suche nach pädagogischem Personal und Reinigungskräften, was auch die hohe Anzahl der durchgeführten Stellenbesetzungsverfahren in den FB 4 und 5 bestätigt.

GROßTEIL DER STELLENBESETZUNGEN IM FB 4

29 % aller Stellenbesetzungsverfahren wurden im Fachbereich 4 durchgeführt. Aufgrund von Dauerausschreibungen für das pädagogische Personal hat sich die absolute Anzahl der externen Verfahren im FB4 reduziert. Weitere Fachkräfte wurden verstärkt für den gewerblich-technischen Bereich gesucht. 22 % der Stellenbesetzungsverfahren wurden im Fachbereich 5 und jeweils 15 -19 % der Stellenbesetzungsverfahren in den übrigen Fachbereichen durchgeführt.

Abbildung 75 - Stellenbesetzungsverfahren in den FB



EXTERNE BEWERBUNGEN IN DER ÜBERZAHL

Insgesamt haben sich im letzten Jahr 3.511 Interessierte (1.320 Männer und 2.191 Frauen) im Rahmen interner und externer Ausschreibungen um einen Arbeitsplatz bei der Hansestadt Lübeck beworben. Gleichwohl der Anteil der externen Stellenbesetzungsverfahren erheblich angestiegen ist, stagniert der Anteil der externen Bewerber:innen. Der Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt wird zunehmend spürbar.

Die Wechselbereitschaft ist im Zuge der demografischen Entwicklung deutlich höher geworden.

Zur Sicherung ausreichender Bewerbungen werden zunehmend neue Akquise-Formen genutzt, wie z. B. Sammelausschreibungen, direkte Ansprache auf Messen, verbesserter Auftritt im Internet sowie zukünftig durch den Aufbau eines Infocenters „Arbeiten bei der Stadt“.

Abbildung 76 - Entwicklung Bewerbungen

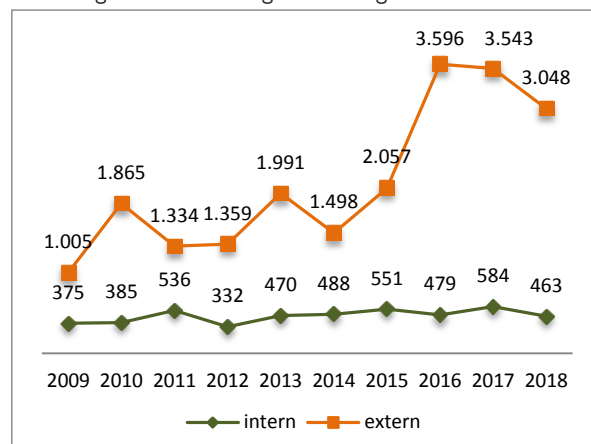
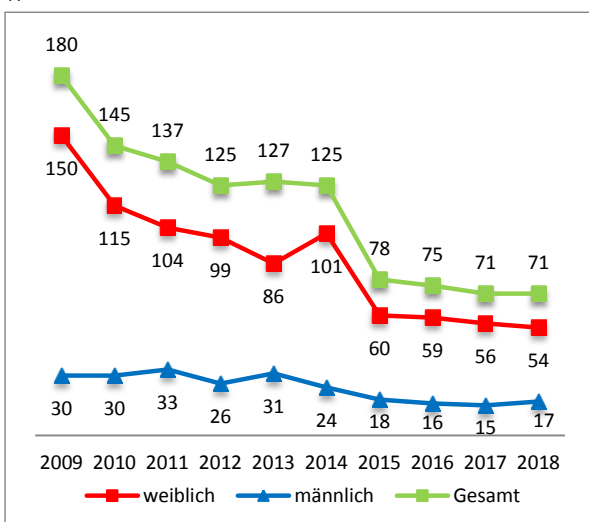


Abbildung 77 - Entwicklung der im internen Arbeitsmarkt gemeldeten Personen



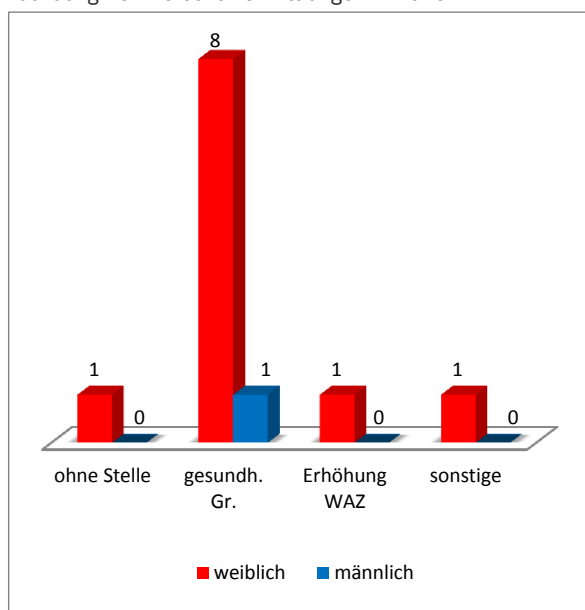
MELDUNGEN IN DEN INTERNEN ARBEITSMARKT UNVERÄNDERT

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

Von den 71 Mitarbeiter:innen sind 54 Frauen und 17 Männer.

Die hauptsächlichen Gründe für Meldungen betreffen Mitarbeiter:innen mit gesundheitlichen Problemen (rund 68 %, 38 w/10 m), Rückkehrer:innen aus der Erziehungszeit (ca. 12 %, 8 w), Mitarbeiter:innen, deren Stelle weggefallen ist (14 %, 4 w/6 m) oder die eine Erhöhung der Wochenarbeitszeit anstreben (6 %, 4 w).

Abbildung 78 - Personalvermittlungen in 2018



VERMITTLUNGSAKTIVITÄTEN GESTIEGEN – BEM ZEIGT ERSTE WIRKUNGEN

Insgesamt konnten im vergangenen Jahr 12 Beschäftigte vermittelt werden, 11 Frauen und 1 Mann. Die weitaus überwiegende Anzahl der Vermittelten war aus gesundheitlichen in den internen Arbeitsmarkt gemeldet. (75 %, 8 w, 1 m). Das betriebliche Eingliederungsmanagement trägt maßgeblich zu der verbesserten Vermittlungsquote bei.

