

# Personalentwicklungskonzept der Landeshauptstadt Schwerin

Fortschreibung 2015/2016

Fachbereich für  
Hauptverwaltung



LANDESHAUPTSTADT **SCHWERIN**



# Inhaltsverzeichnis

Seite

<b>Vorwort</b> .....	3
<b>I. Strategischer Rahmen der Aufgabenwahrnehmung in der Stadtverwaltung</b> .....	4
<b>A. Stellenplanentwurf 2016</b> .....	4
1. Brandschutzbedarfsplan.....	4
2. Förderprogramm Langzeitarbeitslose.....	5
3. Flüchtlingssituation.....	5
4. Weitere organisatorische Maßnahmen mit Auswirkungen auf den Sollstellenplan.....	5
<b>B. Soll-Stellenplan</b> .....	5
<b>C. Stellenentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin</b> .....	6
1. Stellenentwicklung insgesamt und nach Dezernaten von 2010 - 2016.....	6
2. Stellenentwicklung nach Beschäftigungsverhältnissen von 2010 - 2016.....	7
3. Entwicklung der Anzahl der Ämter / Fachdienste / Fachbereiche und Einrichtungen.....	8
<b>II. Einzelinstrumente der Personalentwicklung in der Stadtverwaltung</b> .....	9
1. Ausbildungsrichtlinie.....	9
2. Bedarfsgerechte, individuelle Fort- und Weiterbildung.....	11
3. Qualifikation der Führungskräfte.....	12
4. Beurteilungswesen.....	12
5. Flexible Arbeitszeit.....	13
6. Betriebliche Gesundheitsförderung.....	14

## **Anlagen**

- Anlage 1 – Entwicklung Personalbestand
- Anlage 2 – Perspektivische Personalbestandsentwicklung/Ausbildung
- Anlage 3 – Krankenstandstatistik
- Anlage 4 – Quartalsweise Darstellung der Krankenstandübersicht
- Anlage 5 – Fortschreibung Soll-Stellenplan 2015/2016

# Personalentwicklungskonzept Fortschreibung 2015/2016

## Vorwort

Am 13.10.2010 beschloss die Stadtvertretung Schwerin das „Personalentwicklungskonzept der Stadt Schwerin – Rahmenkonzeption – Grundsatzaussagen zur Personalentwicklung der Stadtverwaltung Schwerin“. Hierin wurden Anlass und Ziele einer fortzuschreibenden Personalentwicklung der Stadt Schwerin ausführlich begründet - einerseits als personalwirtschaftliches Instrument zur personellen Gewährleistung der zukünftigen qualitativen, effizienten und bürgerorientierten Aufgabenerfüllung in der Stadtverwaltung, andererseits als Bestandteil der notwendigen Haushaltskonsolidierung.

Eine verstärkte strategische Personalplanung ist zudem durch Beschluss der Dezentrenkonferenz als einer der Arbeitsschwerpunkte der Verwaltung im Jahr 2015 festgelegt worden. Dabei sollen demographische und interkommunal-kooperative Aspekte sowie die zunehmenden Möglichkeiten der elektronischen Verwaltung mit in das Konzept einfließen und so eine jahreskonkrete Bewertung der jeweiligen Personalbedarfe ermöglichen.

Dies ist auch Anlass und Zielstellung für die weitere Fortschreibung des Personalentwicklungskonzeptes, da an den hier konkret und perspektivisch dargestellten Zielen und Instrumenten seit 2010 intensiv weitergearbeitet worden ist.

Die, durch das in 2013 zur Darstellung weiterer Konsolidierungsmöglichkeiten des städtischen Haushalts beauftragte Wirtschaftsprüfungsunternehmen „PricewaterhouseCoopers AG (PWC)“ abgeleiteten Maßnahmen und Prüfaufträge fanden in Schwerpunkten Berücksichtigung in der strategisch-prozessualen und personellen Ausrichtung der Landeshauptstadt Schwerin. Letztlich musste jedoch auch PWC konstatieren, dass es in der Stellen- und Personalausstattung der Landeshauptstadt Schwerin trotz einer Flächen- und Schwerpunktprüfung in der Verwaltung keine gewichtigen Ansatzpunkte für eine weitere Konsolidierung gibt. Die seitens PWC dargestellten Maßnahmen und Prüfaufträge werden jedoch, wie bereits gegenüber der Politik kommuniziert, fortlaufend verwaltungsseitig bewertet und gegebenenfalls in die Fortschreibung des Personalentwicklungskonzeptes einfließen.

Ebenso werden die im Rahmen der in 2015 durchgeführten Überprüfung seitens der Kommunalberatung und Service GmbH (Kubus GmbH) dargestellten Optimierungsansätze bei der interkommunalen Aufgabenwahrnehmung hinsichtlich ihrer Realisierbarkeit überprüft.

## **I. Strategischer Rahmen der Aufgabenwahrnehmung in der Stadtverwaltung**

Den strategischen Rahmen der gegenwärtigen und künftigen Aufgabenwahrnehmung in der Stadtverwaltung Schwerin bildet der Sollstellenplan in der aktuellen Beschlussfassung.

### **A. Stellenplanentwurf 2016**

Konkret weist der Stellenplanentwurf 2016<sup>1</sup> insgesamt 1019 Stellen (996,537 VZÄ), davon 119 mit einem terminierten kw-Vermerk, aus. Im Vergleich dazu umfasste der Stellenplan 2015 insgesamt 1002 Stellen inklusive 125 kw-Vermerken. Wobei hier anzumerken ist, dass mit Beschluss der Verwaltungsvorlage 154/2014 zur Ausgliederung von Aufgaben in den Eigenbetrieb Zentrales Gebäudemanagement Schwerin die bisherige Aufgabenwahrnehmung der Liegenschaftsverwaltung ab dem 01.01.2015 im Eigenbetrieb ZGM erfolgte. Das für die Aufgabendurchführung benötigte Personal wechselte zum Eigenbetrieb. Zum Stellenplan 2015 reduziert sich somit das Stellenvolumen im Fachbereich für Stadtentwicklung und Wirtschaft damit um insgesamt 8,6 VZÄ (9 Stellen).

Nach dem aktuellen Personalentwicklungskonzept (strategische Bedarfsanalyse 2010-2020) ist vorgesehen, im Jahr 2016 17 Stellen, die durch Ausscheiden ihrer Inhaber vakant werden, zu streichen. Die konkrete Bestandsanalyse hat allerdings ergeben, dass tatsächlich jedoch nur 5 Stellen gestrichen werden können. 12 unterjährig freigewordene Stellen werden dazu genutzt, nicht geplante Personalbedarfe abzudecken. 9 Stellen allein für die Bewältigung der Aufgaben im Zusammenhang mit der Flüchtlingsbetreuung und dem Fallzahlenanstieg im Bereich der Ausländerbehörde.

Übersicht: Stellenreduzierungspotenzial

	<b>Reduzierungspotenzial in Stellen</b>
kw-Stellen Stellenpool (ATZ)	93
kw-Personalgestellung/Abordnung	1
kw-Fachdienste/Einrichtungen	25
<b>Gesamt</b>	<b>119</b>

Zum Stellenplanentwurf 2016 werden 22 Stellen neu eingerichtet, davon sind 18 Stellen teilweise bzw. zu hundert Prozent refinanziert.

#### **1. Brandschutzbedarfsplan**

Allein für den Bereich der Feuerwehr werden auf der Grundlage des Stadtvertreterbeschlusses vom 13.07.2015 zum Brandschutzbedarfsplan 15 Stellen neu ausgewiesen. Auch wenn es sich dabei größtenteils um refinanzierte Stellen (im Rettungsdienst und in der Leitstelle) handelt, sind sie als Stellenzuwachs im Sollstellenplan abzubilden.

---

<sup>1</sup> Stand 27.10.2015

## 2. Förderprogramm Langzeitarbeitslose

Durch einen weiteren Beschluss der Stadtvertretung in 2014 zur Prüfung einer Beteiligung am Förderprogramm für Langzeitarbeitslose ist die Verwaltung angehalten, hierfür entsprechende Einsatzstellen zu finden. Nunmehr wird sieben Langzeitarbeitslosen die Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt z.B. im Bürgerservice, im Sitzungsdienst, im Büro der Beauftragten ermöglicht. Infolgedessen werden zum Stellenplan 2016 sieben Stellen neu ausgewiesen, welche durch anteilige Personalkostenzuschüsse refinanziert werden.

