



Landeshauptstadt
Mainz

Personal 2023

Bericht über die Fortschreibung
der Personalentwicklung
bei der Stadtverwaltung Mainz

Personal 2023

Bericht über die Fortschreibung
der Personalentwicklung
bei der Stadtverwaltung Mainz

Hauptamt
Personalentwicklung
März 2023

Personal 2023

Vorwort



Die vergangenen zwei Jahre waren von großer Dynamik und Veränderungen gekennzeichnet. Die Folgen der Corona-Pandemie haben vieles verändert und beschleunigt. Für die Stadt Mainz haben sich, fast über Nacht, neue finanzielle Spielräume ergeben. Die Leistungsfähigkeit einer Verwaltung zeigt sich besonders daran, wie sie in Krisensituationen

ihre Aufgaben weiterhin erfüllt und wie sie mit neuen Möglichkeiten umgehen kann. Die Bewältigung dieser besonderen Zeit mit ihren Herausforderungen hat gezeigt, dass auf die Mitarbeiter:innen der Stadtverwaltung Verlass ist. Engagiertes, zuverlässiges und qualifiziertes Personal ist keine Selbstverständlichkeit, sondern das Ergebnis einer langjährigen und guten Personalarbeit.

Der vorliegende Personalbericht 2023 zeichnet uns einen Weg voller Herausforderungen vor, die nicht spontan auftreten, sondern seit Jahren absehbar sind. Dies haben die vorangegangenen Personalberichte eindrucksvoll beschrieben. Wir werden uns personell deutlich verändern. In den kommenden Jahren werden uns viele Hundert Mitarbeiter:innen in den Ruhestand verlassen. Wir müssen neue Fachkräfte gewinnen und integrieren sowie zusätzliche Nachwuchskräfte für unseren Bedarf ausbilden. Parallel dazu wird die Stadtverwaltung digitaler werden und Arbeitsprozesse werden sich verändern. Damit alles gelingen kann, müssen die schon vorbereiteten Strategien und Maßnahmen nun gut umgesetzt werden. Zugleich wird sich die Stadt weiterentwickeln. Dazu braucht es auch eine starke Verwaltung. Aber in allen Herausforderungen liegen auch immer wieder Chancen, die Dinge zu gestalten. Gehen wir's gemeinsam an!

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nino Haase'. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

Nino Haase
Oberbürgermeister

Personal 2023

Inhalt

I.	Summary.....	9
II.	Demografische Entwicklung	27
III.	Maßnahmen.....	53
IV.	Ausbildung.....	61
V.	Fortbildung und Qualifizierung	75
VI.	Führungskräfteentwicklung	89
VII.	Beruf und Familie	101
VIII.	Gleichstellung	109
IX.	Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	119
X.	Arbeitssicherheit.....	129
XI.	Zahlenwerk	137

Personal 2023

I. Summary

Inhalt

1. Die aktuelle Situation	9
2. Der Personalbericht 2023	10
3. Die Eckdaten	11
4. Ausbildung.....	17
5. Fortbildung.....	18
6. Führungskräfteentwicklung	20
7. Demografische Entwicklung	21
8. Beruf und Familie	22
9. Gleichstellung	22
10. Betriebliches Gesundheitsmanagement und Gesundheitsberatung / Arbeitsicherheit	22
11. Abbildungsverzeichnis	24

1. Die aktuelle Situation

Die Personalarbeit der Stadtverwaltung wird vor allem durch den demografischen Wandel und seine Auswirkungen deutlich geprägt. Zahlreiche Maßnahmen des Personalrecruitings und der Personalentwicklung zielen auf das Abfedern der Folgen dieser Entwicklung ab. Spätestens seit dem ersten kommentierten Personalbericht 2017, in dem die Entwicklungen bis 2035 aufgezeigt wurden, laufen die Vorbereitungen, den Folgen des Wandels zu begegnen. Die nachfolgenden Personalberichte haben die aufgezeigten Szenarien weiter bestätigt und differenziert. Mittlerweile hat sich die personelle Situation soweit entwickelt, dass die vorbereiteten Maßnahmen umgesetzt und entsprechende Ressourcen eingesetzt werden müssen.

Die Deutlichkeit der Personalabgänge aufgrund des Ruhestandbeginns ist seit einigen Jahren klar. Der Höhepunkt dieser Entwicklung wird im Jahr 2028 sein. Naturgemäß ist jedoch die Einstellung von nachfolgendem Personal „in einer Art Vorgriff“ in der erforderlichen Dimension nicht möglich. Die Nachfolger:innen von Mitarbeiter:innen, die 2028 in den Ruhestand gehen, können nicht bereits 2023 eingestellt werden. Hierzu fehlt es sowohl an den rechtlichen Voraussetzungen als auch an Ressourcen. Jedoch wurde und wird die Zeit bis dahin genutzt, durch die Konzeption von Maßnahmen die entsprechenden Weichenstellungen vorzunehmen und rechtzeitig an deren Umsetzung zu gehen. Die sensible Phase ist spätestens 2020 angebrochen.

So muss rechtzeitig Personal gewonnen werden, um

- Mitarbeiter:innen, die in den Ruhestand gehen, zu ersetzen
- Mitarbeiter:innen, welche die Stadtverwaltung vor Erreichen der Altersgrenze verlassen, zu ersetzen und
- zusätzliche Mitarbeiter:innen zu gewinnen, um ein wachsendes Aufgabenspektrum zu bewältigen.

Der Ersatz von Personal kann, nachdem technische und organisatorische Möglichkeiten ausgeschöpft wurden, nur durch externe Einstellungen kompensiert werden. Dies können bereits ausgebildete Fachkräfte oder Nachwuchskräfte sein, die in ihre Berufe qualifiziert werden. Beide Vorgänge stellen die Personalentwicklung der Stadtverwaltung vor große Herausforderungen. Zwar stellt auch die Qualifizierung von Mitarbeiter:innen eine wichtige Ressource dar, jedoch die Mitarbeiter:innen dann wieder an den Arbeitsplätzen ersetzt werden, die sie vor Ihrer Weiterqualifizierung inne hatten. Der Vorteil der Weiterqualifizierung liegt in dem Wissen, „mit wem man es zu tun hat“ und in einer deutlich höheren Maß an Personalbindung. Zudem verkürzen sich Einarbeitungszeiten, weil viel Abläufe, Strukturen und Leitbilder schon bekannt sind.

Externe Fachkräfte müssen dagegen in einem viel größeren Umfang als bisher in bereits bestehende Teams und Arbeitsabläufe integriert werden, Abläufe und Zuständigkeiten kennenlernen und sich mit dem Leitbild und unserer Führungs- und Kommunikationskultur vertraut machen. Diese Prozesse werden im Wesentlichen über die Führungskräfte

und die unmittelbaren Kolleg:innen gesteuert. Um diesen Integrationsprozess gut zu begleiten, stellt die Personalentwicklung u. a. mit ihrem Fortbildungsprogramm wichtige Instrumente zur Verfügung. So wurde gerade der Bereich der Führungskräftequalifizierung deutlich ausgebaut. Neue Führungskräfte bedürfen ebenfalls einer starken Begleitung durch die Personalentwicklung. So wurden das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm und die Führungskollegs nach der Corona-Pandemie in deutlichem Umfang wieder aufgenommen.

Die „Ressource Ausbildung“ steht ebenfalls im Fokus. Der Schwerpunkt der Nachwuchsarbeit liegt auf dem Gebiet der allgemeinen Verwaltung. So wurden die Ausbildungszahlen in den vergangenen fünf Jahren um rund zwei Drittel deutlich erhöht. Die Planungsphase ist jedoch bei Nachwuchskräften deutlich länger, weil hier die gesamte Ausbildungs- oder Studienzeit mitberücksichtigt werden muss. Die Nachwuchskräfte, die dem „Arbeitsmarkt Stadtverwaltung“ 2028 zur Verfügung stehen sollen, müssen 2025 ihre Ausbildung beginnen. Die Ausschreibung der Ausbildungsplätze, die Sicherung der Mittel und die Auswahlverfahren erfolgen ein Jahr im Voraus, also bereits 2024. So wird die Ausbildungsleitung bereits im kommenden Jahr damit beginnen für künftige Mitarbeiter:innen zu sorgen, die 2028 gebraucht werden. Die strategischen Vorbereitungen hierzu, wie die Schaffung von Ausbildungsplätzen und die Gewinnung von Ausbildungsbeauftragten, laufen seit einiger Zeit.

In der aktuellen Phase ist es entscheidend, dass die vorbereiteten Konzepte klar umgesetzt werden, die erforderlichen Mittel hierfür zur Verfügung stehen und besonders die politischen Entscheidungsträger die notwendigen Maßnahmen kraftvoll unterstützen.

2. Der Personalbericht 2023

Der vorliegende Bericht 2023 aktualisiert und präzisiert frühere Prognosen und zeichnet ein immer klareres Bild der vor uns liegenden fünf Jahre. Zugleich reicht der Blick weiter bis ins Jahr 2037. Die Wichtigkeit eine solch langen Vorausschau hat sich seit dem ersten Personalbericht 2017 bestätigt.

Grundlage für die Auswertungen und Schlussfolgerungen im Personalbericht 2023 sind, wie in den Berichten zuvor, die Personaldaten, wie sie durch LOGA zur Verfügung stehen. Die Auswertungen beziehen sich jeweils auf den Stand zum 31.12.2021 bzw. 31.12.2022. Sofern auf andere Stichtage abgehoben wird, ist dies an entsprechender Stelle gekennzeichnet.

Bei den Auswertungen wurden u.a. folgende Personengruppen nicht berücksichtigt:

- Politische Ehrenämter und Wahlbeamte
- Nachwuchskräfte (deren Situation wird in Kapitel B gesondert dargestellt)
- Volontariate, Referendariate, Praktika
- Erziehungskräfte im Anerkennungsjahr
- Freiwillige soziale oder ökologische Jahre
- Bundesfreiwilligendienst
- Sonderbeschäftigungsverhältnisse (z. B. von Personen über die Altersgrenze hinaus)

3. Die Eckdaten

Die Stadt Mainz wächst. Im August 2019 wurde die Grenze von 220.000 Einwohner:innen überschritten und Gedanken über die Errichtung eines neuen Stadtteils gehören ebenfalls in diese Zeit. Mainzer Unternehmen beschäftigen sich mit der Schaffung tausender neuer Arbeitsplätze in der Stadt und haben Bedarf an der Ausweisung neuer Gewerbeflächen. Diese Entwicklungen werden zwangsläufig zu einem weiteren Wachsen der Mainzer Bevölkerung führen. Die Stadtverwaltung initiiert und begleitet diese Entwicklungen maßgeblich mit. Hierzu bedarf es engagierter Mitarbeiter:innen in allen möglichen Berufs- und Tätigkeitsfeldern. Zeitgleich findet jedoch der personelle Umbruch in der Personalstruktur der Stadtverwaltung statt, besondere Herausforderungen also in zweifacher Hinsicht.

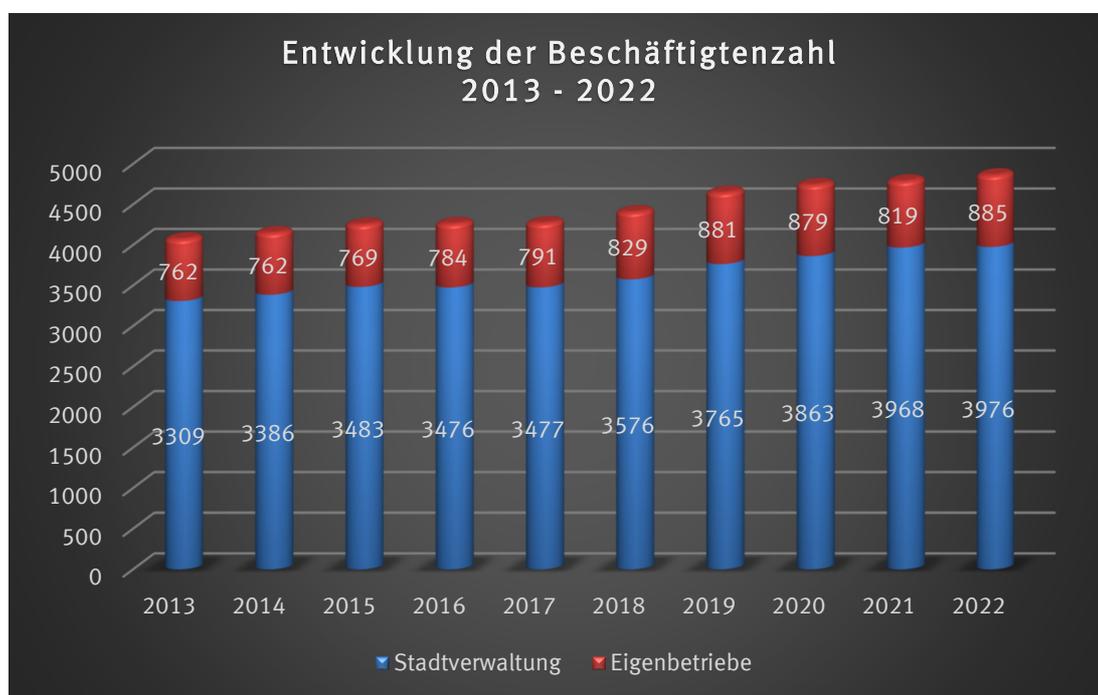


Abbildung 1: Entwicklung der Beschäftigtenzahl 2013 - 2022



Abbildung 2: Durchschnittsalter 2013 - 2022

Das Durchschnittsalter der Mitarbeiter:innen ist seit vielen Jahren auf einem Niveau jenseits der 44 Jahre. Durch das Ausscheiden der Mitarbeiter:innen der „Baby-Boomer-Generation“ in den kommenden Jahren und der gleichzeitigen Einstellung deutlich jüngerer Mitarbeitender, wird sich der Altersdurchschnitt recht schnell nach unten bewegen.

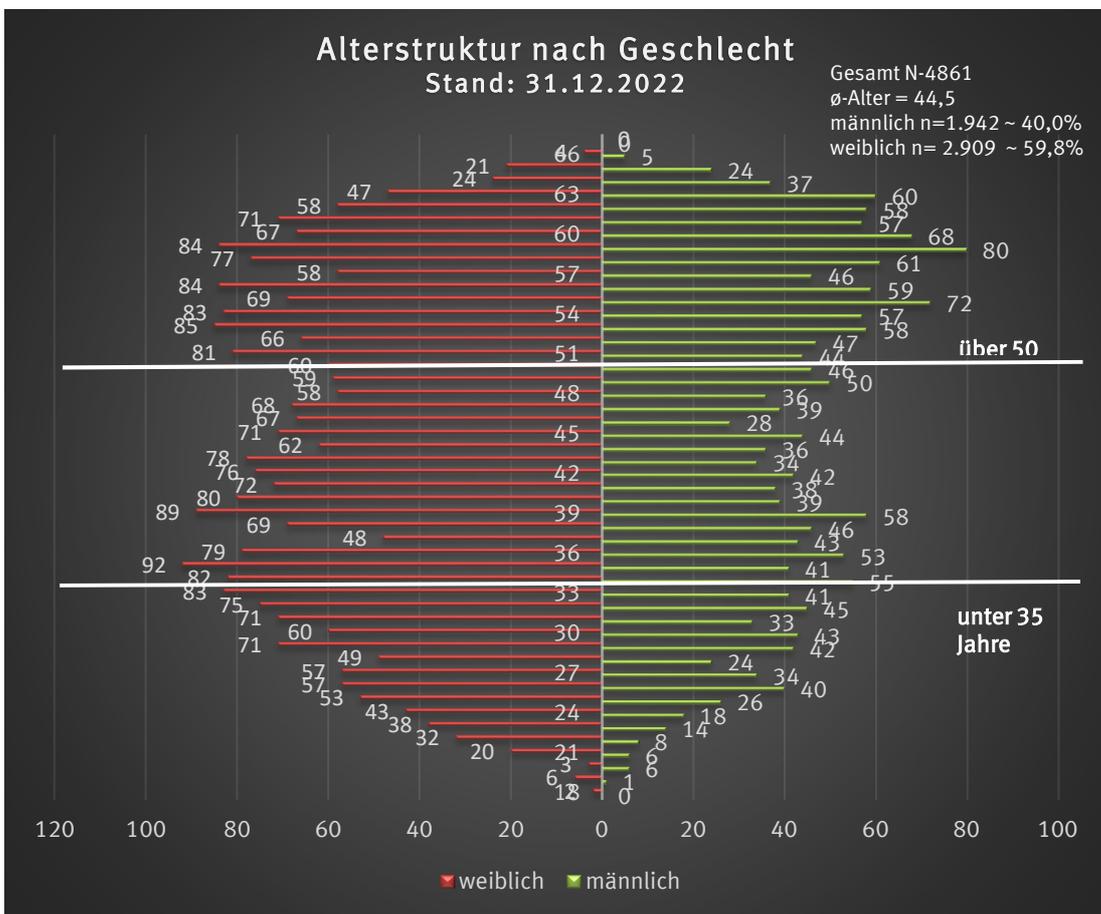


Abbildung 3: Alterspyramide 2022

Der Anteil weiblicher Beschäftigter ist in den vergangenen zwei Jahren nochmals gestiegen und liegt nun bei genau 60 %. Damit setzt sich dieser Trend seit 2009 weiter fort. Ursächlich ist sicherlich auch der überproportionale Anteil von Frauen im Sozial- und Erziehungsdienst, aber auch in anderen Berufsfeldern ist der Frauenanteil stetig angestiegen.

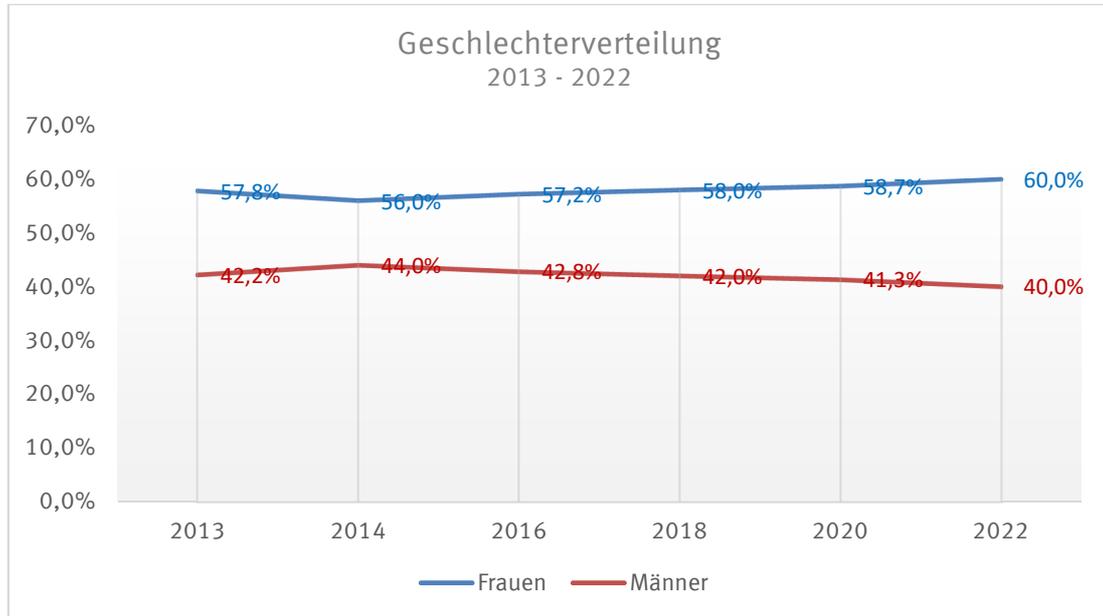


Abbildung 4: Geschlechterverteilung 2013 - 2022

Eine ähnliche Tendenz ist auch bei der Einstellung der Nachwuchskräfte zu beobachten. Den zahlenmäßig überwiegenden Anteil bilden die verwaltenden Berufe (z. B. Beamtenanwärter:innen des 2. und 3. Einstiegsamtes, Verwaltungsfachangestellte, Kaufleute für Büromanagement oder Industriekaufleute).

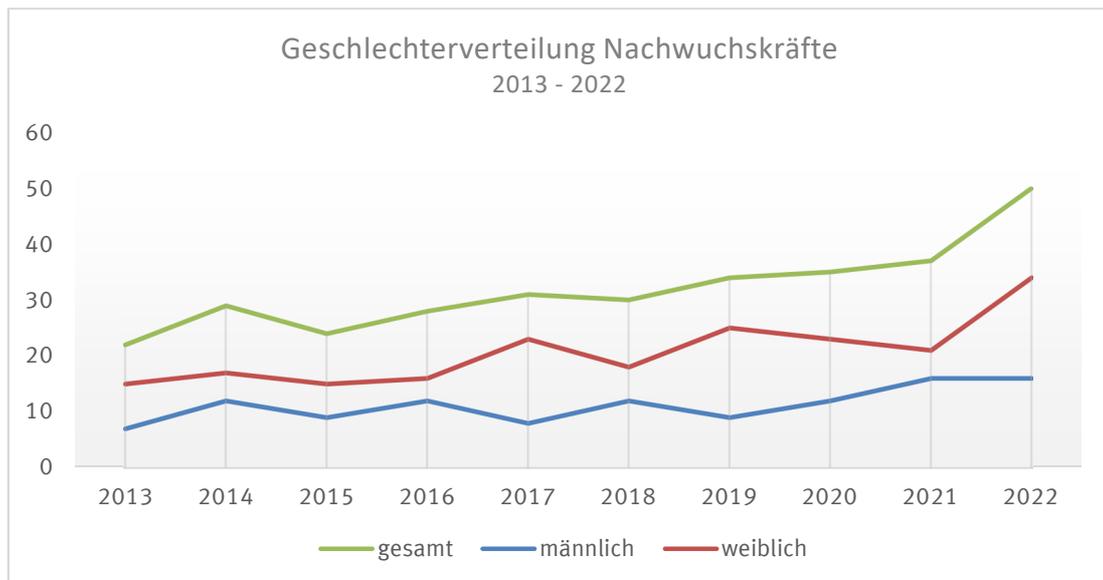


Abbildung 5: Geschlechterverteilung der Nachwuchskräfte

Insgesamt steigt die Zahl der Mitarbeitenden, die 50 Jahre und älter sind drastisch an. Mittlerweile sind dies 1927 Mitarbeiter:innen und damit knapp 40 % aller Beschäftigten.

Dass der Prozentanteil sich seit 2017 kaum verändert hat, ist auf die gestiegene Zahl der Mitarbeitendenzahl insgesamt zurückzuführen.

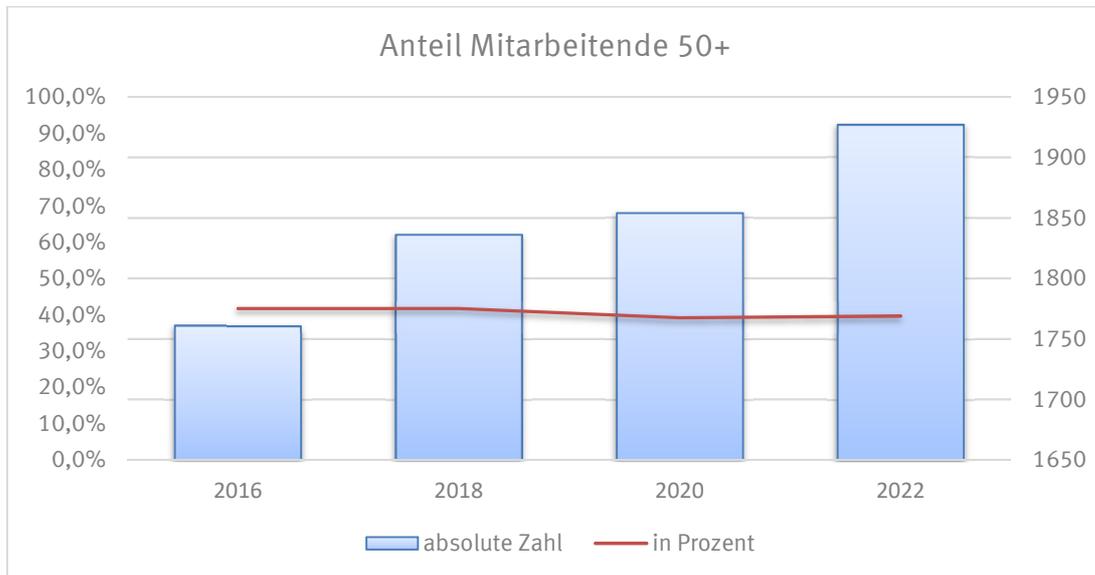


Abbildung 6: Anteil der Mitarbeitenden 50+

1.400 in 5. Auf diese Kernaussage lässt sich der personelle Wandel in der Stadtverwaltung reduzieren. Dies bedeutet, dass in den kommenden fünf Jahren bis 2027 insgesamt 800 Mitarbeiter:innen in den Ruhestand gehen werden¹. Hinzu kommt der Ersatz von weiteren 600 Mitarbeiter:innen, die vorzeitig die Stadtverwaltung verlassen; dies ergibt in der Summe 1.400 Mitarbeiter:innen. Der Höhepunkt der Ruhestandswelle wird 2028 erreicht sein. Bis zum Jahr 2030 werden die Zahlen zwar wieder etwas sinken, sich dann jedoch bis 2035 auf einem gleichbleibend hohen Niveau stabilisieren. Die Herausforderungen werden hierdurch nicht geringer.

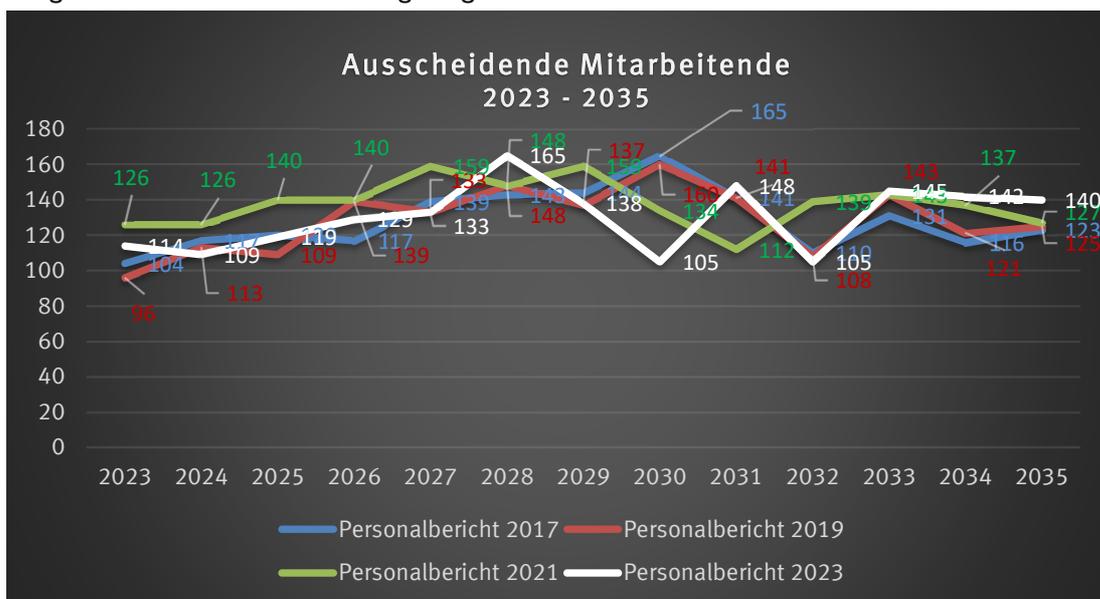


Abbildung 7: Ausscheidende Mitarbeitende 2023 - 2035

¹ s. Kapitel II „Demografische Entwicklung, Ziffer 1., S. 27

Der Gesamtpersonalbedarf setzt sich zusammen aus dem Ersatz für ausscheidende Mitarbeitende, die in den Ruhestand gehen, sowie ein Ersatz für ausscheidende Mitarbeitende, die vor Erreichen der Altersgrenze die Stadtverwaltung aus beruflichen oder privaten Gründen verlassen. Zu dieser Summe kommt noch ein zusätzlicher Personalbedarf, der sich aus der Übernahme zusätzlicher oder sich erweiternder Aufgaben ergibt.

Werden alle drei Faktoren zusammengenommen, ergibt sich die Notwendigkeit, bis zum Jahr 2035 insgesamt weit über 5.000 Mitarbeiter:innen neu einzustellen oder auszubilden. Im Personalbericht 2021 lag diese Zahl noch bei über 6.000 neuen Mitarbeiter:innen. Die Maßnahmen der Personalgewinnung und der Personalentwicklung greifen. Alleine in den kommenden fünf Jahren, bis zum Ende des Jahres 2027, wird der Personalbedarf bei über 1.900 Mitarbeiter:innen liegen. Gleichzeitig wird die Gewinnung externer Fachkräfte und die Gewinnung von Nachwuchskräften deutlich schwieriger.

Die Stadtverwaltung ist nach wie vor international. Insgesamt arbeiten bei der Stadtverwaltung knapp 500 ausländische Mitarbeiter:innen aus 54 Nationen. In diesen Zahlen sind jedoch nicht Mitarbeiter:innen mit Migrationshintergrund und deutscher Staatsangehörigkeit erfasst.

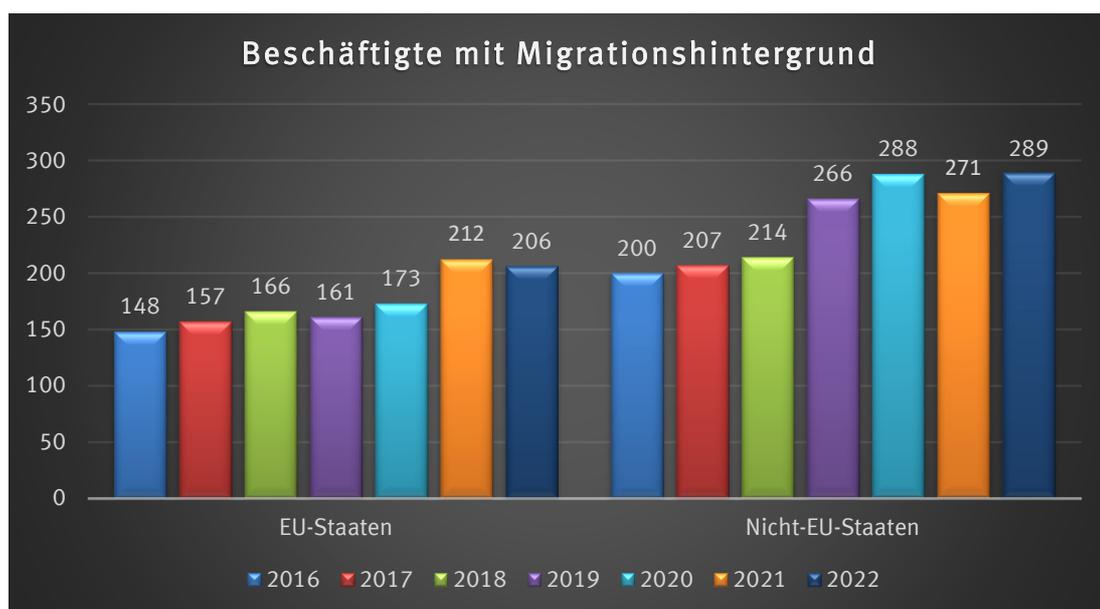


Abbildung 8: Beschäftigte mit Migrationshintergrund bei der Stadtverwaltung

Der Anteil von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund wächst seit Jahren kontinuierlich an. Im Jahr 2022 wurde dabei die 10 % - Marke überschritten. Gerade diese Vielfalt der städtischen Belegschaft bringt in der täglichen Arbeit viele Vorteile. Das Verständnis für andere Kulturen und Gebräuche oder auch zusätzliche Verständigungsmöglichkeiten verbessern nicht nur die Dienstleistung für alle Mainzer:innen sondern auch die Akzeptanz auf beiden Seiten. Ein guter Weg für alle.

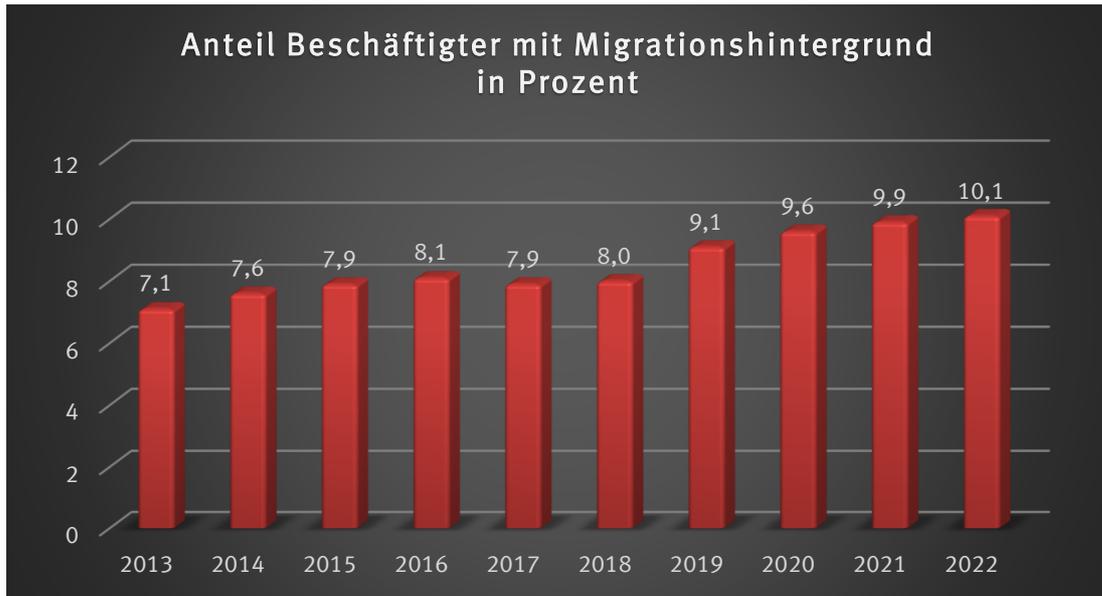


Abbildung 9: Anteil Beschäftigter mit Migrationshintergrund 2013 - 2022

Der Anteil von Mitarbeitenden mit Schwerbehinderung liegt seit Jahren über der gesetzlichen Mindestquote von 5 % und bewegt sich ebenso lange auf einem Wert um 6 %, trotz gestiegener Gesamtzahl an Mitarbeitenden. Eine Ausgleichsabgabe wird daher nicht fällig.

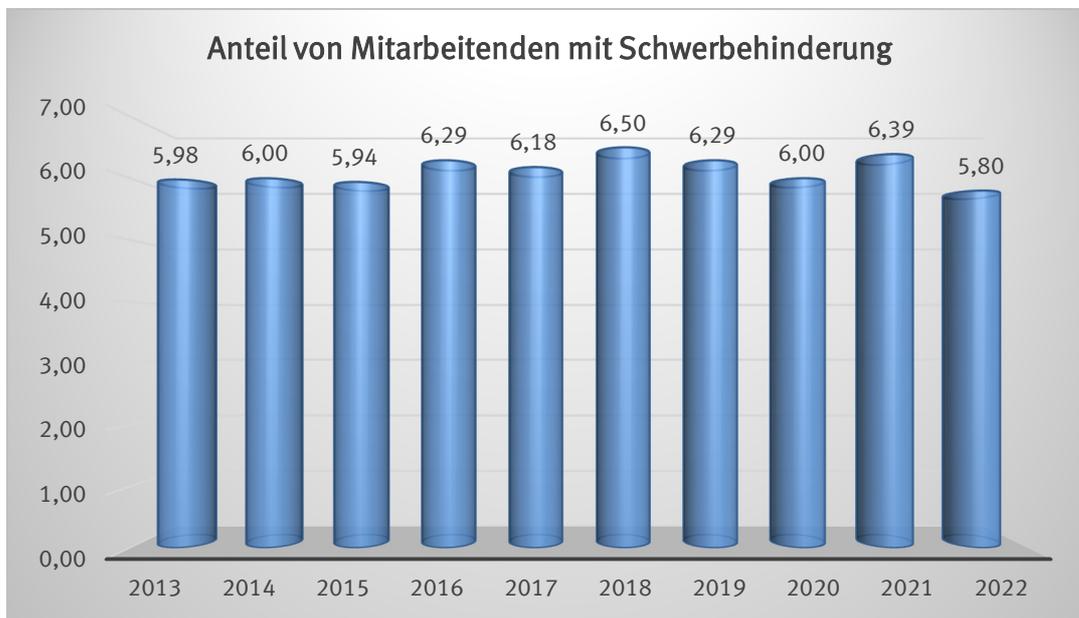


Abbildung 10: Anteil von Mitarbeitenden mit Schwerbehinderung

4. Ausbildung

Die „Ressource Ausbildung“ rückt bei der Personalsicherung immer weiter in den Fokus. So erhöht sich nicht nur die Zahl der Nachwuchskräfte, sondern auch die Palette des Ausbildungs- und Studienangebots erweitert sich ständig. Mit den Möglichkeiten einer großen Arbeitgeberin können anstelle des Werbens um Fachkräfte, diese selbst ausgebildet werden.

Die gestiegene Aktivität im Segment Ausbildung hat mittlerweile auch zu einer Personalverstärkung im Bereich der Personalentwicklung/Ausbildung geführt. Der Vorteil der Ausbildung zur Personalbedarfsdeckung liegt alleine schon in einer deutlich stärkeren Personalbindung. Zudem können Leitbilder, Führungskultur und generell das Corporate-Behaviour schon während der Ausbildungszeit vermittelt werden. Einarbeitungszeiten verkürzen sich extrem und die Identifikation mit der Arbeitgeberin Stadtverwaltung steigt.

Als Ergebnis dieser Aktivitäten hat sich die Zahl der Nachwuchskräfte in den vergangenen fünf Jahren alleine im Verwaltungsbereich um 66 % erhöht. Zum 31.12.2022 befanden sich fast 100 Nachwuchskräfte in der Ausbildung oder in einem dualen Studium. Um die Personalabgänge im Verwaltungsbereich spürbar zu kompensieren, müssen ab 2024/2025 rund 50 Verwaltungsnachwuchskräfte jährlich dem „Arbeitsmarkt Stadtverwaltung“ zur Verfügung stehen. Aktuell liegt diese Zahl bei knapp 30. Die Vorbereitungen, wie die Schaffung zusätzlicher Ausbildungsplätze und die Gewinnung von Ausbildungsbeauftragten sind abgeschlossen. Die Neukonzeption einer Recruiting-Kampagne speziell für die Gewinnung von Nachwuchskräften ist nahezu abgeschlossen und kann noch 2023 an den Start gehen.

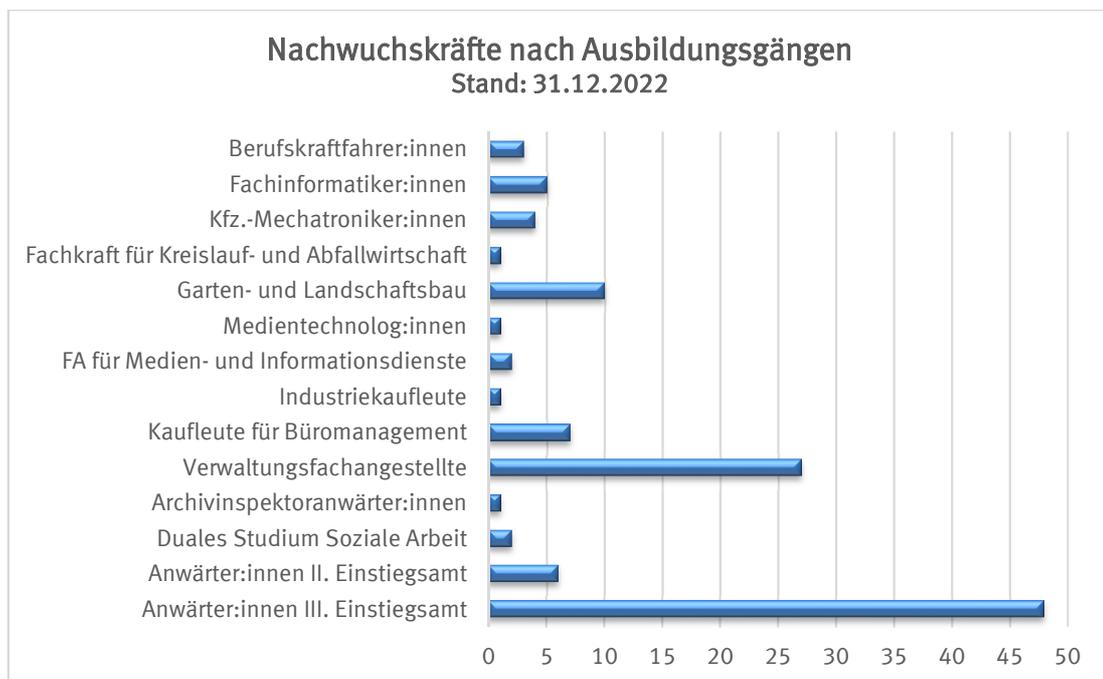


Abbildung 11: Nachwuchskräfte nach Ausbildungsgängen

Die Gewinnung geeigneter Nachwuchskräfte wird jedoch in allen Ausbildungsbereichen zunehmend schwieriger. Neue Recruiting-Kampagnen und Kanäle sind vorbereitet. Durch verstärkten Ressourceneinsatz können die strategischen Maßnahmen rasch realisiert werden.

Die Folgen der Corona-Bekämpfungsmaßnahmen haben insbesondere die Gestaltung der praktischen sehr erschwert. Auf die Ergebnisse der Abschlussprüfungen haben sich die negativen Rahmenbedingungen dagegen kaum ausgewirkt. Zwar konnten gerade in den Sommern 2021 und 2022 die Einführungsseminare für die neuen Nachwuchskräfte mit Einschränkungen durchgeführt werden, weil die vorübergehenden Lockerungen der Bekämpfungsmaßnahmen dies zuließen, jedoch blieben zahlreiche andere Maßnahmen „auf der Strecke“. Hierzu zählten etwa die Projektarbeiten der Beamtenanwärter:innen oder die Azubi-Grillfeste. Einige Ausbildungsplätze im Verwaltungsbereich konnten nicht besetzt werden, da die Abstandsregelungen nicht eingehalten werden konnten. Weiter waren von den Entzerrungen der Anwesenheit des Personals ebenfalls die Ausbildungsbeauftragten betroffen, so dass es vereinzelt schwierig war, die praktische Verwaltungsausbildung zu gewährleisten. Insgesamt muss aber festgestellt werden, dass durch das gezeigte Verständnis aller Beteiligten für die erschwerten Rahmenbedingungen die Ausbildung die Pandemie gut überstanden und bewältigt hat.

5. Fortbildung

Das innerstädtische Fortbildungsprogramm ist seit Jahrzehnten ein Garant für eine qualifizierte Wissensvermittlung und gleichzeitig ein Treffpunkt für den Austausch von Erfahrungen und Wissen für die Mitarbeiter:innen der Stadtverwaltung untereinander. Während der Corona-Pandemie, die mit ihren Einschränkungen der Fortbildungsarbeit schwer zugesetzt hat, wurden dennoch die Grundlagen für die Neuausrichtung der städtischen Fortbildung gelegt.



Abbildung 12: Fortbildungsprogramm 2022

In 13 neugeschaffenen Kategorien wurde das Fortbildungsangebot in einem neuen Fortbildungsprogramm stark erweitert. Themen wie Nachhaltigkeit oder Digitalisierung rückten mehr in den Mittelpunkt. Das gedruckte Programmheft ist zudem jetzt klimaneutral durch Kompensation der CO₂e-Emissionen über Klimaschutzprojekte. Ebenso gibt es ein erweitertes Serviceangebot für die Mitarbeiter:innen. So ist eine Übersicht über neue Fortbildungsveranstaltungen ebenso vorhanden wie ein Fortbildungskalender, in dem Anmeldeschluss und Seminartermine eingetragen sind.

Im neuen Fortbildungsprogramm sind nun alle Veranstaltungen zusammengefasst, die der Fortbildung und beruflichen Qualifizierung dienen. So finden sich ebenso die Verwaltungslehrgänge I und II im Programmheft wie die Ausschreibung des Führungskräfte-Gewinnungsprogramms. Aus diesem Grund wurde

im vorliegenden Bericht die Kapitelüberschrift von „Fortbildung“ in „Fortbildung und Qualifizierung“ erweitert.

Neben gewissen „Nachholeffekten“ hat sicherlich auch das neue Programm dazu beigetragen, dass 2022 das fortbildungsintensivste Jahr gewesen ist. 2048 Mitarbeiter:innen besuchten 205 Seminare. Damit wurde, gemessen an der Gesamtbeschäftigtenzahl, eine Fortbildungsquote von über 42 % erreicht.

Die positiven Erfahrungen mit Videokonferenzen während der Corona-Pandemie haben auch zu neuen Formaten in der Fortbildung geführt. Einige geeignete Veranstaltungen werden online durchgeführt. Gerade bei der EDV-Fortbildung hat sich dieses Format bewährt und die Rückmeldungen sind überaus positiv. Für die Zukunft soll der Bereich e-Learning mehr in den Fokus rücken und die Einführung eines nutzungsfreundlichen Seminarverwaltungsprogramms ist in Angriff genommen.

Die berufliche Weiterqualifizierung von Mitarbeiter:innen verbindet zwei Interessenebenen miteinander. Aus dem „Arbeitsmarkt Stadtverwaltung“ lassen sich zahlreiche Mitarbeiter:innen gewinnen um sie gezielt weiterzuqualifizieren um so dem Fachkräftemangel zu begegnen. Im Interesse der Mitarbeiter:innen entstehen so neue berufliche Perspektiven und Aufstiegsmöglichkeiten. So wurden in den letzten Jahren fast 100 Mitarbeiter:innen in den Verwaltungslehrgängen beruflich weiterqualifiziert. Alleine 2022 bildeten sich 60 Beschäftigte die Verwaltungslehrgänge I und II weiter.

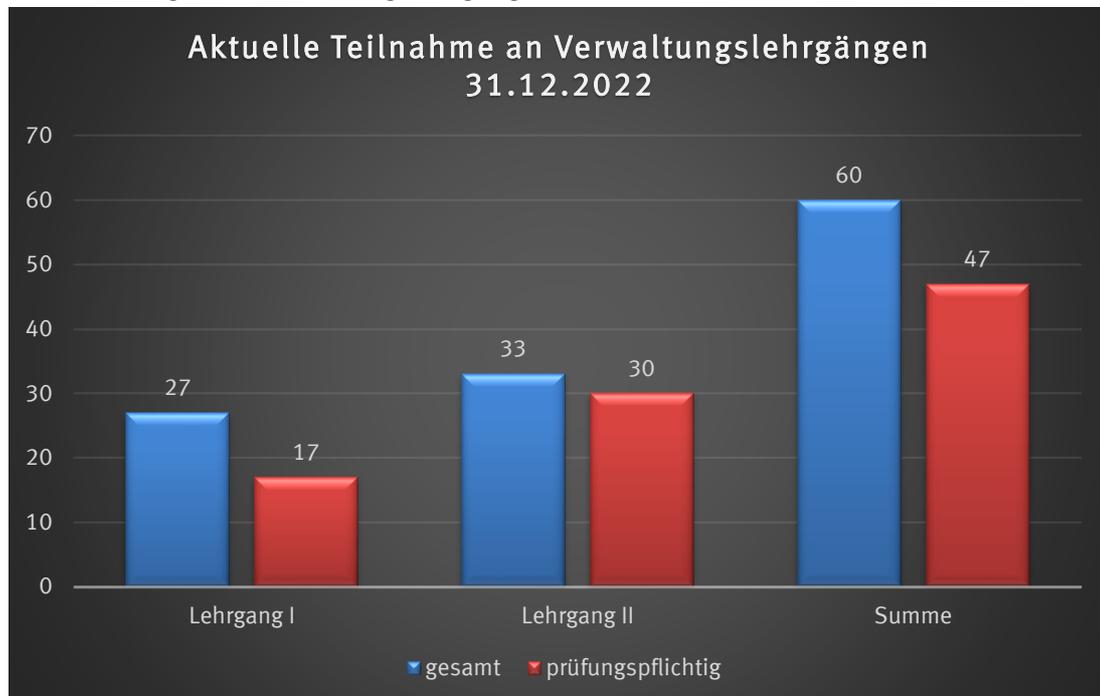


Abbildung 13: Aktueller Besuch der Verwaltungslehrgänge I und II

Einen weiteren Qualifizierungsschwerpunkt bilden die Fortbildungsqualifizierungen von Beamt:innen nach § 28 der Laufbahnverordnung und Beschäftigten als andere Bewerber:innen nach dem TVöD. Hier haben allein 38 Beschäftigte an Fortbildungsqualifizierungen teilgenommen, um auf ihrem konkreten Arbeitsplatz die persönlichen Eingruppierungsvoraussetzungen zu erreichen.

Zudem gibt es für weitere Berufsgruppen gezielte Angebote. Hier sind die etwa die Fortbildungen für Berufskraftfahrer:innen zu nennen oder das eigene Fortbildungsprogramm für Mitarbeiter:innen in den Kitas.

6. Führungskräfteentwicklung

Am 31.12.2022 hatte die Stadtverwaltung 460 Führungskräfte in 7 Hierarchieebenen. Die Stufen orientieren sich an den Ebenen, die für die Durchführung der Jahresgespräche definiert wurden. Dies sind im Einzelnen:

Ebene 1: Amts- und Werkleitungen, Geschäftsführungen usw.

Ebene 2: Abteilungsleitungen

Ebene 3: Sachgebietsleitungen, Bereichsleitungen, z. T. Teamleitungen usw.

Ebene 4: Dienst- und Bezirksgruppenleitungen, z. T. Team- und Sachgebietsleitungen

Ebene 5: Kita-Leitungen, Leitungen von Jugendzentren

Ebene 6: Gruppenführer:innen, Vorarbeiter:innen, Betriebsdienstleitungen usw.

Ebene 7: stellv. Kita-Leitungen u.a.

Die demografische Entwicklung umfasst die Situation bei den Führungskräften in einem noch deutlicherem Umfang als bei den übrigen Mitarbeiter:innen. So werden in den kommenden zehn Jahren bis 2032 insgesamt 154 Führungskräfte in den Ruhestand gehen. Im letzten Bericht 2021 waren dies noch 140. Um dieser Entwicklung gegenzusteuern und rechtzeitig gut vorbereitete Mitarbeiter:innen für Führungspositionen zu qualifizieren, wird das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm stetig ausgebaut. Auch in der Zeit der Corona-Pandemie konnte das Programm reduziert weitergeführt werden. In den vergangenen 20 Jahren haben 126 Mitarbeiter:innen das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm absolviert. Speziell für die Führungskräfte-Gewinnung in den Kitas kommen noch einmal 70 Mitarbeiter:innen hinzu.

Das Führungskräfte-Feedback konnte während der Corona-Pandemie aufgrund der geltenden Hygiene- und Abstandsregelungen nur sehr eingeschränkt durchgeführt werden. Die Konzeption dieses Instruments setzt einige Präsenzveranstaltungen voraus um möglichst effektiv eingesetzt werden zu können. Von der Möglichkeit individuelle Feedbacks durchführen zu können, wurde gut Gebrauch gemacht. Das zeigt, dass die Führungskräfte daran interessiert sind, ihr Führungsverhalten zu reflektieren und durch die Rückmeldungen weiter zu verbessern.

Die seit Jahren erfolgreich laufenden Abteilungsleiterunden – moderierte Workshops für Abteilungsleiter:innen – mussten während der Corona-Pandemie ausgesetzt werden. Die geplante Einführung einer Sachgebietsleiterunden konnte aus dem gleich Grund nicht an den Start gehen. Die Einführung ist für 2023 vorgesehen.

7. Demografische Entwicklung

Die erstmalige kommentierte Darstellung der demografischen Lage im Personalbericht 2017 schärfte in Politik und Verwaltung das Bewusstsein, Strategien zu entwerfen, Maßnahmen zu entwickeln und Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für die Situation zu sensibilisieren. Bereits vorhandene Instrumente wurden intensiviert. Hierunter fallen z. B. die Qualifizierung von Personal, die deutliche Steigerung der Ausbildungszahlen oder der Ausbau der Führungskräfteentwicklung. Der Höhepunkt der demografischen Entwicklung wurde vom ersten Personalbericht 2017 auf das Jahr 2030 prognostiziert. Mittlerweile ist eindeutig, dass er nun für das Jahr 2028 zu erwarten ist.

Bis zum Jahr 2027 werden 1.400 ausscheidende Mitarbeiter:innen zu ersetzen sein. Hinzu kommt weiteres Personal um die wachsende Aufgabenmenge zu bewältigen – noch einmal ca. 500 Mitarbeiter:innen. So wird die Herausforderung sein rund 2.000 neue Mitarbeiter:innen zu gewinnen oder selbst auszubilden. Diese Entwicklung ist absehbar gewesen und die Zeit wurde genutzt um sich vorzubereiten. Dazu bedarf es des Einsatzes zusätzlicher Ressourcen. Jetzt gilt es, energisch, konsequent und effektiv die entwickelten Maßnahmen und Konzepte umzusetzen und nachhaltig weiterzuverfolgen.

Hierzu zählen insbesondere:

- Umsetzung eines professionellen Fachkräfte-Recruitings
Mit der Aufnahme eines Active-Sourcing-Programms werden seit 2020 gezielt Fachkräfte gewonnen. Mittlerweile wurde eine Arbeitgebermarke entwickelt, die unter dem Dach #MachDeinsMachMainz am Markt ist. Der weitere Ausbau zu einem cross-medialen Recruiting-Programm ist zwingend erforderlich um nicht nur gezielt einzelne Fachkräfte anzuwerben, sondern auch in der Fläche erfolgreich zu sein. Die Kampagne hierzu startete bereits 2022.
- Ausbau der Gewinnung und Ausbildung von Nachwuchskräften
Die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte stellt eine der zentralen Säulen der Personalsicherung dar. Daher wurde die Zahl der Nachwuchskräfte in den vergangenen Jahren massiv erhöht. Parallel hierzu wird es jedoch immer schwieriger, geeignete Nachwuchskräfte zu gewinnen. Es bedarf – ebenfalls unter dem Dach #MachDeinsMachMainz – einer Recruiting Kampagne speziell für die Nachwuchskräfte-Gewinnung.
- Weiterqualifizierung von Mitarbeiter:innen und Führungskräften
Mit dem neuen Fortbildungsprogramm 2022 wurde ein bedeutender Schritt zur Qualifizierung von Mitarbeiter:innen gemacht. Die berufliche Weiterqualifizierung von Verwaltungskräften in den Verwaltungslehrgängen I und II wurde seit 2018 deutlich erweitert und die Fortbildungsqualifizierung für Beamt:innen und Beschäftigte zentralisiert und ausgebaut.

