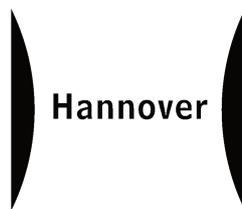


Landeshauptstadt



Informations-
drucksache



In den Organisations- und Personalausschuss

1. Neufassung

Nr. 0528/2017 N1

Anzahl der Anlagen 0

Zu TOP

Auswirkungen des demografischen Wandels auf die LHH als Arbeitgeberin und Maßnahmen zur Personalgewinnung und –bindung

Die Gestaltung des demografischen Wandels und des damit einhergehenden Fachkräftemangels ist eine der zentralen Herausforderungen der Zukunft für alle Kommunen, auch in ihrer Rolle als Arbeitgeberinnen. Die LHH ist als Arbeitgeberin mit Bindung an das Tarifrecht weniger flexibel als die private Wirtschaft und ist somit in einigen Berufsgruppen weitaus stärker von dem aktuellen Fachkräftemangel betroffen.

Dies macht sich bei den Verwaltungsberufen (noch) nicht so deutlich bemerkbar, da Hauptrekrutierungsweg für Verwaltungsberufe die eigene Ausbildung ist und alle Ausbildungs- und Studienplätze bisher besetzt werden konnten. Bei der externen Besetzung von freien Stellen sind leichte Schwierigkeiten feststellbar, jedoch können ausgeschriebene Stellen nach wie vor besetzt werden.

Insbesondere in technischen und sozialen Berufen sind teils erhebliche Schwierigkeiten in Stellenbesetzungsverfahren zu verzeichnen. Während durch den Tarifvertrag für den Sozial- und Erziehungsdienst die LHH in Bezug auf Gehaltsmöglichkeiten konkurrenzfähig mit der privaten Wirtschaft und anderen Arbeitgebern ist, sind die technischen Berufe am stärksten von dem Fachkräftemangel betroffen. In insgesamt 14 der 24 Fachbereiche, Ämter und Betriebe sind Beschäftigte aus technischen Berufen eingesetzt. Aufgrund der Relevanz für die Stadtverwaltung ist die Personalgewinnung in technischen Berufen auch als Maßnahme im Arbeitsprogramm 2017 des Oberbürgermeisters mit Berichterstattung an den Organisations- und Personalausschuss benannt worden.

Aktuelle Vakanzen bei der LHH und die Auswirkungen auf den Personalaufwand

Im Haushaltsjahr 2016 wirkten sich die Personalgewinnungsprobleme zum ersten Mal auch auf die durchschnittliche Stellenbesetzungsquote der LHH aus. Während in den Jahren 2012 bis 2015 die Stellen der LHH fast linear mit 94,4 % besetzt waren, musste 2016 ein Rückgang der gesamtstädtischen Stellenbesetzung auf 93,5 % festgestellt werden. Alleine in den Fachbereichen Gebäudemanagement (OE 19 / techn. Berufe), Soziales (OE 50) und

Jugend und Familie (OE 51 / insb. Sozialarbeiter/-innen) war im letzten Jahr ein Rückgang bei der durchschnittlichen Stellenbesetzung um ca. 2 % feststellbar. Für diese drei Fachbereiche bedeutet dies einen Anstieg von 126,40 auf 183,07 unbesetzte Stellen. Dieser Effekt kann, neben dem allgemeinen Fachkräftemangel, im Wesentlichen durch einen stark veränderten Aufgabenzuschnitt der LHH erläutert werden. Durch den Ausbau der Kindertagesstätten, die Betreuung von Flüchtlingen und die verstärkte Investitionstätigkeit waren allein hier in den letzten fünf Jahren über 380 Stellenneueinrichtungen (Stellenzuwachs im Fachbereich 19 von 38,2 % und im Fachbereich 51 von 22,5 %) erforderlich, die in Konkurrenz zu anderen Kommunen und der Privatwirtschaft besetzt werden müssen.

Somit stellt sich für diese Bereiche, neben der Frage nach neuen Instrumenten der Personalgewinnung, auch die Herausforderung nach einer sachgerechten Planung des Personalaufwandes. Da bei der jeweiligen Personalkostenveranschlagung die freien Stellen bzw. Stellenanteile der letzten zwei Haushaltsjahre als Steuerungsfaktor einfließen, hat sich der Rückgang der durchschnittlichen Stellenbesetzung auch beim Personalaufwand 2016 zunächst „positiv“ ausgewirkt. Bei einer möglichen „Vollbesetzung“ der o.g. Stellenneueinrichtungen in diesem oder im nächsten Jahr werden natürlich auch gegenläufige Effekte auftreten.

