Landeshauptstadt Schwerin
Der Oberbürgermeister

Lenkungsgruppe Strategische Steuerung (II.1)
Hauptverwaltungsamt (10)

Datum: 31.01.2005
Bearbeiter:
Herr Dankert (10), 545-1121
Herr Ruhl (II.1), 545-1300

Personalbedarfskonzept 2005 – 2006 für die Landeshauptstadt Schwerin

(Aktualisierung 01/2005)

Stand: 31.01.2005

Inhaltsverzeichnis

I. Allgemeiner Teil

#		Seite
1.	Einführung	3
2.	Projektziele, Durchführung und Umsetzung	3
3.	Entwicklung des Personal- und Stellenbestandes	5
3.1	Personalbestand Schwerins im Städtevergleich	7
3.2	Entwicklung der Altersstruktur	11
3.3	Entwicklung der Mitarbeiterzahl in Relation zur Bevölkerungsentwicklung	13
4.	Personalkostenentwicklung – Mittelfristige Finanzplanung	14
5.	Personalbedarfsplanung	15
6.	Spezifische Personalbedarfe, Ausbildung und Personalentwicklung	17
7.	Personalwirtschaftliche Maßnahmen und Konsequenzen	19
8.	Zusammenfassung und Umsetzung	23

II. Struktur- und Personalausstattungsvorgaben (Anlage I)

1.	Stabsstelle für Kommunale Wirtschaftsförderung (I.1)	1
2.	Büro des Oberbürgermeisters (02)	2
3.	Gleichstellungsbeauftragte (03)	5
4.1	Hauptverwaltungsamt (10)	6
4.2	Ausgliederung Zentrale Datenverarbeitung (10.4)	8
4.3	Allgemeine Personalkosten	8
5.	Rechnungsprüfungsamt (14)	10
6.	Personalrat (95)	12
7.	Lenkungsgruppe strategische Steuerung (II.1)	13
8.1	Finanzverwaltungsamt (20)	14
8.2	Einrichtung einer „Zentralkasse“	16
8.3.	Ausgliederung der kommunalen Vollstreckungsbehörde	17
9.1	Amt für Liegenschaften (23)	18
9.2	Zentrales Gebäudemanagement (23.3)	19
10.1	Amt für Brand-, Katastrophenschutz und Rettungsdienst (37)	21
10.2	Ausgliederung Rettungsdienst	23
10.3	Integrierte Leitstelle Schwerin	23
11.	Ausländerbeauftragte (04)	24
12.	Kulturbüro (41)	25
13.1	Amt für Jugend, Schule, Sport und Freizeit (49)	29
13.2	Schulen / Schulentwicklung	31
14.	Amt für Soziales und Wohnen (50)	32
15.	ARGE	35
16.	Bürgeramt (31)	36
17.	Amt für Ordnung, Umwelt und Verbraucherschutz (32)	39
18.	Amt für Bauen, Denkmalpflege und Naturschutz (61)	42
19.1	Amt für Verkehrsanlagen und Öffentliches Grün (66)	44
19.2	Ausgliederung des Bereiches Straßenunterhaltung	45
19.3	Ausgliederung des Bereiches Grün- und Freiflächen	46

III. Sonderbudget Personalkosten (Anlage II)

IV. Berichtslisten (Muster, Anlage III)

I. Allgemeiner Teil

1. Einführung

Wie viele andere Städte vergleichbarer Größenordnung steht auch Schwerin an den Grenzen der finanziellen Leistungsfähigkeit. Trotz großer Anstrengungen der jüngeren Vergangenheit – auch in Umsetzung der Vorgaben des Haushaltssicherungskonzeptes 2003 / 2004 (HAKO) - ist es bisher nicht gelungen, hier eine grundsätzliche Wende zum Positiven herbeizuführen.
Vielmehr hat sich bereits bei der Haushaltsplanaufstellung für 2005 / 2006 ergeben, dass neue Belastungen, Einnahmeausfälle und zusätzliche Haushaltsrisiken die Handlungsfähigkeit der Stadtverwaltung akut gefährden. Auch deshalb wurde vom Oberbürgermeister Mitte Juli 2004 ein Projekt initiiert, welches darauf zielte, ein Handlungskonzept zu erarbeiten, das auf überarbeiteten Haushaltsansätzen beruht.
In einem Zeitrahmen von bis zu zehn Wochen sollte der Verwaltungsleitung ein Maßnahmenkatalog vorgelegt werden, welcher unternehmerische Entscheidungsoptionen beinhaltet, die über die bisher eingeleiteten Konsolidierungsbemühungen hinausgehen. Leitfragen waren dabei:

- Auf die Wahrnehmung welcher Aufgaben können wir verzichten (= Zweckkritik)?
- Wie sollen die verbleibenden Aufgaben wahrgenommen werden? (= Vollzugskritik)?

Die Ergebnisse des Projektes wurden in Projektaufträge aufgenommen, die nach den Schwerpunkten Stellenausstattung, Verwaltungshaushalt, Vermögenshaushalt unterscheiden.
Im selben Zuge sollte – auch einer wiederholten Aufforderung des Innenministeriums MV entsprechend – ein Personalbedarfskonzept erstellt werden. Ein Konzept, welches im Wesentlichen auf dem vorgenannten Projekt beruhen sollte.
Die hier vorliegende Ausarbeitung ist das Ergebnis des entsprechenden Auftrages.

2. Projektziele, Durchführung und Umsetzung

a) Projektziele

Wie grundsätzlich jedes Personalbedarfskonzept einer Verwaltung stellt auch diese Ausarbeitung die grundsätzliche zukünftige Strukturierung und personelle Ausstattung in den Mittelpunkt der Betrachtungen. Die daraus abzuleitenden Handlungsoptionen und die konkret empfohlenen Maßnahmen sollen Grundlage für Personalbeschaffung oder -freisetzung und Personalentwicklung sein.
Dem konkreten Anlass der Erarbeitung entsprechend soll das Konzept darüber hinaus dem Ziel der Haushaltskonsolidierung dienen. Entsprechend wurden Maßgaben des Haushaltssicherungskonzeptes 2003 / 2004 aufgenommen. Danach galt es, die Personalkosten der Stadtverwaltung in einem kurz- bis mittelfristigen Prozess weiter zu reduzieren. Ausgehend von den Daten zum Zeitpunkt der Beschlussfassung durch die Stadtvertretung, durch weitergehende Aufgabenkritik als auch durch weitere Kooperations-projekte mit Umlandkommunen ist es aus Verwaltungssicht realistisch, kurz- bis mittelfristig bis zu 500 Stellen abzubauen.
Auch deshalb sollen die Vorgaben des Personalbedarfskonzeptes unmittelbar in die Haushaltsplanaufstellung 2005 / 2006 bzw. den entsprechenden Stellenplan einfließen.

b) Durchführung

Ausgangspunkt für das vorgenannte Projekt und damit auch Grundlage für das Personalbedarfskonzept war das allgemeine Erfassen von Konsolidierungspotenzialen durch Zusammentragen von Informationen.
Dazu zählten im Wesentlichen:

Ergebnisse der Budgetgespräche für den Haushalt 2005 / 2006, RPA-Berichte, die (interne) Personalreduzierungsliste vom 21.02.2003, Erlasse bzw. Hinweise der Kommunalaufsicht, Vorgaben des HAKO 2003 / 2004, neue HAKO-Vorschläge, aktuelle Organisationsuntersuchungen, der Nachtragsstellenplan 2004 u.a.

Unter ständiger Anbindung an die Verwaltungsleitung wurden daraufhin Gespräche mit Fachämtern unter der Leitfrage geführt, welcher Aufgabenbestand zukünftig mit welcher Ausstattung bzw. welchem Standard wahrgenommen werden soll. Darüber hinaus wurden die Fachämter beauftragt, Auswirkungen weitergehender Vorschläge darzulegen. Die so entstandene Datenbasis wurde von der Querschnittsverwaltung (II.1, 10, 20) anhand spezifischer Beurteilungskriterien bewertet (wie beispielsweise Fallzahlenentwicklung, mögliche Standardreduzierung, Rationalisierungsansätze etc.).
Im Ergebnis wurden Projektaufträge formuliert, die unter dem Vorbehalt entsprechender Gremienbeschlüsse als Planungsgrundlage für die Haushaltsplanaufstellung 2005 / 2006 und mithin eine Neufassung der Volumina der Budgets als auch für eine Überarbeitung des Haushaltssicherungskonzeptes dienen sollen.
Für die Darstellung und Bewertung der Personalbedarfe sind entsprechende Teil-Darstellungen angefertigt worden, die auf den Projektaufträgen basieren (siehe Anlage I).
Der so ermittelte Personalbedarf (Soll-Zustand) wurde dem Personalbestand (Ist-Analyse, vgl. Ausführungen unter Punkt 3.) gegenübergestellt. Die daraus abgeleiteten Handlungsoptionen wurden darüber hinaus unter besonderen Kriterien, wie

- demografische Entwicklung der Stadt,
- Betrachtung der Altersstrukturen bzw. Ausbildungsbedarfe,
- Städtevergleiche
- etc.

bewertet.
Darauf basieren wiederum die vorläufigen Ergebnisse (vgl. Punkt 5.) als auch die Vorschläge zum konkreten Vorgehen insbesondere zur Reduzierung der Personalkosten (vgl. Punkt 6. und 7.).

c) Umsetzung

Ohne den notwendigen Gremienentscheidungen vorweggreifen zu wollen, kann festgestellt werden, dass konkreter Handlungsbedarf besteht

- zur Reduzierung von Personalkosten,
- zur Entwicklung des Personalbestandes,
- zur personellen Untersetzung der Struktur der Stadtverwaltung Schwerin.

Dazu soll das hier zugrunde gelegte Projekt in einen Prozess überführt werden, der in den kommenden Jahren kontinuierlich fortgesetzt und kontrolliert werden muss.
Insofern reichen die Wirkungen dieses Konzeptes über den im Titel genannten Zeitrahmen hinaus.
Wesentliches Kriterium für ein erfolgreiches Umsetzen und eine weitergehende Steuerung entsprechender Vorgaben ist ein effektives Berichtswesen, auch zur Gewährleistung einer permanenten Anbindung der Verwaltungsleitung. Dazu wurden entsprechende Vorschläge durch die Lenkungsgruppe für strategische Steuerung erarbeitet (siehe u.a. Anlage III).