Anhang

Tabelle 1 - Personalbestand der Hansestadt Lübeck – Überblick	50
Tabelle 2 - Wichtige Personalkennzahlen der Kernverwaltung	51
Tabelle 3 - Personalbestand der Kernverwaltung in 2018 – Fachbereichsübersicht	52
Tabelle 4 - Entwicklung Personalbestand in den Fachbereichen 1 - 5	53
Tabelle 5 - Übersicht nach Status- und Laufbahngruppen in der Kernverwaltung	55
Tabelle 6 - Auszubildende nach Ausbildungsberufen in der Kernverwaltung	57
Tabelle 7 - Beurlaubungen nach Fachbereichen	58
Tabelle 8 - Bezahlungsstruktur der Beamt:innen	59
Tabelle 9 - Bezahlungsstruktur der Tarifbeschäftigten	60
Abbildungen - Fluktuation	61
Tabelle 10 - Fehlzeiten in Kalendertagen	62
Tabelle 11 - Beschäftigte im internen Arbeitsmarkt nach Meldegrund	63
Abbildungsverzeichnis	64

Tabelle 1 - Personalbestand der Hansestadt Lübeck - Überblick

	Kernver- waltung		SeniorInnen- einrichtun- gen		Entsorgungs- betriebe		Lübecker Schwimm- bäder		Kurbetrieb		Gesamt	
Stammpersonal												
weiblich	1.816	56,9%	394	82,9%	73	12,5%	27	50,0%	7	36,8%	2.317	53,6%
männlich	1.377	43,1%	81	17,1%	511	87,5%	27	50,0%	12	63,2%	2.008	46,4%
gesamt	3.193	100%	475	100%	584	100%	54	100%	19	100%	4.325	100%
Auszubildende, Anwärter:innen												
weiblich	65	46,4%	23	82,1%	1	6,7%	3	60,0%	1	100,0%	93	49,2%
männlich	75	53,6%	5	17,9%	14	93,3%	2	40,0%	0	0,00%	96	50,8%
gesamt	140	100%	28	100%	15	100%	5	100%	1	100%	189	100%
Sonstiges budgetrelevantes Personal ¹⁾												
weiblich	101	69,7%	48	96,0%	3	20,0%	0	0,00%	0	0,00%	152	72,4%
männlich	44	30,3%	2	4,0%	12	80,0%	0	0,00%	0	0,00%	58	27,6%
gesamt	145	100%	50	100%	15	100%	0	0,00%	0	0%	210	100%
Budgetrelevant												
weiblich	1.982	57,0%	465	84,1%	77	12,5%	30	50,8%	8	40,0%	2.562	54,2%
männlich	1.496	43,0%	88	15,9%	537	87,5%	29	49,2%	12	60,0%	2.162	45,8%
gesamt	3.478	100%	553	100%	614	100%	59	100%	20	100%	4.724	100%
Beurlaubte u. sonstige Beschäftigte ohne Bezüge ²⁾												
weiblich	112	89,6%	10	100,0%	5	33,3%	0	0,00%	1	100,0%	128	84,2%
männlich	13	10,4%	0	0,0%	10	66,7%	1	100,0%	0	0,00%	24	15,8%
gesamt	125	100%	10	100%	15	100%	1	100%	1	100%	152	100%
Gesamtbestand												
weiblich	2.094	58,1%	475	84,4%	82	13,0%	30	50,0%	9	42,9%	2.690	55,2%
männlich	1.509	41,9%	88	15,6%	547	87,0%	30	50,0%	12	57,1%	2.186	44,8%
gesamt	3.603	100%	563	100%	629	100%	60	100%	21	100%	4.876	100%
Gesamtbestand Vollzeitäquivalente												
weiblich	1.753	54,4%	354	81,8%	74	12,0%			9	42,9%	2.190	51,0%
männlich	1.468	45,6%	79	18,2%	544	88,0%			12	57,1%	2.103	49,0%
gesamt	3.221	100%	433	100%	618	100%	0	0%	21	100%	4.293	100%

¹⁾ setzt sich zusammen aus Referendaren, FSJ, BFD, geringfügig Beschäftigten und sonstigen Beschäftigten mit Bezügen²⁾ setzt sich zusammen aus Beurlaubten, Beschäftigten in Elternzeit und sonstigen Beschäftigten ohne Bezüge, z.B. Langzeiterkrankte

Tabelle 2 – Wichtige Personalkennzahlen der Kernverwaltung

	2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
Beschäftigtenstand																				
Beschäftigte im Stammpersonal	2.825		2.808		2.796		2.828		3.068		3.027		3.021		3.064		3.123		3.193	
Budgetrelevanter Personalbestand	2.945		2.935		2.911		2.948		3.184		3.242		3.249		3.300		3.382		3.478	
Gesamt der Beschäftigungsverhältnisse	3.046		3.015		3.040		3.069		3.368		3.367		3.364		3.416		3.515		3.603	
Vollzeitäquivalent im Stammpersonal	2.478		2.454		2.464		2.493		2.649		2.671		2.672		2.725		2.780		2.854	
Beschäftigte mit einer Befristung	112		69		56		62		85		50		68		75		106		80	
Ausbildung, Referendariat, FSJ, BFD																				
Ausbildungskontingent insgesamt (HL)	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%	189	3,9%
Auszubildende, Anwärter:innen (Kernverwaltung)	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%	140	3,9%
Ref., FSJ, BFD (Kernverwaltung)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	13	0,4%	17	0,5%	24	0,7%	31	0,9%	34	0,9%
Status- und Laufbahngruppen im Stammpersonal																				
Beamt:innen	831		830		832		831		825		787		773		789		778		769	
Tarifbeschäftigte (ehem. Angestellte)	1.553		1.585		1.581		1.607		1.602		1.620		1.623		1.663		1.733		1.830	
Tarifbeschäftigte (ehem. ArbeiterInnen)	441		393		383		390		641		620		625		612		612		594	
Teilzeitbeschäftigung im Stammpersonal																				
Teilzeitbeschäftigte und -quote	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%	986	30,9%
Beschäftigte in Altersteilzeit (Anzahl/ Quote)	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%	25	0,7%
Altersstruktur im Stammpersonal																				
Beschäftigte bis 29 Jahre	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%	275	8,6%
Beschäftigte zwischen 30 und 39 Jahren	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%	514	16,1%
Beschäftigte zwischen 40 und 49 Jahren	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%	732	22,9%
Beschäftigte zwischen 50 und 59 Jahren	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%	1.234	38,6%
Beschäftigte ab 60 Jahren	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%	438	13,7%
Durchschnittsalter im Stammpersonal (w/m)	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	47,9	47,5
Beurlaubungen																				
Beurlaubte insgesamt	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%	89	2,5%
Geschlechterverhältnis																				
Frauen und Männer im Stammpersonal	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	1.816	1.377
Frauenquote Stammpersonal	50,8%		52,2%		52,0%		51,9%		55,9%		55,9%		56,6%		57,1%		57,5%		56,9%	
Beurlaubte (w/ m)	78	4	59	3	75	3	70	5	79	12	72	10	72	10	74	10	78	14	82	7
Teilzeitbeschäftigte (w/ m)	727	76	731	85	706	83	701	85	923	95	853	59	875	66	932	78	899	74	888	98
VZÄ Teilzeitbeschäftigte (w/ m)															621	52	597	47	598	63
Beschäftigte in Altersteilzeit (w/ m)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	2)	41	37	32	25	25	14	17	11	16	9
Auszubildende, Anwärter:innen (w/ m)	47	69	49	73	50	60	54	61	49	64	45	70	43	80	52	65	59	68	65	75
Referendare, FSJ, BFD (w/ m)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	1)	8	5	15	2	18	6	19	12	24	10
Bereichsleitungen HL (w/ m)	15	34	15	28	16	27	15	25	16	26	14	23	13	22	12	17	14	16	15	16
Stellvertretende Bereichsleitungen HL (w/ m)	12	29	13	27	13	24	12	22	10	23	13	18	12	20	11	15	9	14	14	11
Schwerbehinderte im Stammpersonal																				
Beschäftigte mit Schwerbehinderungen	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%	228	7,1%

