

Vorlage-Nr. 14/2741

öffentlich

Datum: 18.06.2018
Dienststelle: OE 1
Bearbeitung: Frau Schwarzpaul-Moghadery

Ausschuss für Personal und allgemeine Verwaltung	02.07.2018	Kenntnis
Finanz- und Wirtschaftsausschuss	04.07.2018	Kenntnis
Landschaftsausschuss	09.07.2018	Kenntnis

Tagesordnungspunkt:

Evaluation und Fortführung des Traineeprogramms

Kenntnisnahme:

Die Evaluation des am 31.05.2018 beendeten Traineeprogramms und die Neuauflage für acht geeignete Teilnehmerinnen und Teilnehmer wird gemäß Vorlage 14/2741 zur Kenntnis genommen.

UN-Behindertenrechtskonvention (BRK):

Diese Vorlage berührt eine oder mehrere Zielrichtungen des LVR-Aktionsplans zur Umsetzung der BRK. nein

Gleichstellung/Gender Mainstreaming:

Diese Vorlage berücksichtigt Vorgaben des LVR-Gleichstellungsplans 2020. ja

Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt (Ifd. Jahr):

Produktgruppe:	071 - Personalmanagement	
Erträge: Veranschlagt im (Teil-)Ergebnisplan	Aufwendungen: /Wirtschaftsplan	
Einzahlungen: Veranschlagt im (Teil-)Finanzplan Bei Investitionen: Gesamtkosten der Maßnahme:	Auszahlungen: /Wirtschaftsplan	
Jährliche ergebniswirksame Folgekosten:	s. Ziffer 3.2 der Vorlage	
Die gebildeten Budgets werden unter Beachtung der Ziele eingehalten		

Zusammenfassung:

Der Landschaftsausschuss hat in seiner Sitzung vom 25.09.2015 gemäß Vorlage-Nr. 14/767 beschlossen, das Traineeprogramm fortzuführen. Es soll nach Beendigung zunächst evaluiert und dann für acht geeignete Teilnehmerinnen und Teilnehmer erneut angeboten werden. Eine Bilanzierung des Traineeprogramms ist in der Anlage „Daten/Zahlen/Fakten“ beigefügt.

Grundlage der Evaluation sind Eindrücke, Einschätzungen, Bewertungen und Rückmeldungen der am Traineeprogramm beteiligten Personen und Personengruppen. Diese sind in Form von strukturierten Interviews, Fragebögen sowie in Gruppen- und Einzelgesprächen erhoben worden. Zusätzlich wurden die nach jeder Praxisstation erstellten Leistungsbeurteilungen der Trainees für die Evaluation herangezogen. Die Auswertung der Rückmeldungen der am Traineeprogramm beteiligten Personen und Personengruppen verdeutlicht, dass das Traineeprogramm – bezogen auf seine Strukturelemente (Projektbearbeitung in den Praxisstationen, Mentoring, Gruppencoaching/Standortbestimmung, Fort- und Weiterbildungen) – erfolgreich und gewinnbringend für die Beteiligten und den LVR verlaufen ist. Ferner zeugen die Leistungsbeurteilungen der Trainees durchweg von guten Leistungen und dokumentieren deren fachliche und persönliche Weiterentwicklung.

Die unterschiedlichen Herkunftsdisziplinen der acht Trainees (vier Absolventinnen bzw. Absolventen mit geistes-, sozial- oder wirtschaftswissenschaftlichem Hochschulabschluss sowie vier Volljuristinnen bzw. Volljuristen) haben sich überaus positiv auf den Gruppenprozess ausgewirkt, denn die Trainees sind zu einer leistungsorientierten und gestaltungsbereiten Gruppe zusammengewachsen, die für zukünftiges interdisziplinäres Arbeiten beim LVR vorbereitet ist.

Drei der acht Trainees sind vorzeitig aus dem Programm ausgeschieden, um Referentinnen- bzw. Referentenstellen im Organisationsbereich der LVR-Direktorin zu besetzen. Alle Trainees sind nach Beendigung des Traineeprogramms in unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen tätig bzw. inzwischen verbeamtet worden. Somit ist es dem LVR als kommunalem Arbeitgeber und öffentlichem Dienstleister gelungen, hochqualifiziertes Personal zu finden und über ein Traineeprogramm an sich zu binden.

