



Personalbedarfs- und -entwicklungskonzept 2023-2030



Vorwort

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

ich freue mich, Ihnen die Fortschreibung unseres Personalbedarfs- und -entwicklungskonzeptes vorzulegen.

Gesellschaftlicher Wandel, demographische Entwicklung, Fachkräftemangel, Verwaltungsmodernisierung, Arbeitsverdichtung und zur Verfügung stehende Haushaltsmittel beeinflussen unsere Verwaltungsarbeit. Wie die gesamte öffentliche Verwaltung befindet sich auch die Stadtverwaltung Schwerin in einem stetigen Prozess der Veränderung. Zugleich gilt es, die wichtigen Aufgaben für die Bürgerinnen und Bürger, für die Landeshauptstadt Schwerin bestmöglich zu erfüllen.

Der Personalentwicklung kommt heute wie auch künftig eine besondere Bedeutung zu. Sie umfasst alle Maßnahmen der Bildung und Entwicklung, die von einer Person oder einer Behörde zur Erreichung spezifischer Ziele eingesetzt werden. Dabei gilt es das Lern- und Leistungspotenzial der Bediensteten zu erkennen, zu erhalten, zu fördern und mit dem Verwaltungsbedarf in Einklang zu bringen.

Personalentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin zielt auch auf die Entwicklung jedes Einzelnen ab und gilt dabei für Beamte und Tarifbeschäftigte auf allen Hierarchieebenen gleichermaßen.

Die Entwicklung des Personals versteht sich dabei als ein fortlaufender Prozess. Mit der Fortschreibung unseres Personalbedarfs- und -entwicklungskonzeptes wollen wir in einem nächsten Schritt die Maßnahmen der Personalentwicklung, wie die Verbesserung der Arbeitsbedingungen, die Kompetenzerweiterung oder die Feedbackorientierung, konkret mit Leben füllen.

Daher möchte ich jeden Einzelnen von Ihnen ermutigen, zum Gelingen des Ganzen beizutragen. Sehen Sie es als Chance, Ihren individuellen beruflichen Weg mit zu gestalten.



Ihr Dr. Rico Badenschier

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Vorwort..... | 3 |
| 1. Einleitung | 1 |
| 2. Ziele der Personalentwicklung..... | 2 |
| 3. Ausgangslage..... | 3 |
| 3.1 Basisdaten | 4 |
| 3.2 Interkommunaler Vergleich 2023 (Größenklasse 3) | 8 |
| 3.3 Gesundheitsdaten..... | 16 |
| 4. Verwaltungsstruktur und Stellenausstattung | 18 |
| 4.1 Stellenentwicklung | 18 |
| 4.2 Mittelfristige Prognose der Stellenentwicklung nach Aufgabenschwerpunkten | 20 |
| 4.3 Personalbestandsentwicklung bis 2025 nach altersbedingten Abgängen..... | 23 |
| 5. Auswertung der Basisdaten und Verwaltungsstruktur..... | 26 |
| 6. Personalentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin | 29 |
| 7. Instrumente der Personalentwicklung..... | 31 |
| 7.1 Führungskräfteentwicklung | 31 |
| 7.2 Organisationsentwicklung | 32 |
| 7.3 Personalauswahl, -einstellung / Bewerbermanagement | 34 |
| 7.4 Onboarding | 35 |
| 7.5 Ausbildung | 36 |
| 7.6 Fort- und Weiterbildung..... | 38 |
| 7.7 Kommunikation und Nachwuchsförderung | 39 |
| 7.8 Personalentwicklung im Feuerwehr- und Rettungsdienst | 40 |
| 7.9 Vielfalt - Diversitätsmanagement..... | 41 |
| 7.10 Betriebliches Gesundheitsmanagement | 42 |
| 8. Maßnahmenkatalog der Instrumente der Personalentwicklung..... | 43 |
| 9. Ausblick..... | 48 |

1. Einleitung

Die öffentliche Verwaltung und damit auch die Landeshauptstadt Schwerin befindet sich in strukturellen Veränderungsprozessen, welche zum einen aufgrund verschiedener Gesetzesreformen notwendig sind und zum anderen auch aufgrund eines grundlegenden gesellschaftlichen Wandels, dem Umgang mit Krisensituationen und Herausforderungen und durch den demografischen Wandel erforderlich werden.

Um diese Herausforderungen erfolgreich und mit den in Aussicht genommenen Ergebnissen abschließen zu können, rückt das Personal der Landeshauptstadt Schwerin als eine wesentliche Schlüsselgröße zum Erfolg in den Fokus. Um sich weiterhin als leistungsstarke Organisation auszuzeichnen, kommt einer bedarfsgerechten, systematischen Personalentwicklung entscheidende Bedeutung zu.

Personalentwicklung unterstützt den Wissensaufbau sowie die Weiterentwicklung von Fertigkeiten und Fähigkeiten, Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen. Sie fördert die Persönlichkeit, Leistungserbringung und Loyalität der Bediensteten und richtet sich nach den Zielen der Organisation.

Je klarer die Ziele der Organisation formuliert sind und je besser sie von den Bediensteten verstanden und akzeptiert werden, desto Erfolg versprechender kann Personalentwicklung und somit Wandel und Entwicklung vollzogen werden.

Das vorliegende Personalbedarfs- und -entwicklungskonzept stellt die für die Landeshauptstadt Schwerin wichtigsten Instrumente der Personalentwicklung vor.

Der Schwerpunkt liegt auf der Praxisorientierung. Einzelne Maßnahmen der Personalentwicklung sind individuell auszugestalten und zu nutzen.

Das Personalbedarfs- und -entwicklungskonzept soll eine Grundlage für eine erfolgreiche Personalentwicklung darstellen, in dem es eine Umsetzung von auf die Landeshauptstadt Schwerin individuell angepassten Personalentwicklungsmaßnahmen ermöglicht. Um dem gerecht zu werden und eine flexible Handhabung zu gewährleisten, ist das Konzept modular aufgebaut.

Daran anschließend soll das Personalbedarfs- und -entwicklungskonzept nicht nur ein theoretischer Leitfaden sein, sondern als eine konkrete und praktische Umsetzungshilfe genutzt werden können.

2. Ziele der Personalentwicklung

Die Landeshauptstadt Schwerin hat ihr Handeln an strategischen Zielen sowie jährlich festgelegten Verwaltungsoberzielen ausgerichtet. Dafür wurde bereits 2020 ein Leitbild erarbeitet.

Demnach ist die Landeshauptstadt Schwerin:

offen - innovativ - lebenswert

Danach richten sich das Verwaltungshandeln und auch die politischen Entscheidungen für die Stadt aus. Sie bilden somit auch eine Basis für die Konzeption und Ausgestaltung der Organisations- und Personalentwicklung.

Die Zielstellungen der Organisations- und Personalentwicklung:

- Sicherstellung eines bürgernahen, effizienten, sach- und zielorientierten Verwaltungshandelns nach innen und außen,
- Optimierung der Verwaltungsorganisation,
- Diversitätsmanagement als fester Bestandteil der Verwaltungskultur,
- Herausforderungen der demografischen Entwicklung meistern.

Für die interne Personalentwicklung bedeutet das, dass durch einen altersheterogenen und leistungsfähigen Personalkörper die Herausforderungen des demografischen Wandels bewältigt werden sollen. Ein strukturiertes Personal- und Wissensmanagement wirkt dabei unterstützend.

Bedienstete und Führungskräfte sollen weiterhin befähigt werden die vielfältigen Aufgaben und Herausforderungen des digitalen und demografischen Wandels bewältigen zu können.

Mit der Konzentration auf eine qualifizierte Personalentwicklung kann der Dienstleistungsstandard unserer Verwaltung gehalten und weiter verbessert werden. Dabei gilt es Überlastungs- und Überforderungssituationen zu vermeiden.

Ein wesentlicher Faktor wird neben dem Erhalt der Leistungsfähigkeit und Motivation der Bediensteten in der Steigerung der Attraktivität der Stadtverwaltung als Arbeitgeberin gesehen.

Die Personalentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin ist dabei laufenden organisationsinternen sowie gesellschaftlichen Veränderungen anzupassen bzw. diese vorausschauend aufnehmen. Zum anderen hat sie zur Aufgabe, Bedienstete angemessen zu fördern, ihr Potenzial zu entwickeln sowie Motivation und Leistungsbereitschaft voranzutreiben. In diesem Zusammenhang stellt die Weiterentwicklung und Qualifizierung der Führungskräfte eine zentrale Aufgabe der Personalentwicklung der Stadtverwaltung Schwerin dar.

3. Ausgangslage

Dem Personalbedarfs- und -entwicklungskonzept 2019 - 2025 lagen die Darstellung und Bewertung des Personalkörpers aus dem Jahr 2018 zugrunde.

Mit der Fortschreibung des Konzeptes für den Zeitraum 2023 bis 2030 wurden für die strukturierte und zielgerichtete Personalentwicklung die Basisdaten aus dem Jahr 2023 erhoben.

Die Fortschreibung des Konzeptes soll auch einen Vergleich bzw. die Entwicklung der Darstellung und Bewertung des Personalkörpers ermöglichen, weshalb die 2018 gewählte Struktur der Basisdaten beibehalten wurde.

Neben den signifikanten Basisdaten für den Personal- und Stellenplan, werden im weiteren die eingeführten und vorhandenen Personalentwicklungsinstrumente und Maßnahmen dargestellt.

Die Basisdaten aus dem Jahr 2023 bilden die Datengrundlage, um einerseits die weitere Entwicklung des Personalkörpers prognostizieren zu können und andererseits geeignete Maßnahmen der Personalentwicklung ableiten zu können.

Dafür werden nachfolgend die Basisdaten des Jahres 2023 in Zusammenhang gebracht und die gegenseitige Beeinflussung dargestellt:

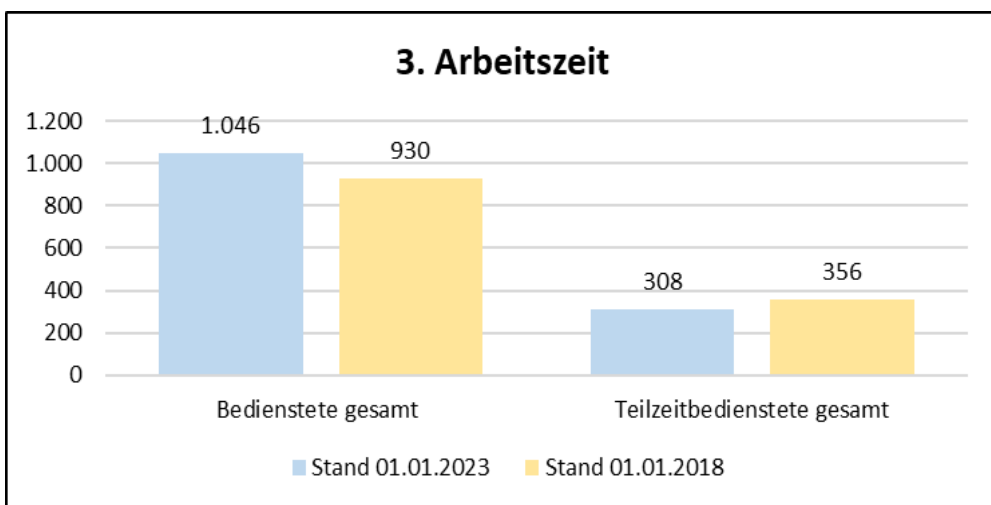
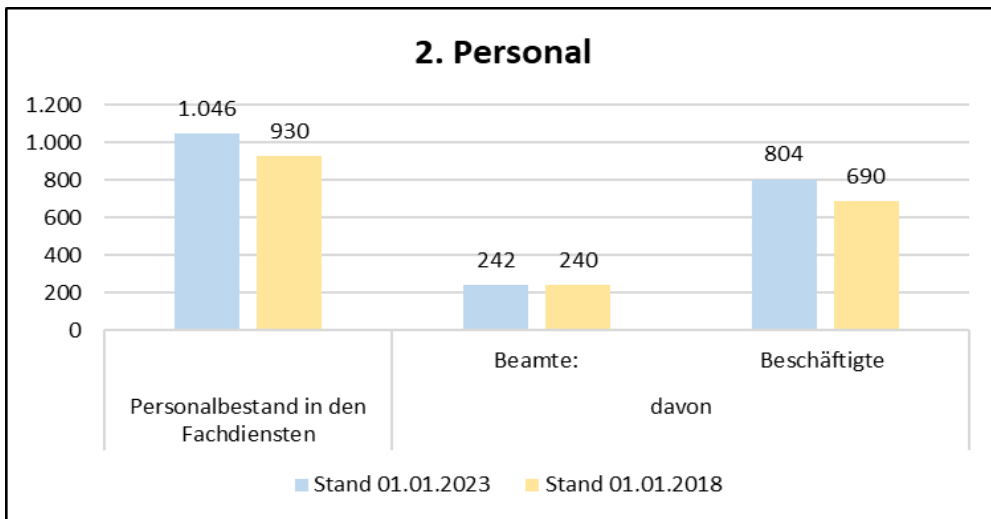
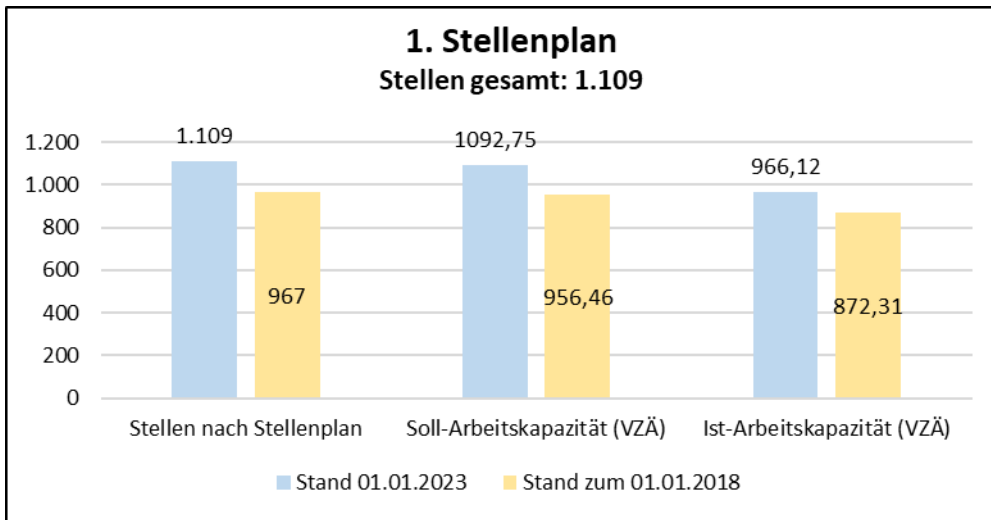
- Soll-Stellenanzahl laut Stellenplan
- Arbeitszeitvolumen/-kapazität in VZÄ (Vollzeitäquivalenten)
- Teilzeitvolumen
- Altersstruktur/ geplante Austritte
- Ausbildungsquote und -struktur
- Krankentage / Krankenquote

Ergänzend dazu werden äußere Einflussfaktoren wie beispielsweise die Digitalisierung, sich verändernde gesetzliche Rahmenbedingungen sowie gesellschaftliche Veränderungsprozesse benannt und deren Einfluss auf die Verwaltungsstruktur- und Personalentwicklung beschrieben.