3. Entwicklung des Stellen- und Personalbestandes

Die Entwicklung des Stellenbestandes der Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Schwerin ist seit 1992 durch eine kontinuierliche Abnahme gekennzeichnet. Ursachen dafür liegen insbesondere in einer permanenten Vollzugs- und Zweckkritik in Verbindung mit einer hohen Anzahl an Ausgliederungen.
Zu den vorgenommenen Aufgabenausgliederungen der vergangenen Jahre zählen insbesondere der Zoo, das Theater, der Friedhof, Kindertagesstätten, Kinder- und Jugendheime, Alten- und Pflegeheime, die Vergabe des Reinigungswesens oder der Essensversorgung in Kitas und Schulen.
Mit diesen Ausgliederungen ist der Prozess der Reduzierung auf einen Bestand an Kernaufgaben der Verwaltung aber noch nicht abgeschlossen.
Wie die relativ hohe Zahl der kw-Vermerke (kw = künftig wegfallend) in den Stellenplänen seit 1998 deutlich macht, sind weitere Ausgliederungen geplant. Dazu zählen u.a. das Gebäudemanagement, die Kommunale Datenverarbeitung, Teile des Kassenwesens, das Sportinternat und die Straßenunterhaltung (vgl. Maßnahme D1 des HAKO 2003 / 2004, siehe auch Anlage I).

Abb. 1: Stellenentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin seit 1991 [1]

(Nachtrags-) Stellenpläne	Anzahl der (Plan-)Stellen	(Plan-)Stellen in VbE auf der Basis von 40 Wochenstunden	kw-Stellen
1991	5445		
1991 (N)	5435		
1992	4611		
1992 (N)	4113		
1993	3751		
1993 (N)	3631		
1994	3607		
1994 (N)	3153		
1995	2504		
1996	2189		
1997	2133		
1998	2120	1959,31	
1999	1969	1823,53	91,18
2000	1835	1731,31	505,48
2000 (N)	1835	1737,31	505,48
2001	1465	1434,21	258,00
2002	1413	1394,52	147,75
2003	1347	1330,23	273,15
2004	1192	1176,23	125,90
2004 (N)	1280 [2]	1264,44	447,91

Quantitativer Rahmen für die Personalwirtschaft ist zwar der jeweilige Stellenplan.
Dieser bietet jedoch grundsätzlich nur eine Ermächtigungsgrundlage für die Verwaltung, die ausgewiesen Stellen, an die wahrzunehmende Aufgaben geknüpft sind, zu besetzen. Einen konkreten Personalbestand kann man aus dem Stellenplan nicht ableiten.
Gemessen wird die quantitative Entwicklung des Personalbestandes statt dessen mit dem Indikator „Personalbestand pro 1000 Einwohner“. Mit der Reduzierung der Stellenanzahl korrespondiert allerdings eine Abnahme des Personalbestandes.

[1] Quelle: Hauptverwaltungsamt (22.03.2004)
[2] Wiedereinfügung Zentrales Gebäudemanagement in den Stellenplan

Der Personalbestand der Stadtverwaltung hat in den untersuchten Jahren seit 1992 mithin ebenfalls kontinuierlich abgenommen.

Abb. 2: Personalbestandsentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin von 1992 bis 2003 [3]

Personalbestand				davon									
				Vollzeitbeschäftigte					Teilzeitbeschäftigte				
Jahr	ins-gesamt	Veränderung Zum Vorjahr	je 1 000 EW	ins-gesamt	darunter Frauen	davon			ins-gesamt	darunter Frauen	davon		
						Beamte	Angestellte	Arbeiter			Beamte	Angestellte	Arbeiter
	Anzahl												
1992	4283		34,5	3950	3137	103	2740	1107	333	316	0	182	151
1993	3295	-988	27,0	3007	2240	182	2260	565	288	264	0	230	58
1994	3006	-289	25,4	2754	1994	223	2030	501	252	247	0	215	37
1995	3037	31	26,5	2791	1812	245	2072	474	246	246	0	222	24
1996	2189	-848	19,7	1541	899	240	1036	265	648	628	1	641	6
1997	2127	-62	19,8	1468	833	234	967	267	659	640	2	652	5
1998	2082	-45	19,5	1478	857	225	1001	252	604	586	5	595	4
1999	1954	-128	18,8	1454	849	217	996	241	500	472	4	488	8
2000	1839	-115	18,0	1381	799	217	951	213	458	420	7	438	13
2001	1470	-369	14,6	1234	713	215	862	157	236	196	5	215	16
2002	1429	-41	14,4	1208	693	227	827	154	221	185	7	201	13
2003	1378	-51	14,0	1164	666	219	794	151	214	178	9	194	11

Dieser Personalabbau resultiert - neben organisatorischen Maßnahmen, wie im Falle der Ausgliederungen - insbesondere aus personalwirtschaftlichen Maßnahmen, wie zum Beispiel die Beendigung von Beschäftigungsverhältnissen durch Vorruhestandsregelungen, Abfindungsangebote an städtische Beschäftigte, Kündigungen im pädagogischen Bereich, sowie aus einer restriktiven Wiederbesetzungspraxis im Falle vakant gewordener Stellen. Dies spiegelt sich in der Aufbauorganisation der Stadtverwaltung Schwerins wider. War diese im Jahre 1992 noch durch 8 Dezernate gekennzeichnet, die sich wiederum in 36 Ämter, 9 Kultureinrichtungen sowie 4 Bereiche gliederten, so weist der Dezernatsverteilungsplan 2004 infolge zahlreicher organisatorischer und struktureller Veränderungen und Straffung auch auf Basis von Haushaltssicherungskonzepten im Betrachtungszeitraum nunmehr 4 Dezernate mit 12 Ämtern, 5 Kulturinstituten sowie 7 Bereichen aus.
Der Indikator Personalbestand pro 1000 Einwohner erlaubt auch einen Vergleich zwischen einzelnen Städten.

[3] Quelle: Statistisches Landesamt Mecklenburg-Vorpommern (30.09.2004)

3.1 Personalbestand Schwerins im Städtevergleich

a) Vergleich mit den kreisfreien Städten in Mecklenburg-Vorpommern

An o.g. Indikator gemessen weist die Landeshauptstadt Schwerin im Vergleich zu kreisfreien Städten in unserem Bundesland folgende Werte auf:

Abb. 3: Personalbestände der kreisfreien Städte in MV in den Jahren 2000 bis 2003 [4]

	Personalbestand			davon									
				Vollzeitbeschäftigte					Teilzeitbeschäftigte				
Kreisfreie Städte / Jahr	ins-gesamt	Veränderung zum Vorjahr	je 1 000 EW	ins-gesamt	darunter Frauen	davon			ins-gesamt	darunter Frauen	davon		
						Beamte	Angest.	Arbeiter			Beamte	Angest.	Arbeiter
	Anzahl												
Greifswald													
2000	1319		24,0	875	535	67	666	142	444	412	0	370	74
2001	1281	-38	23,8	851	522	68	650	133	430	397	0	360	70
2002	1275	-6	23,9	824	500	67	628	129	451	413	0	378	73
2003	1215	-60	23,0	795	478	67	606	122	420	392	0	348	72
Neubrandenburg													
	1520		20,5	1056	591	228	702	126	464	410	3	428	33
2001	1496	-24	20,6	1005	563	221	664	120	491	430	4	452	35
2002	1347	-149	18,9	950	525	212	625	113	397	347	6	372	19
2003	1276	-71	18,3	892	500	208	582	102	384	331	10	358	16
Rostock													
2000	3274		16,2	2710	1580	473	1790	447	564	496	1	497	66
2001	3220	-54	16,1	2644	1532	475	1732	437	576	495	4	503	69
2002	3129	-91	15,8	2621	1548	476	1720	425	508	428	4	450	54
2003	3223	94	16,3	2747	1549	473	1875	399	476	399	5	424	47
Schwerin													
2000	1839		18,0	1381	799	217	951	213	458	420	7	438	13
2001	1470	-369	14,6	1234	713	215	862	157	236	196	5	215	16
2002	1429	-41	14,4	1208	693	227	827	154	221	185	7	201	13
2003	1378	-51	14,0	1164	666	219	794	151	214	178	9	194	11
Stralsund													
2000	1435		23,4	901	489	143	584	174	534	365	0	340	194
2001	1289	-146	21,3	849	458	133	549	167	440	291	1	296	143
2002	1170	-119	19,7	808	436	140	538	130	362	251	5	252	105
2003	959	-211	16,2	758	406	143	475	140	201	167	3	187	11
Wismar													
2000	1081		22,9	716	407	168	452	96	365	328	2	334	29
2001	1109	28	23,7	696	392	160	402	134	413	373	4	382	27
2002	988	-121	21,3	626	369	149	382	95	362	320	7	329	26
2003	929	-59	20,2	624	362	151	381	92	305	278	7	281	17

Mit Einschränkungen in den Fällen von Rostock und Wismar wurde in den kreisfreien Städten in Mecklenburg-Vorpommern demnach statistisch betrachtet in den vergangenen drei Jahren ein konsequenter Personalabbau betrieben.
In Schwerin wurden allein von 2000 nach 2001 369 Mitarbeiter/innen abgebaut; gemessen an der Zahl der Mitarbeiter/innen je 1000 Einwohner ergibt sich eine Reduzierung von 18,0 auf 14,6. Für 2003 konnte die Zahl noch einmal auf 14,0 gesenkt werden.