Auch wenn sich ab dem Jahr 2028 die demografische Lage etwas entspannen wird, zeigen die statistischen Zahlen, dass es auch danach nicht zu einer Situation kommen wird, wie aktuell. Der Personalbedarf wird weiter auf einem hohen Niveau bleiben.

8. Beruf und Familie

Zahlreiche Maßnahmen und Regelungen sichern schon seit Jahrzehnten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Es gehört zum Selbstverständnis der Stadtverwaltung weitere Wege zu finden und Angebote auszubauen, um beides – Beruf und Familie – in Einklang zu bringen und so auch einen wesentlichen Beitrag zur Personalbindung leisten. Die seit vielen Jahren implementierten Maßnahmen² beschränken sich dabei nicht nur auf die Zeit nach dem Wiedereintritt in die aktive Tätigkeit bei der Stadtverwaltung, sondern sollen auch zunehmend den Kontakt während einer Beurlaubungsphase intensivieren und vor allem auch einen reibungslosen Wiedereintritt in die Tätigkeit sicherstellen.

9. Gleichstellung

Bereits seit 2008 arbeiten zwar mehr Frauen als Männer bei der Stadtverwaltung, jedoch muss Gleichstellung differenzierter betrachtet werden. Insbesondere sind auch Betrachtungen von Gehaltsgefüge, Führungspositionen oder Geschlechterstereotypen in Tätigkeitsbereichen entscheidend.

Bei den Beschäftigten herrscht in den Entgeltgruppen weitgehend eine Parität. Sowohl in der Stufe EG 6 – EG 9a (mit 57,2 % weiblichen Beschäftigten), als auch in der Stufe EG 9b – EG 12 (mit 49,4 % weiblichen Beschäftigten) ist die Gleichstellung erreicht. Lediglich in der Stufe EG 13 – EG 15 liegt der Anteil weiblicher Beschäftigter mit 43,8 % noch leicht unter der 50 % - Marke. Im Bereich der Beamt:innen des 3. Einstiegsamtes liegt der Frauenanteil bei 48 %. Bei den Beamt:innen des 4. Einstiegsamtes jedoch lediglich bei 29,3 %.

Im Führungskräftebereich sind zwar die Mehrheit aller Führungskräfte Frauen, jedoch gibt es Unterschiede hinsichtlich der einzelnen Führungsebenen. Der Anteil, von Frauen in den ersten drei Hierarchieebenen liegt bei etwa einem Drittel. Die Mehrheit der Mitarbeiter:innen, die am Führungskräfte-Gewinnungsprogramm teilnehmen, sind jedoch Frauen. So bleiben die Aussichten gut, den Anteil von Frauen im Führungskräftebereich weiter zu erhöhen.

10. Betriebliches Gesundheitsmanagement und Gesundheitsberatung / Arbeitssicherheit

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) und der Bereich Arbeitssicherheit waren sehr von den Auswirkungen der Corona-Pandemie gekennzeichnet. Trotz aller Einschränkungen und Hindernisse konnten begonnene Projekte, wie etwa bei den Jugendzentren, in alternativen Kommunikationsformen weitergeführt werden.

² vgl. Kapitel VII Beruf und Familie, Ziffer 2, S. 83 ff

Thematisch spielten auch 2021 die pandemischen Folgen des SARS-CoV-2 Virus eine Rolle. Soziale Distanz und das Arbeiten im Homeoffice, aber auch Maskierung als zentrale Regeln des Infektionsschutzes zersetzten das bisher gelebte „kommunikative Miteinander“ in den organisationalen Gruppen. Besonders betroffen hiervon war die Arbeit in den Kitas. Mit verschiedenen Gesundheitszirkeln konnten einige Themen im Kontext mit der Corona-Pandemie und ihren Auswirkungen behandelt werden.

Mit den Folgen der Corona-Pandemie wurde auch die Tätigkeit der Arbeitssicherheit sehr erschwert. Die sonst üblichen Unfallstatistiken sind für die letzten zwei Jahre nicht aussagekräftig, weil sich die Rahmenbedingungen, z. B. durch verstärkte Tätigkeit im Homeoffice oder sogar die vorübergehende Schließung mancher Bereiche (z. B. Kitas) gegenüber den Vorjahren sehr verändert haben. Ein seriöser Vergleich oder eine Entwicklung aufzuzeigen ist damit nicht möglich. Einige Treffen der Beauftragten für Arbeitssicherheit konnten per Videokonferenz durchgeführt werden und in den Phasen der Lockerung von Bekämpfungsmaßnahmen wurden auch Arbeitsplatzbegehungen durchgeführt.

11. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Beschäftigtenzahl 2013 - 2022.....	11
Abbildung 2: Durchschnittsalter 2013 - 2022.....	12
Abbildung 3: Alterspyramide 2022.....	12
Abbildung 4: Geschlechterverteilung 2013 - 2022	13
Abbildung 5: Geschlechterverteilung der Nachwuchskräfte.....	13
Abbildung 6: Anteil der Mitarbeitenden 50+.....	14
Abbildung 7: Ausscheidende Mitarbeitende 2023 - 2035.....	14
Abbildung 8: Beschäftigte mit Migrationshintergrund bei der Stadtverwaltung	15
Abbildung 9: Anteil Beschäftigter mit Migrationshintergrund 2013 - 2022	16
Abbildung 10: Anteil von Mitarbeitenden mit Schwerbehinderung	16
Abbildung 11: Nachwuchskräfte nach Ausbildungsgängen	17
Abbildung 12: Fortbildungsprogramm 2022.....	18
Abbildung 13: Aktueller Besuch der Verwaltungslehrgänge I und II	19

Personal 2023

II. Demografische Entwicklung

Inhalt

1.	Die aktuelle Situation	27
2.	Die Altersstruktur.....	27
3.	Personalbedarf	33
3.1	Personalbedarf aufgrund Erreichens der Altersgrenze.....	33
3.2	Personalbedarf aufgrund von Personalfluktuaton	35
3.3	Personalbedarf aufgrund wachsender Aufgaben.....	37
3.4	Gesamtpersonalbedarf bis 2037	39
3.5	Personalbedarf nach Berufsgruppen und Tätigkeitsfeldern.....	39
3.6	Ausblick	40
4.	Demografische Entwicklung im Führungsbereich	42
5.1	Hierarchieebenen	43
5.2	Führungsebenen nach Geschlecht.....	43
5.3.	Altersstruktur der Führungskräfte	45
5.4.	Ausscheiden wegen Erreichens der Altersgrenze	46
6.	Übersichten	48
6.1	Abbildungsübersicht	48
6.2	Tabellenübersicht.....	49

1. Die aktuelle Situation

In den kommenden fünf Jahren werden die Stadtverwaltung über 1.400 Mitarbeitende aufgrund ihres beginnenden Ruhestands oder vorzeitig verlassen. Diese Zahl überrascht jedoch nicht, da die vorangegangenen Personalberichte die demografische Entwicklung aufgezeigt haben und rechtzeitig Instrumente und Strategien entwickelt wurden, um die Folgen dieses Wandels abzufedern.

Die demografische Entwicklung bei der Stadtverwaltung Mainz zeigt einen vergleichbaren Verlauf wie in vielen anderen Verwaltungen und Unternehmen in Deutschland – gleich welcher Branche. Immer älter werdende Belegschaften, die dadurch überproportional steigende Zahl ausscheidender Mitarbeiter:innen und Führungskräfte ist auch bei der Stadtverwaltung Mainz zu beobachten. Damit ist dieser Trend kein „Mainzer Phänomen“. Dennoch sind Lösungsstrategien durchaus unterschiedlich.

In den kommenden fünf Jahren bis 2027 werden über 800 Mitarbeiter:innen in den Ruhestand gehen und zeitgleich über 600 die Stadtverwaltung vorzeitig verlassen. Diese, für den öffentlichen Dienst sehr niedrige Quote, ist der durchschnittliche Wert der vergangenen sechs Jahre¹. Diese 1.400 Mitarbeiter:innen entsprechen rund 30 % der aktuellen Gesamtbeschäftigtenzahl. Zu verhindern ist dieser Trend nicht. Es kann zwar punktuell mit unterschiedlichen Möglichkeiten entgegengesteuert werden², aber in der Mehrheit müssen das Recruiting externer Fachkräfte verstärkt und die Zahl der Nachwuchskräfte gesteigert werden. Anders ist der Ersatz ausscheidenden Personals nicht möglich. Parallel hierzu bedarf es der Nutzung organisatorischer wie technischer Möglichkeiten, um die Aufgabenerfüllung der Stadtverwaltung zu sichern.

2. Die Altersstruktur

Das Durchschnittsalter der Mitarbeitenden der Stadtverwaltung beträgt konstant über 44 Jahre. Gleichzeitig steigt seit Jahren die Zahl der Mitarbeitenden 50+. Erst ab 2030 wird eine Verjüngung der Belegschaft erkennbar sein. Die Wirksamkeit der Maßnahmen der Personalwirtschaft wird sichtbar.

Die zahlreichen Einstellungen jüngerer Fachkräfte sowie die deutliche Steigerung der Ausbildungszahlen können nur ein Stück weit die steigende Zahl der „Mitarbeitenden 50+“ kompensieren.

Vergleicht man die Altersstrukturen der letzten drei Personalberichte, so werden trotz des geringen Berichtszeitraums von sechs Jahren, die Veränderungen in der Altersstruktur deutlich.

¹ s. IV. Exit-Bericht, November 2022

² z. B. durch Weiterbeschäftigung über den Ruhestand hinaus oder der Abschluss von Verträgen im Anschluss an den Ruhestandsbeginn.

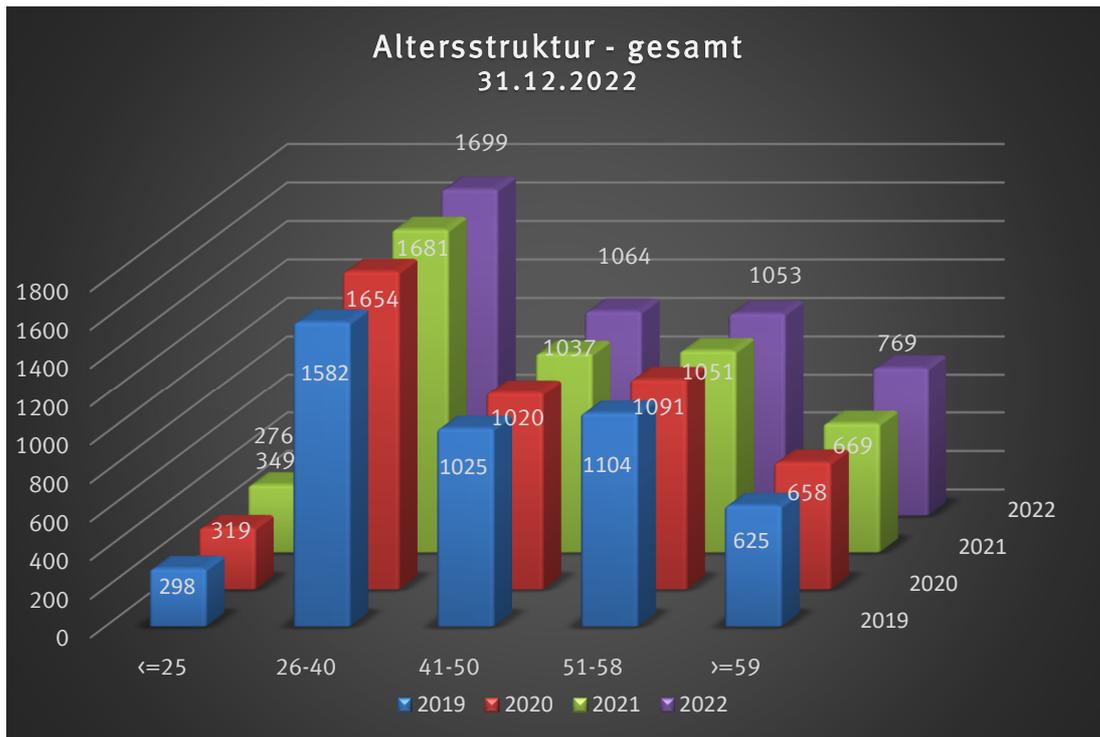


Abbildung 1: Altersstruktur 2017 - 2022

Mit Ausnahme der Jahre 2013 und 2021 liegt das Durchschnittsalter konstant bei über 44 Jahren.



Abbildung 2: Entwicklung des Durchschnittsalters 2013 - 2022

Betrachtet man den Anteil der Mitarbeitenden über 50 Jahre, wird die beschriebene Entwicklung deutlich. Die Zahl der Über-50-Jährigen ist seit 2016 von 1761 auf jetzt 1927 gestiegen. Der prozentuale Anteil dieser Personengruppe ist mit rund 40 %, aufgrund der gestiegenen Gesamtbeschäftigtenzahl jedoch konstant geblieben. Erst ab dem Jahr 2029 wird eine spürbare Verjüngung der Belegschaft erkennbar sein.

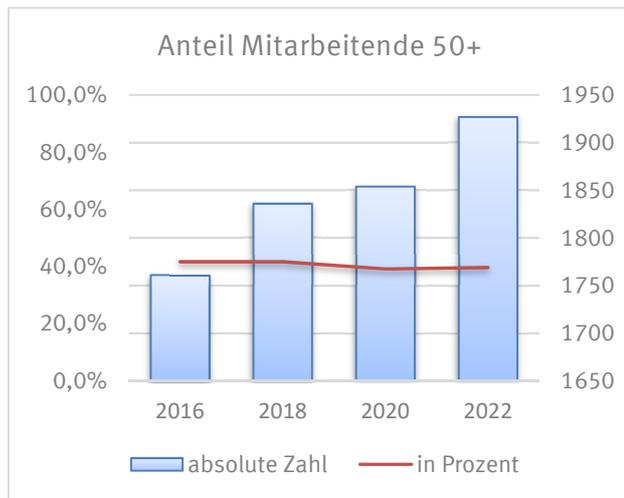


Abbildung 3: Anteil Mitarbeitender 50+

Die bisher aufgestellten Prognosen in den Personalberichten 2017 bis 2021 sahen den Scheitelpunkt der demografischen Entwicklung lange Zeit im Jahr 2030. Im Personalbericht 2021 verschob sich die Prognose bereits auf die Jahre 2028/2029. Je näher der Beobachtungszeitraum kommt, desto sicherer werden die Prognosen. Nunmehr kann die Spitze der Entwicklung auf das Jahr 2028 festgelegt werden.

Beim Blick auf die Altersstruktur allgemein, wird die Wirksamkeit von Maßnahmen der Personalwirtschaft deutlich. So ist klar zu erkennen, dass sich die Zahl jüngerer Mitarbeitender zu den älteren Mitarbeitenden angeglichen hat.

Beim Blick auf die Altersstruktur allgemein, wird die Wirksamkeit von Maßnahmen der Personalwirtschaft deutlich. So ist klar zu erkennen, dass sich die Zahl jüngerer Mitarbeitender zu den älteren Mitarbeitenden angeglichen hat.

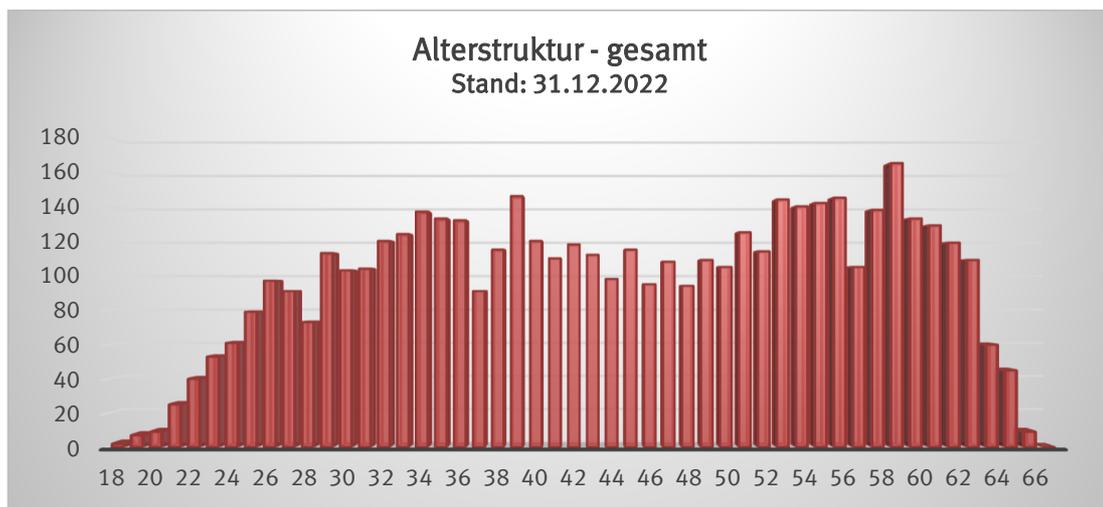


Abbildung 4: Altersstruktur allgemein

Die Altersverteilung nach Statusgruppen (Beamt:innen/Beschäftigte) zeigt – unter Berücksichtigung der deutlich unterschiedlichen Zahlen – ein ähnliches Bild.

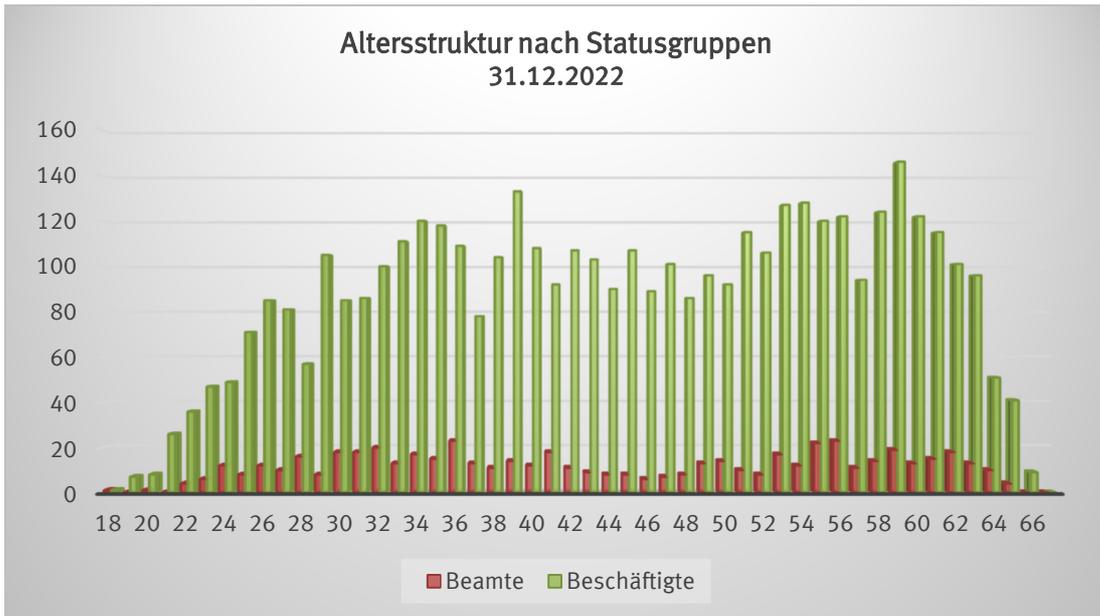


Abbildung 5: Altersstruktur nach Statusgruppen

Die Altersstruktur nach Geschlecht zeigt den Trend, dass der Anteil weiblicher Mitarbeiterinnen gegenüber männlichen Mitarbeitern seit Jahren zunimmt. Beim Blick auf die Alterspyramide und deren Trennung nach Geschlecht wird klar, dass der Anteil der bis 35-jährigen Frauen deutlich der Anzahl gleichaltriger Männer überwiegt. Besonders die immer noch hohe Zahl von Einstellungen im Bereich des Sozial- und Erziehungsdienstes verstärkt diese Entwicklung weiter, weil gerade in diesem Berufsfeld in einem sehr hohen Anteil Bewerbungen von Frauen eingehen, die sich dann auch in anschließenden Beschäftigungsverhältnissen niederschlagen.

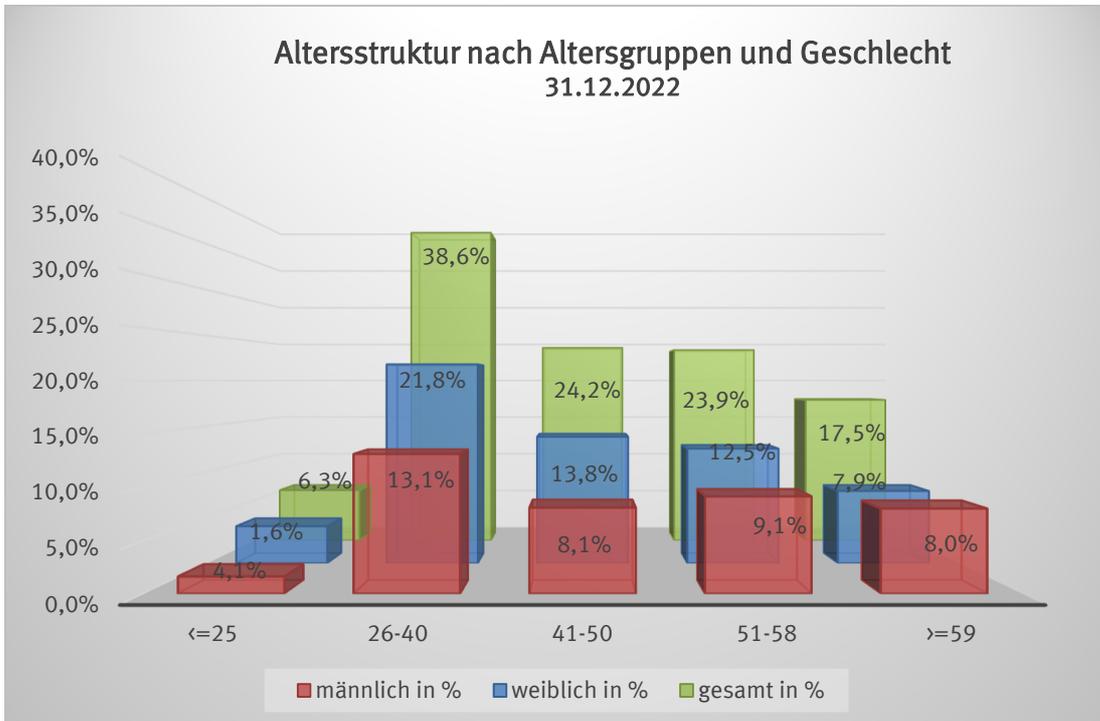


Abbildung 6: Altersstruktur nach Altersgruppen und Geschlecht

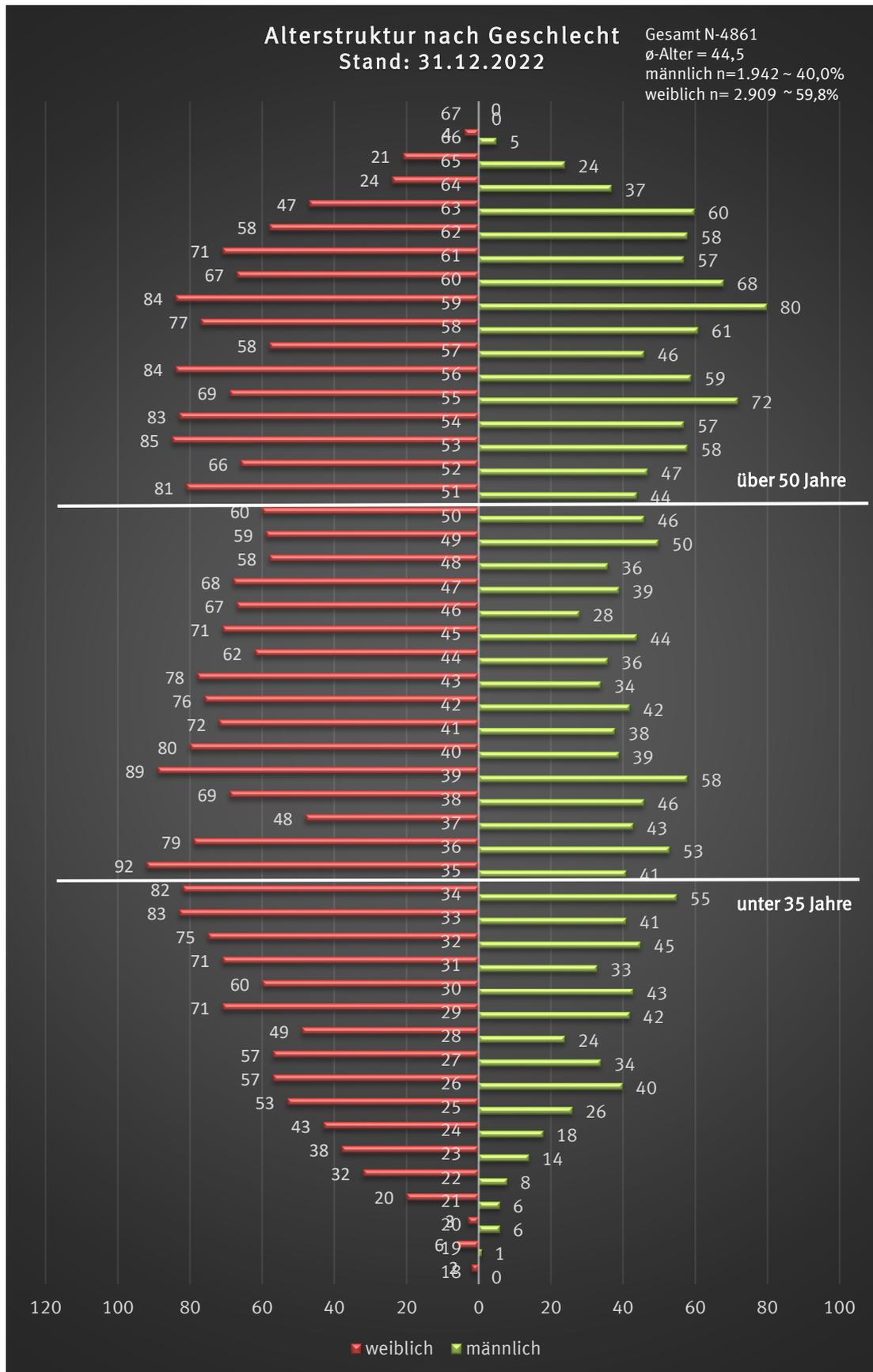


Abbildung 7: Altersstruktur nach Geschlecht

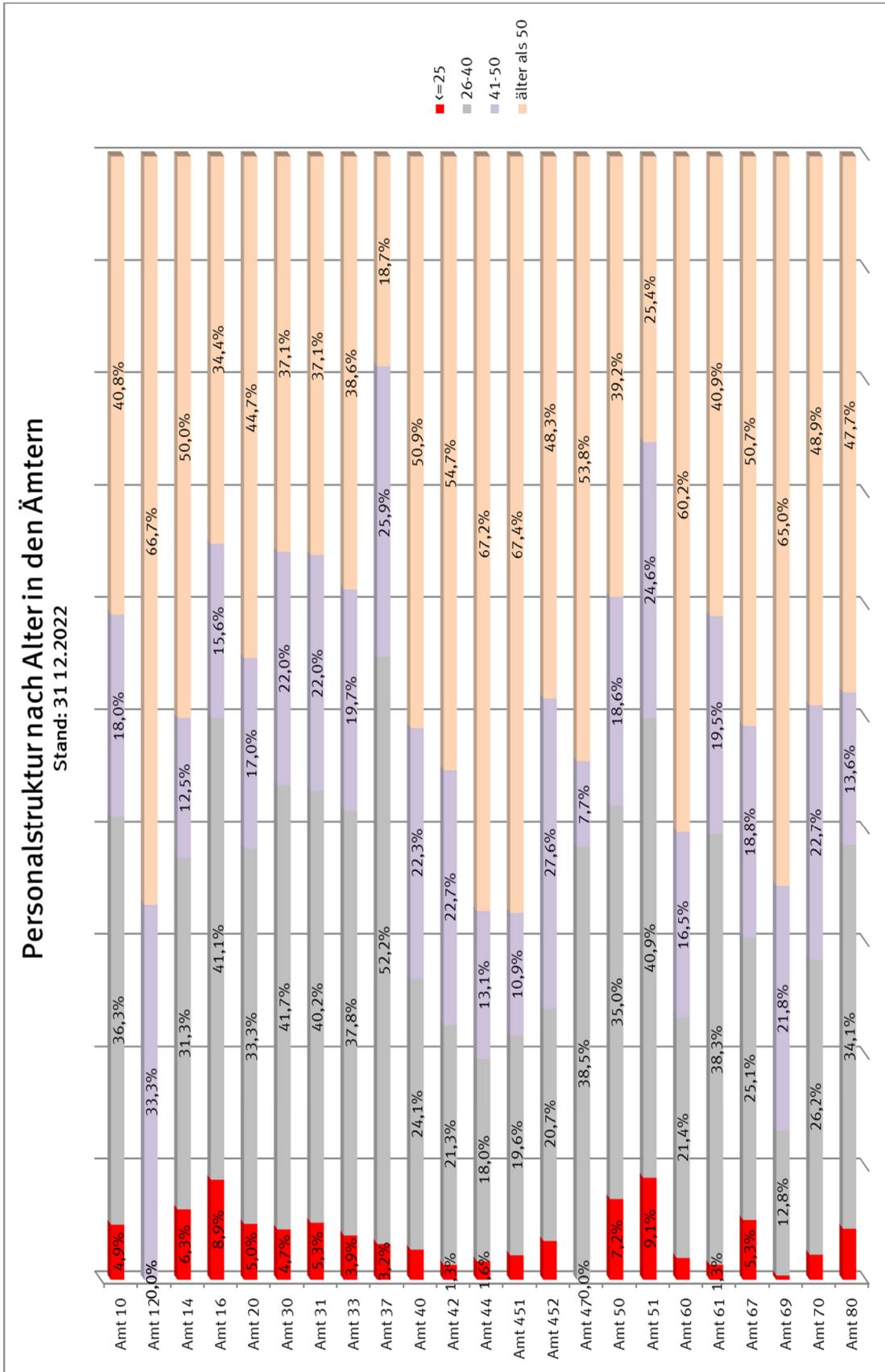


Abbildung 8: Altersstruktur nach Ämtern

Wie bereits Abb. 8 zeigt, ist die Altersstruktur in den einzelnen Ämtern sehr unterschiedlich. Aus Abb. 9 wird deutlich, wie sich der Altersdurchschnitt in den Ämtern darstellt.

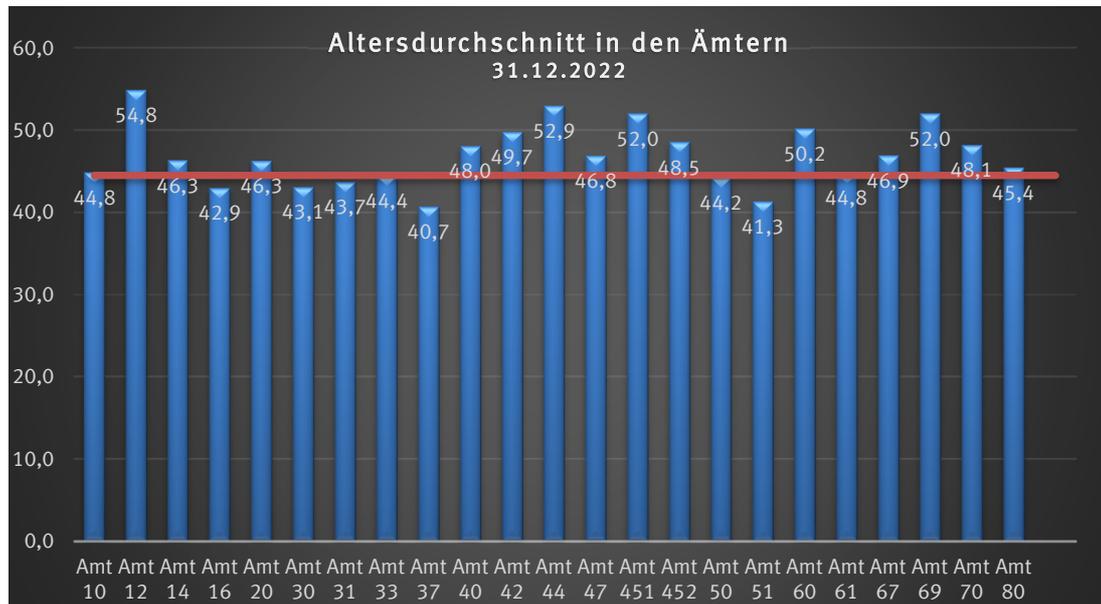


Abbildung 9: Altersdurchschnitt in den Ämtern

Die Überalterung der Belegschaft kann nicht kurzfristig gestoppt werden³. Es bedarf breit angelegter Recruitingstrategien zur Fachkräfte-Gewinnung und einer Steigerung der Ausbildungszahlen. Neben den bereits getroffenen Maßnahmen in den vergangenen Jahren, werden die kommenden zwei bis drei Jahre entscheidend sein.

3. Personalbedarf

Drei Faktoren beschreiben den Personalbedarf der kommenden Jahre. Diese Faktoren berücksichtigen auch, dass durch weitere technische Möglichkeiten und moderne Arbeitsformen, Synergieeffekte entstehen.

- Ersatz von Personal aufgrund Erreichens der Altersgrenze
- Ersatz von Personal aufgrund von Personalfuktuation
- Personalbedarf aufgrund zusätzlicher neuer Aufgaben oder der Ausweitung bereits zu erledigender Aufgaben

3.1 Personalbedarf aufgrund Erreichens der Altersgrenze

Wie bereits bei der Betrachtung der Altersstruktur dargestellt, steigt der Anteil der Mitarbeitenden 50+ weiter an. In früheren Personalberichten wurde der Höhepunkt der Ruhestandswelle für 2030 prognostiziert. Der Bericht 2021 sah die Jahre 2028/2029 als neuen Höhepunkt der Entwicklung an⁴. Je näher dieser Zeitraum kommt, desto präziser sind die Prognosen. Die aktuellen Zahlen (Stand: 31.12.2022) gehen gesichert nun vom Jahr 2028 aus.

³ Vgl. https://www.demografie-portal.de/DE/Service/Blog/160527_Alterung_Kommunalverwaltung.html

⁴ Personalbericht 2021, a. a. O., S. 62

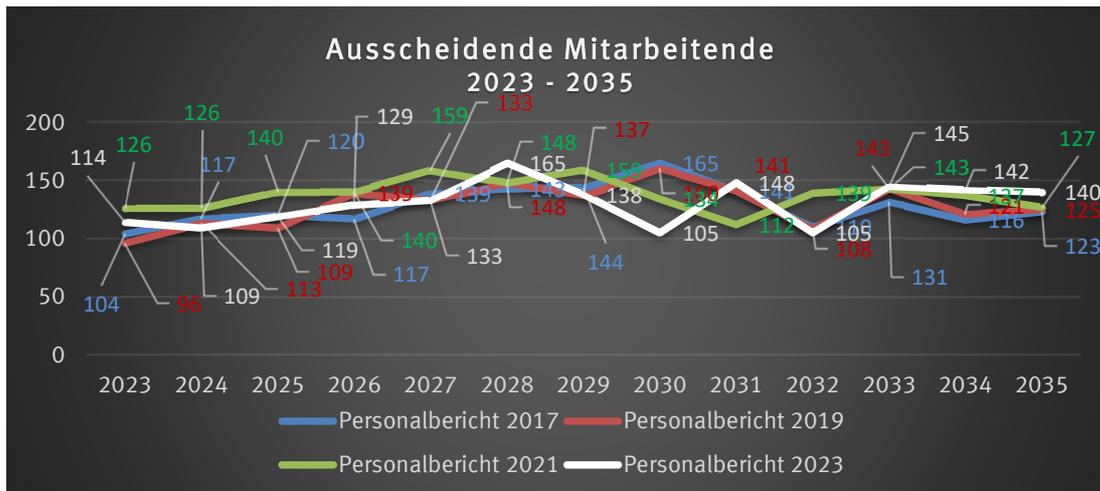


Abbildung 10: Ausscheidende Mitarbeitende 2023 - 2035

Es ist deutlich zu erkennen, dass sich die Spitze der Ruhestandswelle von 2030 auf 2028 verschoben hat. Bis zum Jahr 2030 wird die Zahl derjenigen, die in Ruhestand gehen, stetig abnehmen, jedoch nicht mehr den niedrigeren Stand der Vorjahre erreichen. Wie in den vorangegangenen Personalberichten erläutert, bleiben auch aktuell ein vorzeitiger Ruhestandsbeginn aufgrund einer Schwerbehinderung oder einer abschlagsfreien Altersrente nach 45 Beitragsjahren unberücksichtigt. In den vergangenen Jahren wurde auch von der Möglichkeit einer Beschäftigung über die Altersgrenze hinaus Gebrauch gemacht. Diese Beschäftigungsverhältnisse wurden ebenfalls nicht berücksichtigt.

In absoluten Zahlen stellt sich die Prognose der Zahl der erwarteten Altersabgänge in 5-Jahres-Zeiträumen aufgrund der neuen Erhebungszahlen zum 31.12.2022 wie folgt dar:

Zeitraum	Anzahl	im Bericht 2021 ⁵	In Prozent	im Bericht 2021
2023 – 2027	604	587	12,4 %	12,4 %
2028 – 2032	661	740	13,6 %	15,6 %
2033 – 2037	714	658	14,7 %	13,8 %
2023 – 2037	1979	1985	40,7 %	41,9 %

Tabelle 1: Zahl der Altersabgänge 2023 - 2037

Es ist deutlich erkennbar, dass die Anstrengungen Personal zu gewinnen positive Wirkungen zeigen. Insbesondere die Active-Sourcing-Strategie trägt hier zum Erfolg bei. Von einer Trendwende kann zum jetzigen Zeitpunkt aber noch nicht ausgegangen werden. Jedoch gilt es, den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzugehen und zu intensivieren. Dass die Personalsituation in Bezug auf den Ruhestandsbeginn weiter angespannt bleibt, wird daran deutlich, dass in den kommenden 10 Jahren (Stand 31.12.2022) mit 1.265 über ein Viertel (26 %) der Mitarbeitenden in den Ruhestand gehen. Im Personalbericht 2021 waren dies noch 1.330 Mitarbeitende. Hier konnte der bis dahin stetige Anstieg zumindest gestoppt werden.

⁵ bezogen auf die entsprechenden 5-Jahres-Zeiträume

3.2 Personalbedarf aufgrund von Personalfluktuaton

Die Exit-Berichte, die seit 2017 jährlich erscheinen, erfassen Mitarbeiter:innen, die vor dem Ende der Dienst- oder Beschäftigungszeit die Stadtverwaltung aufgrund eigener Entscheidung verlassen. Nicht berücksichtigt werden Mitarbeitende, die z. B. wegen Berufsunfähigkeit vorzeitig in den Ruhestand gehen, Mitarbeitende, denen gekündigt wurde oder Mitarbeitende, deren befristetes Beschäftigungsverhältnis abgelaufen ist.

Der IV. Exit-Bericht⁶, welcher die Personalfluktuaton der Jahre 2021 und 2022 zusammenfasst, weist eine Fluktuationsquote von 3,5 % für 2022 aus. Über den gesamten Beobachtungszeitraum zwischen 2016 und 2022 beträgt die Quote durchschnittlich 3,4 %. Damit ist die Fluktuationsquote gegenüber der Quote für den öffentlichen Dienst im Bundesgebiet⁷ erfreulich gering. Eine deutliche Differenz zeigt sich bei der separaten Betrachtung der Kündigungsquoten im Sozialbereich. Hier beträgt die durchschnittliche Kündigungsquote zwischen 2016 – 2022 etwa 8,6 %, für die übrigen Tätigkeitsbereiche lediglich 1,5 %⁸. Basierend auf den Personalzahlen vom 31.12.2022 wurde bei der Entwicklung des Personalbedarfs aufgrund der Fluktuaton von dem durchschnittlichen Wert von 3,4 % ausgegangen. Die Prognose wird mit jedem Personalbericht bei veränderter Quote angepasst.

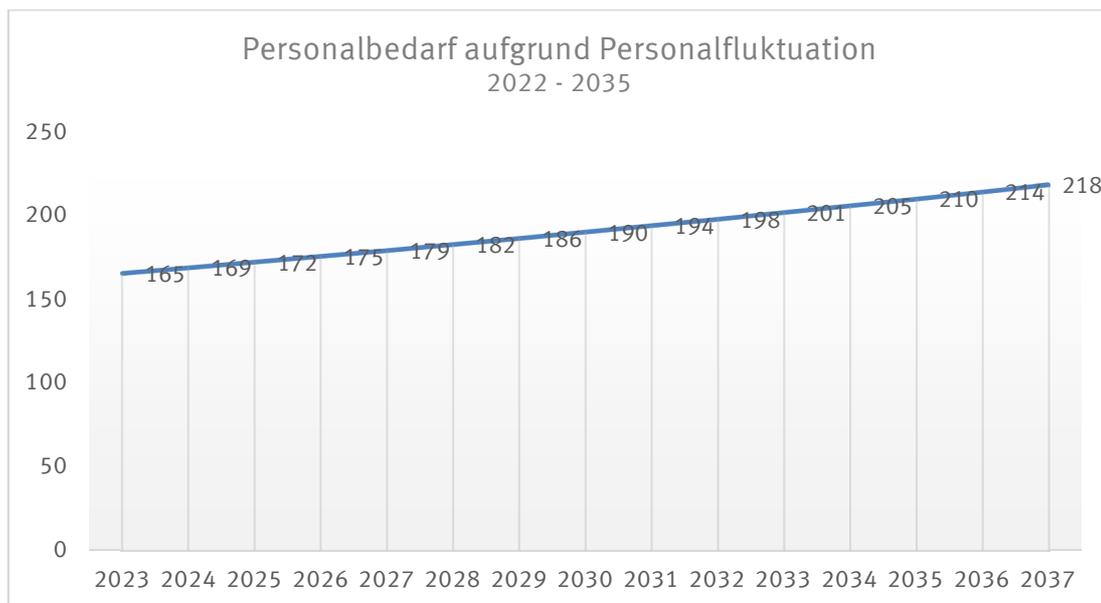


Abbildung 11: Personalbedarf aufgrund Personalfluktuaton

⁶ s. Exit-Bericht IV, November 2022, Hauptamt, Personalentwicklung, S. 6

⁷ s. https://www.haufe.de/personal/hr-management/fluktuaton-wechselbereitschaft-der-arbeitnehmer-steigt_80_193940.html

⁸ Näheres hierzu im IV. Exit-Bericht a. a. O.

In absoluten Zahlen stellt sich die Entwicklung wie folgt dar:

Zeitraum	Anzahl	im Bericht 2021 ⁹	In Prozent	im Bericht 2021
2023 – 2027	818	755	16,8 %	15,9 %
2028 – 2032	913	834	18,8 %	17,5 %
2033 – 2037	1.008	921	20,7 %	19,3 %
2023 – 2037	2.738	2.509	56,3 %	52,7 %

Tabelle 2: Personalfuktuation

An dieser Stelle zeigt sich wiederum die Bedeutung starker Personalgewinnungsstrategien. Die Rahmenbedingungen hierfür berücksichtigen sich verändernde gesellschaftliche Entwicklungen und persönliche Bedürfnisse oder auch ein sich veränderndes Medienverhalten.

Um erfassen zu können, wie die Personalarbeit der Stadtverwaltung wahrgenommen wird, wurden bis 2019 Exit-Interviews denjenigen Mitarbeiter:innen angeboten, die vorzeitig gekündigt hatten. Deren Einschätzungen fanden Eingang in die Personalarbeit der Stadtverwaltung. Wegen sich stetig wiederholender inhaltlicher Rückmeldungen, wurden die Exit-Interviews eine Zeitlang ausgesetzt, werden aber seit Januar 2023 wieder angeboten.

Die gemeinsame Betrachtung des Personalbedarfs aufgrund von Ruhestandbeginn und vorzeitigem Ausscheiden aus dem städtischen Dienst zeigt folgendes Bild:

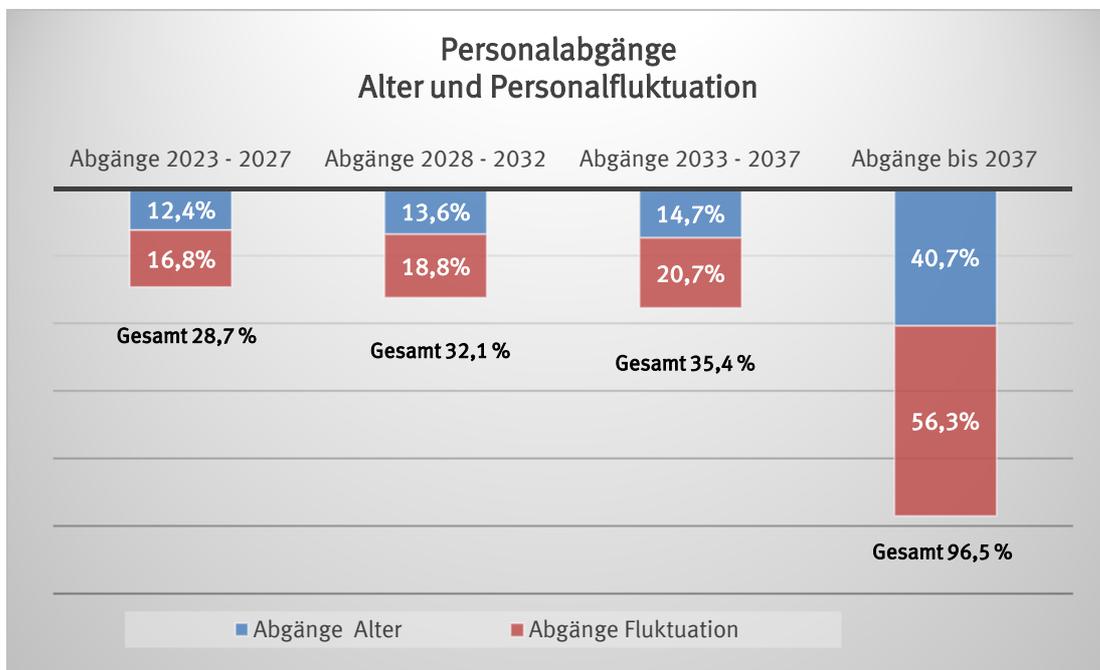


Abbildung 12: Personalabgänge aufgrund Alter und Personalfuktuation

⁹ bezogen auf die entsprechenden 5-Jahres-Zeiträume

Zeitraum	Anzahl	im Bericht 2021 ¹⁰	In Prozent	im Bericht 2021
2023 – 2027	1.422	1.342	29,3 %	15,9 %
2028 – 2032	1.574	1.574	32,4 %	17,5 %
2033 – 2037	1.722	1.579	35,4 %	19,3 %
2023 – 2037	4.717	4.494	96,5 %	94,4 %

Tabelle 3: Personalabgänge aufgrund Alter und Fluktuation - absolut

Eine spürbare Senkung der Fluktuationsquote erscheint unrealistisch. Dennoch ist es wichtig, diesen Wert weiter zu beobachten und zu dokumentieren. Vor allem die zu erwartenden Ergebnisse der Exit-Interviews werden dazu beitragen, die Personalarbeit weiter zu verbessern und die Quote dauerhaft niedrig zu halten. Aus dieser niedrigen Personalfluktuationsquote kann geschlossen werden, dass die Mitarbeiter:innen die Stadtverwaltung als eine gute Arbeitgeberin betrachten. Dies gilt umso mehr, als auf dem Arbeitsmarkt generell ein großer Fachkräftemangel herrscht. Dennoch bleibt der Ersatz ausgeschiedenen Personals eine strategische Aufgabe, um die Aufgabenerfüllung der Stadtverwaltung nachhaltig zu sichern.

3.3 Personalbedarf aufgrund wachsender Aufgaben

Die Zahl der Mitarbeitenden der Stadtverwaltung wächst kontinuierlich. Konjunkturelle Schwankungen oder auch Rechtsänderungen verändern laufend das Aufgabenspektrum. Wird von der Übernahme freiwilliger und zusätzlicher Aufgaben einmal abgesehen, hat die Stadtverwaltung keinen Einfluss auf die äußeren Faktoren, die sich auf die notwendige Einstellung zusätzlichen Personals auswirken. Das Anwachsen der Mitarbeitendenzahl resultiert aus der Bewältigung zusätzlicher neuer Aufgaben, die sich etwa durch Rechtsänderungen und aktuellen Entwicklungen ergeben oder auf eine steigende Arbeitsmenge bereits vorhandener Aufgaben, wie etwa die Bearbeitung der Grundsicherung nach dem SGB XII.

Die Einstellungsquoten der vergangenen Jahre verliefen uneinheitlich und demzufolge wirken sich diese Schwankungen am Ende des Arbeitslebens auch auf die Zahl der Personalabgänge durch Eintritt in den Ruhestand aus.

¹⁰ bezogen auf die entsprechenden 5-Jahres-Zeiträume

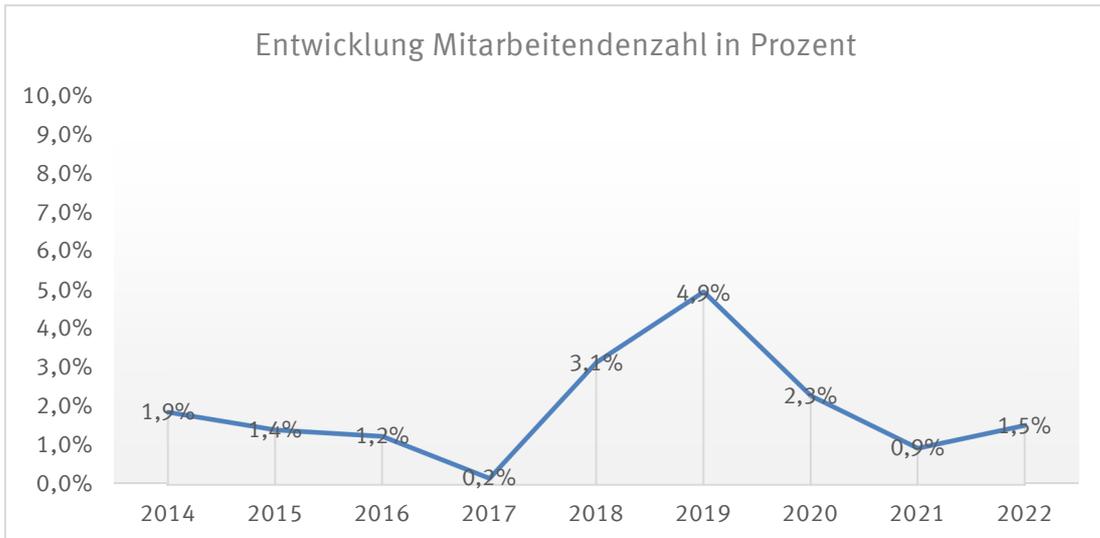


Abbildung 13: Entwicklung der Mitarbeitendenzahl 2013 – 2022 in Prozent

Die in Abb. 15 zugrundeliegenden Daten berücksichtigen nicht die zeitlich befristeten verstärkten Einstellungen zur Bewältigung der Pandemiefolgen, wie etwa beim Impfzentrum. Die Aufnahme dieser Daten würde das Bild verfälschen. Die durchschnittliche Entwicklung der Mitarbeitendenzahl zwischen 2014 und 2022 liegt bei 1,9 %. Im Personalbericht 2021¹¹ wurde noch ein Wert von 2,7 % ermittelt. Aus der aktuellen Darstellung sind die Jahre 2012 und 2013 herausgenommen, weil sie für die Bildung des Durchschnitts nicht mehr relevant sind. Insofern muss die Prognose der Wachstumsquote gegenüber dem Personalbericht 2021 von 2,7 % auf den aktuellen Prognosewert von 1,9 % reduziert werden. Hieraus ergibt sich für die Zeit bis 2035 folgendes Bild.

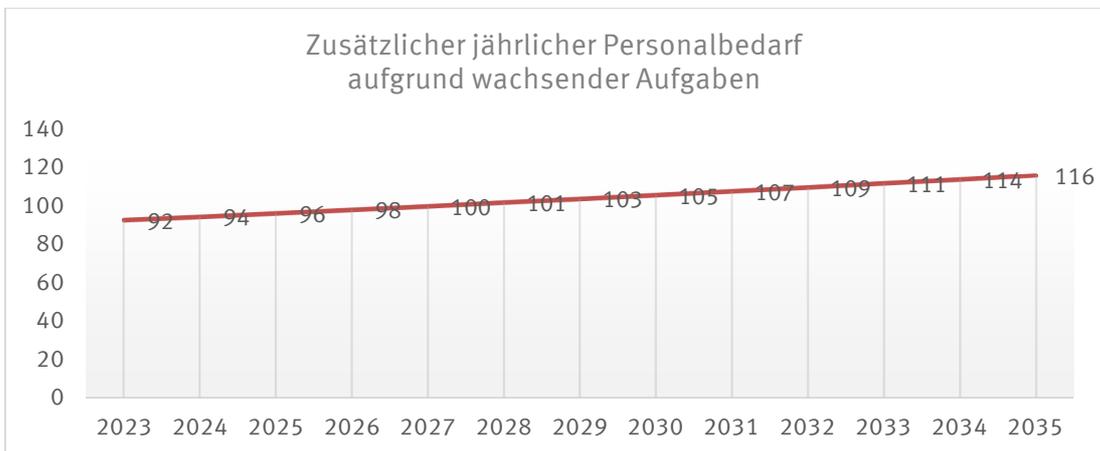


Abbildung 14: Zusätzlicher Personalbedarf aufgrund wachsender Aufgaben

¹¹ s. Personalbericht 2021, a. a. O., S. 64

In absoluten Zahlen stellt sich der Personalbedarf aufgrund wachsender Aufgaben wie folgt dar:

Zeitraum	Anzahl	im Bericht 2021 ¹²
2023 – 2027	478	500
2028 – 2032	515	553
2033 – 2037	566	611
2023 – 2037	1.559	1.664

Tabelle 4: Entwicklung des Personalbedarfs aufgrund wachsender Aufgaben – absolute Zahlen

3.4 Gesamtpersonalbedarf bis 2037

Für die kommenden Jahre ergibt sich durch den Ersatz ausscheidenden Personals wegen Erreichens der Altersgrenze oder durch vorzeitiges Ausscheiden sowie durch den Bedarf von zusätzlichem Personal aufgrund wachsender Arbeitsmenge, folgende Prognose.