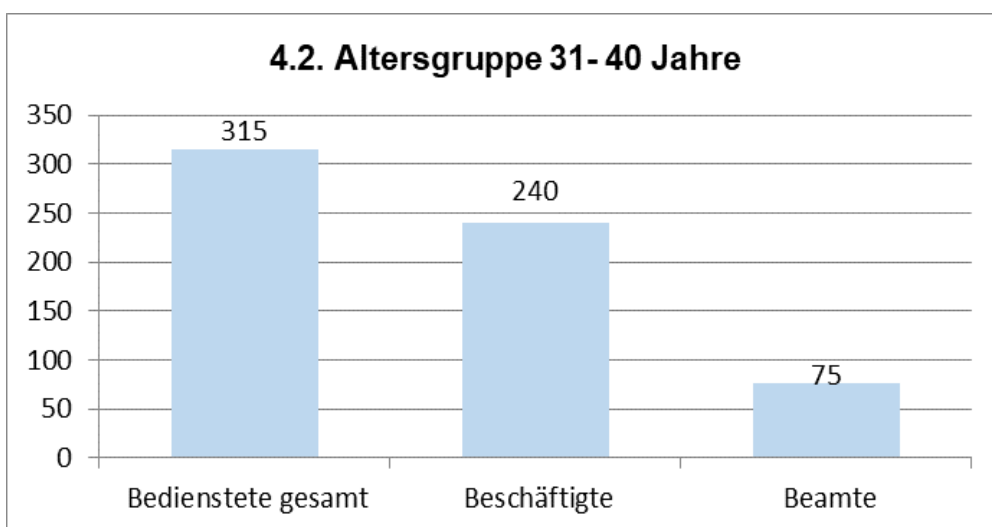
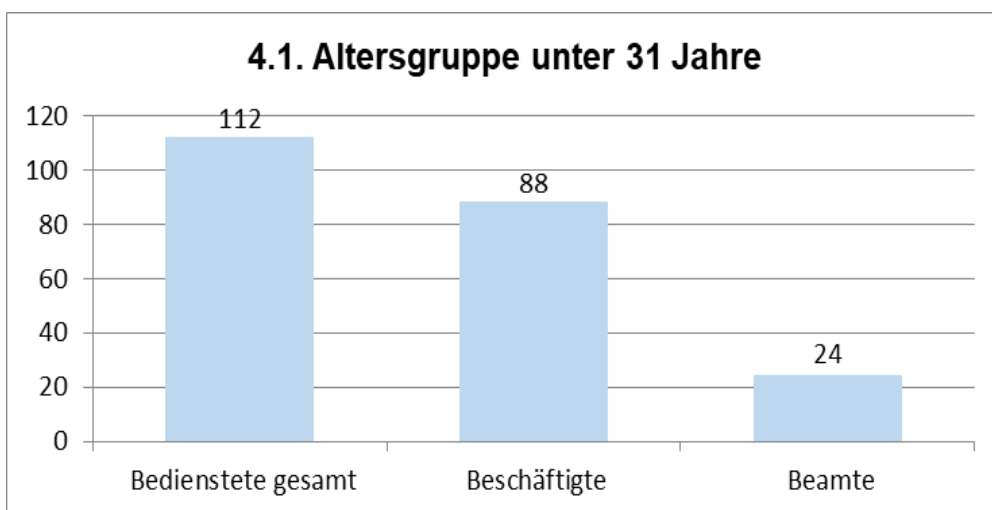
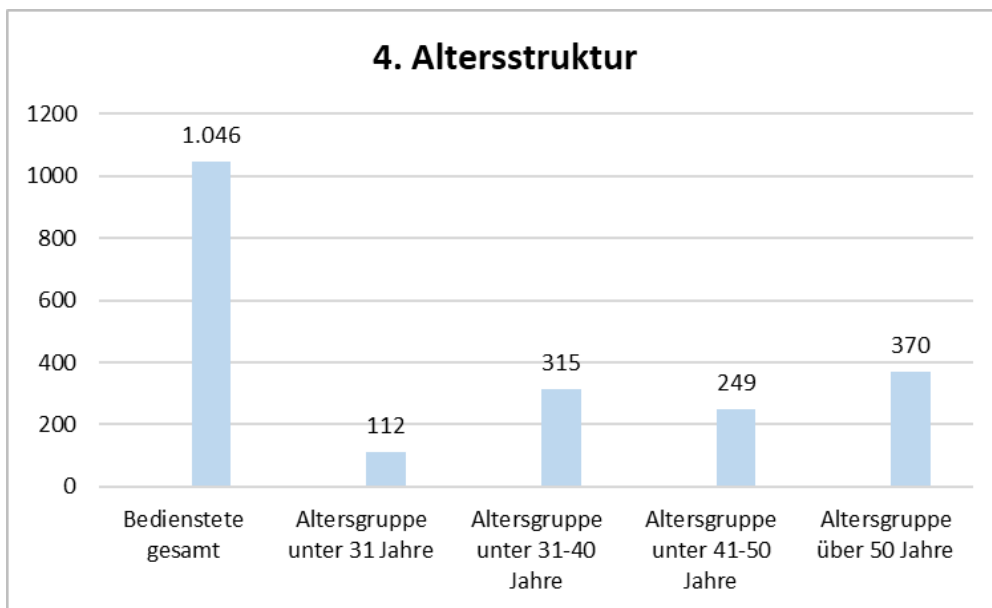
3.1 Basisdaten

| Basisdaten Stadtverwaltung Schwerin (ohne Eigenbetriebe) per 01.01.2023 | | | |
|--|-------------------------|--|--------------|
| Basisdaten | | | |
| 1. Stellenplan | | | |
| Stellen in den Fachdiensten *) (grafische Darstellung) | | | 1109 |
| Soll-Arbeitskapazität (in VZÄ) | | | 1.092,75 |
| tatsächliche Arbeitskapazität (in VZÄ) zum 01.01.2023 **) | | | 966,12 |
| 2. Personal (grafische Darstellung) | | | |
| Personalbestand in den Fachdiensten gesamt | | | 1.046 |
| Beamte: | | | 242 |
| Beschäftigte | | | 804 |
| 2.1. Führungskräfte | | | |
| OB + Dezernenten | | | 4 |
| Fachdienst-, Büro-, Stabstellen-, Fachstellen- und Einrichtungsleitung | | | 21 |
| Fachgruppenleitung | | | 55 |
| 3. Arbeitszeit (grafische Darstellung) | | | |
| Bedienstete gesamt | | | 1.046 |
| Bedienstete ohne Wahlbeamte sowie ohne FG Operativer Dienst (37.2) und Leitstelle (37.3) im FD Feuerwehr und Rettungsdienst (37) | | | 869 |
| Teilzeitbedienstete | | | 308 |
| Teilzeitquote | | | 35,44% |
| 4. Altersstruktur (grafische Darstellung) | | | |
| Durchschnittsalter in den Fachdiensten | | | 44,83 |
| Altersgruppe unter 31 Jahre | Bedienstete gesamt | | 112 |
| | Beschäftigte | | 88 |
| | Beamte | | 24 |
| Altersgruppe 31 bis 40 Jahre | Bedienstete gesamt | | 315 |
| | Beschäftigte | | 240 |
| | Beamte | | 75 |
| Altersgruppe 41 bis 50 Jahre | Bedienstete gesamt | | 249 |
| | Beschäftigte | | 183 |
| | Beamte | | 66 |
| Altersgruppe über 50 Jahre | Bedienstete gesamt | | 370 |
| | Beschäftigte | | 293 |
| | Beamte | | 77 |
| 5. Ausbildung | | | |
| Auszubildende gesamt | | | 57 |
| davon FD 37 | | | 25 |
| 6. Schwerbehinderte | Schwerbehinderte gesamt | | 75 |
| | Schwerbehindertenquote | | 7,17% |
| 7. Gesundheit | | | |
| ØKrankentage je Beschäftigter in den Fachdiensten 2022 | | | 25,98 |
| Krankenquote (grafische Darstellung) | | | 11,34% |
| *) ohne Berücksichtigung von Personalgestaltung und geringfügig Beschäftigten | | | |
| **) Der Unterschied ergibt sich aus Vakanzen und abgeschlossenen Teilzeitvereinbarungen | | | |

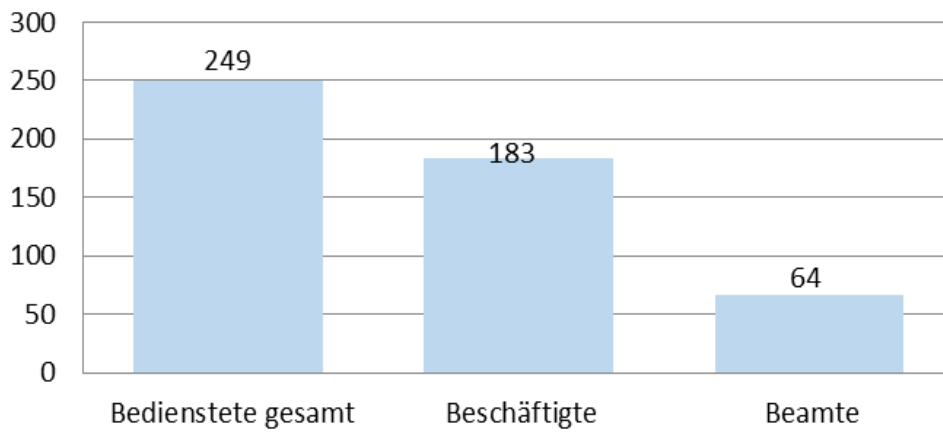
Grafische Darstellungen zur Basisdatentabelle 3.1 (Stand 01.01.2023)



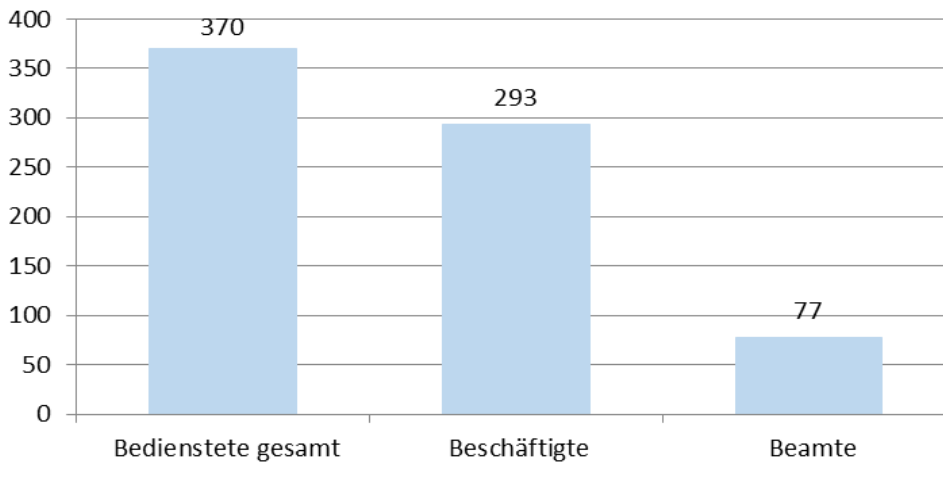
zu 4. Altersstruktur



4.3. Altersgruppe 41-50 Jahre



4.4. Altersgruppe über 50 Jahre



3.2 Interkommunaler Vergleich 2023 (Größenklasse 3)

Der bereits für das „Personalbedarfs- und Entwicklungskonzept 2019-2025“ erarbeitete interkommunale Stellenvergleich auf der Basis der Stellenpläne 2018 wurde nunmehr auf der Basis der Stellenpläne 2023 fortgesetzt. Die Stellenpläne folgender Städte wurden für diesen Vergleich ausgewertet:

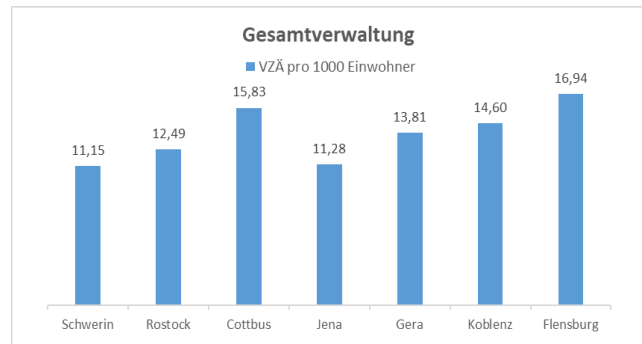
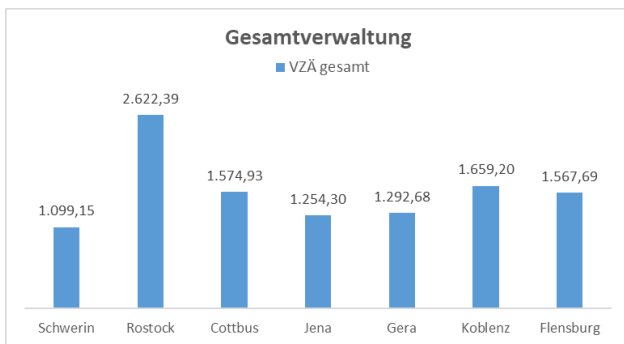
- Landeshauptstadt Schwerin (Mecklenburg-Vorpommern, 98.596 Einwohner)
- Hanse- und Universitätsstadt Rostock (Mecklenburg-Vorpommern, 209.920 Einwohner)
- Cottbus (kreisfreie Stadt in Brandenburg, 99.515 Einwohner)
- Jena (kreisfreie Stadt in Thüringen, 111.191 Einwohner)
- Gera (kreisfreie Stadt in Thüringen, 93.634 Einwohner)
- Koblenz (kreisfreie Stadt in Rheinland-Pfalz, 113.638 Einwohner)
- Flensburg (kreisfreie Stadt in Schleswig-Holstein, 92.550 Einwohner)

Insgesamt wurden folgende Aufgabenbereiche untersucht:

- Stadtverwaltung gesamt
- Personal
- Organisation
- Schulsekretärinnen
- Wohngeld, Bildung und Teilhabe
- Wirtschaftliche Hilfen SGB XII und andere soziale Leistungen
- Feuerwehr (Wache ohne Leitstelle und Rettungsdienst)
- Ausländerbehörde
- Standesamt
- Kommunaler Ordnungsdienst
- Allgemeiner Sozialer Dienst
- Amtsvormundschaften, Beistandschaften, Beurkundungen, Unterhaltsvorschuss
- Bauordnung, Denkmalpflege
- Stadtplanung, Stadtentwicklung
- Volkshochschule
- Bibliothek

In diesem Stellenvergleich wurde gegenüber 2018 nicht mehr mit der Bezugsgröße „Stellenanzahl“ gearbeitet, sondern mit Vollzeitäquivalenten (VZÄ). Die Verwendung von VZÄ ist aussagekräftiger als die Anzahl der Stellen, da letztere keine Aussage über den jeweiligen Stundenumfang beinhaltet. Das Vollzeitäquivalent ist definiert als die Anzahl der gearbeiteten Stunden, geteilt durch die übliche Arbeitszeit eines Vollzeit-Erwerbstätigen (39 Wochenstunden im Jahr 2023).

Gesamtverwaltung



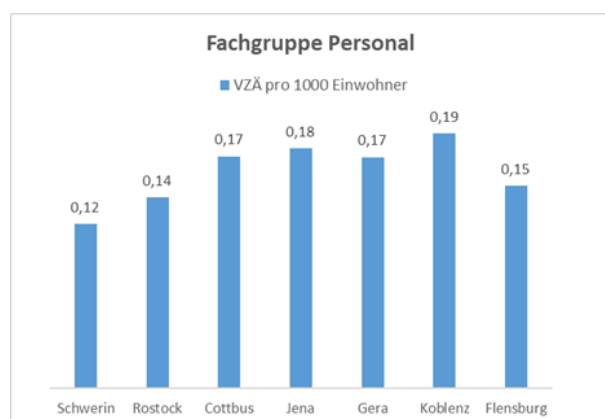
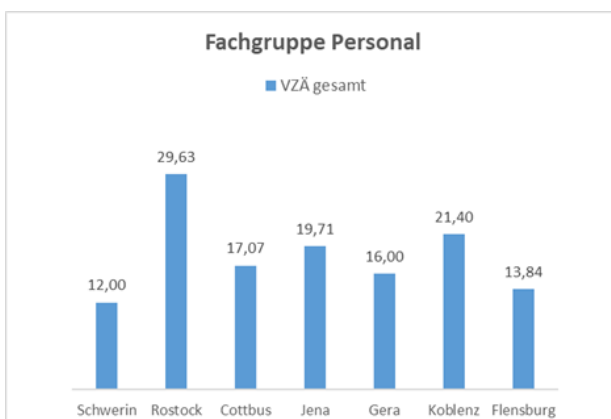
Durchschnittswert: 13,73 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Der Vergleich der Gesamtverwaltung der teilnehmenden Städte ist nur bedingt aussagefähig, da aus dieser Darstellung nicht hervorgeht, welche Aufgabenbereiche in den einzelnen Kommunalverwaltungen aus dem Stellenplan ausgegliedert sind. So sind z. B. in der Hansestadt Rostock im Stellenplan 2023 Stellen für die Platz- und Hallenverwaltung, Schulhausmeisterinnen und Schulhausmeister, Gärtnerinnen und Gärtner, Baumpflegerinnen und Baumpfleger für Grünflächen und Friedhöfe ausgewiesen. In Schwerin sind diese Beschäftigtengruppen nicht mehr Bestandteil des Stellenplans.

Des Weiteren gibt es in Rostock ein Stadtforstamt sowie ein Hafen- und Seemannsamt.

Die nachfolgenden, aufgabenbezogenen Übersichten bieten daher konkretere Vergleichsmöglichkeiten.

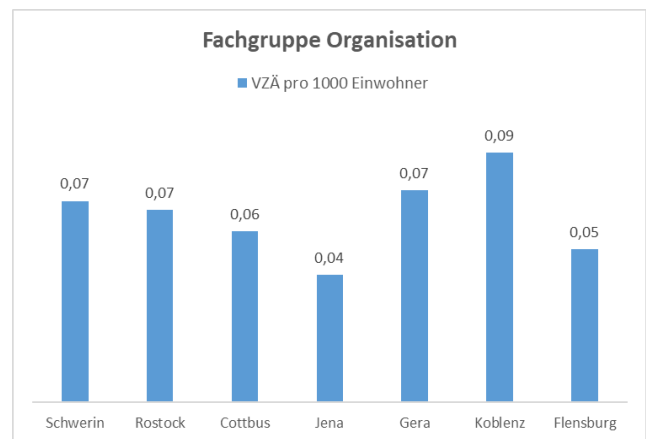
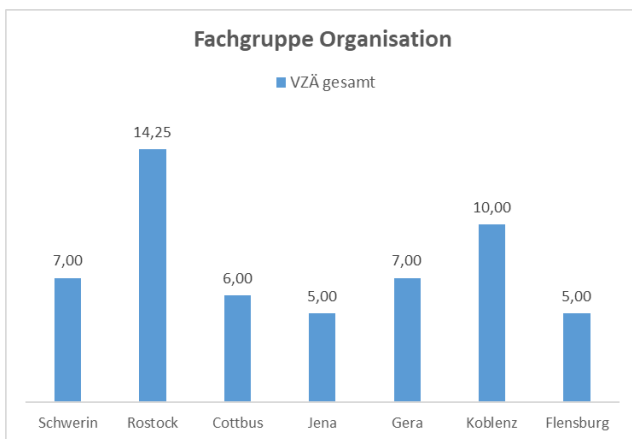
Personal – FD 10.3



Durchschnittswert: 0,16 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Das Personal für die Bezügeberechnung ist bei dem Aufgabenbereich Personal nicht berücksichtigt.