[4] Quelle: Statistisches Landesamt Mecklenburg-Vorpommern (30.09.2004)

Die Stadt Greifswald benötigt zur Aufgabenwahrnehmung noch 23,0 Mitarbeiter/innen auf 1000 Einwohner, gefolgt von Wismar mit 20,2 und Neubrandenburg mit 18,3 Mitarbeiter/innen auf 1000 Einwohner. Die Städte Rostock mit 16,3 und Stralsund mit 16,2 Mitarbeiter/innen auf 1000 Einwohner haben mittlerweile ebenfalls niedrige Werte erreicht.

b) Personalbestand 2003 im Vergleich der Städte der Neuen Länder

Ein für Schwerin aus Sicht der Konsolidierung ähnliches Ergebnis ergibt sich im Vergleich mit Städten der Neuen Länder. Grundlage hierfür ist die Personalstandsstatistik, die der Deutsche Städtetag seit einigen Jahren von seinen Mitgliedsstädten in den Neuen Ländern jeweils zum 30.06. fordert. Hierbei werden alle Bediensteten der Stadt gegliedert nach Aufgabenbereichen und Teil- bzw. Vollzeitbeschäftigung aufgeführt. ABM-Kräfte werden gesondert dargestellt. Im Ergebnis dieser Umfrage werden regelmäßig 26 kreisfreie Städte und 64 kreisangehörige Städte verglichen.

Abb. 4: fiktive Vollbeschäftigte nach Aufgabenbereichen im Vergleich [5]

Aufgabenbereich	**Personal in der Stadtverwaltung**		
	fiktive Vollbeschäftigte insgesamt		
	Schwerin		aller kreisfr. Städte
	Anzahl	Je 10.000 EW	Je 10.000 EW
Allgemeine Verwaltung	373	37,32	30,31
Ö. Sicherheit und Ordnung	292	29,16	23,60
Schulen	68	6,77	10,29
Wissenschaft, Forschung, Kulturpflege	105	10,50	12,73
Soziale Sicherung	155	15,52	32,98
darin enthalten Kindertageseinrichtungen:	0	0,00	13,99
Gesundheit, Sport, Erholung	111	11,07	11,17
Bau- und Wohnungswesen, Verkehr	172	17,21	18,27
Öffentliche Einrichtung, Wirtschaftsförderung	20	1,95	4,17
Wirtschaftliche Unternehmen, Allgemeines Grund- und Sondervermögen	3	0,30	0,18
Kernverwaltung insgesamt	**1.298**	**129,80**	**143,70**

In den Teilbereichen "Allgemeine Verwaltung" und „Öffentliche Sicherheit und Ordnung“ und „Wirtschaftliche Unternehmen, Allgemeines Grund- und Sondervermögen“ liegt Schwerin demnach über dem Durchschnitt, in den anderen Bereichen unter dem Durchschnitt.

Gerade die Darstellung der Vollbeschäftigten nach Aufgabenbereichen zeigt jedoch auch die Grenzen derartiger Vergleiche. Kommt die vorgenannte Studie des Deutschen Städtetages z.B. in Bezug auf Bau-, Wohnungswesen und Verkehr noch zu einer unterdurchschnittlichen Personalausstattung, weisen tiefer gehende Städtevergleiche einzelfallbezogen gravierende Abweichungen auf.

[5] Da die Arbeitsverhältnisse in Teilzeit in den vergangenen Jahren zugenommen haben, wird der Vergleich des Gesamtarbeitskräfteaufkommens (fiktive Vollzeitbeschäftigte insgesamt) zwischen den einzelnen Städten herangezogen. Aus diesem Grund wird das Vollzeitäquivalent der Teilzeitbeschäftigten abgefragt. Das Vollzeitäquivalent ist die Umrechnung über die Arbeitsstundenzahl der einzelnen Teilzeitbeschäftigten mit dem Arbeitszeitfaktor.
Die Summe der Arbeitszeitfaktoren der Teilzeitbeschäftigten ergibt das Vollzeitäquivalent. Dabei ergibt zum Beispiel die wöchentliche Arbeitsstundenzahl eines Teilzeitbeschäftigten von 20 Stunden gemessen an der eines Vollbeschäftigten von 40 Wochenstunden einen Arbeitszeitfaktor von 0,5.

Als Beispiel dafür mag die Studie der Landeshauptstadt Potsdam zur Verwaltungsoptimierung in 15 deutschen Städten von 2004 gelten, nach der Schwerin in der Hochbauverwaltung, der Natur- und Landschaftsplanung, dem Tiefbau, Brückenbau und der Wasserbauverwaltung, der Orts- und Regionalplanung mit teilweise deutlich mehr Personal arbeitet als vergleichbare Städte. [6] Konkrete Handlungsoptionen lassen sich demnach nur aus einzelfallspezifischen Vergleichen ableiten. Belastbarer Indikator für tatsächliche Personalbedarfe bleibt somit - mit Einschränkungen - der Vergleich des allgemeinen Personalbestandes in vergleichbaren Städten.
In Bezug auf Städte der Neuen Länder ergeben sich dabei folgende Werte:

Abb. 5: fiktive Vollzeitbeschäftigte 2002 / 2003 und prozentuale Veränderung [7]

Stadt	Kernverwaltung insgesamt				
	fiktive Vollzeitbeschäftigte insgesamt ohne ABM-Kräfte und geringfügig Beschäftigte				
	2002		2003		
	Anzahl	Je 10.000 EW	Anzahl	Je 10.000 EW	+/- % geg. 2002
Leipzig	6.824	138,41	6.412	130,04	-6,0
Dresden	6.901	144,19	6.089	127,21	-11,8
Chemnitz	4.291	167,73	3.771	147,42	-12,1
Halle (Saale)	3.913	161,01	3.605	148,34	-7,9
Magdeburg	4.421	192,44	4.241	184,60	-4,1
Erfurt	3.528	176,29	3.050	152,39	-13,6
Potsdam	1.867	143,14	1.891	144,98	1,3
Zwickau	1.670	164,16	1.736	170,63	3,9
Jena	1.462	144,53	1.256	124,16	-14,1
Schwerin	1.345	134,56	1.298	129,80	-3,5
Dessau	1.449	178,99	1.429	176,53	-1,4
Brandenburg	1.185	155,19	1.117	146,32	-5,7
Plauen	779	109,50	730	102,57	-6,3
Frankfurt (Oder)	1.017	144,60	969	137,81	-4,7
Weimar	1.431	225,27	795	125,13	-44,5
Stralsund	933	155,55	919	153,28	-1,5
Greifswald	1.048	195,85	1.037	193,70	-1,1
Suhl	748	159,91	721	154,16	-3,6
Wismar	862	185,20	808	173,69	-6,2
Eisenach	487	110,13	477	107,76	-2,2
Kreisfreie Städte		**156,64**		**143,70**	**-8,3**

c) Personalstand zum 30.06.2003 im Vergleich von Landeshauptstädten

Der Vergleich des Personalbestandes der Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Schwerin zu den anderen Landeshauptstädten kommt schließlich zu folgenden Ergebnissen (siehe Abbildungen folgende Seite):

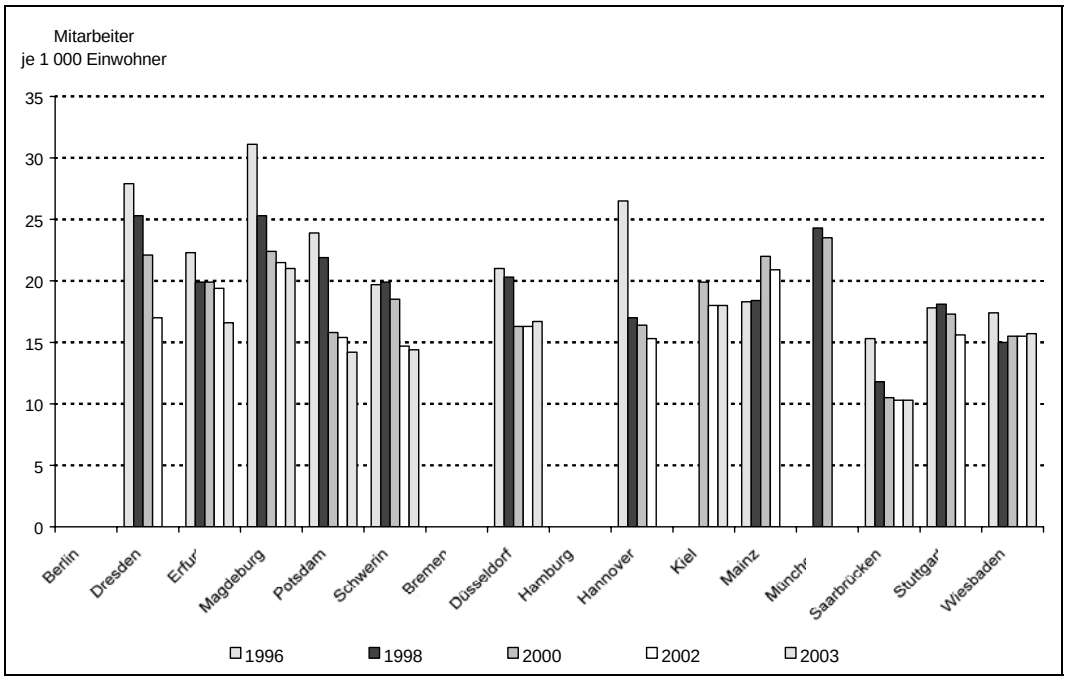
[6] Quelle: Landeshauptstadt Potsdam: Abschlussbericht Voruntersuchung GB 4, 14.06.2004, S. 14 ff.
[7] Die Reihenfolge der dargestellten Städte ist durch die Zahl der Einwohner am 01.01.2002 bestimmt. Quelle: Deutscher Städtetag 2003

Abb. 6: Personalbestand der Stadtverwaltungen der Landeshauptstädte per 30.06.2003 (ohne Eigenbetriebe und Eigengesellschaften) [8]