## 3. Flüchtlingssituation

Die aktuelle Situation in der Flüchtlingsunterbringung und -betreuung sowie die damit verbundene Fallzahlensteigerung u.a. im Bereich Ausländerangelegenheiten (Anstieg von 3550 Fällen in 2013 auf 7000 Fällen in 2015) macht es notwendig, die vorgesehene Streichung vakanter Stellen zum Haushalt 2016 nicht zu vollziehen, sondern diese entsprechend intern zu verlagern, um eine kurzfristige Besetzung und Aufgabenwahrnehmung zu gewährleisten. Seitens des Ministeriums für Inneres und Sport wurde die Dramatik der Lage bereits im Sommer 2015 dargestellt und den Kommunen mitgeteilt, dass künftig von bisher erforderlichen Genehmigungen für externe Einstellungen (vorerst befristet für 2 Jahre) und diesbezüglichen Stellenplanerweiterungen abgesehen wird.

## 4. Weitere organisatorische Maßnahmen mit Auswirkungen auf den Sollstellenplan

- Bildung von Fachdiensten  
In der politischen Diskussion steht derzeit die Neustrukturierung der Verwaltung, die künftig in Orientierung an Produkten zur Abflachung und Klarheit der Verwaltungsstrukturen führen soll. Die Neubildung von Fachdiensten soll mit Effizienz- und Effektivitätsvorteilen verbunden sein. Ein Ansatz hierbei ist die Straffung der amtsinternen Struktur und die sukzessive Organisationsentwicklung. Diese Ansätze sind als kontinuierlicher Prozess zu betrachten. Kleinere Einheiten sollten aufgelöst bzw. zusammengelegt, größere entzerrt werden
- Prozessoptimierung (z.B. Untersuchung der Ablauforganisation in der Geschäftsbuchhaltung sowie in der Vollstreckung, Aufbau eines zentralen Forderungsmanagements)
- Strukturveränderungen (z.B. Einrichtung Stabstelle Klimamanagement und Mobilität, Bildung neuer Fachdienste 20, 21, 31, 53; Weltkulturerbe; Kita-Förderung)
- Konzeptionelle Neuausrichtungen (z.B. Schleswig-Holstein-Haus, Freilichtmuseum Mueß)
- Betriebs- und Personalkonzept Schwimmhalle

## **B. Soll-Stellenplan**

Diese vorgenannten Maßnahmen wirken sich kurz- und mittelfristig auf den Sollstellenplan aus, der in seiner qualitativen und quantitativen Fortschreibung die grundlegende Zielgröße der Personalentwicklung in der Stadtverwaltung darstellt. Ausgehend vom Soll-Stellenplan 2014 mit einem geplanten Stellenvolumen von 857 VZÄ ist unter Berücksichtigung dieser vorstehend genannten

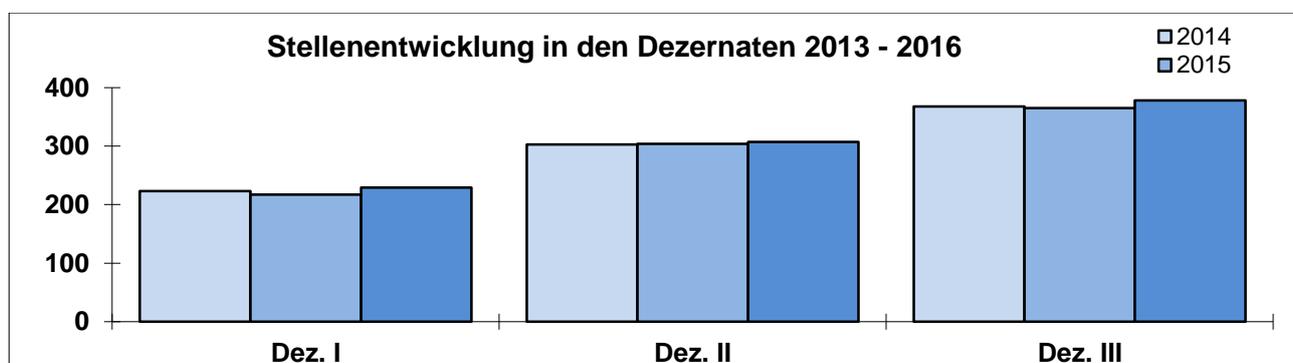
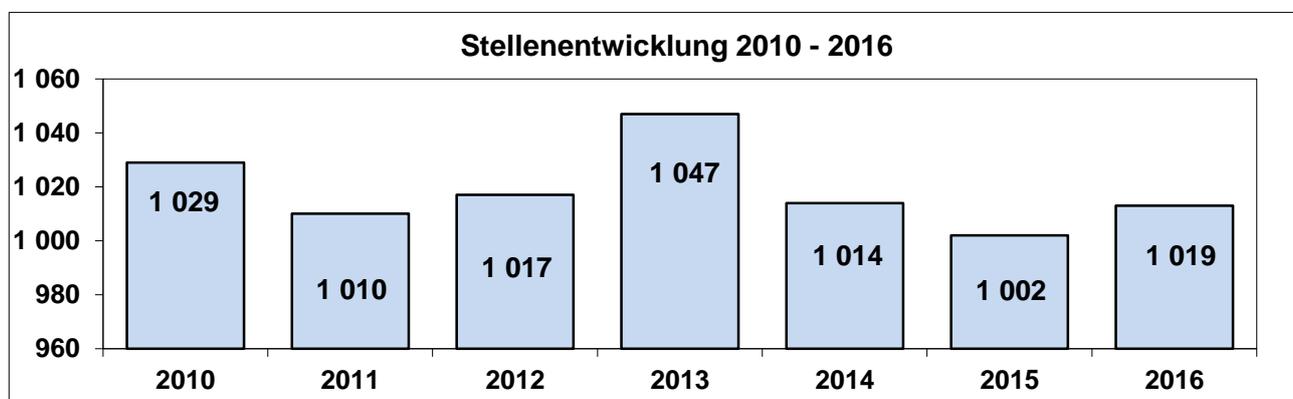
Maßnahmen der **Soll-Stellenplan 2015/2016** zunächst mit einem Volumen in Höhe von **883 VZÄ<sup>2</sup>** fortzuschreiben.

Derzeitig stehen den Fachdiensten (inkl. Jobcenter; Personalrat; Übernahme Azubi; Beamte auf Probe) zur Aufgabenwahrnehmung insgesamt **920 Stellen** (898,887 VZÄ) zur Verfügung, davon **25 Stellen** (24,175 VZÄ) mit einem **kw-Vermerk**. Wobei anzumerken ist, dass 19 Stellen im Rahmen der Aufgabenerfüllung (Sollstellenplan) keine Berücksichtigung finden, da es sich hier um Stellen handelt, die für die Übernahme von Auszubildenden, für den Laufbahnwechsel sowie für das ESF – Bundesprogramm für Langzeitarbeitslose im Stellenplan ausgewiesen werden. (Anlage 5)