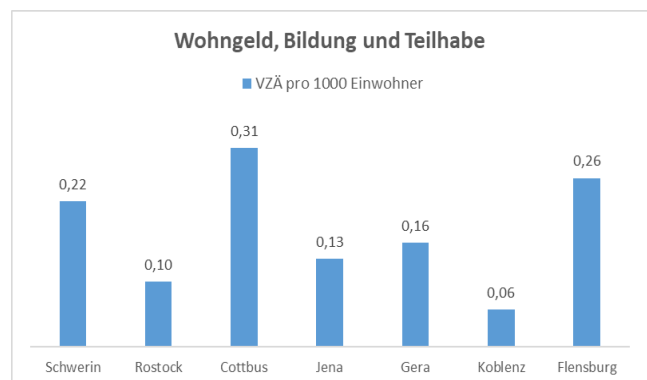
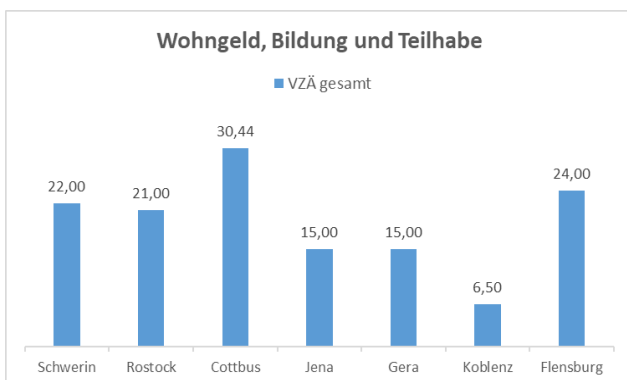
Organisation – FD 10.2



Durchschnittswert: 0,07 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

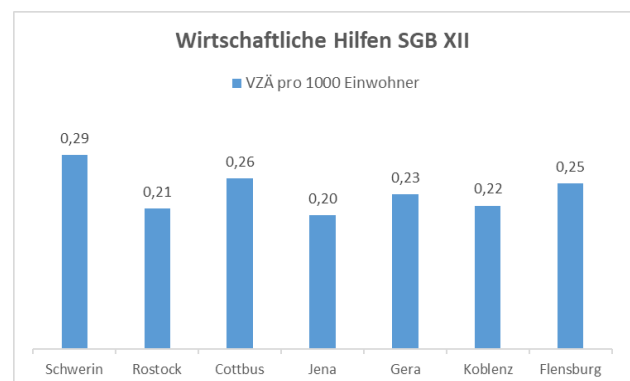
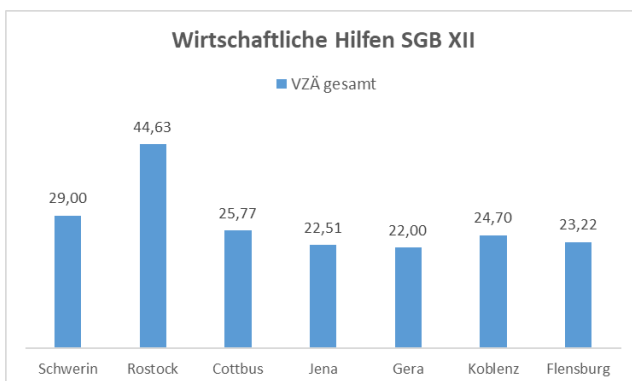
In Cottbus sind im Team Organisation des Fachbereiches 11 Personal und Organisationsmanagement 6,0 VZÄ vorgesehen. Die Erfassung und effiziente Gestaltung von internen Prozessen / Arbeitsabläufen erfolgt hier allerdings nicht durch das Team Organisation, sondern durch das Team Prozessoptimierung und Controlling des Fachbereiches 10 Hauptamt.

Wohngeld, Bildung und Teilhabe – FD 50.3



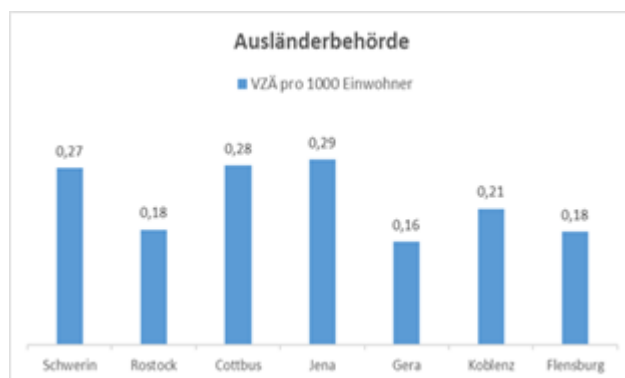
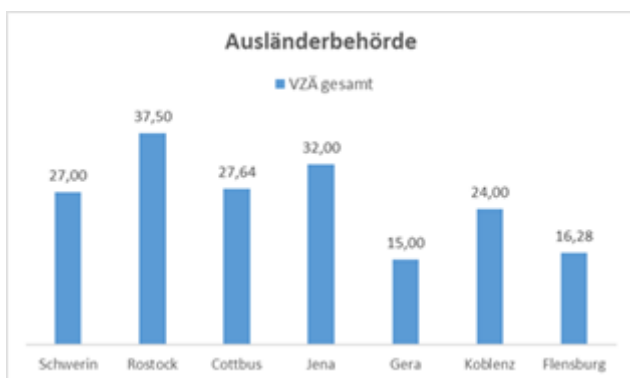
Durchschnittswert: 0,18 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Wirtschaftliche Hilfen SGB XII und andere soziale Leistungen – FD 49.3



Durchschnittswert: 0,24 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

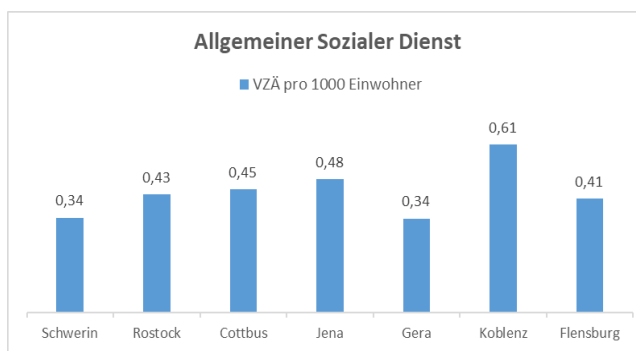
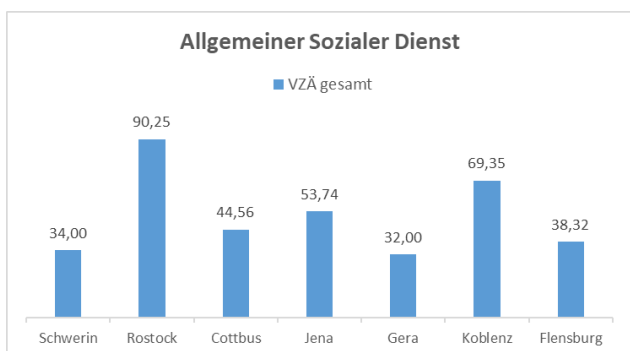
Ausländerbehörde – FD 31.1



Durchschnittswert: 0,22 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Die ausgewiesenen Stellen der Ausländerbehörde der Landeshauptstadt Schwerin umfassen auch die Tätigkeiten des Meldewesens, was zum Teil in anderen Vergleichskommunen nicht das Fall ist.

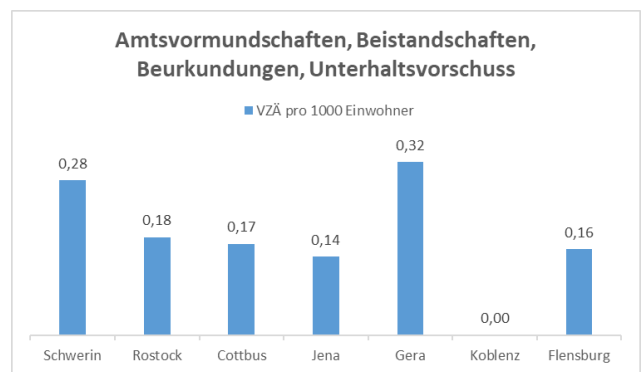
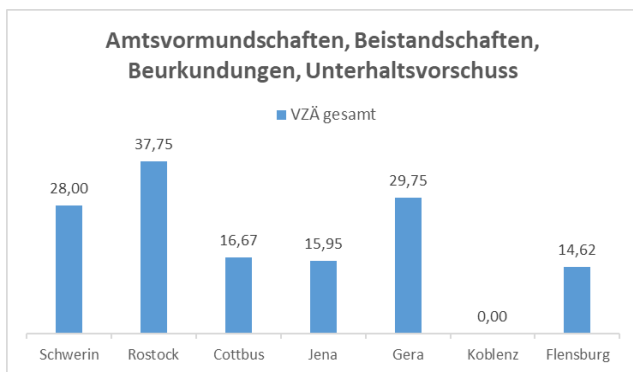
Allgemeiner Sozialer Dienst – FD 49.1



Durchschnittswert: 0,44 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

In Koblenz sind im Allgemeinen Sozialen Dienst auch die Stellen für den Aufgabenbereich Amtsvormundschaften, Beistandschaften, Beurkundungen, Unterhaltsvorschuss enthalten.

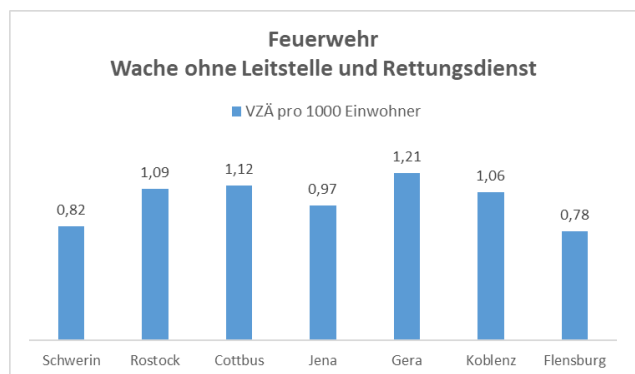
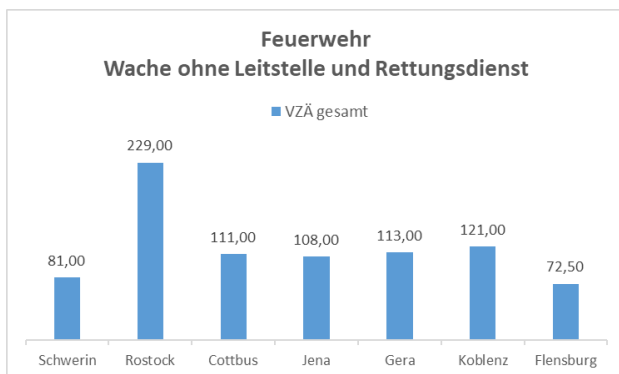
Amtsvormundschaften, Beistandschaften, Beurkundungen, Unterhaltsvorschuss – FD 49.2



Durchschnittswert: 0,21 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

In Koblenz sind die Stellen für diesen Aufgabenbereich bei den Stellen für den Allgemeinen Sozialen Dienst erfasst und daher hier nicht berücksichtigt.

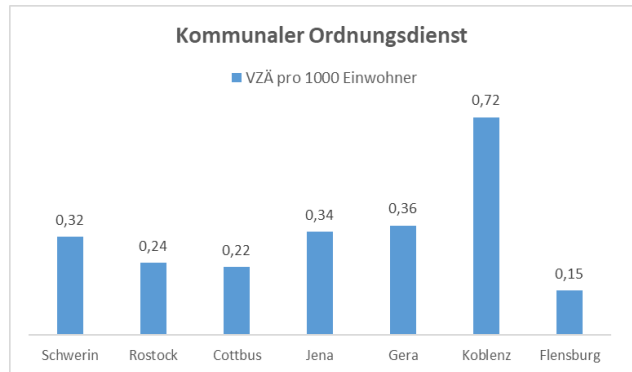
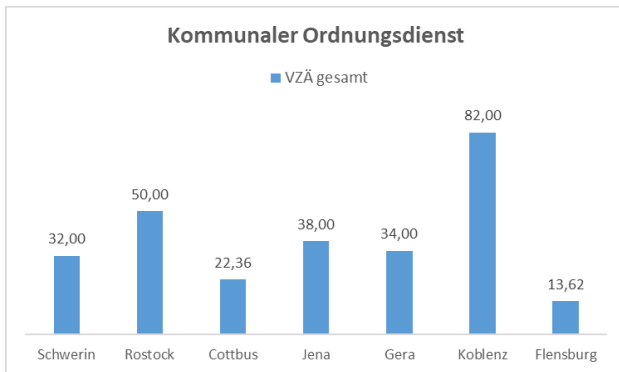
Feuerwehr (Wache ohne Leitstelle und Rettungsdienst) – FD 37



Durchschnittswert: 1,01 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Der interkommunale Vergleich mit anderen Dienststellen ist im Bereich der Feuerwehr (Wache ohne Leitstelle und Rettungsdienst) auf Grund der unterschiedlich zugewiesenen Aufgaben nur bedingt aussagekräftig. Zum Teil sind in den Stellenplänen im Bereich der Wache Vollzeitäquivalente aufgeführt, die vollständig im Rettungsdienst eingesetzt werden und keine reinen Aufgaben nach dem Brandschutzgesetz ausüben.

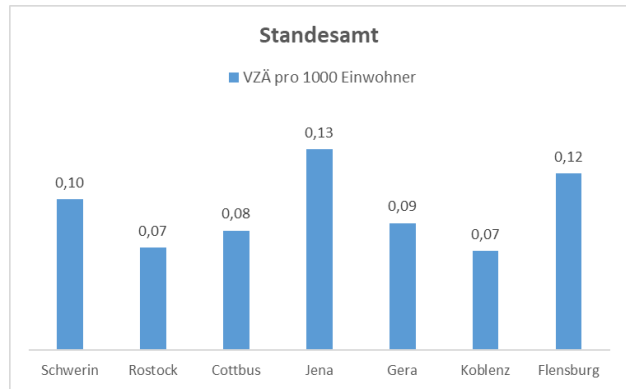
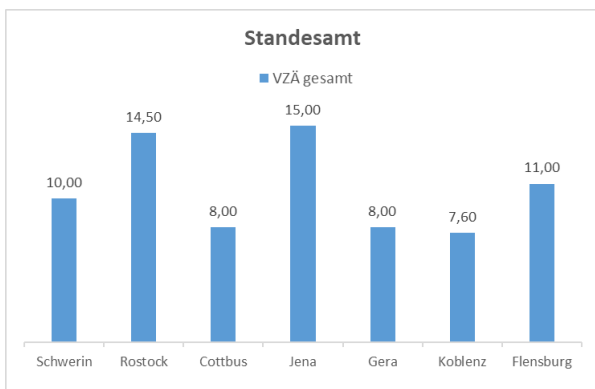
Kommunaler Ordnungsdienst – FD 32.2



Durchschnittswert: 0,34 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

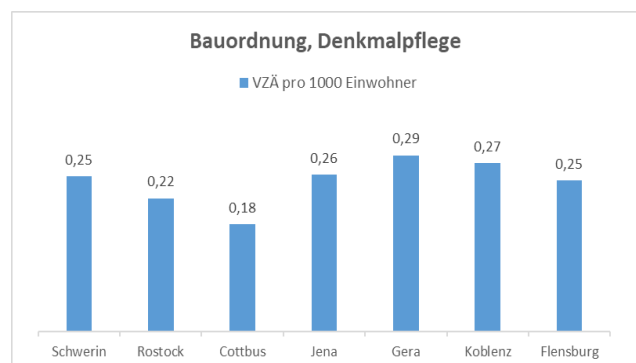
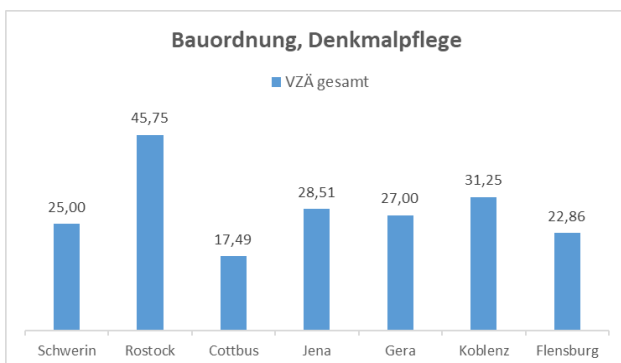
Für die Stadt Koblenz wurden für diesen Aufgabenbereich der Kommunale Vollzugsdienst sowie 36 Stellen der Verkehrsüberwachung berücksichtigt.