Zeitraum	Ruhestand	Fluktuation	Wachsende Arbeitsmenge	Summe 2023	Bericht 2021 ¹³	Differenz
2023 – 2027	604	818	478	1.900	1.842	+ 58
2028 - 2032	661	913	515	2.089	2.127	- 38
2033 - 2037	714	1.008	566	2.288	2.190	+ 98
2023 – 2037	1.979	2.738	1.559	6.277	6.159	+ 118

Tabelle 5: Gesamtpersonalbedarf bis 2035

Im Ergebnis bedeutet dies, dass in den kommenden fünf Jahren – das Jahr 2023 eingerechnet – fast 2.000 Mitarbeitende extern eingestellt werden müssen, um die Aufgabenerfüllung zu sichern. Eine wesentliche Säule der Personalsicherung stellt die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte dar. An dieser Stelle bedarf es einiger Anstrengungen, um die Ausbildungsquote weiter zu steigern. Bedeutende Schritte in diese Richtung sind durch die Bereitstellung zusätzlicher Mittel, der Neuausrichtung des Recruitings und der Schaffung zusätzlicher personeller Kapazitäten im Bereich der Ausbildung bereits gegangen worden. Daneben wird es weiter wichtig bleiben, die „Arbeitgebermarke Stadtverwaltung“ weiter zu positionieren.

3.5 Personalbedarf nach Berufsgruppen und Tätigkeitsfeldern

Eine effiziente Personalbedarfsplanung orientiert sich an den spezifischen Bedarfen in einzelnen Berufs- und Tätigkeitsfeldern. Insbesondere durch die Statistiken zur Personalfuktuation¹⁴ ist deutlich erkennbar, dass Abwanderungsstatistiken gerade im Sozial- und Erziehungsbereich sehr hoch sind, in den übrigen Bereichen dagegen deutlich geringer.

¹² bezogen auf die entsprechenden 5-Jahres-Zeiträume

¹³ bezogen auf die entsprechenden 5-Jahres-Zeiträume

¹⁴ vgl. IV. Exit-Bericht, Hauptamt 2022

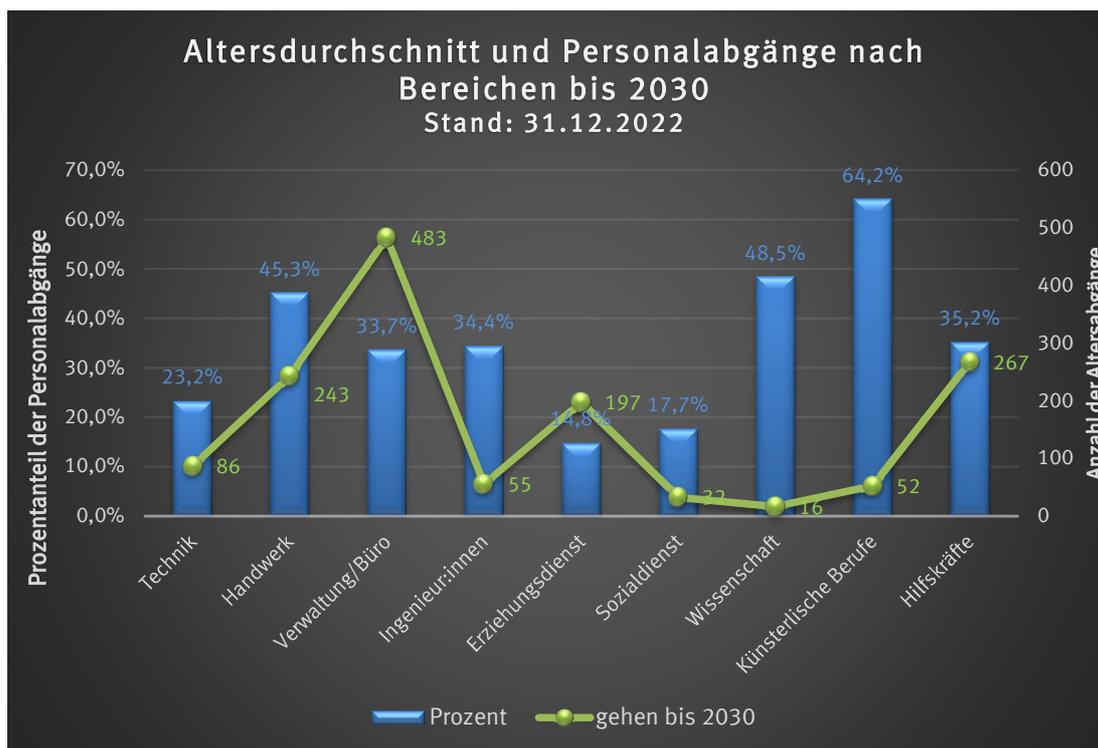


Abbildung 15: Personalabgänge nach Bereichen in Prozent und absoluten Zahlen

Die Zuordnungen zu den einzelnen Tätigkeitsfeldern sind aufgrund breiter Einsatzbereiche vieler Mitarbeiter:innen zum Teil nicht einfach. Dem Bereich Technik sind etwa IT-Dienstleistungen und auch die Feuerwehr zugeordnet. In der relativ großen Gruppe der Hilfskräfte finden sich solche Tätigkeiten wieder, die keine spezielle Berufsausbildung bedürfen. Die „grüne Kurve“ nennt die Personalabgänge in absoluten Zahlen und die „blauen Säulen“ kennzeichnen den Prozentanteil der Personalabgänge in den einzelnen Berufsfeldern.

In den sieben Jahren bis 2030 werden die Personalbedarfe in den einzelnen Tätigkeitsfeldern sehr unterschiedlich sein. Den zahlenmäßig größten Personalbedarf verzeichnet das Berufsfeld der allgemeinen Verwaltung/Büro. Alleine hier werden in den kommenden 7 Jahren knapp 500 Mitarbeiter:innen in den Ruhestand gehen. Der Personalbericht 2021 wies für diese Berufsgruppe den gleichen Wert aus¹⁵, jedoch stand für die Bewältigung dieser Aufgabe noch ein Zeitraum von rund 10 Jahren zur Verfügung, nun sind es nur noch 7 Jahre. Gleichzeitig verschärft der Fachkräftemangel die Situation. Es bedarf effektiver und nachhaltiger Lösungen, dem Trend entgegenzuwirken. Hier ruhen die Hoffnungen speziell auf der Active-Sourcing- und einer crossmedialen Social-Media-Recruiting-Strategie der Stadtverwaltung.

3.6 Ausblick

Der vorliegende Bericht führt die demografische Entwicklung der kommenden Jahre nicht nur weiter, sondern präzisiert noch mehr die Herausforderungen für diesen Zeitraum. Dass die Situation beherrschbar ist zeigen die langfristigen Trends. Es ist angezeigt, jetzt

¹⁵ vgl. Personalbericht 2021, a. a. O., S. 66

die richtigen Maßnahmen zu ergreifen bzw. fortzuführen, um dem demografischen Trend nicht in die Falle zu gehen.

Um Personalabgänge aufzufangen bleiben nur wenige Möglichkeiten:

1. Personalersatz durch die Einstellung ausgebildeter Fachkräfte
Die Stadtverwaltung geht mit der Schaffung und dem Ausbau einer Arbeitgebermarke den richtigen Weg. Jedoch müssen die Anstrengungen mit der sich gleichzeitig verschärfenden Lage am Arbeitsmarkt noch weiter intensiviert werden. Ein starkes Active-Sourcing und der deutliche Ausbau eines crossmedialen Social-Media-Recruitings sind die zu gehenden Wege.
2. Personalersatz durch eigene Ausbildung
Die Ausbildung von Nachwuchskräften bildet seit Jahrzehnten eine wichtige Säule der Personalsicherung. Ebenso wie auf dem Fachkräftemarkt verschärft sich die Lage auf dem Ausbildungsmarkt. Dabei steigt die Zahl der Abgänger:innen der weiterführenden Schulen in Mainz stetig an¹⁶. Das Eingehen auf die Bedürfnisse und Werte der „Generation Z“ muss auch das Werben um diese Menschen verändern, um sie von einem Start ihrer Berufskarriere bei der Stadtverwaltung zu überzeugen. So ist ein Recruiting von Nachwuchskräften im Rahmen der beschriebenen Arbeitgebermarke nicht nur sinnvoll sondern alternativlos.
3. Einsatz technologischer und organisatorischer Mittel
Seit vor vielen Jahrzehnten die ersten Schritte in Automatisierung und Technisierung der Stadtverwaltung bis heute gegangen wurden, haben alle Neuerungen nicht zu einer Reduzierung von Personal geführt und sind in vielen Bereichen auch nur punktuell möglich. Zwar können in einzelnen Arbeitsfeldern verschiedene Aufgaben durch Technik und Organisation beschleunigt und vereinfacht werden, jedoch entstehen an anderen Stellen dafür zusätzliche Bedarfe. Bei der immensen Vielfalt an Aufgaben der Stadtverwaltung lassen sich bewährte Strategien der Wirtschaft und Handel zur Reduzierung des Personalbedarfs nicht auf eine Kommunalverwaltung übertragen. Hier kommt eher der Personalentwicklung in Fragen der Qualifizierung von Mitarbeiter:innen eine größere Bedeutung zu.

Geht man von der Annahme aus, die jetzt dringend notwendigen Schritte nicht gehen zu müssen, wird dies zu massiven Einschnitten in der Aufgabensicherung der Stadtverwaltung führen. Steigende Krankenstände und Abwanderungen wären die Folge.

¹⁶ Nach einer Mitteilung des Schulamtes der Stadtverwaltung Mainz vom 22.12.2022 lautet die Prognose für Sommer 2023 auf ca. 1.540 Abgänger:innen, für Sommer 2024 auf 1.630 Abgänger:innen und für Sommer 2025 auf 1.780 Abgänger:innen

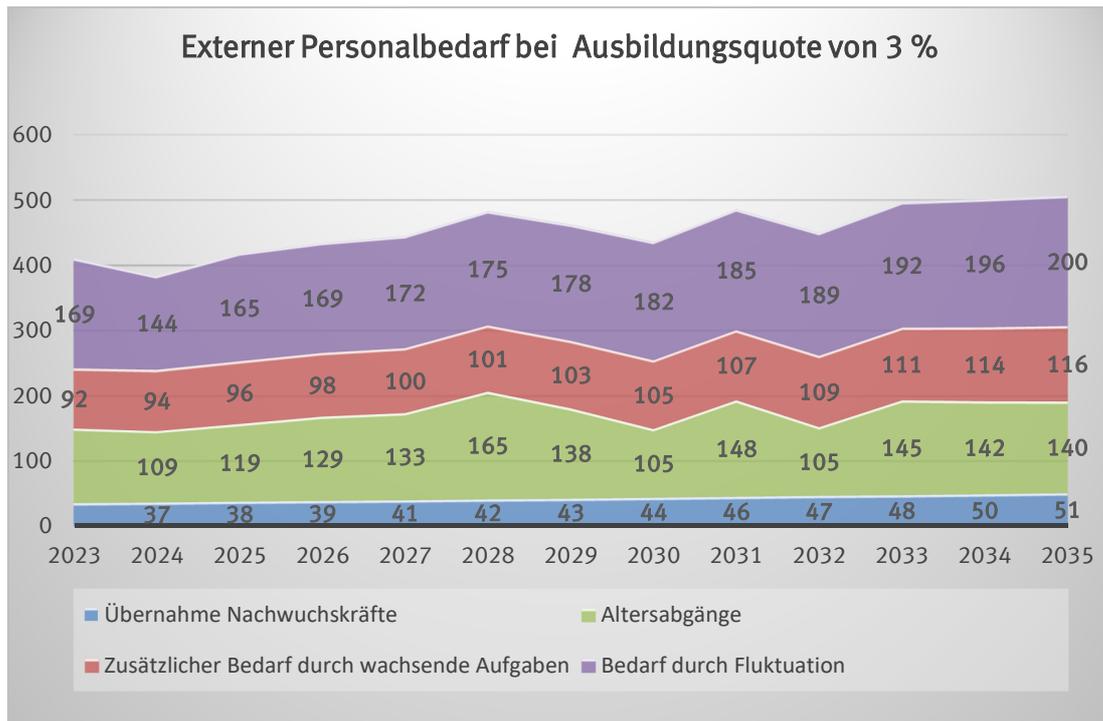


Abbildung 16: Externer Personalbedarf

Abb. 18 beschreibt den zukünftigen Personalbedarf bis zum Jahr 2035. Die Bewältigung zusätzlicher oder anwachsender Aufgaben ist hier noch nicht mit eingerechnet.

Personal, welches 2030 benötigt wird, kann heute noch nicht eingestellt werden. Aber heute muss der Weg eingeschlagen werden, um im Jahr 2030 sicher dazustehen. Bei der Personalsicherung durch die eigene Ausbildungsarbeit sieht es dagegen anders aus. Hier bedarf es einer Vorlaufzeit von wenigstens 4 Jahren, weil es neben der reinen Ausbildungs- oder Dualen-Studienzeit, noch eines Vorlaufs für das Recruiting der Nachwuchskräfte bedarf. Wenn im Jahr 2028 die vorläufige Spitze der demografischen Entwicklung erreicht sein wird und Absolvent:innen aus dem Nachwuchs in den „Arbeitsmarkt Stadtverwaltung“ übernommen werden sollen, müssen diese Menschen bereits im kommenden Jahr ausgesucht werden.

4. Demografische Entwicklung im Führungsbereich

Die Ausbildung und Entwicklung von Führungskräften bildet seit rund 30 Jahren eine der zentralen Säulen der Personalentwicklung. Über Führungskräfte laufen zahlreiche Personalentwicklungs- und Veränderungsprozesse. Daher kommt der Führungskräfteentwicklung eine zentrale Bedeutung zu. Die politische Führungsebene, bestehend aus den Mitgliedern des Stadtvorstands bleiben bei den folgenden Betrachtungen unberücksichtigt. Damit bilden die Amts- und Werkleitungen die 1. Führungsebene.

5.1 Hierarchieebenen

Die einzelnen Ebenen folgenden den aufgeführten Führungspositionen:

Ebene 1: Amts- und Werkleitungen, Geschäftsführungen usw.

Ebene 2: Abteilungsleitungen

Ebene 3: Sachgebietsleitungen, Bereichsleitungen, z.T. Teamleitungen usw.

Ebene 4: Dienst- und Bezirksgruppenleitungen

Ebene 5: Kita-Leitungen, Leitungen von Jugendzentren

Ebene 6: Gruppenführer:innen, Vorarbeiter:innen, Betriebsdienstleitungen usw.

Ebene 7: stellv. Kita-Leitungen u.a.

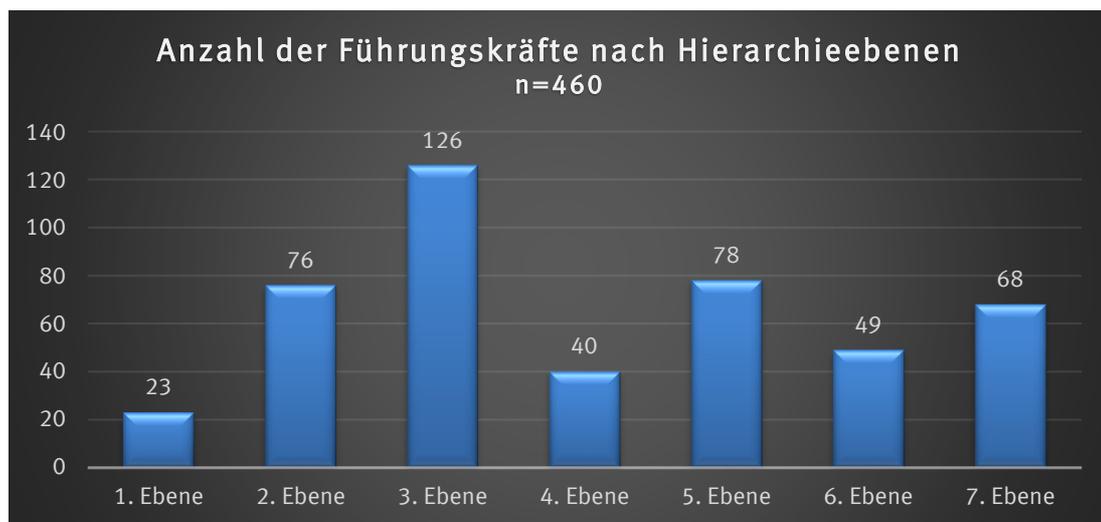


Abbildung 17: Anzahl der Führungskräfte nach Hierarchieebenen

Das Wachstum der Verwaltung bedingt auch die Schaffung zusätzlicher Führungspositionen. Im Personalbericht 2021 betrug die Zahl der Führungskräfte noch 428. Nunmehr befinden sich 460 Mitarbeitende in Führungspositionen. Die Leitungsspanne hat sich gegenüber dem Personalbericht 2021¹⁷ von 1:11 auf nunmehr 1:10 leicht reduziert.

5.2 Führungsebenen nach Geschlecht

Zum 31.12.2022 befanden sich 231 Frauen und 229 Männer in Führungspositionen. Damit die Geschlechterparität im Führungsbereich auf den ersten Blick erreicht. Dies ist schon ein großer Fortschritt, betrachtet man die entsprechenden Zahlen früherer Jahre. Im Jahr 2010 waren lediglich 38 % der Führungskräfte weiblich. Nach zwölf Jahren wurde nun die Parität erreicht.

¹⁷ vgl. Personalbericht 2021, a. a. O., S 131



Abbildung 18: Weibliche Führungskräfte 2010 - 2022

Jedoch muss auch festgestellt werden, dass die Geschlechterverteilung in den einzelnen Hierarchieebenen sehr unterschiedlich ist. So ist gegenüber dem Personalbericht 2021 der Anteil der Frauen in Führungspositionen in den ersten drei Hierarchieebenen zum aktuellen Stand sogar leicht gesunken¹⁸.

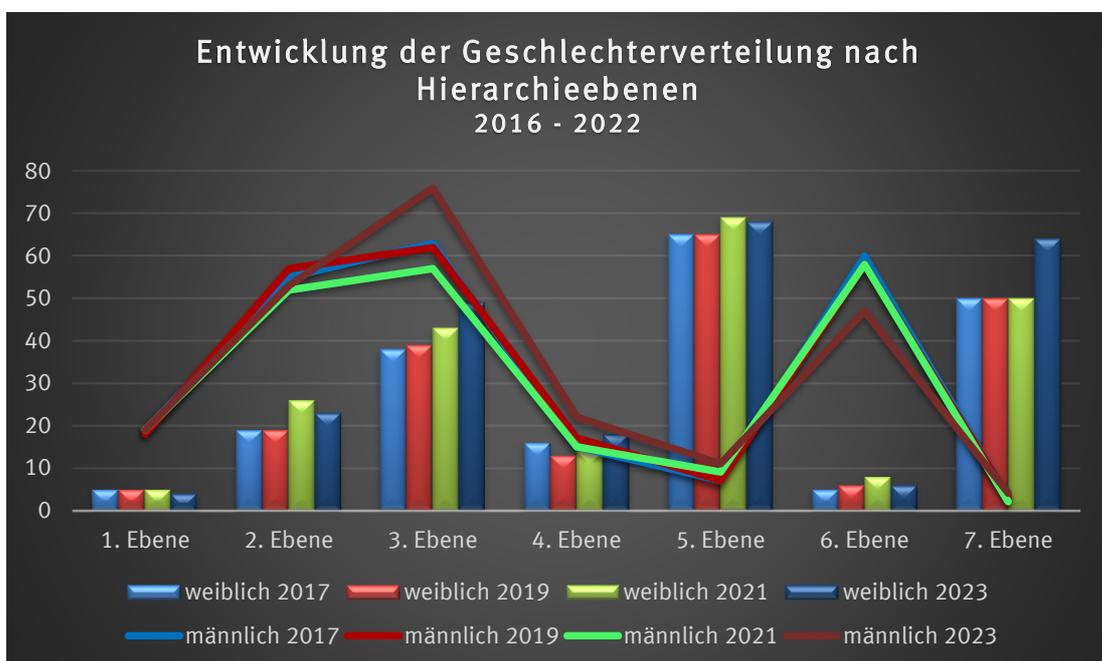


Abbildung 19: Entwicklung der Geschlechterverteilung nach Hierarchieebenen

Erfreulich ist, dass der Anteil der Frauen in der dritten Führungsebene kontinuierlich wächst. Die Führungskräftegewinnung (s. Kap. VI.) lässt erkennen, dass seit 2003 insgesamt 125 Frauen und nur 71 Männer das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm der Stadtverwaltung absolviert haben.

¹⁸ Nähere Informationen hierzu in Kapitel VIII Gleichstellung, Ziffer 2, S. 113

5.3. Altersstruktur der Führungskräfte

Auch bei den Führungskräften zeigt sich – ähnlich wie bei den übrigen Mitarbeitenden – eine Überalterung. Die meisten Führungskräfte erreichen ihre Positionen in der zweiten Hälfte ihres Berufslebens. Die „Baby-Bommer-Generation“¹⁹, also diejenigen, die heute zwischen 57 und 67 Jahre alt sind, stellen rund 30 % der Führungskräfte. Das Durchschnittsalter aller Führungskräfte liegt bei 48,9 Jahren und damit um 4,4 Jahre über dem gesamten Altersdurchschnitt der städtischen Mitarbeitenden.

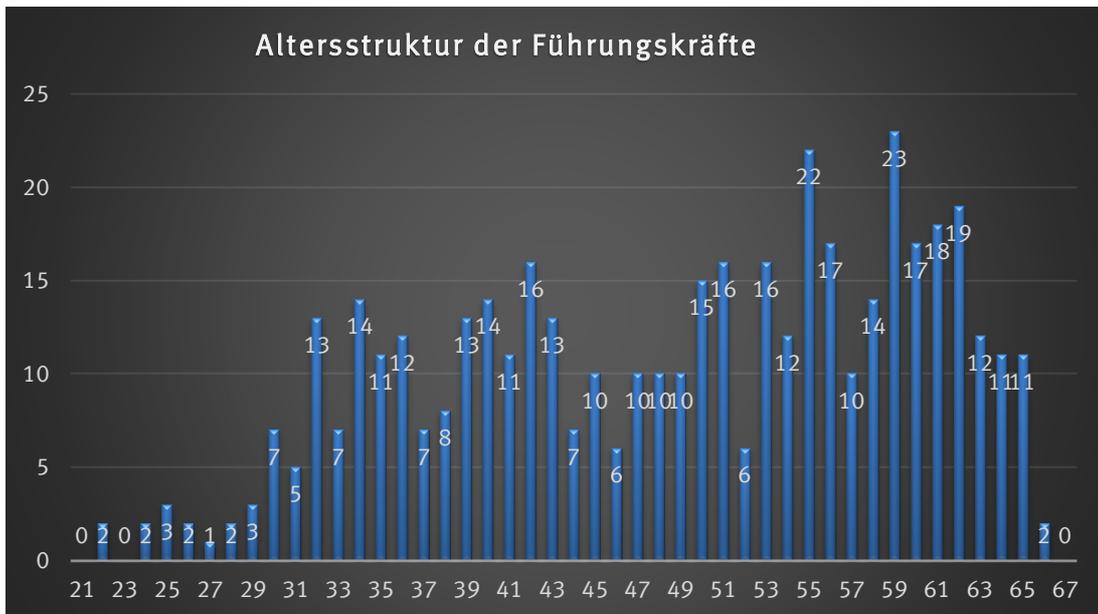


Abbildung 20: Altersstruktur der Führungskräfte

Abb. 21 zeigt, dass die meisten Führungskräfte älter als 50 Jahre alt sind. Insbesondere diejenigen, die den Karriereweg innerhalb der Verwaltung gegangen sind und „sich hochgearbeitet“ haben, machen einen großen Teil der Führungskräfte aus. Diese Führungskräfte sind in der Regel älter als z. B. Ingenieur:innen, Techniker:innen, die, oft extern eingestellt, sofort für Führungsaufgaben vorgesehen sind.

¹⁹ s. <https://www.generation-thinking.de/babyboomer>

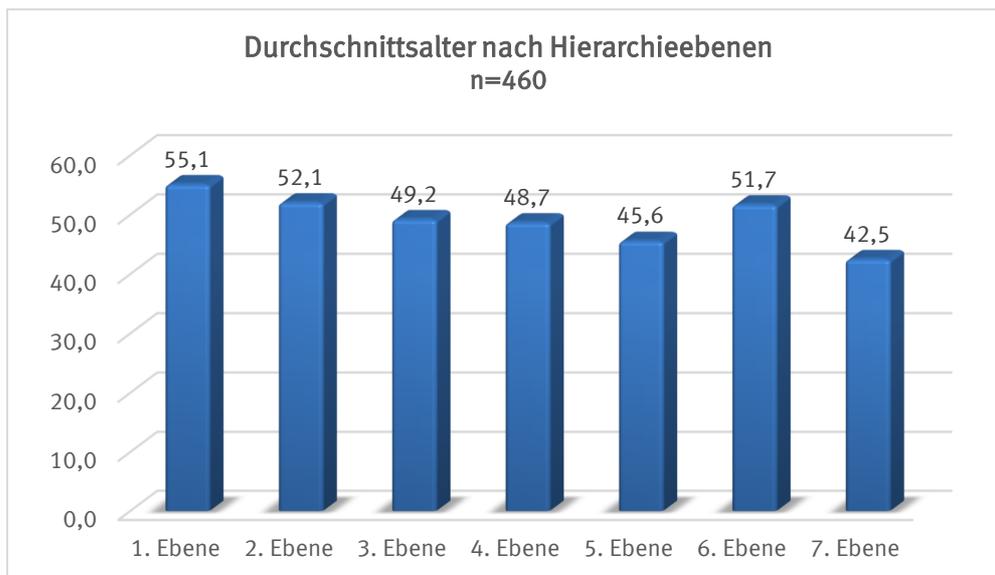


Abbildung 21: Durchschnittsalter nach Hierarchieebenen

5.4. Ausscheiden wegen Erreichens der Altersgrenze

In den kommenden Jahren werden zahlreiche Führungskräfte in den Ruhestand gehen. Dieser Prozess wird sich über die kommenden drei 5-Jahres-Zeiträume (2023 – 2037) kontinuierlich fortsetzen und die Notwendigkeit, weiter Führungskräfte zu gewinnen oder zu qualifizieren wird weiter bestehen bleiben.

Führungsebene	2023 - 2027	2028 - 2032	2033 - 2037
1. Ebene	8	7	3
2. Ebene	15	17	12
3. Ebene	21	26	16
4. Ebene	9	6	7
5. Ebene	5	10	14
6. Ebene	13	8	13
7. Ebene	5	7	7
Summe	76	81	72

Tabelle 6: Ausscheidende Führungskräfte nach Hierarchieebenen

In den kommenden fünf Jahren werden knapp 80 Führungskräfte in den Ruhestand gehen. Dies sind 16,4 % der Führungskräfte. Im Personalbericht 2021²⁰ waren es für den anstehenden 5-Jahres-Zeitraum noch 48 Führungskräfte (11,2 %). Diese Zahlen verdeutlichen die Notwendigkeit, bei der Führungskräfte-Entwicklung, insbesondere bei der Führungskräfte-Gewinnung, nicht nachzulassen. Zwischen 2003 und 2022 haben insgesamt knapp 200 Mitarbeiter:innen das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm der Stadtverwaltung absolviert. Hiervon entfallen auf den Bereich der Führungskräfte-Gewinnung in Kitas 70 Mitarbeiter:innen und auf die übrigen Bereiche der Stadtverwaltung 126 Mitarbeiter:innen. Erfreulicherweise konnte dieses Qualifizierungsprogramm auch während der Corona-Pandemie u. a. durch Umstellung auf Online-Module weitergeführt werden. Das

²⁰ vgl. Personalbericht 2021, a. a. O., S. 74

städtische Fortbildungsprogramm sieht jährlich den Beginn einer Qualifizierungsmaßnahme für den Bereich der Kitas und einer Maßnahme für die übrigen Bereiche vor.

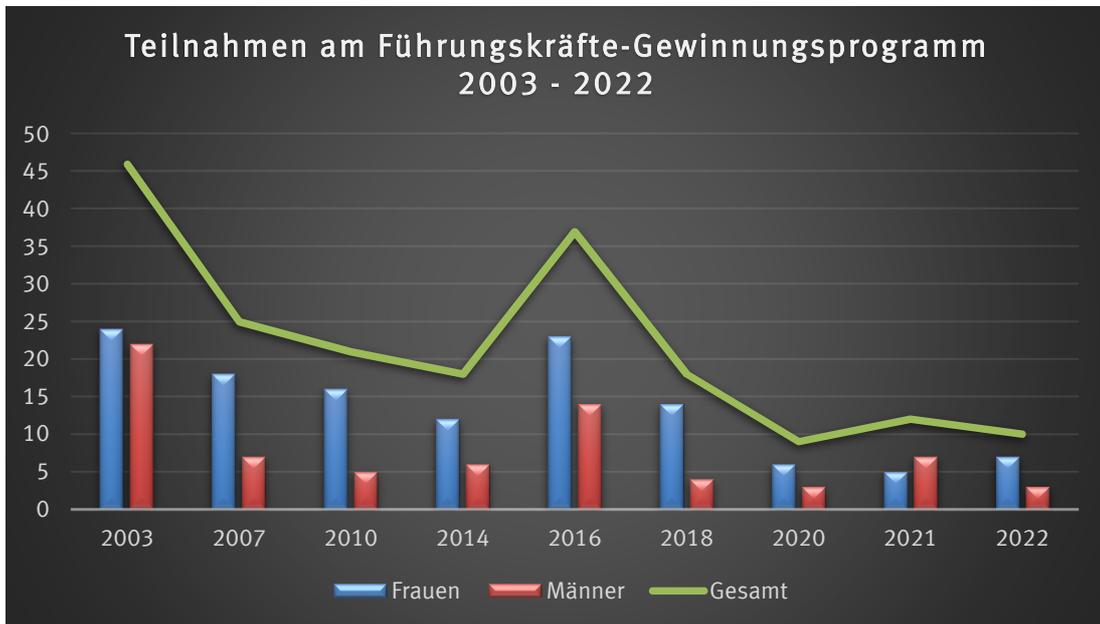


Abbildung 22: Teilnahmen Führungskräfte-Gewinnungsprogramm 2003 - 2022

Insgesamt werden in den kommenden 15 Jahren fast 50 % aller Führungskräfte in Ruhestand gehen. Im ersten Personalbericht 2017 waren es noch 60 %. An dieser Entwicklung kann die erfolgreiche Arbeit in der Führungskräfte-Entwicklung abgelesen werden. Dennoch bleibt es weiter eine Herausforderung, bis 2037 insgesamt fast 230 Führungskräfte ersetzen zu müssen.

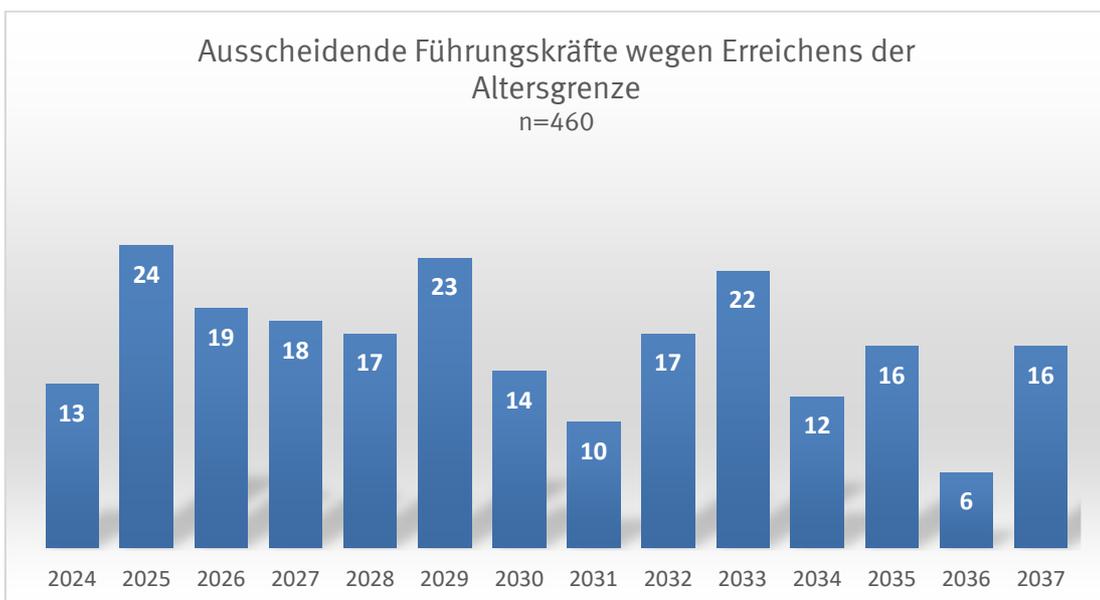


Abbildung 23: Ausscheidende Führungskräfte wegen Erreichens der Altersgrenze

Zeitraum	Ausscheidende Mitarbeitende	Ausscheidende Führungskräfte
2023 – 2027	12,4 %	16,4 %
2028 – 2032	13,6 %	17,7 %
2033 – 2037	14,7 %	15,7 %
2023 – 2037	40,7 %	49,8 %

Tabelle 7: Ausscheidende Führungskräfte bis 2037

Die Zahl der Ausscheidenden Führungskräfte stellt sich im Vergleich zu früheren Personalberichten uneinheitlich dar. Dies liegt zum einen an der relativ geringen Ausgangsgröße von nur einigen hundert Personen und zum anderen an den intensiven Maßnahmen, Führungskräfte neu zu gewinnen und zu qualifizieren.

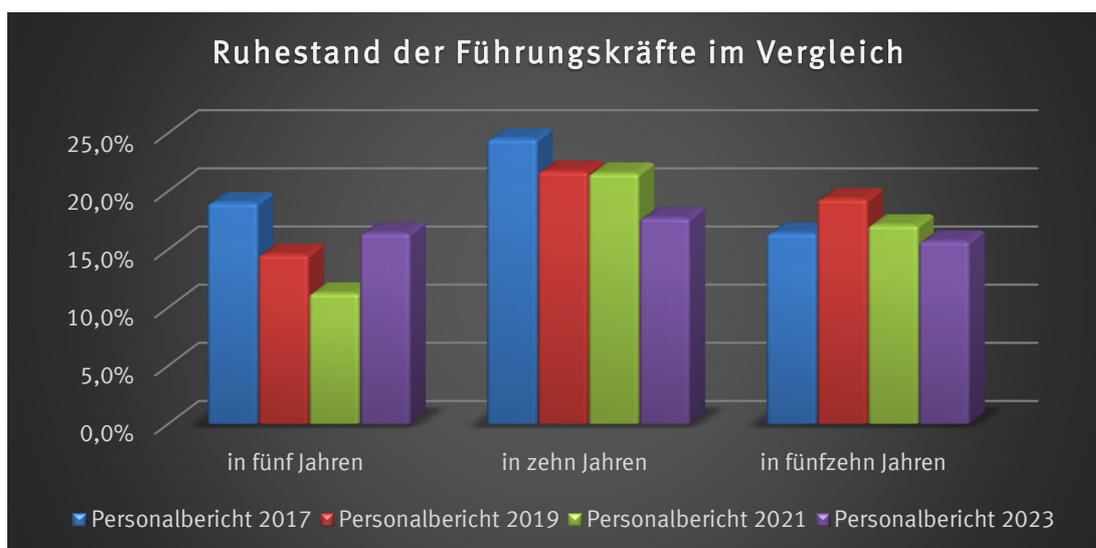


Abbildung 24: Ruhestand der Führungskräfte im Vergleich

6. Übersichten

6.1 Abbildungsübersicht

Abbildung 1: Altersstruktur 2017 - 2022	28
Abbildung 2: Entwicklung des Durchschnittsalters 2013 - 2022	28
Abbildung 3: Anteil Mitarbeitender 50+	29
Abbildung 4: Altersstruktur allgemein	29
Abbildung 5: Altersstruktur nach Statusgruppen	30
Abbildung 6: Altersstruktur nach Altersgruppen und Geschlecht	30
Abbildung 7: Altersstruktur nach Geschlecht	31
Abbildung 8: Altersstruktur nach Ämtern	32
Abbildung 9: Altersdurchschnitt in den Ämtern	33
Abbildung 10: Ausscheidende Mitarbeitende 2023 - 2035	34
Abbildung 11: Personalbedarf aufgrund Personalfluktuation	35
Abbildung 12: Personalabgänge aufgrund Alter und Personalfluktuation	36
Abbildung 13: Entwicklung der Mitarbeitendenzahl 2013 – 2022 in Prozent	38
Abbildung 14: Zusätzlicher Personalbedarf aufgrund wachsender Aufgaben	38
Abbildung 15: Personalabgänge nach Bereichen in Prozent und absoluten Zahlen	40
Abbildung 16: Externer Personalbedarf	42

Abbildung 17: Anzahl der Führungskräfte nach Hierarchieebenen	43
Abbildung 18: Weibliche Führungskräfte 2010 - 2022	44
Abbildung 19: Entwicklung der Geschlechterverteilung nach Hierarchieebenen	44
Abbildung 20: Altersstruktur der Führungskräfte	45
Abbildung 21: Durchschnittsalter nach Hierarchieebenen	46
Abbildung 22: Teilnahmen Führungskräfte-Gewinnungsprogramm 2003 - 2022	47
Abbildung 23: Ausscheidende Führungskräfte wegen Erreichens der Altersgrenze	47
Abbildung 24: Ruhestand der Führungskräfte im Vergleich	48

6.2 Tabellenübersicht

Tabelle 1: Zahl der Altersabgänge 2023 - 2037	34
Tabelle 2: Personalfluktuation	36
Tabelle 3: Personalabgänge aufgrund Alter und Fluktuation - absolut	37
Tabelle 4: Entwicklung des Personalbedarfs aufgrund wachsener Aufgaben – absolute Zahlen	39
Tabelle 5: Gesamtpersonalbedarf bis 2035	39
Tabelle 6: Ausscheidende Führungskräfte nach Hierarchieebenen	46
Tabelle 7: Ausscheidende Führungskräfte bis 2037	48

Personal 2023

III. Maßnahmen

Inhalt

1.	Gut aufgestellt für die Zukunft	53
2.	Die konkreten Herausforderungen	53
3.	Positionierung der Arbeitgeberin im Wettbewerb	53
3.1	Active Sourcing	54
3.2	Employer Branding & Sellcruiting	54
3.3	Erzieher:innen	55
3.4	Nachwuchskräfte und Dual Studierende.....	56
3.5	Personalentwicklung als Werbeträger.....	57
4.	Abbildungsverzeichnis	57

1. Gut aufgestellt für die Zukunft

Die Personalberichte beschreiben seit 2017 die Entwicklung des demografischen Wandels bei der Stadtverwaltung. Dabei werden die Prognosen immer präziser je näher der Höhepunkt der Entwicklung kommt. Der Peak dieser Entwicklung hat sich im Lauf des gesamten Berichtszeitraums seit 2017 von dem Jahr 2030 jetzt ins Jahr 2028 nach vorne verschoben. Im Lauf der Jahre blieb damit ausreichend Zeit, diesen Herausforderungen zu begegnen und es wurden rechtzeitig geeignete Instrumente und Strategien entwickelt die nun zum richtigen Zeitpunkt eingesetzt werden können. „Auf den Punkt vorbereitet zu sein“ ist das Leitmotiv für Personalentwicklung und Personalgewinnung.

2. Die konkreten Herausforderungen

Es sind nicht nur die statistischen Zahlen wie sie in Kapitel B „Demografische Entwicklung“ detailliert beschrieben sind, sondern es treten weitere Parameter hinzu, welche einen großen Einfluss auf die Personalgewinnung und –entwicklung haben. In dem strukturstarken Rhein-Main-Gebiet mit privatwirtschaftlichen und öffentlichen Arbeitgeber:innen muss sich die Stadtverwaltung im „War of Talents“ behaupten. Hinzu kommt das veränderte Selbstverständnis einer neuen Arbeitnehmer:innen- und Nachwuchskräfte-Generation.

Die Stadtverwaltung befindet sich in einem großen Veränderungsprozess, denn Themen wie Digitalisierung der Arbeit, gesellschaftliche Entwicklungen, Nachhaltigkeit oder Bürgerbeteiligung bestimmen zusätzlich die Arbeit der Verwaltung. Parallel hierzu müssen Personalsicherung und Personalgewinnung in einem immer schnelleren Tempo vollzogen werden.

3. Positionierung der Arbeitgeberin im Wettbewerb

Die Stadtverwaltung ist stark genug, um am Ausbildungs- und Arbeitsmarkt erfolgreich zu sein. Gerade die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse, mit einem größeren Fokus auf Themen wie sinnstiftende Arbeit, Work-Life-Balance und lebenslanges Lernen, kommen den Stärken der Stadtverwaltung entgegen. Als Arbeitsort ist Mainz am Rhein eine moderne Landeshauptstadt mit Perspektive und ein attraktiver Platz zum Leben und Arbeiten. Mit rund 5.000 Mitarbeitenden ergeben sich mit den Möglichkeiten einer der größten Arbeitgeberinnen der Region zahlreiche berufliche Perspektiven.

3.1 Active Sourcing

Im Jahr 2020 wurde zunächst zur gezielten Gewinnung von Fachkräften ein Active-Sourcing-Projekt gestartet. Damit wurde das klassische Recruiting durch das Active Sourcing erweitert. Schwierig zu besetzende Fach- und Führungsvakanzen werden aktiv und ansprechend direkt in den passenden Zielgruppen positioniert. Insbesondere passiv wechselinteressierte Talente werden direkt angesprochen, interessiert und gebunden.

Da die direkte Ansprache vorrangig über Social Media stattfindet, wurden hierfür auf die einzelnen Zielgruppen und Talente abgestimmte Kampagnenformate entwickelt. Gerade im technischen Bereich ist es gelungen mit diesem neuen Format zahlreiche externe Fachkräfte zu gewinnen und weiter auf die Stadtverwaltung als Arbeitgeberin aufmerksam zu machen. Die Ausweitung dieses Projekts führte schnell zur Entwicklung einer Arbeitgeberinnenmarke.

3.2 Employer Branding & Sellcruiting



Abbildung 1: #MachDeinsMachMainz

Um sich im Markt der Wettbewerber:innen um begehrte Talente optimal zu positionieren ist mit der Entwicklung der Arbeitgeberinnenmarke unter dem kommunikativen Dach #MachDeinsMachMainz ein bedeutender Schritt realisiert. Auf zahlreichen Social-Media-Plattformen, im Internet oder auf Plakaten wird für die Stadtverwaltung Mainz als Arbeitgeberin geworben. An dieser Stelle wurden etwa bei Foto-Shootings auch Mitarbeiter:innen der Stadtverwaltung in die Kampagne eingebunden. Unter dem Dach #MachDeinsMachMainz wurden verschiedene Formate entwickelt, die cross-medial einsetzbar sind. Statt ausschließlich auf standardisierte Stellenanzeigen zu setzen, werden die gesuchten Zielgruppen individuell und passgenau angesprochen. Damit präsentiert sich die Stadtverwaltung als attraktive Arbeitgeberin und erschließt sich damit auch neue Zielgruppen und Quereinsteiger:innen.

Als ein besonderes Beispiel kann an dieser Stelle das Sponsoring eSports VBL 1. FSV Mainz 05 genannt werden. Hierunter fallen etwa die

- Logo-Präsenz auf dem Trikotärmel des eSports Teams des 1. FSV Mainz 05
- Animierter Banner während des Live Streams (Twitch)
- Presenting einer Rubrik im Umfeld des Livestreams (Traineranalyse)

Da Teile hiervon bereits umgesetzt sind, hat die in zwei Monaten zu über 270.000 Aufrufen geführt. 94 % hiervon entfielen auf die Zielgruppe von Menschen zwischen 13 und 34 Jahren.



Abbildung 2: Werbung auf dem Trikotärmel



Abbildung 3: Kernbotschaften der Arbeitgeberinnenmarke

Zur internen und externen Positionierung befinden sich Formate und Botschaften in der Entwicklung und der crossmediale Roll-Out erfolgt sukzessive. Die Definition des Rahmens und eines angemessenen Budgets müssen weiter abgestimmt werden.

3.3 Erzieher:innen

Zahlreiche Faktoren erschweren die Gewinnung von Erziehungskräften. Der über die Jahre eingeführte und erweiterte Rechtsanspruch hat eine enge Konkurrenzsituation unter freien wie öffentlichen Trägern entstehen lassen. Zugleich ist die Zahl der Absolvent:innen nicht in dem Maß gestiegen, dass der Bedarf gedeckt werden könnte. Die Stadtverwaltung hat bereits vor über zehn Jahren im Rahmen der „du-fehlst-uns“-Kampagne zahlreiche Personal-Gewinnungsmaßnahmen umgesetzt. Der Katalog reicht von persönlicher Akquise auf Messen und Info-Veranstaltungen und Werbemaßnahmen bis hin zu organisatorischen Ablauf- und Umstrukturierungsmaßnahmen bei der Einstellung.

Bereits 2016 wurde im Hauptamt eine eigene Stelle für die Umsetzung von Personalgewinnungsmaßnahmen im Kita-Bereich eingerichtet. In stetig wachsender enger Zusammenarbeit mit der Abteilung Kindertagesstätten des Amtes für Jugend und Familie wurden

bisher zahlreiche Maßnahmen durchgeführt und Projekte zur Gewinnung von Erziehungspersonal aufgesetzt.

Alle weiteren städtischen Personalgewinnungsmaßnahmen wirken sich letztlich auch positiv auf die Personalgewinnung in den Kindertagesstätten aus. So trägt zum Beispiel die Etablierung einer stadtweiten Arbeitgebermarke auch zur Identifikation der pädagogischen Fachkräfte mit der Arbeitgeberin Stadt Mainz bei, ohne dass sich diese Maßnahme ausschließlich an den Kita-Bereich richtet.

Zur Zielgruppe gehören neben pädagogischen Fachkräften Berufspraktikant:innen für die staatliche Anerkennung als Erzieher:in, Kita-Helfer:innen oder Personen, die an einer Teilzeitausbildung zum /zur Erzieher:in interessiert sind.

Die breit angelegte „Du Fehlst uns“-Kampagne¹ incl. Werbefilm wirbt auf unterschiedlichen Kanälen um Erziehungskräfte. So gehört regionale Radiowerbung (FFH, BIG FM, RPR7) ebenso zum Portfolio wie Kinowerbung oder die Präsenz auf Job- und Ausbildungsmessen. Städtische Erzieher:innen wirken regelmäßig auch auf den Ausbildungsmessen für Nachwuchskräfte als Berater:innen (s. Ziff. 3.4) mit. Vorträge an Schulen und Fachschulen runden die Aktivitäten ab.

3.4 Nachwuchskräfte und Dual Studierende

Besonders bei der Nachwuchskräfte-Gewinnung macht sich ein verändertes Medienverhalten bemerkbar. Neben den „klassischen“ Kanälen wie der Stellenanzeige in der öffentlichen Ausschreibung und einem neuen Layout auf der Internetseite der Stadt², werden Ausschreibungen auf Facebook und Twitter geschaltet. Ein neues Azubi-Video im neuen Design auf den Ausbildungsseiten und YouTube erhöhen deutlich die Reichweite der Werbung.



Abbildung 4: Ausbildungsmessestand 2022

Zusätzlich werden für spezielle Ausbildungssparten Stellenausschreibungen auf Stellenbörsen genutzt, Plakate für Print-Medien wie den Ausbildungsatlas oder dem „Mainzer“ erstellt. Aktuell wird unter dem Dach der Arbeitgeberinnenmarke das Recruiting von Nachwuchskräften stark ausgebaut. Besonders diese Einbettung des Nachwuchskräfte-recruitings bildet ein schlüssiges Gesamt-konzept.

Der Messestand für die Ausstellung bei der Berufsinformationsmesse der IHK³ oder der Ausbildungsmesse Vocatium⁴ wurde neu gestaltet und erfolgreich genutzt. Nach den Einschränkungen durch die Corona-Pandemie werden die Kooperationen mit Mainzer Schulen wiederaufgenommen. „Dort sein, wo die künftigen Azubis sind“, also in den Schulen, ist das Leitmotiv. Erste, bereits geplante Termine finden im März und Mai

¹ <https://www.mainz.de/microsite/du-fehlst-uns/index.php>

² <https://mainz.de/verwaltung-und-politik/verwaltungsorganisation/ausbildung-startseite.php>

³ <https://www.ihk.de/rheinessen/bim-rheinessen>

⁴ <https://www.erfolg-im-beruf.de/profile/stadtverwaltung-mainz/vocatium-mainzwiesbaden-2023>

2023 statt. Vor Ort präsentieren die Ausbildungsleitungen gemeinsam mit Nachwuchskräften die Ausbildungspalette der Stadtverwaltung, stehen für Fragen zur Verfügung und können wichtige Hinweise für eine erfolgreiche Bewerbung geben.

Noch 2023 wird ein Pilotprojekt „Social-Media-Recruiting“ speziell für Nachwuchskräfte starten, welches in die Gesamtkonzeption der Arbeitgeberinnenmarke eingebettet ist.

Als zusätzliche Werbung um die Nachwuchskräfte und zur weiteren Steigerung der Attraktivität des „Ausbildungs- und Studienplatzes Stadtverwaltung“ werden künftig die Kosten für Lernmittel in einem Pauschalbetrag von 150,- EUR jährlich für alle Nachwuchskräfte der Stadtverwaltung übernommen. Hinzu kommen die Kostenübernahme für das bundesweite 49,- EUR-Ticket sowie ein jährlicher Büchergutschein, der bei den Mainzer Buchhändler:innen eingelöst werden kann.

3.5 Personalentwicklung als Werbeträger

Die vorrangig intern ausgerichteten Maßnahmen der Personalentwicklung entfalten jedoch auch in Bezug auf die Personalbindung ihre Wirkung und besitzen eine hohe Werbewirksamkeit nach außen bei der Gewinnung externer Fachkräfte. Das Personalentwicklungskonzept ist in der 2023 erschienenen Broschüre „Personal entwickeln“ übersichtlich dargestellt.

Die Personalfluktuationsquote ist mit 3,4 % gegenüber dem bundesweiten Wert für den öffentlichen Dienst von 14,3 % sehr niedrig. Weil gerade gegenüber privaten Unternehmen eine besondere Konkurrenzsituation besteht, ist das Werben mit den eigenen Stärken besonders wichtig. Themen wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, ein umfangreiches und vielschichtiges Fortbildungsprogramm, eine flexible Arbeitswelt sowie zahlreiche Umstiegs- und Aufstiegsmöglichkeiten rücken immer mehr in den Fokus. So dient die Personalentwicklung mit ihren Vorzügen als ein hervorragendes Instrument beim Werben um Fachkräfte.

4. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Werbung auf dem Trikoärmel	55
Abbildung 2: Kernbotschaften der Arbeitgeberinnenmarke.....	55
Abbildung 3: Ausbildungsmessestand 2022	56

Personal 2023

IV. Ausbildung

Inhalt

1.	Die Grundlage der Personalsicherung.....	61
2.	Ausbildungsbeginn 2021 und 2022	61
2.1	Neue Studien- und Ausbildungsangebote	64
2.2	Abgeschlossene Ausbildungen 2021 und 2022.....	65
2.3	Ausbildungsplätze und Ausbildungsbeauftragte	65
2.4	Ausbildungsmarketing	66
2.5	Seminare für und von Nachwuchskräften	68
3.	Ausblick	71
4.	Abbildungsverzeichnis	72

1. Die Grundlage der Personalsicherung

Die Ausbildung von Nachwuchskräften ist seit Jahrzehnten die verlässliche Basis den Personalbedarf künftiger Jahre zu sichern. Auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten am Ende der 90er Jahre, als der Ausbildungsmarkt sehr angespannt war und viele junge Leute keinen Ausbildungsplatz fanden, hat die Stadtverwaltung daran festgehalten, Ausbildungsplätze anzubieten. In den vergangenen 20 Jahren hat sich das Bild gewandelt. Bedingt durch die demografische Entwicklung suchen Betriebe, Unternehmen und Verwaltungen mit viel Engagement Nachwuchskräfte, um ihren Personalbestand zu sichern. In dem mittlerweile sehr schwierigen Umfeld von Mainz inmitten eines strukturstarken Gebiets, ist die Konkurrenz sehr groß und es wird immer schwieriger, geeignete Nachwuchskräfte zu gewinnen. Hinzu kommt ein gewisser Wertewandel und die Berufsanfänger:innen sind sich ihrer „Marktmacht“ sehr wohl bewusst, wählen mit Bedacht in dem Überangebot an Ausbildungs- und dualen Studienplätzen aus. Jedoch hat die Stadtverwaltung ihre Stärken, die gerade für junge Menschen sehr attraktiv sind und dem sich vollziehenden Wertewandel der Generation Z entgegenkommen¹. Hierzu gehört etwa den Sinn hinter dem eigenen Tun zu hinterfragen. So stehen gesellschaftlich orientierte Arbeitsfelder hoch im Kurs. Zudem werden die Fragen nach Flexibilität in der Arbeitswelt, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Abwechslung oder die Sicherheit des Arbeitsplatzes stärker in den Fokus gerückt.

Die Stadtverwaltung blickt auf eine langjährige Erfahrung in der Gewinnung von Nachwuchskräften zurück. Ende der 90er Jahre waren die erstmalige Beteiligung an Ausbildungs- und Berufsmessen oder die Werbung im Internet neue Wege die beschritten wurden. Heute sind es Social-Media-Plattformen, wo diejenigen zu finden sind, die für einen Ausbildungs- oder dualen Studienplatz in Frage kommen. Es stellt sich also weniger die Frage, welche Vorteile eine Ausbildung oder ein duales Studium bei der Stadtverwaltung bieten, sondern eher, wie diese Vorteile, die mit den Zielen der Generation Z vereinbar sind, kommuniziert werden. Es gilt also die nächsten Schritte zu gehen. So gewinnt das Recruiting von Nachwuchskräften eine immense Bedeutung in der Nachwuchsarbeit und wird künftig einen erheblichen Anteil der Ressourcen in Anspruch nehmen.

2. Ausbildungsbeginn 2021 und 2022

Im Jahr 2021 haben 43 Nachwuchskräfte ihre Ausbildung oder ihr duales Studium bei der Stadtverwaltung begonnen, 2022 waren es 50. Für das Jahr 2022 sollten die Einstellungszahlen im Vergleich zum Vorjahr um ca. 40 % auf 56 Nachwuchskräfte gesteigert werden, um den Personalbedarf durch die demografischen Entwicklungen zum Teil aus eigenen

¹ s. https://www.ibe-ludwigshafen.de/download/arbeitssschwerpunkte-downloads/generationenmix/RHI_Diskussion_29_Web.pdf

Nachwuchsreihen decken zu können. Kurzfristige Absagen sowie eine schlechte Bewerbungslage lassen es jedoch leider nicht immer zu, dass alle Ausbildungsplätze besetzt werden. Dies ist mittlerweile leider in allen Bereichen der Fall.

	2021	2022
Anwärter:innen III. Einstiegsamt	17	19
Anwärter:innen II. Einstiegsamt	2	4
Duales Studium Soziale Arbeit		2
Archivinspektor:innen	1	
Verwaltungsfachangestellte	10	11
Kaufleute für Büromanagement	4	3
Industriekaufleute	1	
FA für Medien- und Informationsdienste		1
Medientechnolog:innen		1
Garten- und Landschaftsbau	4	3
Fachkraft für Kreislauf- und Abfallwirtschaft		1
Kfz.-Mechatroniker:innen		2
Fachinformatiker:innen	2	3
Berufskraftfahrer:innen	2	
Summe	43	50



Abbildung 1: Ausbildungsbeginn 2021 und 2022

Insgesamt befinden sich 117 Nachwuchskräfte in einer Ausbildung bzw. einem dualen Studium bei der Stadtverwaltung Mainz.