### C. Stellenentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin

#### 1. Stellenentwicklung insgesamt und nach Dezernaten von 2010 - 2016

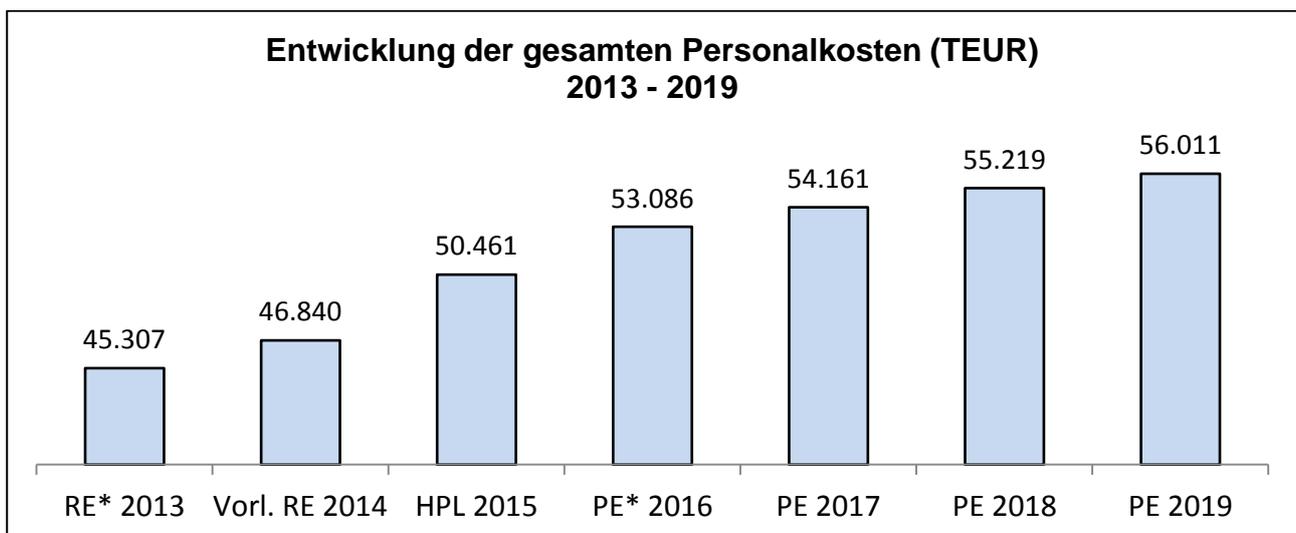
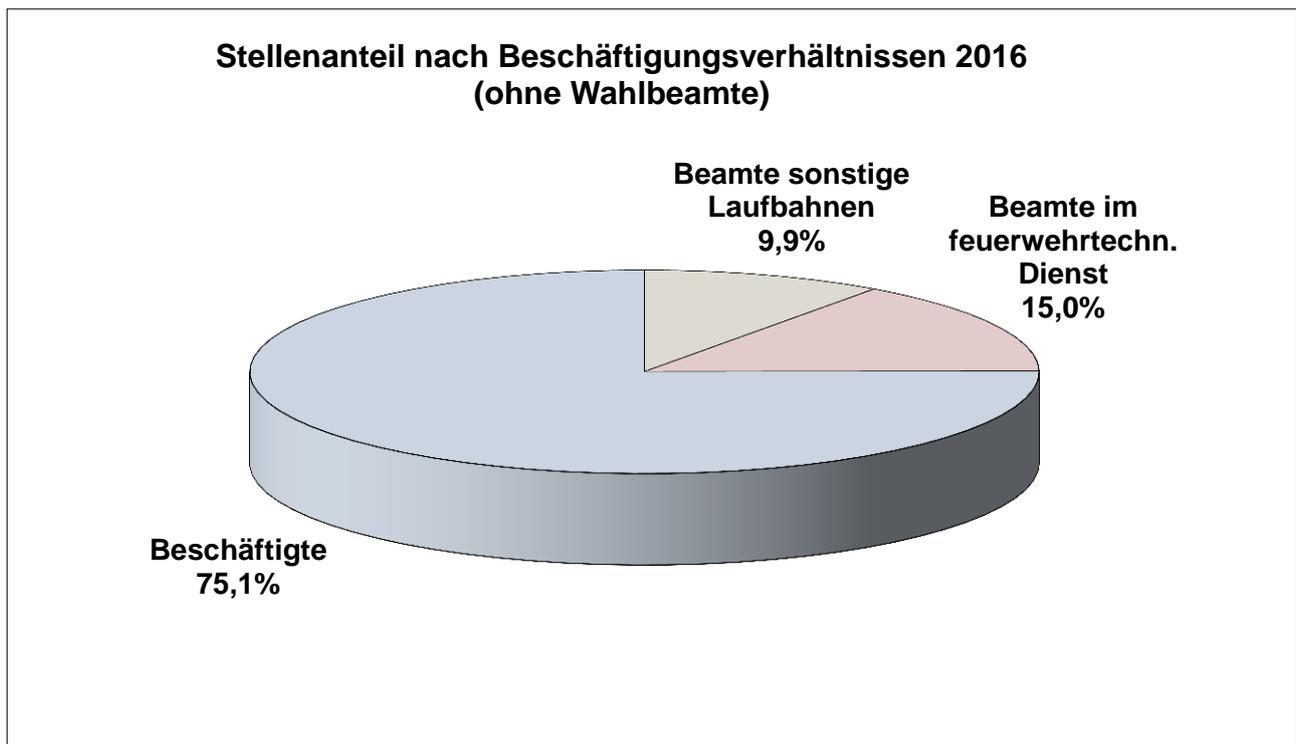
	Anzahl der Stellen lt. Stellenplan						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Dez. I	101	242	238	235	223	217	232
Dez. II	302	305	313	331	303	304	311
Dez. III	381	374	372	371	368	365	377
Dez. IV	128	-	-	-	-	-	-
Personalgestellung	14	13	9	7	6	6	6
St. ohne Ist.-Kap.	103	76	85	103	114	110	93
<b>Insgesamt</b>	<b>1 029</b>	<b>1 010</b>	<b>1 017</b>	<b>1 047</b>	<b>1 014</b>	<b>1 002</b>	<b>1 019</b>



<sup>2</sup> Ohne Berücksichtigung der kw-Stellen (Befristung durch Kommunalaufsicht im Bereich Flüchtlingsbetreuung; Abbaupotential Aufgabenkritik sowie Ergebnisse PwC.

2. Stellenentwicklung nach Beschäftigungsverhältnissen von 2010 - 2016

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Wahlbeamte	4	3	3	3	3	3	3
Beamte	236	235	238	257	238	240	252
Beschäftigte	787	770	774	785	771	758	763
Pflegepersonal	2	2	2	2	2	1	1
<b>Insgesamt</b>	<b>1029</b>	<b>1 010</b>	<b>1 017</b>	<b>1 047</b>	<b>1 014</b>	<b>1 002</b>	<b>1 019</b>



\*PE Planentwurf / RE Rechnungsergebnis

### 3. Entwicklung der Anzahl der Ämter / Fachdienste / Fachbereiche und Einrichtungen

	Stellen- plan 2010	Stellen- plan 2011	Stellen- plan 2012	Stellen- plan 2013	Stellen- plan 2014	Stellen- plan 2015	Stellen- plan 2016
Ämter / Fachdienste / Fachbereiche	13	13	13	14	13	14	15
Einrichtungen	7	6	5	5	5	5	5
<b>Insgesamt</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>

#### Technikunterstützende Prozessoptimierung

2010 wurde in Zusammenarbeit mit der SIS GmbH eine IT-Strategie für die Verwaltung vorgelegt und im Mai 2010 von der Stadtvertretung zur Kenntnis genommen. Einen Schwerpunkt bildet dabei die Optimierung der Geschäftsprozesse in Verbindung mit Technikunterstützung. Maßgebliches Kriterium für geplante oder laufende Maßnahmen, welche auch auf Stelleneinsparungen fokussieren, ist die Wirtschaftlichkeit.

#### Elektronische Aktenführung

Im Veranstaltungsmanagement und im Rechtsbereich wird die **eAkte** bereits erfolgreich umgesetzt. Derzeit wird ein einheitlicher Aktenplan mit der Verwaltungsleitung abgestimmt, der im I. Quartal 2016 umgesetzt werden soll. Damit wird der Grundstein für die Ablage der allgemeinen Schriftgutverwaltung im DMS gelegt, welche sukzessive in den einzelnen Fachdiensten eingeführt werden soll.

#### Projekte

- **Digitale Bauakten**  
Die Projektumsetzung hat in 2015 begonnen und wird im I. Quartal 2016 abgeschlossen.
- **Vergabemanagementsystem**  
Die Landeshauptstadt Schwerin wird zukünftig das elektronische Vergabesystem der Stadtwerke mitnutzen. Bezüglich einer zentralen Vergabestelle werden derzeit strukturelle/wirtschaftliche Umsetzungskonzepte erarbeitet.
- **Ablauforganisation Vollstreckung**  
Hier wurden Aufnahmen des Ist Prozesses vorgenommen und erste Gespräche zum Sollprozess haben stattgefunden.