Standesamt – FD 31.3



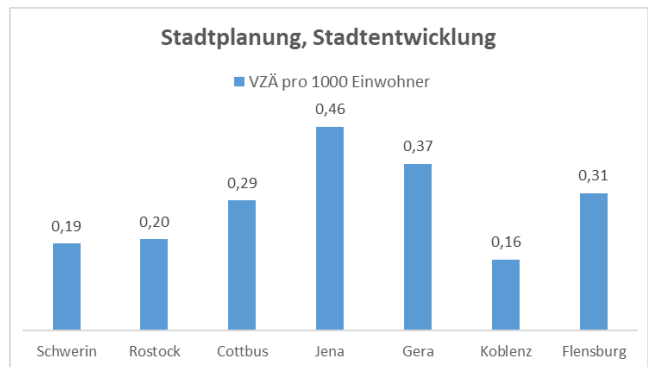
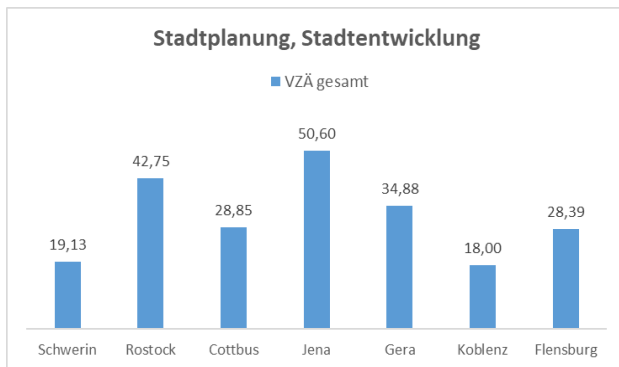
Durchschnittswert: 0,09 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Bauordnung, Denkmalpflege – FD 61



Durchschnittswert: 0,25 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

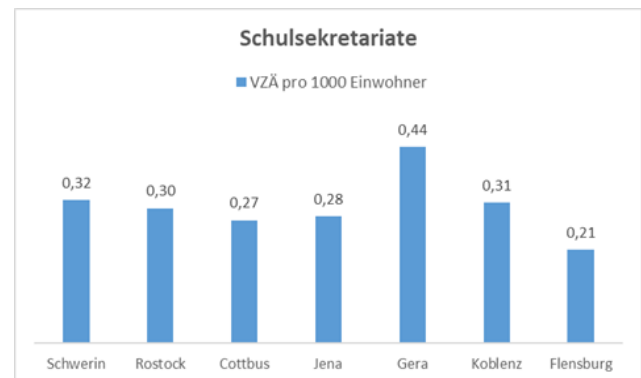
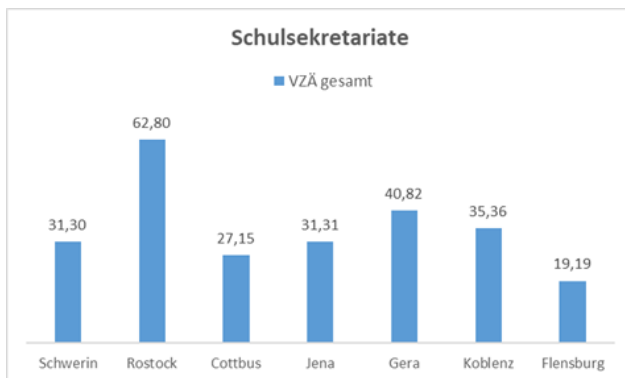
Stadtplanung, Stadtentwicklung – FD 60



Durchschnittswert: 0,28 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

In Flensburg sind in diesem Aufgabenbereich die Stellen für die Landschaftsplanung enthalten.

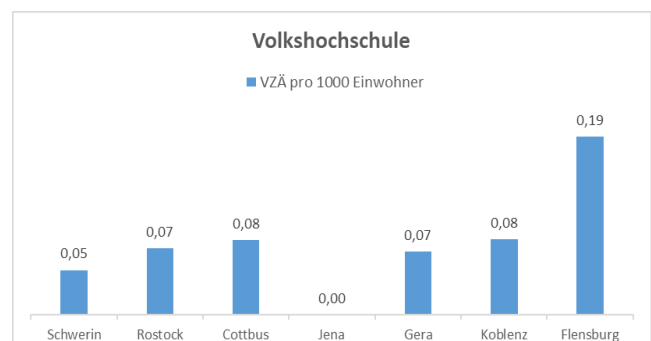
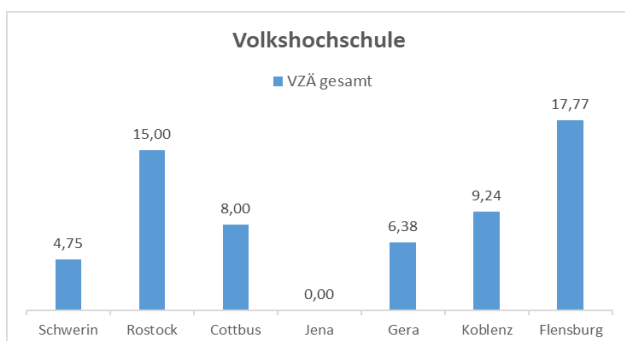
Schulsekretariate – FD 40.8



Durchschnittswert: 0,30 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Es liegen kaum Informationen zur Anzahl der kommunalen Schulen und den jeweiligen Schülerzahlen vor. Eine Vergleichbarkeit ist daher nur bedingt möglich.

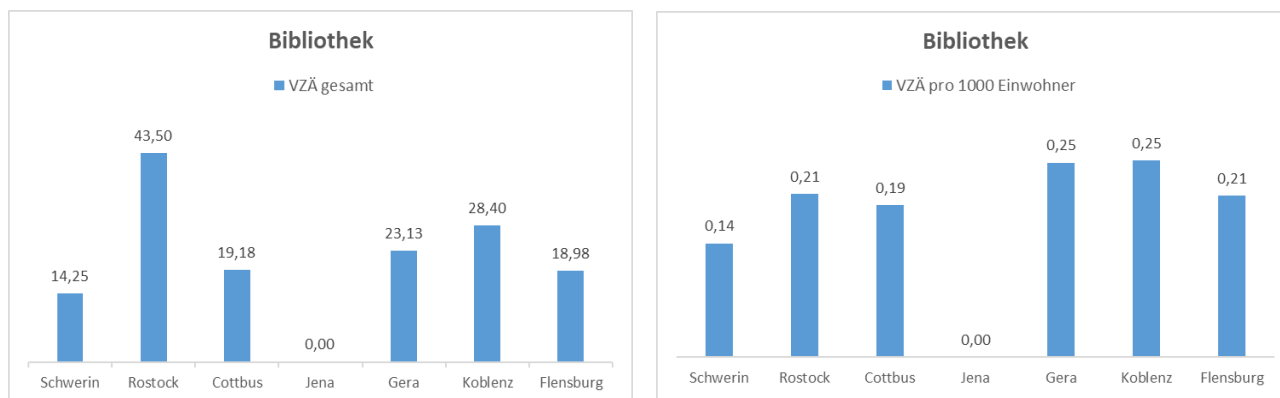
Volkshochschule – FD 41.6



Durchschnittswert: 0,09 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Die Volkshochschule in Jena gehört zum kommunalen Eigenbetrieb JenaKultur.

Bibliothek – FD 41.2



Durchschnittswert: 0,21 VZÄ pro 1.000 Einwohner/innen

Die Stadtbibliothek in Jena gehört zum kommunalen Eigenbetrieb JenaKultur.

Auswertung des interkommunalen Vergleichs

Im Städtevergleich wurden die Stadtverwaltungen gesamt sowie 15 Fachgruppen bzw. Aufgabengebiete innerhalb eines Vergleichsringes von sieben Städten verglichen und ausgewertet.

Dabei ist festzustellen, dass elf Fachgruppen / Aufgabengebiete eine unterdurchschnittliche (7) bzw. durchschnittliche (4) Stellenausstattung gegenüber den anderen vergleichbaren Städten aufweisen. Bei vier Fachgruppen ist die Stellenausstattung zum Teil geringfügig überdurchschnittlich.

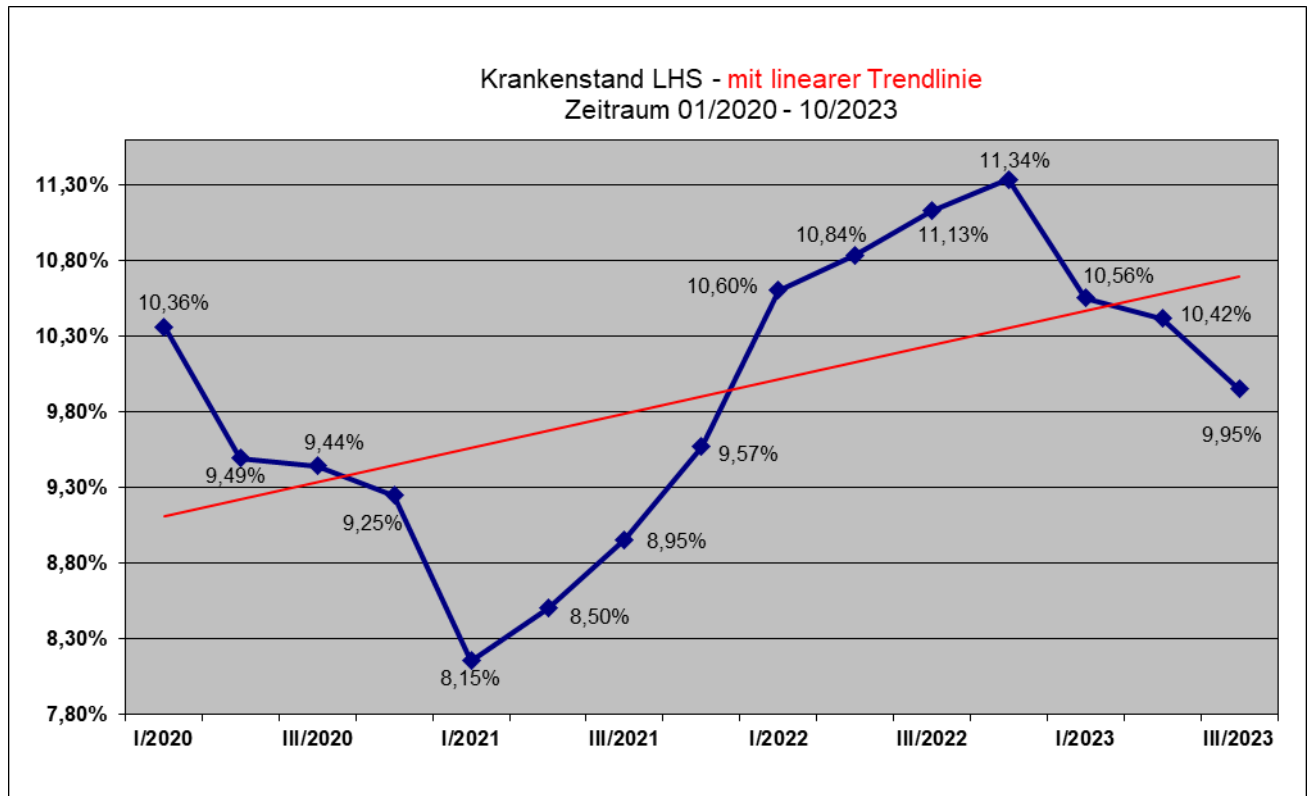
Die Steigerung der Zugänge geflüchteter Menschen führte zu einer Steigerung der Stellenausstattung im Bürgerservice. Die Stellenausstattung der Ausländerbehörde in Bezug der Vollzeitäquivalente pro 1000 Einwohner/innen ist im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich. Die Stadtverwaltung Schwerin liegt hier im Vergleich mit anderen Städten im oberen Drittel. Ursächlich hierfür ist jedoch die nicht unerhebliche Mehrbelastung durch Aufgaben des Meldewesens, welche im Unterschied zu anderen Vergleichskommunen bei der Landeshauptstadt Schwerin der Ausländerbehörde zugeordnet sind.

Der Aufgabenbereich des Allgemeinen Sozialen Dienstes ist zum Zeitpunkt der Datenauswertung im interkommunalen Vergleich in der Stadtverwaltung unterdurchschnittlich besetzt. Sowohl die tatsächliche Stellenanzahl als auch in Relation zur Einwohnerzahl bildet die Stadtverwaltung Schwerin in diesem Bereich das Schlusslicht.

Anders sieht es hingegen im Bereich der Amtsvormundschaften, Beistandschaften, Beurkundungen und dem Unterhaltsvorschuss aus. Mit insgesamt 28 Vollzeitäquivalenten ist die Stadtverwaltung Schwerin im interkommunalen Vergleich gut ausgestattet und liegt nach der Stadt Gera auf dem zweiten Rang in Bezug zur Einwohnerzahl.

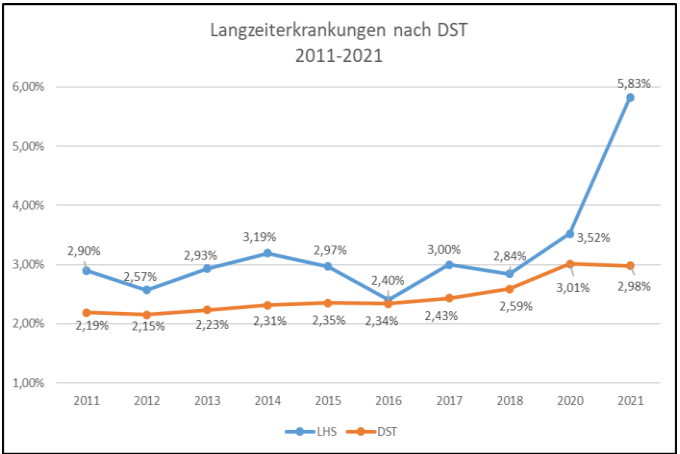
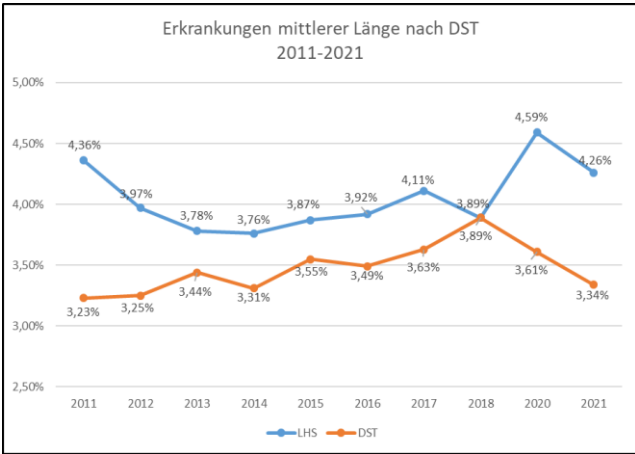
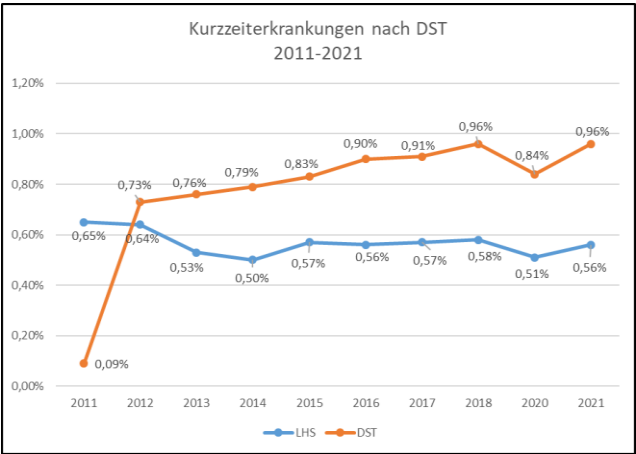
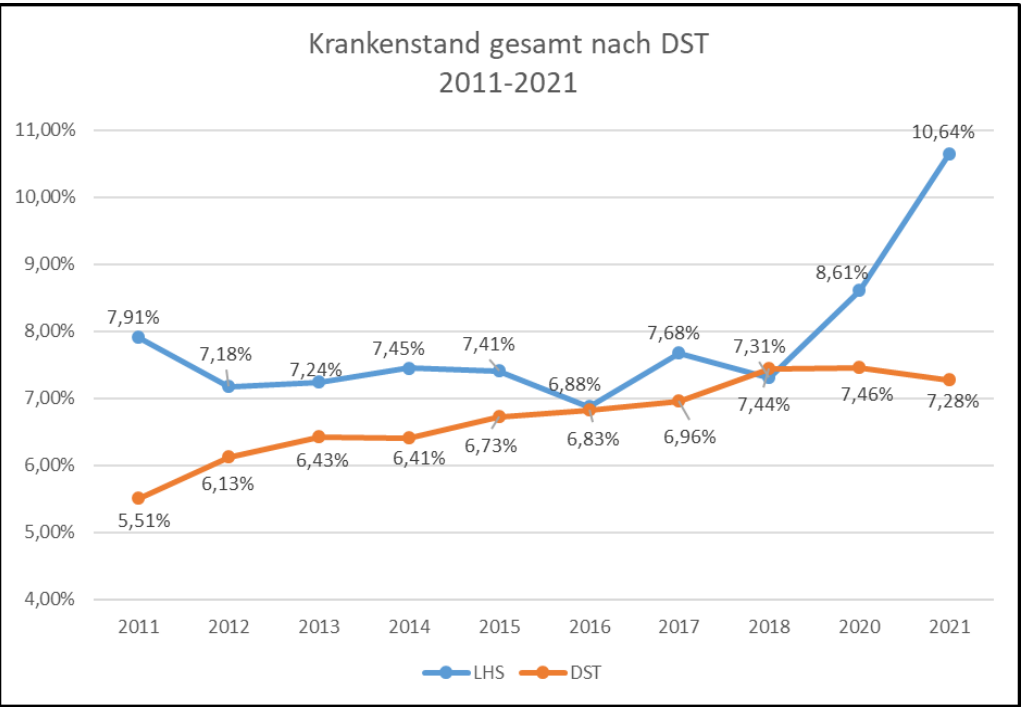
3.3 Gesundheitsdaten

Im Folgenden wird der Krankenstand der Stadtverwaltung im Vergleich zu den interkommunalen Kennzahlen des Deutschen Städtetages grafisch dargestellt.