Hauptstadt	Personalbestand										
	ins-gesamt	Entw. geg. Vorjahr	Mitarbeiter je 1 000 Einwohner	davon							
				Vollzeitbeschäftigte				Teilzeitbeschäftigte			
				ins-gesamt	davon			ins-gesamt	davon		
					Beamte	Angestellte	Arbeiter		Beamte	Angestellte	Arbeiter
	Anzahl	%	Anz.	%							
Berlin	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Dresden [3]	7 840	-0,3	16,5	87,2 [1]	14,4	74,0	15,8	12,8	4,6	85,9	9,6
Erfurt	3 280	-14,1	17,0	77,9	17,1	70,2	12,7	22,1	3,2	82,4	14,5
Magdeburg	4 801	-8,5	21,0	70,4	14,7	69,1	16,2	29,6	1,2	89,9	8,9
Potsdam	2 038	1,7	14,0	81,7	10,5	77,6	11,9	18,3	1,6	87,4	11,0
Schwerin [1]	1 379	-3,5	14,0	84,4	18,8	68,1	13,1	15,6	4,2	89,8	6,0
Bremen	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Düsseldorf	9 764	2,9	17,0	79,4	31,7	54,3	13,7	20,6	15,2	61,1	23,7
Hamburg	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Hannover [3]	7 779	1,5	15,3	75,9	26,6	54,1	19,2	24,1	10,6	65,3	24,1
Kiel	4 060	-1,9	18,0	67,9	29,7	51,9	18,4	32,1	12,0	64,0	24,0
Mainz [2 3]	3 843	1,6	20,9	71,3	20,9	54,2	25,6	28,7	9,5	63,1	27,4
München	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Saarbrücken	1 891	0,1	10,0	81,5	30,9	55,9	13,2	18,5	12,0	83,1	4,9
Stuttgart [3]	9 202	-5,4	15,6	70,4	29,4	58,2	12,4	29,6	8,8	81,3	9,9
Wiesbaden	4 259	1,4	16,0	65,6	.	.	.	34,4	12,7	65,3	22,0

[1] einschl. Azubi u. Praktikanten, [2] einschließlich Eigenbetriebe, [3] Daten von 2002

Abb. 7: Anzahl der Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung je 1000 Einwohner 1996 bis 2003 [9]



[8] Quelle: Landeshauptstadt Potsdam (01.09.2004)
[9] Quelle: Landeshauptstadt Potsdam (01.09.2004)

3.2 Entwicklung der Altersstruktur

Der vorhandene Personalbestand der Stadtverwaltung Schwerin ist durch eine spezifische Altersstruktur gekennzeichnet. Auffallend ist dabei die geringe Anzahl von Mitarbeiter/innen im jüngeren Alter. Im Alter von unter 37 Jahren sind in jeder Altersklasse weniger als 20 Mitarbeiter/innen beschäftigt. Den höchsten Personalbestand kann man in der Gruppe der 40- bis unter 50-Jährigen verzeichnen. Im Durchschnitt arbeiten hier in jedem Jahrgang 54 Mitarbeiter/innen. In der Altersklasse der 50- bis unter 60-Jährigen nimmt dieser Durchschnitt pro Jahrgang auf 43 ab und endet in der Altersklasse der 60- bis unter 65-Jährigen bei einem Durchschnitt von 22 Mitarbeiter/innen. Das Durchschnittsalter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Stadtverwaltung Schwerin liegt im Jahr 2004 bei 46,4 Jahren.

Abb. 8: Altersstruktur in der Stadtverwaltung Schwerin 2004 [10]

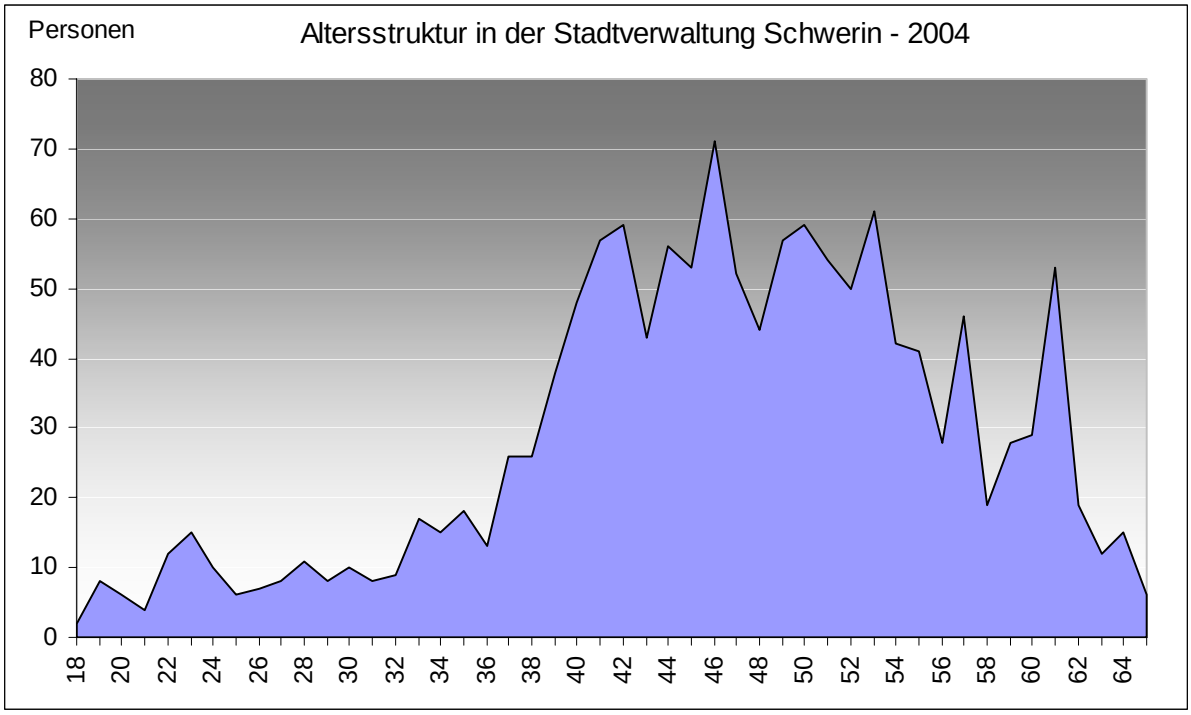


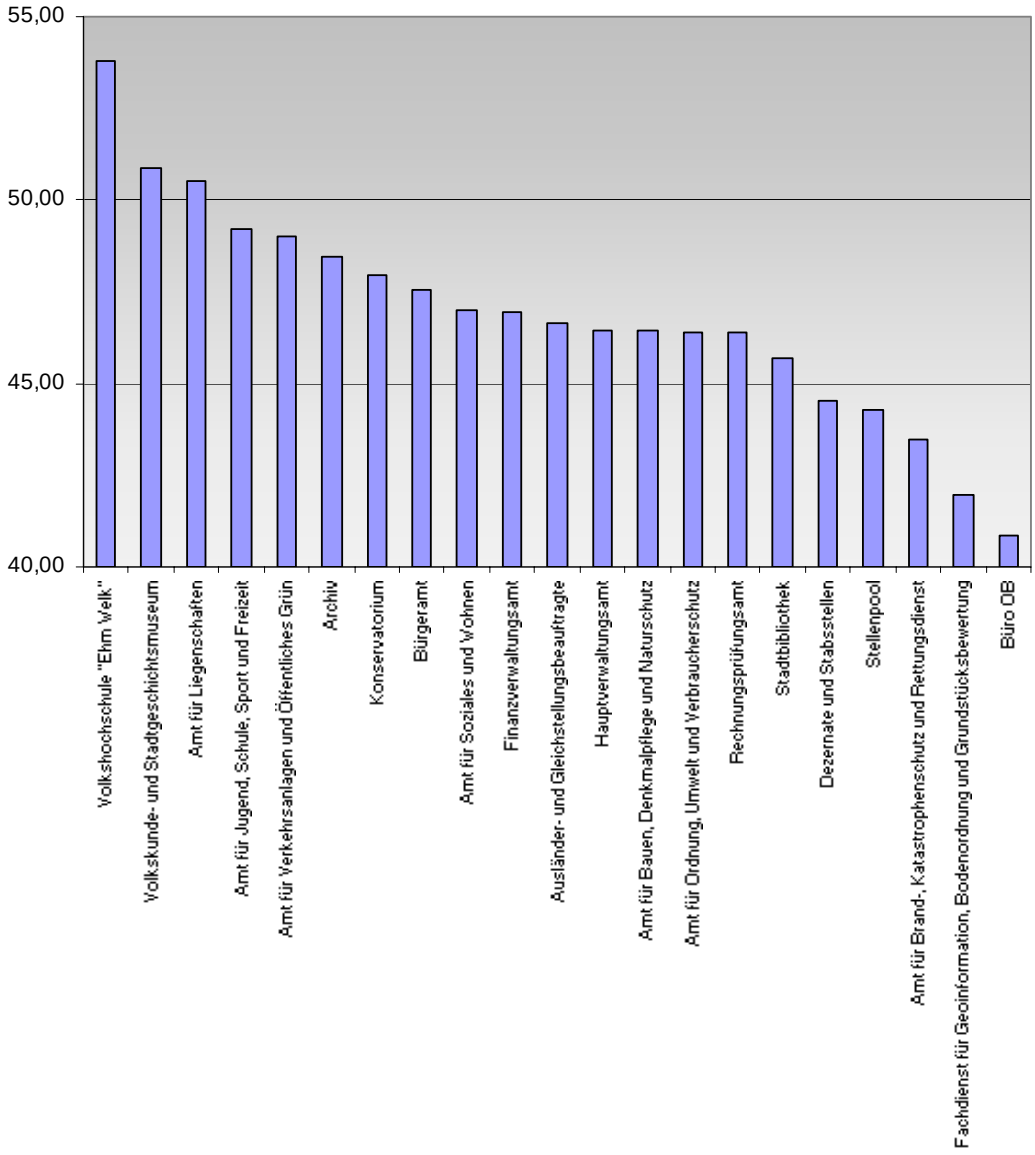
Abb. 9: Durchschnittsalter in den einzelnen Berufsgruppen der Stadtverwaltung Schwerin [11]

Geschlecht	2003	2004	2005	2006	2007
Angestellte im allg. Verwaltungsdienst	46,94	47,50	48,48	49,25	50,09
Angestellte im Bücherei- und Archivdienst	43,73	45,64	46,64	47,64	48,64
Angestellte in technischen Berufen	47,41	48,07	49,07	49,97	50,28
Angestellte in der DV-Organisation	44,00	45,00	46,00	47,00	48,00
Angestellte in der DV-Systemtechnik	43,29	44,29	45,29	46,29	47,29
Beamte nichttechnischer allgemeinen Verwaltungsdienst	39,41	40,76	41,76	42,76	43,76
Beamte bautechnischer Dienst	47,50	48,50	49,50	50,50	51,50
Beamte feuerwehrtechnischer Dienst	42,33	43,33	44,33	45,33	46,33
Arbeiter	50,20	50,30	51,35	52,22	53,22

[10] Quelle: Hauptverwaltungsamt (30.09.2004)
[11] Quelle: Hauptverwaltungsamt (30.09.2004); begrenzt auf die Hauptberufsgruppen (ohne aktuelle Betrachtung der Auswirkungen der Abfindungsangebote bis zum 15.01.2005).