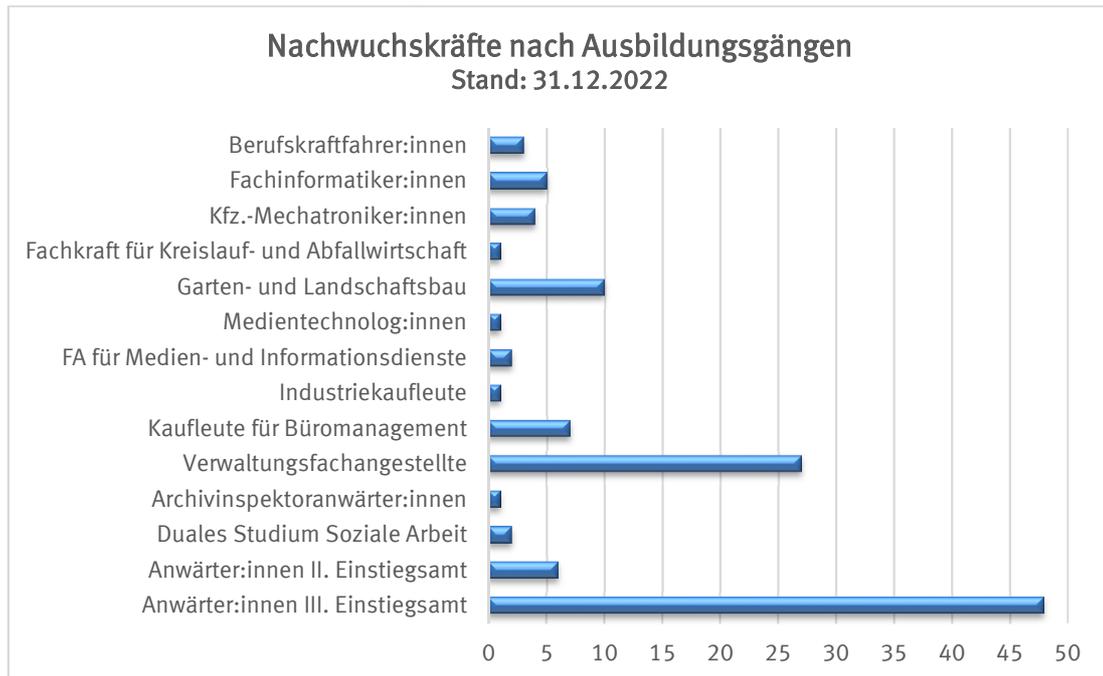


Abbildung 2: Nachwuchskräfte nach Ausbildungs- und Studiengängen

Die Geschlechterverteilung ist wie in den Jahren zuvor weitestgehend „klassisch“ geblieben. Einen Großteil der Bewerber zieht es eher in die gewerblich-technischen Berufe, wohingegen es tendenziell mehr Bewerberinnen in den Verwaltungsbereich zieht. Leider lassen die Bewerberlage oder kurzfristige Absagen von Bewerber:innen nicht immer zu, dass alle vorgehaltenen Ausbildungsplätze auch besetzt werden können. Dies ist insbesondere im gewerblich-technischen Bereich der Fall.

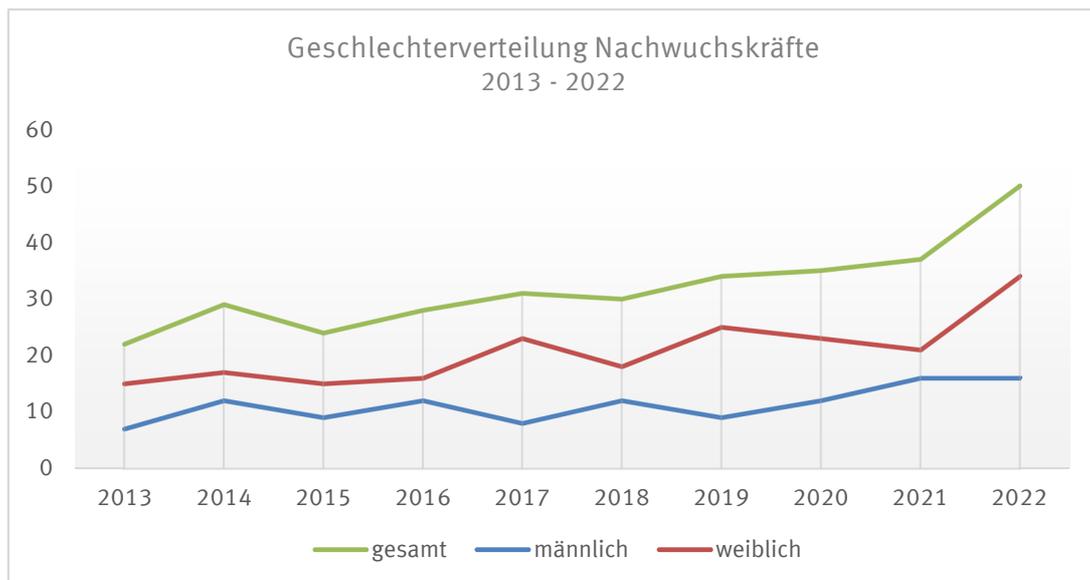


Abbildung 3: Geschlechterverteilung Nachwuchskräfte 2013 - 2022

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie sind dafür verantwortlich, dass die Zahl der Praktikant:innen zwischen 2020 und 2022 massiv eingebrochen sind. Gerade in den Schülerpraktika liegen für die spätere berufliche Orientierung erhebliche Vorteile, da sich Berufe einmal „live“ erleben lassen. In Zeiten eines grundsätzlich nachlassenden Interesses an Ausbildungsberufen kann durch Praktikumsangebote diesem Trend entgegen gewirkt und junge Leute für einen Ausbildungsberuf begeistert werden.

Jedoch liegen auch bei der Fachkräfte-Gewinnung einige Vorteile in Praktikumsangeboten. Die Stadtverwaltung kann sich Studierenden in zahlreichen Berufsfeldern als potentielle Arbeitgeber für die kommenden Fachkräfte präsentieren.

Praktika	2018	2019	2020	2021	2022
Schüler:innen	67	44	35	23	34
Studierende	18	8	11	11	19
Maßnahmen ²	7	4	1	1	1
Orientierungen ³	3	-	1	-	1
Baureferent:innen	1	1	-	-	-
Jurist:innen	1	2	2	-	2
Umschulungen	-	2	2	-	-
Gastausbildungen	-	2	2	-	-
Praxistage	-	-	-	1	-
Summe	110	81	22	38	67

Tabelle 1: Praktika bei der Stadtverwaltung

2.1 Neue Studien- und Ausbildungsangebote

Um der demografischen Entwicklung zu begegnen heißt es besonders in der Ausbildung neue Wege zu gehen. So wurde das Ausbildungsspektrum um den Ausbildungsberuf Medientechnologe:in im Sommer 2022 beim Gutenberg-Museum ergänzt. Gerade mit seiner besonderen Attraktivität ist dieser Ausbildungsplatz nicht nur eine weitere gute Werbung, sondern gleichzeitig werden auch Kenntnisse und Fertigkeiten um die Kunst des Buchdrucks weitergegeben. Die Ausbildung erfolgt in Kooperation mit einem privaten Unternehmen in Bingen.

Neben dem Ausbildungsberuf Medientechnologe:in wurde das Spektrum um zwei weitere Studiengänge in den Jahren 2021 und 2022 ergänzt. Zum 1. Oktober 2021 begann ein Archivinspektorantwärtler sein duales Studium. Die fachpraktische Ausbildung findet im Stadtarchiv in Kooperation mit dem Landeshauptarchiv Koblenz statt (insgesamt 15 Monate). Die theoretischen Inhalte werden im Rahmen eines Verwaltungsgrundstudiums von drei Monaten an der Hochschule für öffentliche Verwaltung in Mayen und achtzehn Monaten an der Archivschule Marburg vermittelt.

Um neben der Fachkräfte-Gewinnung im Bereich des Amtes für Jugend und Familie zusätzliche Möglichkeiten zu nutzen, wurden zum 1. Oktober 2022 erstmalig zwei duale

² Hierunter fallen von Dritten gesteuerte Praktika, z. B. durch die Arbeitsagentur, Rententräger bei der Wiedereingliederung in das Berufsleben

³ Orientierungspraktika dienen der Berufsfindung oder der Studienwahl

Studenten der Sozialen Arbeit eingestellt. Die Theoriephasen finden an der Internationalen Hochschule Mainz statt und wechseln sich tageweise mit den Praxisphasen im Amt für Jugend und Familie ab (3 Tage Praxis und 2 Tage Theorie). Das duale Studium dauert insgesamt 3,5 Jahre.

2.2 Abgeschlossene Ausbildungen 2021 und 2022

Die Steigerung der Zahl der Nachwuchskräfte in der Vergangenheit wird Zug um Zug auch in den abgeschlossenen Ausbildungen und Studiengängen sichtbar. Während im Jahr 2021 (Ausbildungsbeginn 2018/2019) insgesamt 28 Auszubildende und Anwärter:innen ihre Ausbildung erfolgreich abgeschlossen haben, sind es im Jahr 2022 (Ausbildungsbeginn 2019/2020) bereits 33 Nachwuchskräfte. Die massive aktuelle Erhöhung der Einstellungszahlen wird in den Jahren bis 2025/2026 noch deutlicher sichtbar werden. Auf diese Weise reagiert die städtische Ausbildung auf den deutlich wachsenden Personalbedarf durch die demografische Entwicklung und den damit einhergehenden Fachkräftemangel in den kommenden Jahren.

Im Jahr 2021 wurde allen Nachwuchskräften nach erfolgreich abgeschlossener Ausbildung beziehungsweise Studium ein Übernahmeangebot unterbreitet, welches 26 von 28 Nachwuchskräften annahm. Im darauffolgenden Jahr (2022) wurde 32 von 33 Nachwuchskräften ein Übernahmeangebot unterbreitet, welches bis auf zwei Personen alle Nachwuchskräfte annahm. Dies entspricht einer Übernahmeerquote von 93% im Jahr 2021 und 94% im Jahr 2022.

2.3 Ausbildungsplätze und Ausbildungsbeauftragte

Wichtige Partner:innen der Ausbildungsleitung bei der Betreuung und Ausbildung der Nachwuchskräfte sind die 73 Ausbildungsbeauftragten sowie die 17 Ausbilder:innen der handwerklich-technischen Berufe, welche einen wichtigen Beitrag für die erfolgreiche Nachwuchskräftegewinnung leisten.

Aufgrund der stetig steigenden Ausbildungszahlen bedarf es, gerade im Bereich des Verwaltungsnachwuchses, der Einrichtung zusätzlicher Ausbildungsplätze. In Kooperationen mit anderen ausbildenden Verwaltungen werden die Beamtenanwärter:innen über zwei bis drei Monate von Mai bis September in Gastausbildungen oder auch in Anwärter:innenprojekten geplant. Durch die weiter steigende Zahl an Neueinstellungen steigen die Herausforderungen alle Auszubildenden in den Praxisphasen zu betreuen. Die Einrichtung zusätzlicher Ausbildungsplätze und die damit einhergehende Berufung von neuen Ausbildungsbeauftragten innerhalb der Stadtverwaltung ist daher eine der Hauptaufgaben der Ausbildungsleitung.

Vor der Übernahme der Tätigkeit als Ausbildungsbeauftragte:r werden in einem persönlichen Gespräch in der Fachabteilung die künftigen Ausbildungsbeauftragten bei der Einrichtung und Ausstattung der Ausbildungsplätze (die Kosten dafür trägt zentral das Hauptamt) beraten und Informationen zu Beurteilungen, Aufsichtsarbeiten und Ähnlichem gegeben. Die Ausbildungsleitung steht den Ausbildungsbeauftragten dabei stets bei Rückfragen und Problemen zur Verfügung. Alle Materialien für die Tätigkeit als Ausbildungsbeauftragte:r sind auf dem eigens für die Ausbildung eingerichteten Bereich im

städtischen Intranet gesammelt, um stets Zugriff auf aktuelle Informationen und Vordrucke zu haben.

Weitere Unterstützungen sollen die Ausbildungsbeauftragten durch jährliche Informationsveranstaltungen und Workshops erhalten, welche auf Grund der Corona-Pandemie die letzten Jahre leider ausgefallen sind. Diese Workshops sind ebenfalls im städtischen Fortbildungsprogramm zu finden.

Durch mehrere Initiativen und Aufrufe konnte in den vergangenen Jahren die Zahl der Ausbildungsplätze im Verwaltungsbereich um rund 30 % gesteigert werden. Aktuell stehen rund 90 Ausbildungsplätze in der Verwaltung zur Verfügung. Hierbei muss jedoch auch berücksichtigt werden, dass diese Plätze ebenso Gastauszubildenden und auch Praktikant:innen zur Verfügung stehen.



Abbildung 4: Ausbildungsplätze im Verwaltungsbereich

2.4 Ausbildungsmarketing

Um das Interesse der potentiellen Bewerber:innen an einem beruflichen Einstieg bei der Stadt Mainz frühzeitig wecken zu können, wird das Ausbildungsmarketing weiterhin die zentrale Rolle im Rekrutierungsprozess einnehmen. Zwar sind die Zahlen der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge im dualen System deutschlandweit leicht gestiegen, dennoch gibt es im Vergleich zum Ausbildungsniveau vor der Pandemie einen deutlichen Abstand. Auch die Ausbildungsleitung vermerkt den Trend, dass ein Rückgang an qualitativ guten Bewerbungen zu beobachten ist und steht deshalb vor der Herausforderung den zukünftig steigenden Personalbedarf der Stadt Mainz mit der derzeit schwierigen Bewerbungssituation decken zu können. Dieser Trend wird allgemein in der Wirtschaft beobachtet und ist kein spezifisches Phänomen bei Bewerbungen im öffentlichen Dienst⁴. Die Suche nach Talenten wird herausfordernder und die Konkurrenzsituation im „War of Talents“ nimmt stetig zu.

Damit Schulabsolvent:innen und interessierte zukünftige Auszubildende auf das Ausbildungsangebot der Stadt Mainz aufmerksam werden, hat die Stadtverwaltung Mainz ihre

⁴ <https://www.iab-forum.de/der-rueckgang-an-bewerbungen-und-probleme-bei-der-kontaktaufnahme-erschweren-weiterhin-die-besetzung-von-ausbildungsplaetzen/>

Anstrengungen weiter erhöht und bereits entwickelte Strategien werden jetzt in der Zeit nach der Corona-Pandemie umgesetzt. Dies verlangt nach weiterem Einsatz von Ressourcen.

Nach längerer coronabedingter Pause nahm das Ausbildungsteam 2022 erstmalig wieder an der Vocatium-Messe in der Halle 45, am Rheinland-Pfalz Tag in Mainz, an der Berufsinformationsmesse (BIM) in der Rheingoldhalle und an der Mainzer Jobmesse in Präsenz teil. Hier fanden viele interessante Gespräche und Begegnungen rund um das Ausbildungsangebot statt, die dazu führten, dass im Nachgang einige Bewerbungen die Stadt Mainz erreichten. Dies zeigt, dass auch in Zeiten des „Social Media“ das persönliche Gespräch und der persönliche Kontakt nach wie vor wichtig bleiben.

Neben den Messebesuchen wurden die Ausbildungsplätze auch in einer Anzeige in der Allgemeinen Zeitung, in der Jobbörse der Bundesagentur für Arbeit, Social Media und der eigenen Homepage veröffentlicht. Auch die zukünftigen Rekrutierungsjahre beschäftigen sich mit der Fragestellung wie Nachwuchskräfte besser erreicht werden können. Deshalb wurden Strategien entwickelt und weiter ausgebaut, die sich an dem Kommunikationsverhalten der Zielgruppen orientieren. Die Suche nach potentiellen Bewerber:innen läuft zusätzlich über „neue“ Kanäle um die Informationssuchenden der über Ausbildungsmöglichkeiten zu erreichen. Hierbei besteht auch die Notwendigkeit der Anpassung in mehr ansprechende und zeitgerechte Informationen auf der städtischen Homepage oder Social Media Reichweite zu generieren.

Zukünftig soll auch der Kontakt zu den Schulen in Mainz wieder aufgenommen und intensiviert werden, damit frühzeitig die erste Aufmerksamkeit im Berufsfindungsprozess der potentiellen Bewerber:innen stattfindet. Bereits in der Vergangenheit bestanden Ausbildungskooperationen mit Schulen, in denen Bewerbertrainings oder Vorstellungsrunden stattfanden. Hierfür wird im ersten Quartal 2023, nach langer Pause, der erste Besuch an einer Mainzer Schule vor Ort stattfinden.

2.5 Seminare für und von Nachwuchskräften

2.5.1 Ausbildung während der Corona-Pandemie

Bereits im letzten Personalbericht 2021 widmete sich ein Abschnitt dem Thema Ausbildung während der Corona-Pandemie. Auch die letzten beiden Jahre prägte die Corona-Pandemie noch stark den Alltag der Stadtverwaltung, die Ausbildung war hiervon nicht ausgenommen. Weiterhin konnte ein Großteil der Stoffvermittlung in den Berufsschulen, der der zentralen Verwaltungsschule und der Hochschule in Mayen sowie den des Kommunalen Studieninstitutes nur über Online-Unterricht erfolgen. Die Ausbildungs- und Studienabschlüsse haben jedoch gezeigt, dass durch das verstärkte Engagement aller am Ausbildungsprozess Beteiligten, die Ergebnisse sich nicht verschlechtert, sondern sich oft auch noch verbessert haben.

2.5.2 Einführungsseminare



Abbildung 5: Einführungsseminar Anwärter:innen 2021

Bei den Einführungsseminaren werden alle neuen Ausbildungs- und Studienanfänger:innen zu einem 3-tägigen Einführungsseminar eingeladen. Diese Einführungsseminare wurden vor rund 20 Jahren erstmals angeboten und haben sich seitdem stetig weiterentwickelt. In den vergangenen Jahren haben die Seminarorte gelegentlich gewechselt, aber immer war es wichtig, die „Neuen“

für ein paar Tage zusammen zu haben um nicht nur zentrale Informationen und Hinweise weiterzugeben, sondern auch, um ein Gemeinschaftsgefühl zu entwickeln.

Eines der zentralen Themen der Einführungsseminare ist auch der Austausch von Erwartungen. Was erwarten die neuen Nachwuchskräfte von ihrer Ausbildungsstätte, was erwarten sie auch von sich selbst? Mit welchen Zielen wird die Ausbildung verbunden? Andererseits verbindet die Stadtverwaltung mit erfolgreichen Absolvent:innen auch das Erreichen ihrer strategischen Ziele der Personalsicherung. Weitere Themen sind Leitbilder oder auch die Frage, wie wir miteinander umgehen wollen.

Von den Ausbildungsstarter:innen, die regelmäßig am 1. August ihre Ausbildung beginnen, müssen die Beamtenanwärter:innen ausgenommen werden, weil deren Duales Studium an der Hochschule für öffentliche Verwaltung in Mayen (HöV) bereits an diesem Tag beginnt. Die Beamtenanwärter:innen haben ihr Einführungsseminar dann jeweils ab dem 1. Juli.

Glücklicherweise konnten trotz der Corona-Pandemie 2021 und 2022 alle Einführungsseminare durchgeführt werden, weil die im Sommer geltenden Hygiene- und Abstandsvorschriften die Seminare zuließen.

2.5.3 „Gesunder Start“ in die Ausbildung

Um die Nachwuchskräfte bei Ihrem Start in den Ausbildungsalltag zu unterstützen und das Gesundheitsbewusstsein der Auszubildenden nachhaltig zu fördern hat das Betriebliche Gesundheitsmanagement in Zusammenarbeit mit dem Sachgebiet Aus- und Fortbildung des Hauptamts im Jahr 2022 erstmals das Pilotprojekt „Gesunder Start“ speziell für Auszubildende ins Leben gerufen. Am 14. November 2022 erfolgte der Start gemeinsam mit dem Kooperationspartner BARMER Krankenkasse und 20 Auszubildenden des 1. Lehrjahres mit einem Pilot-Gesundheitstag.

In den drei Modulblöcken – „Grundlagen der Ernährung“, „Grundlagen der Bewegung“ und „Selbstmanagement in der Ausbildung“ wurden die Teilnehmer:innen dafür sensibilisiert, ihre Gesundheit zu fördern und zu erhalten. Durch einen ständigen Wechsel zwischen Theorie und Praxis sowie den Einsatz von zahlreichen multimedialisierten Methoden wie z.B. einem Ernährungsquiz per Smartphone wurde das Interesse der jungen Zielgruppe geweckt. Von den Auszubildenden kamen durchweg positive Rückmeldungen. Für Herbst 2023 ist bereits die zweite Modulreihe und somit eine Fortsetzung des Azubi-Gesundheitstages geplant.

2.5.4 Feuerwehrgrundausbildungslehrgang

Auch in den Jahren 2021 und 2022 konnten die Beamtenanwärter:innen wieder die neuen Feuerwehrleute im Feuerwehrgrundausbildungslehrgang unterstützen. Dazu bereiten die Anwärter:innen in Kleingruppen Unterricht in den Themen Staatskunde und Beamtenrecht für die angehenden Feuerwehrleute vor. Die Vorbereitung des Unterrichts erfolgte auf Grundlage der bereits in den letzten Jahren gehaltenen Präsentationen, sowie das von ihnen in acht Monaten gesammelte Wissen aus der Theoriephase an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Rheinland-Pfalz in Mayen.

Diese Ausbildungskooperation mit der Feuerwehr bietet für beide Seiten einen großen Nutzen. Die Anwärter:innen üben Präsentationstechniken und Wiederholen bereits vorhandenes Wissen. Die Feuerwehrleute erhalten für ihre Ausbildung notwendiges Wissen anschaulich vermittelt. Als Dankeschön bekamen die Anwärter:innen eine tolle Führung in der Feuerwache.

2.5.5 Bundestagswahl am 26. September 2021

Dreizehn Auszubildende der Berufe Kaufleute für Büromanagement, Verwaltungsfachangestellte und des 2. und 3. Einstiegsamtes der Jahrgänge 2019/2022 halfen bei der Bundestagswahl im Briefwahlbüro im September 2021 tatkräftig mit. Trotz starkem Andrang durch das gestiegene Interesse an der Briefwahl konnten die Anforderungen gemeistert werden. Von Wahlunterlagen packen, Beratungen vor Ort und am Telefon, sowie Sortieren der zurückkommenden Stimmzettel in die zugehörigen Urnen, übernahmen die Auszubildenden alle anfallenden Tätigkeiten. Der Einsatz von Nachwuchskräften im Briefwahlbüro ist nicht nur eine willkommene Unterstützung, sondern fördert bei den Nachwuchskräften auch Demokratieverständnis, die Gewandtheit im Umgang mit Publikum und ein Rechtsverständnis im Umgang mit Wahlen.

2.5.6 Grillfeste

Die jährlich stattfindenden Grillfest mit den Azubis mussten 2020 und 2021 wegen der Corona-Pandemie pausieren, konnten aber 2022 wieder auf der Zitadelle statt. Gerade dieser zwanglose Rahmen lässt nicht nur Ausbildungsgruppen zusammenkommen, die in sehr unterschiedlichen Berufen ausgebildet werden, sondern auch den Kontakt mit den Ausbildungsleitungen und der Abteilungs- und Amtsleitung des Hauptamts.

2.5.7 Anwärter:innenprojekte

Die Beamtenanwärter:innen werden seit vielen Jahren während ihrer praktischen Studienzeit in Projekten eingesetzt. Hierzu werden etwa 3 bis 5 Anwärter:innen für 1 Monat zusammengefasst um ein Projektthema zu bearbeiten. Während des Projekts werden Informationen zusammengetragen, ausgewertet und die Ergebnisse in einem Projektbericht dargestellt. Den Schlusspunkt bildet eine Präsentation der Ergebnisse, an der neben der Projektleitung auch die Ausbildungsleitung und die im Hauptamt verantwortlichen für die Ausbildung teilnehmen.

Im Jahr 2021 mussten die Anwärter:innenprojekte pausieren. Die Themen der Anwärter:innenprojekte im Jahr 2022 waren wieder sehr vielfältig und kamen aus unterschiedlichen Ämtern der Stadt. So befassten sich die Anwärter:innen einen Monat lang mit den Themen Basisqualifizierung für Mitarbeitende, Gender Mainstreaming im Stadtplanungsamt, Umsetzung der neuen Begrünungs- und Gestaltungssatzung sowie Umsetzung der kommunalen Satzung zum Schutz von Wohnraum vor Zweckentfremdung.

Immer wieder finden die Überlegungen und Ergebnisse Eingang in die konkrete Arbeit der Stadtverwaltung und werden dort auch umgesetzt.

2.5.8 Unterstützung bei der Betreuung ukrainischer Flüchtlinge

Dass Ausbildung kein „Schonraum“ ist, sondern immer mit Lebenswirklichkeit zu tun hat, erlebten Anwärter:innen im April und Mai 2022 beim Amt für soziale Leistungen. Dort unterstützten sie die Mitarbeiter:innen bei der Bewältigung des Flüchtlingsandrangs durch die Ukrainekrise. Gerade die Sensibilisierung für politische und gesellschaftliche Vorgänge oder die Förderung von sozialem Verständnis bilden einen wichtigen Bestandteil der Ausbildung und des Studiums. Die Unterstützung wurde von den verantwortlichen des Amtes für soziale Leistungen dankbar angenommen.

3. Ausblick

Die Erkenntnisse aus den vorangegangenen Personalberichten haben zu einem noch größeren Engagement in der Ausbildung von Nachwuchskräften geführt. Die Vorbereitungen zur weiteren Steigerung der Ausbildungszahlen laufen seit einigen Jahren und Maßnahmen werden umgesetzt. Hierzu zählte vor allem die Schaffung zusätzlicher Ausbildungsplätze. So konnten die Ausbildungszahlen in den vergangenen 5 Jahren um rund zwei Drittel gesteigert werden.

Um besonders den Personalbedarf im Verwaltungsbereich weiter zu sichern, sollten jährlich etwa 50 bis 60 Verwaltungsnachwuchskräfte dem „Arbeitsmarkt“ Stadtverwaltung zur Verfügung stehen. Um diese strategische Aufgabe erfüllen zu können, wurden als Ergebnis einer Organisationsuntersuchung zusätzliche Arbeitsplätze im Bereich der Personalentwicklung geschaffen. Parallel müssen bereits entwickelte Konzepte im Recruiting von Nachwuchskräften umgesetzt werden um auf einem hart umkämpften Ausbildungsmarkt weiter bestehen zu können.

Neue finanzielle Möglichkeiten lassen ab 2023 auch die Finanzierung der Lernmittel für die Nachwuchskräfte zu und erlauben die monatliche Kostenübernahme des 49-Euro-Tickets. Als zusätzliches „Bon-Bon“ erhalten alle Nachwuchskräfte einen jährlichen Büchergutschein.

Neue Arbeitsformen wie noch flexiblere Arbeitszeiten und Telearbeit verlangen nach einer Neuausrichtung der praktischen Ausbildung. Das in den 90er Jahren entwickelte Ausbildungskonzept, welches eine 1:1-Zuordnung von Ausbildungsbeauftragten und Nachwuchskräften vorsieht und sich bis heute bewährt hat, wird angepasst werden müssen. So muss die Projektarbeit in der Ausbildung verstärkt werden und wo es erforderlich ist, müssen die Aufgaben einzelner Ausbildungsbeauftragter im Team wahrgenommen werden.

In der demografischen Entwicklung liegen besonders für Nachwuchskräfte auch viele Chancen. Viele attraktive Arbeitsbereiche müssen neu besetzt werden und durch den Ruhestand vieler Führungskräfte entstehen vermehrt gute Karrieremöglichkeiten. Die Stadtverwaltung besitzt unter anderem mit ihrem Personalentwicklungskonzept starke Argumente, um gerade zukünftige Nachwuchskräfte zu überzeugen.

4. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ausbildungsbeginn 2021 und 2022	62
Abbildung 2: Nachwuchskräfte nach Ausbildungs- und Studiengängen	63
Abbildung 3: Geschlechterverteilung Nachwuchskräfte 2013 - 2022.....	63
Abbildung 4: Ausbildungsplätze im Verwaltungsbereich.....	66
Abbildung 5: Einführungsseminar Anwärter:innen 2021	68

Personal 2023

V. Fortbildung und Qualifizierung

Inhalt

1.	Re-Start der Fortbildung.....	75
2.	Die Programmfortbildung	77
3.	Individuelle Angebote	79
4.	Führungsfortbildung	79
5.	Qualifizierung.....	80
5.1	Verwaltungslehrgänge am KSI Mainz	80
5.2	Fortbildungsqualifizierungen.....	83
5.3	Berufskraftfahrerqualifizierung.....	83
5.4	Fortbildung in den Kitas.....	84
6.	Ausblick	84
7.	Zahlen.....	85
8.	Abbildungsübersicht.....	85

1. Re-Start der Fortbildung

Wie viele andere Bereiche in der Verwaltung hat auch die innerstädtische Fortbildung sehr unter den Einschränkungen durch die Pandemiebekämpfungsmaßnahmen gelitten. Vor allem im Jahr 2020, als erst noch Kommunikationsalternativen aufgebaut werden mussten, sind die Zahlen für Seminare und damit der Teilnehmenden regelrecht eingebrochen. Kontaktbeschränkungen haben dazu geführt, dass zahlreiche Veranstaltungen ausfallen oder verschoben werden mussten. Eine Online-Infrastruktur, war im notwendigen Maß noch nicht vorhanden, konnte aber zügig aufgebaut werden. Auch die städtischen Mitarbeiter:innen mussten in der Folge erst lernen, mit den neuen Kommunikationskanälen umzugehen. Allerdings eigneten sich auch nicht alle Fortbildungsveranstaltungen für ein Online-Format. Oft sehr kurzfristig eingeführte gesetzliche Regelungen brachten zudem keine Planungssicherheit, so dass viele Veranstaltungen abgesagt, mehrfach geplant oder verschoben werden mussten.

So führte das Fortbildungsjahr 2021 zu einer Neuausrichtung und zu Ergänzungen in der Organisation und der Durchführung von Seminaren. Durch kleinere Gruppen, welche die Abstandsregelungen sicherten, das Umstellen auf eine Online-Seminarform wo es möglich und sinnvoll war und vor allem mit Hilfe von viel Planung und Flexibilität bei allen Beteiligten, Referent:innen, Organisator:innen und Mitarbeiter:innen, konnten so im Jahr 2021 mit insgesamt 1604 Teilnehmenden in 161 Seminaren die Zahlen wieder deutlich gesteigert werden. Damit wurde an die hohen Standards vergangener Jahre nicht nur angeknüpft, sondern diese sogar überboten.

Ein Großprojekt im Herbst/Winter 2021 war die Umsetzung der Schulungen zur neuen Dienstvereinbarung Leistungsentgelt mit allein 43 zusätzlichen Veranstaltungen und 414 zusätzlichen Teilnehmenden. Im Rahmen der Schulungen wurde zudem eine neue Seminarform etabliert - Live-Online-Schulung plus Lernplattform - und von den Teilnehmer:innen gut angenommen. Mit dieser Form der Schulung war es möglich trotz schwieriger Rahmenbedingungen in relativ kurzer Zeit viele Teilnehmer:innen in einem neuen Thema zu schulen. Die Schulungen zum Leistungsentgelt wurden mit dem Fortbildungsprogramm 2022 in das Standardrepertoire aufgenommen und können weiterhin besucht werden.

Selbst wenn die Fortbildungszahlen 2021 um die Schulungen zur DV Leistungsentgelt bereinigt werden, bleiben immer noch beeindruckende statistische Werte übrig, welche das Fortbildungsinteresse der städtischen Mitarbeiter:innen unterstreichen.

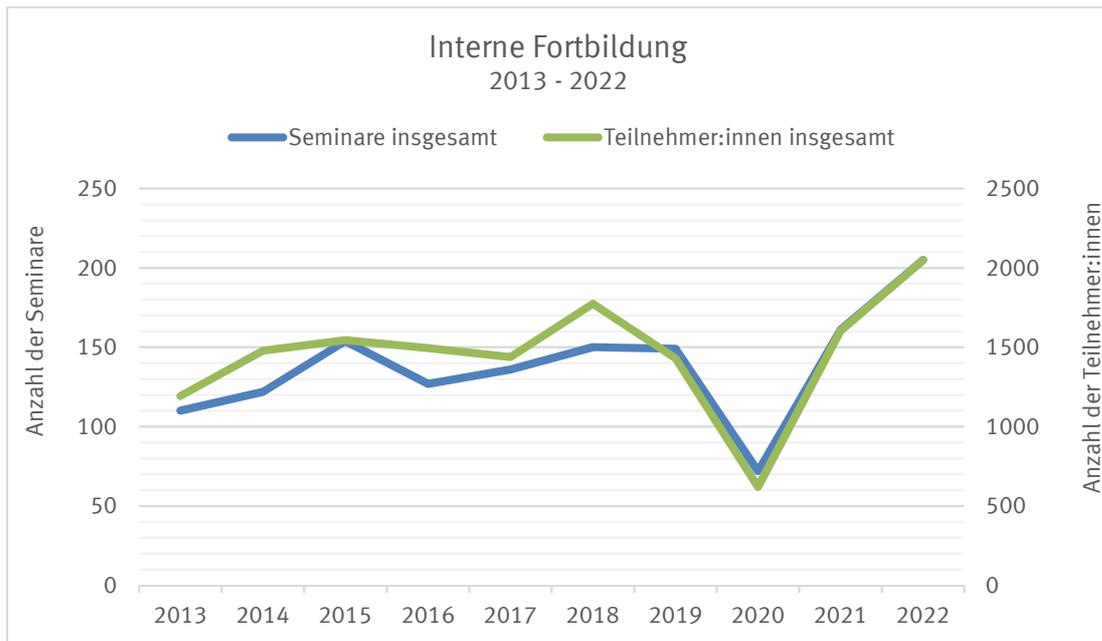


Abbildung 1: Interne Fortbildungen 2013 - 2022



Abbildung 2: Fortbildungsprogramm 2022

Parallel zur Umsetzung des Fortbildungsprogramms 2021 begannen die Vorarbeiten zur Neukonzeption des städtischen Fortbildungsprogramms für die künftigen Jahre. Und „neu“ bezog sich dieses Mal nicht nur auf das neue Erscheinungsjahr, sondern auch auf eine neue Struktur und viele neue Inhalte. Auf über 170 Seiten Fortbildungsprogramm werden nun in 13 Kategorien eine Vielzahl von Seminaren angeboten. So reicht die Angebotspalette neben den bewährten Themen „Führung“ oder „Modernes Büromanagement“ zu neuen Kategorien wie „Digitalisierung“, „Diversity, Beruf und Familie“ und „Nachhaltigkeit“. Um diesen

„Neustart“ auch sichtbar zu machen, wurde ein völlig neues Erscheinungsbild gewählt. Neu ist übrigens auch, dass das gedruckte Fortbildungsprogramm klimaneutral durch Kompensation der CO₂e-Emissionen über Klimaschutzprojekte ist. Weitere Informationen sind auf der Intranetseite der Fortbildung¹ zu finden.

Zur Neukonzeption des Fortbildungsprogramms gehört außerdem das Angebot des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) und der Gesundheitsberatung, welches zusätzliche Seminare im Bereich Gesundheit und Sport anbietet.

Das neue Fortbildungsprogramm und bestimmt auch ein gewisser „Corona-Nachholeffekt“ führten im Jahr 2022 zu einer wahren Anmeldeflut zu Fortbildungsveranstaltungen.

¹ s. <https://intra.ad.mainz.de/job/fortbildung/fortbildung-unterseiten/fortbildungsprogramm.php>

Als Höchststand verzeichnete das Fortbildungsteam 2400 Anmeldungen, wovon 2048 Anmeldungen zu einer Seminarteilnahme führten – ebenfalls ein neuer Rekordwert.

Die neue Optik und die neuen Inhalte wurden sehr gut angenommen und die vielen positiven Rückmeldungen zeigen die „Lust auf Fortbildung“ bei den Mitarbeiter:innen der Stadtverwaltung. Mehr als 20 Seminare wurden aufgrund der hohen Nachfrage mehrfach angeboten, um möglichst vielen Interessierten die Teilnahme zu ermöglichen. Hinzu kamen verschiedene zusätzliche „Ad hoc-Seminare“ wie Kundenorientierung, Fördermittelmanagement, Projektmanagement, Bürgerbeteiligung und Energie sparen.

Die Modulreihe „Grundlagen der öffentlichen Verwaltung“ ist so erfolgreich und gut nachgefragt, dass diese bereits 2022 um die Module Personalwesen und Haushaltsrecht erweitert wurde. Weitere Module sind für die zukünftigen Fortbildungsprogramme in der Planung.

Es muss besonders erwähnt werden, dass viele Seminarangebote nur durch das zusätzliche Engagement städtischer Kolleg:innen umgesetzt werden können. Themen wie Arbeitsschutz, SAP, Katalogeinkauf, Korruptionsprävention, Session, Informationssicherheit, Personalauswahl- und -führung, BEM, Videokonferenzen, die Seminare der Modulreihe Grundlagen der öffentlichen Verwaltung und einiges mehr werden von städtischen Referent:innen angeboten. Damit stellen sie ihr Wissen und ihre Fachkompetenz neben ihrer eigentlichen Tätigkeit anderen Kolleg:innen zur Verfügung und leisten einen wichtigen Beitrag zur Wissensvermittlung und dem Wissensmanagement bei der Stadtverwaltung Mainz.

2. Die Programmfortbildung

Die turbulenten zwei Jahre 2020 und 2021 haben auch ihre Spuren in der städtischen Fortbildung hinterlassen. Deutlich abzulesen sind die Schwankungen an den statistischen Zahlen.



Abbildung 3: Seminarstatistik 2013 - 2022

Der „Einbruch“ der Zahl durchgeführter Seminare im ersten Corona-Jahr ist deutlich zu erkennen. Gleichzeitig war das Jahr 2022 das in dieser Hinsicht erfolgreichste Fortbildungsjahr überhaupt. Auch wenn bei der Stadtverwaltung etwas mehr Frauen als Männer beschäftigt sind, stellen Frauen bei den Teilnahmezahlen an Fortbildungsveranstaltungen die deutliche Mehrheit.

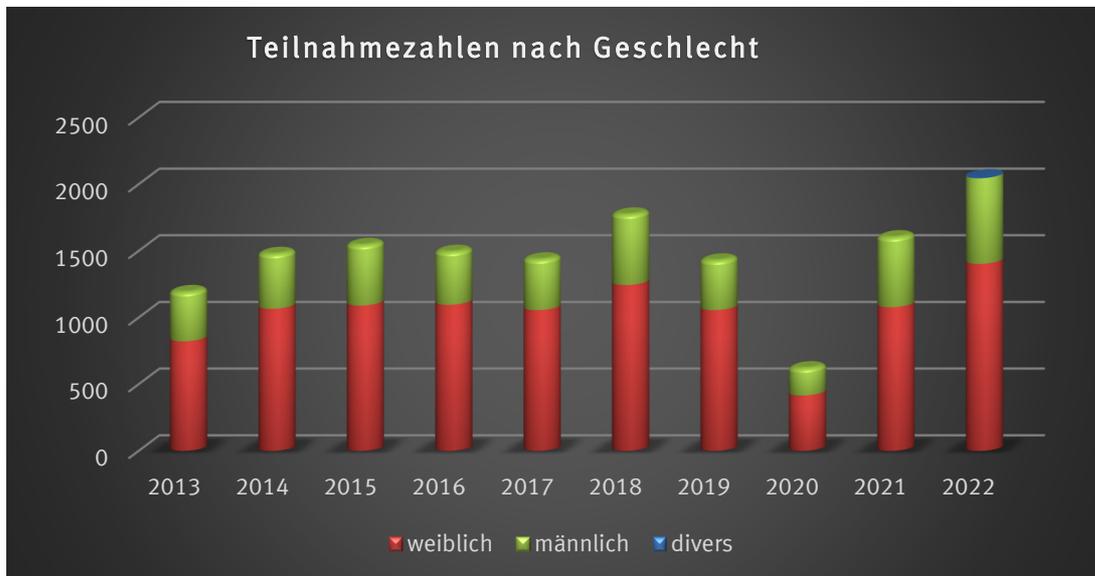


Abbildung 4: Teilnahmezahlen nach Geschlecht

Sicherlich ist eine gestiegene Fortbildungsaktivität auch auf das Anwachsen der Verwaltung zurückzuführen. Jedoch zeigt die Fortbildungsquote, dass sich im Trend die Anzahl der Teilnehmer:innen, gemessen an der Zahl der Mitarbeiter:innen der Stadtverwaltung zwischen 2013 (mit 29,3 %) und 2022 (mit 42,1 %) deutlich gesteigert hat.

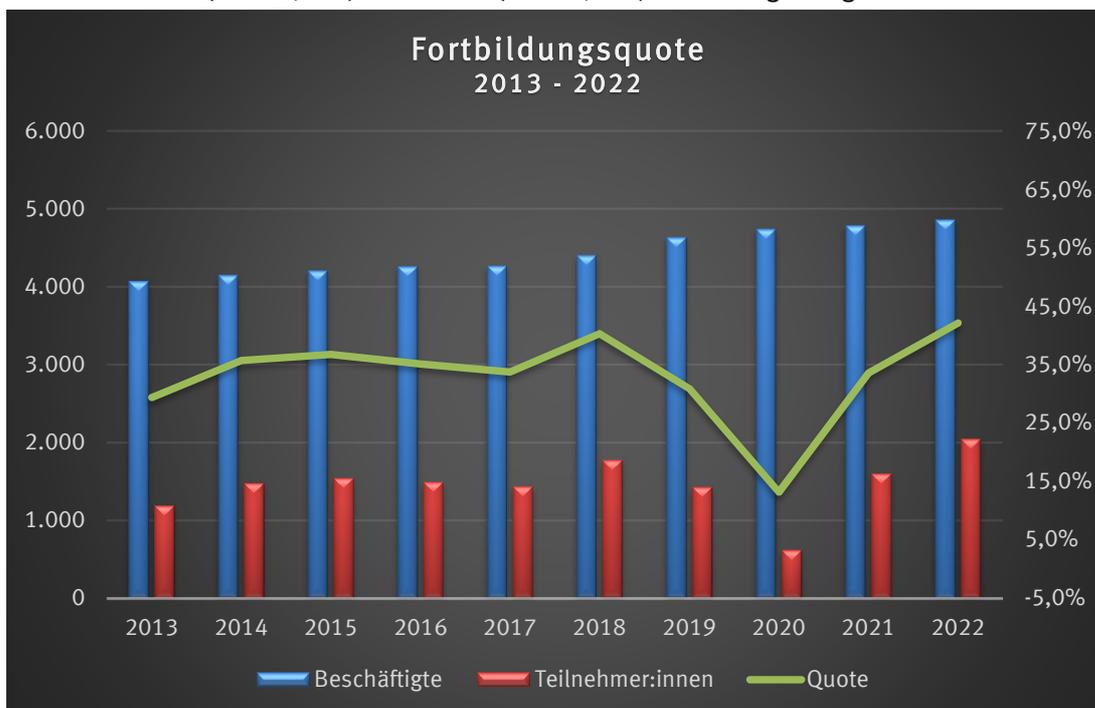


Abbildung 5: Fortbildungsquote 2013 - 2022

Beim Blick auf die Altersgruppen wird deutlich, dass die Seminarteilnehmer:innen gleichmäßig aus allen Bereichen kommen – von der Gruppe der 18 – 24-Jährigen einmal abgesehen. Fortbildung ist damit nicht eindeutig von einem altersbezogenen Interesse geleitet.



Abbildung 6: Seminarteilnahmen nach Altersgruppen

3. Individuelle Angebote

Neben der Programmfortbildung nehmen individuelle Angebote einen immer breiteren Raum ein. Ein „maßgeschneidertes Seminar“ passt einfach besser. Sollte es einen speziellen Fortbildungsbedarf geben, können auch Einzelveranstaltungen organisiert werden. Dies können entweder spezielle Fachfortbildungen sein, Teamentwicklungsmaßnahmen, Mediationen oder auch Einzelcoachings. Ab dem Fortbildungsprogramm 2023 sind hierzu Angebote enthalten². In jedem Fall ist es entscheidend, dass nicht nur Fortbildungen angeboten, sondern auch von der Verwaltung angefordert werden.

4. Führungfortbildung

Die Instrumente der Führungfortbildung sind detailliert in Kapitel D „Führungskräfteentwicklung“ ab Ziffer 3.3. dargestellt. Die Neukonzeption des städtischen Fortbildungsprogramms fasst nun alle diese Maßnahmen im „A-Bereich“ – Führungfortbildung zusammen.

Als Grundlage für ein gemeinsames Führungsverständnis, welches an den Führungsleitlinien der Stadtverwaltung ausgerichtet ist, dienen die Führungskollegs für Abteilungs- und Sachgebietsleitungen. Für alle neuen Führungskräfte dieser Ebenen ist die Teilnahme wünschenswert. In mehreren Modulen werden die unterschiedlichen Aspekte von Füh-

² z.B. individuelles Führungskräfte-Feedback (A 21) oder Einzelcoachings (A 22)

rungsverantwortung und Führungsverhalten vermittelt. Zugleich haben die Teilnehmer:innen die Möglichkeit, sich untereinander – auch über den eigenen Wirkungskreis hinaus – zu vernetzen und so den eigenen Horizont zu erweitern. Die Inhalte der Führungskollegs für Sachgebietsleitungen bilden auch die inhaltliche Grundlage des Führungskräfte-Gewinnungsprogramms.

Für die Ebene der Amts- und Werkleitungen werden unterjährig moderierte Workshops zu gemeinsamen Themen angeboten. Den Schlusspunkt bildet hier eine zweitägige Klausurtagung.

Zahlreiche weitere Veranstaltungen runden die Führungskräfteentwicklung ab. Hier sind für spezielle Gruppen, wie etwa das Forum Frauen in Führung (FiF), die Führungskollegs für Kita-Leitungen und stellvertretende Kita-Leitungen zu nennen. Für spezielle Führungsebenen werden die Abteilungsleitungsstunden und ab 2023 die Sachgebietsleitungsstunden angeboten.

Gerade die Führungskräfte als Anker für die Gestaltung von Veränderungsprozessen, spielen über die Kommunikation mit den Mitarbeiter:innen gerade im Bereich der Personalbindung eine entscheidende Rolle. Anstehende Prozesse wie die zunehmende Digitalisierung der Verwaltung oder das Wissensmanagement werden die Führungskräfte weiter fordern. Damit sie gut vorbereitet sind und diese Aufgaben auch gut bewältigen können, werden die passenden Instrumente hierzu angeboten.

5. Qualifizierung

Erstmals wird im Personalbericht das Kapitel C-Fortbildung um das Thema Qualifizierung in der Überschrift ergänzt. Zwar gab es an dieser Stelle bereits Informationen zu diesem Thema, aber dieser Teilaspekt der Fortbildung erscheint so bedeutsam, dass dessen Wichtigkeit nochmals unterstrichen wird.

Dem zunehmenden Fachkräftemangel kann durch die Einstellung externer Fachkräfte begegnet werden oder durch die Weiterqualifizierung bereits vorhandenen Personals. Gerade die Weiterqualifizierung schafft berufliche Perspektiven, die wesentlich mit zur Personalbindung beitragen.

5.1 Verwaltungslehrgänge am KSI Mainz

Für die allgemeine Verwaltung bilden die Verwaltungslehrgänge I und II die Qualifizierungsmöglichkeiten um beruflich aufzusteigen. Der TVöD und die Entgeltordnung sehen bestimmte Berufsqualifikationen vor, die Voraussetzung für die Eingruppierungen sind. Für die Eingruppierung in die Entgeltgruppe (EG) 6 bis 9 a TVöD - vergleichbar mit dem 2. Einstiegsamt der Beamt:innen - bedarf es grundsätzlich der Berufsausbildung zu Verwaltungsfachangestellten oder einer einschlägigen vergleichbaren dreijährigen Ausbildung. Für die Eingruppierungen in die EG 9b bis 12 TVöD - vergleichbar mit dem 3. Einstiegsamt - ist ein Bachelorabschluss erforderlich. Für die allgemeine Verwaltung ist im Beschäftigtenbereich keine Ausbildung nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) vorgesehen. Hier

qualifiziert der erfolgreiche Abschluss des Verwaltungslehrgangs II zu Verwaltungsfachwirt:innen zur Eingruppierung in die EG 9b bis 12.

Bereits seit vielen Jahrzehnten fördert die Stadtverwaltung Beschäftigte gerade in diesem Bereich. Die steigende Zahl von Ruheständler:innen hat zu einer vermehrten Nachfrage bei den Verwaltungslehrgängen geführt. Das KSI Mainz – in der Trägerschaft der Stadtverwaltung Mainz – hat im Mai 2019 einen zweiten Prüfungsausschuss errichtet. Dieser Schritt wurde durch die deutliche Steigerung des Platzangebots auf jetzt 6 parallellaufende Verwaltungslehrgänge I und II notwendig.

Das Interesse und der Bedarf am Besuch der Verwaltungslehrgänge ist über die Jahre stetig angewachsen. Besonders für die Absolvent:innen der Verwaltungsausbildung sind die beruflichen Weiterqualifizierungsmöglichkeiten sehr attraktiv. Dies zeigt ein Blick auf die Zahlen über den Besuch der Verwaltungslehrgänge der vergangenen knapp 30 Jahre. Hier sind alle ehemaligen Nachwuchskräfte der Stadtverwaltung erfasst, die nach ihrer Ausbildung die Verwaltungslehrgänge besucht haben.

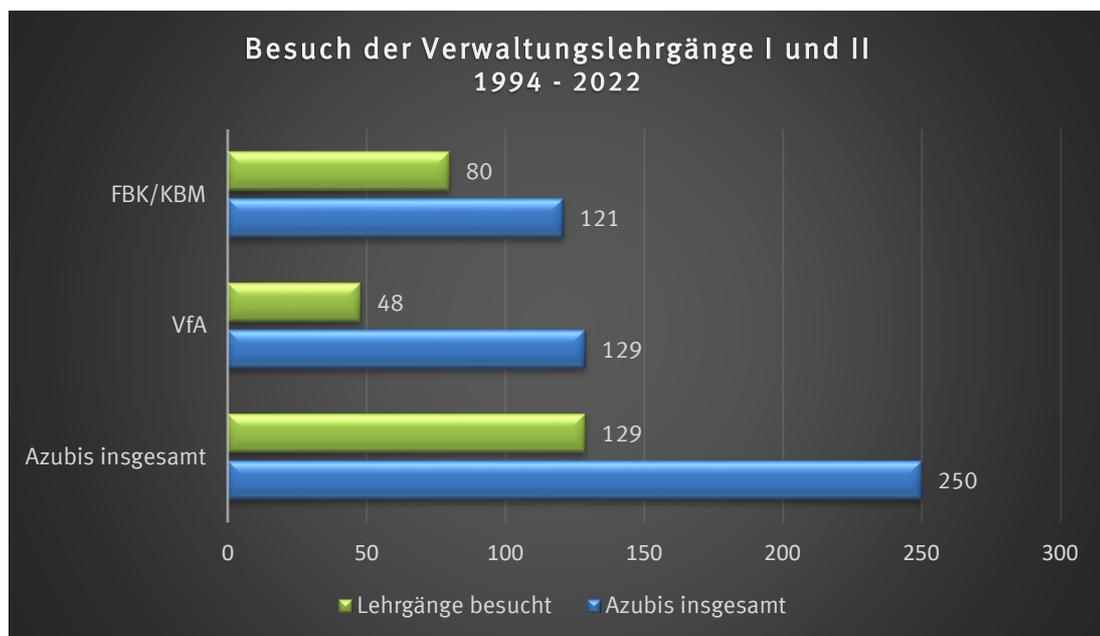


Abbildung 7: Besuch der Verwaltungslehrgänge I und II

Der Bezirkstarifvertrag über die Ausbildungs- und Prüfungspflicht sieht die Pflicht zum Besuch eines Lehrgangs vor, sofern die für die Stelle vorgesehene fachliche Qualifikation noch nicht vorliegt. Diese Qualifikation muss durch den erfolgreichen Abschluss der Lehrgänge nachträglich nachgewiesen werden.

Hinsichtlich des Teilnehmer:innenkreises gibt es zwischen dem Verwaltungslehrgang I und II erhebliche Unterschiede. Zwischen 2007 und 2022 haben insgesamt 99 städtische Beschäftigte den Lehrgang I oder II besucht. Dieser Teilnehmer:innenkreis setzt sich aus eigenen ehemaligen Nachwuchskräften und aus Seiteneinsteiger:innen (extern eingestellte Verwaltungsmitarbeiter:innen) zusammen. Die Teilnehmerzahl im Verwaltungslehrgang I aus dem Kreis der Seiteneinsteiger:innen macht über 80 % aus, beim Verwaltungslehrgang II dagegen nur 25 %.



Abbildung 8: Besuch Verwaltungslehrgang I

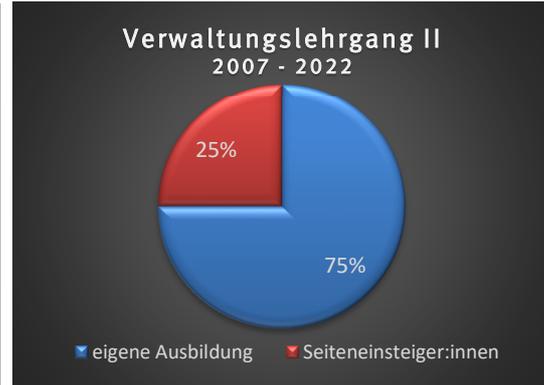


Abbildung 9: Besuch Verwaltungslehrgang II

Gerade im Beschäftigtenbereich der EG 6 bis 9a TVÖD ist die Einstellung externer Verwaltungsmitarbeiter:innen besonders hoch. Diese extern eingestellten Mitarbeiter:innen möchten sich verstärkt im Verwaltungsbereich weiterqualifizieren. Der Teilnehmer:innenkreis im Verwaltungslehrgang II rekrutiert sich dagegen in erster Linie aus eigenen ehemaligen Nachwuchskräften.

Aktuell besuchen 60 Beschäftigte die Verwaltungslehrgänge I und II. Viele sind prüfungspflichtig, jedoch werden jährlich auch Beschäftigte auf freiwilliger Basis zugelassen, die sich „vorab“ schon einmal qualifizieren möchten.