¹⁾ bis 2014 sind die Referendare, FSJ, BFD in den Angaben zu den Auszubildenden, Anwärter:innen enthalten - siehe Anmerkung auf S. 3²⁾ 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 2018 – 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	155	328	286	98	384	211	444	655	735	147	882	355	509	864	1.760	1.353	3.113
Befristet Beschäftigte mit Bezügen	7	3	10	6	1	7	8	5	13	20	8	28	15	7	22	56	24	80
Gesamt	180	158	338	292	99	391	219	449	668	755	155	910	370	516	886	1.816	1.377	3.193
Zusätzlich budgetrelevantes Personal																		
Auszubildende, Anwärter:innen	55	34	89	0	1	1	7	23	30	2	2	4	1	15	16	65	75	140
Sonstige budgetrelevante Beschäftigte	6	3	9	17	2	19	11	8	19	52	13	65	15	18	33	101	44	145
Gesamt	61	37	98	17	3	20	18	31	49	54	15	69	16	33	49	166	119	285
Nicht budgetrelevantes Personal																		
Gesamt	4	1	5	14	1	15	12	1	13	38	3	41	44	7	51	112	13	125
Gesamt des Personalbestandes	245	196	441	323	103	426	249	481	730	847	173	1.020	430	556	986	2.094	1.509	3.603

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

	einfacher Dienst			mittlerer Dienst			gehobener Dienst			höherer Dienst			Gesamt			WahlbeamtInnen		
	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
Beamt:innen																		
FB 1	0	0	0	20	13	33	38	43	81	5	5	10	63	61	124	0	1	1
FB 2	0	0	0	22	8	30	70	30	100	1	1	2	93	39	132	0	1	1
FB 3	0	0	0	16	298	314	27	44	71	2	4	6	45	346	391	0	1	1
FB 4	0	0	0	18	4	22	21	12	33	2	3	5	41	19	60	1	0	1
FB 5	0	0	0	13	3	16	17	19	36	1	4	5	31	26	57	1	0	1
Gesamt	0	0	0	89	326	415	173	148	321	11	17	28	273	491	769	2	3	5
Tarifbeschäftigte																		
FB 1	6	6	12	80	31	111	25	46	71	6	13	19	117	96	213			
FB 2	0	1	1	120	26	146	68	27	95	11	5	16	199	59	258			
FB 3	5	3	8	140	73	213	23	18	41	6	8	14	174	102	276			
FB 4	15	9	24	500	65	565	175	55	230	23	7	30	713	136	849			
FB 5	204	101	305	83	296	379	34	72	106	17	21	38	338	490	828			
Gesamt	230	120	350	923	491	1.414	325	218	543	63	54	117	1.541	883	2.424			
davon Angestellte																		
FB 1	3	4	7	80	30	110	25	46	71	6	13	19	114	93	207			
FB 2	0	1	1	120	26	146	68	27	95	11	5	16	199	59	258			
FB 3	5	2	7	138	60	198	23	18	41	6	8	14	172	88	260			
FB 4	0	3	3	497	54	551	175	55	230	23	7	30	695	119	814			
FB 5	1	1	2	51	94	145	34	72	106	17	21	38	103	188	291			
Gesamt	9	11	20	886	264	1.150	325	218	543	63	54	117	1.283	547	1.830			
davon Arbeiter:innen																		
FB 1	3	2	5	0	1	1	0	0	0	0	0	0	3	3	6			
FB 2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1			
FB 3	0	1	1	2	13	15	0	0	0	0	0	0	2	14	16			
FB 4	15	6	21	3	11	14	0	0	0	0	0	0	18	17	35			
FB 5	203	100	303	32	202	234	0	0	0	0	0	0	235	302	537			
Gesamt	221	110	331	37	227	264	0	0	0	0	0	0	258	337	595			

	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	17	93	110	560	779	1.339	306	345	651	45	62	107	928	1.279	2.207	2	3	5
Teilzeit	213	27	240	452	38	490	192	21	213	31	12	43	888	98	986			
Gesamt	230	120	350	1.012	817	1.829	498	366	864	76	74	150	1.816	1.377	3.193	2	3	5
davon Mitarbeiter:innen im Jobcenter Lübeck																		
Beamte:innen	0	0	0	1	1	2	31	13	44	0	0	0	32	14	46			
Tarifbeschäftigte	0	0	0	20	6	26	15	6	21	0	0	0	35	12	47			
Gesamt	0	0	0	21	7	28	46	19	65	0	0	0	67	26	93			
Zusätzlich budgetrelevantes Personal																		
Auszubildende, Anwärter:innen	0	0	0	43	53	96	22	22	44	0	0	0	65	75	140			
Sonst. budgetrel. Personal	31	15	46	36	17	53	33	12	45	1	0	1	101	44	145			
Gesamt	31	15	46	79	70	149	55	34	89	1	0	1	166	119	285			
Nicht budgetrelevantes Personal																		
	41	5	46	56	8	64	11	0	11	4	0	4	112	13	125			
Gesamtes Personal	302	140	442	1.147	895	2.042	564	400	964	81	74	155	2.094	1.509	3.603			