Über dem Altersdurchschnitt liegen demnach die Angestellten im allgemeinen Verwaltungsdienst, die Angestellten in technischen Berufen, Beamte im bautechnischen Dienst und die Arbeiter.
Ein Blick auf das Durchschnittsalter in den einzelnen Bereichen bzw. Ämtern zeigt eine deutliche Überalterung der Mitarbeiter/innen der Volkshochschule, des Volkskunde- und Stadtgeschichtsmuseums, im Amt für Liegenschaften, im Amt für Jugend, Schule, Sport und Freizeit und im Amt für Verkehrsanlagen und Öffentliches Grün.

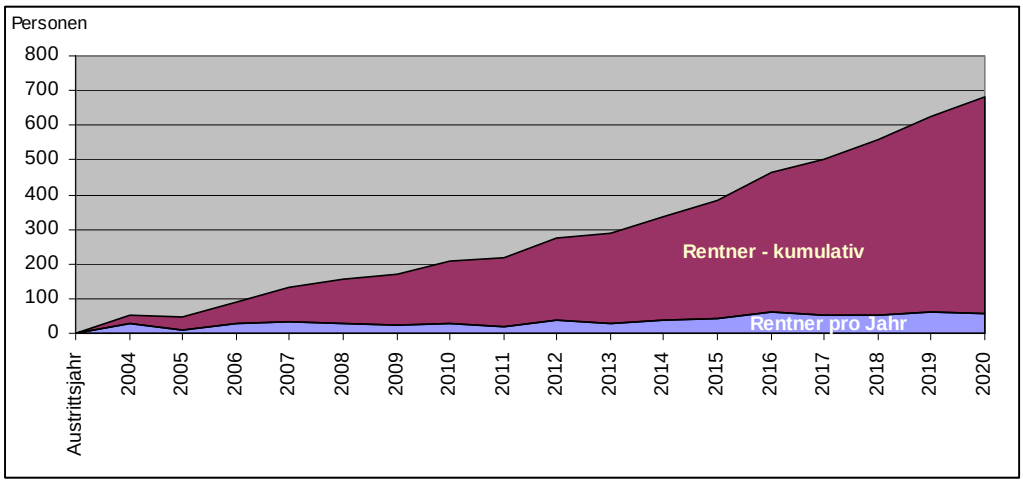
Abb. 10: Durchschnittsalter der Mitarbeiter nach Ämtern in absteigender Reihenfolge



Quelle: Hauptverwaltungsamt (01.07.2004)

Dem Altersdurchschnitt entspricht die Anzahl der Mitarbeiter/innen, die in den kommenden Jahren durch Erreichen der Altersgrenze bzw. Abgänge in den Ruhestand ausscheiden. (siehe Abbildung folgende Seite)

Abb. 11: Abgänge in den Ruhestand bis zum Jahr 2020 [12]



Kumulativ werden demnach 622 Mitarbeiter/innen von 2004 bis 2020 die Stadtverwaltung verlassen. Für den hier relevanten Zeitraum von 2005 bis Ende 2006 ergibt sich eine Zahl von 37 Mitarbeiter/innen, die die Stadtverwaltung verlassen werden. Hinzu kommt eine empirisch ermittelte Zahl von ca. 10 Abgängen aufgrund von allgemeiner Fluktuation (Kündigung, Tod etc.) pro Jahr.

3.3 Entwicklung der Mitarbeiterzahl in Relation zur Bevölkerungsentwicklung

Betrachtet man die Entwicklung des Personalbestandes bis 2020 unter der Annahme, dass keine Veränderung eintritt (m.a.W.: keine Neueinstellungen) und berechnet nun die Austritte in den Ruhestand in Relation zur Einwohnerzahl Schwerins, dann stellt sich die Entwicklung wie folgt dar:

Abb.12: Einwohnerentwicklung in Relation zur „natürlichen“ Personalentwicklung

Jahr	Einwohner mit Hauptwohnsitz [13]	Personal insgesamt [14]	Personal je 1000 Einwohner
2003	97.694	1.378	14,0
2004	96.072	1.351	14,1
2005	94.713	1.341	14,2
2006	93.390	1.314	14,1
2007	92.173	1.280	13,9
2008	91.126	1.252	13,7
2009	90.241	1.230	13,6
2010	89.538	1.200	13,4
2011	89.006	1.180	13,3
2012	88.612	1.142	12,9
2013	88.307	1.115	12,6
2014	88.047	1.079	12,3
2015	87.804	1.036	11,8
2016	87.562	976	11,1
2017	87.307	925	10,6
2018	87.029	872	10,0
2019	86.721	812	9,4
2020	86.392	755	8,7

[12] Quelle: Hauptverwaltungsamt (19.08.2004); vgl. Fußnote 11
[13] Quelle: Amt für Raumordnung und Landesplanung Westmecklenburg (01.09.2004)
[14] Quelle: Hauptverwaltungsamt (30.09.2004)

4. Personalkostenentwicklung - Mittelfristige Finanzplanung

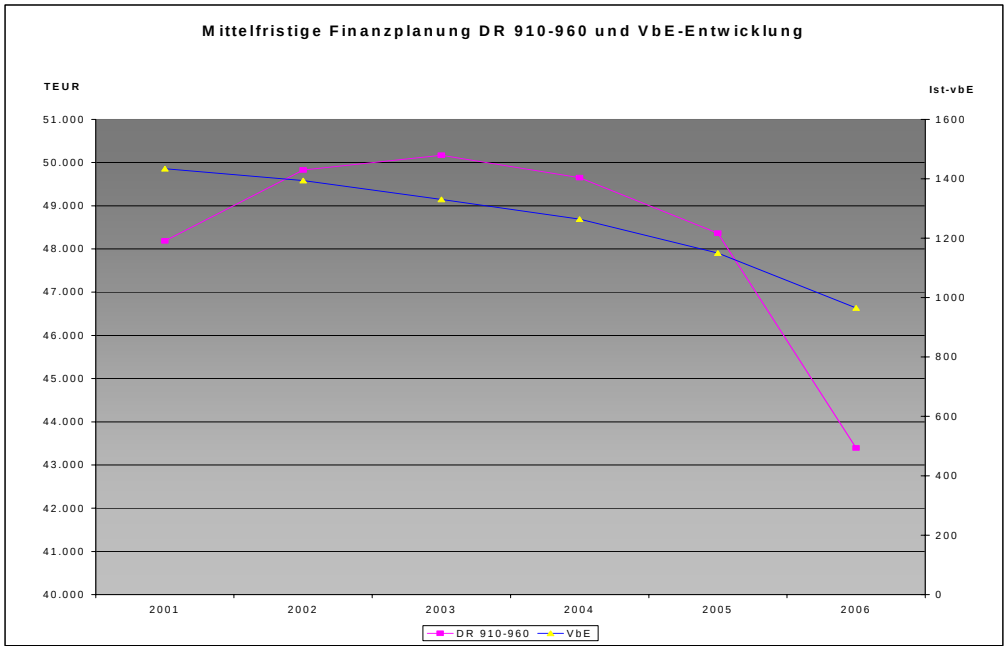
Die Personalkosten konnten in den vergangenen Jahren trotz vielfältiger personalwirtschaftlicher Maßnahmen, die zu einem stetigen Personalabbau geführt haben, nicht wesentlich gesenkt werden. Ursache hierfür sind die Gehalts- bzw. Lohnerhöhungen durch die Tarifabschlüsse und die zum Teil ständig steigenden Personalnebenkosten.
Betrug der Anteil der Personalkosten im Jahre 2001 bezogen auf den Verwaltungshaushalt 22,12 %, so waren es bis Ende 2004 voraussichtlich immer noch 20,76 %, bei einem gleichzeitigen Stellenabbau von 342 VbE. Für die Jahre 2005 und 2006 ist jeweils von einer allgemeinen Tarifsteigerung von 1,5 % zuzüglich der bereits tariflich festgeschriebenen Ost-West-Angleichung von jährlich 2,5 % auszugehen.
Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Personalkosten in den Jahren 2001-2006 im Zusammenhang mit dem Abbau von VbE und dem Anteil am Gesamtverwaltungshaushalt:

Abb. 13: Entwicklung der Personalkosten 2001 – 2006 [15]

Jahr	VbE	Personalkosten in TEUR (Deckungsringe 910-960)	Ausgaben Verwaltungshaushalt in TEUR	Anteil PK am VWH in %
2001	1.434	48.186	217.773	22,12
2002	1.394	49.828	234.382	21,25
2003	1.330	50.171	225.910	22,10
2004	1.264	49.649	239.155	20,76
2005*	1.150	48.366	229.589	21,06
2006*	965	43.393	246.699	17,56

* geschätzt

Abb. 14: Mittelfristige Finanzplanung für die Deckungsringe 910-960 in Relation zur VbE-Entwicklung [16]



[15] Quelle: Hauptverwaltungsamt (31.01.2005)
[16] Grundlagen und Annahmen: Jahresergebnis 2003, Nachtragshaushalt 2004, jährliche Tariferhöhung von 1,5 % und jährliche Ost-West-Angleichung von 2,5 %.
Quelle: Hauptverwaltungsamt (31.01.2005)

5. Personalbedarfsplanung

Im Ergebnis des unter Punkt 1. genannten Projektes ist davon auszugehen, dass der vorhandene oder geplante Aufgabenbestand bereits kurz- bis mittelfristig mit wesentlich weniger Stellen bewältigt werden kann (vgl. Anlage I).
Nach Fachbereichen bzw. Fachämtern gegliedert ergibt sich folgendes Einsparpotenzial:

Abb. 15: Ergebnisliste des Haushaltskonsolidierungsprojektes [17]