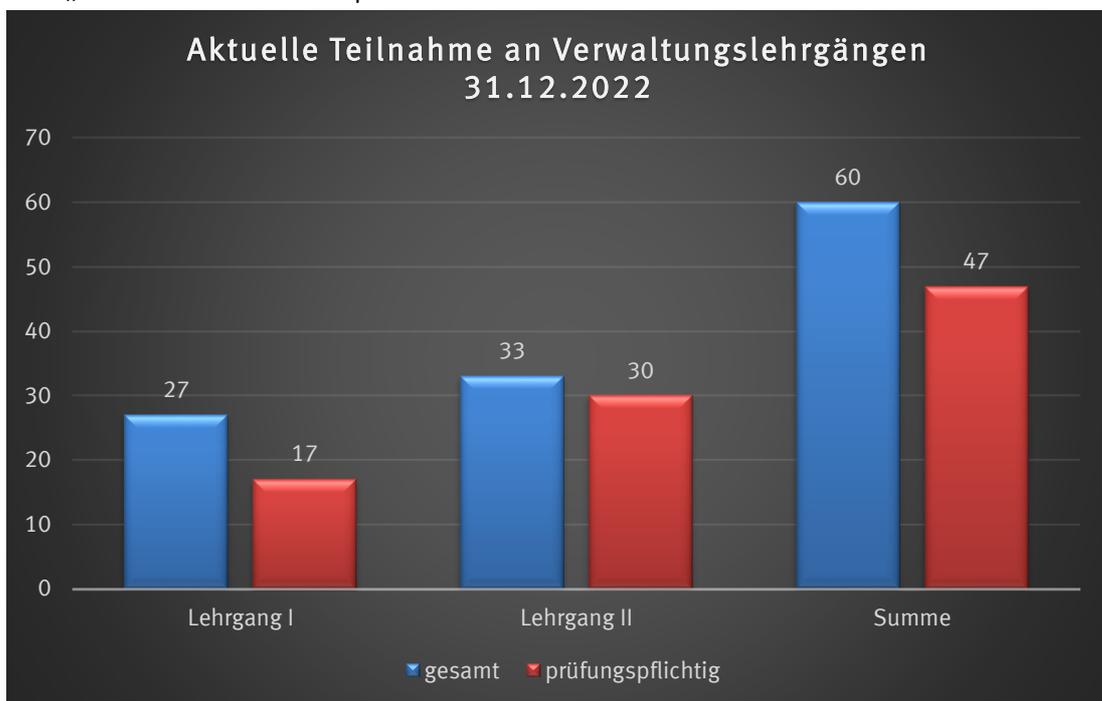


Abbildung 10: Aktueller Besuch der Verwaltungslehrgänge I und II

Die Erfolgsquoten sind in beiden Lehrgängen sehr hoch. So beenden 79 % der „Starter:innen“ den Lehrgang I erfolgreich. Beim Lehrgang II sind es sogar 84 %. Der Anteil derjenigen, die den Lehrgang vorzeitig abbrechen ist in beiden Lehrgängen mit 19 %, bzw. 14 % vergleichbar. Die Gründe hierfür liegen häufig in der zusätzlichen Belastung durch den berufs begleitenden Besuch der Lehrgänge an einem Tag in der Woche. Treten noch Be-

lastungen im privaten Bereich hinzu, wird die Gesamtsituation bei einzelnen Beschäftigten nur schwer beherrschbar und dies führt oft zum Abbruch des Lehrgangs. Die Zahl derjenigen, die zu den Prüfungen antreten und anschließend bestehen liegt im Lehrgang I bei 100 % und im Lehrgang II bei 98 %.

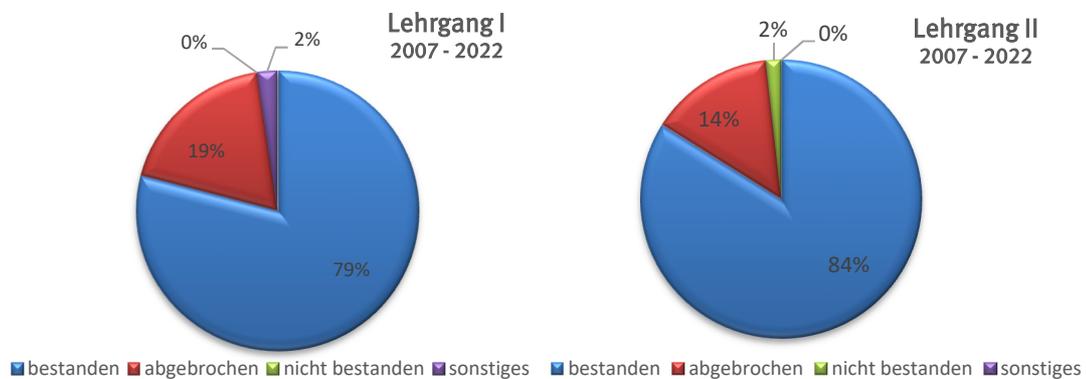


Abbildung 11: Erfolgsquote Lehrgang I 2007 - 2022 Abbildung 12: Erfolgsquote Lehrgang II 2007 - 2022

5.2 Fortbildungsqualifizierungen

Neben dem Besuch der Verwaltungslehrgänge steht mit der Fortbildungsqualifizierung ein weiteres Instrument der beruflichen Weiterqualifizierung zur Verfügung. Für die Beamt:innen wurde im Zuge der Dienstrechtsreform 2010 in § 28 der Laufbahnverordnung (LbVO) die Fortbildungsqualifizierung zum Erreichen des 3. bzw. des 4. Einstiegsamtes gesetzlich geregelt. Die Kostenübernahme für die erforderlichen Qualifizierungspläne werden seit 2022 aus dem Budget der Personalentwicklung im Hauptamt zentral übernommen. Die Qualifizierungsstationen sind schwerpunktmäßig an der Hochschule für öffentliche Verwaltung (HöV) in Mayen angesiedelt. Weitere kostenpflichtige Qualifizierungsmaßnahmen werden auch von der Kommunalakademie Rheinland-Pfalz e. V. und anderen Maßnahmeträgern durchgeführt.

Beschäftigten Verwaltungsmitarbeiter:innen stehen neben den genannten Verwaltungslehrgängen ebenfalls Fortbildungsqualifizierungen (FQ) auf tarifrechtlicher Grundlage offen. Im Gegensatz zur Fortbildungsqualifizierung der Beamt:innen erfolgt diese FQ „on the Job“. Beschäftigte erhalten demnach, im Unterschied zu den Verwaltungslehrgängen, keine allgemeine Qualifizierung, sondern nur eine spezielle um die Eingruppierungsvoraussetzungen für „andere Bewerber:innen“ für eine bestimmte Tätigkeit zu erreichen. Die zugrundeliegenden Qualifizierungspläne werden vom Hauptamt erstellt. Im Jahr 2022 haben 38 Qualifizierer:innen an über 210 Seminaren des städtischen Fortbildungsprogramms teilgenommen und sich für neue Tätigkeiten qualifiziert. Davon haben 12 Personen ihre Qualifizierungsmaßnahme im Jahr 2022 bereits erfolgreich abgeschlossen, die übrigen werden im Jahr 2023 folgen.

5.3 Berufskraftfahrerqualifizierung

Neben den zahlreichen anderen Fortbildungsangeboten der Stadt Mainz bietet der Entsorgungsbetrieb Fortbildungen zur Weiterbildung der Berufskraftfahrer:innen an. Diese

setzen sich aus mehreren Modulen mit verschiedenen Themen zusammen. Beispielsweise werden Inhalte wie die Verbesserung des rationellen Fahrverhaltens auf Grundlage der Sicherheitsregeln, Sensibilisierung in Bezug auf Risiken des Straßenverkehrs und Arbeitsunfälle oder Fähigkeiten zur Optimierung des Kraftstoffverbrauchs und Reduzierung der Abgasemissionen vermittelt.

2021 konnten glücklicherweise trotz Corona-Einschränkungen 14 Fortbildungen stattfinden. Bei der Altersstruktur der Teilnehmenden ist auffällig, dass die Altersgruppe 50+ den größten Anteil bildet. Die übrigen Altersgruppen sind deutlich weniger vertreten. Dies könnte etwa daran liegen, dass auch der Anteil dieser Altersgruppen an der Gesamtzahl der Mitarbeitenden deutlich niedriger ist.

5.4 Fortbildung in den Kitas

Ein seit Jahren, speziell für die Arbeit in den Kitas entwickeltes Fortbildungsprogramm, enthält weitere Unterstützungs- und Qualifizierungsangebote. Dieses Angebot richtet sich zwar in erster Linie an die Mitarbeiter:innen des Erziehungsdienstes, enthält aber auch Veranstaltungen für die Wirtschaftskräfte. Das Programm ergänzt die Möglichkeiten der Weiterqualifizierung über die Verwaltungslehrgänge oder auch den Besuch von Veranstaltungen des städtischen Fortbildungsprogramms. Der Schwerpunkt liegt neben allgemeinen Themen wie „Teamsitzungen effektiv leiten und gestalten“ bis hin zu pädagogischer Konzeptarbeit.

6. Ausblick

Die Neuausrichtung des Fortbildungsprogramms beinhaltet auch die Aufgabe, Veränderungsprozesse aktiv zu begleiten, Mitarbeiter:innen und Führungskräften Handlungshilfen mitzugeben und auch Foren zu bieten, in denen gemeinsame Belange besprochen und entwickelt werden können.

Um den Service für Seminarteilnehmer:innen und Referent:innen weiter zu verbessern, ist die Implementierung eines neuen Seminarverwaltungsprogramms für 2023 geplant. Hier können Interessierte noch besser und gezielter Veranstaltungen auswählen. Insgesamt soll die Nutzerfreundlichkeit verbessert werden und mehr Funktionen zur Verfügung stehen wie beispielsweise das Bereitstellen von Seminarunterlagen, Feedbackmöglichkeiten, die Verwaltung der eigenen An- und Abmeldungen oder das Herunterladen von Teilnahmebescheinigungen.

7. Zahlen

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Seminare insgesamt	110	122	154	127	136	150	149	72	161	205
davon eintägig	58	75	107	81	81	109	99	44	124	124
davon mehrtägig	52	47	47	46	57	49	50	28	37	81
Teilnehmer:innen insgesamt	1193	1479	1546	1495	1438	1775	1430	621	1604	2048
davon männlich	370	412	455	389	381	530	373	205	525	642
davon weiblich	823	1067	1091	1097	1057	1245	1057	416	1079	1404
davon divers										2
Beamte	325	331	435	416	399	476	274	139	272	362
Beschäftigte	868	1148	1111	1079	1039	1299	1156	482	1332	1686
Altersgruppen										
18-24 Jahre	72	97	126	102	63	103	56	36	43	103
25-34 Jahre	334	389	385	472	400	536	389	171	385	495
35-49 Jahre	453	519	587	483	470	576	487	204	603	765
über 50 Jahre	334	474	448	438	505	560	498	210	573	685

Tabelle 1: Seminarteilnahmen 2013 - 2022

8. Abbildungsübersicht

Abbildung 1: Interne Fortbildungen 2013 - 2022	76
Abbildung 2: Fortbildungsprogramm 2022	76
Abbildung 3: Seminarstatistik 2013 - 2022	77
Abbildung 4: Teilnahmezahlen nach Geschlecht	78
Abbildung 5: Fortbildungsquote 2013 - 2022	78
Abbildung 6: Seminarteilnahmen nach Altersgruppen	79
Abbildung 7: Besuch der Verwaltungslehrgänge I und II	81
Abbildung 8: Besuch Verwaltungslehrgang I	82
Abbildung 9: Besuch Verwaltungslehrgang II	82
Abbildung 10: Erfolgsquote Lehrgang I 2007 - 2022	83
Abbildung 11: Erfolgsquote Lehrgang II 2007 - 2022	83
Tabelle 1: Seminarteilnahmen 2013 - 2022	85

Personal 2023

VI. Führungskräfteentwicklung

Inhalt

1.	Die aktuelle Situation	89
2.	Führungskräfte-Gewinnungsprogramm	91
2.1.	Struktur und Inhalt	92
2.2.	Teilnahme	92
3.	Maßnahmen der Führungskräfte-Entwicklung	94
3.1.	Führungskollegs	94
3.2.	Workshops	95
3.3.	Führungsfortbildung	95
3.4.	Individuelle Unterstützung	96
3.5.	Führungskräfte-Feedback	96
4.	Ausblick	96
5.	Übersichten	97
5.1.	Abbildungsübersicht	97
5.2.	Tabellenübersicht	97

1. Die aktuelle Situation

Einer der dynamischsten Bereiche der Personalentwicklung bildet die Talentsuche und Qualifizierung neuer Führungskräfte¹. Die demografische Entwicklung macht sich auch deutlich bei den Führungskräften bemerkbar. Aktuell sind bei den Ämtern und Eigenbetrieben der Stadtverwaltung 460 Führungskräfte eingesetzt. Im vergangenen Bericht 2021 waren dies noch 428, eine Steigerung um knapp 7 %. Mit der Steigerung der Mitarbeitendenzahl geht zwangsläufig auch eine Steigerung der Anzahl der Führungskräfte einher. Zusätzlich wurden zur Entlastung zahlreicher Arbeitsbereiche auch neue Führungspositionen geschaffen. Die Leitungsspanne ist mit einem Verhältnis von etwa 1:10 sehr stabil.

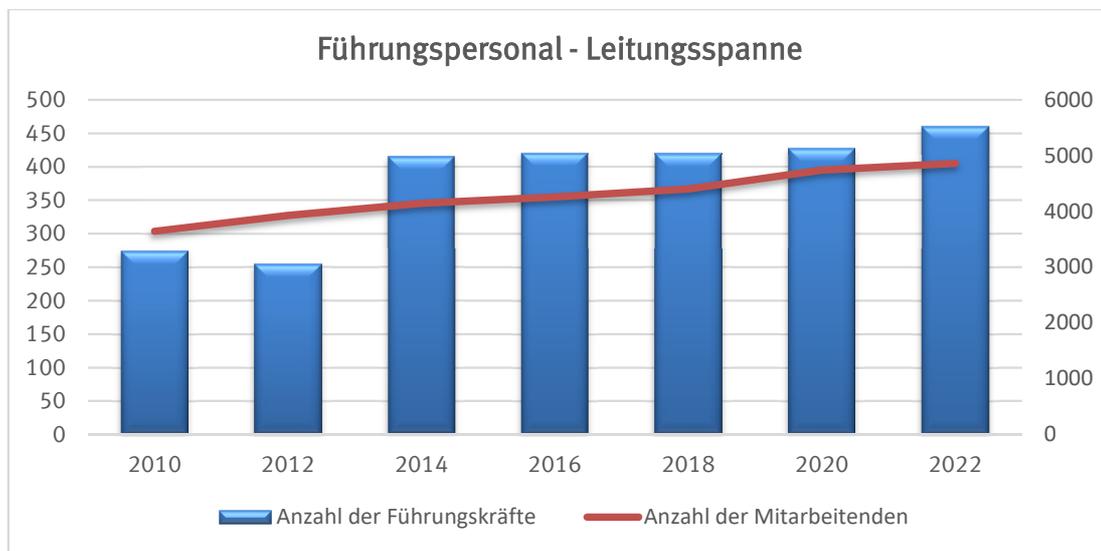


Abbildung 1: Entwicklung der Leitungsspanne

Betrug die Quote der Führungskräfte, die in den kommenden 15 Jahren in Ruhestand gehen laut Personalbericht 2017 noch 60 %, sind dies aktuell nur noch 49,8 %. Allerdings bleibt die Herausforderung, neue Führungskräfte zu finden und zu qualifizieren, eine der zentralen Herausforderungen. Die Personalbindung ist bei der Stadtverwaltung sehr hoch. Dies gilt besonders bei den Führungskräften. Daher ist die Führungskräfte-Gewinnung als nachhaltig wirkende Maßnahme zu betrachten. Scheiden in den kommenden 5 Jahren im Vergleich zu den Berichten 2019 und 2021 noch deutlich mehr Führungskräfte laut aktuellem Bericht aus, sind dies mittel- und langfristig deutlich weniger.

Abb. 2 zeigt diesen Trend auf.

¹ Vgl. die Darstellung in Personalbericht 2021, Kap. D, Führungskräfteentwicklung, Ziff. 1, S. 45

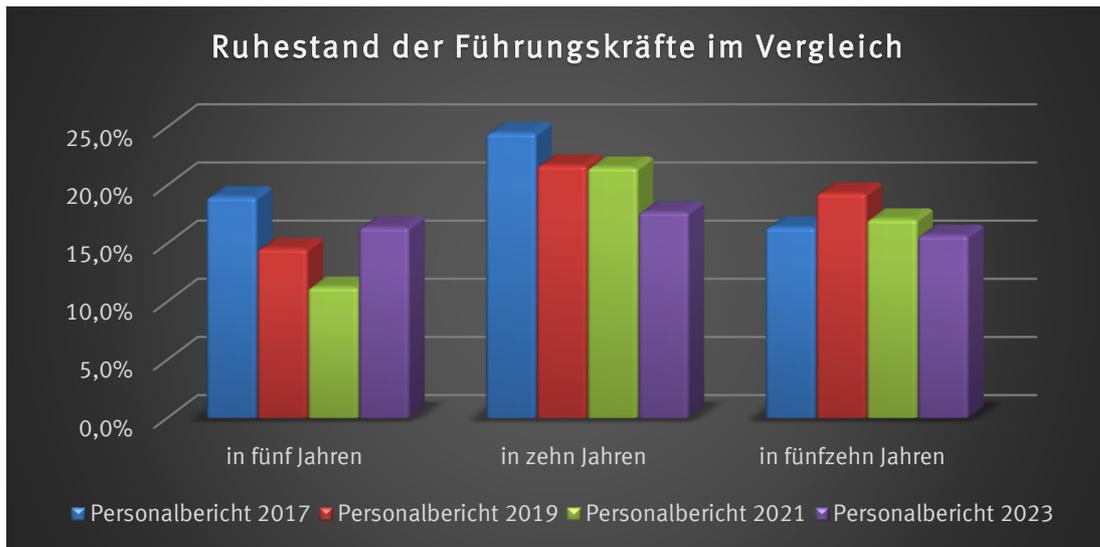


Abbildung 2: Ruhestand der Führungskräfte im Vergleich

Der Ruhestandsbeginn der Führungskräfte verläuft in den kommenden Jahren uneinheitlich.

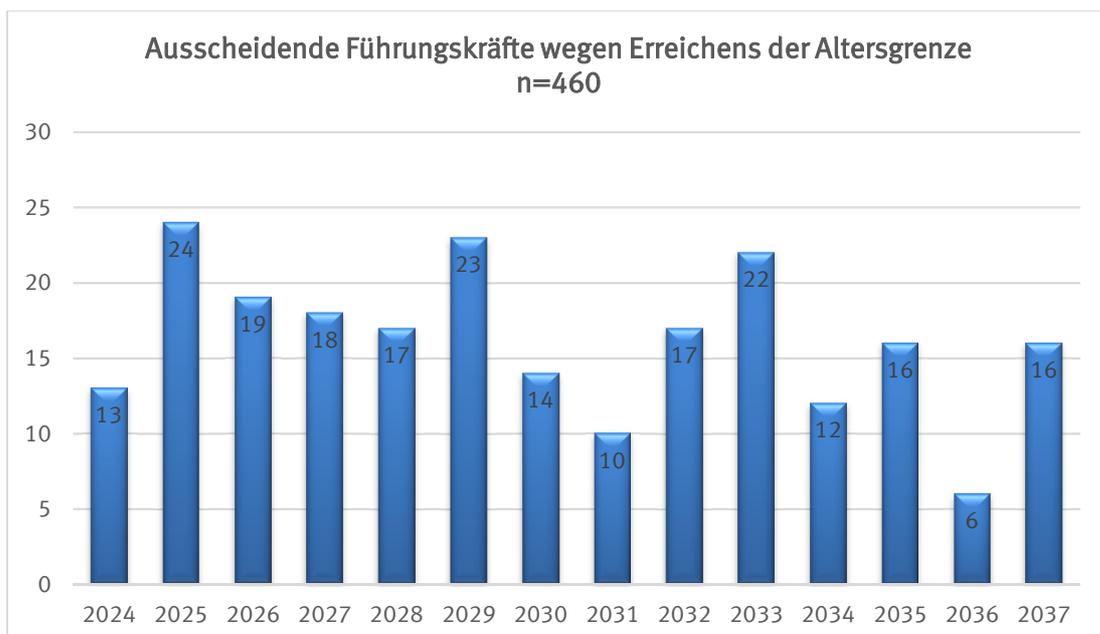


Abbildung 3: Ausscheidende Führungskräfte bis 2037

Ein differenziertes Bild zeigt sich bei der Betrachtung nach Berufsgruppen. In den kommenden 10 Jahren gehen rund ein Drittel (33,5 %) der städtischen Führungskräfte in den Ruhestand. Dies sind 154 Personen. Dabei bildet zwar nicht anteilig, jedoch in absoluten Zahlen die allgemeine Verwaltung mit 80 Führungskräften den größten Bereich. Hier werden 43,7 % der Führungskräfte in Ruhestand gehen.

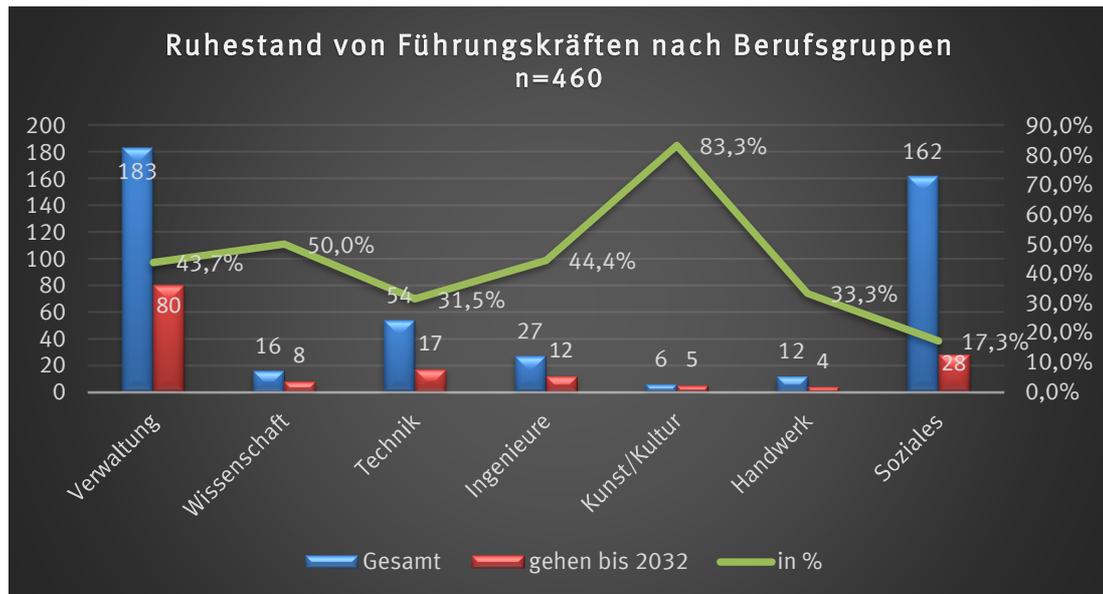


Abbildung 4: Ruhestand von Führungskräften nach Berufsgruppen

Im Vergleich zum Personalbericht 2021 stellen sich die konkreten Zahlen wie folgt dar:

Zeitraum	Anzahl	im Bericht 2021 ²	In Prozent	im Bericht 2021
Verwaltung	80	64	43,7 %	41,6 %
Wissenschaft	8	10	50,0 %	55,6 %
Technik	17	8	31,5 %	38,1 %
Ingenieurbereich	12	9	44,4, %	37,5 %
Kunst/Kultur	5	6	83,3 %	54,5 %
Handwerk	4	26	33,3 %	49,1 %
Sozialbereich	28	29	17,3 %	19,7 %
Summe	154	152	33,5 %	35,5 %

Tabelle 1: Ruhestand von Führungskräften nach Berufsgruppen

Nähere Informationen und Auswertungen zur Geschlechterverteilung der Führungskräfte oder Führungskräften in Teilzeit oder Telearbeit, sind unter Kapitel G – Gleichstellung zu finden.

2. Führungskräfte-Gewinnungsprogramm

Die wichtigste Maßnahme Führungskräfte zu ersetzen, ist seit über 20 Jahren das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm der Stadtverwaltung. Während dieser Zeit wurden die Inhalte ständig erweitert, angepasst und auf die jeweils aktuellen Entwicklungen abgestimmt.

Das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm zielt neben der Vermittlung von Wissen und Einstellung zum Thema Führung auch auf das Werben um Mitarbeiter:innen ab, sich für die Übernahme von Führungsaufgaben zu begeistern. Somit trägt auch das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm sehr zur Personalbindung bei, weil es neue Wege und interessante berufliche Perspektiven aufzeigt.

² bezogen auf die entsprechenden 5-Jahres-Zeiträume

Die Stadtverwaltung bietet für Erziehungskräfte ein auf die Führungsaufgaben in Kitas, speziell abgestimmtes Führungskräfte-Gewinnungsprogramm an. Besonders in diesem dynamischen Bereich zeigt sich der Wert dieses Programms, weil es immer wieder gelingt gut ausgebildete Mitarbeiter:innen als stellvertretende und Leitungskräfte der Einrichtungen zu gewinnen.

2.1. Struktur und Inhalt

Der Zuschnitt des FK-Gewinnungsprogramms umfasst während der Dauer von rund 12 Monaten eine Modulreihe von 6 zwei- bis dreitägigen Seminaren, das Programm für künftige Kita-Leitungen 7 Seminare. Die Programme wurden seit Beginn bis 2018 unregelmäßig und seit 2020 jährlich angeboten. Die inhaltliche Begleitung erfolgt durch ein externes Beratungsunternehmen.

Das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm richtet sich an Mitarbeiter:innen aus allen Tätigkeitsfeldern der Verwaltung und Berufsgruppen, die bislang noch keine Führungsaufgaben wahrnehmen. Um die Talente aus dem Bewerber:innenkreis zu finden, steht zu Beginn eine mehrstufige Potentialanalyse, die, wie das Programm selbst, extern durchgeführt wird. Die erfolgreichen Bewerber:innen nehmen anschließend am Qualifizierungsprogramm teil. Denjenigen, die vorerst nicht zum Zug kommen, werden Möglichkeiten zur Förderung angeboten. Wie diese Fördermaßnahmen konkret aussehen, entscheidet ein Gespräch zwischen Bewerber:in und der Personalentwicklung.

Begleitet wird die Führungskräfte-Gewinnung durch ein parallel laufendes Mentoring-Programm, in welchem erfahrene Führungskräfte den Mentees als Gesprächspartner:innen zur Verfügung stehen. In Matching-Treffen werden die Paare aus Mentoren und Mentees gebildet. Trotz geplanter und inhaltlich vorbereiteter Veranstaltungen, die von der Personalentwicklung gesteuert werden, bleibt für Mentor:innen und Mentees ausreichend Gelegenheit für einen zusätzlichen Austausch. Das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm schließt mit der Aushändigung von Zertifikaten ab.

2.2. Teilnahme

In den vergangenen 20 Jahren haben 126 Mitarbeiter:innen dieses Programm alleine für den Bereich der Verwaltung (ohne den Erziehungsbereich) absolviert und die meisten von ihnen konnten sich später auch erfolgreich um Führungspositionen bewerben.

Trotz der Einschränkungen durch die Folgen der Corona-Pandemie konnten Führungskräfte-Gewinnungsprogramme in den vergangenen zwei Jahren weiter durchgeführt werden. Blickt man auf die Entwicklung des Führungskräfte-Gewinnungsprogramms der vergangenen 20 Jahre zurück, zeigt sich ein eindrucksvolles Bild.

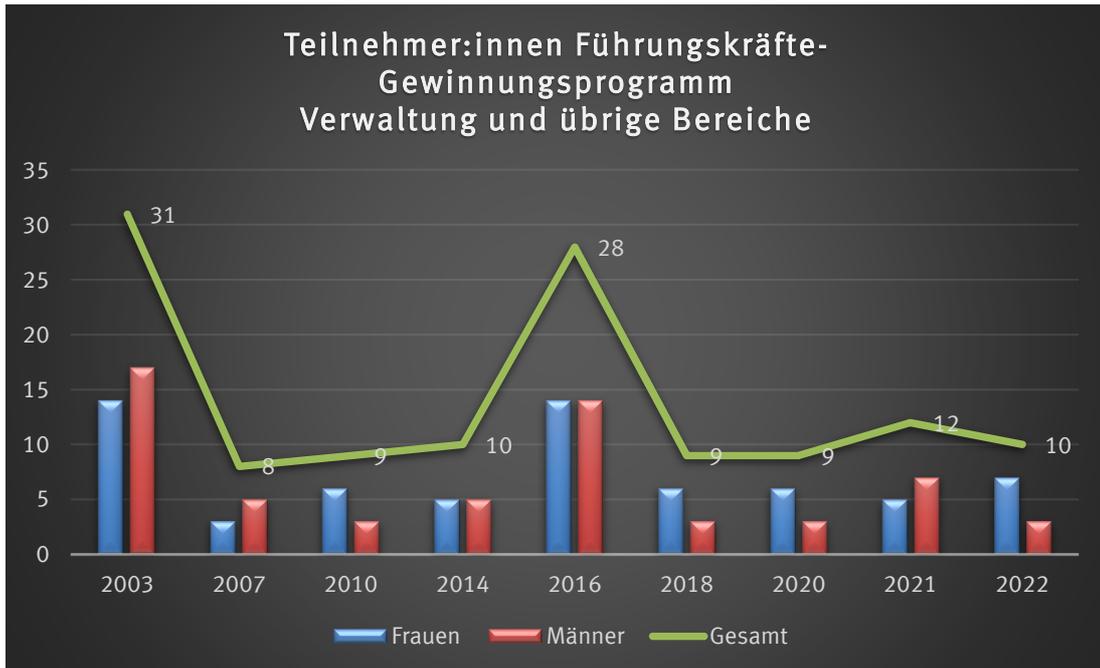


Abbildung 5: Teilnahmen am Führungskräfte-Gewinnungsprogramm seit 2003

Besonders in den vergangenen 5 Jahren wurden die Anstrengungen in diesem Bereich deutlich intensiviert, um den demografischen Herausforderungen zu begegnen. Erfreulich ist, dass bei der Anzahl der Teilnahmen bei Frauen und Männern eine Parität besteht.

Die Führungskräfte-Gewinnung in den Kitas zeigt aufgrund des deutlichen Überhangs an weiblichen Beschäftigten auch bei den Teilnahmen ein deutliches Ergebnis. Von insgesamt 70 Teilnehmenden seit 2003 waren 59 von ihnen Frauen und 11 Männer.



Abbildung 6: Teilnahmen am FK-Gewinnungsprogramm für Kitas

Insgesamt ist das Führungskräfte-Gewinnungsprogramm ein überaus erfolgreiches Instrument zur Sicherung der Führungskräfteentwicklung.

Jahr	Verwaltung	Erzieher:innen	Summe
2003	31	15	46
2007	8	-	8
2008	-	17	17
2010	9	-	9
2011	-	12	12
2014	10	-	10
2016	28	8	36
2018	9	9	18
2020	9	-	9
2021	12	-	12
2022	10	9	19
Summe	126	70	196

Tabelle 2: Teilnahmen am FK-Gewinnungsprogramm 2003 - 2022

3. Maßnahmen der Führungskräfte-Entwicklung

Die Folgen der Corona-Pandemie haben zahlreiche Maßnahmen in allen Bereichen der Personalentwicklung stark behindert. Am deutlichsten wird dies bei den Zahlen über die interne Fortbildung. Waren bis 2019 zwischen 130 und 150 durchgeführte Seminare üblich, hat sich im Jahr 2020 diese Zahl mit 72 nahezu halbiert. Die Teilnehmer:innenzahlen sanken in diesen Jahr um über 1.000³. Diesen Rahmenbedingungen fielen auch einige Maßnahmen der Führungskräfte-Entwicklung zum Opfer.

3.1. Führungskollegs

Die seit Jahren angebotenen Führungskollegs bleiben nicht nur ein Ort, indem Führungskompetenzen vermittelt und geschärft werden sollen, sondern sie sind auch ein Ort des Austauschs untereinander. Die Führungskollegs werden im städtischen Fortbildungsprogramm für Abteilungs- und Sachgebietsleitungsebene (dritte Führungsebene) angeboten. Oft sind Führungskräfte der dritten Führungsebene erstmalig mit Führungsaufgaben betraut. Daher entsprechen sich auch die Inhalte des Führungskräfte-Gewinnungsprogramms und der Führungskollegs für die dritte Führungsebene. Um auch weitere Führungskräfte zu qualifizieren, nehmen auch Team- und Bezirksleitungen sowie Einrichtungsleitungen (Jugendzentren etc.) an den Führungskollegs der dritten Führungsebene teil.

³ Näheres hierzu in Kap. V Fortbildung und Qualifizierung, Ziff. 2, S. 78

3.2. Workshops

Die Workshops der Amtsleitungen sind seit Jahrzehnten etabliert. Gerade der Austausch auf der obersten Verwaltungsebene ist in Zeiten der rasanten Veränderungen und Herausforderungen unerlässlich, um auch die politische Verwaltungsspitze qualifiziert beraten und unterstützen zu können. Zahlreiche Situationen fordern die gesamte Verwaltung und nicht nur einzelne Ämter. Die Corona-Pandemie hat eindrucksvoll gezeigt, dass nur in einem guten Zusammenwirken über Ämtergrenzen hinweg gute Ergebnisse erzielt werden können.

Die seit 2015 etablierte Abteilungsleitungsrunde pausierte während der Corona-Pandemie und wurde im Jahr 2021 wiederaufgenommen. Als Schnittstelle zwischen strategischer Ausrichtung und operativem Geschäft dient diese extern moderierte Runde als Informations-, Diskussions- und Arbeitsplattform. Insbesondere in den Zeiten großer Umwälzungen wie demografische Entwicklung, neue Arbeitszeitmodelle und neue Arbeitsformen, bedarf es klarer Konzepte und Abstimmungen im Führungsbereich. Gerade in den genannten Themenbereichen gibt es zahlreiche gemeinsame Schnittstellen. Hier ist ein Austausch von Ideen und Strategien ebenso wichtig, wie die Diskussion neuer Entwicklungen.

3.3. Führungsfortbildung

Im Jahr 2022 wurde das städtische Fortbildungsprogramm nicht nur in ein neues Gewand gekleidet, sondern auch die Inhalte wurden grundlegend überarbeitet⁴. Insbesondere wurde die Führungsfortbildung stark ausgebaut. Neben den bereits beschriebenen Themen ergänzen zahlreiche neue Angebote das bereits breite Fortbildungsangebot. So entwickelt sich das städtische Fortbildungsprogramm mehr und mehr zu einem zentralen Steuerelement der Personalentwicklung – insbesondere der Führungskräfteentwicklung.

Die Fortbildung „Führungskraft als Teamentwickler:in“ unterstützt Führungskräfte bei der Aufgabe, immer häufiger neue Mitarbeiter:innen in Teams zu integrieren oder ein Team neu aufzubauen. Selbstverständlich werden hierzu auch zusätzliche Teamentwicklungsmaßnahmen zur Unterstützung angeboten. Ebenfalls neu im Programm ist eine Fortbildung zum Thema „Führen auf Distanz“, da, beschleunigt durch die Corona-Pandemie, immer mehr Mitarbeitende alternierende Telearbeitsplätze haben.

Auch bei der Umsetzung übergeordneter politischer Themen werden Führungskräfte durch die städtische Fortbildung unterstützt. Als Beispiel soll an dieser Stelle die Bürgerbeteiligung genannt sein.

⁴ S. Kap. V Fortbildung und Qualifizierung, Ziff. 1, S. 76

3.4. Individuelle Unterstützung

Auch wenn ein Fortbildungsprogramm breit aufgestellt ist und ergänzende Maßnahmen diese Angebote abrunden, bleibt noch Spielraum, in dem individuell zugeschnittene Unterstützungen erfolgen. Entweder sind Situationen sehr speziell oder es bedarf einer gewissen Anonymität, um zu einem guten Erfolg zu kommen. In diesen Fällen können einzelne Führungskräfte etwa mit einem Coaching durch die Personalentwicklung unterstützt werden. Einzelcoachings werden oft in der Folge eines Führungskräfte-Feedbacks gewünscht (s. Ziff. 3.5), wenn es darum geht, das eigene Führungsverhalten zu optimieren. Auch bei der Übernahme neuer Führungsaufgaben mit neuen Teams kann ein Einzelcoaching hilfreich sein. Auf Vermittlung durch die Personalentwicklung oder durch eigene Initiative erhalten Führungskräfte eine externe Begleitung.

Auch können Entwicklungsmaßnahmen für Teams der richtige Weg sein, wenn etwa durch Veränderungsprozesse Problemsituationen entstehen, die einer Auflösung bedürfen und die Führungskräfte mit ihren Mitarbeiter:innen mittels externer Begleitung einen guten gemeinsamen Weg finden können.

Weitere Unterstützungsmöglichkeiten können jederzeit mit der Personalentwicklung abgestimmt werden.

3.5. Führungskräfte-Feedback

Das Führungskräfte-Feedback ist das zentrale „Controlling-Instrument“ der Führungskräfte-Entwicklung. Die Corona-Pandemie hat mit Ihren Auswirkungen dazu geführt, dass hiervon wenig Gebrauch gemacht wurde. Einige geplante Maßnahmen mussten verschoben werden. Das Angebot, auch individuelle Führungskräfte-Feedbacks durchzuführen, kam in der Zeit kurz vor Ausbruch der Corona-Pandemie mit allen ihren Einschränkungen. Umso erfreulicher ist, dass mit der Lockerung der Bekämpfungsmaßnahmen einige individuelles Feedbacks wieder durchgeführt wurden.

Mittlerweile wurde auch das ämterweise Führungskräfte-Feedback wiederaufgenommen. Die anonymisierten Ergebnisse der Abschlussberichte fließen in die Überlegungen der Führungskräfte-Entwicklung mit ein. Nicht selten stoßen die Feedbacks auch organisatorische Maßnahmen an oder werden auch begleitend zu Organisationsuntersuchungen eingesetzt. Ein Instrument, welches sich etabliert hat.

4. Ausblick

Zahlreiche personelle und organisatorische und technologische Veränderungen werden die Stadtverwaltung Mainz in den kommenden Jahren intensiv beschäftigen. Gerade die Führungskräfte sind die Menschen über die Veränderungsprozesse gesteuert werden. Für die kommenden Jahre wird die Personalentwicklung stark gefordert sein, einerseits in ausreichender Zahl genügend Talente in Führungspositionen zu qualifizieren und andererseits die etablierten Führungskräfte in ihrer Arbeit noch mehr und noch flexibler zu unterstützen. Mit der Neuausrichtung des städtischen Fortbildungsprogramms wurde ein

wichtiger Schritt in diese Richtung gegangen. Weitere Schritte müssen folgen. Für die Zukunft stehen Themen wie digitale und Medien-Kompetenzen sowie agiles Führen verstärkt auf der Agenda. Dabei ist es wichtig ein Generationenverständnis zu fördern und Stärken noch besser zu erkennen und zu nutzen. Damit muss die Bereitschaft wachsen, das eigene Tun kritisch zu überprüfen und für neue Wege offen zu sein. Nur in einem guten Miteinander von Führungskräften und Teams kann eine erfolgreiche und zukunftsorientierte Arbeit gelingen.

5. Übersichten

5.1. Abbildungsübersicht

Abbildung 1: Entwicklung der Leitungsspanne	89
Abbildung 2: Ruhestand der Führungskräfte im Vergleich.....	90
Abbildung 3: Ausscheidende Führungskräfte bis 2037	90
Abbildung 4: Ruhestand von Führungskräften nach Berufsgruppen.....	91
Abbildung 5: Teilnahmen am Führungskräfte-Gewinnungsprogramm seit 2003.....	93
Abbildung 6: Teilnahmen am FK-Gewinnungsprogramm für Kitas	93

5.2. Tabellenübersicht

Tabelle 1: Ruhestand von Führungskräften nach Berufsgruppen.....	91
Tabelle 2: Teilnahmen am FK-Gewinnungsprogramm 2003 - 2022.....	94

Personal 2023

VII. Beruf und Familie

Inhalt

1.	Vorbemerkung	101
2.	Rahmenbedingungen.....	101
2.1	Alternierende Telearbeit.....	102
2.2	Teilzeitbeschäftigung.....	102
2.3	Flexible Arbeitszeit.....	104
2.4	Beurlaubungen	104
2.5	Rückkehr in den Beruf.....	105
2.6	Ausblick.....	106
3.	Abbildungsübersicht.....	106

1. Vorbemerkung

Kein Unternehmen, keine Verwaltung kommt an dem Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Familie vorbei. Was vor Jahren allerdings in vielen Wirtschaftsunternehmen noch als „Bonus“ verstanden wurde, stellt sich dort heute als effektives Personalgewinnungs- und Personalbindungsinstrument dar. Die öffentlichen Verwaltungen verfolgen allein aufgrund ihrer Aufgabenstellung schon seit Jahrzehnten einen anderen Ansatz. Besonders im öffentlichen Dienst sind etwa Freistellungen für die Betreuung von Kindern gesetzlich und tariflich verankert. Es entspricht darüber hinaus aber auch dem Leitbild und den Führungsleitlinien der Stadtverwaltung die Fürsorgeverpflichtung gegenüber Mitarbeitenden besonders in den Fokus zu rücken. Hier passt es gut ins Bild, dass das Handeln besonders der Kommunalverwaltungen auf das Gemeinwohl und nicht auf Gewinnmaximierung gerichtet ist. So wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch zur Selbstverständlichkeit. Gleichwohl rückt das Thema auch beim Recruiting und bei der Personalsicherung immer mehr in den Fokus, weil sich gesellschaftliche Werte im Lauf der Zeit verändern. Die Erwartungen von Bewerber:innen und Mitarbeitenden richten sich immer mehr darauf, alle Interessen – berufliche wie private – „unter einen Hut“ zu bekommen.

Wenn vor Jahren die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sich auf die Betreuung von Kindern fokussierte, rückt aufgrund unserer älter werdenden Gesellschaft auch immer mehr die Betreuung von z. B. pflegebedürftigen Angehörigen in den Mittelpunkt. In allen Fällen finden sich bei der Stadtverwaltung zahlreiche Möglichkeiten, die privaten Belange mit dienstlichen Interessen zu verbinden.

2. Rahmenbedingungen

Die Verhandlungsspielräume bei der Flexibilisierung des Arbeitsrahmens sind im Regelfall die Arbeitszeit und der Arbeitsort. In beiden Bereichen ist die Stadtverwaltung schon seit Jahren gut aufgestellt. Sowohl im Bereich der Flexibilisierung der Arbeitszeit und mit dem Ausbau der alternierenden Telearbeit wurden in den vergangenen Jahren die entsprechenden Rahmenbedingungen geschaffen. Durch die Corona-Pandemie mit ihren Folgen wurden bestehende Regelungen, wie die Dienstvereinbarung Arbeitszeit, zum Teil ausgesetzt. So wurden zur Entzerrung der Anwesenheit von Mitarbeiter:innen die Kernzeiten vorübergehend abgeschafft sowie Beginn und Ende der allgemeinen Arbeitszeit stark erweitert. Diese Regelungen haben sich bewährt und führten auch zu deutlich mehr Flexibilität. Derzeit werden die Erfahrungen ausgewertet und könnten in eine neue „DV Arbeitszeit“ und eine „DV Mobiles Arbeiten“ einfließen.

Als „Beschleuniger“ für unterschiedliche Arbeitsformen wurde das Home-Office-Angebot stark erweitert, Telefon- und Videokonferenzen sind mittlerweile selbstverständlicher Teil des Arbeitsalltages. Die technischen und organisatorischen Möglichkeiten werden sich weiterentwickeln und damit noch mehr den Bedürfnissen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie entgegenkommen.

2.1 Alternierende Telearbeit

Die Zahl der Telearbeitsplätze wächst stetig weiter. Waren es zu Beginn des Jahres 2021 noch 350 Telearbeitsplätze, sind dies, knapp zwei Jahre später bereits 424. Dies bedeutet eine Steigerung um 21,3 %. Bei der Stadtverwaltung arbeiten rund 1.600 Mitarbeiter:innen im Bürobereich. Basierend auf dieser Grundlage haben über ein Viertel davon (26,5 %) einen Telearbeitsplatz. Im letzten Personalbericht 2021 waren dies noch 13 %.

Mit sich stetig verbessernden technischen Möglichkeiten und der sukzessiven Einführung digitaler Akten wird es weitere Arbeitsbereiche geben, in denen Telearbeitsplätze sinnvoll eingerichtet werden können. Außer Acht gelassen werden dürfen bei dieser Entwicklung jedoch nicht die Auswirkungen auf soziale Kontakte, Führung oder Informationsfluss. Im innerstädtischen Fortbildungsprogramm wird daher eine Fortbildung mit dem Thema „Führung auf Distanz“ angeboten.

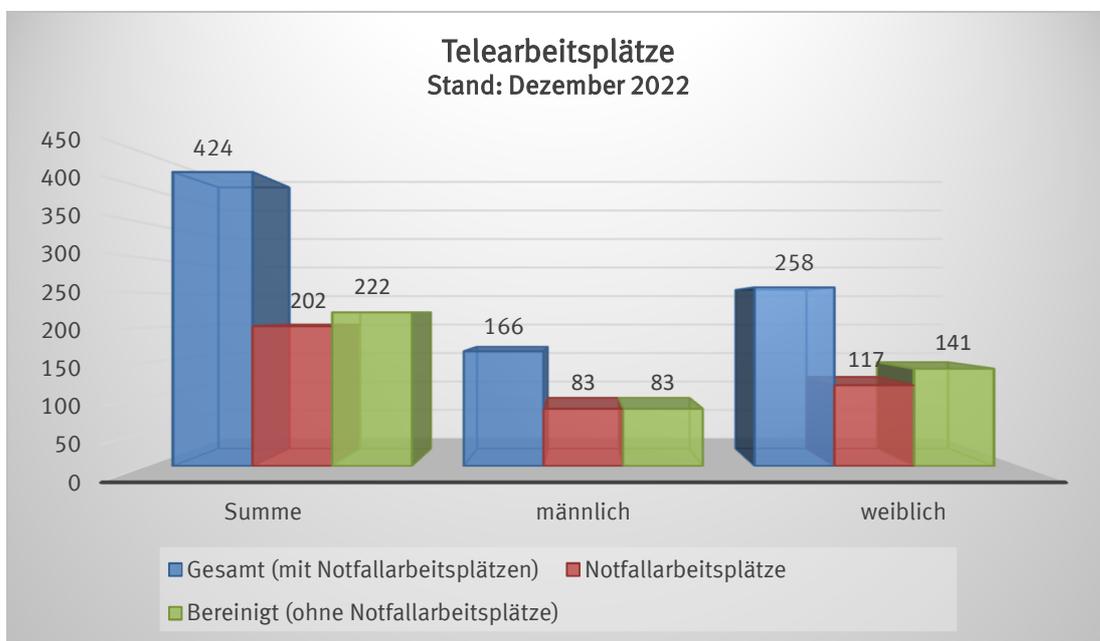


Abbildung 1: Telearbeitsplätze

2.2 Teilzeitbeschäftigung

Die Gestaltung der Arbeitszeit bildet ein weiteres entscheidendes Element der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Hierbei sind zwei Aspekte zu berücksichtigen. Zum einen die Reduzierung der Wochenarbeitszeit und zum anderen die Gestaltung der täglichen Arbeitszeit.

Mit den anstehenden großen personellen Veränderungen ergeben sich auch zahlreiche Möglichkeiten den Umfang der Wochenarbeitszeit zu gestalten. Dies gilt nicht nur in Bezug auf eine Reduzierung, sondern auch in Bezug auf eine Anhebung der Wochenarbeitszeit auf Wunsch der Mitarbeiter:innen. Beides schafft Flexibilität und zwar unabhängig vom Tätigkeitsbereich oder einer Führungsebene.



Abbildung 2: Entwicklung der Teilzeitarbeit 2013 - 2022

Teilzeitbeschäftigungen gewinnen immer mehr an Bedeutung. Mit 1805 Mitarbeiter:innen sind weit über ein Drittel aller Mitarbeitenden der Stadtverwaltung in Teilzeit beschäftigt.



Abbildung 3: Führungskräfte in Teilzeit

Der Blick auf die Führungsebenen zeigt, dass knapp 20 % aller Führungskräfte in Teilzeit tätig sind. Dieser Wert wird sicherlich durch den sehr hohen Anteil in den 5. und 7. Hierarchieebenen verzerrt. Diesen Hierarchieebenen sind die Leitungskräfte in den Kitas sowie deren

Stellvertretungen zuzuordnen. Jedoch finden sich auch bemerkenswerte Anteile an Teilzeitbeschäftigten in den Bereichen der Sachgebietsleitungen (3. Ebene mit 17,5 %) und den Dienstgruppen- und Bezirksleitungen (4. Ebene mit 15,0 %). Sogar auf Abteilungsleitungsebene (2. Ebene) finden sich mit 6,6 % - Anteil auch fünf Mitarbeiter:innen in Teilzeit.

Das seit weit über 10 Jahren vereinfachte Antragsverfahren auf Reduzierung der Arbeitszeit hat sich bewährt.

2.3 Flexible Arbeitszeit

Die Einschränkungen durch die Corona-Pandemie haben rasch zur Schaffung eines neuen Arbeitszeitrahmens geführt. Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit wurden deutlich ausweitert und die verpflichtenden Anwesenheitszeiten, die „Kernzeiten“, wurden vorübergehend ausgesetzt. Dies schaffte deutliche Spielräume für alle Mitarbeiter:innen, insbesondere diejenigen die durch die Anforderungen der Familie besonders belastet waren. Dieses Modell hat sich bewährt und dazu geführt, dass die DV Arbeitszeit und eine DV Mobiles Arbeiten neu verhandelt wird.

Eine weitere Flexibilisierung der individuellen Arbeitszeit besteht in der Möglichkeit, die individuell festgelegte Wochenarbeitszeit unterschiedlich auf die Arbeitstage zu verteilen und in Absprache mit den Führungskräften auch einzelne Arbeitstage ganz auszunehmen.

2.4 Beurlaubungen

Eine Beurlaubung ist eine weitere wichtige Möglichkeit, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sicherzustellen. Dieses phasenweise wirkende Instrument stellt sicher, das Dienst- oder Beschäftigungsverhältnis zu erhalten und sich ganz privaten Aufgaben widmen zu können. Sicherlich stellt die Betreuung von Kindern den zentralen Aspekt für Beurlaubungen dar. Ende 2022 befanden sich 252 Mitarbeiter:innen in Elternzeit. Dies sind von der Gesamtzahl der Beurlaubten von 434 immerhin 58 %. Es gibt jedoch auch andere wichtige persönliche Gründe sich beurlauben zu lassen. Hierunter fällt etwa die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger.

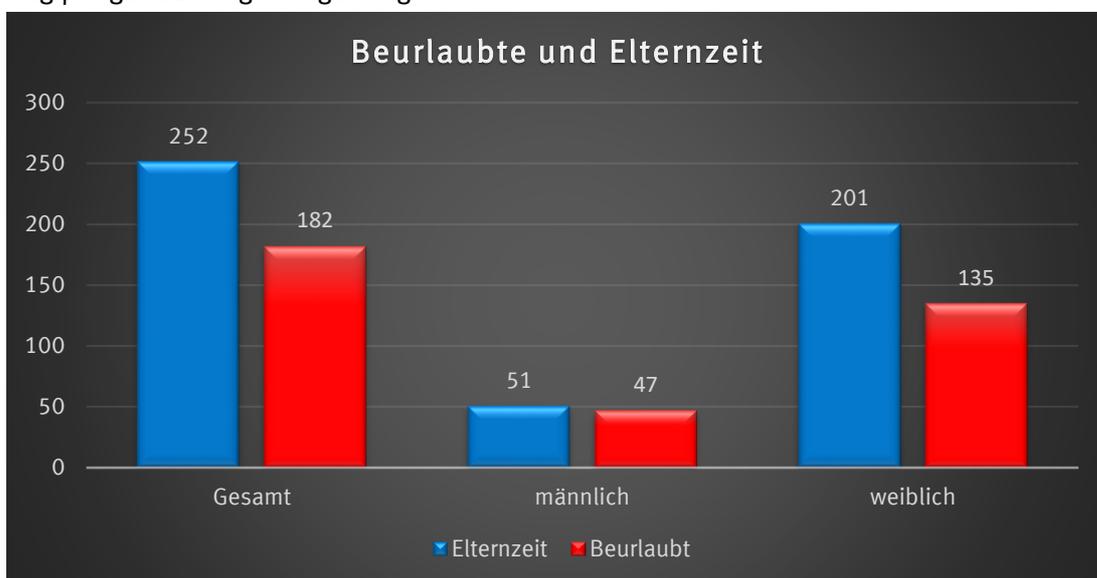


Abbildung 4: Beurlaubte und Elternzeit

Die Entwicklung der Zahl der Mitarbeiter:innen in Elternzeit zeigt in den vergangenen Jahren deutliche Veränderungen. Nicht nur deren Zahl hat sich von 56 (im Jahr 2018) auf jetzt 252 gesteigert, sondern auch der Anteil der Männer, die eine Elternzeit in Anspruch genommen haben, hat sich deutlich verändert. Gab es Ende 2018 keinen Mann in Elternzeit, sind es zum 31.12.2022 schon 51. Dies sind 25,4 % aller Mitarbeiter:innen in Elternzeit.

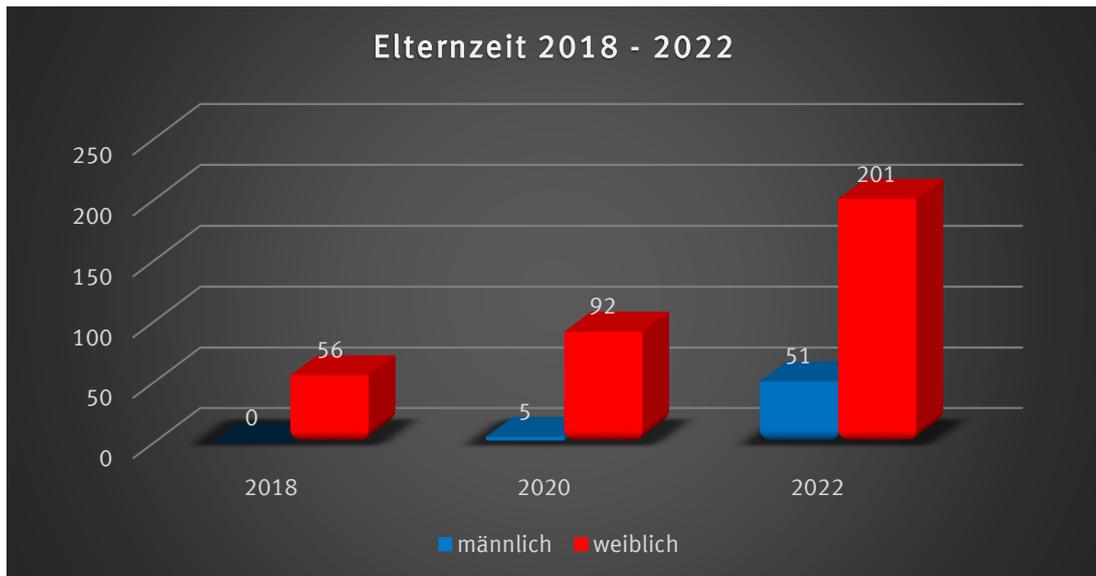


Abbildung 5: Elternzeit 2018 - 2022

Mit dieser Entwicklung bestätigt sich auch ein bundesweiter gesellschaftlicher Wandel¹ wonach sich der Anteil der Männer als Bezieher von Elterngeld auf 24,8 % im Jahr 2021 gesteigert hat. Mit einem Anteil 25,4 % liegen die Mitarbeiter der Stadtverwaltung sogar noch leicht darüber.