Tabelle 6 - Auszubildende nach Ausbildungsberufen in der Kernverwaltung

	2013			2014			2015			2016			2017			2018		
	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt	weibl.	männl.	gesamt
Eintritt Auszubildende	9	10	19	9	14	23	9	14	23	16	9	25	17	17	34	14	15	29
Eintritt Anwärter:innen	4	8	12	7	21	28	4	19	23	7	11	18	6	17	23	6	11	17
darin enthaltene Anwärter Feuerwehr		5	5		18	18		14	14	0	6	6	2	8	10	0	5	5
Eintritt Referendare	3		3	3	1	4	5		5	7	0	7	3	0	3	3	1	4
Eintritt Freiwilliges Soziales Jahr	1	1	2	3	3	6	4	2	6	5	2	7	5	4	9	9	3	12
Eintritt Bundesfreiwilligendienst		1	1	1	1	2	6		6	6	4	10	11	6	17	10	3	13
Gesamt Eintritt im Jahr + am 31.12 noch da	17	20	37	23	40	63	28	35	63	41	26	67	42	44	86	42	33	75
Verwaltungsfachangestellte/r	26	12	38	26	13	39	26	12	38	31	8	39	34	8	42	34	12	46
Fachangestellte/r f. Medien-u. Informationsdienste	1		1	1		1	1		1	1	0	1	2	1	3	2	1	3
Fachinformatiker/in					1	1		1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1
Fachkraft für Hygieneüberwachung																1	0	1
StadtsekretärAnwärter:innen (mD)																		
StadtinspektorAnwärter:innen (gD)	15	7	22	17	9	26	15	12	27	18	13	31	16	18	34	21	21	42
BrandmeisterAnwärter:innen (mD)		26	26		25	25		30	30	0	18	18	1	13	14	1	12	13
Oberbrandinspektor Anwärter (gD)								2	2	0	2	2	1	1	2	1	1	2
BibliothekssekretärAnwärterIn (mD)																		
Gärtner/in	1	8	9	1	8	9	1	8	9	1	9	10	1	10	11	1	8	9
Forstwirt/in		4	4		6	6		5	5	0	3	3	1	3	4	1	3	4
Bauzeichner/in																		
Wasserbauer/in		1	1		2	2		2	2	0	2	2	0	2	2	0	2	2
Hauswirtschaftler/in	1		1		1	1		1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1
Straßenwärter/in		4	4		5	5		4	4	0	2	2	0	3	3	0	3	3
Straßenbauer/in																1	0	1
Hafenschiffer/in								2	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1
Hygienefachberater/in								1	1	0	1	1						
Notfallsanitäter/in										1	4	5	3	6	9	4	7	11
Referendare	3		3	4	1	5	5		5	7	0	7	3	0	3	3	1	4
Freiwilliges Soziales Jahr	1	1	2	3	3	6	4	2	6	5	2	7	11	8	19	10	3	13
Bundesfreiwilligendienst	1	1	2	1	1	2	6		6	6	4	10	5	4	9	12	6	18
Gesamtzahl im Jahr	49	64	113	53	75	128	58	82	140	70	71	141	78	80	158	93	82	175
davon:																		
Auszubildende in gewerb.-techn. Berufen	2	17	19	1	22	23	1	22	23	1	18	19	2	20	22	3	18	21
Auszubildende/ Anwärter:innen in Verw. Berufen	42	19	61	44	23	67	42	26	68	50	23	73	52	28	80	58	34	92
Anwärter:innen im feuerwehrtechnischen Dienst	0	26	26	0	25	25	0	32	32	0	20	20	2	14	16	2	13	15
Sonstige	5	2	7	8	5	13	15	2	17	19	10	29	22	18	40	30	17	47

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															
Beamten:innen	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	2	0	2
Angestellte	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2
Arbeiter:innen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamt	0	0	0	2	0	2	2	0	2	0	0	0	4	0	4
FB 2															
Beamten:innen	0	0	0	1	0	1	5	0	5	0	0	0	6	0	6
Angestellte	0	0	0	8	0	8	0	0	0	2	0	2	10	0	10
Arbeiter:innen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamt	0	0	0	9	0	9	5	0	5	2	0	2	16	0	16
FB 3															
Beamten:innen	0	0	0	0	0	0	3	0	3	0	0	0	3	0	3
Angestellte	0	0	0	7	0	7	0	0	0	0	0	0	7	0	7
Arbeiter:innen	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Gesamt	0	0	0	7	1	8	3	0	3	0	0	0	10	1	11
FB 4															
Beamten:innen	0	0	0	0	0	0	4	0	4	0	0	0	4	0	4
Angestellte	0	0	0	20	2	22	4	0	4	0	0	0	24	2	26
Arbeiter:innen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamt	0	0	0	20	2	22	8	0	8	0	0	0	28	2	30
FB 5															
Beamten:innen	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1
Angestellte	0	0	0	3	0	3	2	0	2	0	0	0	5	0	5
Arbeiter:innen	17	1	18	1	3	4	0	0	0	0	0	0	18	4	22
Gesamt	17	1	18	4	3	7	3	0	3	0	0	0	24	4	28
Gesamt															
Beamten:innen	0	0	0	1	0	1	15	0	15	0	0	0	16	0	16
Angestellte	0	0	0	40	2	42	6	0	6	2	0	2	48	2	50
Arbeiter:innen	17	1	18	1	4	5	0	0	0	0	0	0	18	5	23
Gesamt	17	1	18	42	6	48	21	0	21	2	0	2	82	7	89