#### Online-Bürgerservices

- **Veranstaltungsmanagement**
- **Hundesteuer**
- **Anwohnerparken**
- **Kita-Planer**
- **Terminreservierung**

- **Fundsachenregister**
- **Urkundenportal**
- **Online Dienste der Meldebehörde**  
(Führungszeugnis, Übermittlungssperre, Meldebescheinigung, Aufenthaltsbescheinigung, Verlusterklärung Pass, Abmeldung Nebenwohnung) zudem wird derzeit an der Umsetzung von GESO online (Gewerbean/-abmeldungen online und Bau online) gearbeitet

## **II. Einzelinstrumente der Personalentwicklung in der Stadtverwaltung**

Auf Dauer wird die Leistungssicherung in der Verwaltung nur gelingen, wenn die Motivation der Belegschaft trotz der restriktiven Personalbedarfspolitik erhalten bleibt. Personalentwicklung muss dafür mit ihren möglichen und zu gestaltenden Einzelinstrumenten konkrete und attraktive Ansätze bieten.

### **1. Ausbildungsrichtlinie**

Unter Berücksichtigung des permanenten demografischen Wandels in unserer Verwaltung ist es unerlässlich, der Ausbildung einen hohen Stellenwert beizumessen. Die aktive Mitarbeiterschaft der Stadtverwaltung hat trotz einer intensiven Ausbildungsinitiative seit 2010 immer noch ein hohes Durchschnittsalter von 46,0 Jahren. Dabei wurden die 105 sich derzeit in ATZ- Passiv -Phase befindenden Beschäftigten nicht berücksichtigt.

Daneben werden allein aus dem Arbeitsprozess heraus in den kommenden 5 Jahren 102 Beschäftigte und Beamte in den Ruhestand bzw. in die reguläre Rente treten. Diese derzeit prognostizierten Abgänge bilden die Grundlage der jährlichen und mittelfristigen Ausbildungsplanung. Darüber hinaus sind die aktuellen Vorgaben des neuen Brandschutzbedarfsplans verbunden mit der gesetzlichen Novellierung der Rettungsassistentenausbildung zur künftigen Notfallsanitäter-Ausbildung planungsseitig zu berücksichtigen. Auch der in unserer Verwaltung bedenklich hohe Krankenstand von 9,5 % und durchschnittlich 17 Langzeitkranken pro Jahr führt zu personellen Engpässen und außerordentlichen Mehrbelastungen in den Fachbereichen. Die sich hieraus ergebenden Zwänge sollen durch ein geringfügig geplantes „Mehr an Ausbildung“ in den jährlichen Ausbildungszahlen Berücksichtigung finden. (**Anlagen 1 und 2**)

Es ist Bestreben der Verwaltung, eine gesunde Altersstruktur in der Verwaltung zu schaffen. Insbesondere soll es parallel zur Gewinnung neuer Kräfte mittels einer Ausbildungsinitiative auch gelingen, den bereits vorhandenen Mitarbeiterschaft gezielt fort- und weiterzubilden und berufliche Entwicklungsperspektiven zur Motivation aufzuzeigen.

Nach diesen Maßgaben zeigt das Personalentwicklungskonzept im Detail die einzelnen Instrumente auf, mit denen anhand einer aufgabenkritischen Stellenplanstruktur der fachlich erforderliche Personalbedarf ermittelt und weiterentwickelt wird.

Die Ausbildung ist eines der wichtigsten Instrumente der Personalentwicklung. Dem Rechnung tragend wurde eine **Ausbildungsrichtlinie** entwickelt, die im ersten Quartal 2013 in Kraft getreten ist. Die Vorgaben in dieser Richtlinie regeln Akquise, Auswahl und Einsatz der potentiellen Auszubildenden sowie konkretisierend und fachspezifisch zudem Ausbildungsplanung und -inhalte. Besonderes Augenmerk wird dabei auf Evaluation und Controlling der Ausbildung gelegt. Ein entsprechender Evaluationsbogen für die Auszubildenden und Anwärter/Anwärterinnen zur anonymen Bewertung der Ausbildungsqualität ist dabei Bestandteil des Controllings.

Seit 2015 wurde zur weiteren Verbesserung der Ausbildungsqualität und zur Motivation, als Ausbilder oder Ausbilderin in den Fachbereichen tätig zu werden, ein individueller Freistellungsbonus auslobt und in der Ausbildungsrichtlinie festgelegt. Hiernach erhalten alle Ausbilder und Ausbilderinnen sowie die Ausbildungsbeauftragten der Fachbereiche je nach individueller Beanspruchung pauschaliert eine Freizeitschrift.

Flankiert wird die Ausbildungsrichtlinie durch eine aktuelle **Übernahmerichtlinie**, die bereits Mitte 2012 in Kraft trat. Ziel ist es, durch frühzeitige Bekanntgabe der Übernahmekriterien und möglicher fachlicher und auch monetärer Entwicklungsperspektiven attraktive Leistungsanreize und damit letztlich langfristiges Wohlbefinden und Identifikation mit der Verwaltung zu schaffen.

Die Richtlinie regelt das Verfahren zur Übernahme in die Dienststelle nach erfolgreicher Beendigung der Ausbildung bzw. des Vorbereitungsdienstes. Dabei informiert die Verwaltung rechtzeitig vor Übernahme über die gemäß aktuellen Notwendigkeiten zur Verfügung stehenden Übernahmefunktionen. Über die geltenden tariflichen Bestimmungen hinaus legt die Richtlinie Leistungskriterien fest, nach denen die Auszubildenden die Möglichkeit erhalten, in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis bzw. in ein Beamtenverhältnis auf Probe übernommen zu werden.

Um die fachliche Einarbeitung und Weiterqualifikation der übernommenen Auszubildenden sicher zu stellen, wurde 2012 festgelegt, dass es für unsere Nachwuchskräfte eine vertraglich festgelegte zweijährige Mindestverweildauer auf der Ersteinsatzstelle gibt. Den jungen Nachwuchskräften steht es nach den zwei Jahren dann offen, sich innerhalb der Verwaltung auf jede anderweitige gewünschte Stelle zu bewerben und sich so persönlich weiter zu entwickeln. Ausnahmen zum vorfristigen Wechsel der Stelle sind aus dienstlichen Gründen durch Entscheidung der Oberbürgermeisterin möglich.

In diesem Zusammenhang war und ist es notwendig, in der Verwaltung die entsprechenden Rahmenbedingungen für Transparenz und Beteiligung in Sachen Ausbildung zu schaffen. Diese Aufgabe erfüllt seit 2012 die Aus- und Fortbildungskonferenz als beratendes und beschließendes Gremium für alle maßgeblichen Themen in der Aus- und Weiterbildung.

## 2. Bedarfsgerechte, individuelle Fort- und Weiterbildung

Der aktuelle Tarifvertrag TVöD sowie die vergleichbaren beamtenrechtlichen Regelungen bestätigen den hohen Wert einer permanenten Qualifizierung der Beschäftigten und Beamten als maßgeblich in der Personalentwicklung. Ausdruck hierfür ist nicht zuletzt auch der Anspruch auf ein jährliches Qualifizierungsgespräch mit der Führungskraft.

Als internes Regelungsinstrument der beruflichen Fort- und Weiterbildung trat 2011 die **Dienstvereinbarung Fort- und Weiterbildung** in Kraft.

Die Dienstvereinbarung regelt auf Basis einer permanenten Bedarfsanalyse (z. B. durch Mitarbeiterbefragungen, im Rahmen von Mitarbeitergesprächen, Qualifizierungsgesprächen oder Stellenbesetzungsverfahren) den Anspruch und die Auswahl der Fort- und Weiterbildungsarten (individuell / gruppenbezogen, fachbezogen / -übergreifend) sowie der jeweiligen Methoden (Seminare, Workshops, Coaching, etc.).