Das Traineeprogramm wird im Jahr 2019 mit acht Teilnehmenden fortgeführt. Dabei präferiert die Verwaltung die Einstellung von Absolventinnen und Absolventen mit geistes- oder sozialwissenschaftlichem Hochschulabschluss, Betriebs- oder Volkswirtinnen und -wirten oder Wirtschaftswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern sowie Psychologinnen bzw. Psychologen mit Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie.

Für den LVR hat sich die Einstellung der Quereinsteigergruppe von Geistes- und Sozialwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern bislang bewährt. Darüber hinaus bietet das Traineeprogramm auch die Chance, versierten Nachwuchs aus dem kaufmännischen Bereich an den LVR zu binden, da der öffentliche Dienst nicht zum klassischen Berufsfeld für diese Zielgruppe zählt. Die Expertise von Psychologinnen bzw. Psychologen mit Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie wird vor dem Hintergrund der Herausforderungen des demographischen Wandels zunehmend beim LVR benötigt. Mit der Einstellung dieser Zielgruppe stellt der LVR sicher, dass er schon heute mit Blick auf die Arbeitswelt von morgen gut aufgestellt ist.

Begründung der Vorlage Nr. 14/2741

Evaluation und Fortführung des Traineeprogramms

1. Auftrag

Der Landschaftsausschuss hat in seiner Sitzung vom 25.09.2015 gemäß Vorlage-Nr. 14/767 beschlossen, das Traineeprogramm mit vier geistes-, sozial- oder wirtschaftswissenschaftlichen Hochschulabsolventinnen und -absolventen sowie vier Rechtswissenschaftlerinnen und Rechtswissenschaftlern (Volljuristinnen und Volljuristen) fortzuführen. Es soll nach Beendigung zunächst evaluiert und dann für acht geeignete Teilnehmerinnen und Teilnehmer erneut angeboten werden.

In den Jahren seit 2007 hatte der LVR zuvor fünf zweijährige Traineeprogramme für jeweils fünf Absolventinnen und Absolventen mit geistes-, sozial- oder wirtschaftswissenschaftlichem Hochschulabschluss durchgeführt.

2. Evaluation des Traineeprogramms

Grundlage für die folgende Evaluation sind Eindrücke, Einschätzungen, Bewertungen und Rückmeldungen der am Traineeprogramm beteiligten Personen und Personengruppen. Dazu zählen die Trainees selbst, die Mentorinnen und Mentoren, die Geschäftsleiterinnen und -leiter der Dezernate, die Auftraggeberinnen bzw. Auftraggeber für die Projekte, die Praxisanleiterinnen und -leiter während der Projektstationen, der Gruppencoach sowie die den Traineeprozess begleitenden Mitarbeitenden des LVR-Instituts.

Die Bewertungen und Rückmeldungen wurden in Form von strukturierten Interviews, Fragebögen sowie in Gruppen- und Einzelgesprächen erhoben. Zusätzlich wurden die nach jeder Projektstation erstellten Leistungsbeurteilungen für die Evaluation herangezogen. Ein weiterer Indikator für die Bewertung des Erfolgs des Traineeprogramms war die Anzahl unbefristeter Einstellungen nach Beendigung des Programms.

Im Folgenden werden zunächst die Eindrücke und Bewertungen bezogen auf die Strukturelemente des Programms konkretisiert.

2.1 Projektbearbeitung in den Praxisstationen

Der Einsatz der Trainees in vier halbjährigen Praxisstationen in unterschiedlichen Bereichen beim LVR hat sich bewährt. Neben den LVR-Dezernaten mit Dienstsitz in Köln-Deutz zählten LVR-Außendienststellen und wie Eigenbetriebe geführte Einrichtungen zu den Einsatzorten der Trainees. Dadurch haben die Trainees die Bandbreite der Aufgabenfelder des LVR, seine Arbeitskultur sowie seine Organisations- und Finanzierungsstrukturen kennengelernt und darüber hinaus Einblicke in das Zusammenwirken der kommunalen Familie im Rheinland gewinnen können.

Die selbstständige Bearbeitung relevanter Themen bzw. Fragestellungen, die Erstellung von Projektberichten, die Abschlusspräsentationen der Ergebnisse und Erkenntnisse vor einem ausgewählten Fachpublikum und die Feedbackrunden im Anschluss an die Projektpräsentationen – all das hat sich bewährt und wurde von den Trainees und den Mentorinnen und Mentoren als durchweg konstruktiv, gewinnbringend und förderlich hervorgehoben.