2.5 Rückkehr in den Beruf

Seit einigen Jahren wird der Wiedereinstieg in die Tätigkeit bei der Stadtverwaltung zentral gesteuert. Dies sichert für Rückkehrer:innen und die Fachbereiche einen reibungslosen Übergang. Gleichzeitig ist dies auch ein wichtiger Beitrag zur Personalbindung, wenn die Beurlaubten wissen, dass man wieder mit ihnen rechnet, dass der Wiedereinstieg gut gesteuert ist und es weiterhin gute berufliche Perspektiven gibt.

Schon einige Zeit vor Ablauf der Beurlaubung erfolgt die Kontaktaufnahme um zu klären,

- wann der Wiedereinstieg erfolgen soll,
- in welchem Bereich der Stadtverwaltung die Arbeit wiederaufgenommen werden soll,
- welche wöchentliche Arbeitszeit gewünscht ist und
- wie diese Arbeitszeit auf die Arbeitstage verteilt werden soll.

Die zentrale Steuerung dieses Prozesses ist insbesondere für die verwaltenden Fachbereiche wichtig, weil nicht nur Rückkehrer:innen aus der Beurlaubung Angebote erhalten sondern auch Absolvent:innen aus dem Nachwuchsbereich erstmals auf Planstellen eingesetzt werden sollen.

Gerade das Verständnis für die privaten Belange und die Einschätzung dienstlicher Notwendigkeiten bilden die Klammer, um diesen Prozess zu steuern. Mit den Vorteilen und Möglichkeiten einer großen Arbeitgeberin wird es immer gute Lösungen für beide Seiten geben.

¹ s. https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/03/PD21_146_22922.html

2.6 Ausblick

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird für die Zukunft nicht nur ein wichtiges Thema bleiben, sondern noch an Bedeutung gewinnen. Gerade die Stadtverwaltung als öffentliche Arbeitgeberin fühlt sich hier besonders verpflichtet. Dabei liegt das Arbeitgeber:inneninteresse auch auf der Hand. In Zeiten wachsenden Fachkräftemangels kann nicht auf die gut ausgebildeten Fachkräfte verzichtet werden, die wegen familiärer Gründe eine Auszeit nehmen oder ihren Wiedereinstieg ins Berufsleben nach einer Beurlaubung planen. Die notwendigen Einschränkungen der Corona-Pandemie hat die Durchführung vieler begleitender Maßnahmen sehr erschwert und manches auch unmöglich gemacht. In der Zeit der weiteren Aufhebung dieser Beschränkungen wird einiges an erfolgreichen Maßnahmen wiederaufgenommen werden und zusätzlich neue Wege beschritten werden. Zentraler Handlungsschwerpunkt wird das Kontakthalten mit Beurlaubten sein und zusätzliche Angebote zum beruflichen Wiedereinstieg.

3. Abbildungsübersicht

Abbildung 1: Telearbeitsplätze.....	102
Abbildung 2: Entwicklung der Teilzeitarbeit 2013 - 2022.....	103
Abbildung 3: Führungskräfte in Teilzeit	103
Abbildung 4: Beurlaubte und Elternzeit.....	104
Abbildung 5: Elternzeit 2018 - 2022.....	105

Personal 2023

VIII. Gleichstellung

Inhalt

1.	Die aktuelle Situation	109
2.	Gleichstellungssituation im Führungsbereich	111
3.	Gleichstellungssituation im Gehaltsgefüge.....	112
3.1	Beamtinnen und Beamte	112
3.2	Beschäftigte	113
4.	Qualifizierung.....	113
5.	Ausblick	114
6.	Nachweise.....	114
6.1	Abbildungsübersicht	114
6.2	Tabellenübersicht.....	115

1. Die aktuelle Situation

Grundsätzlich ist die Stadtverwaltung weiblich. Am Ende des Berichtszeitraums waren 2.909 Frauen, 1.942 Männer sowie 2 Diverse Mitarbeitende bei der Stadtverwaltung Mainz beschäftigt. Dies bedeutet einen Frauenanteil aller Mitarbeitenden von 59,8 % gegenüber einem Männeranteil von 40 % und einem Anteil an diversen Mitarbeitenden von 0,04 %. Damit steigt die Quote der Mitarbeiterinnen weiter an.

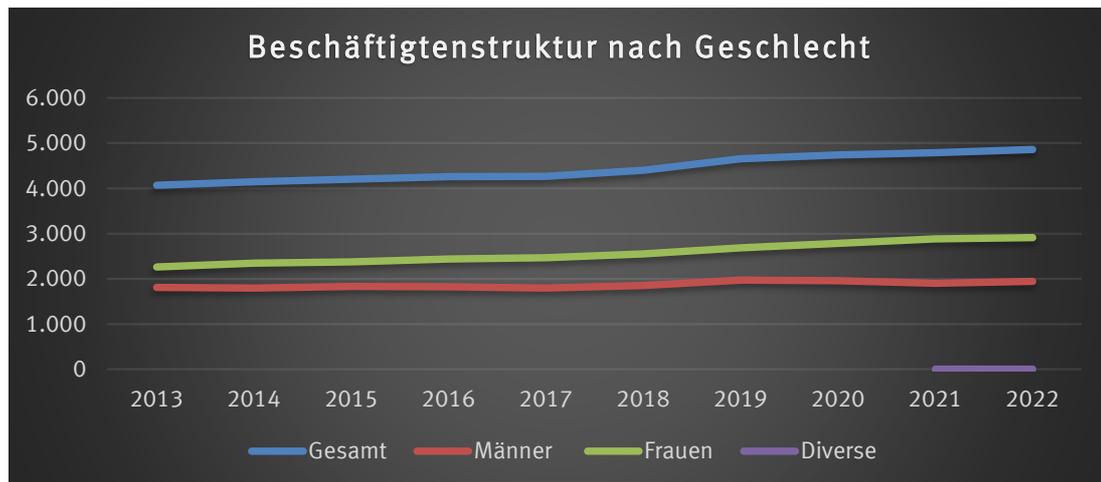


Abbildung 1: Beschäftigtenstruktur nach Geschlecht 2013 - 2022

Dieser Blick zeigt unter dem Fokus der Gleichstellung jedoch nicht immer ein eindeutiges Bild. Daher bedarf es weiterer Perspektiven um den Grad der Gleichstellung festzustellen. Es ist zusätzlich notwendig, auch die berufsspezifische Geschlechterverteilung zu berücksichtigen, wie den Blick auf Gehaltsstufen und Hierarchieebenen zu wenden. Der vorliegende Personalbericht skizziert lediglich die Situation zur Gleichstellung, da der nächste Gleichstellungsplan parallel zum Personalbericht 2023 erscheinen wird. Detailliertere Darstellungen werden dann dort enthalten sein. Der Stichtag der Erhebung wurde für den kommenden Gleichstellungsplan auf den 31.12.2022, also dem Stichtag des Personalberichts festgesetzt, um eine bessere Vergleichbarkeit mit den übrigen Daten des Personalberichts zu erreichen und um Synergieeffekte zu nutzen.

Auch wenn die Stadtverwaltung Initiativen unterstützt¹, die Geschlechterstereotypen entgegenwirken wollen, bleiben dennoch auch gesellschaftliche Trends bestehen, die sich auch in der Geschlechterverteilung nach Berufsgruppen und Tätigkeitsfeldern widerspiegeln. So sind in den „klassischen Männerberufen“ wie im Handwerk (8,8 %) oder in technischen Berufen (10,8 %) deutlich weniger Frauen als Männer beschäftigt, als im Erziehungsdienst (88,0 %) oder in der Verwaltung (69,5 %). Abb. 2 zeigt die Verteilung nach Berufsfeldern und Geschlecht.

¹ s. Initiative Klischeefrei, Personalbericht 2021, Kap. G, S. 91

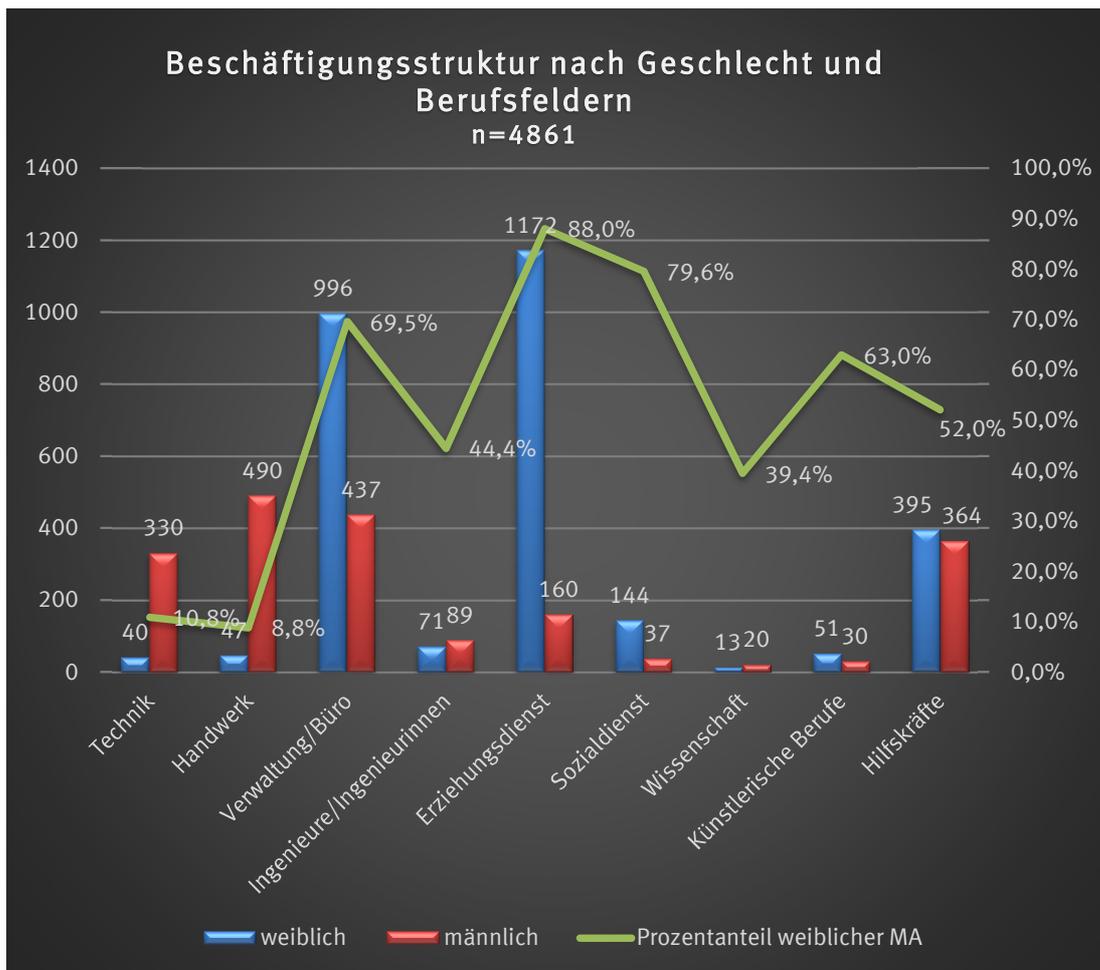


Abbildung 2: Beschäftigungsstruktur nach Geschlecht und Berufsfeldern

In den kommenden Jahren werden zahlreiche Mitarbeiter:innen in den Ruhestand gehen. Frei werdende Stellen müssen wiederbesetzt werden und im Zuge einer wachsenden Aufgabenmenge werden ebenso zusätzliche Stellen geschaffen werden müssen. Daher werden mit gezielten Kampagnen Mitarbeiter:innen in „geschlechtsuntypischen“ Tätigkeitsbereichen gezielt angesprochen und genau hierfür zu werben. Gerade in solchen Kampagnen liegen bedeutende Chancen, um dem Fachkräftemangel zu begegnen.

In vielen Teilbereichen sind Trends hin zu einer Gleichstellung erkennbar und Fortschritte erzielt worden. Als Beispiele sind hier die Führungskräfte-Entwicklung und die Qualifizierung von Mitarbeiter:innen zu nennen.

2. Gleichstellungssituation im Führungsbereich

Bei der Stadtverwaltung sind 460 Führungskräfte beschäftigt. Erstmals wurden im Personalbericht 2019 mehr Frauen als Männer in Führungspositionen ausgewiesen. Diese Situation herrscht auch aktuell. 50,2 % der Führungskräfte sind Frauen und 49,8 % Männer.

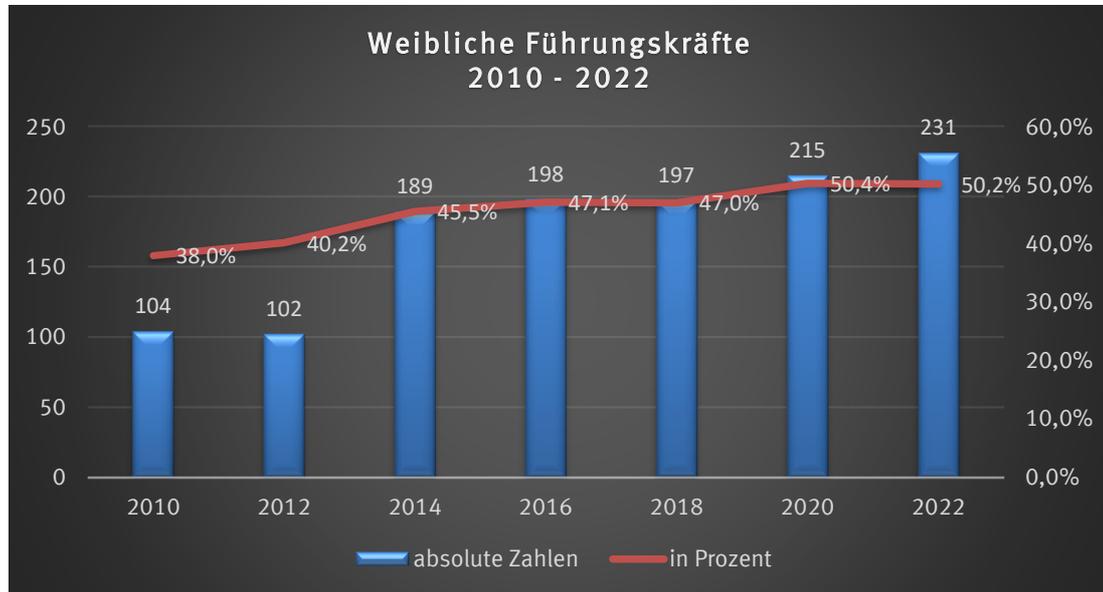


Abbildung 3: Weibliche Führungskräfte 2010 - 2022

Jedoch zeigt sich bei der Differenzierung der einzelnen Führungsebenen ein deutlicheres Bild. Der Blick auf die ersten drei Führungsebenen zeigt, dass der Anteil weiblicher Führungskräfte durchschnittlich ein Drittel beträgt (33,8 %). Dagegen haben, bedingt durch den hohen Führungskräfteanteil von Frauen im Sozial- und Erziehungsdienst, bei den Führungsebenen 4 bis 7, Frauen mit zwei Dritteln (66,0 %) den deutlich höheren Anteil.

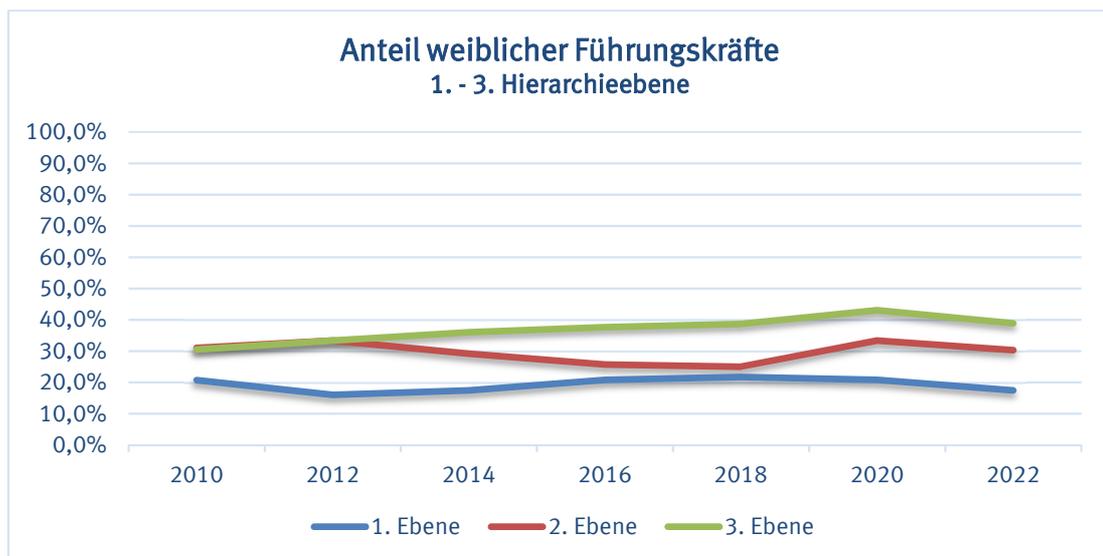


Abbildung 4: Anteil weiblicher Führungskräfte – Hierarchieebene 1 - 3

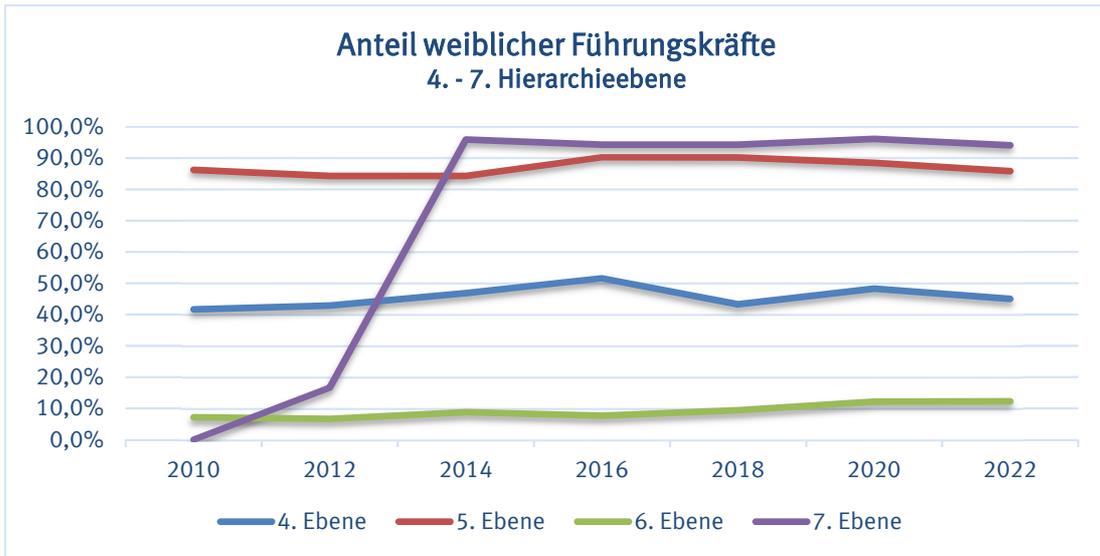


Abbildung 5: Anteil weiblicher Führungskräfte – Hierarchieebene 4 – 7

3. Gleichstellungssituation im Gehaltsgefüge

Eine weitere Perspektive zur Gleichstellung richtet sich auf die Verteilung im Gehaltsgefüge von Beamtin:innen und Beschäftigten. Bei der Differenzierung zwischen Beamt:innen und Beschäftigten ist die Gehaltssituation sehr unterschiedlich.

3.1 Beamtinnen und Beamte

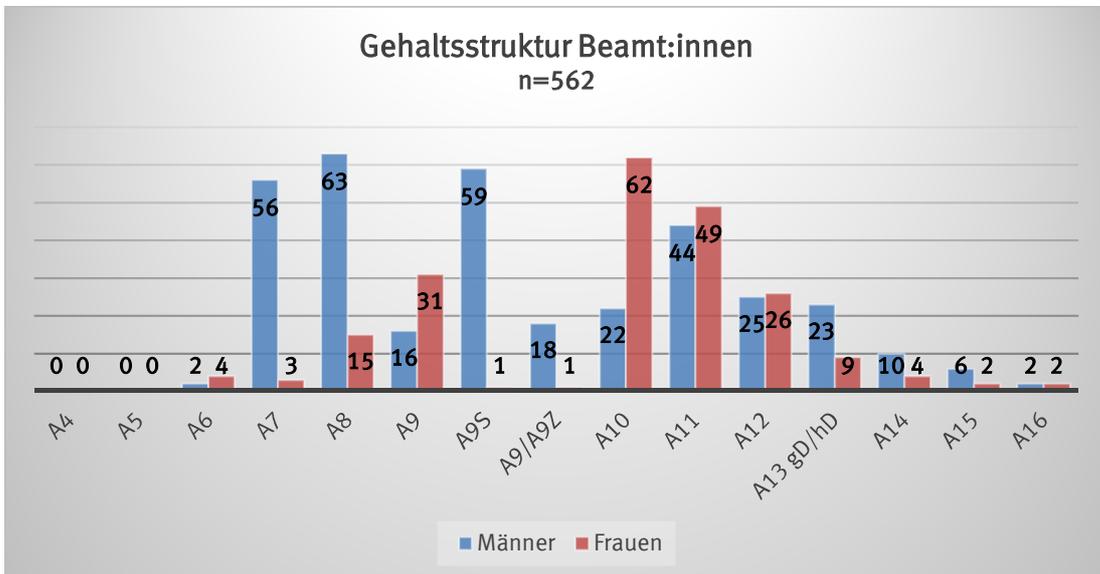


Abbildung 6: Gehaltsstruktur Beamt:innen

Bei der nachfolgenden Betrachtung werden die Besoldungsgruppen A4 bis A8 BBesO außer Acht gelassen. Die hohe Zahl der Feuerwehrbeamten verfälscht das Bild. In der Gesamtzahl sind die Beamt:innen der Eigenbetriebe mitgerechnet. Erfreulich ist, dass in den Besoldungsgruppen des 3. Einstiegsamtes A9 bis A12 ein Frauenanteil von 48 % besteht, also nahezu eine Parität. In den Besoldungsgruppen des 4. Einstiegsamtes A13 bis A16 liegt der Frauenanteil mit 29,3 % von knapp einem Drittel.

3.2 Beschäftigte

Bei der Betrachtung der Entgeltgruppen im Beschäftigtenbereich ist der Sozial- und Erziehungsdienst ausgenommen, weil dort die Beschäftigungsquote von Frauen bei 88,1 % liegt.

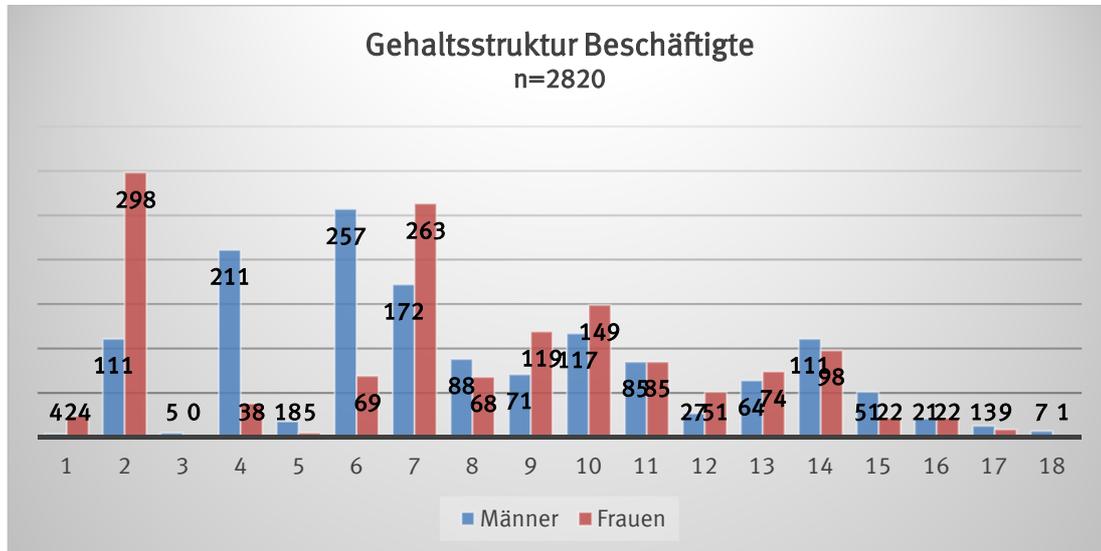


Abbildung 7: Gehaltsstruktur Beschäftigte

Im Beschäftigtenbereich herrscht in den Entgeltgruppen weitestgehend eine Parität. In den Entgeltgruppen EG 6 – EG 9a (vergleichbar mit dem 2. Einstiegsamt der Beamt:innen) beträgt der Anteil weiblicher Beschäftigter 57,2 %. In den Entgeltgruppen EG 9b bis EG 12 (vergleichbar mit dem 3. Einstiegsamt der Beamt:innen) liegt der Anteil der weiblichen Beschäftigten bei 49,4 % und ab der EG 13 bis EG 15 (vergleichbar mit dem 4. Einstiegsamt) bei 43,8 %.

Insbesondere die Qualifizierungen durch die Verwaltungslehrgänge trägt mit zu dieser Entwicklung bei (s. Ziff. 4).

4. Qualifizierung

Der berufliche Aufstieg besonders im Verwaltungsbereich führt über die Verwaltungslehrgänge am Kommunalen Studieninstitut Mainz². Es ist auffällig, dass seit 1990 der Anteil von Frauen in den Verwaltungslehrgängen I und II deutlich höher ist, als der Anteil männlicher Teilnehmer.

² vgl. nähere Informationen unter Kap. V, Fortbildung und Qualifizierung, Ziff. 5.1, S. 81

	weiblich	in Prozent	männlich	in Prozent
Lehrgang I	135	79,9%	34	20,1%
Lehrgang II	79	61,2%	50	38,8%

Tabelle 1: Teilnahme an den Verwaltungslehrgängen I und II

Alle Absolvent:innen der Verwaltungslehrgänge haben den Aufstieg in die nächste Gehaltsgruppe geschafft. Da sehr viele Frauen die Lehrgänge absolvieren, egalisiert dies mittel- und langfristig den „Gehaltsvorsprung“ männlicher Beschäftigter.

5. Ausblick

Die Gleichstellung von Frauen und Männern nähert sich immer weiter an. In einzelnen Berufsgruppen herrscht noch eine starke Ungleichheit vor. In der Gesamtsumme sind knapp 60 % Frauen bei der Stadtverwaltung Mainz tätig. Dieser Wert ist allerdings auf den sehr hohen Anteil weiblicher Beschäftigter im Sozial- und Erziehungsdienst zurückzuführen, der rein zahlenmäßig nicht von den „Männerdomänen“ im Feuerwehrdienst oder im Entsorgungsbetrieb ausgeglichen werden kann. Es arbeiten mehr Frauen im Sozial- und Erziehungsdienst, als Männer z. B. bei der Feuerwehr. Besondere Recruiting-Strategien können mit dazu beitragen, den Frauen- bzw. Männeranteil in einzelnen Berufsfeldern anzugleichen.

Im Führungsbereich bleibt es weiterhin die Aufgabe, besonders in den ersten drei Führungsebenen den Frauenanteil weiter zu erhöhen. Um dieses Ziel zu erreichen helfen auch der Ausbau von Teilzeitbeschäftigten im Führungskräftebereich weiter.

Im Gehaltsgefüge ist bei den Beschäftigten die Parität weitestgehend erreicht. Bei den Beamt:innen bedarf es einer weiteren Angleichung. Die gezielte Förderung von Frauen bei gleicher Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung ist hier zielführend. Die verstärkte Einstellung von Frauen als Anwärt:innen im dritten Einstiegsamt ist allerdings nur dann zielführend, wenn eine Familienpause nicht zum „Karriereknick“ führt³.

6. Nachweise

6.1 Abbildungsübersicht

Abbildung 1: Beschäftigtenstruktur nach Geschlecht 2013 - 2022	109
Abbildung 2: Beschäftigungsstruktur nach Geschlecht und Berufsfeldern.....	110
Abbildung 3: Weibliche Führungskräfte 2010 - 2022.....	111
Abbildung 4: Anteil weiblicher Führungskräfte – Hierarchieebene 1 - 3	111
Abbildung 5: Anteil weiblicher Führungskräfte – Hierarchieebene 4 – 7	112
Abbildung 6: Gehaltsstruktur Beamt:innen	112
Abbildung 7: Gehaltsstruktur Beschäftigte	113

³ s. hierzu Kap. VII Beruf und Familie

6.2 Tabellenübersicht

Tabelle 1: Teilnahme an den Verwaltungslehrgängen I und II..... 114

Personal 2023

IX. Betriebliches Gesundheitsmanagement

Inhalt

1.	Ziele des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM).....	119
2.	Die interne Beratung.....	120
3.	Psychische Belastungen als gesetzlicher Auftrag und Aufgabe	121
3.1	Arbeitszufriedenheit und Gesundheit in Jugendzentren	122
3.2	Gesundheitszirkel und Gefährdungsbeurteilung in Kindertagesstätten.....	123
3.3	Psychische Belastungen im Entsorgungsbetrieb.....	124
4.	Gesundheitsförderung.....	124

1. Ziele des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)



Abbildung 1: Infobroschüre BGM

Arbeit kann die Gesundheit fördern, sie kann aber auch Gesundheit beeinträchtigen. In den Blick geraten dabei die Arbeits- und Organisationsbedingungen ebenso wie relevante Merkmale der Beschäftigten. Arbeit erfordert einen hohen Verbrauch an psychischer Energie für Problemlösung, Gefühlsregulierung, Netzwerkpflege und gelingende Kooperation. Arbeit kann mit Stress verbunden sein, die Leistungsfähigkeit beeinträchtigen und unter Umständen krankmachen. Unstrittig ist aber auch, dass Arbeit Wohlbefinden fördert, wenn sie positiv erlebte soziale Eingebundenheit ermöglicht, Lernchancen einräumt und Sinn stiftet.

Für das verwaltungsinterne Gesundheitsmanagement folgen daraus zunächst zwei generelle Zielsetzungen.

1. Förderung von emotionaler Bindung, Sinnstiftung und Vertrauen sowie
2. Vermeidung von Ängsten, Überforderung und psychischer Erschöpfung.

Die digitale Transformation, die Alterung der Mitarbeiter:innen und der zunehmende Mangel an Fachkräften stellt die kommunale Verwaltung zunehmend vor Herausforderungen, die nur durch leistungsfähige und leistungsbereite Mitarbeiter:innen zu bewältigen sind. Arbeitsfähig und gesund zu bleiben stellt bei den vielfältigen beruflichen Anforderungen allerdings einen komplexen, mehrdimensionalen Prozess dar. Das „Managen“ der Erhaltung von Gesundheit, oder auch der Wiederherstellung von Gesundheit, stellt dann eine Gemeinschaftsaufgabe einer kommunalen Verwaltung dar, die weitergehend folgende Ziele fokussiert:

- 1) Menschen sind soziale Wesen, die nach emotionaler Bindung streben, nach sinnstiftenden Werten und Aufgaben und nach vertrauensvoller Kooperation. Organisationen, die diesen Grundbedürfnissen entgegenkommen sind attraktiver, haben gesündere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und sind erfolgreicher. Die zentralen Bedingungen dafür liegen in der Qualität der Kultur, in der Qualität der Führung und in der Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen, mit anderen Worten in ihrem Sozialkapital. Das soziale Miteinander zu stabilisieren und zu optimieren, mithin das „Sozialkapital“ der Organisation zu erhöhen ist eine wichtige Aufgabe um Fehlzeiten oder Fluktuation zu verhindern.
- 2) Die Quellen arbeitsplatzbedingter Belastungen sollten analysiert und verstanden werden. Dazu bedarf es der quantitativen und qualitativen Erfassung und Beurteilung von Arbeits- und Organisationsbedingungen, die zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen bei den Beschäftigten führen können. Die in diesem Zusammenhang zu berücksichtigenden Faktoren (z. B. Arbeitsinhalte, Führung, soziale Beziehungen, Behördenkultur) stellen zentrale Ansatzpunkte für den Arbeitsschutz sowie das verwaltungsinterne Gesundheitsmanagement dar.

- 3) Gesundheit und Krankheit sind das Resultat von Anpassungs- und Regulationsprozessen zwischen dem Menschen und seiner Umwelt. Sowohl Mensch (oder auch die Mitarbeiter) als auch die Umwelt sind dabei als komplexe Systeme aufzufassen, die sich wechselseitig beeinflussen. Sie stellen Anforderungen aneinander, auf die mit der Aktivierung oder Bereitstellung von Ressourcen geantwortet wird. Der Gesundheitszustand eines Menschen hängt davon ab, wie gut es ihm gelingt, externe und interne Anforderungen im beruflichen und privaten Kontexten zu bewältigen. Berufliche und Private Belange sind dabei wechselweise mit einander verflochten. Gesundheitsförderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zielt in diesem Zusammenhang darauf, interne Ressourcen (z. B. körperliche und mentale Fitness) zu stärken, um so die körperliche und psychische Gesundheit zu erhalten. Es geht also auch darum, Kontexte zur Verfügung zu stellen, in dem Mitarbeitende ihr individuelles Gesundheitsverhalten reflektieren und verändern können. Rauchende werden zu Nichtrauchernden, passive Mitarbeitende erhöhen ihre Beweglichkeit und Schrittzahl im Arbeitsalltag, etc.

Das Betriebliches Gesundheitsmanagement der Verwaltung trägt dabei mit verschiedenen Angeboten zur Bewältigung dieser Querschnittsaufgabe bei.

2. Die interne Beratung

Der Arbeitsunfähigkeit präventiv vorzubeugen, Bindung an den Arbeitgeber zu unterstützen und die Wiedereingliederung nach einer Arbeitsunfähigkeit zu optimieren sowie Rückfälle zu vermeiden, ist das Hauptanliegen von Beratung, sofern es sich nicht um klassische medizinische Probleme handelt.

Das Spektrum der Beratungsthemen ist dabei extrem weit: Wie in den Vorjahren ging es um Belästigungsthemen - Vorwürfe von Stalking oder wahrgenommene sexuelle Belästigung - bis hin zu Mobbingvorwürfen, Gewaltausübung oder -androhung; berufliche Überlastung und Burnout; berufliche (Neu-) Orientierung und Zukunftsängste oder Arbeitsplatzverlustängste, Kindeswohlgefährdung am Arbeitsplatz sowie körperliche oder psychische Erkrankungen und private Probleme.

Thematisch spielten auch 2021 die pandemischen Folgen des SARS-CoV-2 Virus eine Rolle. Soziale Distanz und das Arbeiten im Homeoffice, aber auch Maskierung als zentrale Regeln des Infektionsschutzes zersetzten das bisher gelebte „kommunikative Miteinander“ in den organisationalen Gruppen. Führungskräfte berichteten beispielsweise von einem hohen Bedarf an Austausch zu zwischenmenschlichen Themen anderen Schnittstellen der Begegnungen zwischen Homeoffice und Bürotätigkeiten. Beschäftigte schilderten eine zunehmende Müdigkeit bei Tätigkeiten am Computer im Homeoffice, in den ihn der soziale Austausch fehlte. Soziale Distanz zerstört exakt jene organisationalen sozialen Ressourcen, die gruppenstützenden und belastungsabfedernden Charakter haben: z.B. durch social support – und damit das Sozialkapital schwächen. Mitarbeiter:innen können die eigene Arbeits-Gruppe als Kollektiv nun nicht mehr uneingeschränkt nutzen, um die Folgen der sonstigen Belastungskonfigurationen zu verarbeiten.

Mutmaßlich in Folge der Pandemie sind in Beratungsgesprächen depressive Symptome, Angstsymptome und subjektive psychische Gesundheitsbelastungen stärker als je zuvor thematisiert worden. Sinn- und Existenzkrisen, bevorstehende Übergänge in die Rente bzw. Pension, das Aushalten der verbleibenden Arbeitsjahre waren in quantitativer wie qualitativer Hinsicht relevante Themen. Schwere persönliche Krisen bis hin zu suizidalen Gedanken, versuchten Suiziden oder Suizide traten so häufig wie nie auf. Der Kontext war immer privater Natur, wirkt aber in vielfältiger Form in das Arbeitsumfeld hinein.

Spezielle Beratungsbedarfe entstanden wie in den Jahren zuvor an der Schnittstelle zu (psychosomatischen) Rehabilitationsaufenthalten. Hierunter fallen insbesondere Fragen zu Verfahren der Antragsstellung oder der zusätzlichen gutachterlichen Unterstützung mit Blick auf die Antragsverfahren des Deutschen Rentenversicherungsträgers. In einigen Fällen konnte Zeiträume zur Bewilligung verkürzt werden. Insgesamt ist dies eine betriebswirtschaftliche Unterstützung für die Arbeitgeberin einerseits und die betroffenen Mitarbeiter:innen andererseits, denn die „Reha“ dient der Wiederherstellung und dem Erhalt der Arbeitsfähigkeit. Akute psychische Krisen wurden durch psychologische Krisenintervention und eine anschließende zügige Weiterleitung in psychotherapeutische, fachpsychiatrische oder klinische Behandlungsabläufe abgefedert und beschleunigt. Als weiterhin schwierig zeigte sich die Kooperation mit niedergelassenen Fachärzten für Psychiatrie und psychologischen und ärztlichen Psychotherapeuten. Die Praxen sind häufig schwer zu erreichen oder vergeben keine zeitnahen Termine. Das führte in schwierigen Fällen zur Verzögerung der Wiederaufnahme der Berufstätigkeit und der Wiedereingliederung an den Arbeitsplatz. Diese Problematik soll in einer regionalen Fachtagung 2023 aufgegriffen werden.

3. Psychische Belastungen als Aufgabe und gesetzlicher Auftrag

Die Stadtverwaltung Mainz analysiert die arbeitsplatzbedingten Belastungen entwickelt kontinuierlich Verbesserungsprozesse, um diese Belastungen zu überwinden. Die Europäische Arbeitsschutz-Rahmenrichtlinie (89/391/EWG) verpflichtet Unternehmen die psychosozialen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung (GBU) zu integrieren. Das Bundesunfallkassen-Neuordnungsgesetz (BUK-NOG) legte 2013 durch Ergänzungen im Arbeitsschutzgesetz von 1996 explizit und abschließend fest, dass Gefährdungen am Arbeitsplatz ermittelt werden müssen, die sich aus psychischen Belastungen am Arbeitsplatz ergeben. Der Tarifvertrag für den Sozial- und Erziehungsdienst sieht (seit 2009) über die Arbeitsschutzgesetzgebung hinausgehend im § 56 – Besonderer Teil Verwaltung (VKA) - vor, dass die Beschäftigten in dieser Branche einen „individuellen Anspruch auf die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung“ haben und im Rahmen dieser entsprechend eingebunden werden sollen. Die sogenannte „Betriebliche Kommission“, die je zur Hälfte aus Mitgliedern, die vom Arbeitgeber und Personalrat benannt werden, besteht, kann über die aus der Gefährdungsbeurteilung resultierenden erforderlichen Maßnahmen beraten und zu inhaltlichen Maßnahmen, die der Überwindung der (arbeitsbedingten) Belastungen und ihrer Beanspruchungsfolgen dienen, dem Arbeitgeber Vorschläge unterbreiten.

Betriebliches Gesundheitsmanagement und der Arbeitsschutz begleiten den Prozess Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung; verantwortlich sind die Führungskräfte. Beschäftigte und ihre betrieblichen Interessensvertreter:innen sollen bei der Gefährdungsbeurteilung systematisch miteinbezogen werden. In moderierten Gesundheitszirkeln werden die (subjektiv unterschiedlich) wahrgenommen Belastungen und Ressourcen bezogen auf die Einzel-, Team- und Organisationsebene („Die Stadt“) analysiert und diskutiert. Alternativ können auch quantitative Messverfahren zur Erhebung der Psychischen Belastungen verwendet werden. Besondere Bedeutung haben in aller Regel die Faktoren Arbeitsintensität (Arbeitsverdichtung, Leistungsdruck), Störungen und Unterbrechungen bei der Tätigkeitsausführung und die Qualität der sozialen Beziehungen bei der Arbeit und zwar auf drei Ebenen: der Führung (z. B. mangelnde Kommunikation, Unterstützung und Wertschätzung im Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern), der kollegialen Zusammenarbeit (z. B. Konflikte in Teams) und der unmittelbaren Interaktion mit Bürgern oder Klienten (z. B. Konfrontation mit verbaler und körperlicher Aggression oder persönlicher Tragik).

Dann gilt es, aus den Ergebnissen konkrete Lösungen zu entwickeln und Maßnahmen zur Vermeidung oder Reduzierung der Belastungen zu kreieren. Da die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen als kontinuierlicher Verbesserungsprozess angelegt und damit mehr als das reine „Messen“ von Belastungen ist, dienen Reflexions- bzw. Evaluationsveranstaltungen auf verschiedenen Ebenen der Weiterentwicklung und im optimalen Fall zur Erhöhung des Sozialkapitals. Dieser Prozess endet theoretisch erst dann, wenn überhaupt keine psychischen Belastungen mehr wahrgenommen werden. In kooperativen Arbeitsbeziehungen mit all ihren unausweichlichen Veränderungen ist das allerdings Utopie (Stichwörter: Pandemien, demografische Entwicklung, digitale Akte, Fachkräftemangel, etc.).

3.1 Arbeitszufriedenheit und Gesundheit in Jugendzentren

Der 2014 in den Jugendzentren begonnene GBU-Prozess wurde 2019/2020 im Sinne des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses fortgesetzt. Im Zuge der Neubelebung des Projekts wurde zunächst mit qualitativen und quantitativen Befragungsmethoden in allen Jugendzentren der aktuelle Belastungsstatus ermittelt und eine Schnittstelle zwischen neuen Prozessbegleitern und dem „alten“ Projekt hergestellt. Im Sommer 2020 wurden acht dezentrale Arbeitsgruppen zur eigenverantwortlichen und kontinuierlichen Weiterarbeit an den Belastungsthemen implementiert, die lokal an die jeweiligen Jugendzentren angebunden, die Arbeit lösungsorientiert fortführten. Die „Vergemeinschaftung“ wurde im November 2020 digital in Form einer Video-Konferenz umgesetzt. So war es möglich, den Prozess des Austausches über wichtige Themen zu psychischen Belastungen – insbesondere in der aktuellen Corona-Phase – nicht abreißen zu lassen, sondern mit den zur Verfügung stehenden technischen Mitteln fortzuführen. Nachdem sich der Ablauf bis ca. 2020 zunächst gut eingespielt hatte, mussten aufgrund der dann folgenden Corona-Einschränkungen gravierende Veränderungen vorgenommen werden. Mit Videokonferenzen und personell eingeschränkten Veranstaltungen konnte aber auch diese Phase er-

folgreich gestaltet werden. In der jüngsten Großveranstaltung 2021 wurde sich darauf geeinigt, die themenbezogenen Arbeitsgruppen zugunsten wiederkehrender TOPs in den Teams und in der Leitungsrunde zu beenden.

Rückblickend lässt sich feststellen, dass es wichtig war, den Prozess der Gefährdungsbeurteilung trotz der gravierenden Einschränkungen während der Corona-Pandemie fortzuführen (z.B. durch Videokonferenz, Veranstaltungen mit reduzierter TN-Zahl etc.). Die Großveranstaltungen, die ab Sommer 2022 wieder möglich wurden, erwiesen sich im Verlauf als zentrale Ankerpunkte, um einerseits das Sozialkapital und das Gemeinschaftsgefühl zu steigern bzw. zu stärken und andererseits als Gelegenheit, neue Mitarbeiter:innen der Jugendzentren in die Thematik einzubinden. Als zentraler Erfolgsfaktor erwies sich die Übernahme der Verantwortung zur Aufrechterhaltung der Strukturen durch die Leitungsebene.

3.2 Gesundheitszirkel und Gefährdungsbeurteilung in Kindertagesstätten.

Die Arbeit in den Kindertagesstätten 2021 war von den Kontextfaktoren der SARS-COV 2 Pandemie dominiert, mit allerdings abnehmender Tendenz ab Sommer 2022. Es gelang diverse Gesundheitszirkel für Mitarbeiter:innen in Folge der Pandemie online anzubieten (Corona: Auswirkungen auf die Psyche! Kein Ende in Sicht).

Thematisiert werden sollten folgende Fragestellungen:

1. Welche Belastungen erleben Sie in Ihrer Tätigkeit als Erzieher:in?
2. Wie gelingt es Ihnen, mit den vielfältigen Widersprüchen und Herausforderungen umzugehen?
3. Welche Beanspruchungen und gesundheitliche Risiken haben sich aus der Corona-Pandemie ergeben?
4. Wie haben Sie die Impfung erlebt?
5. Wie gelingt Ihnen die pädagogische Arbeit?
6. Aus welchen Ressourcen können Sie schöpfen?
7. Welche Unterstützungsbedarfe gibt es jetzt und für die Zukunft?

Themen die im Online-Gesundheitszirkel exemplarisch als Belastungen benannt wurden, waren:

1. Immer vor Ort sein müssen,
2. Angst vor Ansteckung,
3. Gefühle des Alleine gelassen seins,
4. Unsicherheitsgefühle, Unklarheiten über Regelwerke und Masken, etc.

Solche online-workshops wurden als äußerst positiv wahrgenommen, um die eigenen Sorgen und Nöte ansprechen zu können.

Nach einer pandemiebedingten Unterbrechung konnten die Workshops zur Gefährdungsbeurteilung 2022 wiederaufgenommen werden. Durchgeführt wurden die Gefährdungsbeurteilungen in den Kindertagesstätten der Elly-Beinhornstraße, Zollhafen, Anne-Marie Renger, Windmühlenstraße und Rodeneckplatz. Für das Jahr 2023 ist die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung in drei weiteren Kitas vorgesehen.

3.3 Psychische Belastungen im Entsorgungsbetrieb

Im Entsorgungsbetrieb wurde 2015/2016 und 2019 eine umfangreiche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen in Form moderierter Kleingruppen-Workshops durchgeführt. Die Ergebnisse wurden in Großgruppenveranstaltungen diskutiert und zusammenfassend dokumentiert. Die in den Gruppendiskussionen erhobenen Daten zeigten eine Vielzahl nach wie vor gültiger psychischer Belastungen: unfreundliche Bürger:innen, fehlende Wertschätzung und Verständnis, Gefahr durch aggressive Autofahrer, Müllmischmüll erschwert die Arbeit, Mehrbelastung durch hohen Krankenstand, Zeitdruck/Leistungsdruck, Fehlende Motivation neuer Lader, Risikofreude bei der Arbeit, Einteilung der Touren, Absentismus, und viele weitere Faktoren.

Um den psychischen Belastungen entgegenzuwirken, war es notwendig, das Zusammenwirken von organisationalen Strukturen und dem Selbstbild aufzudecken: Für die Müllwerker wirkt ihr Stolz wie ein Motor, der sie zu Höchstleistungen antreibt und ihnen hilft, mit den Belastungen ihres Arbeitsalltags umzugehen. Es bedarf jedoch organisationaler Mitwirkung und Containment, um den Müllwerkern langfristig den Rücken zu stärken und mit den personellen Ressourcen verantwortungsvoll und aus betrieblicher Sicht gewinnbringend umzugehen.

Ebenfalls mit Aufkommen der Corona-Pandemie 2020 initiiert und ebenfalls im Jahr 2021 fortgesetzt wurde der Einsatz der Corona-Lotsen im Entsorgungsbetrieb. Als kollegiale Ansprechpartner und Vorbilder in Sachen Gesundheitsschutz übernahmen die 16 Corona-Lotsen folgende Aufgaben:

- Ansprechen
Sie sprachen Kolleginnen und Kollegen auf beobachtete Gesundheitsrisiken an und erinnerten sie an entsprechende Schutzmaßnahmen.
- Auskunft geben
Als Ansprechpartner bei Fragen von Kolleginnen und Kollegen informierten diese, an wen sich die Kollegen mit ihren Anliegen wenden können.
- Rückmelden
Sie gaben in den Corona-Lotsen-Stammtischen Rückmeldung über häufige Fragen oder Themen, um die sich gekümmert werden soll. 2021 stand das Thema Impfen im Fokus der Aufmerksamkeit. Hier unterstützten die Corona-Lotsen besonders bei der Kommunikation der Impfangebote und wirkten durch die Weitergabe fundierter Informationen an der Steigerung der Impfmotivation mit.

4. Gesundheitsförderung

Gesundheitsförderung ist eine weitere Säule innerhalb des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM), welche die Handlungsfelder Bewegung, Ernährung, Stressbewältigung und Suchtmittelkonsum beinhaltet. Die Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung orientieren sich stets am konkreten Bedarf sowie an der jeweiligen Zielgruppe und unterscheiden sich dementsprechend.

Bedarfe werden aus Gefährdungsbeurteilungen, Beratungsgesprächen, Mitarbeiter:innenbefragungen oder direkten Rückmeldungen abgeleitet. So entstehen zum einen Querschnittsangebote zu Themen, die „stadtweit“ nachgefragt werden (= zielgruppenübergreifende Angebote), und zum anderen Angebote, die ganz konkret auf die spezifischen Belastungen und Bedarfe einzelner Zielgruppen abzielen (= zielgruppenspezifische Angebote).

Bei der Auswahl der Angebote und Anbieter orientiert sich das BGM an den qualitativen Kriterien des Leitfadens Prävention des Spitzenverband Bund der Krankenkassen (GKV-Spitzenverband) gemäß § 20b und 20c SGB V. Je nach Inhalt und Verfügbarkeit werden die Angebote durch das BGM selbst, durch externe Trainerinnen oder durch die gesetzlichen Krankenkassen angeboten.

4.3.1 Firmenfitness

Durch den Wandel der Lebens- und Arbeitswelt – maßgeblich vorangetrieben durch die Digitalisierungsprozesse im Arbeitskontext - wird die Arbeitswelt in weiten Bereichen immer bewegungsärmer bzw. zunehmend von einseitigen körperlichen Belastungen bestimmt. Viele Angebote der betrieblichen Gesundheitsförderung haben daher die Bewegungsförderung am Arbeitsplatz und den Ausgleich muskulärer Dysbalancen zum Ziel.

Eines der am meisten nachgefragten Angebote dieser Art sind Rabatte in Fitnessstudios. Diese wirken motivierend auf Mitarbeitende, die sich „schon immer mal“ im Fitnessstudio anmelden wollten, doch die Hemmschwelle zur Anmeldung kaum überwinden und im guten Vorsatz stecken bleiben. Solche Mitarbeitenden-Rabatte belohnen darüberhinausgehend bereits Aktive, da in vielen Fällen bestehende Mitgliedschaften in den Firmenfitness-Tarif überführt werden können. Der Abschluss von Kooperationen signalisiert Mitarbeitenden, dass ihre Gesundheit dem Arbeitgeber wichtig ist. Ein Firmenfitness-Angebot kann sogar die Attraktivität als gesundheitsbewusster Arbeitgeber steigern. Dem BGM und den Mitarbeiter:innen vom Sachgebiet „Versorgung und soziale Betreuung“ ist es gelungen ein umfangreiches Firmenfitness-Paket zusammenzustellen, welches städtischen Mitarbeitenden seit 15. März 2020 Sonderkonditionen bei mittlerweile 15 Fitnessstudios sowie dem Verbundanbieter EGYM Wellpass (ehemals Qualitrain) anbietet. Neben dem Angebot von bis zu 25 Prozent Rabatt, kostenfreien Probetrainings und Einstiegskursen, erlassen viele Anbieter die Einführungsgebühr, gestatten Angehörigen ebenfalls Sonderkonditionen oder ermöglichen, dass bestehende Verträge umgewandelt werden können. Eine Übersicht der Angebote sowie detaillierte Informationen finden sich im Intranet unter der Rubrik „Firmenfitness“¹.

Ergänzt wird das Gesundheitsangebot durch das städtische Fortbildungsprogramm mit einem eigenen Kapitel „Gesundheit und Sport“. Darin finden sich u. a. Dauerveranstaltungen wie Rückenfitness, Aktive Mittagspause, Yoga-Workshop oder der Feldenkrais-Workshop

¹ <https://intra.ad.mainz.de/job/firmenfitness/firmenfitness.php>

4.3.2 BGM-Angebote im städtischen Fortbildungsprogramm

Seit 2021 bietet das Betriebliche Gesundheitsmanagement Gesundheitsförderungsangebote über das städtische Fortbildungsprogramm an. Es handelt sich dabei um Angebote zu gesundheitlichen Querschnittsthemen, an denen ämterübergreifend Interesse und Bedarf besteht. Durch die Kommunikation über das Fortbildungsprogramm kann dessen große Reichweite sowie die elektronische Abwicklung des Anmeldeprozesses genutzt werden.

5. Abbildungsübersicht

Abbildung 1: Infobroschüre BGM	119
--------------------------------------	-----

Personal 2023

X. Arbeitssicherheit

Inhalt

1.	Ausgangslage.....	129
1.1	Unfallstatistik, Arbeits- und Wegeunfälle.....	129
2.	Arbeitsschutzausschuss (ASA)	129
3.	Begehung der Arbeitsstätten	130
4.	Gefährdungsbeurteilung.....	130
5.	Mitarbeit in Arbeitskreisen und Projektgruppen.....	131
6.	Zusammenarbeit mit anderen Stellen	131
7.	Qualifikation von Führungskräften und Sicherheitsbeauftragten	131
8.	Zukünftiger Handlungsbedarf	131
8.1	Sicherheitsbeauftragte.....	132
8.2	Begehung der Arbeitsstätten.....	132
8.3	Schulung von Führungskräften und Sicherheitsbeauftragten.....	132
8.4	Gefährdungsbeurteilung.....	132

1. Ausgangslage

Bis zum 31.12.2022 wurden bei der Landeshauptstadt Mainz insgesamt 105 und davon in den Eigenbetrieben 14 Sicherheitsbeauftragte bestellt. Für jede Betriebsstätte ist in der Regel mindestens ein Sicherheitsbeauftragter oder eine Sicherheitsbeauftragte tätig. Für die Kindertagesstätten sowie Kinder-, Jugend- und Kulturzentren ist je Einrichtung eine Person für diese Aufgabe bestellt. Im Grün- und Umweltamt nehmen 12 Sicherheitsbeauftragte ihre Aufgaben wahr, für den Bereich äußere Schulangelegenheiten sind 4 Sicherheitsbeauftragte im Schulamt bestellt. Die Anzahl der Sicherheitsbeauftragten wird nach dem Sozialgesetzbuch VII. Teil (SGB VII), der Vorschrift 1 der deutschen gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) und der Allgemeinen Vorschriften für Sicherheit und Gesundheitsschutz (VSG 1.1) der Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau (SVLFG) ermittelt.