Amt	Anzahl Stellen- bzw. Reduzierungspotenzial

	1	2	3	4	5	6
	kw – alt [18]	**kw – neu** [19]	**Streichung 2005** [20]	**Gesamt** (Sp. 1 + 2)	**Ausglie-derungen**	**ARGE** [21]
I.1	1	2	0	3	0	0
Bet.-Verw.	0	0	0	0	3	0
02	1	1	0	2	0	1
03	0	0	0	0	3	0
10	2	2	2	4	14	2
14	0	1	0	1	0	1
95	1	0	0	1	0	0
II.1	0	0	0	0	0	0
II.2	0	0	0	0	9	1
20	10	3	0	13	8	3
23	4	0	0	4	0	1
23.3	0	8	5	8	92	1
37	1	5	3	6	3	0
62	9	0	3	9	0	0
42 (41.7)	3	3	0	6	0	1
43 (41.6)	3	4	0	7	0	0
44 (41.5)	4	5	1	9	0	0
45 (41.3)	2	6	0	8	0	0
47 (41.4)	1	2	0	3	0	0
49	14	10	7	24	30	1
50	2	10	1	12	0	50
31	13	9	3	22	0	4
32	6	11	5	17	8	2
61	11	6	1	17	1	2
66	8	9	1	17	69	2
90.1	0	19	0	19	0	0
Pauschal-kw [22]		40		40		
Gesamt	**96**	**156**	**32**	**252**	**240**	**72**

[17] Quelle: Lenkungsgruppe Strategische Steuerung (Stand: 27.01.2005)
[18] bereits ausgebrachte kw-Vermerke (ohne Ausgliederungs-kw)
[19] kw-Vermerke, die im Ergebnis des unter Punkt 1. genannten Projekts ausgebracht werden können.
[20] Stellen, die kurzfristig gestrichen werden können (nicht wieder zu besetzende Vakanzen).
[21] Hier handelt es sich um Mitarbeiter/innen, die im Rahmen der Umsetzung von Hartz IV mit ihren Stellen in die Arbeitsgemeinschaft (ARGE) übergehen sollen. Nach derzeitigem Verhandlungsstand werden seitens der Stadt 72 Bedienstete in die ARGE umgesetzt (siehe Anlage I, 15.).
[22] Pauschal-kw-Vermerk, geschätzt aus weitergehenden Prüfaufträgen und konsequenter aufgabenkritischer Betrachtung (keine Abbildung im Stellenplanentwurf 2005), aus Kooperationsmodellen oder neuen Prozessmodellen etc.

Anmerkungen: Die Ergebnisliste ist als vorläufig zu betrachten. In vielen Fällen bedürfen die kw-Vermerke tiefer gehender Prüfungen. Insbesondere in Bezug auf die Ausgliederungen bedarf es weitergehender Gespräche mit übernehmenden Einrichtungen, Trägern, Unternehmen etc. Darüber hinaus handelt es sich teilweise um Ausgliederungen, die nicht zwingend zur Haushaltskonsolidierung beitragen dürften (vgl. auch den Wortlaut der Maßnahme D1 des HAKO 2003 / 2004).
Andererseits kann sich in verschiedenen Bereichen auch die Situation ergeben, dass weitere Stelleneinsparungen aufgenommen werden können (z.B. durch weitergehende Kooperationen mit Umlandgemeinden oder Landkreisen, was Synergieeffekte nach sich ziehen sollte.). Gleiches gilt für Optimierung der Prozessabläufe bzw. eine Reduzierung von Standards (vgl. Maßnahme D1 des HAKO 2003 / 2004) bzw. Rationalisierungsmaßnahmen aufgrund der Einführung neuer Technik oder neuer Prozessmodelle, beispielsweise im Rahmen der Einführung von eGovernment-Modulen.

Dementsprechend ist davon auszugehen, dass der Aufgabenbestand mittelfristig auch mit einer Anzahl von ca. 830 Stellen wahrgenommen werden könnte.
Unterstellt, es besteht ein konkreter Zusammenhang zwischen der Zahl der Einwohner mit Hauptwohnsitz und dem Aufgabenumfang einer Stadtverwaltung, ergibt sich aus der Bevölkerungsentwicklung in Schwerin zumindest mittelfristig weiterer Reduzierungsbedarf. Nur bedingt einzuschätzen sind dabei allerdings die möglichen Ausgliederungen von Stellen bzw. Aufgaben und weitere Stellenreduzierungen aufgrund weitergehender Aufgabenkritik (siehe Abb. 15, Fußnote 22 und Ergebnis der Spalte 5; zur Realisierbarkeit und zum Konsolidierungseffekt vgl. Anmerkung zu Abbildung 15). Selbst bei restriktiver Betrachtung der Umsetzungswahrscheinlichkeit der Ausgliederungs-Vermerke kann allerdings davon ausgegangen werden, dass der notwendige Stellenumfang der Stadtverwaltung mittelfristig unter 900 liegen dürfte.
Grundsätzlich ist dabei davon auszugehen, dass mit jeder Stellenstreichung auch ein(e) Stelleninhaber(in) zur Disposition gestellt werden muss (wobei im Einzelfall geprüft werden muss, ob es sich um eine Vollzeitstelle handelt. Bsp.: Nach Stand vom 07.10.2004 waren 1.301 Mitarbeiter/innen auf 1.280 Stellen (Nachtragsstellenplan 2004) beschäftigt).

Im Ergebnis ist mithin in jedem Fall festzuhalten, dass die Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Schwerin bei weitgehender Umsetzung der in den Anlagen genannten Vorgaben auch durch einen erheblichen Personalüberhang gekennzeichnet ist.
Dieser Befund wird nur bedingt durch Vergleiche mit den Personalbeständen anderer Städte relativiert. Zum einen sind Städtevergleiche recht pauschal, da im Einzelfall nicht hinlänglich bekannt ist, welche Ausgliederungen vollzogen wurden und welche Aufgaben im Einzelfall in der Verwaltung verbleiben. Zum anderen kann jede Kommune im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung unterschiedliche Schwerpunkte für Ihre Arbeit setzen, sodass die Aufgabenverteilung und Aufgabenwahrnehmung in den Städten ganz unterschiedlich ausgeprägt sein kann. Gesetzliche Vorgaben sind hier ein unzureichender Indikator, da in der Regel für die Aufgabenwahrnehmung nur eine „angemessene Stellenausstattung“ vorgeschrieben ist.
Bedingt relativiert wird der festgestellte Personalüberhang durch die für Schwerin spezifische Altersstruktur. Unterstellt, die Abgänge aufgrund des Erreichens der Altersgrenzen werden wie prognostiziert eintreten, dürfte - ohne weitere personalwirtschaftliche Maßnahmen - ein bereits jetzt vorhandener Personalüberhang allerdings erst frühestens in 10 Jahren abgebaut werden können (vgl. Abb. 12; vgl. Fußnote 11).
Insbesondere unter fiskalischen Gesichtspunkten ergibt sich somit dringender Handlungsbedarf. Ziel muss sein, auf Grundlage von im Stellenplan 2005 / 2006 ausgebrachten und konkret terminierten kw-Vermerken den durch Stadtvertretungsbeschluss bestätigten Stellen- und somit auch Personalüberhang abzubauen.

6. Spezifische Personalbedarfe, Ausbildung und Personalentwicklung

a) Berufsgruppenspezifische Personalbedarfe und Ausbildungsplanung

Trotz der angespannten Haushaltssituation und einer restriktiven Personalbedarfsplanung ist es unabdingbar, einen gewissen Einstellungskorridor vorzuhalten und zu planen (vgl. Maßnahme D1 des HAKO 2003 / 2004, letzter Absatz).
Dieser Korridor sollte sich insbesondere an den durch Ausscheiden von Mitarbeiter/innen indizierten Nachbesetzungsbedarfen in Berufsgruppen orientieren (vgl. Abb. 9).
Anhand o.g. Tabelle lässt sich folgende "Rangfolge" der einzelnen Berufsgruppen (nach Austritt wegen Erreichung des Rentenalters) ableiten:

1. Angestellte im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst
2. Angestellte im mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst
3. Beamte im mittleren feuerwehrtechnischen Dienst.
4. Lohnempfänger (Straßenwärter, Gärtner)
5. Angestellte in technischen Berufen
6. Sozialarbeiter

Die Aufschlüsselung nach den Berufsgruppen bei der Betrachtung der Entwicklung des Ausscheidens wegen Erreichung des Rentenalters ist nicht nur für die weitere Personalbedarfsplanung von grundlegender Bedeutung. Damit verbunden werden sollte auch die künftige Ausbildungsplanung.
Mit dem Wissen, in welchen Berufsgruppen der Austritt von Mitarbeitern wegen Erreichens des Rentenalters am höchsten ist, kann gezielter in solchen Berufsgruppen ausgebildet und somit einer Überalterung der Verwaltung effizienter gegenübergetreten werden.
Die Festlegung der Anzahl der Ausbildungsplätze und Ausbildungsberufe für das Jahr 2005 und 2006 erfolgt darüber hinaus zum einen auf der Grundlage der Ausbildungsaktivitäten der Vorjahre und zum anderen unter Berücksichtigung haushaltswirtschaftlicher Möglichkeiten.
Dabei ist künftig zu hinterfragen, ob und ggf. in welchem Umfang entsprechend allgemeiner Verpflichtungen des öffentlichen Dienstes auch in den kommenden Jahren deutlich über Bedarf ausgebildet wird.
Zurzeit ist geplant, in nachfolgenden Berufen 2005 und 2006 auszubilden:

Abb. 16: vorläufige Ausbildungsplanung 2005 / 2006 nach Berufen [23]

Beruf	**Einstellungsjahr 2005**	**Einstellungsjahr 2006**
Stadtverwaltungsinspektor-Anwärter/in (g. D.)	3	4
Verwaltungsfachangestellte/r	8	7
Bürokauffrau/-mann mit Angestelltenprüfung	2	2
Straßenwärter	0	0
Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste (Bibliothek)	1	1
Veranstaltungskauffrau/-mann	0	1
Fachinformatiker/in	0	0
Anwärter mittlerer feuerwehrtechnischer Dienst	0	6
	14	**21**

Der tatsächliche Ausbildungsbedarf der Verwaltung über den vorgenannten Zeitraum hinaus muss sich aus der Betrachtung der nach konsequenter Aufgabenkritik letztlich zur Wiederbesetzung vorgesehenen Stellen ergeben.