Für die einheitliche Erfassung des Krankenstandes werden vom Deutschen Städtetag folgende Eckpunkte einheitlich abgefragt:

- Erfasst wird auf der Basis von 365 Kalendertagen zum Stichtag 31.12. des jeweiligen Berichtsjahres
- Die Anzahl der Bediensteten wird nach Kopfszahlen erfasst.
- Bei der Erfassung werden grundsätzlich Honorarkräfte und Praktikanten nicht berücksichtigt.
- In die Erfassung gehen ebenso keine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein, die zum Stichtag 31.12. in Elternzeit, im Sabbatical oder anderen Gründen ohne Entgeltbezug sind.
- Je Krankmeldung wird differenziert zwischen Kurzerkrankung bis 3 Tage, Erkrankung zwischen 4 Tagen und 42 Tagen und Langzeiterkrankungen ab 43 Tagen.
- Nicht erfasst werden präventive Kuren und Reha-Maßnahmen, Mutterschutz und Dienstbefreiung in Folge erkrankter Kinder.



4. Verwaltungsstruktur und Stellenausstattung

Personalbedarf und Personalentwicklung orientieren sich grundsätzlich an der Entwicklung der Verwaltungsstrukturen und an der Abbildung im genehmigten Stellenplan der Verwaltung.

Seit 2016 wurden vermehrt neue Stellen in den Fachdiensten ausgewiesen, um die gestellten und zum Teil neuen Aufgaben erfüllen zu können.

Dennoch gilt, dass neben der Zweckkritik der Aufgaben insbesondere mit Hilfe der Prozessoptimierung ein sinnvoller und ressourcensparender Personaleinsatz sicherzustellen ist.

Nach Jahren der Reduzierung des Personalkörpers ist mittlerweile eine gegenteilige Entwicklung zu verzeichnen. Ursächlich sind hierbei Aufgaben- und damit verbunden auch Stellenmehrungen durch sich verändernde gesetzliche Maßgaben sowie durch den signifikant ansteigenden Zuzug Geflüchteter sowie anderer Migrantinnen und Migranten nach Schwerin.

4.1 Stellenentwicklung

Stellenentwicklung insgesamt

| Jahr | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|------|------|------|------|------|
| Anzahl | 1033 | 1055 | 1109 | 1102 | 1102 |
| Personalgestellung/ Abordnung/Stellen ohne IST-Kapazität | 8 | 7 | 7 | 7 | 7 |

Stellenentwicklung innerhalb der Dezernate

| | Dez I | Dez II | Dez III | Dez IV |
|------|-------|--------|---------|--------|
| 2021 | 280 | 358 | 395 | x |
| 2022 | 249 | 410 | 396 | x |
| 2023 | 131 | 352 | 344 | 282 |
| 2024 | 150 | 352 | 315 | 282 |
| 2025 | 150 | 352 | 315 | 282 |

Stellenentwicklung nach Aufgabenschwerpunkten

| | 2021 | 2024 | Saldo |
|------------------------------|------|------|-------|
| OB und Beigeordnete | 19 | 11 | -8 |
| Hauptverwaltung | 65 | 79 | 14 |
| Kämmerei/Finanzen | 23 | 21 | -2 |
| Bürgerservice | 59 | 66 | 7 |
| Gesundheitsdienst | 36 | 39 | 3 |
| Bildung und Sport | 77 | 78 | 1 |
| Jugend | 75 | 84 | 9 |
| Soziales | 84 | 92 | 8 |
| Feuerwehr und Rettungsdienst | 218 | 230 | 12 |

Veränderungen im Personalkörper ergaben sich durch die Bildung der Fachstelle Integration und dadurch, dass der Fachstelle Integration jetzt zugehörige Stellen aus dem Dezernat I entnommen wurden.

Dem Fachdienst Hauptverwaltung und Digitalisierung wurden temporär Stellen zur Abfederung der Auswirkungen verschiedener Krisensituationen organisatorisch zugeordnet. Der Einsatz dieser zusätzlichen Ressourcen erfolgt hauptsächlich vor dem Hintergrund der Fluchtbewegungen aus der Ukraine in der Ausländerbehörde und dem Fachdienst Soziales.

Die Umstellung der Prozesse in der Anlagenbuchhaltung führte zu einer Reduzierung der Stellen im Aufgabenbereich Kämmerei und Finanzen.

Aufgrund der Steigerung der Zugänge geflüchteter Menschen erhöhte sich der Personalbedarf im Bürgerservice, hier ausschließlich in der Fachgruppe Ausländerangelegenheiten, um insgesamt sieben Stellen. Die temporär vorhandenen Stellen (siehe Fachdienst Hauptverwaltung und Digitalisierung) unterstützen zusätzlich bei der Bewältigung des gestiegenen Arbeitsvolumens.

Durch die vergleichsweise hohe Anzahl an unbegleiteten Minderjährigen in Asylverfahren und durch die Reformen des Kinder- und Jugendschutzgesetzes ergibt sich in den Aufgabenbereichen des Allgemeinen Sozialen Dienstes und des Unterhaltsvorschusses bis 2024 ein Stellenzuwachs von insgesamt 9 Stellen.

Ebenfalls einen Stellenzuwachs gibt es bei den Aufgabenbereichen des Fachdienstes Soziales aufgrund des Ukrainekrieges und der anhaltend hohen Asylverfahren aber auch aufgrund des er-

höhten Fallaufkommens durch die Reformen des Bürgergeldes, in der Pflege sowie beim Wohn-
geld.

Die Umsetzung des Brandschutzbedarfsplans mit der Eröffnung der 2. Wache in Schwerin sowie der Entlastung der Freiwilligen Feuerwehren führt bis 2024 zu einem Stellenzuwachs von 12 Stellen im Vergleich zum Stellenplan des Jahres 2021.

4.2 Mittelfristige Prognose der Stellenentwicklung nach Aufgabenschwerpunkten

Da sich die kommunalen Leistungen und damit der quantitative sowie qualitative Stellenbedarf im Zuge des demografischen Wandels in allen kommunalen Handlungsfeldern verändern werden, ist es zwingend erforderlich, die Personalbedarfsplanung mit

- einer systematischen Produkt-/Aufgabenkritik,
- organisationspolitischen Entscheidungen (z. B. zum Ausmaß der interkommunalen Zusammenarbeit),
- Geschäftsprozessoptimierungen in Verbindung mit einer Erhöhung der Arbeitsproduktivität durch digitale Prozesse und Online-Verfahren,
- einer Entscheidung darüber, welche Fähig- und Fertigkeiten die Bediensteten in Zukunft brauchen.

zu verbinden.

Bereich Asyl/ Ausländerangelegenheiten

Dieser Bereich wird auch die kommenden Jahre im Fokus stehen. Die weltweit zunehmenden Migrationsbewegungen werden in der Folge auch die Landeshauptstadt Schwerin vor weitere Herausforderungen stellen.

Der Ausländeranteil gemessen an der Anzahl der Einwohnerzahl liegt in der Landeshauptstadt Schwerin bei >10% und ist innerhalb von Mecklenburg-Vorpommern im Vergleich am höchsten. Die Auswirkungen sind in vielfältigen Bereichen der Stadtverwaltung spürbar. Vorrangig die Fachdienste Jugend, Bürgerservice, Soziales, das Jobcenter, der Fachdienst Gesundheit sowie die Fachstelle Integration sind unmittelbar von dieser Entwicklung betroffen. Neben der Migration wird das Thema der Fachkräfteeinwanderung an Priorität zunehmen.

Bereich Soziales

Häufige und umfangreiche Änderungen der Rechtsnormen erfordern stetige fachliche Anpassungen und erweitern den Personenkreis, welcher Zugang zu den einzelnen Sozialleistungen hat. Aktuell befindet sich das Gesetz zur Pflegereform in der Diskussion und wird den betroffenen Fachdienst vor Herausforderungen stellen.

Öffentlicher Gesundheitsdienst

Zur Stärkung der Gesundheitsämter stehen bis zum Jahr 2026 Mittel aus dem ÖGD-Pakt zur Verfügung. Diese Chance hat die Landeshauptstadt Schwerin genutzt, um den Fachdienst Gesundheit weiter aufzustocken.

In verschiedenen Aufgabengebieten wurden Stellen geschaffen, wie bspw. bei der Unterstützung der Digitalisierung, der Verwaltungsaufgaben und der amtsärztlichen Untersuchungen.

Weitere Einsatzmöglichkeiten, u.a. in der Hygiene, dem Sozialpsychiatrischen Dienst, sowie Kinder- und Jugendgesundheitsdienst werden aktuell geschaffen.

Schulsekretariate

Schulsekretariate spielen eine Schlüsselrolle in den Schulen.

Schulsekretariate sind die erste Anlaufstelle für die Schülerschaft, Lehrkräfte, Schulleitung, Eltern, Hausmeister/innen, Schulsozialarbeiter/innen, Betriebe, Ämter, Polizei und Verwaltungen.

Durch gesellschaftliche Veränderungen, Zunahme der Migration und die steigenden Schülerzahlen steigt die Notwendigkeit, bei diesen Stellen eine stabile Besetzung sicherzustellen. Durch die Digitalisierung der Schulen verändern sich Schulstandorte und die Rahmenbedingungen in der Ausübung dieser Tätigkeit.

Klimaneutralität

Der Maßnahmenplan "Klimaneutrale Stadt" befindet sich derzeit in der Erarbeitung und wird die Handlungen der Landeshauptstadt Schwerin zukünftig beeinflussen. Insbesondere Themen, wie die städtebauliche Entwicklung, die Verkehrsplanung, der Wohnungsbau aber auch der interne Umgang innerhalb der Stadtverwaltung werden in der Ausrichtung dem Maßnahmenplan "Klimaneutrale Stadt" folgen.

Digitalisierung

Das Thema ist bereits jetzt ein Schwerpunktthema und wird die Stadtverwaltung Schwerin weiterhin begleiten. Ziel ist es, die Prozesse so umzustellen, dass von der Antragstellung bis hin zur Aktenführung alle Vorgänge medienbruchfrei digital bearbeitet werden können.

Als Schulträger treibt die Landeshauptstadt Schwerin die Digitalisierung der Schulen weiter voran.

Bereich Personal

Die Landeshauptstadt Schwerin als Arbeitgeberin steht in Konkurrenz um gut ausgebildete Fachkräfte und Nachwuchskräfte. Die Gewinnung motivierter Bewerberinnen und Bewerber und die Bindung der Bediensteten an die Stadtverwaltung hat eine große Bedeutung, um die Erfüllung der vielfältigen Aufgaben für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt zu sichern.

4.3 Personalbestandsentwicklung bis 2025 nach altersbeding- ten Abgängen

Von 2023 bis 2030 werden planbar altersbedingt 222 Bedienstete die Stadtverwaltung Schwerin verlassen - 23 davon sind Führungskräfte.

Das entspricht einer Fluktuation innerhalb von acht Jahren von 22%.

Überdurchschnittliche Abgänge sind dabei in folgenden Fachdiensten zu verzeichnen:

- Feuerwehr und Rettungsdienst,
- Kulturbüro,
- Soziales,
- Bildung und Sport,
- Jobcenter
- Bürgerservice

Die sich hieraus ergebenden Herausforderungen an das kommunale Personalmanagement sind unter anderem:

- eine strategische und bedarfsgerechte Ausbildungskultur
- die Weiterbildung und Entwicklung der Bediensteten
- eine gezielte Führungskräfteentwicklung
- nachhaltige betrieblichen Maßnahmen zur Gesundheitsförderung
- eine gezielte Marketingstrategie für die Personal/Fachkräfteakquise

Eine systemseitige Auswertung nach Bildungsabschluss und / oder Qualifikationsebene ist mit der aktuellen Personalmanagement-Software nicht möglich. Eine langfristige Steuerungsmöglichkeit der Personalbestandsregulierung mittels Ausbildung und externer Nachbesetzung auf der Grundlage der Bildungsvoraussetzungen ist in der kurz- und mittelfristigen Betrachtung geplanter Austritte daher nur über den manuellen Abgleich zwischen Stelleninhaberinnen und Stelleninhabern, jeweilige Stelle sowie der auf der Stelle geforderten Bildungsvoraussetzungen möglich.

Mit der geplanten Einführung des elektronischen Lernmanagementsystems im I. Quartal 2024 und der elektronischen Personalakte im Jahr 2025 sowie der Umstellung des Personalmanagementsystems auf die Version P&I Loga All-in, werden wichtige Schritte innerhalb der Personalbewirtschaftung umgesetzt, die künftig ein systemseitiges und vorausschauendes Personalcontrolling ermöglichen.

Personalbestandsentwicklung nach Fachdiensten

| OE | 01.01.2023 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | gesamt | ohne Nachbesetzung |
|---------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 001-004 | 11 | | 1 | | | | 2 | 1 | 1 | 5 | 6 |
| 01 | 4 | | | | | | 1 | | | 1 | 3 |
| 02 | 13 | 1 | | | | | | 1 | | 2 | 11 |
| 10 | 81 | 2 | 2 | | 1 | 1 | 3 | | 3 | 12 | 69 |
| 14 | 7 | | | | | 1 | 1 | 1 | | 3 | 4 |
| 20 | 50 | 1 | | | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 14 | 36 |
| 21 | 21 | | | | | | | | 1 | 1 | 20 |
| 31 | 63 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 15 | 48 |
| 32 | 59 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 12 | 47 |
| 36 | 22 | 1 | 1 | | 1 | 2 | 2 | | | 7 | 15 |
| 37 | 208 | 3 | 4 | 4 | 3 | 6 | 2 | 5 | 2 | 29 | 179 |
| 40 | 82 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 18 | 64 |
| 41 | 77 | 2 | | 2 | 2 | | 6 | 5 | 9 | 26 | 51 |
| 49 | 82 | 2 | | | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 9 | 73 |
| 50 | 90 | 3 | 8 | | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 19 | 71 |
| 51 | 43 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | | 2 | 17 | 26 |
| 53 | 34 | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 | 4 | 30 |
| 60 | 29 | 3 | 2 | 5 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 14 | 15 |
| 61 | 25 | | | | 1 | | 2 | 1 | 1 | 5 | 20 |
| 69 | 33 | | | | 1 | 2 | 1 | 2 | | 6 | 27 |
| 95 | 4 | | | | | | | | | 0 | 4 |
| I.1 | 1 | | 1 | | | | | | | 1 | 0 |
| II.1 | 4 | | 1 | | | | | | | 3 | 3 |
| II.2 | 1 | | | | | | | | | 1 | 1 |
| III.1 | 2 | | 1 | | | | | | | 1 | 1 |
| gesamt | 1046 | 27 | 27 | 19 | 24 | 26 | 38 | 30 | 31 | 222 | 824 |

| | | | | | | | | | |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| davon Führungskräfte | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 23 |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

**Personalbestandsregulierung durch Ausbildung und Studium
nach Bildungsvoraussetzung**

| Ausbildung und Studium | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | Gesamt |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| Allg. Verwaltung (VFA und LL.B) | 7 | 3 | 13 | 8 | 9 | - | - | - | 40 |
| Bibliothek.-Museum/Archiv (VAK/FAMI) | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | - | - | - | 2 |
| Sozialpädagogik (B.A.) | 0 | 2 | 0 | 1 | 3 | - | - | - | 6 |
| Notfallsanitäter/in | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | - | - | - | 20 |
| Feuerwehr-technischer Dienst (Brandmeister- und Stadtbrandoberinspektor-anwärter/in) | 8 | 11 | 10 | 7 | 7 | 6 | 4 | 4 | 57 |
| Schulsekretär/in | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | - | - | - | 4 |
| Bäderbetriebe | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | - | - | - | 2 |
| Gesamt | 19 | 22 | 29 | 22 | 25 | 6 | 4 | 4 | 131 |

5. Auswertung der Basisdaten und Verwaltungsstruktur

Die Auswertung der Basisdaten unserer Verwaltung zeigt die organisatorischen und personalwirtschaftlichen Herausforderungen für die kommenden Jahre.

Signifikant ist:

- die in Einzelbereichen zum Teil nicht auskömmliche Stellenausstattung (lt. interkommunalem Vergleich)
- das hohe Durchschnittsalter der Belegschaft (35 % der Belegschaft ist älter als 50 Jahre)
- die Differenz zwischen Ist- Arbeitskapazität und Soll- Arbeitskapazität in Stunden
- die erheblichen altersbedingten Abgänge bis 2030 - auch auf Führungskräfteebene
- die hohe Krankheitsquote

Der Vergleich der Basisdaten vom Personalbedarfs- und -entwicklungskonzept 2019-2025 mit Stand 01.01.2018 zu den dieser Fortschreibung des Personalbedarfs- und -entwicklungskonzeptes 2023 bis 2030 zugrundeliegenden Basisdaten mit Stand 01.01.2023 zeigt zusammenfassend folgende Entwicklung:

| | 01.01.2018 | 01.01.2023 | Abweichung |
|------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
| Stellen in den Fachdiensten | 967 | 1109 | + 147 |
| Personalbestand gesamt | 930 | 1046 | + 116 |
| Teilzeitquote | 38,28% | 35,44% | - 2,84 % |
| Durchschnittsalter | 46,62 Jahre | 44,83 Jahre | - 1,79 Jahre |
| Schwerbehindertenquote | 7,58% | 7,17 % | - 0,41% |
| Krankentage je Bedienstetem | 25,47 Tage | 25,98 Tage | + 0,51 Tage |
| Krankenquote | 9,97 % | 11,34 % | + 1,37% |

Nach wie vor besteht aufgrund der Teilzeitquote in der Kernverwaltung (Bedienstete ohne Wahlbeamte sowie ohne FG Operativer Dienst (37.2) und Leitstelle (37.3) im FD Feuerwehr und Rettungsdienst (37) eine deutliche Abweichung zwischen der Soll-Arbeitskapazität und dem tatsächlich vorhandenen Arbeitszeitvolumen der Bediensteten, was im Ergebnis zu einer Aufgabenverdichtung innerhalb der zur Verfügung stehenden Arbeitszeit und damit zu Überlastungssituationen führt.