1.1 Unfallstatistik, Arbeits- und Wegeunfälle

Die Daten der Arbeits- und Wegeunfälle werden fortlaufend detailliert erfasst und es wird eine Unfallstatistik erstellt. Die Anzahl der Arbeits- und Wegeunfälle werden summarisch ausgewertet und die jeweilige "Tausend-Mann-Quote" (Anzahl der Unfälle je tausend Mitarbeitenden) ermittelt. Eine Auswertung für die Jahre 2021 und 2022 wäre sehr verzerrend und Vergleichswerte zu den vorangegangenen Zeiträumen nicht seriös, da sehr viel Unfallmeldungen in diesem Zeitraum wegen COVID-19 Erkrankungen eingegangen sind. Hinzu kommt, dass durch die häufige Nutzung des mobilen Arbeitens von zu Hause, viele Wege zur und von der Arbeitsstelle entfallen sind. Die Werte wären demnach nicht aussagekräftig und daher sind in diesem Bericht keine statistischen Zahlen veröffentlicht.

2. Arbeitsschutzausschuss (ASA)

Zur Optimierung der inhaltlichen Arbeit sind die Arbeitsschutzausschüsse (ASA) entsprechend den Betriebsstätten in den Arbeitsschutzausschüssen Feuerwehr, Grün- und Umweltamt, Kultur, Zitadelle, Kindertageseinrichtungen und der beiden Stadthäuser aufgeteilt. Durch die Pandemie wurden viele Sitzungen der Arbeitsschutzausschüsse als Video-Konferenz abgehalten.

- **ASA Feuerwehr**

Der Arbeitsschutzausschuss Feuerwehr ist entsprechend dem Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit (ASiG) besetzt und voll handlungsfähig. Seit dem Jahr 2019, in dem die ASA-Sitzung einmal stattgefunden hat, gab es auch aufgrund der Folgen der Corona-Pandemie keine weiteren Sitzungen. Es wird weiterhin erforderlich sein, dass die vierteljährlichen Sitzungen in regelmäßigen Zeitabständen und in den verschiedenen Feuerwachen durchgeführt werden.

- **ASA Grün- und Umweltamt**

Die Sitzungen des Arbeitsschutzausschusses Grün- und Umweltamt werden entsprechend den Vorgaben durchgeführt. Der Arbeitsschutzausschuss ist entsprechend dem

Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit (ASiG) besetzt und voll handlungsfähig. Auch während der Pandemie wurden vier ASA-Sitzungen pro Jahr durchgeführt - teilweise in Videokonferenz.

- **ASA Stadthaus, ASA Kultur, ASA Zitadelle, ASA Rathaus**

Die Arbeitsschutzausschüsse Stadthaus, Kultur, Zitadelle und Rathaus sind entsprechend dem ASiG besetzt und voll handlungsfähig. Diese Sitzungen 2021 und 2022 fanden als Video-Konferenz statt.

- **ASA Kitas**

Der Arbeitsschutzausschuss ist 2014 in Leben gerufen worden, um sich um die Belangen der Kindertageseinrichtungen zu kümmern. Dieser Arbeitsschutzausschuss ist bis zum 31.12.2022 noch nie zusammengetreten.

3. Begehung der Arbeitsstätten

Es werden Begehungen der Arbeitsstätten abteilungsweise entsprechend §10 des ASiG durchgeführt. In den Jahren 2021 und 2022 lagen die Begehungsschwerpunkte in den Ämtern, im Stadthaus „Große Bleiche“. Bei den Begehungen wurde durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit und den Betriebsärzten der betriebsärztlichen Dienste am Arbeitsplatz eine individuelle Ergonomie-Beratung durchgeführt.

Bei Amt für Jugend und Familie wurden wegen der pandemischen Lage 2021 und 2022 verstärkt Beratungen in den Kindertageseinrichtungen mit arbeitsmedizinischem Schwerpunkt durchgeführt. Seit Mitte 2022 erfolgt eine wöchentliche Begehung in den Kindertageseinrichtungen.

4. Gefährdungsbeurteilung

Nach § 5 des Arbeitsschutzgesetzes (ArbSchG) hat der Arbeitgeber zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes für die Mitarbeitenden im Einzelfall erforderlich sind, um Gefährdungen im Zusammenhang mit ihrer Arbeit zu vermeiden (Gefährdungsbeurteilungen). Das Ergebnis, die festgelegten Maßnahmen und das Ergebnis der Überprüfung, sind nach § 6 ArbSchG zu dokumentieren.

Mit Hilfe einer Software, erhält die Gefährdungsbeurteilung eine einheitliche und rechtlich gesicherte Struktur. Kurzfristig wird für die erste Erstellung und Eingabe der Daten in die Software ein erhöhter Zeitaufwand notwendig sein. Langfristig ist die Fortschreibung der Gefährdungsbeurteilung mit Hilfe der empfohlenen Software einfacher und schneller. In den Kindertageseinrichtungen wird zur effizienten und effektiven Durchführung und zur Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung die „Gefährdungsbeurteilung für Kindertageseinrichtung – Handlungshilfe“ eingesetzt. Seit 2017 werden bei der Überarbeitung der Gefährdungsbeurteilungen auch die psychischen Gefährdungen erfasst.

5. Mitarbeit in Arbeitskreisen und Projektgruppen

Die Fachkraft für Arbeitssicherheit hat auch in den Jahren 2021 und 2022 an folgenden Arbeitskreisen/Projektgruppen teilgenommen, soweit diese wegen der pandemischen Lage stattgefunden habe:

- Arbeitskreis „Betriebliche Gesundheit“
- Projektgruppe „Alters- und gesundheitsgerechtes Arbeiten in Kindertagesstätten“
Diese Projektgruppe trifft sich monatlich und arbeitet darauf hin, dass die Organisation und die technischen Grundlagen in den Kindertagesstätten arbeitsschutzkonform sind.

6. Zusammenarbeit mit anderen Stellen

Gemäß § 9 Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) wird der Personalrat an allen Begehungen der Arbeitsstätten beteiligt. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit berät bei Bedarf den Personalrat in Angelegenheiten des Arbeitsschutzes und der Unfallverhütung. Diese Beratung umfasst z. B. Fragen der Gefährdungsbeurteilung, Gefährdungen durch Gefahr- und Biostoffe, Lärm, Vibrationen oder auch den Einsatz persönlicher Schutzausrüstung.

Bei Bedarf berät die Fachkraft für Arbeitssicherheit auch die Schwerbehinderten bzw. deren Vertretung bei deren speziellen Anliegen bezüglich der optimalen und ergonomischen Gestaltung der Arbeitsplätze und Arbeitsmittel. Diese speziellen Anforderungen an die Arbeitsplatzgestaltung werden bei den allgemeinen Begehungen der Arbeitsstätten regelmäßig berücksichtigt.

7. Qualifikation von Führungskräften und Sicherheitsbeauftragten

Die Fachkraft für Arbeitssicherheit hat in den Jahren 2021/2022 ihr Seminarangebot im Fortbildungsprogramm der Stadtverwaltung Mainz angeboten.

Es werden folgende Seminare für Führungskräfte angeboten:

- Modul 1 – Verantwortlichkeit im Arbeitsschutz
- Modul 2 – Erfolgreich unterweisen im Arbeitsschutz
- Modul 3 – Beurteilung der Arbeitsbedingungen

Weitere Seminarangebote sind:

- Erfahrungsaustausch für Sicherheitsbeauftragte
- Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen

Pandemiebedingt mussten 2021 und 2022 einige der Seminartermine leider abgesagt werden.

8. Zukünftiger Handlungsbedarf

Bei den bestehenden, zu ändernden oder zukünftig neu einzurichtenden Arbeitsplätzen steht aus Sicht der Arbeitssicherheit die sichere und gesundheitsfördernde Gestaltung der Arbeit im Vordergrund. Die hierfür notwendigen Maßnahmen ergeben sich vorrangig aus der Gefährdungsbeurteilung für die jeweilige Arbeitstätigkeit.

Bei der Festlegung der notwendigen Maßnahmen sind technische Lösungen vorrangig vor organisatorischen und vor personenbezogenen Lösungen (T-O-P-Reihenfolge) zu wählen. Im Rahmen des präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes sollten Arbeitsorganisation, Arbeitsinhalte, Arbeitsabläufe, Arbeitsplatzeinrichtung, Arbeitsumgebungsbedingungen und die Arbeitsmittel den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen entsprechen sowie die sicherheitstechnischen und arbeitsmedizinischen Regelwerke erfüllen. Hierzu ist es wichtig, dass die Arbeitsmedizin und Sicherheitstechnik stärker bei Projekten einbezogen werden. Nur so können diese Forderungen erfüllt werden.

8.1 Sicherheitsbeauftragte

Sicherheitsbeauftragte sollen sich weiterbilden. Das Kursangebot der Unfallkasse Rheinland-Pfalz und der Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau (SVLFG) bietet hierzu einige Fortbildungen an.

8.2 Begehung der Arbeitsstätten

Die Begehungen nach § 10 ASiG sollen 2023 mit einer individuellen Ergonomie-Beratung für Mitarbeitende an deren Arbeitsplätzen fortgesetzt werden und auch die der Kindertageseinrichtungen werden weiter fokussiert.

8.3 Schulung von Führungskräften und Sicherheitsbeauftragten

Das Seminarangebot der Fachkraft für Arbeitssicherheit im Fortbildungsprogramm der Stadtverwaltung Mainz soll weiter bestehen bleiben. Mit einer größeren Flexibilität bei der Terminierung, sollen bessere Teilnahmemöglichkeiten für alle Interessierten geschaffen werden.

8.4 Gefährdungsbeurteilung

Die Gefährdungsbeurteilung wird immer mehr ein zentraler Bestandteil des betrieblichen Arbeitsschutzes. Alle wesentlichen Gestaltungsmaßnahmen werden auf die Gefährdungsbeurteilung zurückgeführt. Daher ist es für alle Ämter, Eigenbetriebe und Einrichtungen zukünftig nicht nur rechtlich, sondern auch inhaltlich notwendig, eine aktuelle und aussagekräftige Gefährdungsbeurteilung zu erstellen und fortzuschreiben. Auch müssen die psychischen Gefährdungen erfasst werden, da diese eine immer größere Rolle spielen. Besonders an dieser Stelle haben die Erkenntnisse des Arbeitsschutzes Auswirkungen auf die Arbeit des betrieblichen Gesundheitsmanagements und der innerstädtischen Fortbildung.

Personal 2023

XI. Zahlenwerk

Inhalt

I.	Mitarbeitende	137
1.	Beschäftigtenstruktur	137
1.1	Stadtverwaltung	139
1.2.	Eigenbetrieb Kommunale Datenzentrale	139
1.3.	Eigenbetrieb Gebäudewirtschaft Mainz	140
1.4.	Eigenbetrieb Entsorgung	140
2.	Beschäftigtenstruktur nach Geschlecht	141
3.	Verteilung von Vollzeit und Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen	143
4.	Beurlaubte	144
5.	Altersstruktur	145
5.1	Altersstruktur insgesamt	145
5.2	Altersstruktur der Führungskräfte	148
6.	Ausländische Beschäftigte	150
7.	Versorgungsempfängerinnen und Versorgungsempfänger	153
8.	Schwerbehindertenquote	153
9.	Ausbildung	154
10.	Praktika	157
11.	Interne Fortbildung	158
II.	Stellenentwicklung	159
1.	Grafische Übersicht der Stellenentwicklung 2014 – 2022	
	Stadtverwaltung und Eigenbetriebe	159
1.1	Stadtverwaltung	159
1.2	Eigenbetrieb Kommunale Datenzentrale	160
1.3	Eigenbetrieb Gebäudewirtschaft Mainz	160
1.4	Eigenbetrieb Entsorgung	160
2.	Übersicht der Stellenentwicklung Beamt:innen und Beschäftigte 2014 – 2022	161
3.	Stellenentwicklung Erziehungskräfte 2014 – 2022	161
4.	Bewerbungsverfahren	162
III.	Personalausgaben	163
1.	Personalkosten	163
2.	Personalnebenkosten	163
3.	Beitragsätze der Sozialversicherung	164
4.	Tarif- und Besoldungserhöhungen	164
5.	Anteil der Personalausgaben am Ergebnishaushalt	165
6.	Versorgungslasten	166
IV.	Übersichten	167
1.	Abbildungsübersicht	167
2.	Tabellenübersicht	167

Vorbemerkung

Das Zahlenwerk ist eine Zusammenfassung der wichtigsten Grafiken und Tabellen zu den Bereichen Mitarbeitende, Stellen und Personalkosten. Sie ergänzen die in den einzelnen Kapiteln zu den Personalentwicklungsthemen dargestellten Übersichten. Es wurde zu Gunsten einer besseren Übersichtlichkeit auf die Abbildung aller Grafiken und Übersichten an zentraler Stelle verzichtet. Kommentierungen und Erläuterungen sind im Kapitel „Zahlenwerk“ nur vereinzelt zur Klarstellung angebracht.

I. Mitarbeitende

1. Beschäftigtenstruktur

Bei der Berechnung der Zahl der Mitarbeitenden bleiben einige Personenkreise unberücksichtigt. Diese sind entweder keine „klassischen“ Beschäftigten, wie die kommunalen Wahlbeamt:innen oder Nachwuchskräfte oder sie sind für die Betrachtung der Personalentwicklung statistisch nicht relevant. Hierunter fallen etwa Mitarbeiter:innen, die nach Erreichen der Altersgrenze weiterbeschäftigt werden. Im Einzelnen sind dies:

- Kommunale Wahlbeamt:innen, Gemeindeorgane
- Nachwuchskräfte
- Volontariate, Referendariate, Praktika
- Erziehungskräfte im Anerkennungsjahr
- Sonderbeschäftigungsverhältnisse (z.B. Personen über 67 Jahren)

Zum 31.12.2022 waren in der Stadtverwaltung Mainz 4.861 Mitarbeitende tätig, davon in der Stadtverwaltung 3.976 und in den Eigenbetrieben 885.

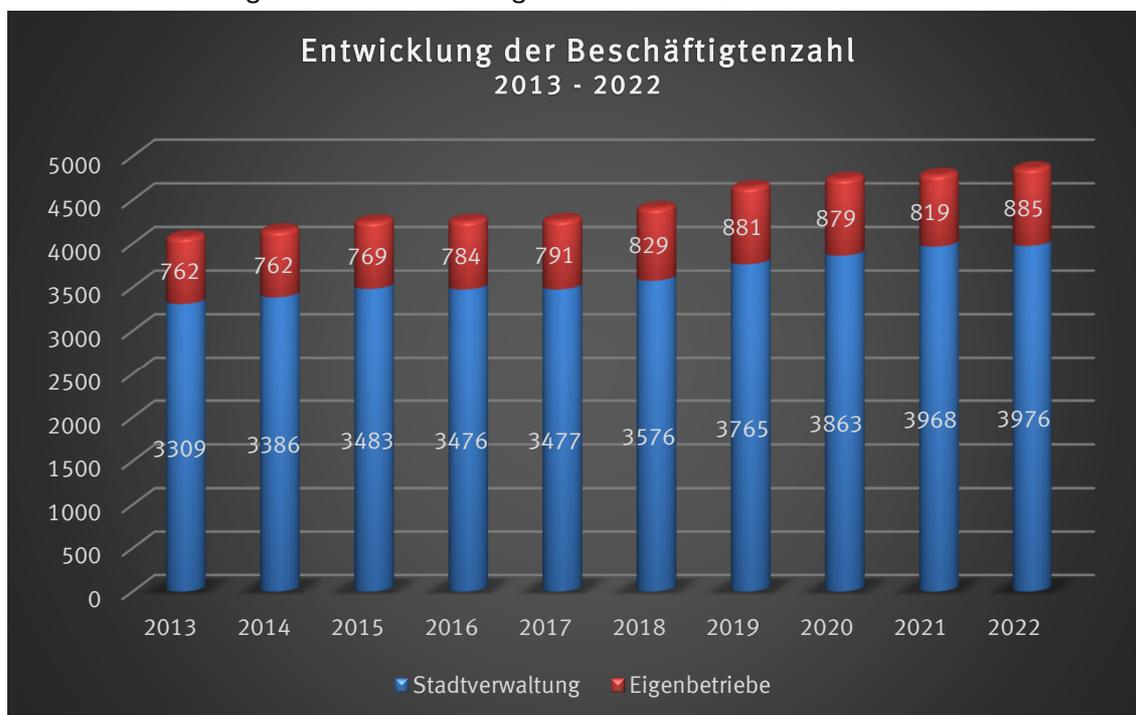


Abbildung 1: Entwicklung der Mitarbeitendenzahl

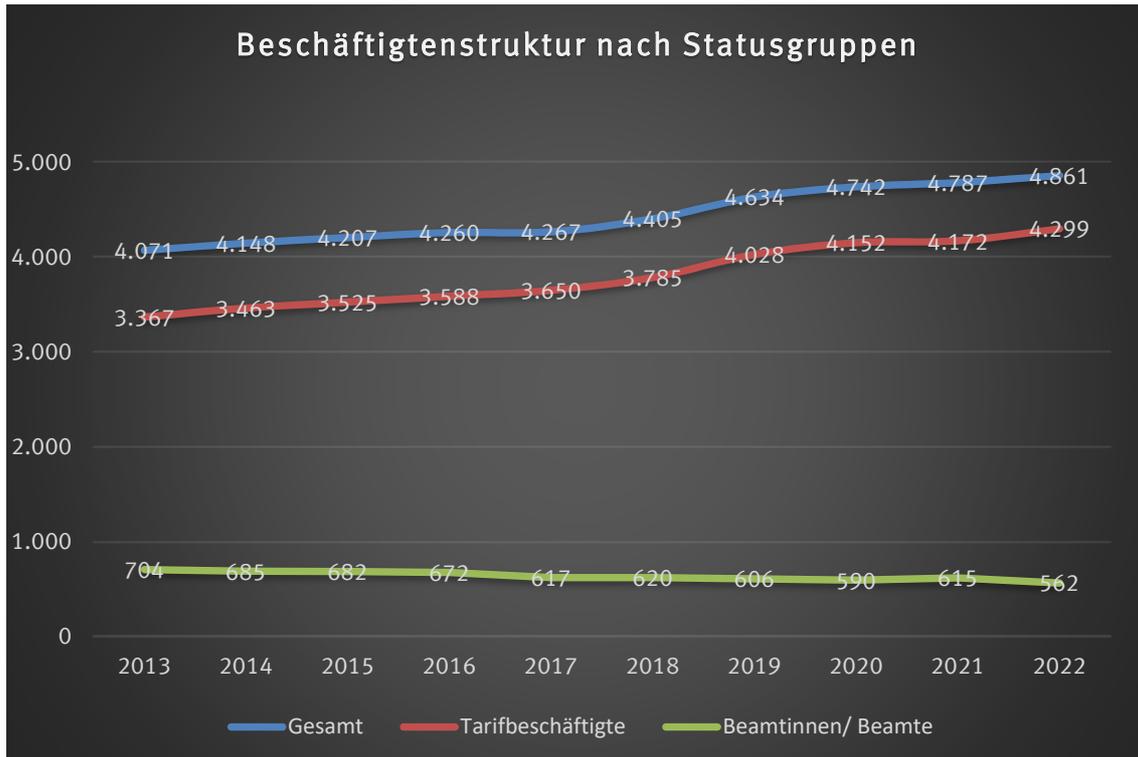


Abbildung 2: Beschäftigtenstruktur nach Statusgruppen

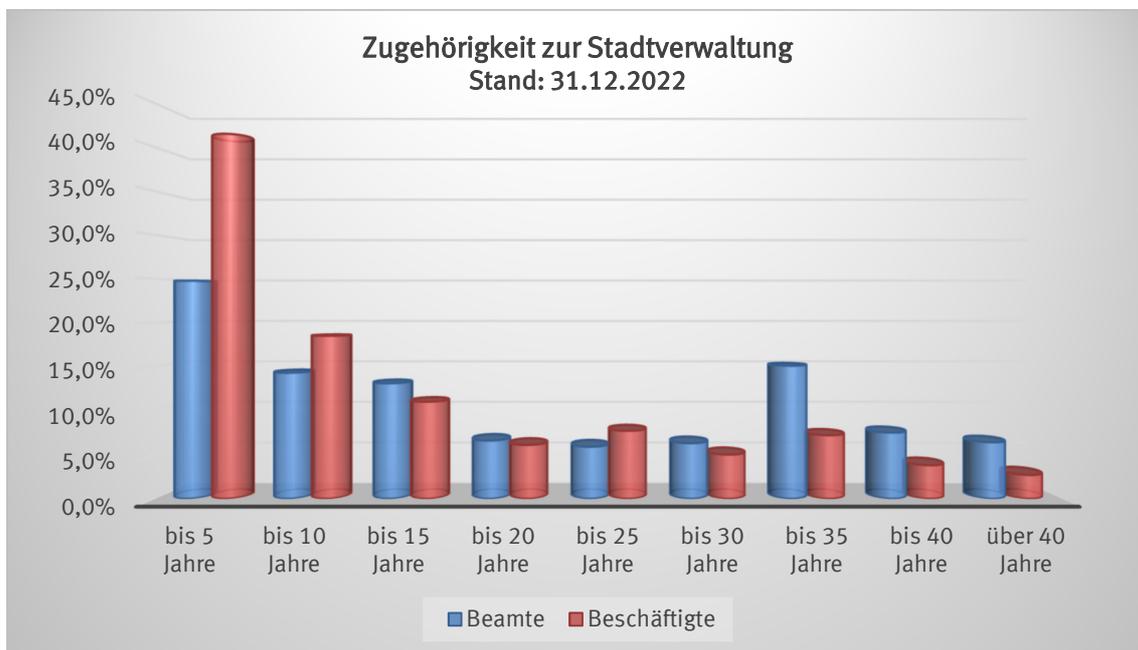


Abbildung 3: Zugehörigkeit zur Stadtverwaltung

Die Mitarbeiter:innen der Stadtverwaltung sind durchschnittlich 13,8 Jahre bei der Stadtverwaltung beschäftigt. Bei den Beamt:innen liegt die durchschnittliche Beschäftigungszeit bei 21,1 Jahren und bei den Beschäftigten bei 14,4 Jahren.

1.1 Stadtverwaltung

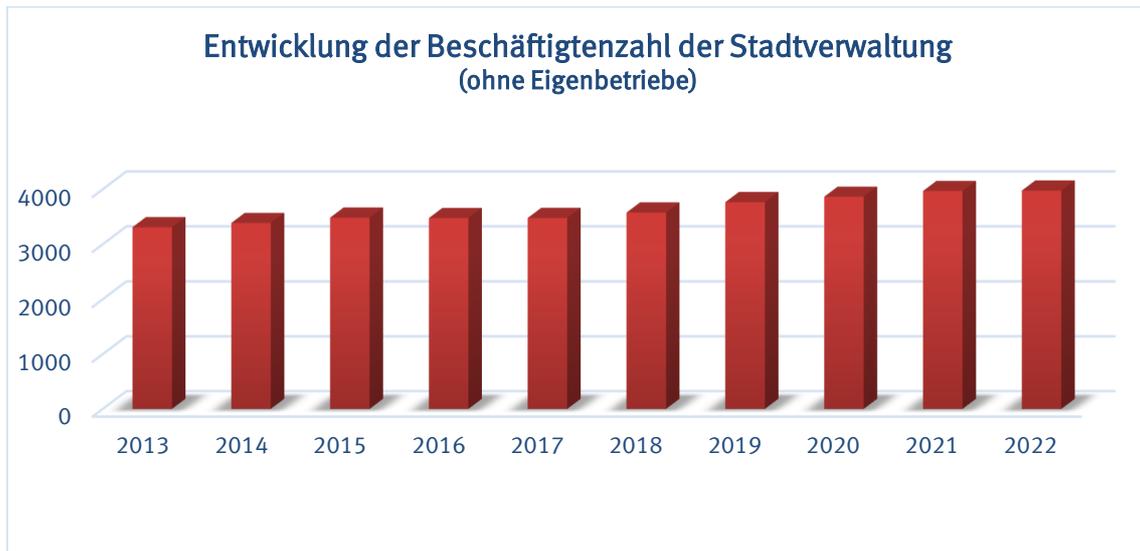


Abbildung 4: Beschäftigtenzahl der Stadtverwaltung (ohne Eigenbetriebe)

1.2. Eigenbetrieb Kommunale Datenzentrale

Jahr	Beamtinnen/ Beamte	Beschäftigte	Gesamt
2013	12	54	66
2014	12	53	65
2015	11	58	69
2016	12	61	73
2017	11	61	72
2018	13	65	78
2019	13	73	86
2020	14	75	89
2021	14	78	92
2022	13	78	91

Tabelle 1: Mitarbeitende der Kommunalen Datenzentrale

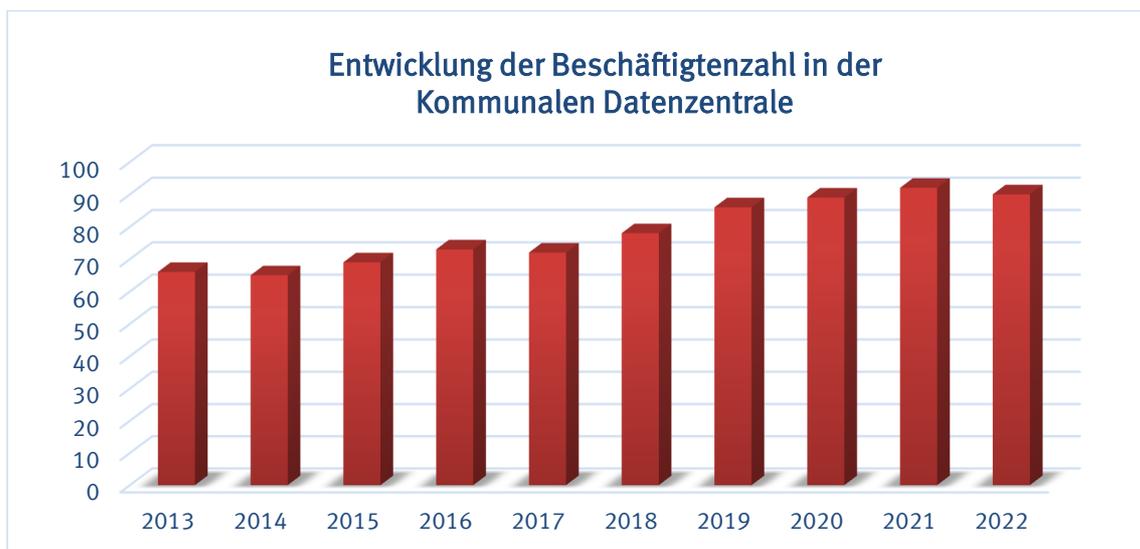
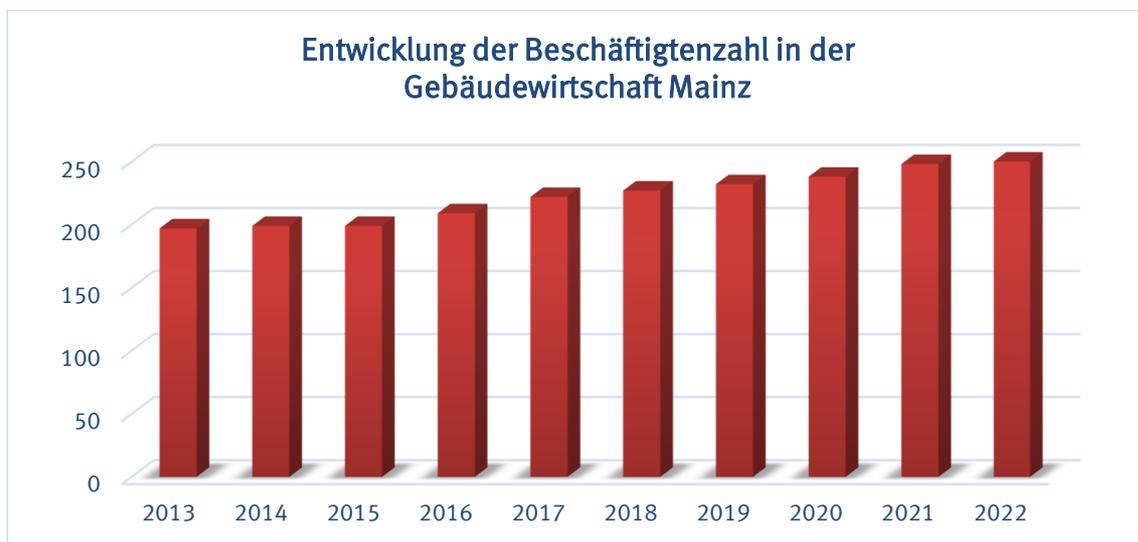


Abbildung 5: Beschäftigtenzahl in der KDZ

1.3. Eigenbetrieb Gebäudewirtschaft Mainz

Jahr	Beamt:innen	Beschäftigte	Gesamt
2013	6	191	197
2014	6	193	199
2015	6	193	199
2016	5	204	209
2017	5	217	222
2018	5	222	227
2019	5	225	230
2020	5	233	238
2021	3	245	248
2022	3	254	257

Tabelle 2: Mitarbeitende der Gebäudewirtschaft Mainz



1.4. Eigenbetrieb Entsorgung

Jahr	Beamt:innen	Beschäftigte	Gesamt
2013	3	496	499
2014	3	495	498
2015	3	498	501
2016	4	498	502
2017	3	494	497
2018	2	522	524
2019	3	550	553
2020	3	549	552
2021	3	542	545
2022	3	535	538

Tabelle 3: Mitarbeitende des Entsorgungsbetriebs



Abbildung 6: Beschäftigtenzahl im Entsorgungsbetrieb

2. Beschäftigtenstruktur nach Geschlecht

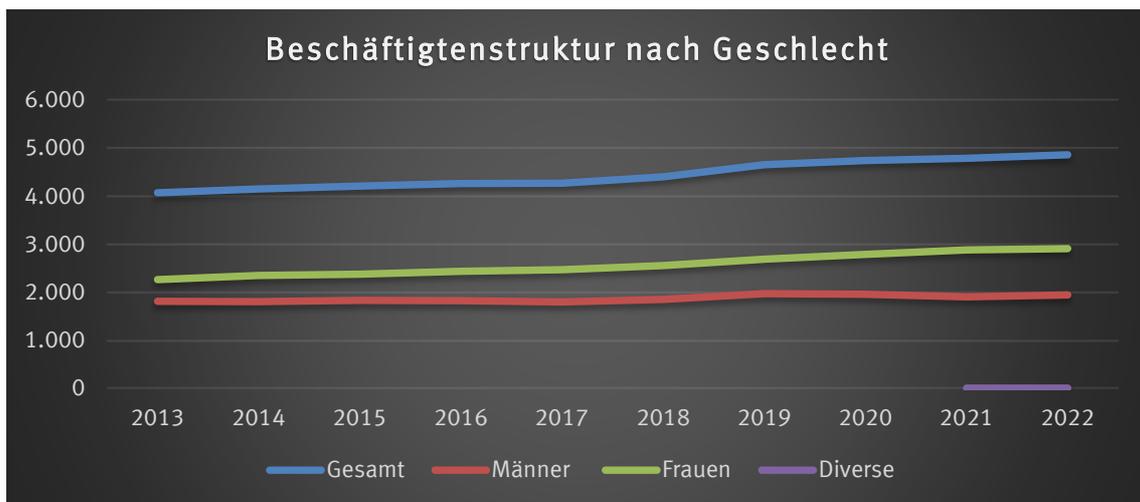


Abbildung 7: Beschäftigtenstruktur nach Geschlecht (absolute Zahlen)

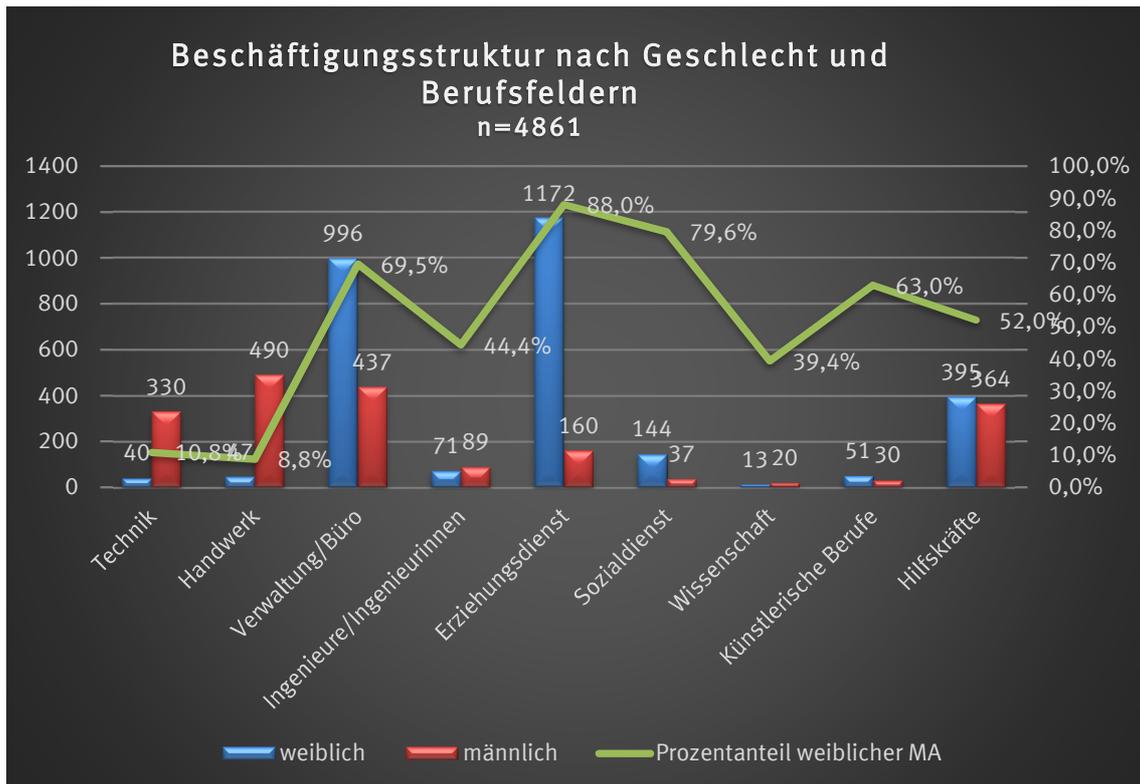


Abbildung 8: Beschäftigungsstruktur nach Geschlecht und Berufsfeldern

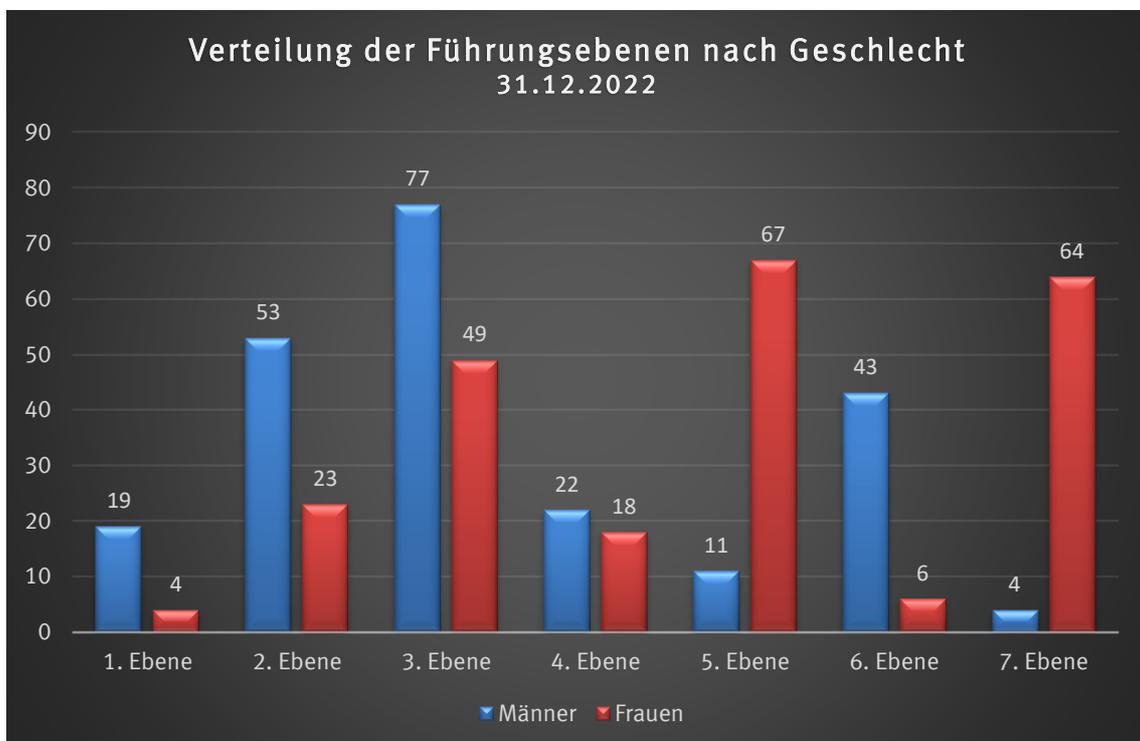


Abbildung 9: Verteilung der Führungsebenen nach Geschlecht



Abbildung 10: Weibliche Führungskräfte 2010 - 2022

3. Verteilung von Vollzeit und Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen



Abbildung 11: Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung

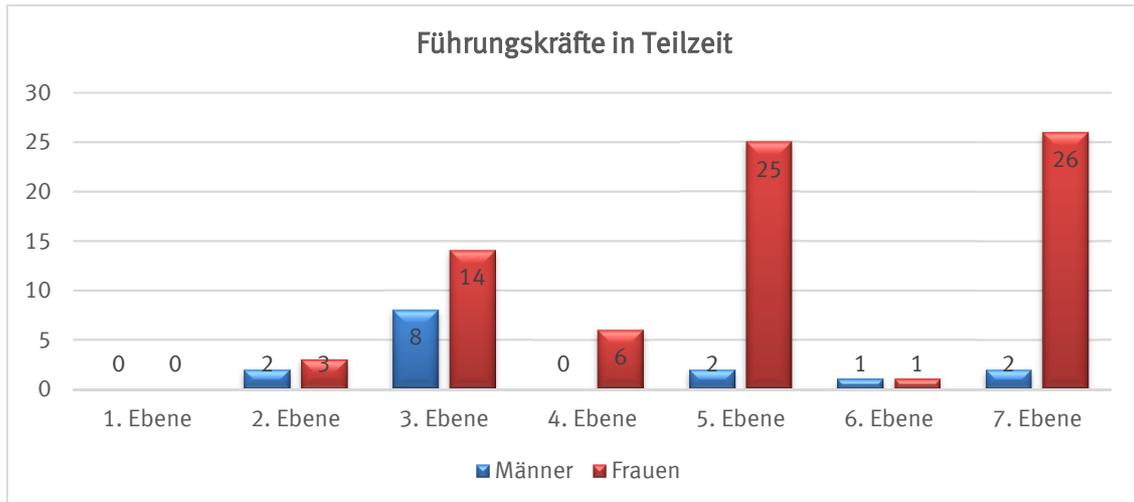


Abbildung 12: Führungskräfte in Teilzeit

4. Beurlaubte

	Gesamt	männlich	weiblich
Elternzeit	252	51	201
Beurlaubt	182	47	135
Summe	434	98	336

Tabelle 4: Beurlaubungen und Elternzeit

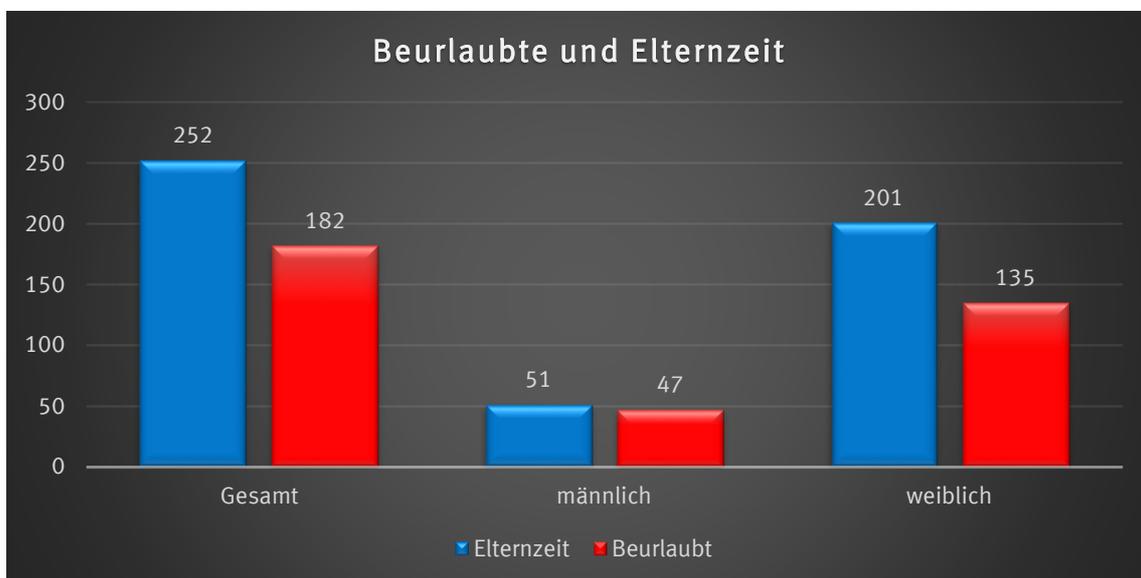


Abbildung 13: Beurlaubte und Elternzeit

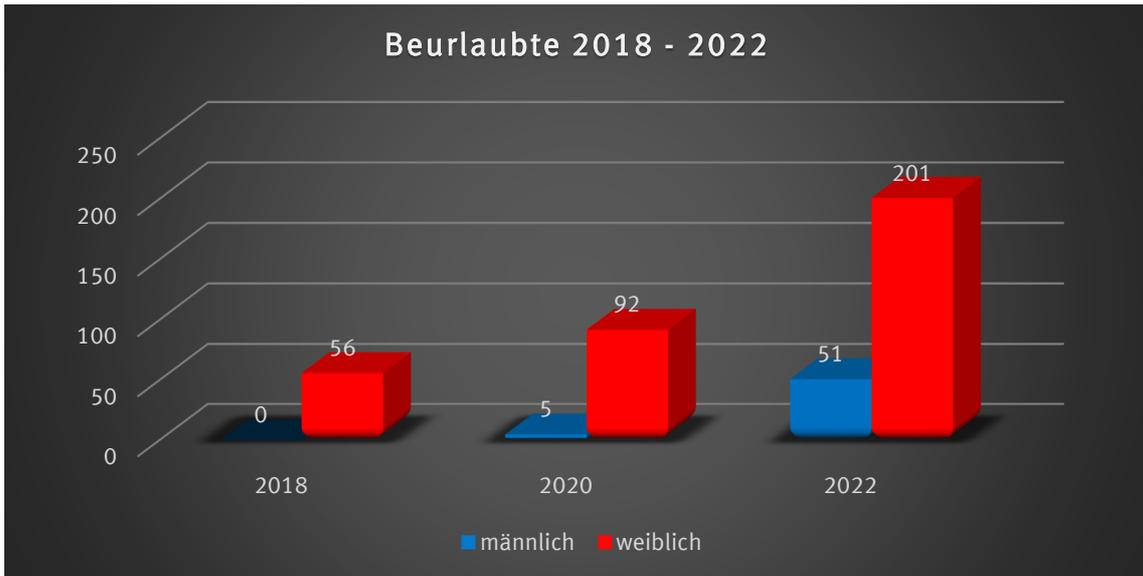


Abbildung 14: Beurlaubte 2018 - 2022

5. Altersstruktur

5.1 Altersstruktur insgesamt¹

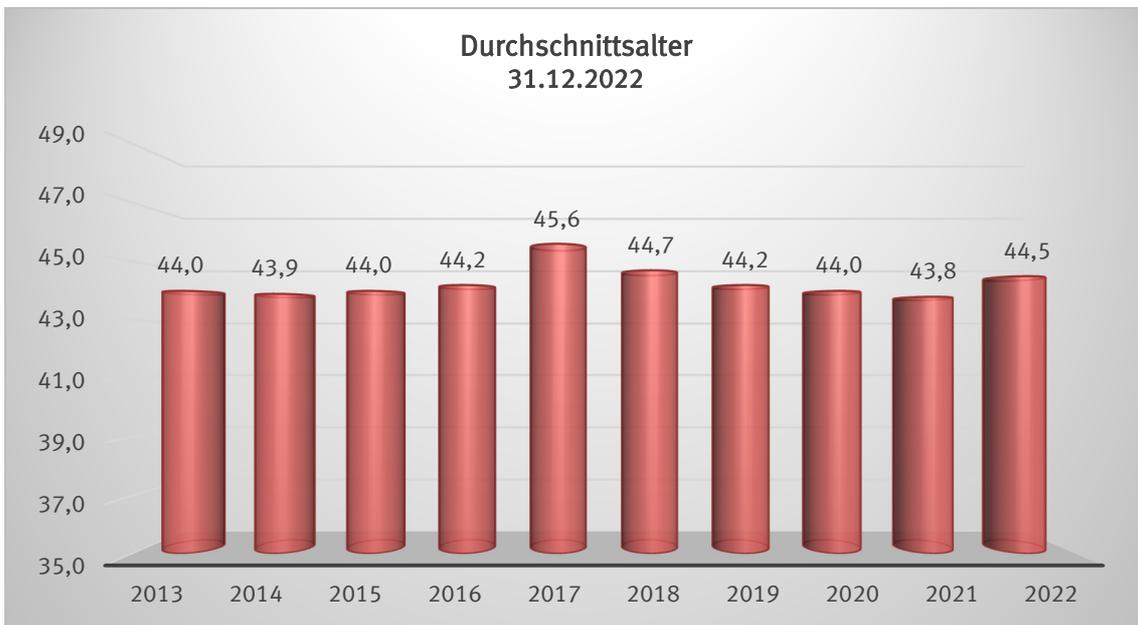


Abbildung 15: Durchschnittsalter der Mitarbeitenden

¹ Stand Dezember 2022, Stadtverwaltung, einschl. Eigenbetriebe

Altersstruktur (Stand: 31.12.2022)

Alter	Beamt:innen	Beschäftigte	Gesamt	in %
≤ 25	32	245	277	5,7 %
26 - 40	219	1.474	1.693	34,8 %
41 - 50	102	963	1.065	21,9 %
51 - 58	117	936	1.053	21,7 %
> 58	92	681	773	15,9 %
Gesamt	562	4.299	4.861	

Tabelle 5: Altersstruktur 2022

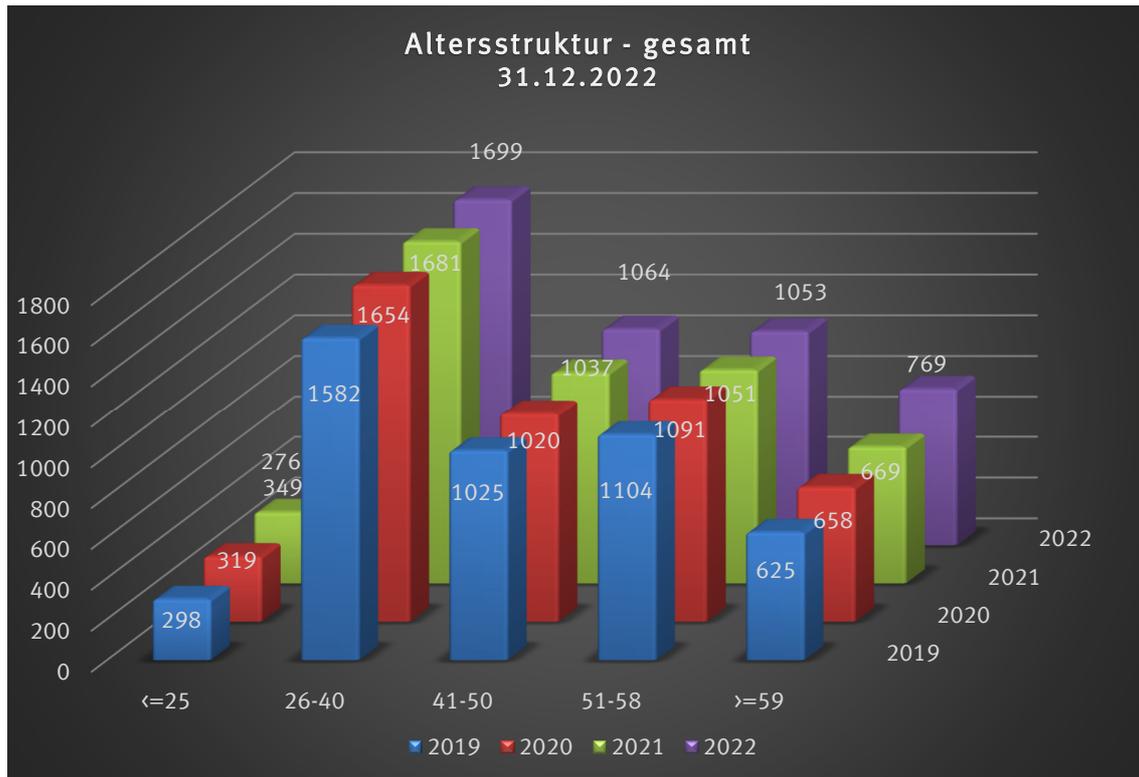


Abbildung 16: Altersstruktur incl. Eigenbetriebe

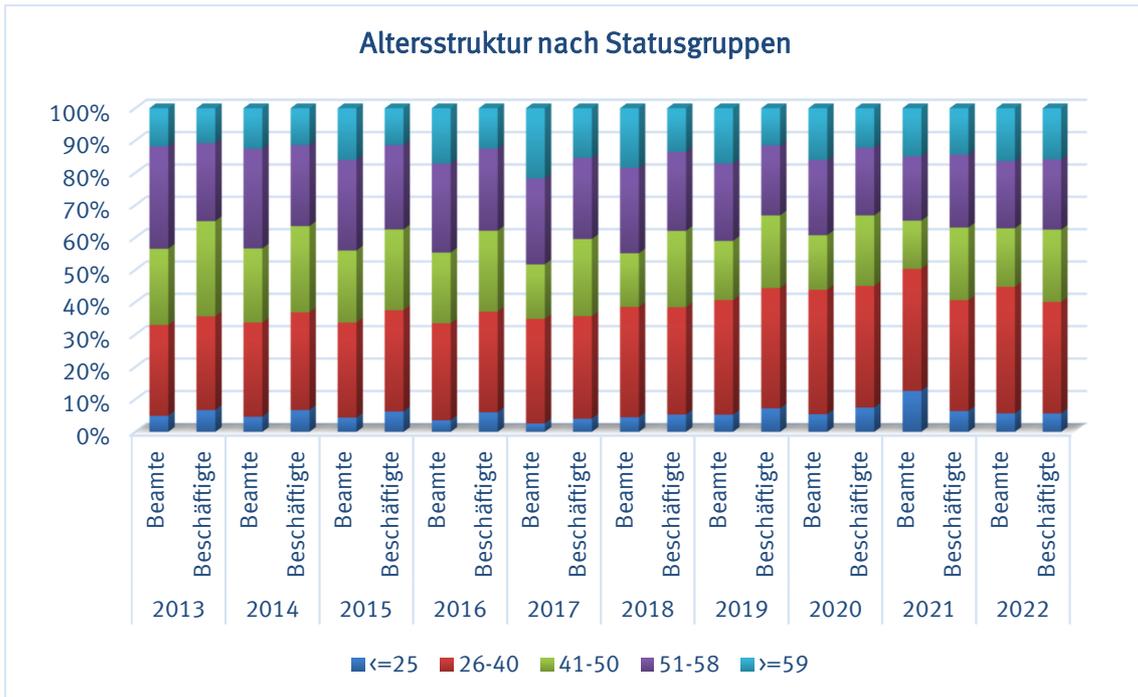


Abbildung 17: Altersstruktur nach Statusgruppen

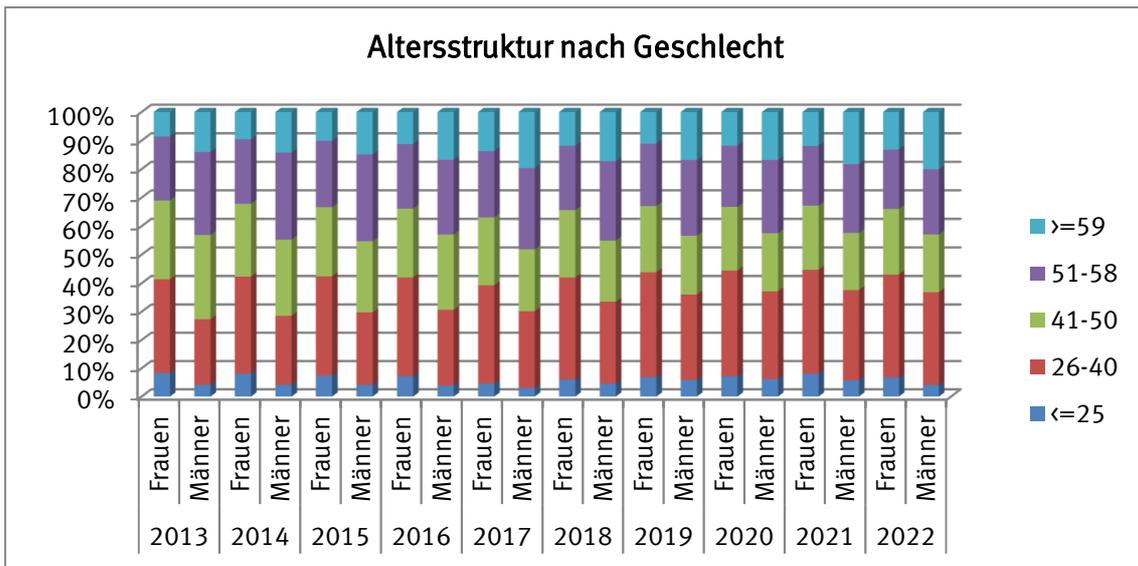


Abbildung 18: Altersstruktur nach Geschlecht

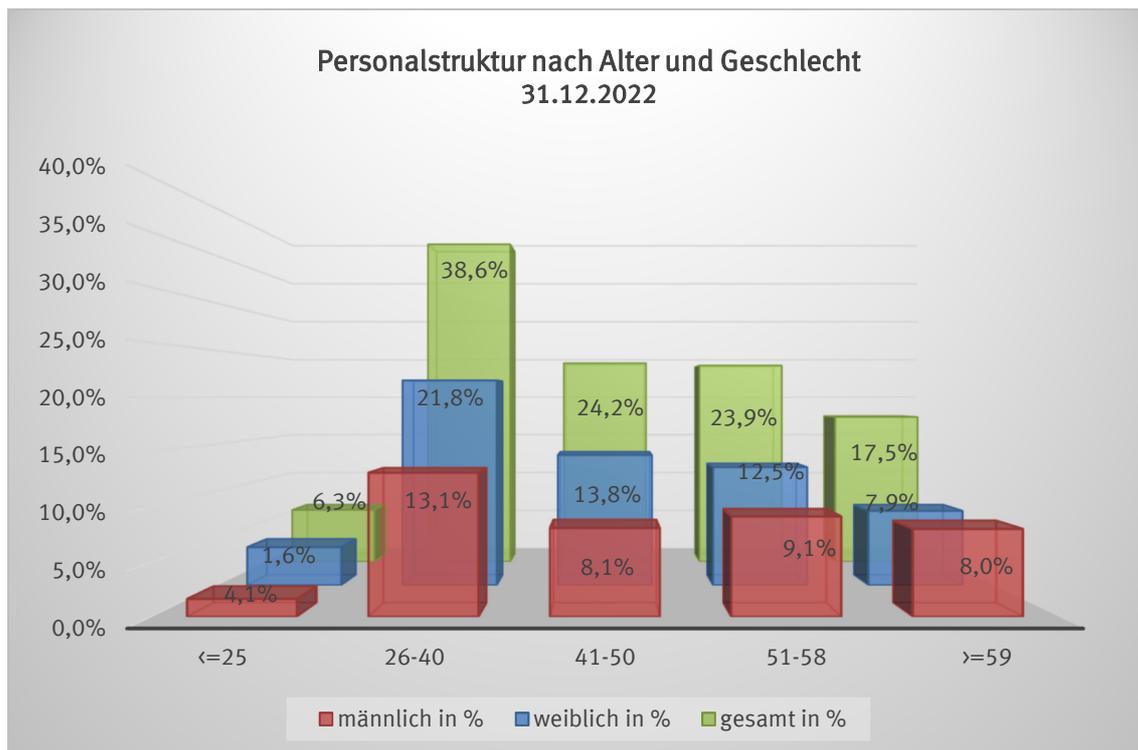


Abbildung 19: Personalstruktur nach Alter und Geschlecht

5.2 Altersstruktur der Führungskräfte

Im Dezember 2022 waren bei der Stadtverwaltung 460 Führungskräfte beschäftigt. Damit ist die Zahl der Führungskräfte im Vergleich zum letzten Personalbericht 2021 (427) um 7,7 % gestiegen. Die Anzahl der Führungskräfte passt sich so dem Anwachsen der Beschäftigtenzahl weiter an. Die durchschnittliche Leitungsspanne von 1:11 auf jetzt 1:10,6 leicht gesunken. Die hierarchische Struktur der Führungskräfte enthält 7 Ebenen. Die politischen Wahlbeamten bleiben hierbei unberücksichtigt. Dabei entsprechen die einzelnen Ebenen folgenden Führungspositionen:

Ebene 1: Amts- und Werkleitungen, Geschäftsführungen usw.