Neben den individuellen Fortbildungsbudgets der Fachbereiche erfolgt im ämterübergreifenden Ansatz die zielgerichtete Qualifizierung und Befähigungsförderung für Berufsgruppen, übergreifende Anforderungen oder Einzelförderungen nach Bestenauslese.

Unter Einbindung der Aus- und Fortbildungskonferenz als mitentscheidendes Gremium sind z.B. in den vergangenen Jahren folgende Weiterbildungen initiiert und durchgeführt worden:

- Fortbildung für Führungsnachwuchskräfte im Zeitraum 2013-2014 (8 Module) mit 33 Teilnehmern/Teilnehmerinnen
- 3 Angestelltenlehrgänge A I im Zeitraum von 2011 bis geplant 2017 mit 8 Teilnehmern/Teilnehmerinnen
- 3 Verwaltungsfachwirtslehrgänge zur Befähigung für Laufbahngruppe 2 im Zeitraum von 2011 bis geplant 2018 mit 12 Teilnehmern/Teilnehmerinnen
- Berufsbegleitendes Studium Wirtschaftsinformatik als individuelle Personalentwicklung im Zeitraum: 2013 bis 2016 mit 2 Teilnehmern/Teilnehmerinnen
- Aufstieg in Laufbahngruppe 2 Bereich Feuerwehr von 2011 – 2017 mit 6 Teilnehmern/Teilnehmerinnen
- Verwaltungsförderung Kommunalen Ordnungsdienst (7 Module) mit 15 Teilnehmern/Teilnehmerinnen
- Diverse Inhouse-Seminare
  - z.B. „Ausbildung der Ausbilder“
  - „Steuerliche Behandlung von Betrieben gewerblicher Art“
  - „Die Verwaltungsgebührensatzung“  
zum VOL/VOB
  - zum Verkehrsordnungswidrigkeitenrecht

Weiterführendes Ziel wird es sein, hierzu eine datenbankgestützte Erfolgskontrolle als Controlling zu installieren. Das entsprechende Modul in SAP ist hierfür für 2016 eingeplant worden. Die Über-

tragung des seitherigen Datenbestandes zur Fortbildung wird dabei von enormer Wichtigkeit sein und im Gesamtprojekt des Dokumentenmanagementsystems Berücksichtigung finden müssen.

### 3. Qualifikation der Führungskräfte

Besonderes Augenmerk in diesem Themenkomplex soll auf die Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung des Führungskräftenachwuchses gelegt werden.

Hierfür wurde in Abstimmung mit der Verwaltungsspitze ein konkretes **Führungskräftenachwuchskonzept** erarbeitet, das modulweise in Form einer Fortbildungsreihe im ersten Quartal 2013 unter externer Begleitung begann und im Herbst 2014 erfolgreich abgeschlossen werden konnte. Unter den so definierten Nachwuchsführungskräften konnte sich zum weiteren gemeinsamen Austausch, auch außerhalb der Arbeitszeit, ein sogenannter Führungskräfte –Stammtisch etablieren. Diese freiwilligen Treffen dienen dem Austausch zu aktuellen Problemstellungen und fördern in entspannter Umgebung die Kommunikation und gegenseitige Unterstützung, bieten aber durch gelegentliche externe Unterstützung auch unmittelbaren Wissenszuwachs.

Zu Beginn dieses Jahres wurde zusätzlich das Programm zur Schulung der langjährigen Führungskräfte konzipiert und durch Einbindung und Befragung des hierunter definierten Personenkreises konkretisiert. Es ist vorgesehen, insgesamt drei Schulungsmodule zu gewünschten Themenschwerpunkten der Mitarbeiterführung und damit verbundenen Herausforderungen unter externer Führung zu gestalten. Die Auftaktveranstaltung ist im 4. Quartal 2015 vorgesehen.

### 4. Beurteilungswesen

Mit den neuen Dienstvereinbarungen zur Leistungsbeurteilung im Zuge des TVöD wurde in der Weiterentwicklung dieses Instruments seit 2010 deutlich, dass diese für die Tarifbeschäftigten entwickelten und bereits erfolgreich angewandten Beurteilungsmaßstäbe vergleichbar und beamtenrechtskonform für Verwaltungs- und Feuerwehrbeamte angepasst werden müssen.

Dabei ist es zunächst vorgesehen, für den Bereich der Berufsfeuerwehr geeignete Beurteilungskriterien zu beschreiben, die im Falle einer notwendig werdenden Vergleichbarkeit mit allen Beamten und Beamtinnen der Verwaltung (z.B. bei Beförderungen) auch diesen Ansprüchen genügen. Bisherige Arbeitsstände sind mit der zwischenzeitlich neuen Feuerwehrführung zu kommunizieren und abzustimmen und auch im Hinblick auf den neuen Brandschutzbedarfsplan zu reflektieren.

Die Anpassung bzw. Novellierung des bestehenden Beurteilungssystems für die Feuerwehr steht auf der Agenda der konkreten Arbeitsplanung für die kommenden zwei Jahre. Darüber hinaus ist das vorhandene Beurteilungssystem für die Verwaltungsbeamten hinsichtlich Neuerungen aus dem Landesbeamtengesetz zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.

## 5. Flexible Arbeitszeit

Durch die flexiblere Arbeitszeitgestaltung sollen die persönlichen Bedürfnisse der Beschäftigten berücksichtigt und mit den Zielen der Verwaltung in Einklang gebracht werden. Angestrebt wird eine verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. eine lebensphasengerechte Arbeitszeiteinteilung mit dem Ziel der Erhöhung der Motivation der Beschäftigten

Flexiblere Gestaltung der Arbeitszeit durch Zulassung von Abweichungen hinsichtlich z. B.:

- Dauer der Arbeitszeit (Teilzeit)
- Lage der Arbeitszeit (Gleitzeit)
- Verteilung der Arbeitszeit (Arbeitszeitmodelle, Zeitausgleich)
- Ort der Arbeitserfüllung (mögliche Telearbeit)

Die 2013 in Kraft getretene neuen **Dienstvereinbarung zu gleitenden Arbeitszeit** gestattet hinsichtlich Lage und Verteilung der Arbeitszeit deutlich mehr individuelle zeitliche Spielräume und die elektronische Zeitkontenbuchung und -verwaltung. Mit dieser DV hat jeder Mitarbeiter/jede Mitarbeiterin die Möglichkeit, ohne tägliche Kern- und Mindestanwesenheitszeiten seine Arbeitszeit in einem ganztäglichen Rahmen von 6.30 Uhr bis 20 Uhr unter Beachtung der dienstlichen Belange zu gestalten. Private Termine und Notwendigkeiten sind damit für jeden problemlos planbar.

Ergänzend werden bereits seit 2012 lukrative **individuelle Teilzeitangebote** unterbreitet, die u.a. verbunden mit Ausgleichstagen und Kündigungsschutz verschiedene Möglichkeiten zur individuellen Gestaltung der Arbeitszeit bieten. Über 200 Änderungsverträge zur Absenkung der Arbeitszeit bzw. Fortsetzung der Teilzeit wurden bislang abgeschlossen. Seit Juni 2015 wird zudem die Möglichkeit angeboten, bei gewünschter Teilzeit das bislang auf 40 Mehrstunden begrenzte Arbeitszeitkonto auf nunmehr 60 Mehrstunden zu erhöhen. Damit besteht jetzt die Möglichkeit, individuelle Freizeit in Form von Stunden oder Ausgleichstagen in größerem Umfang anzusparen. Die aktuelle Anzahl von bereits verlängerten Teilzeitvereinbarungen lässt vermuten, dass diese Form der individuellen Gestaltung der Arbeitszeit stark motivierend auf die Mitarbeiterschaft wirkt.

### **Alternierende Telearbeit**

Auch über den Ort der Aufgabenerfüllung wurde im Zuge der angestrebten Flexibilisierung der Arbeitszeit nachgedacht.

Das zunächst als befristet und auf 5 Einzelfälle begrenzt durchgeführte Projekt zur **Telearbeit** mündete nach positiven Effekten in einer Dienstvereinbarung zur Alternierenden Telearbeit, die im Juni 2015 in Kraft trat.