[23] Quelle: Hauptverwaltungsamt (Stand: 30.09.2004)

Diese tatsächlichen Vakanzen sind demnach zunächst berufsgruppenspezifisch zu analysieren und unter Abwägung anderer haushaltskonsolidierender Maßnahmen, wie Umsetzung von Mitarbeitern auf kw-Stellen, sodann der tatsächlichen Ausbildungsplanung zugrunde zu legen.

Für die konkrete jährliche Übernahme und Integration der ausgebildeten Auszubildenden sind - neben der durch die Realisierung der kw-Vermerke entstehenden Personalmobilität und -verschiebung - festgeschriebene Bedarfs- und Leistungsparameter maßgeblich.
Sie richtet sich derzeit im Wesentlichen nach der Finanzierbarkeit zusätzlicher Personalkosten im aktuellen Haushaltsplan. Die Planungen sehen diesbezüglich i.d.R. eine grundsätzliche befristete Übernahme von maximal drei Auszubildenden des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes für ein Jahr vor, die auf besonderen Planstellen außerhalb des Stellenplans geführt werden. Der fachliche Einsatz erfolgt entsprechend der auftretenden Notwendigkeiten aufgrund von Spitzenzeiten oder längerfristigen Ausfällen in den jeweiligen Fachämtern.
Die Übernahme in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis erfolgt derzeit grundsätzlich nur, wenn die gesetzlichen Maßgaben dies für einen bestimmten Kreis der Auszubildenden (gewählte Mitglieder der Jugend- und Ausbildungsvertretung) laut Bundespersonalvertretungsgesetz zwingend vorschreiben und die entsprechend geforderte Leistung bestätigt werden kann. In diesem Fall erfolgt die konkrete Zuordnung zu einer Planstelle aus dem Stellenplan.
Darüber hinaus werden Beamtenanwärter, die die Ausbildung für den gehobenen Dienst erfolgreich absolvieren, entsprechend in das Beamtenverhältnis auf Probe übernommen.
Die Einstellung bzw. Übernahme der Auszubildenden erfolgt grundsätzlich unter Berücksichtigung der Mitbestimmungsrechte des Personalrates.

Die Übernahmepraxis der Stadtverwaltung Schwerin orientiert sich mithin maßgeblich an der Verfügbarkeit von Haushaltsmitteln.
Mittelfristiges Ziel muss jedoch sein, auf Grundlage einer strukturierten, an Ziel- und Aufgabenschwerpunkten orientierten Personalbedarfsplanung eine „gesunde“ Altersstruktur zu schaffen und jungen Schweriner/innen wieder verstärkt eine berufliche Perspektive bieten zu können.

b) Personalrotation [24]

Rotation als geplanter regelmäßiger Wechsel des Personals auf gleichwertige Stellen fördert grundsätzlich die Innovationsfähigkeit und Flexibilität der Verwaltung. Sie soll Betriebsblindheit und Überspezialisierung vermindern helfen und die Fähigkeit fördern, in größeren Zusammenhängen zu denken. Die damit einhergehende Verbreiterung des Verwaltungswissens der Mitarbeiter/innen gewährleistet grundsätzlich auch eine breite Verwendbarkeit. Und schließlich kann Personalrotation zweckdienliches Mittel zur Korruptionsprävention sein.

Allerdings verlangt Rotation zur sinnvollen Anwendung relativ feste Strukturen und verlässliche Verwaltungs- und Geschäftsabläufe, da ansonsten eine strukturierte Rotation des Personals kaum planbar ist und die damit gewünschten Ergebnisse nicht erreicht werden.
Diese Voraussetzungen sind derzeit – auch vor dem Hintergrund der tief greifenden Konsolidierungsmaßnahmen im Personalkostenbereich und der diesbezüglichen einschneidenden Eingriffe in Organisation und Personal – nicht ausreichend gegeben. Insbesondere würde bei Abschluss eines Haustarifvertrages die damit einhergehende Stundenreduzierung zu weiteren Unwägbarkeiten führen.
Das Thema Personalrotation als ergänzendes Instrument einer optimalen Ressourcenverwertung - der Ressource Personal – wird daher zunächst zurückgestellt.

[24] Die Rotation bzw. Mobilität des Personalkörpers beschreibt einen strukturierten und periodischen Wechsel des Personals in bestimmten Rotationsebenen innerhalb der Verwaltung.

Insoweit mittels der derzeitigen Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung und -strukturierung in den nächsten beiden Jahren grundlegende Strukturen in der Verwaltung geschaffen worden sind, in denen sich auch das Personal in verlässlicher Weise wiederfindet, ist das Thema anhand eines separaten Konzeptes erneut zu betrachten. Dazu wird von der Verwaltung eine Überarbeitung des vorhandenen Mobilitätskonzepts vorgelegt.

7. Personalwirtschaftliche Maßnahmen und Konsequenzen

Entsprechend den Festlegungen des Haushaltsicherungskonzeptes 2003 / 2004 ist der Abbau des Stellen- und damit Personalüberhangs in einem gestuften Verfahren vorzunehmen:

D 1	Ausgliederung von Aufgaben (aus finanzieller Sicht haushaltsneutral, es werden Synergieeffekte erwartet),
D 2 / D 3	weitere Stellenstreichungen (Verrentung, natürliche Fluktuation etc.),
D 4	Abbau von Stellen durch andere Maßnahmen (Es werden alle sozialverträglichen Maßnahmen nach BAT-Ost, insbesondere § 15 b BAT-Ost, genutzt. Ein Maßnahmenkatalog ist zu erstellen.),
D 5	Angebote an Mitarbeiter zum Ausscheiden oder zum Verzicht auf Arbeitszeit,
D 6	Zur Vermeidung von betriebsbedingten Kündigungen kann ein Haustarifvertrag zur Senkung der Wochenarbeitszeit abgeschlossen werden,
D 7	Betriebsbedingte Kündigungen als letztes Mittel zur Realisierung der Einsparnotwendigkeiten.

a) Stellenstreichungen

In Bezug auf Stellen, die aufgrund freiwilligen Ausscheidens oder sonstiger Beendigungsgründe frei werden, werden alle Möglichkeiten einer kw-Realisierung in Erwägung gezogen.
Dabei ist zu beachten, ob ein kw-Vermerk direkt oder mittelbar realisiert werden kann (mit kw-Vermerk gekennzeichnete Stellen - ohne Ausgliederungen - sind grundsätzlich im Stellenpool abzubilden). Die von den Ämtern als unabdingbar dargestellten Nachbesetzungsbedarfe sind im Einzelfall anhand stringenter Aufgabenkritik zu prüfen. Bei anerkanntem Bedarf erfolgt die Nachbesetzung grundsätzlich mittels einem Mitarbeiter / einer Mitarbeiterin aus dem Stellenpool.
In Bezug auf Stellenstreichungen aufgrund von Aufgabenkritik sind die betroffenen Mitarbeiter/innen - falls möglich - auf organisatorisch auch künftig notwendige Planstellen umzusetzen. **Widrigenfalls sind die Mitarbeiter/innen weiter im Fachamt zu beschäftigen**. Dabei ist die Aufgabenwahrnehmung allerdings so zu organisieren, dass die Möglichkeit einer kurzfristigen Umsetzung der betroffenen Mitarbeiter/innen gewährleistet ist (zum Beispiel im Rahmen von Projekten zur Einnahmeverbesserung).
Bei notwendigen Wiederbesetzungen sind gegebenenfalls Kompromisse einzugehen. Das gilt auch im Hinblick auf Qualifikationen für die wahrzunehmende Aufgabe.

Darüber hinaus gelten folgende Grundsätze :

- Der Realisierung der kw-Vermerke zu einem feststehenden Termin bzw. zum Ende des Haushaltsjahres ist unbedingte Priorität bei der personalwirtschaftlichen Arbeit einzuräumen.
- Die Führungskräfte der Stadtverwaltung Schwerin werden daher verpflichtet, dieser Zielerreichung durch ihre Entscheidungen Rechnung zu tragen. Eine Ablehnung des Einsatzes von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im jeweiligen Zuständigkeitsbereich ohne vorherige Erprobung ist daher grundsätzlich ausgeschlossen.

- Einstellungen sowie individuelle Stundenerhöhungen sind grundsätzlich ausgeschlossen, da sie der Personalkostensenkung entgegenstehen. Bedarfe sind grundsätzlich mit vorhandenem Personal abzudecken.
- Die begrenzte Übernahme junger Fachkräfte orientiert sich für den Zeitraum der aktuellen Haushaltsplanung ausschließlich an den eingeplanten und zur Verfügung stehenden Haushaltsmitteln. Im Rahmen dieser Vorgabe werden die ausgebildeten Fachkräfte nach den Bedarfen der Fachämter eingesetzt.

b) Angebote zum Ausscheiden bzw. die Beendigung von Arbeitsverhältnissen

Die Verwaltung hat verstärkt auf die Beendigung von Arbeitsverhältnissen ohne Neueinstellung hingewirkt. Rahmen für derartige Angebote war folgender Maßnahmenkatalog:

1. Beurlaubung

Mitarbeiterinnen können ab dem 60. Lebensjahr unter Fortzahlung von 60 % der Bruttobezüge max. für zwei Jahre ohne Arbeitsleistung beurlaubt werden und anschließend die gekürzte Rente in Anspruch nehmen.
Die errechnete Rentenminderung wird durch den Arbeitgeber mittels Zahlung an die BfA ausgeglichen. Die Höhe der zu leistenden Ausgleichszahlung beträgt **max. 30.000 €.**

Für Mitarbeiter gilt dieses Angebot ab dem 61. Lebensjahr nach gleichen Regelungen.

2. Gekürzte Rente

Mitarbeiterinnen können ab dem 62. Lebensjahr die gekürzte Rente in Anspruch nehmen, wobei die Rentenminderung durch den Arbeitgeber mittels Zahlung einer durch die BfA zu berechnenden Summe ausgeglichen wird. Die Höhe der zu leistenden Ausgleichszahlung beträgt **max. 30.000 €.**

Mitarbeiter können ab dem 63. Lebensjahr nach der gleichen Maßgabe die gekürzte Rente in Anspruch nehmen.