Tabelle 8 - Bezahlungsstruktur der Beamt:innen

	Anzahl Beamt:innen			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	0,4	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	0,4	0,2	0,3
Zwischensumme	2	3	5	5,0	100,0	100,0	100,0	0,7	0,6	0,7
höherer Dienst										
A 16	1	4	5	5,0	9,1	23,5	17,9	0,4	0,8	0,7
A 15	3	7	10	9,6	27,3	41,2	35,7	1,1	1,4	1,3
A 14	5	4	9	8,5	45,5	23,5	32,1	1,8	0,8	1,2
A 13	2	2	4	4,0	18,2	11,8	14,3	0,7	0,4	0,5
Zwischensumme	11	17	28	27,1	100,0	100,0	100,0	4,0	3,4	3,6
gehobener Dienst										
A 13	12	14	26	25,4	6,9	9,5	8,1	4,4	2,8	3,4
A 12	19	35	54	50,7	11,0	23,6	16,8	6,9	7,1	7,0
A 11	52	55	107	101,2	30,1	37,2	33,3	18,9	11,1	13,9
A 10	70	30	100	88,1	40,5	20,3	31,2	25,5	6,1	13,0
A 9	20	14	34	33,7	11,6	9,5	10,6	7,3	2,8	4,4
Zwischensumme	173	148	321	299,1	100,0	100,0	100,0	62,9	30,0	41,7
mittlerer Dienst										
A 9	14	102	116	114,0	15,7	31,3	28,0	5,1	20,6	15,1
A 8	51	105	156	146,0	57,3	32,2	37,6	18,5	21,3	20,3
A 7	20	117	137	133,6	22,5	35,9	33,0	7,3	23,7	17,8
A 6	4	2	6	5,4	4,5	0,6	1,4	1,5	0,4	0,8
Zwischensumme	89	326	415	399,0	100,0	100,0	100,0	32,4	66,0	54,0
Summe Beamt:innen	275	494	769	730,2	—	—	—	35,8	64,2	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	1	1	2	2,0	1,6	1,9	1,7	0,1	0,1	0,1
EG 15	10	9	19	17,3	15,9	16,7	16,2	0,6	1,0	0,8
EG 14	22	17	39	32,9	34,9	31,5	33,3	1,4	1,9	1,6
EG 13	30	27	57	49,3	47,6	50,0	48,7	1,9	3,1	2,4
Zwischensumme	63	54	117	101,5	100,0	100,0	100,0	4,1	6,1	4,8
gehobener Dienst										
S18	1	1	2	2,0	0,3	0,5	0,4	0,1	0,1	0,1
EG 12	24	33	57	54,5	7,4	15,1	10,5	1,6	3,7	2,4
S17	6	4	10	9,8	1,8	1,8	1,8	0,4	0,5	0,4
EG 11	34	53	87	78,5	10,5	24,3	16,0	2,2	6,0	3,6
S16	4	1	5	4,9	1,2	0,5	0,9	0,3	0,1	0,2
S15	28	9	37	34,7	8,6	4,1	6,8	1,8	1,0	1,5
EG 10	23	31	54	53,3	7,1	14,2	9,9	1,5	3,5	2,2
S14	45	12	57	51,4	13,8	5,5	10,5	2,9	1,4	2,4
S13Ü	1	0	1	0,5	0,3	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0
S13	21	1	22	21,1	6,5	0,5	4,1	1,4	0,1	0,9
S12	47	13	60	52,9	14,5	6,0	11,0	3,0	1,5	2,5
S11b	22	13	35	27,9	6,8	6,0	6,4	1,4	1,5	1,4
S10	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
EG 9b + c	69	47	116	104,1	21,2	21,6	21,4	4,5	5,3	4,8
Zwischensumme	325	218	543	495,6	100,0	100,0	100,0	21,1	24,7	22,4
mittlerer Dienst										
EG 9a	135	69	204	187,4	14,7	14,1	14,5	8,8	7,8	8,4
S9	13	0	13	13,0	1,4	0,0	0,9	0,8	0,0	0,5
S8b	20	11	31	26,9	2,2	2,3	2,2	1,3	1,2	1,3
S8a	139	5	144	126,4	15,2	1,0	10,3	9,0	0,6	5,9
EG 8	88	34	122	111,5	9,6	7,0	8,7	5,7	3,9	5,0
S7	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
EG 7	30	33	63	57,7	3,3	6,8	4,5	1,9	3,7	2,6
S6	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
EG 6	179	133	312	277,5	19,5	27,3	22,2	11,6	15,1	12,9
EG 5	163	148	311	282,4	17,8	30,3	22,2	10,6	16,8	12,8
S4	16	4	20	16,3	1,7	0,8	1,4	1,0	0,5	0,8
EG 4	28	45	73	61,0	3,1	9,2	5,2	1,8	5,1	3,0
S3	105	6	111	96,9	11,5	1,2	7,9	6,8	0,7	4,6
Zwischensumme	916	488	1.404	1.257	100,0	100,0	100,0	59,4	55,3	57,9
einfacher Dienst										
EG 3	19	90	109	103,6	8,3	75,0	31,1	1,2	10,2	4,5
EG 2Ü	31	5	36	27,3	13,5	4,2	10,3	2,0	0,6	1,5
EG 2	101	4	105	71,1	43,9	3,3	30,0	6,6	0,5	4,3
EG 1	79	21	100	60,6	34,3	17,5	28,6	5,1	2,4	4,1
Zwischensumme	230	120	350	262,6	100,0	100,0	100,0	14,9	13,6	14,4
Sonstige										
	7	3	10	6,8	0,0	100,0	100,0	0,5	0,3	0,4
Zwischensumme	7	3	10	6,8	0,0	100,0	100,0	0,5	0,3	0,4
Summe Beschäftigte	1.541	883	2.424	2.123,5	—	—	—	63,6	36,4	100,0

Abbildungen - Fluktuation

Abbildung 79 - Grundfluktuation in der Kernverwaltung

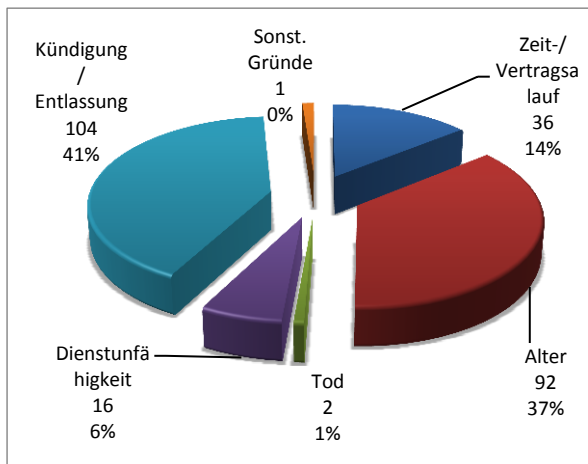


Abbildung 80 - Fluktuation in den Fachbereichen

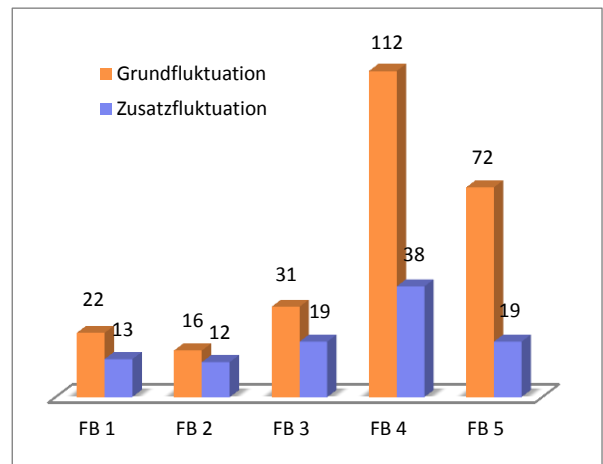


Abbildung 81 - Entwicklung der Zusatzfluktuation in der Kernverwaltung (2009-2018)