Die Vielzahl der gemeldeten Projektbedarfe aus dem gesamten LVR und die Bandbreite der thematisch durchaus anspruchsvollen und oft strategisch ausgerichteten Projekte verdeutlicht, dass sich die Bearbeitung von Projekten durch Trainees beim LVR als feste Größe etabliert hat.

2.2 Mentoring

Neben der Projektbearbeitung wurde insbesondere das Mentoring von den Beteiligten als außerordentlich bereichernd beschrieben. Sowohl die Mentorinnen bzw. Mentoren als auch die Trainees bewerten das Mentoring im Nachhinein als enorm nutzbringend im Hinblick auf einen systematischen Wissens- und Erfahrungstransfer.

Die Trainees profitierten vom Zugang zu Netzwerken, den ihnen ihre Mentorinnen bzw. Mentoren als erfahrene und über lange Jahre beim LVR tätige Führungskräfte verschaffen konnten. Die Beratung durch ihre Mentorinnen und Mentoren haben alle Trainees als „hilfreich und persönlich sehr unterstützend“ für den Ausbau ihrer Kompetenzen sowie für ihre Persönlichkeitsentwicklung und Karriereplanung erlebt.

Aus Sicht der Mentorinnen und Mentoren gestaltete sich die Begleitung der Trainees in den zwei Jahren ebenfalls gewinnbringend, da sie neue Sichtweisen und Impulse für ihre eigene Arbeit erhalten konnten: In ihren Rückmeldungen hoben sie hervor, dass sie über die Projektarbeit der Trainees die fachliche Arbeit anderer Dienststellen kennenlernen und neue Kontakte knüpfen konnten. So wertet ein Mentor das Mentoring als „spannende Aufgabe [...], die einem selber auch hilft, die eigene Arbeit und die Strukturen und Möglichkeiten des LVR noch einmal ‚mit anderen Augen zu sehen“.

2.3 Gruppencoaching/Standortbestimmung

Die Möglichkeit der Teilnahme am begleitenden Gruppencoaching haben alle Trainees als für ihre individuelle Entwicklung enorm unterstützend empfunden. Hier konnten sie ihre jeweiligen Praxisstationen und Fragen zur Struktur und Organisation des LVR reflektieren sowie sich mit ihren Kompetenzen und Fähigkeiten in der Gruppe auseinandersetzen. Das Gruppencoaching gab den Trainees Raum, ihre beruflichen Handlungsfelder zu professionalisieren, indem es maßgeblich zur Förderung neuer Perspektiven und Strategien für ihre praktische Arbeit beitrug.

Eine Auseinandersetzung mit Kompetenzen und Fähigkeiten erfolgte darüber hinaus durch die Teilnahme am „Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP)“, einem psychologischen Testverfahren, mit dem berufsrelevante Persönlichkeitsmerkmale systematisch erfasst werden. Auch die Potenzialanalyse trug aus Sicht der Trainees enorm zur Schärfung des Persönlichkeitsprofils bei.

2.4 Fort- und Weiterbildungen

Die das Traineeprogramm flankierenden Fort- und Weiterbildungen wurden von den Trainees als zielführend für die thematische Arbeit in den Praxisstationen wie auch zum Ausbau ihrer Soft Skills hervorgehoben.

Konsens herrschte bei allen am Traineeprogramm Beteiligten darüber, dass sich die Strukturelemente des Programms bewährt haben. Auch das Begleitprogramm während der beiden Einführungstage zu Beginn des Traineeprogramms wurde von den Trainees im Sinne einer positiven Willkommenskultur als sehr wertschätzend wahrgenommen.

Hierzu zählten auch die gemeinsame Auftaktveranstaltung mit den Mentorinnen und Mentoren inklusive des gelungenen Matchings von Mentorinnen und Mentoren und Trainees sowie die Begrüßung durch ehemalige Trainees, die den „Neuankömmlingen“ direkt mit guten Tipps und Ratschlägen zur Seite stehen konnten.

2.5 Fazit

Die aufgrund des oben angeführten Beschlusses des Landschaftsausschusses vom 25.09.2015 durch die Verwaltung erhobene Evaluation des Traineeprogramms zeigt, dass die am Programm beteiligten Personen bzw. Personengruppen in ihrer Auswertung das Traineeprogramm als außerordentlich erfolgreich und gewinnbringend beschrieben haben.