Der Ausgleich der Soll-Arbeitskapazität ist durch den Stellenbezug und befristet abgeschlossene Teilzeitvereinbarungen nur bedingt möglich. Ziel ist es weiterhin, das tatsächlich vorhandene Arbeitszeitvolumen an die Soll-Arbeitszeitkapazität anzugleichen.

Die Reduzierung der Teilzeitquote von fast 3% seit dem Jahr 2018 ist vor allem auf die hohe Flexibilisierung der Arbeitszeitverteilung ohne Kernzeitbindung und Möglichkeiten des Homeoffice von bis zu 80 % zurückzuführen.

Die Stadtverwaltung Schwerin hat mit der Dienstvereinbarung zum mobilen Arbeiten die Möglichkeit geschaffen, die Arbeitsorganisation zukunftsorientiert neu zu gestalten, um den Bediensteten eine bessere, auf ihre Bedürfnisse abgestimmte Kombination von Berufsausübung und individueller Lebensführung, insbesondere zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, zu ermöglichen.

Gleichzeitig trägt die hohe Flexibilisierung der Arbeitsorganisation dazu bei, dass Führungspositionen in der Stadtverwaltung Schwerin sowohl von Frauen als auch von Männern gleichermaßen wahrgenommen werden können. Von insgesamt 111 Führungspositionen in der Stadtverwaltung Schwerin sind 59 Stellen mit Frauen besetzt, was einen prozentualen Anteil von 53,15% ergibt.

Laut Personalbestandsentwicklung werden bis zum Jahr 2030 geplant insgesamt 222 Personen die Stadtverwaltung aus Altersgründen verlassen. Das entspricht bezogen auf den Personalbestand am 1.1.2023 in Höhe von 1.046 Bediensteten einer Abgangsquote von 22,1 %.

Neben den kalkulierbaren Altersabgängen muss auf folgende Einflussfaktoren reagiert werden, um die personelle Leistungsfähigkeit der Verwaltung zu erhalten:

- ein zunehmendes Fluktuationsinteresse
- Tendenz zum vorzeitigen Renteneintritt
- Ausfallzeiten durch Eltern- und Familienpflegezeit
- Ausfallzeiten aufgrund von Langzeiterkrankungen

Aus der Bewertung der aktuellen Ist-Daten ergeben sich folgende konkrete Erfordernisse und Ziele:

Erforderlich ist:

- eine aufgabenentsprechende Stellenausstattung der Fachdienste
- Umsetzung der Digitalisierungsstrategie in allen Bereichen der Verwaltung
- Geschäftsprozessanalyse und –optimierung, um Vorteile der Digitalisierung nutzen zu können
- Schaffung technischer Voraussetzungen als Planungsinstrument für eine strategische Personalentwicklung
- eine zeitnahe Nachbesetzung der freiwerdenden Stellen
- eine qualifizierte Personalakquise unter Einbindung eines Bewerbermanagementsystems
- Sicherstellung des Wissenstransfers bei Fluktuation über einen strukturierten Offboarding-Prozess
- eine strukturierte Aus- und Fortbildung, insbesondere via neu geschaffener eLearning-Plattform,
- eine Erhaltung und Steigerung der Motivation unserer Bediensteten,
- eine gesundheitsförderliche Arbeitskultur,
- eine Schaffung altersgerechter Arbeitsstrukturen,
- eine verbesserte Integration und Bindung neuer und bei der Stadtverwaltung ausgebildeter Bediensteter, durch Einarbeitungs- und Bindungskonzepte

6. Personalentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin

Grundsätze der Personalentwicklung sind, die Motivation, Arbeitszufriedenheit und Flexibilität der Bediensteten zu erhalten und zu stärken, indem:

- die Identifikation mit der Stadtverwaltung Schwerin gefördert wird,
- die Verwaltungskultur entwickelt wird,
- Bedienstete und Führungskräfte für ihre Aufgaben fachlich, methodisch, persönlich und sozial qualifiziert werden,
- die Potenziale der Führungs- und Führungsnachwuchskräfte erkannt und entsprechend gefördert werden,
- Bedienstete entsprechend ihrer Kenntnisse und Fähigkeiten orientiert an der Aufgabenerfüllung in transparenten Stellenbesetzungsverfahren ausgewählt und eingesetzt werden,
- Eigeninitiative und Chancen zur Entfaltung am Arbeitsplatz gefördert werden,
- neue Formen der Kommunikation und der Zusammenarbeit wie z.B. Team- und Projektarbeit ausgebaut und gefördert werden,
- und eine nachhaltige Gesundheitsförderung betrieben wird.

Gleichzeitig ist es **Ziel der Personalentwicklung**, die Qualität und Effektivität des Verwaltungshandelns zu steigern, indem sie unterstützt:




- Qualitäts- und Ergebnisverantwortung weiterzuentwickeln,
- Kostenbewusstsein und –Verantwortlichkeit zu stärken,
- die Lernfähigkeit und –Bereitschaft sowie die Problemlösungsfähigkeit zu erhöhen,
- die Bürger- und Serviceorientierung sowie interkulturelle Kommunikation zu fördern.

Personalentwicklung dient dazu, den Unternehmenserfolg zu steigern und Ressourcen zielgerichtet einzusetzen. Dies bedeutet für alle Führungskräfte, dass sie noch mehr ihre Verantwortung als erste Personalentwickler wahrnehmen. Wichtige Aufgaben sind dabei:

- Entwicklungspotenziale und die Entwicklungsbereitschaft frühzeitig zu erkennen und zu fördern.
- Qualifizieren am Arbeitsplatz, für die Bewältigung der gegenwärtigen und zukünftigen Anforderungen z.B. durch die Übertragung von Projektleitungsfunktionen, durch entsprechende Zielvereinbarungen, kollegiales Lernen, Hospitationen.
- Multiplikator und Vorbild bei der Verwirklichung der Personalentwicklungsziele zu sein.
- Verantwortung für die eigene Entwicklung stärken.
- Transparenz über Leistungspotenziale schaffen, indem ein Abgleich mit den jeweiligen Anforderungsprofilen erfolgt.
- Förderung möglichst vieler Bediensteter über die Personalauswahl, individuelle Gespräche mit Bediensteten und eine geplante individuelle Personalentwicklung.
- Unterstützung der Führungskräfte durch Coaching, Qualifizierung und Verbesserung der Zusammenarbeit und Führungsqualität, z.B. über den Führungsdialog, das Gespräch mit Bediensteten.

7. Instrumente der Personalentwicklung

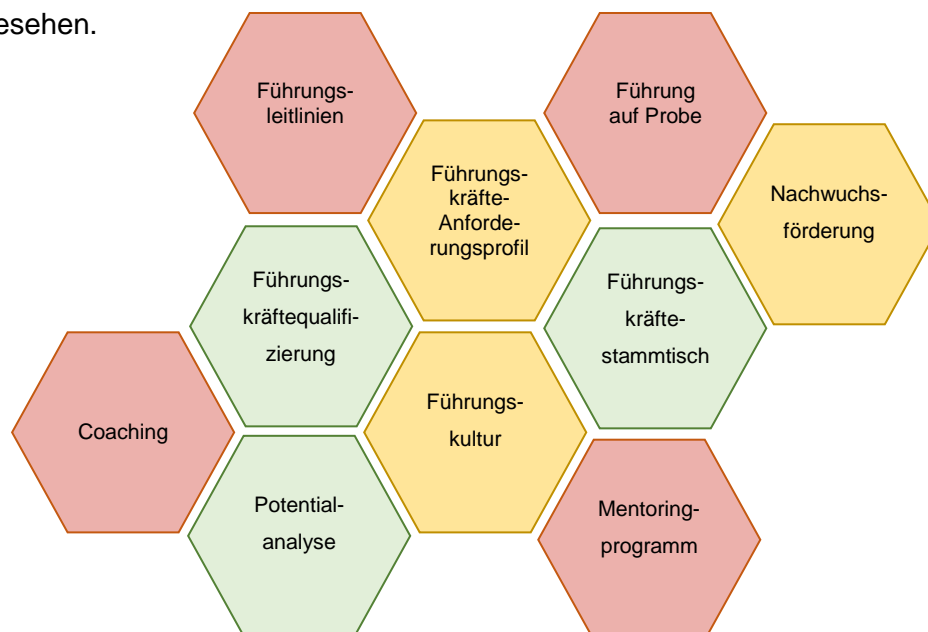
Aus den oben beschriebenen Zielen und Herausforderungen ergeben sich ganz konkrete Instrumente der Personalentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin. Der Umsetzungsstand der einzelnen Maßnahmen wurde in den Ampelfarben grün, gelb und rot farblich hervorgehoben.

-  grün = Maßnahme befindet sich in der Umsetzungsphase und ist etabliert.
-  gelb = Maßnahme befindet sich aktuell in der Entwicklung oder soll erweitert werden.
-  rot = Konzeption für Maßnahme wird mittelfristig erarbeitet.

7.1 Führungskräfteentwicklung

Führungskräfteentwicklung ist ein Instrument der Personalentwicklung als Angebot an die einzelne Führungskraft und deren Qualifikation.

- Die Führungskräfteentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin richtet sich nach den Fähigkeiten, Fertigkeiten und Motivationen, die benötigt werden, und auf solche, die zukünftig aller Voraussicht nach für die Wahrnehmung der Aufgabe Führung im Sinne der Stadtverwaltung gebraucht werden.
- Führungspositionen sind nach der Bestenauslese zu besetzen und stehen allen Bediensteten der Stadtverwaltung Schwerin gleichermaßen offen.
- Die Führungskräfteentwicklung erfolgt sowohl durch systematisch geplante und hierarchisch kontrollierte Veränderungen als auch mittels Eigeninitiative der Bediensteten.
- Leitlinien zu Führung und Zusammenarbeit werden als ein zentraler Beitrag zur Entstehung einer neuen Führungskultur und einer einheitlich dargestellten Unternehmensphilosophie gesehen.



7.2 Organisationsentwicklung

Die Organisationsentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz, dieser betrifft nicht nur formale Strukturen, die Aufbau- und Ablauforganisation, sondern auch informelle Strukturen wie Normen, Werte, Einstellungen, Kommunikations- u. Problemlösungsverhalten.

- Organisationsentwicklung ist ein längerfristiger, prozess- und ergebnisorientierter Entwicklungs- und Veränderungsprozess
- die Personalentwicklung unterstützt die Bediensteten in Veränderungsprozessen, dafür sollen Personalentwicklung und Organisationsentwicklung der Stadtverwaltung Schwerin stärker miteinander verzahnt werden.
- Die Personalentwicklung unterstützt bei den Fragen:
 - Wie entwickelt sich die Stadtverwaltung in den nächsten Jahren?
 - Welche Wege zu einer modernen Verwaltung sind notwendig und möglich?
 - Was ist eine moderne Verwaltung, welche Ansprüche werden zukünftig formuliert?
 - Welche Rolle wird die Technikunterstützung spielen?
- Die flächendeckende Einführung des mobilen, ortsunabhängigen Arbeitens wird von der Personalentwicklung als große Veränderung der Arbeitsorganisation für Bedienstete und Führungskräfte begleitet.
- Die Personalentwicklung begleitet die Einführung neuer Arbeitsmethoden, wie beispielsweise das agile Arbeiten und unterstützt damit aktiv die Digitalisierung und Organisationsveränderung
- Die Personalentwicklung betrachtet als ganzheitlichen Ansatz der Organisationsentwicklung auch die Altersstruktur in der Stadtverwaltung Schwerin.
- die größte Alterskohorte bilden die über 50-Jährigen Bediensteten, sodass aufgrund des demografischen Wandels vermehrt ältere Bedienstete zur Zielgruppe der Personalentwicklung werden.

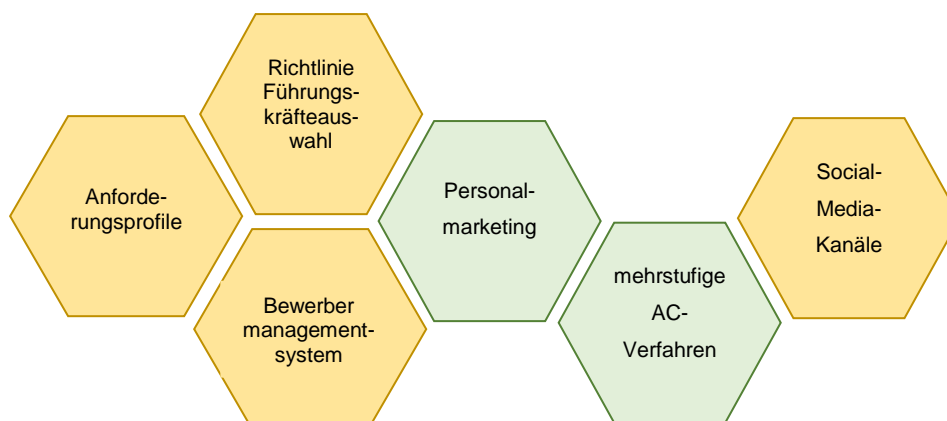
- die Sicherstellung der Einsatz- und Leistungsfähigkeit bei sich verändernden Aufgaben und stetig steigenden Anforderungen ist Aufgabe der Personalentwicklung.
- Im Zusammenhang mit der altersbedingten Fluktuation befasst sich die Personalentwicklung der Stadtverwaltung damit, geeignete Instrumente zum Wissenserhalt und -transfer bereitzustellen.



7.3 Personalauswahl, -einstellung / Bewerbermanagement

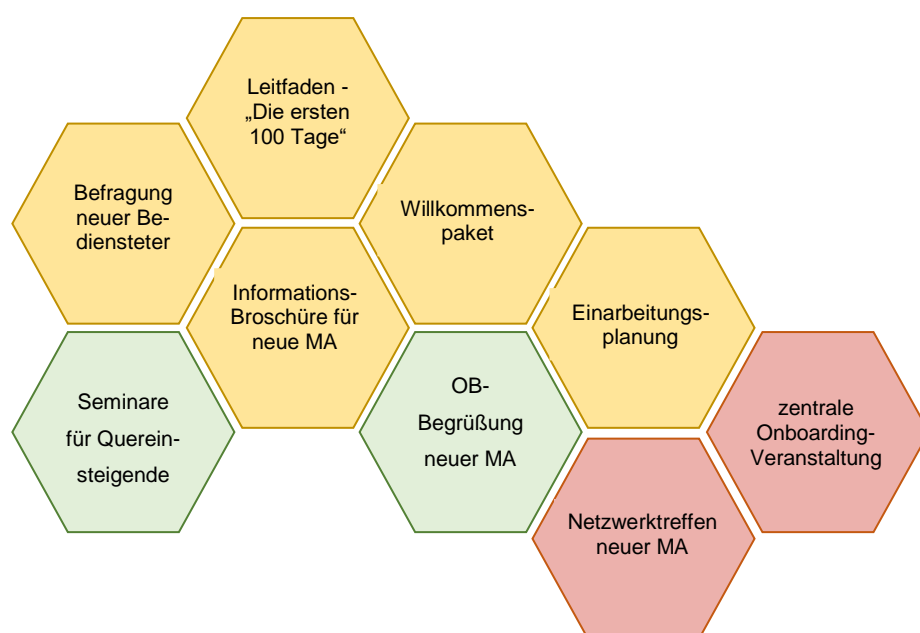
Ein weiteres Aktionsfeld der Personalentwicklung bildet die Auswahl und Einstellung des Personals.

- Stellenbesetzungen sollen ausdifferenzierte Anforderungsprofile sowie eine detaillierte Arbeitsplatz- bzw. Tätigkeitsbeschreibung zugrunde liegen.
- Die Arbeitgebermarke „Stadtverwaltung Schwerin“ ist weiter aufzubauen. Hierfür sollen verstärkt Social-Media-Kanäle genutzt werden. Die Sichtbarkeit bei Stellenportalen ist zu erhöhen.
- Die Einführung eines elektronischen Bewerbermanagementsystems soll barriere- und medienbruchfreie Bewerbungseingänge ermöglichen, zu einer kürzeren Bearbeitungszeit beitragen und die Stadtverwaltung als moderne und digitale Arbeitgeberin präsentieren.
- Umsetzung der Charta der Vielfalt im gesamten Stellenbesetzungsverfahren. Menschen mit Migrationshintergrund sollen im Recruiting gezielter angesprochen werden.
- Individuelle Fähigkeiten und Stärken der Bediensteten sind zu erfassen. Hierfür soll ein elektronisches Personalmanagementsystem genutzt werden.
- Die Förderung von Fachkompetenzen und Schlüsselqualifikationen ist Bestandteil des lebenslangen Lernens. Erforderliche Ressourcen sind in ausreichendem Maß zur Verfügung zu stellen.
- Für die Einschätzung von Potenzialen sind Auswahlverfahren zu wählen, die eine hohe Gültigkeit der Vorhersage, Zuverlässigkeit der Messungen und Vergleichbarkeit der Bewerberinnen und Bewerber im Verfahren versprechen.
- Assessment-Verfahren mit vorgelagertem Online-Test sind für die Personalgewinnung der Ausbildungsstellen und Stellen für Anwärtnerinnen und Anwärtner weiterhin anzuwenden.
- Stellenbesetzungsverfahren ab der Ebene Fachgruppenleitung sollen künftig ebenfalls mit Unterstützung extern begleiteter Auswahlverfahren durchgeführt werden.