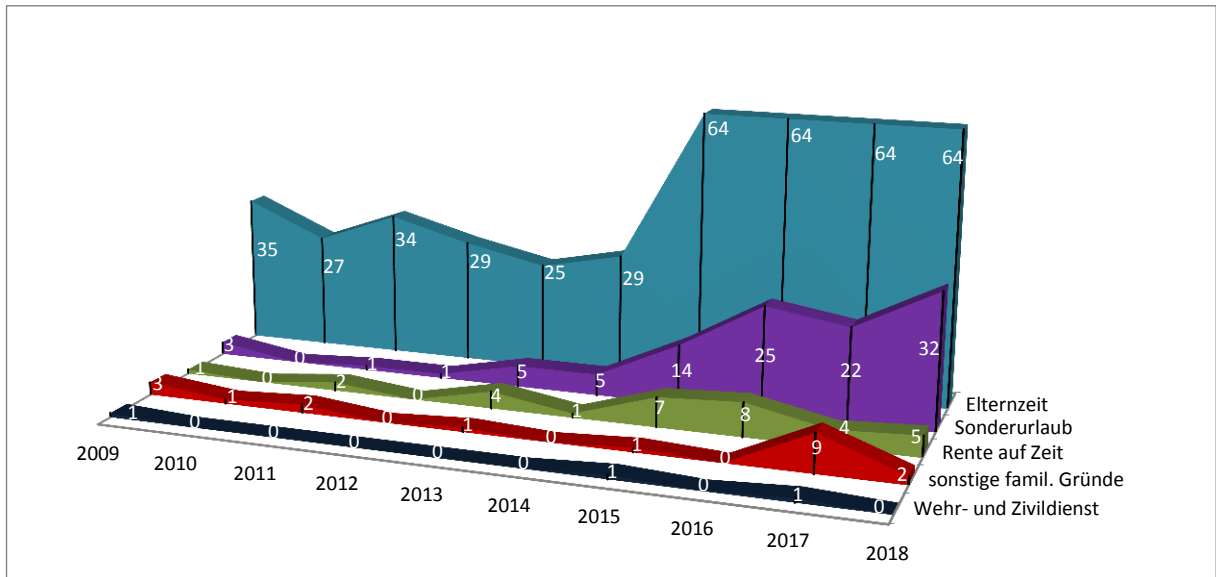


Abbildung 82 - Entwicklung der Beurlaubungen (2015-2018)

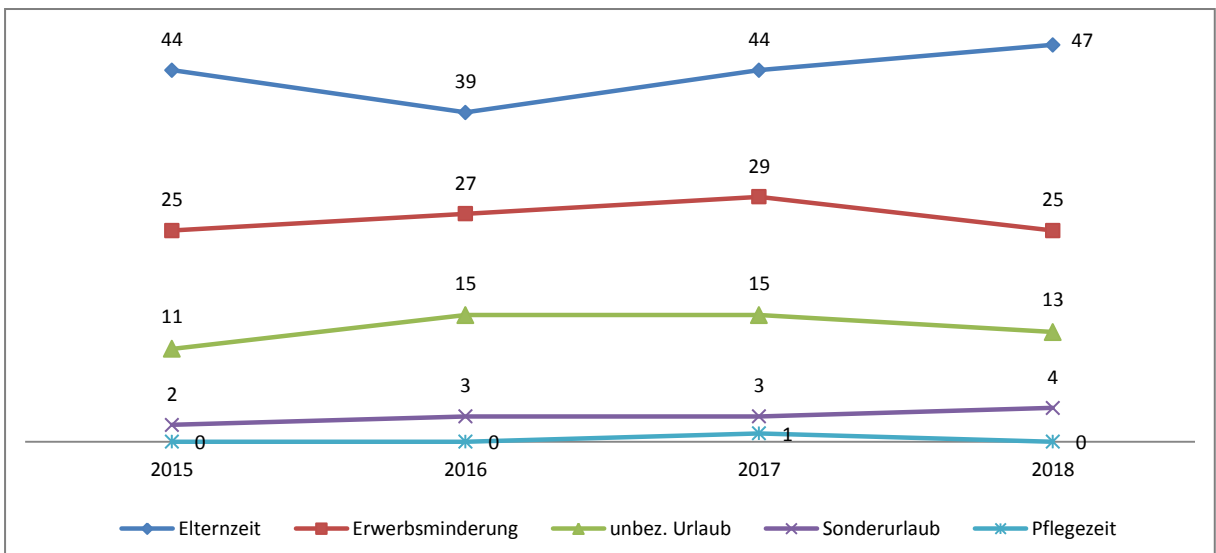


Tabelle 10 - Fehlzeiten in Kalendertagen

Krankheitsbedingte Fehlzeiten - Überblick												
	FB 1		FB 2		FB 3		FB 4		FB 5		HL Gesamt	
Berücksichtigtes Personal nach den Kriterien des DST - Stand 31.12.2018												
weiblich	183		302		228		773		390		1.876	
männlich	162		101		454		159		534		1.410	
gesamt	345		403		682		932		924		3.286	
Gesamt der Fehlzeitentage und durchschnittliche Fehltag 01.01.2018 - 31.12.2018												
weiblich	5.494	Ø 30,02	10.491	Ø 34,74	7.020	Ø 30,79	26.445	Ø 34,21	15.905	Ø 40,78	65.355	Ø 34,84
männlich	4.485	Ø 27,69	2.495	Ø 24,70	9.820	Ø 21,63	3.454	Ø 21,72	18.665	Ø 34,95	38.919	Ø 27,60
gesamt	9.979	Ø 28,92	12.986	Ø 32,22	16.840	Ø 24,69	29.899	Ø 32,08	34.570	Ø 37,41	104.274	Ø 31,73
davon Tage Langzeiterkrankte												
weiblich	1.984		4.619		2.269		10.415		7.636		26.923	
männlich	1.862		960		3.497		1.463		7.685		15.467	
gesamt	3.846		5.579		5.766		11.878		15.321		42.390	