Ziel dieser Dienstvereinbarung ist es, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern, stressbedingte Ausfallzeiten zu verringern und die Arbeitszufriedenheit zu erhöhen.

Die Dienstvereinbarung regelt in einem Verfahren, unter welchem Maßgaben die Möglichkeit besteht, bis zu 50 % der individuellen Arbeitszeit befristet für ein Jahr von zu Hause aus zu erledigen. Die Anzahl der potentiellen Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen in Telearbeit ergibt sich dabei zum einem aus dem jeweiligen Aufgabenzuschnitt und zum anderen aus der nur begrenzt zur Verfügung stehenden technischen Hardware für den heimischen Arbeitsort. Der durch den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin gestellte Antrag wird nach Votierung der Führungskraft durch die Fachdienste IT, Organisation, Personal und die Datenschutzbeauftragte hinsichtlich Machbarkeit und Bedenken geprüft und letztlich arbeitsvertraglich bzw. dienstrechtlich vereinbart. Alternierende Telearbeit führt grundsätzlich zu einem Umdenken im betrieblichen Ablauf und wird auch die seitherige Führungskultur verändern. Maßgeblich für den Erfolg dieses modernen Arbeitszeitmodells wird das konsequente Führen mit Zielvorgaben durch die unmittelbare Führungskraft sein.

Eine Evaluierung der Telearbeit ist im nächsten Jahr vorgesehen.

## 6. Betriebliche Gesundheitsförderung

Der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) und damit der nachhaltigen Gesunderhaltung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wird unverändert viel Kraft und Aufmerksamkeit geschenkt. Dabei sind ein gesundes Arbeitsumfeld und – klima verbunden mit der Durchführung möglicher Präventionsmaßnahmen in der betrieblichen Organisation und dem Verhalten der Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen maßgeblich für die Erhaltung der individuellen Leistungsfähigkeit der Beschäftigten. Dieser Auftrag ist schon seit 2003 als gemeinsames Ziel von Arbeitgeber und Personalrat in einer entsprechenden Dienstvereinbarung festgelegt und wird unter Federführung einer gemeinsamen Projektgruppe mit konkreten Maßnahmen umgesetzt.

Gradmesser an dieser Stelle ist die unverändert hohe Krankenquote von aktuell 9,43 % (Durchschnitt der Quartale I. - III. 2015), die damit deutlich über dem interkommunalen Durchschnitt liegt. Alarmierend ist dabei besonders die hohe Anzahl von Langzeiterkrankungen, die sich aktuell quer durch alle Verwaltungsbereiche zieht.

Hier müssen verstärkte Anstrengungen unternommen werden, mit möglichst nachhaltigem Erfolg entgegenzuwirken.

Beispielhaft können seit 2003 folgende Initiativen zur Gesunderhaltung und Prävention genannt werden:

- Umstrukturierung Dienstsport in der Feuerwehr/Ausbildung von Übungsleitern
- Durchführung von Gesundheitstagen in der Verwaltung mit diversen Angeboten unter Begleitung der Krankenkassen (Themen Entspannung, Bewegung, Ernährung)
- Ausbildung psychosozialer Erstbetreuer für die Einsatzkräfte der Feuerwehr
- Angebot psychologischer Beratung durch externe Beratungsstelle
- Abschluss einer Dienstvereinbarung zum Umgang mit dem gesundheitsgefährdenden Thema Mobbing und Bestellung einer Mobbingbeauftragten

- Selbstverteidigungskurse für Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen KOD/Umgang mit schwierigen Bürgern
- Angebot diverser Gesundheits-, Ernährungs- und Bewegungskurse im Hause oder Kooperation mit externen Anbietern

In Bereichen mit besonderen Belastungssituationen wie z.B. der Feuerwehr, dem Sozialpädagogischen Dienst oder der Geschäftsbuchhaltung laufen zudem unter maßgeblicher Beteiligung der Mitarbeiter und derzeit noch externer Begleitung durch die Krankenkassen in Projektform **Gesundheitszirkel**. Diese sollen der Erkennung gefährdender Ursachen dienen und zur gemeinsamen Erarbeitung eines Maßnahmenplans führen, diesen entgegenzuwirken.

Begleitend wird angestrebt, eine möglichst objektive Moderation der Gesundheitszirkel nicht wie bislang extern, sondern zukünftig durch eigens dafür ausgebildete und geschulte eigene Moderatoren durchzuführen.

### **Anonymisierte Mitarbeiterbefragung**

Gesundheit steht in enger Korrelation mit dem persönlichen Wohlfühlen und dem Belastungsempfinden der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in ihrer Tätigkeit und ihrem Arbeitsumfeld. Dies wurde aktuell im Juli 2015 durch eine anonyme **Mitarbeiterbefragung** verwaltungsweit abgefragt.

Um trotz der Anonymität eine verwaltungsspezifische Auswertung vornehmen zu können, wurden Alter, Tätigkeitsdauer, Zugehörigkeit zu Dezernaten und Status als Beschäftigter, Auszubildender oder Beamter abgefragt.

Schwerpunktmäßig umfassten die Fragebogen folgende Kriterien:

- Arbeitszufriedenheit
- Leistungsgerechte Gratifikation
- Unternehmenskultur/Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorientierung
- Entwicklungschancen/Lernen
- Information und Kommunikation
- Arbeitsorganisation
- Führungskräfte und Kolleginnen/Kollegen
- Arbeitsbedingungen
- Arbeitsbelastungen
- Gesundheitsmanagement/Gesundheit

Die Beteiligung ist mit 43 % als durchaus repräsentativ einzustufen. Ein Institut der AOK übernahm als externer Partner die Erfassung und Bewertung der Ergebnisse. Diese liegen seit Kurzem vor und wurden in einem ersten Gespräch der Verwaltungsspitze vorgestellt.

Das übergreifende Fazit ist, dass die Schweriner Stadtverwaltung als durchschnittlich und vergleichbar mit anderen Unternehmen des öffentlichen Bereichs gesehen wird. Besonders positive oder negative Ausschläge und Tendenzen waren nicht auffällig.

So wird schwerpunktmäßig zusammengefasst, dass fast drei Viertel der Befragten und damit die überwiegende Mehrheit zufrieden mit ihrer Tätigkeit ist. Sie empfinden ihre Tätigkeit an sich sinnvoll und wichtig in der Verwaltung und für die Verwaltung.

Die Frage zum Verhalten der Kolleginnen und Kollegen untereinander wird durchweg positiv beschrieben; ein freundlicher und respektvoller Umgang miteinander wird bestätigt. Die Mehrheit der Befragten ist mit dem Betriebsklima in der eigenen Abteilung zufrieden und bestätigt, dass sie bei Schwierigkeiten und Problemen ihre Führungskraft ansprechen und um Unterstützung bitten kann. Breite Zufriedenheit zeigt sich auch mit der moderaten Arbeitszeitregelung in der Verwaltung und der sich daraus ergebenden Möglichkeit, private und berufliche Ziele gut miteinander zu vereinbaren.

Kritische Stimmen gab es dagegen zur Förderung des Arbeitgebers bei gewünschten Aufstiegs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Dies sieht fast die Hälfte der Befragten als mangelhaft an. Weitere Handlungsbedarfe werden sich zudem aus der Einschätzung der Befragten zum Thema steigende psychische Belastungen ergeben, die im Zusammenhang mit zu großen Arbeitsmengen, zunehmenden Termindruck und mangelhafter Personalsituation gesehen werden.

Ein erheblicher Teil der Befragten gab darüber hinaus an, dass die bestehende Standardausstattung des Arbeitsplatzes, also die zur Verfügung gestellten Arbeitsmittel als zum Teil veraltet und nicht gesundheitsgerecht empfunden werden. Insbesondere bei den individuellen dazu getätigten Anmerkungen wird deutlich, dass hier Handlungsbedarf gesehen wird.

Die Ergebnisse der Befragung werden jetzt gegenüber Führungskräften und Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen kommuniziert und alsdann in der Projektgruppe zu betrieblichen Gesundheitsförderung weitergehend erörtert.