Ebene 2: Abteilungsleitungen

Ebene 3: Sachgebietsleitungen, Bereichsleitungen, z.T. Teamleitungen usw.

Ebene 4: Dienst- und Bezirksgruppenleitungen

Ebene 5: Kita-Leitungen, Leitungen von Jugendzentren

Ebene 6: Gruppenführer/-innen, Vorarbeiter/-innen, Betriebsdienstleitungen usw.

Ebene 7: stellv. Kita-Leitungen u.a.

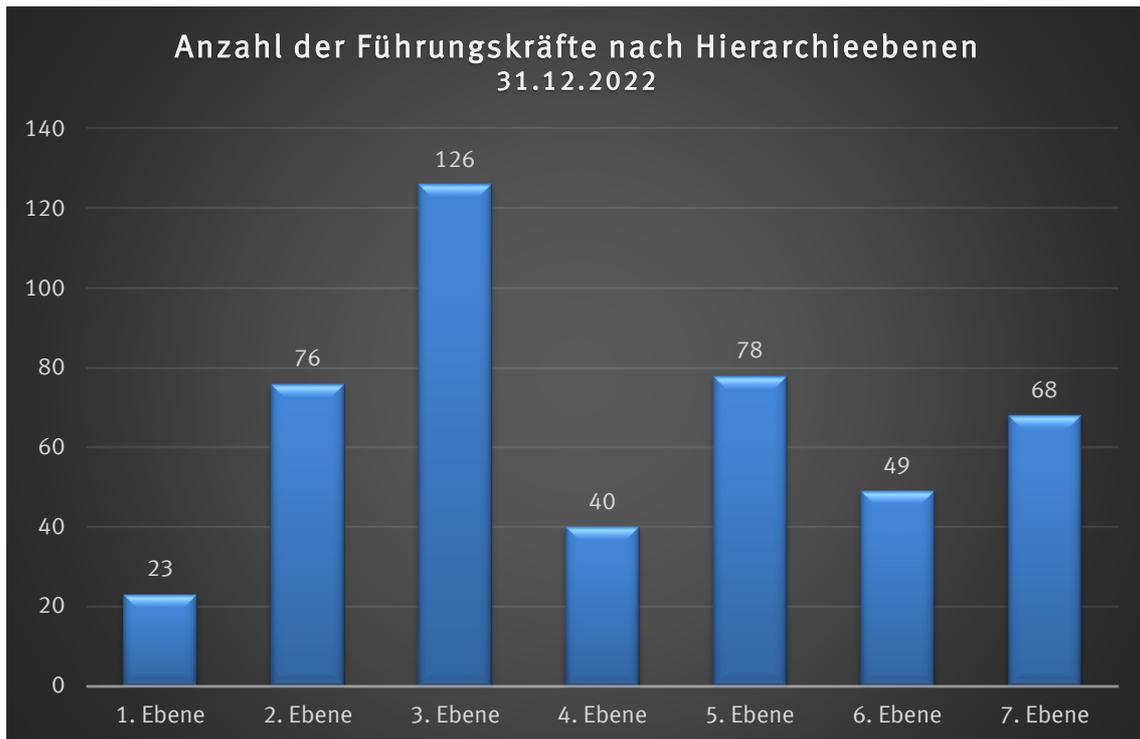


Abbildung 20: Anzahl der Führungskräfte nach Hierarchieebenen

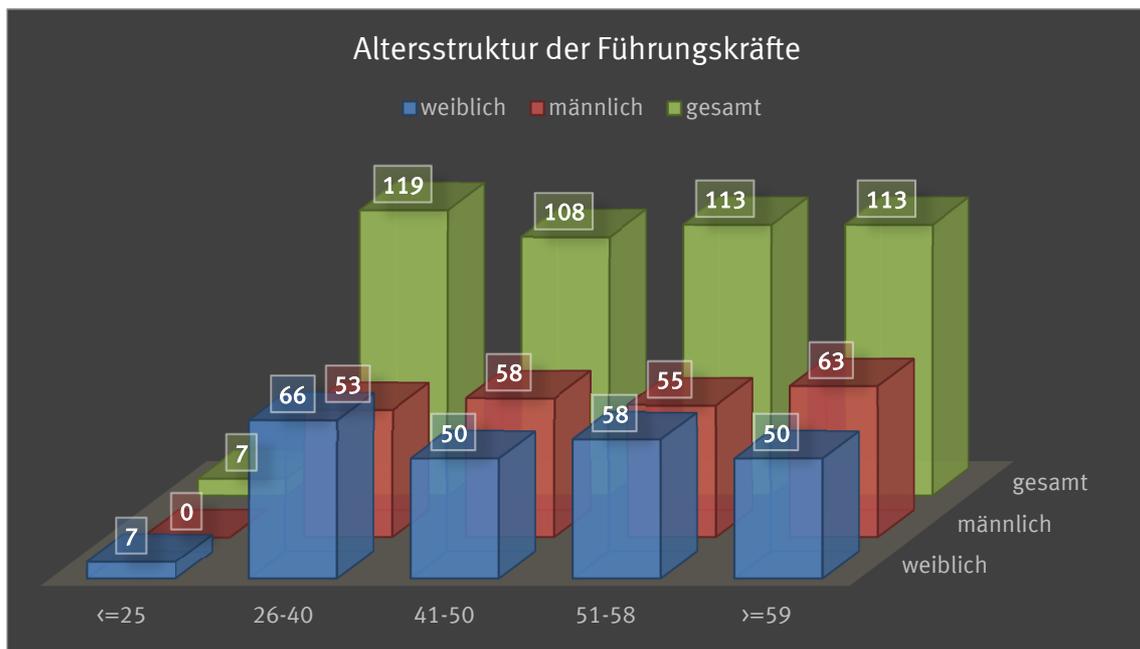


Abbildung 21: Altersstruktur der Führungskräfte

6. Beschäftigte mit Migrationshintergrund (einschl. Eigenbetriebe)

Im Dezember 2022 waren 494 Mitarbeiter:innen mit Migrationshintergrund aus 54 Nationen bei der Stadtverwaltung beschäftigt. Dies entspricht einem Anteil von 10,1 %.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Afghanistan	1	1	1	2	2	1	1
Albanien		2	2	1	1	1	1
Algerien	2	1	1	2	2	3	2
Armenien	1	1		1	1	1	1
Aserbaidschan						1	
Bolivien				1	1	1	1
Bosnien und Herzegowina	17	17	19	19	21	22	25
Brasilien	1	2	5	5	5	5	6
Bulgarien	3	2	2	4	7	9	8
Eritrea				2	2	3	3
Frankreich	4	4	5	5	7	11	9
Gambia						1	1
Georgien			3	4	5	4	4
Ghana	1	2	2	2	2	2	2
Griechenland	10	9	12	13	12	10	9
Indonesien				1	1	1	1
Irak			1	3	3	5	5
Iran	6	6	5	6	5	3	3
Italien	79	74	69	81	87	92	91
Japan							1
Kamerun							1
Kasachstan					1		
Kenia	2	2	2	2	2	1	1
Kosovo	1			2	2	3	5
Kroatien	13	14	17	19	21	27	27
Kuba			2	2	2	2	2
Lettland	1	1	1	1	1	1	1
Litauen	5	5	5	5	7	7	7
Marokko	13	14	19	20	23	24	28
Nordmazedonien	3	3	3	3	2	3	4
Montenegro	1			2	2	2	2
Nicaragua	1	1	1	1	1	1	1
Niederlande	3	3	3	4	4	3	1
Nigeria			1	1	1	3	4
Österreich	6	4	5	4	4	5	5
Pakistan				2	1	1	1

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Peru	1	1	1	1	1	1	
Philippinen			1	1	1		
Polen	7	8	6	10	13	14	14
Portugal	10	11	13	12	13	13	14
Rumänien	5	2	3	4	5	6	5
Russische Föderation	9	8	7	8	8	7	7
Schweiz	3	2	2	1	2	2	2
Senegal						1	
Serbien	13	13	10	11	14	16	17
Slowakei	3	3	3	3	3	3	4
Spanien	8	9	6	6	7	6	5
Sudan							1
Syrien	1	1	3	5	5	4	4
Thailand					2	1	2
Trinidad und Tobago	1	1	1	1	1	1	1
Tschechien		1	2	2	2	2	2
Tunesien							1
Türkei	94	98	101	124	125	125	131
Tunesien	1	1	2	2	2	2	
Ukraine	6	3	2	5	7	6	8
Ungarn	2	2	2	3	3	3	4
Usbekistan				1	1	1	1
Vereinigtes Königreich	2	1	1	1	1	1	1
Vereinigte Staaten	5	5	6	6	7	7	6
Weißrussland	1	1	1	-		1	
Gesamt	348	343	359	427	461	482	494
Anteil	8,1 %	7,9 %	8,0 %	9,1 %	9,6 %	9,9 %	10,1 %
Anzahl der Nationen	40	40	44	52	53	55	54

Tabelle 6: Ausländische Beschäftigte 2016 - 2022

Der Anteil von Mitarbeiter:innen mit Migrationshintergrund aus EU-Staaten und Nicht-EU-Staaten hat sich in den vergangenen Jahren immer mehr zu Gunsten von Angehörigen aus Nicht-EU-Staaten verschoben. Im Dezember 2022 waren 289 ausländische Mitarbeiter:innen aus Nicht-EU-Staaten bei der Stadtverwaltung beschäftigt und 206 aus EU-Staaten. Der Austritt Großbritanniens aus der EU fällt nicht ins Gewicht, da in den vergangenen Jahren lediglich eine Person aus Großbritannien bei der Stadtverwaltung tätig war.

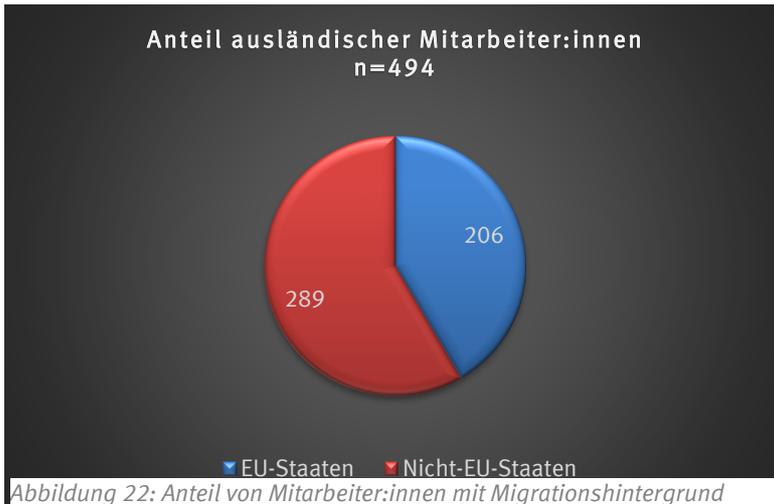


Abbildung 22: Anteil von Mitarbeiter:innen mit Migrationshintergrund

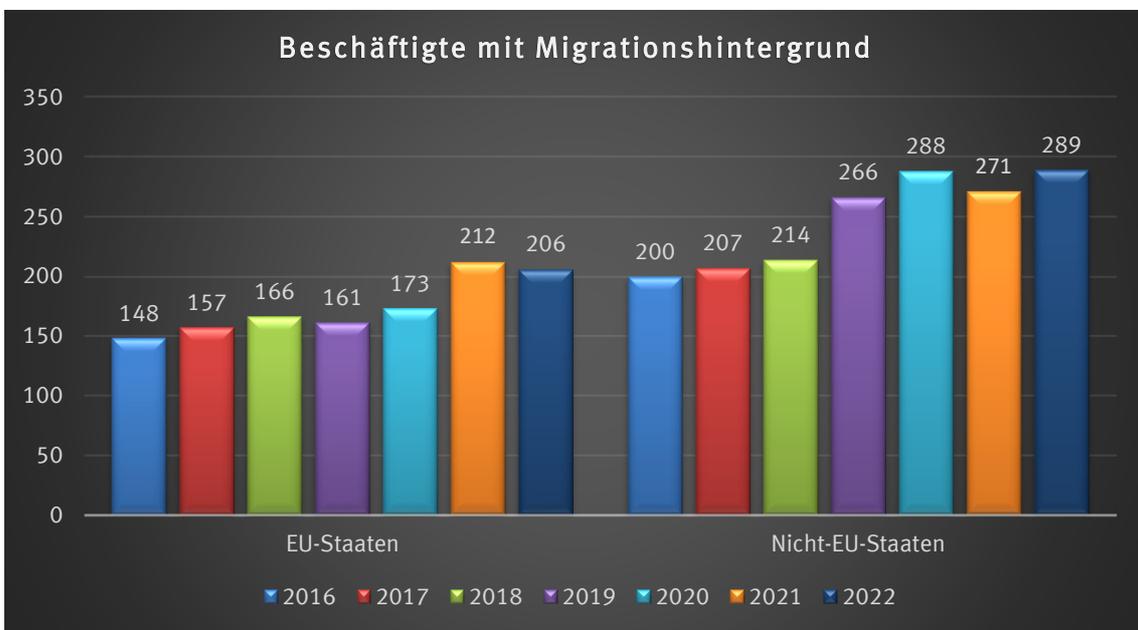
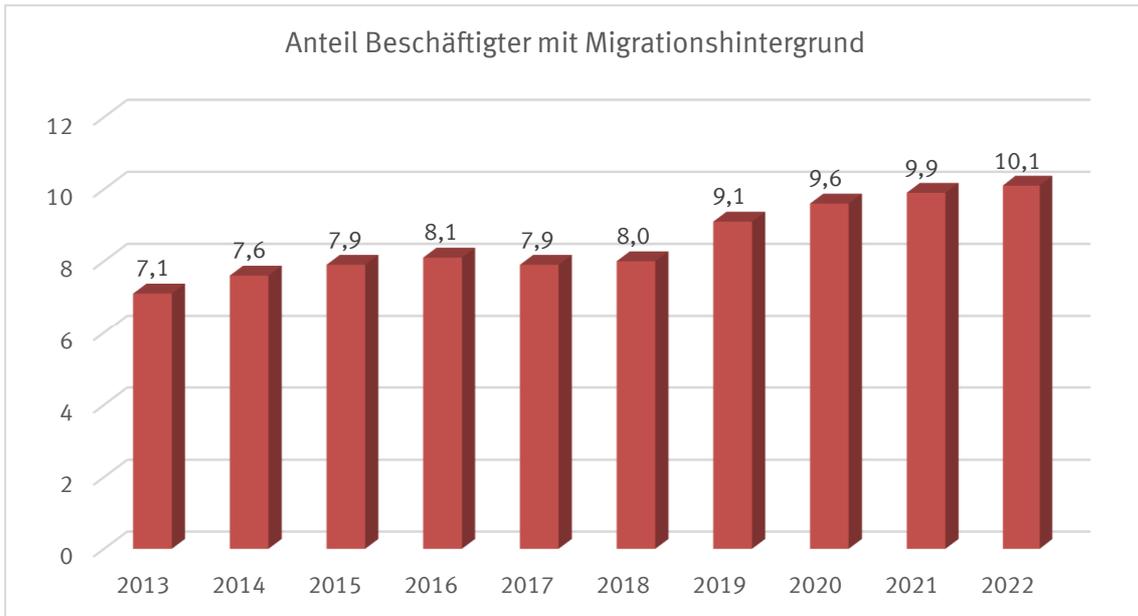


Abbildung 23: Beschäftigte mit Migrationshintergrund



7. Versorgungsempfängerinnen und Versorgungsempfänger Stand jeweils Dezember eines Jahres

Stadtverwaltung
einschl. Eigenbetriebe

Jahr	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2021	2022
Gesamt	420	424	422	428	436	440	469	523	514

Tabelle 7: Versorgungsempfänger:innen

8. Schwerbehindertenquote Stand jeweils Dezember eines Jahres

Stadtverwaltung insgesamt
einschl. Eigenbetriebe

Jahr	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
anrechenbare Arbeitsplätze ²	3617	3872	3871	3960	4030	4182	4311	4549	4628	4706
Pflichtplätze (5%)	181	194	194	198	202	209	216	227	231	235
Schwerbehinderte	217	232	226	245	249	272	284	273	296	273
Quote in %	5,99	5,99	5,83	6,18	6,18	6,50	6,59	6,00	6,39	5,80

Tabelle 8: Schwerbehinderte Mitarbeitende 2013 - 2022

² berechnet nach den Bestimmungen des SGB IX

9. Ausbildung

Jeweils zum Stand September eines Jahres, da die dualen Studiengänge und Ausbildungsverhältnisse zu unterschiedlichen Zeiten (1. Juli und 1. August) beginnen.

Gesamtzahl der Einstellungen von Nachwuchskräften

Jahr	weiblich	männlich	gesamt
2013	15	7	22
2014	17	12	29
2015	15	9	24
2016	16	12	28
2017	23	8	31
2018	18	12	30
2019	25	9	34
2020	23	12	35
2021	24	17	41
2022	34	16	50

Tabelle 9: Einstellungen von Nachwuchskräften 2013 - 2022

Die einzelnen Berufsgruppen:

Beamtenanwärter:innen des II. und III. Einstiegsamtes

Jahr	Stadtinspektor-anwärter/-innen		Gesamt	Jahr	Stadtsekretär-anwärter/-innen		Gesamt
	weiblich	männlich			weiblich	männlich	
2013	6	1	7	2013	-	-	-
2014	7	3	10	2014	-	-	-
2015	4	3	7	2015	-	-	-
2016	5	4	9	2016	-	-	-
2017	10	1	11	2017	-	-	-
2018	8	3	11	2018	1	1	2
2019	13	2	15	2019	1	1	2
2020	13	3	16	2020	3	-	3
2021	10	6	16	2021	-	2	2
2022	17	2	19	2022	2	2	4

Tabelle 10: Einstellung Beamtenanwärter:innen 2013 - 2022

Weitere Duale Studiengänge

Jahr	Archivinspektor-anwärter:innen		Gesamt	Jahr	Studium Soziale Arbeit		Gesamt
	weiblich	männlich			weiblich	männlich	
2021	-	1	1	2021	-	-	-
2022	-	-	-	2022	-	2	2

Tabelle 11: Einstellung Archivinspektor-anwärter:innen

Ausbildungsberufe des öffentlichen Dienstes

Jahr	Verwaltungsfachangestellte		Kaufleute für Büromanagement ³	
	weiblich	männlich	weiblich	männlich
2013	3	1	3	1
2014	3	2	-	-
2015	4	-	-	-
2016	4	1	-	-
2017	5	-	-	-
2018	4	2	-	-
2019	6	-	-	-
2020	5	3	-	-
2021	9	1	3	-
2022	2	1	2	1

Tabelle 12: Ausbildungsberufe öffentlicher Dienst – 1

Jahr	Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste		Fachkräfte für Kreislauf- und Abfallwirtschaft	
	weiblich	männlich	weiblich	männlich
2013	-	-	-	-
2014	1	-	-	1
2015	1	-	-	-
2016	1	-	-	1
2017	1	-	-	1
2018	1	-	-	-
2019	1	-	-	-
2020	-	-	-	-
2021	-	-	-	-
2022	1	-	-	1

Tabelle 13: Ausbildungsberufe öffentlicher Dienst – 2

³ Der Ausbildungsberuf Kaufleute für Büromanagement ist seit 01.01.2014 der Nachfolgerberuf der „Fachangestellte für Bürokommunikation“. Die Ausbildung zu Kaufleuten für Büromanagement ist ein IHK-Beruf, und wird daher, als Nachfolgerberuf der Bürokaufleute an dieser Stelle weitergeführt.

Ausbildungsberufe der Industrie- und Handelskammer (IHK)

Jahr	Bürokaufleute ⁴		Industriekaufleute		Fachinformatiker:innen	
	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich
2013	2	-	1	-	-	1
2014	-	-	-	-	-	-
2015	-	-	-	-	-	1
2016	-	-	-	-	1	1
2017	-	-	-	-	-	1
2018	-	-	-	-	-	-
2019	-	-	-	-	-	2
2020	-	-	-	-	-	-
2021	-	-	1	-	-	2
2022	-	-	-	-	1	-

Tabelle 14: Ausbildungsberufe IHK - 1

Jahr	Berufskraftfahrer:innen		Medientechnologen	
	weiblich	männlich	weiblich	männlich
2013	-	-	-	-
2014	-	-	-	-
2015	-	-	-	-
2016	-	-	-	-
2017	-	1	-	-
2018	-	-	-	-
2019	-	-	-	-
2020	-	1	-	-
2021	-	2	-	-
2022	-	-	1	-

Tabelle 15: Ausbildungsberufe IHK - 2

⁴ Der Ausbildungsberuf „Kaufleute für Büromanagement“ ist ein IHK-Beruf, und wird daher, als Nachfolgeberuf der Bürokaufleute an dieser Stelle weitergeführt.

Ausbildungsberufe der Handwerkskammer (HWK)

Jahr	Kfz.- Mechatroniker:innen	
	weiblich	männlich
2013	-	2
2014	-	1
2015	-	1
2016	-	1
2017	-	1
2018	-	1
2019	-	2
2020	-	1
2021	-	-
2022	-	2

Ausbildungsberufe der Landwirtschaftskammer (LWK)

Jahr	Gärtner:innen	
	weiblich	männlich
2013	-	-
2014	1	2
2015	1	2
2016	-	4
2017	2	3
2018	0	4
2019	1	1
2020	-	4
2021	1	3
2022	0	3

Tabelle 16: Ausbildungsberufe HWK und LWK

10. Praktika

Praktika	2018	2019	2020	2021	2022
Schüler:innen	67	44	35	23	34
Studierende	18	8	11	11	19
Maßnahmen ⁵	7	4	1	1	1
Orientierungen ⁶	3	-	1	-	1
Baureferent:innen	1	1	-	-	-
Jurist:innen	1	2	2	-	2
Umschulungen	-	2	2	-	-
Gastausbildungen	-	2	2	-	-
Praxistage	-	-	-	1	-
Summe	110	81	22	38	67

Tabelle 17: Praktika bei der Stadtverwaltung

⁵ Hierunter fallen von Dritten gesteuerte Praktika, z. B. durch die Arbeitsagentur, Rententräger bei der Wiedereingliederung in das Berufsleben

⁶ Orientierungspraktika dienen der Berufsfindung oder der Studienwahl

11. Interne Fortbildung

Stand jeweils Dezember eines Jahres

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Seminare insgesamt	110	122	154	127	138	158	149	72	161	205
davon eintägig	58	75	107	81	81	109	99	44	124	124
davon mehrtägig	52	47	47	46	57	49	50	28	37	81
TN insgesamt	1.193	1.479	1.546	1.495	1.438	1.775	1.430	621	1.604	2.048
davon männlich	370	412	455	389	381	530	373	205	525	642
davon weiblich	823	1067	1091	1097	1057	1245	1057	416	1.079	1.404
davon divers										2
Beamte	325	331	435	416	399	476	274	139	272	362
Beschäftigte	868	1.148	1.111	1.079	1.039	1.299	1.156	482	1.332	1.686
Altersgruppen										
18-24 Jahre	72	97	126	102	63	103	56	36	43	103
25-34 Jahre	334	389	385	472	400	536	389	171	385	495
35-49 Jahre	453	519	587	483	470	576	487	204	603	765
über 50 Jahre	334	474	448	438	505	560	498	210	573	685

Tabelle 18: Fortbildungsstatistik 2013 - 2022

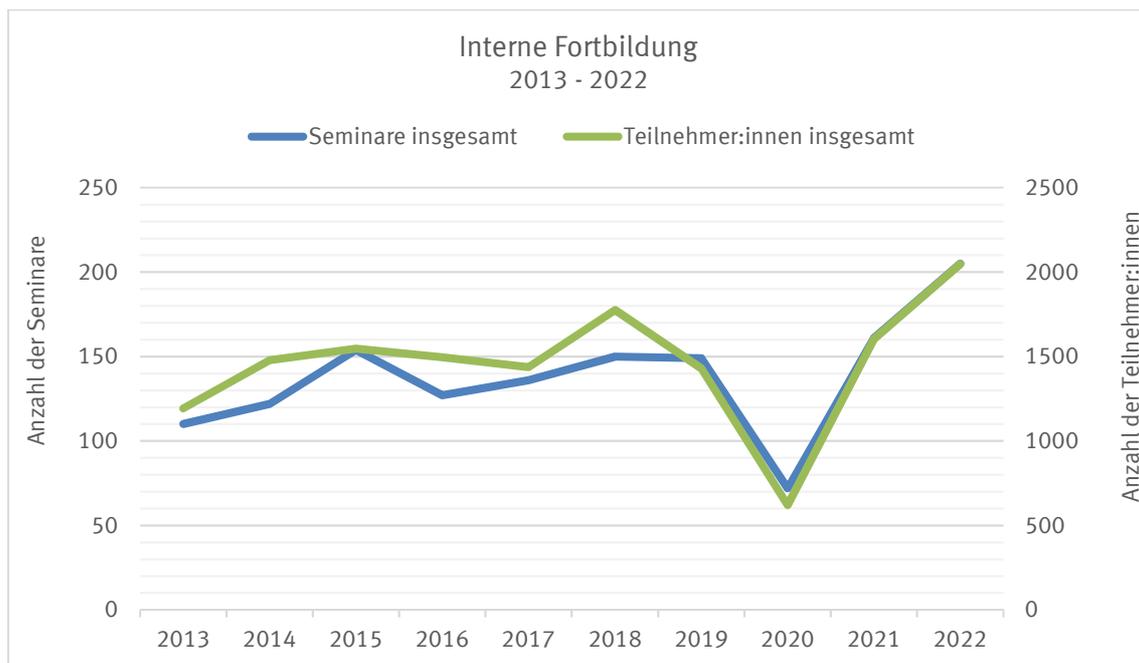


Abbildung 24: Interne Fortbildung 2013 - 2022

II. Stellenentwicklung

In der Stadtverwaltung Mainz werden zum 31.12.2022 insgesamt 4.861 Planstellen⁷ vorgehalten, davon in der Stadtverwaltung 3.976 und in den Eigenbetrieben 885. In **Vollzeitäquivalenten** sind es zum gleichen Zeitpunkt 3.487,1 Stellen.

1. Grafische Übersicht der Stellenentwicklung 2014 – 2022 Stadtverwaltung und Eigenbetriebe

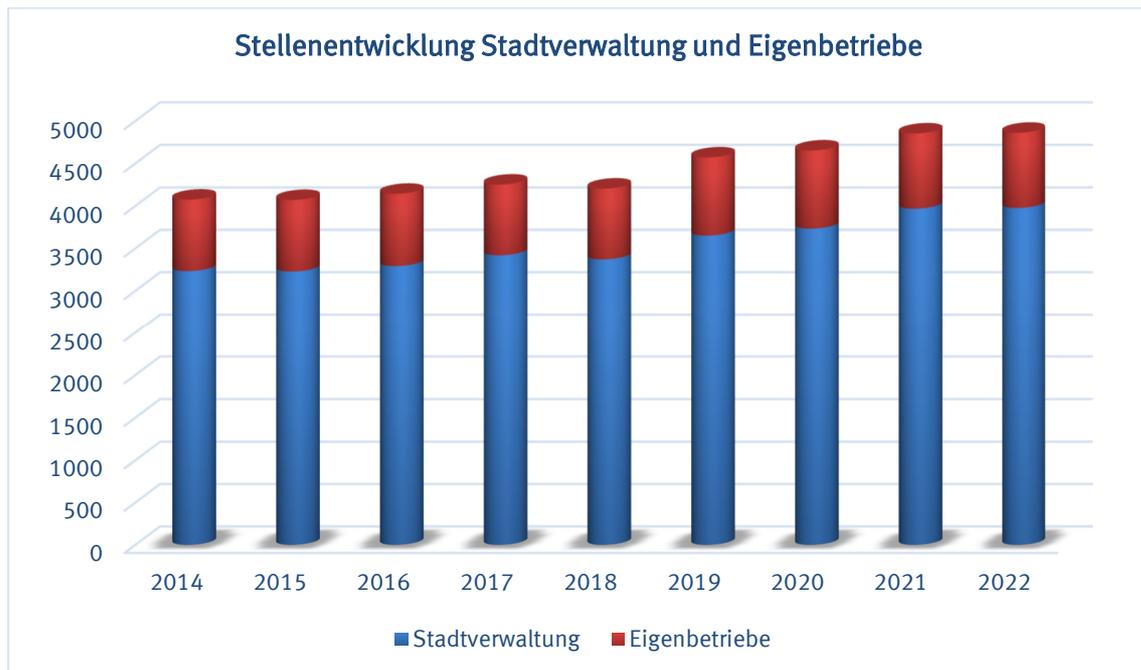


Abbildung 25: Entwicklung der Planstellen bei Stadtverwaltung und Eigenbetrieben 2014 - 2022

1.1 Stadtverwaltung⁸ ohne Ehrenbeamte, Praktikanten, Auszubildende, ohne Eigenbetriebe

Jahr	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Beamt:innen	664	639	625	636	652	632	707	708	615	562
Beschäftigte	2566	2594	2603	2656	2767	2739	3865	3945	4172	4299
Gesamt	3.230 ⁹	3233	3228	3292	3419	3371	4572	4653	4787	4861

Tabelle 19: Gesamtbeschäftigtenzahl 2013 - 2022

⁷ Stadtverwaltung und die Eigenbetriebe Kommunale Datenzentrale, Gebäudewirtschaft Mainz und Entsorgungsbetrieb

⁸ Ohne Differenzierung zwischen Voll- und Teilzeitstellen

⁹ insbesondere durch zusätzliche Stellen in den Kindertagesstätten vergrößerte sich der Stellenumfang

1.2 Eigenbetrieb Kommunale Datenzentrale¹⁰

Jahr	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Beamt:innen	12	12	12	12	11	13	14	15	14	13
Beschäftigte	52	59	59	60	62	65	68	69	78	78
Gesamt	64	71	71	72	73	78	82	84	92	91

Tabelle 20: Beschäftigtenzahl KDZ 2013 - 2022

1.3 Eigenbetrieb Gebäudewirtschaft Mainz

Jahr ⁽⁷⁾	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Beamt:innen	6	7	5	5	5	4	5	5	3	3
Beschäftigte	212	244	248	249	226	223	259	256	245	254
Gesamt	218	251	253	254	231	227	264	261	248	257

Tabelle 21: Beschäftigtenzahl GWM 2013 - 2022

1.4 Eigenbetrieb Entsorgung

Jahr ⁽⁷⁾	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Beamtinnen/ Beamte	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
Beschäftigte	481	516	515	522	525	526	571	572	563	555
Gesamt	484 ¹¹	519	518	525	528	528	574	575	566	558

Tabelle 22: Beschäftigtenzahl EB 2013 - 2022

¹⁰ Ohne Differenzierung zwischen Voll- und Teilzeitstellen

¹¹ Erhöhung durch die Übernahme der Abfallentsorgung auf dem Gebiet des Landkreises Mainz-Bingen

2. Übersicht der Stellenentwicklung Beamt:innen und Beschäftigte 2014 – 2022

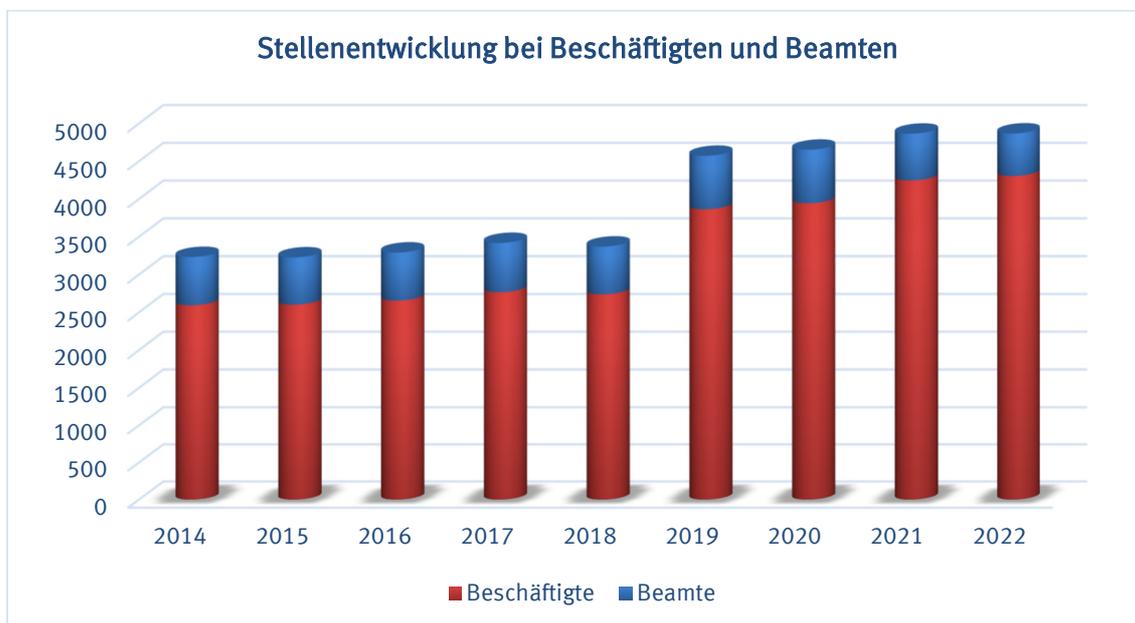


Abbildung 26: Stellenentwicklung Beamte/Beschäftigte

3. Stellenentwicklung Erziehungskräfte 2014 – 2022

Die Erziehungskräfte stellen nach wie vor bei der Stadtverwaltung nach den Verwaltungsbeschäftigten die zweitgrößte Berufsgruppe dar. Der Bedarf an Erziehungskräften bleibt weiter hoch.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Erziehungskräfte	855	876	902	1.102	1.146	1.185	1.236	1.238	1.235

Tabelle 23: Stellenentwicklung Erziehungsdienst



Abbildung 27: Stellenentwicklung der Erziehungskräfte

4. Bewerbungsverfahren

Der Anteil der Mitarbeiter:innen, die 50 Jahre und älter sind, beträgt mittlerweile knapp 40 %. Die rasanten personellen Veränderungen der kommenden fünf Jahre wird sich auch in der Durchführung von Bewerbungsverfahren niederschlagen. Die Zahl der eingegangenen Bewerbungen ist bis 2021 stetig angestiegen. Das „Hauptjahr“ der Corona-Pandemie 2021 führte fast zu einer Halbierung eingehender Bewerbungen. Im darauffolgenden Jahr wurde dieser Effekt wieder ausgeglichen.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 ¹²	2022
durchgeführte Bewerbungsverfahren ¹³	188	199	303	356	381	374	523 ¹⁴	453 ¹⁵	459	626
eingegangene Bewerbungen	4352	4524	7092	6472	6116	6594	7022	8442	4522	7858

Tabelle 24: Bewerbungsverfahren 2013 - 2022

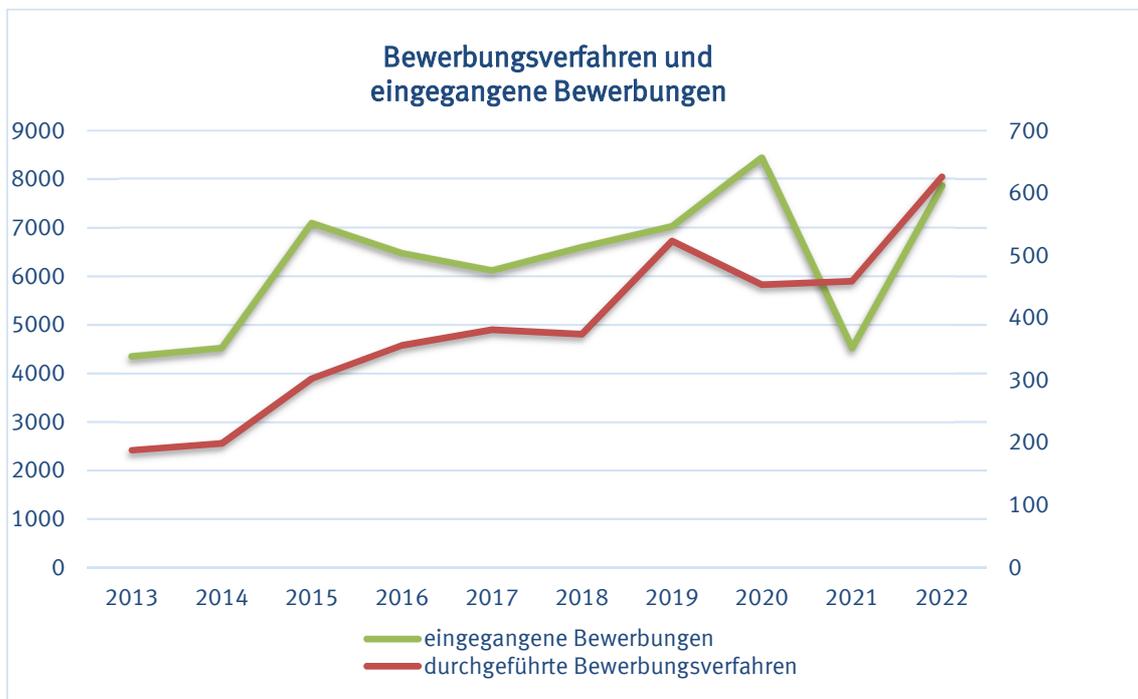


Abbildung 28: Eingegangene Bewerbungen und Bewerbungsverfahren

¹² Aufgrund der Einführung eines neuen Erfassungsverfahrens sind die Zahlen für 2021 und 2022 aus Gründen der Vergleichbarkeit zum Teil hochgerechnet.

¹³ Mehrfachbewerbungen sind enthalten

¹⁴ 28 % der Verfahren mussten doppelt ausgeschrieben werden (= 147 Verfahren)

¹⁵ 38 % der Verfahren mussten doppelt ausgeschrieben werden (= 173 Verfahren)

III. Personalausgaben

1. Personalkosten

Die Übersicht zeigt die Entwicklung der Personalkosten ohne Eigenbetriebe und ohne Personalkostenerstattung von Dritten.

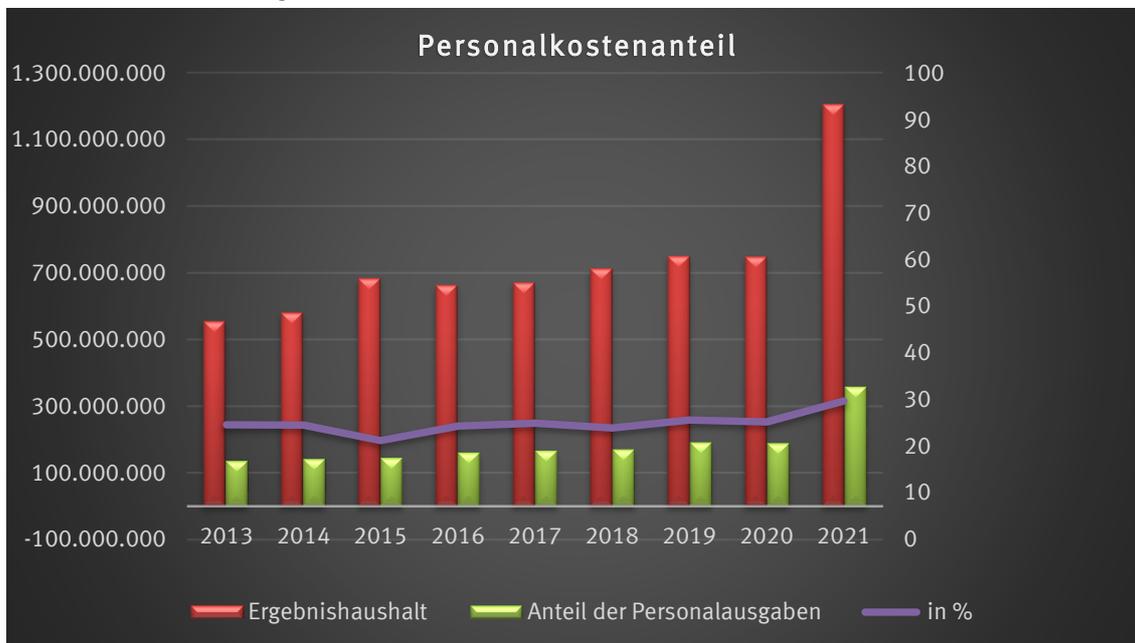


Abbildung 29: Personalkostenanteil

2. Personalnebenkosten

Die folgende Tabelle zeigt die Personalnebenkosten ohne Eigenbetriebe und Zuführung zum Pensionsfonds in Euro. Diese Beträge sind bereits in den Gesamtpersonalkosten (vgl. Ziffer 1) enthalten.

Jahr	Beihilfen	Sozialversicherung	ZVK
2013	4.016.148	15.454.765	6.534.870
2014	4.388.647	16.332.343	6.713.320
2015	4.461.265	16.664.487	6.807.144
2016	4.310.363	18.113.637	7.366.976
2017	4.263.005	18.552.210	8.123.357
2018	4.610.096	19.693.533	7.980.689
2019	4.922.439	21.550.538	8.482.968
2020	5.218.554	23.029.396	8.977.888
2021	5.424.550	24.604.676	9.815.970

Tabelle 25: Personalnebenkosten 2013 - 2022

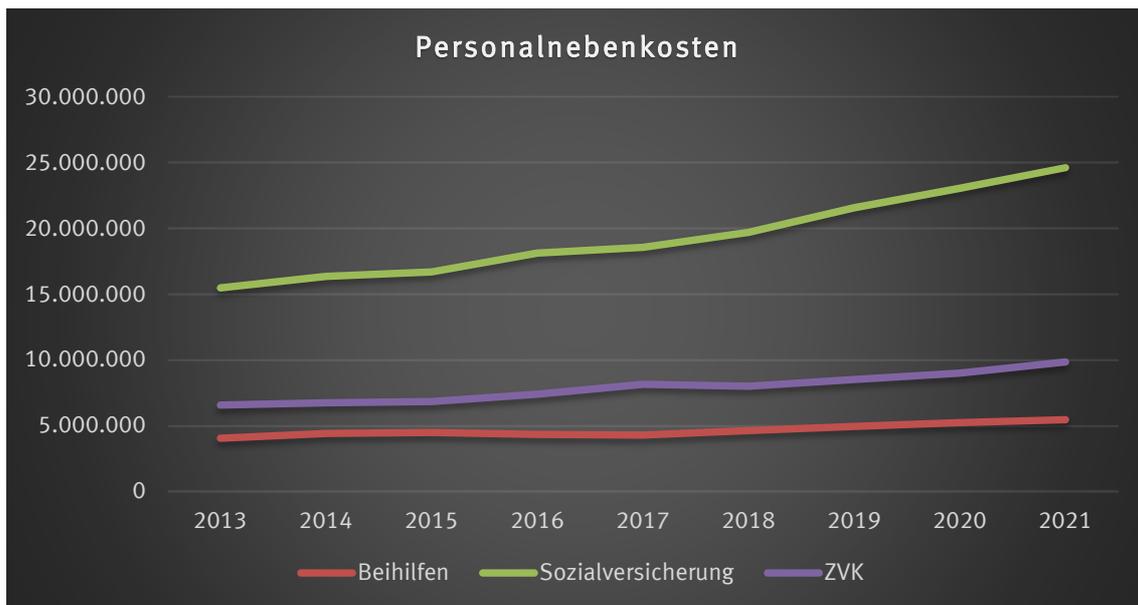


Abbildung 30: Entwicklung der Personalnebenkosten

3. Beitragssätze der Sozialversicherung Angaben in %

Jahr	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rentenversicherung	18,7	18,7	18,7	18,6	18,6	18,6	18,6	18,6
Arbeitslosenversicherung	3,0	3,0	3,0	3,0	2,5	2,4	2,4	2,4
Krankenversicherung	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6
Pflegeversicherung	2,35	2,35	2,55	2,55	3,05	3,05	3,05	3,05

Tabelle 26: Beitragssätze der Sozialversicherung 2015 - 2022

4. Tarif- und Besoldungserhöhungen Angaben in %

Jahr	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Beamten:innen	2,1	2,3	2,0	2,35	5,26	5,26	1,4	2,8
Beschäftigte	2,4	2,4	2,35	3,19	3,01	3,12	1,4	1,8

Tabelle 27: Tarif- und Besoldungserhöhungen 2015 - 2022

5. Anteil der Personalausgaben am Ergebnishaushalt in Euro, ohne Fehlbeträge aus Vorjahren

Jahr	Ergebnishaushalt	Anteil der Personalausgaben	in %
2013	554.607.433	136.650.701	24,6
2014	580.398.804	142.157.832	24,5
2015	682.689.729	144.887.632	21,2
2016	662.903.340	161.010.044	24,3
2017	670.287.503	166.653.610	24,9
2018	712.574.223	170.778.104	23,9
2019	750.304.256	192.101.647	25,6
2020	748.172.551	188.845.732	25,2
2021	1.205.723.368	358.329.468	29,7

Tabelle 28: Anteil der Personalausgaben am Ergebnishaushalt

Der Sprung bei den Personalkosten und den Versorgungsaufwendungen resultiert aus der Veränderung des Zinsfußes bei den Pensionsrückstellungen¹⁶. Die Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen wurden zum Bilanzstichtag unter Berücksichtigung des § 36 Abs. 2 Satz 1 und Satz 2 HS 1 und Abs. 3 GemHVO bewertet und angesetzt. Aufgrund der in den nächsten Jahren zu erwartenden Rechtsänderungen im Einkommenssteuergesetz (EstG) und der andauernden Niedrigzinsphase wird zur Berechnung der Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen der Landeshauptstadt Mainz ein am durchschnittlichen Marktzins orientierter, realistischer Zinsfuß in Höhe von 1 % herangezogen. Bis dahin orientierte sich der Zinsfuß an § 6a Einkommenssteuergesetz und betrug seit dem Jahr 1982 konstant 6 Prozent. Je höher der Rechnungszins liegt, desto niedriger ist die Pensionsrückstellung.

Mit der Anpassung der Berechnungsgrundlage des Abzinsungssatzes von 6 % auf 1 % wurde die Gefahr einer erheblichen Deckungslücke für zukünftige Haushaltsjahre verhindert und die haushalterische Würdigung der Pensionszusagen für zukünftig eintretende Versorgungsfälle ausreichend und realistisch sichergestellt.

¹⁶ s. Jahresabschluss 2021, Anhang S. 15, vorl. Absatz, S. 29 E.2.4.2

6. Versorgungslasten in Euro

Jahr	Betrag in EUR
2013	11.776.676
2014	13.995.196
2015	15.160.591
2016	22.780.557
2017	15.503.434
2018	17.413.183
2019	34.172.462
2020	24.576.320
2021	143.109.650

Tabelle 29: Versorgungslasten 2013 - 2021

Den deutlichen Anstieg vom Jahr 2020 nach 2021 erläutern die Ausführungen zu Ziffer 5.

IV. Übersichten

1. Abbildungsübersicht

Abbildung 1: Entwicklung der Mitarbeitendenzahl	137
Abbildung 2: Beschäftigtenstruktur nach Statusgruppen	138
Abbildung 3: Zugehörigkeit zur Stadtverwaltung	138
Abbildung 4: Beschäftigtenzahl der Stadtverwaltung (ohne Eigenbetriebe).....	139
Abbildung 5: Beschäftigtenzahl in der KDZ.....	139
Abbildung 6: Beschäftigtenzahl im Entsorgungsbetrieb	141
Abbildung 7: Beschäftigtenstruktur nach Geschlecht (absolute Zahlen).....	141
Abbildung 8: Beschäftigungsstruktur nach Geschlecht und Berufsfeldern.....	142
Abbildung 9: Verteilung der Führungsebenen nach Geschlecht	142
Abbildung 10: Weibliche Führungskräfte 2010 - 2022.....	143
Abbildung 11: Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung	143
Abbildung 12: Führungskräfte in Teilzeit	144
Abbildung 13: Beurlaubte und Elternzeit.....	144
Abbildung 14: Beurlaubte 2018 - 2022	145
Abbildung 15: Durchschnittsalter der Mitarbeitenden	145
Abbildung 16: Altersstruktur incl. Eigenbetriebe	146
Abbildung 17: Altersstruktur nach Statusgruppen	147
Abbildung 18: Altersstruktur nach Geschlecht.....	147
Abbildung 19: Personalstruktur nach Alter und Geschlecht.....	148
Abbildung 20: Anzahl der Führungskräfte nach Hierarchieebenen.....	149
Abbildung 21: Altersstruktur der Führungskräfte	149
Abbildung 22: Anteil von Mitarbeiter:innen mit Migrationshintergrund	152
Abbildung 23: Beschäftigte mit Migrationshintergrund	152
Abbildung 24: Interne Fortbildung 2013 - 2022.....	158
Abbildung 25: Entwicklung der Planstellen bei Stadtverwaltung und Eigenbetrieben 2014 - 2022	159
Abbildung 26: Stellenentwicklung Beamte/Beschäftigte.....	161
Abbildung 27: Stellenentwicklung der Erziehungskräfte.....	161
Abbildung 28: Eingegangene Bewerbungen und Bewerbungsverfahren	162
Abbildung 29: Personalkostenanteil	163
Abbildung 30: Entwicklung der Personalnebenkosten.....	164

2. Tabellenübersicht

Tabelle 1: Mitarbeitende der Kommunalen Datenzentrale.....	139
Tabelle 2: Mitarbeitende der Gebäudewirtschaft Mainz	140
Tabelle 3: Mitarbeitende des Entsorgungsbetriebs	140
Tabelle 4: Beurlaubungen und Elternzeit	144
Tabelle 5: Altersstruktur 2022	146
Tabelle 6: Ausländische Beschäftigte 2016 - 2022	151
Tabelle 7: Versorgungsempfänger:innen	153
Tabelle 8: Schwerbehinderte Mitarbeitende 2013 - 2022	153

Tabelle 9:	Einstellungen von Nachwuchskräften 2013 - 2022	154
Tabelle 10:	Einstellung Beamtenanwärter:innen 2013 - 2022	154
Tabelle 11:	Einstellung Archivinspektor:innen	154
Tabelle 12:	Ausbildungsberufe öffentlicher Dienst – 1	155
Tabelle 13:	Ausbildungsberufe öffentlicher Dienst – 2	155
Tabelle 14:	Ausbildungsberufe IHK - 1	156
Tabelle 15:	Ausbildungsberufe IHK - 2	156
Tabelle 16:	Ausbildungsberufe HWK und LWK	157
Tabelle 17:	Praktika bei der Stadtverwaltung	157
Tabelle 18:	Fortbildungsstatistik 2013 - 2022	158
Tabelle 19:	Gesamtbeschäftigtenzahl 2013 - 2022	159
Tabelle 20:	Beschäftigtenzahl KDZ 2013 - 2022	160
Tabelle 21:	Beschäftigtenzahl GWM 2013 - 2022	160
Tabelle 22:	Beschäftigtenzahl EB 2013 - 2022	160
Tabelle 23:	Stellenentwicklung Erziehungsdienst	161
Tabelle 24:	Bewerbungsverfahren 2013 - 2022	162
Tabelle 25:	Personalnebenkosten 2013 - 2022	163
Tabelle 26:	Beitragssätze der Sozialversicherung 2015 - 2022	164
Tabelle 27:	Tarif- und Besoldungserhöhungen 2015 - 2022	164
Tabelle 28:	Anteil der Personalausgaben am Ergebnishaushalt	165
Tabelle 29:	Versorgungslasten 2013 - 2021	166



Landeshauptstadt
Mainz

Herausgeber:
Landeshauptstadt Mainz
Hauptamt
Personalentwicklung

Stand: März 2023
Auflage: 150