7.4 Onboarding

- Die systematische, effiziente und schnelle Einarbeitung von neuen Bediensteten, Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteigern sowie umgesetzten Bediensteten erfolgt über modulare Seminarveranstaltungen unter Berücksichtigung der fachdienstbezogenen individuellen Einarbeitungspläne und wird nach Bedarf von weiteren Fortbildungen innerhalb des ersten Jahres nach Tätigkeitsbeginn begleitet.
- Eine effiziente und schnelle Einarbeitung ist Grundvoraussetzung für ein dauerhaftes, vertrauensvolles und erfolgreiches Zusammenarbeiten zwischen Führungskräften und Bediensteten.
- Wichtige Informationen sollen bereits vor dem ersten Tag der Tätigkeitsaufnahme übermittelt werden.
- Mit einer systematischen, effizienten und schnellen Einarbeitung soll die Zufriedenheit der Bediensteten am neuen Arbeitsplatz und die Motivation erhöht werden und kurzfristige Wechsel des Arbeitsplatzes oder Kündigungen unmittelbar nach der Tätigkeitsaufnahme vermieden werden.
- Ein standardisierter Einarbeitungsleitfaden für Vorgesetzte und Einarbeitende, eine Informationsbroschüre sowie ein Willkommenspaket für neue Bedienstete, organisierte Netzwerktreffen für neue Bedienstete, die Ausweitung der Seminare für Quereinsteigende, etc. tragen zu einer effizienten Einarbeitung und Personalbindung bei.



7.5 Ausbildung

Die Ausbildung ist fester Bestandteil der städtischen Personalplanung. Die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte ist zentraler Bestandteil im Umgang mit den Herausforderungen des demografischen Wandels.

Der Qualifizierung von Auszubildenden und Anwärtern und Anwärterinnen wird in allen Organisationsbereichen ein hoher Stellenwert zugeschrieben, entsprechende Ressourcen sind bereitzustellen.

Die Einstellung von Auszubildenden und Anwärtern und Anwärterinnen orientiert sich an den städtischen Anforderungen und dem Personalbedarf.

Besondere Potenziale von Nachwuchskräften sollen möglichst frühzeitig festgestellt und gefördert werden.

Die Stadtverwaltung Schwerin sieht sich als **Ausbildungsbetrieb für die Berufe**

- Verwaltungsfachangestellte/r;
- Kauffrau/ Kaufmann für Büromanagement;
- Fachangestellte/r für Bäderbetriebe,
- Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienst – Fachrichtung Bibliothek und Archiv
- Notfallsanitäter/in
- Brandmeisteranwärter/in

sowie für **die Studiengänge**

- Bachelor of Laws – Öffentliche Verwaltung
- Bachelor of Arts – Soziale Arbeit
- Stadtbrandoberinspektor-Anwärter/in

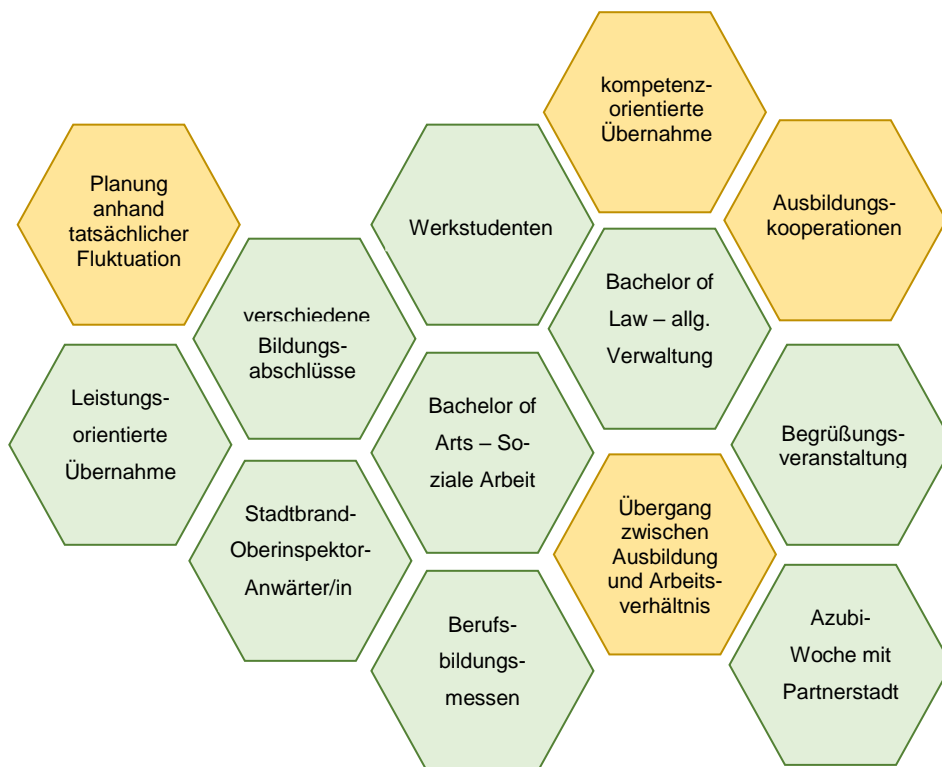
Auf Grund der Digitalisierung werden sich die Anforderungen auch an die Ausbildungsberufe und Studiengänge verändern. Es werden neue Berufsbilder entstehen. Vor diesem Hintergrund sind für die Ausbildung und / oder das Studium die künftigen Anforderungen bedarfsgerecht zu ermitteln. Hierbei sollen ggfs. Kooperationen mit Kommunen, Bildungsträgern oder der Privatwirtschaft genutzt werden.

Mittels Einsatz von Werkstudenten im Bereich des Feuerwehr- und Rettungsdienstes aber künftig auch in den Einsatzbereichen der Sozialen Arbeit und der Ingenieur Tätigkeiten soll eine frühzeitige Fachkräftegewinnung und –bindung erzielt werden.

Die Übernahme der Nachwuchskräfte nach der Ausbildung bzw. nach dem Studium erfolgt leistungsorientiert unter Berücksichtigung der individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen der Nachwuchskräfte.

Eine qualifizierte Ausbildung trägt zu dem zur positiven Wahrnehmung der Stadtverwaltung Schwerin als Arbeitgeberin bei und wird als ein wesentliches Instrument der Personalbindung angesehen.

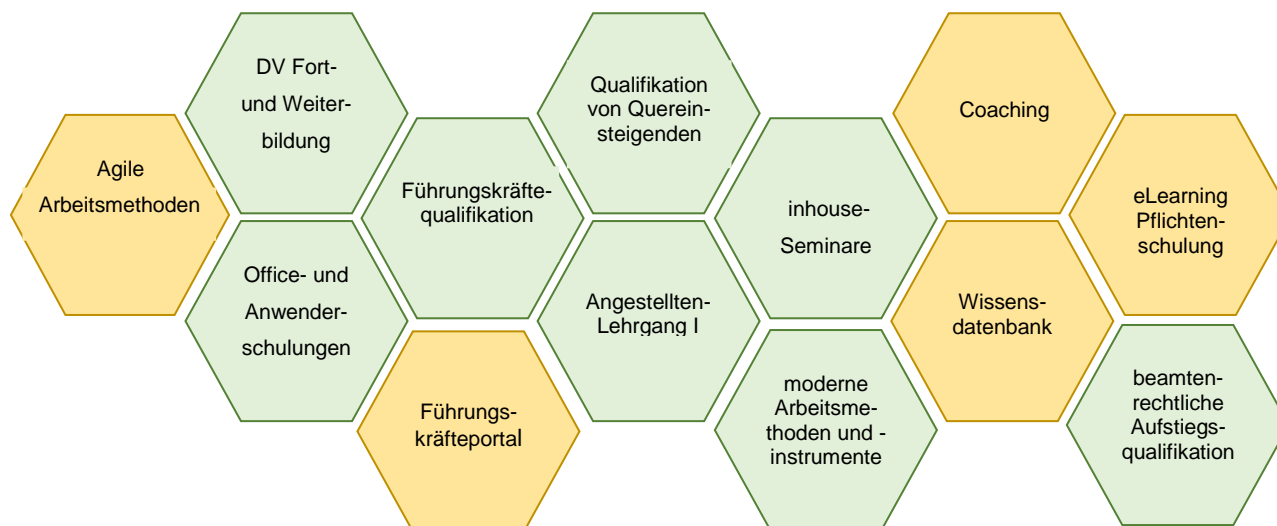
Der Übergang vom Ausbildungsverhältnis zum Beschäftigungs- bzw. Beamtenverhältnis ist mit geeigneten Maßnahmen des Onboardings zu begleiten und gemeinsam mit den Nachwuchskräften zu erörtern.



7.6 Fort- und Weiterbildung

Viele Tätigkeiten unterliegen in der Stadtverwaltung Schwerin einer durchgreifenden Veränderung. Gesetzesreformen, Organisationsänderungen, Digitalisierung und gesellschaftliche Rahmenbedingungen wirken sich aus und sind in der Konzeptionierung der städtischen Fort- und Weiterbildung zu berücksichtigen.

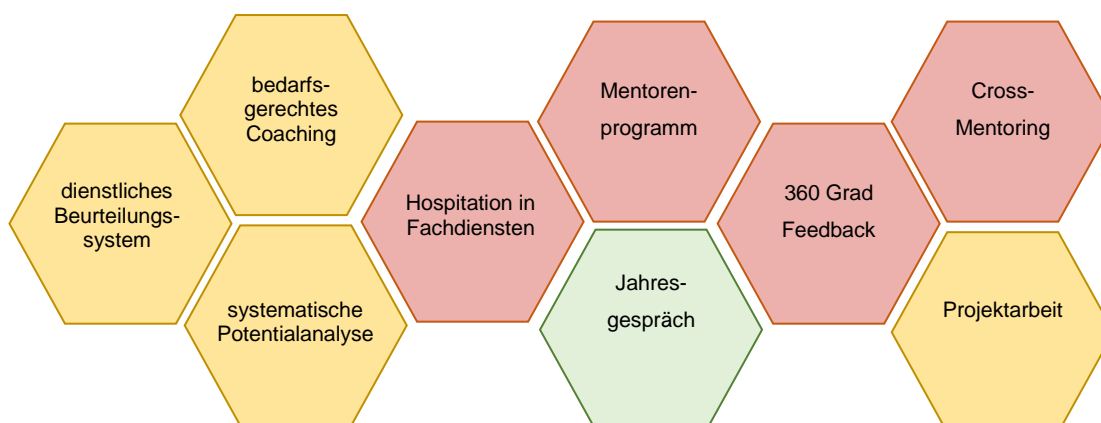
- Anforderungen des gegenwärtigen bzw. künftigen Arbeitsplatzes sind mit den Leistungen und Fähigkeiten der Bediensteten mittels Qualifizierungsmaßnahmen anzupassen.
- Die Bereitstellung digitaler Schulungsinhalte (Schulung für Experten und Expertinnen und Quereinsteigende, Führungs- und Methodenkompetenzen, Unterweisungen, etc.) erfolgt über eine interaktive eLearning-Plattform.
- individuelle Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven sind aufzuzeigen und gezielt zu fördern. Hierbei ist zwischen Fach- und Führungslaufbahnen zu unterscheiden.
- Die zentrale Steuerung fachdienstübergreifender Fortbildungsangebote erfolgt über den Fachdienst Hauptverwaltung und Digitalisierung.
- Die dezentrale bereichs- und fachtypische Weiterbildung ist eine Führungsaufgabe, die in den jeweiligen Fachdiensten und Fachgruppen wahrgenommen wird.



Die betriebliche Fort- und Weiterbildung soll ab 2024 über ein elektronisches Lernmanagementsystem administriert werden. Neben einer Datenbank mit eTrainings, erfolgt künftig die gesamte Administration von Online- und Präsenzseminaren über das elektronische Lernmanagementsystem. Moderne Tools für die Personalentwicklung wie die Digitale Kompetenzanalyse, eine integrierte Videoplattform, eine Wissensdatenbank sowie die individuelle Gestaltung von Lernpfaden ermöglichen künftig eine moderne, zeitnahe, bedarfsgerechte und individualisierte Wissensvermittlung.

7.7 Kommunikation und Nachwuchsförderung

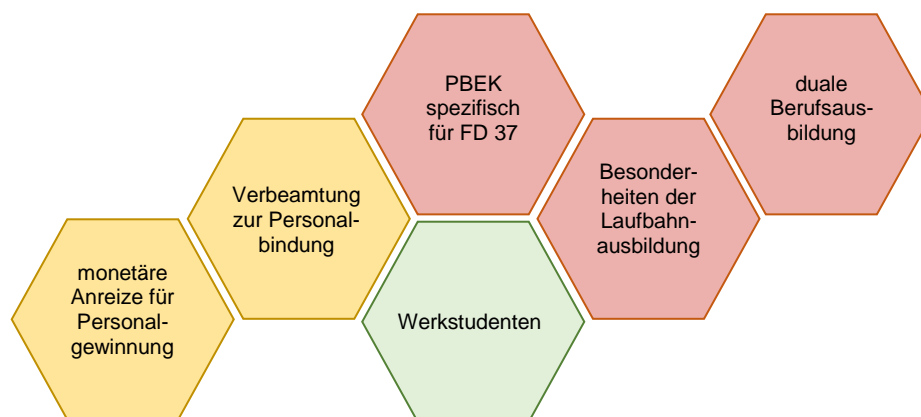
- Das strukturierte Jahresgespräch mit Bediensteten ist ein wichtiger Bestandteil der Führungsaufgabe.
- Leistung und Zielerreichung sowie alle relevanten Kompetenzen sollen unabhängig vom Beschäftigtenstatus überprüft bzw. bewertet werden – hierfür ist ein institutionalisiertes Beurteilungssystem für Beamte und Tarifbeschäftigte zu schaffen.
- Ein System für das Führungskräfte-Feedback bzw. 360-Grad-Feedback soll in der Stadtverwaltung Schwerin als Pilot-Projekt erarbeitet, eingeführt und evaluiert werden.
- individuelle Förderung und Entwicklung von Nachwuchskräften
- Flexibilisierung von Arbeitszeit und –Umfang unter Berücksichtigung der jeweiligen Lebenssituation
- hierarchie- und fachgebietsübergreifende Projektarbeit als Personalentwicklungsinstrument
- Hospitationen in anderen Fachdiensten sollen die kollegiale Zusammenarbeit fördern, den Informationsfluss verbessern, Vertrauen und Verständnis steigern und best-practice - Ansätze fördern.
- Ein Mentoren-Programm für Führungsstellen in der Stadtverwaltung soll den Wissenstransfer verbessern und die Identifizierung und Bindung an die Führungsposition erhöhen.
- Teamtage in allen Organisationsbereichen der Stadtverwaltung Schwerin fördern die Zusammenarbeit, stärken das Teamgefühl und verbessern die Kommunikation.
- Cross-Mentoring soll einen übergreifenden Austausch zur Förderung von Nachwuchsführungskräften innerhalb des Stadtkonzern und der Privatwirtschaft dienen, in dem neben der individuellen Beratung und des individuellen Feedbacks insbesondere der Einblick in eine andere Unternehmens- und Führungskultur gewinnbringend genutzt wird.



7.8 Personalentwicklung im Feuerwehr- und Rettungsdienst

Der Fachdienst Feuerwehr- und Rettungsdienst ist in der Aufbauorganisation der Stadtverwaltung Schwerin zugeordnet. Auf Grund der Spezifika von Aufgaben, besonderen Befähigungen der Bediensteten und der breiten Strukturierung ist der Fachdienst aus Sicht der Personal- und Organisationsentwicklung separat zu betrachten.

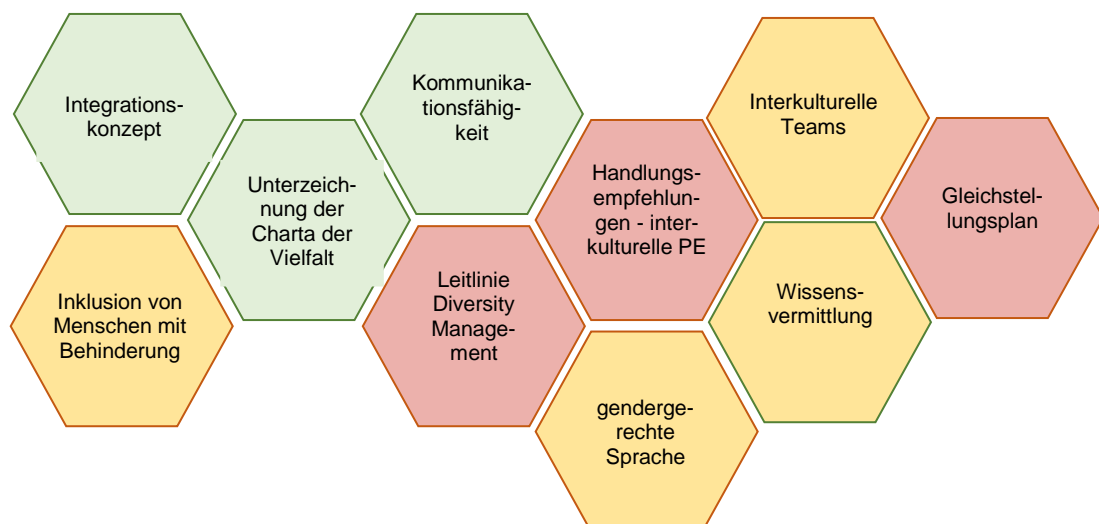
- In Anlehnung an die Erfordernisse aus dem Bedarfsplan der Feuerwehr der Landeshauptstadt Schwerin ist ein unabhängiges Personalbedarfs- und -entwicklungskonzept zu erarbeiten.
- Neben der tätigkeitsbezogenen Ausrichtung des Personalbedarfs- und entwicklungs Konzeptes auf den feuerwehrtechnischen Dienst und den Rettungsdienst gelten die im Grundsatz beschriebenen Personalentwicklungsinstrumente der Stadtverwaltung Schwerin auch für den Fachdienst Feuerwehr- und Rettungsdienst.
- Die Besonderheiten der Laufbahnausbildung sind bei der Personalgewinnung, den Instrumenten der Personalbindung sowie der Ausgestaltung der Organisationsentwicklung zu berücksichtigen.
- Möglichkeiten innerhalb der Ausgestaltung der Laufbahnausbildung sollen vermehrt über verschiedener Ausbildungsformen (duale Berufsausbildung, Werkstudenten-Tätigkeit, Möglichkeiten der Verbeamtung, etc.) genutzt werden
- Die Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen, die Möglichkeit der Verbeamtung, monetäre Anreize sowie eine individuelle Personalentwicklung sind zentrale Bausteine der Personalbindung und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität im Fachdienst Feuerwehr und Rettungsdienst und sollen im Rahmen der rechtlichen und organisatorischen Maßgaben weitestgehend genutzt werden.