Maßnahmen zur Personalgewinnung und –bindung bei der LHH

Die strategischen Eckpunkte zur Steigerung der Arbeitgeber-Attraktivität wurden Mitte 2011 in einer Führungskräfte-Klausur festgelegt. Anschließend erfolgte die Beteiligung der Fachbereiche, Ämter und Betriebe und Entwicklung einer gemeinsamen Sichtweise mit dem Fokus auf aktuelle und zukünftige Problemstellungen in der Personalgewinnung. Auf der Grundlage von Fluktuationsanalysen hat jeder Fachbereich, Betrieb und jedes Amt im Oktober 2011 aktuelle und zu erwartende Personalgewinnungsprobleme dargestellt. Ebenso wurden mögliche Ursachen und Lösungsmöglichkeiten aufgeführt.

Anfang 2012 wurden auf dieser Basis zwei Arbeitsgruppen unter Beteiligung der Fachbereiche, Ämter und Betriebe, des Gesamtpersonalrats und des Referates für Frauen und Gleichstellung gebildet, mit den Schwerpunkten „Personalmarketing und Personalgewinnung“ sowie „Personalentwicklung und Personalbindung“. Die Bearbeitung der über 100 vorgeschlagenen Maßnahmen erfolgte ab 2013 bis 2016 federführend durch den Fachbereich Personal und Organisation und die eingerichtete Steuerungsgruppe Arbeitgeber-Attraktivität. In 2017 wird eine weitergehende Strategie festgelegt. Insbesondere wird eine verstärkte systematische und frühzeitige Personalplanung für technische Berufe und soziale Berufe erforderlich sein.

Die wichtigsten Maßnahmen werden im Folgenden kurz vorgestellt. Insbesondere in den technischen Berufen erfolgt die Prüfung der Relevanz der neuen Entgeltordnung auf Personalgewinnung und Personalbindung sowie die Weiterentwicklung der Personalmarketingstrategien. Es werden Dialogveranstaltungen mit allen betroffenen Fachbereichen, Ämtern und Betrieben durchgeführt, um die Problemlagen zu konkretisieren und Lösungsansätze zu erarbeiten. Hier gilt es über die Darstellung als attraktive Arbeitgeberin hinaus, Konzepte zu entwickeln, wie die LHH gezielt in den betroffenen Bereichen Personal gewinnen und auch langfristig binden kann.

Weiterentwicklung von Personalmarketingmaßnahmen

Ein Schwerpunkt zur Darstellung der LHH als attraktive Arbeitgeberin ist die zielgruppengerechte Weiterentwicklung des externen und internen Personalmarketings in verschiedenen Medien. Konkrete Maßnahmen:

Umgesetzt:

- Erstellung eines Karriereportals der LHH als attraktive Arbeitgeberin im Internet unter www.karriere-stadt-hannover.de mit Verlinkungen zu Stellenangeboten und Ausbildung der LHH - weiterer Ausbau für technische Berufe in Planung
- Verbesserung der Zugriffe auf Stellenangebote und Onlinebewerbungen (seit 2014)
- Ausschreibungstexte und Ansprache moderner gestalten (Bsp. IT-Bereich)
- „Swingcards“ sowie Plakat- und Postkartenaktionen (Bsp. Ausbildungsmarketing)
- Präsentation auf Veranstaltungen/Messen (z.B. Berufs- und Bildungsmesse und lange Nacht der Berufe)
- Beiträge im „Radio Hannover“: Seit 2016 alle 14 Tage jeweils samstags Vorstellung von interessanten Themen der LHH als Arbeitgeberin und konkreten Stellenausschreibungen
- Dezernatsübergreifende Teilnahme an Initiative Wissenschaft und dem Multimediaportal www.wissen.de in Kooperation mit dem Büro des Oberbürgermeisters und der Wirtschaftsförderung der LHH
- Drehen eines Imagefilmes für den dualen Studiengang Bachelor of Science – Wirtschaftsinformatik - über die Initiative Wissenschaft - weitere Filme für den dualen Studiengang Bachelor of Arts und für technische Berufe in Planung
- Veröffentlichung eines einseitigen Anzeigenspezials für technische Berufe der LHH in der HAZ und NP

In Planung bzw. in Umsetzung:

- Verstärkte Nutzung sozialer Netzwerke wie Facebook (Bsp. Ausbildungsmarketing) und Prüfung weiterer Internetportale wie StepStone und Xing für Stellenausschreibungen
- Ausbau der Kontakte zu Hochschulen und Praktika
- Weiterentwicklung des städtischen Intranets als interne Personalmarketingmaßnahme

Modernisierung und attraktiver Arbeitsplatz

Die Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität der LHH als Arbeitgeberin werden stetig weiterentwickelt. So werden z.B. folgende Angebote vorgehalten und verbessert:

- Begrüßung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Einarbeitung (Bsp. Begrüßungsinformationen und Einarbeitungskonzept)
- Mobile und flexible Arbeitszeitgestaltung (Bsp. Dienstvereinbarungen zur flexiblen Arbeitszeit, Telearbeit und Langzeitkonten)
- Vielfältige Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Kinderbetreuung sowie Pflege von Angehörigen
- Fortbildungsprogramm mit 144 verschiedenen Seminaren
- Interner betrieblicher Gesundheitsservice und breit gefächertes Betriebssportangebot