Von der Auswertung wird Aufschluss zum weiteren Umgang mit der konkreten inhaltlichen Ausgestaltung des betrieblichen Gesundheitsmanagements erwartet, so dass letztlich konkrete Handlungsansätze abgeleitet werden können.

Ein Konzept zum Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagements ist in der Hauptverwaltung bereits erarbeitet worden und wird in Kürze mit der Verwaltungsleitung kommuniziert und abgestimmt. Dabei kommt auch der betrieblichen Wiedereingliederung (**BEM**) ein hoher Stellenwert zu. Die diesbezügliche Dienstvereinbarung aus dem Jahr 2007 bildet dabei die Grundlage, ist allerdings in der praktischen Ausgestaltung und Akzeptanz neu zu strukturieren. Aus diesem Grund gibt es aktuelle konzeptionelle Veränderungen in den Verfahren des Angebots und der Durchfüh-

rung des BEM in der Verwaltung. Die unmittelbare Zuordnung des BEM zum personalsachbearbeitenden Bereich als Erstkontakt wird dabei künftig aufgelöst.

In Ergänzung dieser vorstehenden Maßnahmen soll auch die bestehende Dienstvereinbarung zum Umgang mit Suchterkrankungen modifiziert werden. Eine erste Abstimmung mit dem Personalrat dazu erfolgt zu Beginn des kommenden Jahres.

Das Controlling dieser vielfältigen Maßnahmen des Gesundheitsmanagements wird dabei schwerpunktmäßig über eine quartalsmäßige Krankenstatistik erfolgen, die über Ausfallzeiten und Auffälligkeiten in bestimmten Bereichen ein Feedback zu den bereits durchgeführten Maßnahmen ermöglicht. (**Anlagen 3 und 4**)

Auf Dauer wird die Leistungssicherung in der Verwaltung letztlich nur gelingen, wenn die Motivation der Belegschaft trotz der restriktiven Personalbedarfspolitik erhalten bleibt. Personalentwicklung muss dafür konkrete Ansätze bieten. Mit einigen der hier angeführten Instrumente hat auch die Schweriner Stadtverwaltung erste Ansätze gefunden, weiterhin ein attraktiver Arbeitgeber zu bleiben und die Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass dem aktuellen Problem des demografischen Wandels in der Belegschaft möglichst erfolgreich begegnet werden kann.

Alle vorstehend genannten Einzelinstrumente stehen als ein Leitbild der Verwaltung und sind als mobile Prozesse zu verstehen, die auf Grundlage der Ziele und Maßgaben des ersten, beschlossenen Personalentwicklungskonzeptes aus 2010 ständig fortzuschreiben sind.

**Impressum - Stand Oktober 2015**

Fachbereich für Hauptverwaltung

Fachdienst Personal Frau Stahl

Fachdienst Organisation Frau Prüß

**Anlage 1 – Entwicklung Personalbestand (Rückblick)  
Auswirkungen Ausbildungsinitiative unter Berücksichtigung der Abgänge 2011-2014**

		<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>1.1 Abgänge ohne Ersatzbedarf</b>	Rente/Rente nach ATZ-Passiv*	10	11	17	12
	Versorgung*		1		1
	Ablauf Wahlperiode*				
	Erwerbsminderung	1	2		1
	Auflösungs-Vertrag	3		1	2
	befristeter Vertrag*	1	0	2	2
	Kündigung			1	
	Arbeitgeberwechsel				
	Tod im Arbeitsleben		1	1	
		<b>15</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>18</b>
<b>1.2 Abgänge mit Ersatzbedarf</b>	Rente/Eintritt ATZ- Passiv*	7	11	8	4
	Versorgung*	3	4	2	6
	Ablauf Wahlperiode*				1
	Erwerbsminderung	1	1	2	
	Auflösungs-Vertrag	1	2	2	
	befristeter Vertrag*		1	2	2
	Kündigung	1			
	Arbeitgeberwechsel		2	1	1
	Tod im Arbeitsleben	2	1		
		<b>15</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>14</b>
<b>1. Abgänge gesamt</b>	<b>Summe</b>	30	37	39	32
<b>2.1. Übernahme nach Ausbildung</b>	<b>gesamt</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>16</b>
<b>2.2 Ausbildung gemäß Ersatzbedarf</b>	<b>gesamt</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>21</b>

\*Planungsgrundlage für Personalbedarfsentwicklung

## Anlage 2 – Perspektivische Personalbestandsentwicklung / Ausbildung unter Berücksichtigung der Abgänge

Zuordnung	Grund / Beruf	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Gesamt
<b>1.1 Abgänge ohne Ersatzbedarf</b>	Rente nach ATZ Passiv Phase	12	29	22	21	19	2	105
	<b>Summe</b>	<b>12</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>105</b>
<b>1.2. Abgänge mit Ersatzbedarf durch Ausbildung o. extern</b>	Rente aus Arbeitsprozess	9	2	3	3	10	7	34
	Versorgung	7	3	9	7	5	3	34
	Rente wegen Erwerbsminderung*	1	0	0	0	0	1	2
	Auflösungs- u. befristete Verträge*	5	2	0	8	4	3	22
	Kündigung*	1	0	0	0	0	0	1
	Arbeitgeberwechsel*	8	0	0	0	0	0	8
	Tod im Arbeitsleben*	1	0	0	0	0	0	1
	<b>Summe</b>	<b>32</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>102</b>
<b>1. Abgänge (gesamt)</b>	<b>Summe</b>	<b>44</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>39</b>	<b>38</b>	<b>16</b>	<b>207</b>
<b>2.1 Übernahme Azubi/Anwärter nach Fachrichtung</b>	Verwaltungsfachangestellte/r	7	6	10	9	7	5	44
	Fachang. f. Medien- u. Inf.-dienste (Bibo)	0	1	0	0	2	0	3
	Fachang. f. Medien- u. Inf.-dienste (Archiv)	1	0	0	0	0	0	1
	Veranstaltungskaufrau/mann	1	0	0	0	0	0	1
	Bürokauffrau	1	0	0	0	0	0	1
	Kauffrau/mann f. Büromanagement	0	0	0	0	2	0	2
	Stadtverwaltungsinspektorin/en	4	2	3	0	1	3	13
	feuerwehrtechnischer Dienst m.D./g.D	3	5	8	6	6	3	31
	Notfallsanitäter	0	0	0	4	0	4	8
	<b>Summe</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>104</b>
<b>2.2. Externe Einstellungen</b>	<b>Summe</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>58</b>
<b>2. Zugänge (gesamt)</b>	<b>Summe</b>	<b>42</b>	<b>36</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>162</b>
<b>Differenz Zugänge - Abgänge</b>	<b>Summe</b>	<b>-2</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>-18</b>	<b>-18</b>	<b>4</b>	<b>-45</b>
<b>3. Auszubildende/Anwärter nach Fachrichtung</b>	Verwaltungsfachangestellte/r	9	7	5	5	5	5	36
	Fachang. f. Medien- u. Inf.-dienste (Bibo)	0	2	0	0	0	0	2
	Kauffrau/mann f. Büromanagement	0	2	0	0	0	0	2
	Veranstaltungskaufrau/mann	0	1	0	0	0	0	1
	Stadtverwaltungsinspektorin/anwärter	0	1	4	3	3	3	14
	Brandmeisteranwärter	8	6	6	4	9	3	36
	Brandoberinspektor-Anwärter	0	0	1	0	0	0	1
	Notfallsanitäter	4	0	2	2	2	2	12
	Fachangestellte für Bäderbetriebe	1	0	0	0	0	0	1
	Praktikanten Sozialarbeit	2	0	0	0	0	0	2
	<b>Summe</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>107</b>