7.9 Vielfalt - Diversitätsmanagement

Als Stadtverwaltung Schwerin wollen wir ein vorurteilsfreier Arbeitgeber sein, der für ein offenes Arbeitsumfeld steht. Wir wollen, dass Diversität zum festen Bestandteil unserer Organisationskultur wird. Unabhängig von Geschlecht und geschlechtlicher Identität, ethnischer Herkunft und Nationalität, Alter, Religion und Weltanschauung, sexueller Orientierung und Identität sowie Behinderung wollen wir die Vielfalt aktiv fördern.

- Verstetigung von Diversität in der Stadtverwaltung, in dem die Wertschätzung von Vielfalt zu einem Bestandteil der Unternehmenskultur wird.
- Identifizieren, Anwerben und Selektieren geeigneter Fachkräfte unabhängig von deren Herkunft, Aussehen, Religion, etc.
- Unser internes Fortbildungsangebot ist ein wichtiger Baustein für die Vermittlung von Sprach- und Interkulturellen Kompetenzen.
- adäquate Berücksichtigung von Vielfalt in Bezug auf Herkunft, Kulturen, Sprachen, Alters- und Ausbildungsgruppen in der Personalentwicklung.
- Ableiten geeigneter Maßnahmen der Personalentwicklung, um Vielfalt aktiv zu gestalten.
- Herausstellen des positiven Nutzens unterschiedlicher Arbeitssysteme, Werte, Verhaltensmodelle und Erwartungen. Die Anerkennung und Förderung der verschiedensten Potenziale sowie die Schaffung persönlicher Entfaltungsspielräume und Zufriedenheit sind fester Bestandteil der Personalentwicklungsstrategie.
- Umgang mit Veränderung, Erwartungshaltungen und Bedürfnissen sowohl hinsichtlich einer personellen Vielfalt bei den Bediensteten als auch bei den Bürgerinnen und Bürgern.

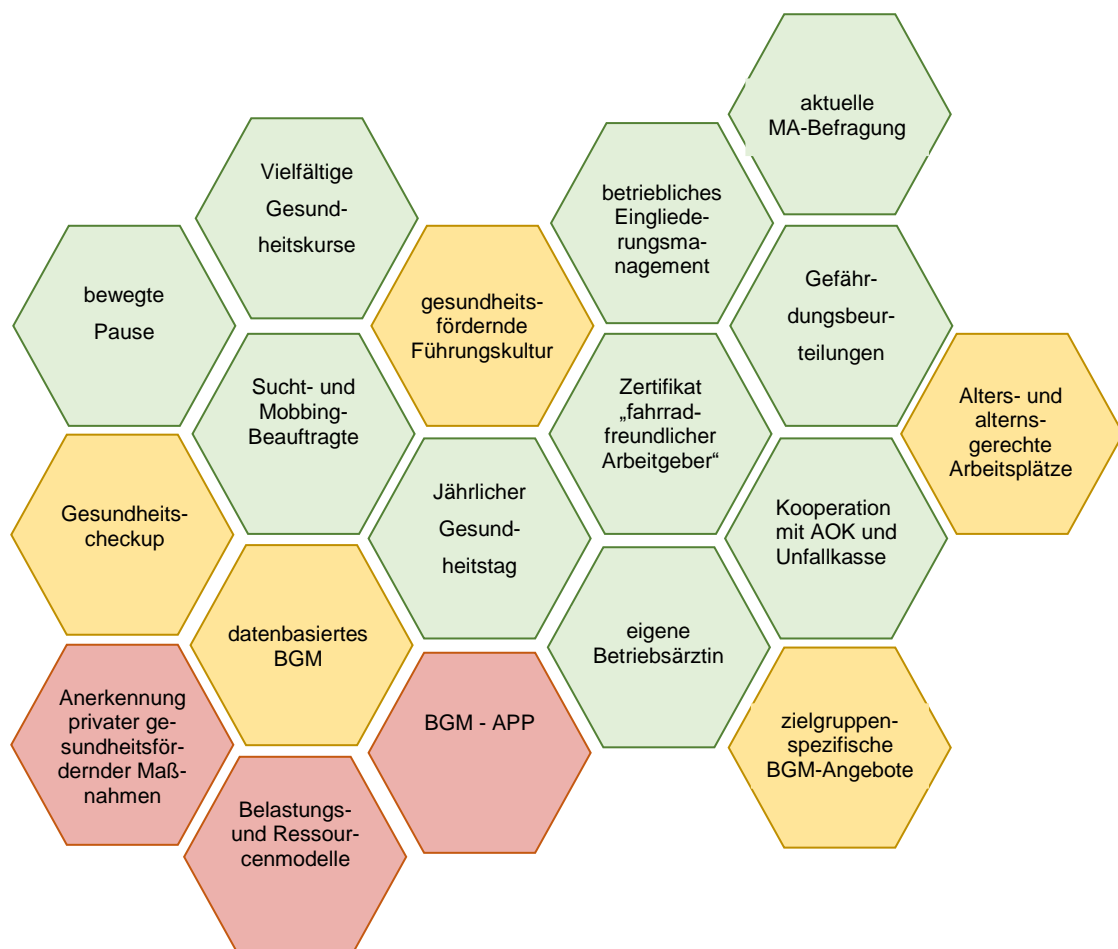


7.10 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Das betriebliche Gesundheitsmanagement als Bestandteil der Personalentwicklungsstrategie der Stadtverwaltung Schwerin ist ein geeignetes Mittel, um

- auf die gesundheitlichen Beanspruchungen der Bediensteten und veränderten psychischen Belastungen angemessen zu reagieren.
- die Gesundheit, die Leistungsfähigkeit und das Wohlbefinden der Bediensteten zu fördern,
- Arbeitsmittel, Arbeitsumgebung, Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Sozialbeziehung, individuelle Anpassungen in Wechselwirkung zueinander zu betrachten und stetig zu verbessern
- die Lebenssituation Bediensteten im Sinne der Work-Life-Balance zu berücksichtigen.

Die betriebliche Gesundheitsförderung ist ein wesentlicher Baustein des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Sie umfasst die Bereiche des Gesundheits- und Arbeitsschutzes, des betrieblichen Eingliederungsmanagements sowie der Personal- und Organisationspolitik. Sie schließt alle im Betrieb durchgeführten Maßnahmen zur Stärkung der gesundheitlichen Ressourcen ein.



8. Maßnahmekatalog der Instrumente der Personalentwicklung

| | Etabliert in Umsetzungsphase | Ausbaufähig aktuell in Entwicklung | Geplant mittelfristige Konzepterstellung und Einführung |
|--------------------------------------|---|---|---|
| 7.1 Führungskräfteentwicklung | <p>Führungskräftequalifizierung</p> <p>Potentialanalyse für Führungskräfte</p> <p>Führungskräfteestammtisch</p> <p>Frauen in Führungspositionen</p> | <p>Nachwuchsförderung</p> <p>Führungskräfte-Anforderungsprofile</p> <p>Führungskultur</p> | <p>Führung auf Probe (ab 2025)</p> <p>Coaching-Angebote (ab 2025)</p> <p>Mentoring (ab 2024)</p> <p>Führungsleitlinien (ab 2026)</p> |
| 7.2 Organisationsentwicklung | <p>Ortunabhängiges Arbeiten</p> <p>Altersstrukturanalyse</p> <p>Gesundheitsgerechte Arbeitsplatzgestaltung</p> <p>Lebenslanges Lernen</p> | <p>Wissenstransfer</p> <p>Zukunftstrends - Digitalisierung</p> <p>Arbeitsmethoden (agiles Arbeiten)</p> | <p>Übergang Beruf – Rente (ab 2024)</p> <p>Verzahnung Organisations- und Personalentwicklung (ab 2024)</p> <p>Kompetenzorientierter Personaleinsatz (ab 2026)</p> |

| | | | |
|---|--|--|--|
| 7.3 Personalauswahl, - einstellung | Personalmarketing Mehrstufige AC-Verfahren | Einführung eines Bewerbermanagementsystems Personalmarketing über Social-Media-Kanäle Richtlinie zur Auswahl von Führungskräften Anforderungs- und Kompetenzprofile | |
| 7.4 Onboarding | Seminare für Quereinsteigende Begrüßung neuer MA durch den OB | Willkommenspaket Einarbeitungsplan Informationsbroschüre neue MA Leitfaden „Die ersten 100 Tage“ Befragung neuer MA | Netzwerktreffen neuer MA (ab 2025) Onboarding-Veranstaltung (ab 2025) |
| 7.5 Ausbildung | Bedarfsgerechte Ausbildung Begrüßungsveranstaltung | Bedarfsplanung anhand der Fluktuation/ altersbedingten Abgänge Kompetenzorientierte Übernahme- | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| | <p>Seminare für Auszubildende</p> <p>Kooperationen mit Berufsschulen, IHK, Praktikumsbetrieben</p> <p>Verschiedenste Ausbildungs- und Studienangebote</p> <p>Leistungsorientierte Übernahme von Auszubildenden</p> | <p>planung</p> <p>Weitere Ausbildungskooperationen</p> | |
| <p>7.6 Fort- und Weiterbildung</p> | <p>DV Fort- und Weiterbildung</p> <p>Office-Schulungen</p> <p>Führungskräftequalifikation</p> <p>Seminare für Quereinsteigende</p> <p>Inhouse-Seminare</p> <p>Angestellten-Lehrgang I</p> <p>Beamtenrechtliche Aufstiegsqualifizierung</p> | <p>Lernmanagementsystem</p> <p>Wissensdatenbank</p> <p>eLearnings</p> <p>Coaching</p> <p>Führungskräfteportal</p> <p>Agile Arbeitsmethoden</p> | |

| | | | |
|---|--|---|---|
| 7.7 Interne Kooperation, Kommunikation und Vernetzung | <p>Jahresgespräch mit Bediensteten</p> <p>Befragungen von Bediensteten</p> | <p>Bedarfsgerechte Coaching-Angebote</p> <p>Einheitliches dienstliches Beurteilungssystem für Verwaltung und Feuerwehr</p> <p>Potentialanalysen</p> <p>Projektarbeit als Instrument der Personalentwicklung</p> | <p>Mentoren-Programm (ab 2024)</p> <p>Hospitationen in Fachdiensten (ab 2025)</p> <p>360 Grad – Feedback (ab 2025)</p> <p>Cross-Mentoring (ab 2025)</p> |
| 7.8 Personalentwicklung im Feuerwehr- und Rettungsdienst | <p>Für den Fachdienst Feuerwehr und Rettungsdienst ist in 2024 ein eigenständiges Personalbedarf- und -entwicklungskonzept zu erstellen.</p> | | |
| 7.9 Vielfalt - Diversitätsmanagement | <p>Unterzeichnung der Charta der Vielfalt</p> <p>Integrationskonzept der Landeshauptstadt Schwerin</p> <p>Kommunikationsfähigkeit</p> | <p>Interkulturelle Teams</p> <p>Wissensvermittlung</p> <p>Inklusion von Menschen mit Behinderung am Arbeitsplatz</p> <p>gendergerechte Sprache</p> | <p>Leitlinie Diversitätsmanagement (ab 2025)</p> <p>Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Personalentwicklung (ab 2025)</p> <p>Gleichstellungsplan (ab 2025)</p> |

| | | | |
|---|--|---|---|
| 7.10 Betriebliches Gesundheitsmanagement | Aktuelle Befragung der Bediensteten Vielfältige Gesundheitskurse Bewegte Pause Jährlicher Gesundheitstag DV Sucht; Suchtbeauftragter Betriebliches Eingliederungsmanagement Fahrradfreundlicher Arbeitgeber Betriebsärztlicher Dienst Kooperation mit AOK und UK Gefährdungsbeurteilung | Datenbasiertes BGM Gesundheits-Checkup Zielgruppenspezifische BGM-Angebote Alternsgerechte und altersgerechte Arbeitsplätze Gesundheitsfördernde Führungskultur | BGM-App Belastungs- und Ressourcenmodell Anerkennung privater gesundheitsfördernder Maßnahmen |
|---|--|---|---|

9. Ausblick

Die Arbeitswelt ist von vielen äußeren Faktoren sogenannten Zukunftstrends beeinflusst und die Stadtverwaltung Schwerin ist mitten drin in diesem Veränderungsprozess. Zunehmend wird es schwieriger geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden. Unser Personalkörper unterliegt dabei den Herausforderungen des demografischen Wandels. Um den gesellschaftlichen Veränderungsprozess als Stadtverwaltung bewältigen zu können, wollen wir die Vorteile der Digitalisierung nutzen.

Die Stadtverwaltung Schwerin konnte mit der Umsetzung des Personalbedarfs- und -entwicklungskonzeptes 2019 bis 2025 bereits zahlreiche Instrumente der Personalentwicklung erfolgreich einführen. Die mit der Personalentwicklung verfolgten Ziele lassen sich jedoch nicht von heute auf morgen erreichen. Es handelt sich vielmehr um einen Prozess, der stetigen Herausforderungen und Anpassungen unterworfen ist. Eine effektive und effiziente Personalentwicklung wird daher auch weiterhin ihre Konzepte und Instrumente bereits in der Phase ihrer Entstehung mit den wichtigsten Beteiligten diskutieren und entwickeln.

Die digitale Transformation, welche in den Verwaltungsprozessen der Stadtverwaltung Schwerin sukzessive umgesetzt wird, sollte auch für die Instrumente der Personalentwicklung selbst Anwendung finden. Für eine zeitgemäße und effiziente Personalentwicklung in der Stadtverwaltung Schwerin ist es daher von Bedeutung eigene Digitalisierungsprojekte umsetzen zu können. Mittelfristige Digitalisierungsprojekte der Personalentwicklung sind:

- ein modernes und digitales Lernmanagementsystem,
- ein barrierefreies Bewerbermanagementsystem für die Personalgewinnung,
- ein systemgestütztes Personalcontrolling,
- sowie die Einführung der elektronischen Personalakte.

Digitalisierung in der Stadtverwaltung Schwerin heißt auch, die digitalen Kompetenzen und technologischen Fähigkeiten der Bediensteten zu verbessern. Mit geeigneten Instrumenten der Personalentwicklung wollen wir dazu beitragen, dass unsere Bediensteten noch besser mit den Anforderungen der digitalen Welt umgehen können und in der Lage sind, digitale Werkzeuge und Technologien effektiver in ihrer Arbeit zu nutzen. Das ist ein entscheidender Faktor, um die Effizienz und Servicequalität der Stadtverwaltung Schwerin weiter zu verbessern.

Aus dem Personalbedarfs- und -entwicklungskonzept wird darüber hinaus deutlich, dass auch ein Handlungsbedarf für eine strategisch ausgerichtete Personalentwicklung unter Berücksichtigung der jährlichen Verwaltungsoberziele, der Führungsleitlinien und der Kultur der Stadtverwaltung Schwerin besteht. Für ein abgestimmtes Personalentwicklungskonzept ist neben der Bedarfsanaly-

se daher auch eine Organisationsuntersuchung Voraussetzung und verdeutlicht die notwendige Verzahnung von Organisations- und Personalentwicklung.

Den Einsatz menschlicher Arbeitskraft zu planen, bedeutet auch, dass Arbeitsplätze anforderungsgerecht mit Bediensteten besetzt werden. Im Zusammenhang mit der Personal- bzw. Personalentwicklungsplanung wurden daher geeignete Instrumente und Möglichkeiten genannt, die diesem Anspruch gerecht werden.

Fünf Themenschwerpunkte wurden für die Personalentwicklung der Stadtverwaltung Schwerin herausgestellt, die von wesentlicher Bedeutung sind, um den dargestellten künftigen Herausforderungen entgegenzutreten können:

- Führungskräfteentwicklung,
- Umgang mit und Nutzen von Diversitäten,
- Lebenslanges Lernen
- Personalentwicklung im demographischen Wandel
- Digitale Transformation

Die Fortschreibung des Personalbedarfs- und -entwicklungskonzeptes legt die Auswertung der Basisdaten bis 2030 zugrunde. Aufgrund der sich stetig verändernden Rahmenbedingungen und um aktuelle Entwicklung aufgreifen zu können, wird eine erneute Fortschreibung des Konzeptes nach vier Jahren, also im Jahr 2027, als sinnvoll erachtet.

Impressum:

Landeshauptstadt Schwerin

Der Oberbürgermeister

Fachdienst Hauptverwaltung und Digitalisierung

Fachgruppe Personal

Am Packhof 2-6

19053 Schwerin

Email: personal@schwerin.de

Internet: www.schwerin.de