Tabelle 11 - Beschäftigte im internen Arbeitsmarkt nach Meldegrund

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Verlauf
ohne Stelle											
weiblich	12	5	4	5	5	6	8	7	4	4	
männlich	6	3	4	0	1	1	6	4	3	6	
gesamt	18	8	8	5	6	7	14	11	7	10	
gesundheitliche Gründe											
weiblich	18	25	23	25	32	32	33	33	35	38	
männlich	9	14	16	15	19	12	12	12	11	10	
gesamt	27	39	39	40	51	44	45	45	46	48	
Rückkehrerinnen											
weiblich	59	48	40	35	28	27	15	15	12	8	
männlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
gesamt	59	48	40	35	28	27	15	15	12	8	
ehem. Freig. PR											
weiblich	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
männlich	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
gesamt	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	
Sonstige											
weiblich	4	1	1	1	1	2	0	0	0	0	
männlich	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	
gesamt	5	1	1	1	1	2	0	1	1	1	
Änd. Rechtsform											
weiblich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
männlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
gesamt	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Nachwuchskräfte											
weiblich	10	4	5	2	0	0	0	0	0	0	
männlich	3	2	4	1	0	0	0	0	0	0	
gesamt	13	6	9	3	0	0	0	0	0	0	
Tauschinteressierte											
weiblich	19	17	14	20	22	24	0	0	0	0	
männlich	8	6	7	8	9	9	0	0	0	0	
gesamt	27	23	21	28	31	33	0	0	0	0	
Erhöhung WAZ											
weiblich	28	15	17	11	8	10	4	5	6	4	
männlich	1	2	1	2	2	2	0	0	0	0	
gesamt	29	17	18	13	10	12	4	5	6	4	
Gesamt											
weiblich	150	115	104	99	96	101	60	59	56	54	
männlich	30	30	33	26	31	24	18	16	15	17	
gesamt	180	145	137	125	127	125	78	75	71	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 unbefristeten Beschäftigten	5
Abbildung 7 - Entwicklung der befristeten Beschäftigten	5
Abbildung 8 - Befristet Beschäftigte je FB	5
Abbildung 9 - Entwicklung der Ausbildungszahlen in der Kernverwaltung	6
Abbildung 10 - Ausbildungsberufe in der Kernverwaltung	7
Abbildung 11 - Entwicklung der Bewerber:innenzahlen um einen Ausbildungsplatz KV	7
Abbildung 12 - Entwicklung der Statusgruppen im Stammpersonal	8
Abbildung 13 - Statusgruppen je FB im Stammpersonal	8
Abbildung 14 - Entwicklung der Laufbahngruppen	9
Abbildung 15 - Status- und Laufbahngruppen im Stammpersonal	9
Abbildung 16 - Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht im Stammpersonal	10
Abbildung 17 - Teilzeit und Vollzeit im Stammpersonal	10
Abbildung 18 - Männer in Vollzeit/Teilzeit	11
Abbildung 19 - Frauen in Vollzeit/Teilzeit	11
Abbildung 20 - Zeiteile der Teilzeitbeschäftigten	11
Abbildung 21 - Teilzeitbeschäftigte in den Fachbereichen	11
Abbildung 22 - Entwicklung der Altersteilzeitfälle nach Statusgruppen im Stammpersonal	12
Abbildung 23 - Altersteilzeitfälle nach Fachbereichen	12
Abbildung 24 - Beurlaubte nach Beurlaubungsgrund	13
Abbildung 25 - Beurlaubte nach Altersgruppen	13
Abbildung 26 - Beurlaubte in den Fachbereichen	13
Abbildung 27 - Altersstruktur im Stammpersonal	14
Abbildung 28 - Durchschnittsalter in den Fachbereichen	14
Abbildung 29 - Entwicklung Durchschnittsalter im Stammpersonal	15
Abbildung 30 - Entwicklung Durchschnittsalter nach Statusgruppen im Stammpersonal	15
Abbildung 31 - Altersaustritte in der Kernverwaltung bis 2033	16
Abbildung 32 - Altersaustritte nach Laufbahnen in der Kernverwaltung bis 2033	16
Abbildung 33 - Altersaustritte bis 2033 – zehn am stärksten betroffene Bereiche	17
Abbildung 34 - Altersaustritte bis 2033 nach Berufsgruppen	17
Abbildung 35 - Entwicklung der Grundfluktuation in der Kernverwaltung	18
Abbildung 36 - Eintritte nach Fachbereich	19
Abbildung 37 - Eintritte nach Altersgruppen	19
Abbildung 38 - Interne Wechselbewegungen	19
Abbildung 39 - Entwicklung der Schwerbehindertenquote im Stammpersonal	20
Abbildung 40 - Schwerbehinderte in den FB	20
Abbildung 41 - Stammpersonal nach Geburtsorten	21

Abbildung 42 - Stammpersonal nach Staatsangehörigkeit	21
Abbildung 43 - Fehlzeitenquote - Kriterien des Städtetags	22
Abbildung 44 - Fehlzeiten verteilt nach Dauer ohne Vollkräftebereinigung	22
Abbildung 45 - Fehlzeitenquote je Fachbereich und Geschlecht	23
Abbildung 46 - Fehlzeitenquote nach Altersgruppen	23
Abbildung 47 - Fehlzeiten über 42 Tage nach Altersgruppen	23
Abbildung 48 - Entwicklung des städtischen Stammpersonals im Jobcenter Lübeck	24
Abbildung 49 - Projektorganisation	26
Abbildung 50 - Maßnahmen mit deren Konkretisierung und Umsetzungsplanung begonnen wird	27
Abbildung 51 - Anteil Fehlzeiten >42 Tage	28
Abbildung 52 - Anteil Fälle (341) mit Fehlzeiten >42 Tage nach Berufskategorien	28
Abbildung 53 - Auszubildende der Hansestadt Lübeck - Gesamtverwaltung	32
Abbildung 54 - Auszubildende nach Ausbildungsberufen der Gesamtverwaltung	33
Abbildung 55 - Bereichsleitungen nach Geschlecht	34
Abbildung 56 - stellvertretende BL nach Geschlecht	34
Abbildung 57 - Pflichtmodule „Führung kompakt“	35
Abbildung 58 - Wahlmodule „Führung kompakt“	35
Abbildung 59 - Qualifizierungsangebote für Führungskräfte bei der HL	35
Abbildung 60 - Gründe für Langzeiterkrankungen	38
Abbildung 61 - BEM Berechtigte nach Fachbereichen	39
Abbildung 62 - Telearbeit nach Geschlecht	40
Abbildung 63 - Telearbeit in den Fachbereichen	40
Abbildung 64 - Anzahl der geführten Mitarbeiter:innengespräche	41
Abbildung 65 - Anzahl der geführten Gespräche pro Fachbereich (FB) 2018	41
Abbildung 66 - Anzahl der durchgeführten Workshops und geschulten Führungskräfte	42
Abbildung 67 - Nutzung der Instrumente im Mitarbeiter:innengespräch im Jahresvergleich	42
Abbildung 68 - Entwicklung der Zielvereinbarungsquote	43
Abbildung 69 - Entwicklung der Zielerreichungsgrade	43
Abbildung 70 - Fortbildungen 2018 ohne EDV	45
Abbildung 71 - Teilnehmer:innenzahlen Seminare und EDV	46
Abbildung 72 - Seminarteilnehmer:innen	46
Abbildung 73 - Teilnehmer:innen an EDV-Kursen	46
Abbildung 74 - Entwicklung Stellenbesetzungsverfahren	47
Abbildung 75 - Stellenbesetzungsverfahren in den FB	47
Abbildung 76 - Entwicklung Bewerbungen	48
Abbildung 77 - Entwicklung der im internen Arbeitsmarkt gemeldeten Personen	48
Abbildung 78 - Personalvermittlungen in 2018	48
Abbildung 79 - Grundfluktuation in der Kernverwaltung	61
Abbildung 80 - Fluktuation in den Fachbereichen	61
Abbildung 81 - Entwicklung der Zusatzfluktuation in der Kernverwaltung	61
Abbildung 82 - Entwicklung der Beurlaubungen (2015-2018)	61