### Anlage 3 – Krankenstandstatistik (Jahresdurchschnittswerte)

Zeitraum: 01/2011 - 09/2015

Übersicht auf Amtsebene

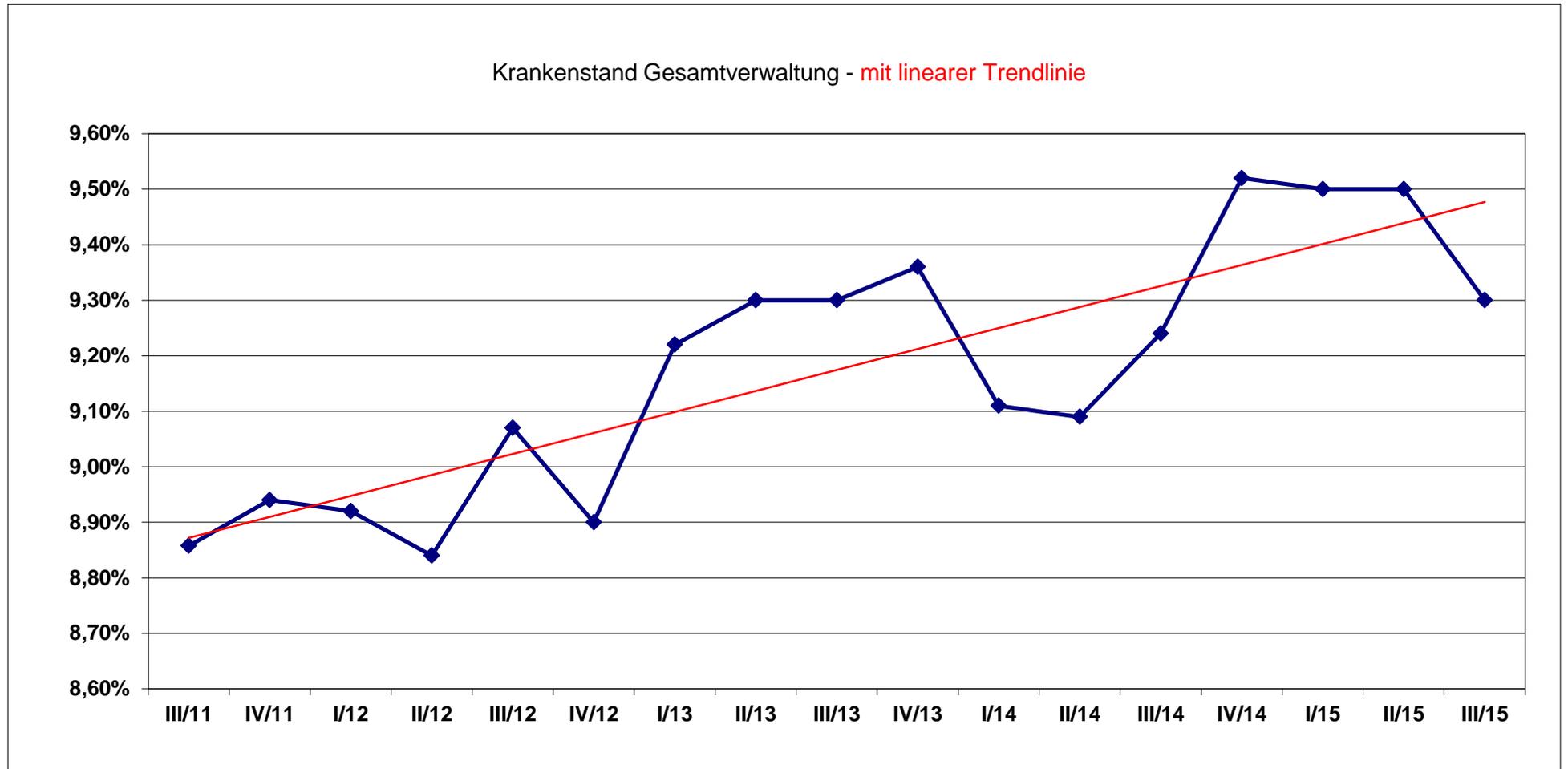
Ämter/Fachbereiche	2011	2012	2013	2014	2015*
00	2,12%	6,22%	15,96%	15,03%	8,32%
01	7,62%	9,80%	17,76%	17,39%	5,78%
02	1,31%	7,56%	5,61%	8,35%	3,48%
03	6,00%	13,63%	12,33%	4,77%	2,68%
10	7,03%	5,60%	6,60%	5,39%	7,36%
14	11,43%	5,26%	5,75%	8,39%	9,07%
20	7,06%	7,34%	8,89%	8,48%	11,20%
31	7,81%	10,19%	9,30%	7,13%	7,86%
53				7,30%	9,04%
32	9,54%	10,02%	12,12%	12,62%	12,32%
36	12,80%	8,19%	11,71%	9,88%	7,07%
37	9,99%	11,03%	11,39%	12,19%	10,73%
41	6,44%	5,43%	7,63%	7,37%	5,97%
49	12,56%	10,15%	8,10%	7,36%	8,23%
50	10,71%	12,01%	11,80%	12,09%	10,12%
51	9,46%	9,87%	8,95%	7,99%	10,59%
60	6,08%	7,34%	7,66%	8,39%	13,17%
61	5,88%	5,57%	4,28%	4,35%	5,81%
69	10,43%	9,65%	9,44%	11,79%	14,77%
92	2,86%	4,20%	4,70%	4,83%	4,04%
95	6,30%	2,74%	13,48%	10,18%	23,15%
<b>Gesamte Verwaltung</b>	<b>8,90%</b>	<b>8,93%</b>	<b>9,30%</b>	<b>9,24%</b>	<b>9,43%</b>

\*Quartale I. – III. 2015

Die Berechnung erfolgte auf Basis der Arbeitstage.

Die Eigenbetriebe, Personalgestellungen (89) sowie Stellen ohne Ist-Arbeitskapazität (90) wurden nicht berücksichtigt.

## Anlage 4 – Quartalsweise Darstellung der Krankenstandübersicht



## Anlage 5 – Fortschreibung Soll-Stellenplan 2015/2016

Aufgabenbereich	Sollstellenplan Beschluss STV 13.12.2010	Sollstellenplan Fortschreibung 2014	Sollstellenplan Fortschreibung 2016	Stellenplan- entwurf 2016 Stand 27.10.2015	Stellenabbau bzw. Kw- Stellen
Oberbürgermeisterin und Beigeordnete	7	9	10	10	0
Büro der Stadtvertre- tung	5	5	5	5	0
Büro der Oberbürger- meisterin	7	8	8	8	0
Büro der Beauftragten	3	2	2	2	0
FD Hauptverwaltung	43	40	40	41	-1
<i>Struktureinheit 10.2.2.1 Übernahme Azubi</i>	9	9	9	9	0
<i>Struktureinheit 10.2.2.2 Laufbahnwechsel</i>	4	5	3	3	0
ESF-Bundesprogramm			7	7	-7
FD Bürgerservice	68	43	44	46	-2
FD Gesundheit		23	23	24	-1
Kulturbüro	59	59	64	66	-2
Rechnungsprüfungsamt	7	7	8	8	0
Personalrat	3	3	3	3	0
FD Finanzwirtschaft, Stadtkasse	51	62	55	58	-3
FD Kämmerei; Finanz- steuerung			12	12	0
FD Jugend, Schule und Sport	80	82	87	89	-2
Schulische Einrichtun- gen	31	32	32	32	0
FD Soziales und Woh- nen	47	53	55	60	-5
Jobcenter Schwerin	68	65	60	60	0
FD Ordnung	69	69	69	69	0
FD Umwelt	23	25	23	23	0
FD Brand-, Katastro- phenschutz und RD	171	182	203	204	-1
FD Wirtschaft und Stadtentwicklung	30	18	25	25	0
FD Bauen und Denk- malpflege	32	35	21	21	0
FD Verkehrsmanage- ment	35	35	34	35	-1
<b>Gesamtverwaltung</b>	<b>842</b>	<b>857</b>	<b>883<sup>3</sup></b>	<b>901</b>	<b>-18</b>

<sup>3</sup> Die Differenz i.H.v. 26 Stellen zur Fortschreibung 2014 ergibt sich aus der Erhöhung des Stellenvolumens in einzelnen Fachbereichen von insg. 48 Stellen (+ 21 Stellen im FD FW und RD sowie durch organisatorische Maßnahmen siehe S.4;5) und unter Berücksichtigung der Abbaupotentiale in Höhe von insg. 22 Stellen.