Personalentwicklung - Personalbindung

Durch den demografischen Wandel erhält die Qualifizierung und Weiterbildung einen völlig neuen Stellenwert, denn die zukünftig fehlenden Fach- und Führungskräfte müssen zu einem Großteil aus den eigenen Reihen rekrutiert werden. Geplante Maßnahmen sind daher:

- Wissensmanagement im Rahmen der Nachfolgeplanung
- Ausbau der Spezialistenförderung und Fachkarrieren
- Schaffen von neuen Qualifizierungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen z.B. Förderkreis für technische Berufe
- Schaffen einer Aufstiegsqualifizierung, mit der die akademischen Abschlüsse Bachelor und Master möglich werden
- Anbieten von neuen Studiengängen (Bsp. Verwaltungsinformatik)

Optimierung der Stellenbesetzungsverfahren

Die Optimierung und Beschleunigung der externen Stellenbesetzungsverfahren wird mit zunehmendem externen Personalbedarf immer wichtiger. Die externen Stellenausschreibungen erfolgen zusätzlich zu allen anderen Medien auch auf der Internetseite www.stellenausschreibungen-hannover.de mit einer Verlinkung zur attraktiven Arbeitgeberin unter www.karriere-stadt-hannover.de.

Stellenausschreibungen und Umgang mit Bewerbungen

Bedingt durch ein optimiertes Personalmarketing gehen zahlreiche Initiativbewerbungen bei der LHH ein. Diese werden in laufende Auswahlverfahren stadtverwaltungswest eingebunden. Darüber hinaus werden nach genau definierten Voraussetzungen zukünftig auch Zeitarbeitsfirmen in Anspruch genommen werden. In den Printmedien werden aus Kostengründen nur kurze Textfassungen mit Verweis auf www.stellenausschreibungen-hannover.de eingestellt. Eine ausführliche Aufgabenbeschreibung einer Stelle findet sich dann auf der o. g. Internetseite. Die Ausschreibungstexte werden laufend optimiert, um einen einheitlichen Auftritt der LHH zu gewährleisten, Bewerberinnen und Bewerber auf die LHH aufmerksam zu machen sowie den rechtlichen Anforderungen zu genügen. Anpassungen erfolgen z.B. zur neuen Entgeltordnung sowie zur Modernisierung der Gestaltung (Bsp. IT-Bereich).

Stellenbesetzungsleitfaden und Austauschveranstaltungen

Durch die dezentrale Struktur der Personalarbeit bei der LHH ist es erforderlich, dafür zu sorgen, dass alle Personalstellen in der Lage sind, Auswahlverfahren best- und schnellstmöglich durchzuführen. Es gibt hierzu seit zehn Jahren einen Leitfaden zur Stellenbesetzung, der im Intranet veröffentlicht ist und aktuell unter Beteiligung der Fachbereiche, Ämter und Betriebe sowie der Personalvertretungen überarbeitet wird. Es finden regelmäßige Austauschtreffen mit den Personalstellen der Fachbereiche, Ämter und Betriebe statt, in denen in erster Linie alle wichtigen Fragen im Zusammenhang mit Auswahlverfahren diskutiert und z. T. entschieden werden können.

Schulung „Werben lernen“ für Auswahlkommissionen

Um alle Beteiligten in einem Auswahlverfahren optimal vorzubereiten, wird aktuell eine neue Schulung erprobt, die Sicherheit im Verfahren geben aber auch das Thema ‚werben lernen‘ mit Blick auf externe Bewerbungen verbessern soll. Auch der Bewerberschriftverkehr, der bisher immer in Papierform erstellt wird, soll zeitgemäßer mit Blick auf eine verstärkte Nutzung der elektronischen Wege erfolgen. An diesem Thema sowie an der attraktiveren inhaltlichen Gestaltung des Schriftwechsels wird aktuell gearbeitet.

Beschleunigung von Auswahlverfahren

Mit Blick auf den hohen Personalbedarf in technischen und sozialen Berufen wird z. Z. intensiv daran gearbeitet, die Dauer von Auswahlverfahren zu verkürzen. Von Dauerausschreibungen für verschiedene Stellen eines gesamten Bereichs (z.B. für Erzieherinnen/Erzieher unserer Kitas) über gebündelte (Pool-)Vorstellungsgespräche, bei denen z.B. technische Sachbearbeiterinnen/Sachbearbeiter für unterschiedliche Stellen ausgesucht werden, bis zu einem **in besonderen Ausnahmefällen ggf. verkürzten Beteiligungszeitraum für die Gremien** werden bereits verschiedene Maßnahmen umgesetzt. Darüber hinaus werden auch personalrechtliche Entscheidungsbefugnisse (Stufenzuordnungen) probeweise in die Fachbereiche, Ämter und Betriebe verlagert, um vor Ort schneller Entscheidungen treffen zu können. Ggf. können derartige Maßnahmen zukünftig auch stadtverwaltungsweit übertragen werden.

Kostentabelle

Es entstehen keine finanziellen Auswirkungen.

Dez. I / 18
Hannover / 02.03.2017