Personalbericht 2019

hier: Stellungnahme des Frauenbüros dazu

vorab:

Der Personalbericht 2019 zeigt erneut positive Ergebnisse im Sinne der Umsetzung des schleswig-holsteinischen Gleichstellungsgesetzes für die Hansestadt Lübeck.

Dennoch werden im Bericht auch weitere Handlungsbedarfe und -felder deutlich.

Im Folgenden benennen wir einige aus unserer Sicht wesentliche Aspekte, die aufgrund der Kürze des betrachteten Zeitraums nicht wesentlich von unsererseits benannten Punkten zum Personalbericht 2019 abweichen.

Eine detaillierte geschlechtsspezifische Datenanalyse und Bewertung ist bereits mit der Fortschreibung des Frauenförderplans Anfang 2019 erfolgt.

Erfolge:

- **Frauen in Führung:** bei den Bereichsleitungen ist das Verhältnis zwischen Frauen und Männern **nahezu ausgeglichen:** von 31 Bereichsleitungen sind 15 Frauen (48%). Bei den stellvertretenden Bereichsleitungen liegt der Frauenanteil bei 44%.
- **Flexible Arbeitszeitmodelle** (a) die Vielzahl der möglichen Teilzeitmodelle und b) die Möglichkeit der Telearbeit) trifft den „Nerv“ der Bedarfe von Beschäftigten.

Handlungsansätze bzw. -bedarfe:

- **Teilzeit wird nach wie vor zu 90% von Frauen in Anspruch genommen** – überwiegend jedoch mit mehr als der halben Stelle. Aus Sicht des Frauenbüros ergibt sich daraus, dass die Hansestadt Lübeck **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.
Denn eine moderne Personalpolitik bei der Hansestadt Lübeck benötigt den Blick auf die Bedarfe der vorhandenen *und* der zukünftigen Beschäftigten. Die Lebensentwürfe vieler (junger) Menschen stellen Arbeit nicht mehr über z.B. familiäre oder Freizeit-Bedarfe (Stichwort „Generation Y oder Z“, wie bereits in unserer Stellungnahme zum Personalbericht 2019 ausgeführt).
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 Angehörige.
- Mit Hinblick auf das „digitale“ Lübeck ist auch **das steigende Interesse an Telearbeit** und an mobilem Arbeiten generell (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 wird.
Allerdings ist Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Familie nicht das alleinige Motiv der Telearbeiter:innen. Flexibles und konzentrierteres Arbeiten, Raumprobleme und das Einsparen von Wegezeiten u.ä. sind weitere Motive.
- **Elternzeit bei Männern beliebt – aber nur kurz.** Elternzeit bleibt bei der Hansestadt Lübeck eine Frauendomäne. Der Großteil der Kollegen nutzte die Elternzeit allerdings nur für eine kurze Auszeit von 1-2 Monaten. Entgegenwirken könnte die Hansestadt Lübeck durch eine offensive Förderung der Vereinbarkeit, insbesondere bei den männlichen Beschäftigten. Hierzu gehört auch eine selbstverständliche Stellenausschreibung für alle Stellen (auch Führungspositionen) in Voll- und Teilzeit mit z.B. vollzeithenahen Stundenanteilen – um deutlich zu machen, dass Vereinbarkeit auf allen Positionen gelebt werden kann und gefördert wird.
- Auffällig ist **der nach wie vor hohe Anteil von Frauen** (70% der befristeten Stellen haben Frauen inne) **auf befristeten Stellen**, insbesondere im Sozial- und Erziehungsdienst und bei

den Reinigungskräften. Da beide Tätigkeitsfelder von Fachkräftemangel und Fluktuation betroffen sind und eine Bindung der Mitarbeiter:innen eher über unbefristete Beschäftigungsverhältnisse erfolgen kann, empfiehlt sich deutlich, die „befristete“ Einstellungspolitik für diese Berufsfelder generell zu hinterfragen. Positiv ist, dass die Zahl der Befristungen sich im Vergleich zum Vorjahr von 57% bzw. 38% verringert hat. Diese Entfristung sollte fortgesetzt werden.

- **Berufswahl nach wie vor geschlechtsspezifisch:** Die hohe Anzahl von weiblichen Neueinstellungen ist vorrangig auf Einstellungen in pädagogischen Berufen und der Reinigung zurückzuführen – nach wie vor klassische Berufswahlfelder von Frauen / Mädchen. Auch die Besetzung von Ausbildungsstellen bei der Hansestadt Lübeck spiegelt diesen Trend wider. Hier hat die Hansestadt Lübeck die Chance, sich als moderne Arbeitgeberin zu positionieren und deutlich zu machen, dass in der Stadtverwaltung auch eine vermeintlich „unübliche“ Berufswahl möglich ist und gefördert wird.
- **Interner Arbeitsmarkt:** Frauen sind im Internen Arbeitsmarkt mit 76% deutlich in der Überzahl. Von 71 Mitarbeiter:innen, die dort gemeldet waren, waren 2018 54 Frauen und 17 Männer. Von 6 Frauen, die eine Erhöhung ihrer Wochenarbeitszeit anstreben, konnte nur eine vermittelt werden.

gez. Petra Schmittner