3. Altersteilzeit

Möglich ist auch die Kombination einer **Altersteilzeitvereinbarung** mit der anschließenden Inanspruchnahme der nach Altersteilzeit gekürzten Rente für **Mitarbeiterinnen ab dem 62.** und **Mitarbeitern ab dem 63. Lebensjahr** bei Zahlung einer Ausgleichssumme zur Rentenminderung an die BfA.

Die max. Höhe der Ausgleichszahlung beträgt **30.000 €** abzüglich eines etwaigen Anspruchs des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin auf Abfindung aus dem Tarifvertrag zur Altersteilzeit gem. § 5, Absatz 7, TV ATZ.

Es besteht die Möglichkeit, nach Einzelfallprüfung bereits bestehende Altersteilzeitverhältnisse auf das vorstehende Modell 3.) anzupassen und umzuwandeln, soweit sich mit der Umwandelung kostenseitig Einsparungspotenziale für den Arbeitgeber ergeben.

4. Abfindungsangebot (alternativ zu den Angeboten 1-3)

A) Das Abfindungsangebot richtet sich an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die bereit sind, ihr Arbeitsverhältnis durch Inanspruchnahme einer gekürzten Rente zwei bzw. drei Jahre vor dem regulären Rentenbeginn zu beenden.

Bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Auflösungsvertrag wird diesen Mitarbeitern eine Abfindung in Höhe des **Siebenfachen der letzten Bruttomonatsvergütung** gezahlt.

Darüber hinaus erhalten diese Mitarbeiter eine zusätzliche **Einmalzahlung**

a) von 5.000 € (Brutto), wenn das Arbeitsverhältnis zwei Jahre vor dem regulären Rentenbeginn aufgelöst wird,
b) von 10.000 € (Brutto), wenn das Arbeitsverhältnis drei Jahre vor dem regulären Rentenbeginn aufgelöst wird.

In der Gesamtabfindungssumme ist ein etwaiger Anspruch auf Abfindung nach dem Tarifvertrag zur sozialen Absicherung enthalten.

B) Ergänzend bietet die Stadt Schwerin **allen** Beschäftigten der Stadtverwaltung an, ihr Arbeitsverhältnis unter Zahlung einer Abfindung aufzulösen. Dabei wird als Abfindung ebenfalls das **Siebenfache der letzten Bruttomonatsvergütung** gezahlt.

In der Abfindungssumme ist ein etwaiger Anspruch auf Abfindung nach dem Tarifvertrag zur sozialen Absicherung enthalten.

Um die genannte Abfindungsregelung in Anspruch zu nehmen, müssen die Beschäftigten mindestens 5 Jahre in einem Arbeitsverhältnis mit der Stadtverwaltung Schwerin stehen. Weiter muss das Arbeitsverhältnis bis zum Eintritt der Altersrente noch 5 Jahre bestehen.

5. Grundlegendes

Für die Mitarbeiter/innen besteht kein Anspruch auf Abschluss eines entsprechenden Vertrages. Es wird einzelfallbezogen geprüft, ob und inwieweit die vom Mitarbeiter gewünschte Maßnahme vereinbart werden kann.

Der Mitarbeiter/innen haben vor Abschluss der gewünschten Maßnahme die erforderlichen Bestätigungen von der BfA einzuholen.

Die Mitarbeiter/innen werden mit Vertragsunterzeichnung verpflichtet, nach Inanspruchnahme des gewählten Modells in die gekürzte Rente zu gehen.

Bei Abschluss einer der vorstehenden Maßnahmen entsteht für Beschäftigte darüber hinaus kein Anspruch auf eine Abfindung aus dem Tarifvertrag zur sozialen Absicherung.

Für Mitarbeiter/innen, die nach Zahlung einer Abfindung gem. Angebot 4 B) wieder in ein Arbeitsverhältnis bei einem Arbeitgeber des öffentlichen Dienstes eintreten, findet § 4, Absatz 6 des Tarifvertrages zur sozialen Absicherung vollinhaltlich Anwendung.

Der Maßnahmenkatalog wurde den Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung als Angebot unter Fristsetzung vorgelegt.
Im Vorfeld wurden Gespräche mit dem KAV, dem Arbeitsamt sowie der BfA geführt, um die angedachten Angebote zu legitimieren.

Ergebnisse des Maßnahmekataloges (Stand 15.01.2005)

Nachdem der vorstehende Angebotskatalog über die Stadtvertretung und den KAV im November 2004 legitimiert worden ist, sind die Angebote den Mitarbeitern unter kurzer Terminsetzung unterbreitet worden.
Von den ca. 230 angesprochenen Mitarbeitern in einem Alter ab 55 Jahre wurden ca. 130 Gespräche mit Interessenten geführt.
Hiervon haben sich nach intensiver Beratung in mehreren Gesprächen bis zum Abschluss der Maßnahme am 15.01.2005 letztlich 90 Mitarbeiter zur einvernehmlichen Beendigung ihres Arbeitsverhältnisses entschieden.

Im Rahmen des vorliegenden Maßnahmekataloges wurden konkret

- 21 Verträge zur vorzeitigen Inanspruchnahme gekürzter Rente bis spätestens 31.12.2007
- 25 Verträge zur Verkürzung bereits bestehender Altersteilzeitverträge
- 43 neue Altersteilzeitverträge mit vorzeitigem Renteneintritt
- 1 normaler Aufhebungsvertrag

abgeschlossen.

Diese Zahl der Gesamtabschlüsse wird sich zudem noch um ca. 5 Mitarbeiter erhöhen, deren verbindliche Beratung durch die gewählten Rententräger bis zum Ablauf der Maßnahme noch nicht abgeschlossen war.

Hinsichtlich der angestrebten Kosteneinsparung im Personalkostensektor ist im Haushaltsjahr 2005 auf Grund der arbeitgeberseitigen und kassenwirksamen Zahlungen an Mitarbeiter bzw. Rententräger - allerdings erwartungsgemäß - kein Einspareffekt zu verzeichnen.
Für das Jahr 2006 ergibt sich jedoch bereits bei den bislang vorliegenden 90 Abschlüssen ein Nettoeinsparvolumen von 1.36 Mio. €.
Bei Betrachtung der Personalkostenentwicklung bis zum Jahr 2015 führen die erfolgten einvernehmlichen Abschlüsse zu einem permanenten Einspareffekt von jährlich ca. 1 Mio. € Personalkosten.

c) Haustarifvertrag

In Anbetracht der deutlichen Personalüberhänge und trotz der Konsolidierungseffekte der vorgenannten Maßnahmen ist unabhängig von derartigen Angeboten das Verfahren zum Abschluss eines Haustarifvertrages zur Senkung der Wochenarbeitszeit einzuleiten.
Inwieweit derartige Maßnahmen im Sinne einer Konsolidierung ausreichen, wird maßgeblich von der Ausgestaltung entsprechender Vereinbarungen abhängen. Konkret bedeutet das auch, dass in Anbetracht der oben skizzierten Personalkostenentwicklung nur ein Abschluss zur Disposition stehen kann, der mit deutlichen Kosteneinsparungen verbunden ist.
Zu finanziellen Auswirkungen eines Haustarifvertrages siehe Anlage II.

d) Betriebsbedingte Kündigungen

Da die finanzielle Wirkung der vorgenannten Maßnahmen zurzeit nicht bezifferbar ist als auch vor dem Hintergrund eventuell fehlender Erfolge bei der Freisetzung von Personal auf freiwilliger Basis muss nach wie vor die Option der betriebsbedingten Kündigung gewahrt werden. Das gilt insbesondere für den Fall, dass Verhandlungen über den Haustarifvertrag nicht zu deutlichen Kostensenkungen führen.
Zu finanziellen Auswirkungen betriebsbedingter Kündigungen siehe Anlage II.

8. Zusammenfassung und Umsetzung

Die Untersuchung des aktuellen Personalbedarfes der Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Schwerin zeigt, dass der vorhandene und absehbare Aufgabenbestand mit deutlich weniger Personal wahrgenommen werden kann. Dieser Befund wird nur sehr bedingt durch den Vergleich zu Verwaltungen in anderen Städten relativiert.
Auch wenn die Altersstruktur der Schweriner Verwaltung darauf hinweist, dass mittel- bis langfristig mit hohen Zahlen für Abgänge zu rechnen ist, ergibt sich nicht zuletzt aus der Entwicklung der Personalkosten und dem Erreichen der finanziellen Leistungsfähigkeit der Stadt bereits kurzfristig weiterer dringender Handlungsbedarf.
Notwendig ist demnach ein kurzfristig wirksames Programm, welches tief greifende Konsolidierungsmaßnahmen beinhaltet.
In Anbetracht der ohnehin durch hohes Durchschnittsalter gekennzeichneten Altersstruktur und dem vorhandenen Bedarf an Nachwuchskräften sollte ein Instrumentarium gewählt werden, welches den Erfordernissen einer dynamischen, flexiblen und zukunftsorientierten Verwaltung Rechnung trägt. Betriebsbedingte Kündigungen können jedoch gerade auch vor dem Hintergrund, dass sie effektiver in Bezug auf die Haushaltskonsolidierung sind, nicht ausgeschlossen werden. Sie dürften allerdings Probleme z.B. in Bezug auf die Altersstruktur oder die Entwicklung von Leistungsträgern eventuell noch verschärfen. Kurzfristiger Schwerpunkt der Bemühungen sollte deshalb der Abschluss eines Haustarifvertrags sein. Alle Entscheidungen, die in diesem Rahmen in den kommenden Monaten zu treffen sind, sind unter der Maßgabe größtmöglicher Sozialverträglichkeit vorzubereiten.

Die Umsetzung entsprechender Maßnahmen als auch der in den Anlagen und in diesem Konzept gemachten Vorgaben ist dabei weiter zu steuern und zu kontrollieren (siehe dazu Anlage III).
Die konzipierten Strukturen und personalwirtschaftlichen Maßnahmen sind in Form von Verfügungen festzuschreiben.
Die Stadtvertretung ist regelmäßig über den Fortgang der Abarbeitung zu informieren.
Die mittelfristige Personalbedarfsplanung ist zu konkretisieren und jährlich fortzuschreiben.