Im der o.g. Vorlage 14/767 als Anlage beigefügten Konzept des Traineeprogramms ist als Ziel formuliert, dass die Trainees ihre Potenziale „sowohl in fachlicher als auch in persönlicher Hinsicht“ im Traineeprogramm weiterentwickeln sollen. Die Erreichung dieses Ziels ist in den aussagekräftigen Leistungsberichten aus den jeweiligen Praxisstationen dokumentiert worden, die durchweg von sehr guten Leistungen der Trainees zeugen. Das hohe Leistungsniveau der Trainees spiegeln auch die Feedbackrunden nach den Projektpräsentationen wider, in denen die Trainees qualifizierte Rückmeldungen zu ihrer fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung erhalten haben. Gerade die Projektpräsentationen bildeten ein gutes Erkenntnisfeld hinsichtlich der Persönlichkeitsentwicklung der Trainees während des Traineeprogramms. Die Einstellung von acht Trainees unterschiedlicher Herkunftsdisziplinen hat sich überaus positiv auf den Gruppenprozess ausgewirkt. Die vier Absolventinnen und Absolventen mit geistes-, sozial- oder wirtschaftswissenschaftlichem Hochschulabschluss sind mit den vier Rechtswissenschaftlerinnen und Rechtswissenschaftlern (Volljuristinnen und Volljuristen) zu einer leistungsorientierten und gestaltungsbereiten Gruppe zusammengewachsen. Das von und miteinander Lernen und das sich Vernetzen haben wesentlich zu dem konstruktiven Gruppenprozess beigetragen. Somit ist diese Zielgruppe für zukünftiges interdisziplinäres Arbeiten beim LVR vorbereitet.

Dem LVR als kommunalem Arbeitgeber und öffentlichem Dienstleister ist es gelungen, hochqualifiziertes Personal zu finden und über ein Traineeprogramm an sich zu binden. Die hohe Qualität und der Stellenwert, den das Traineeprogramm beim LVR einnimmt, zeigen sich insbesondere darin, dass drei der acht Trainees vorzeitig aus dem Programm ausgeschieden sind, um Referentinnen- bzw. Referentenstellen im Organisationsbereich der LVR-Direktorin zu besetzen.

Alle Trainees sind nach Beendigung des Traineeprogramms in unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen beim LVR tätig bzw. inzwischen verbeamtet worden. Über das Traineeprogramm haben die Trainees die Sinnhaftigkeit der Aufgaben beim LVR und die damit verbundene gesellschaftliche Verantwortung ihres Arbeitgebers kennen- und schätzen lernen können. Für sie ist der LVR ein attraktiver Arbeitgeber, mit dessen Wertesystem sie sich identifizieren.

3. Fortführung des Traineeprogramms

Der Auftrag an die Verwaltung, das Traineeprogramm für acht geeignete Teilnehmerinnen und Teilnehmer fortzuführen, kann unter Berücksichtigung der entsprechenden Vorlaufzeiten ab 01.04.2019 umgesetzt werden.

3.1 Zielgruppe

Als geeignete Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen Absolventinnen bzw. Absolventen eines wissenschaftlichen Hochschulstudiums (z.B. Universitätsdiplom, Master, Magister) aus einer der folgenden Fachrichtungen eingestellt werden: Geistes-, Sozial- oder Wirtschaftswissenschaften, Betriebs- oder Volkswirtschaft oder Psychologie mit Arbeitsschwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie.

Da bis heute alle 26 Trainees mit **geistes- und sozialwissenschaftlichem Hochschulabschluss** eine Anschlussbeschäftigung beim LVR gefunden haben, hat sich die Einstellung von Trainees mit diesen Hochschulabschlüssen bewährt. Daher wird diese Zielgruppe wieder in das kommende Traineeprogramm aufgenommen. Die Schaffung von Zugängen für diese Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger ist gelungen und trägt zur Deckung dieses spezifischen Personalbedarfs bei. Damit stellt der LVR sicher, dass er den gesellschaftlichen Entwicklungen und veränderten Anforderungen mittelfristig mit einer größeren personellen Ressourcenvielfalt begegnen kann.

Für die Einstellung von **Betriebs- oder Volkswirtinnen und -wirten oder Wirtschaftswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern** besteht ein Bedarf im Hinblick auf zukünftig vakant werdende Stellen in den wie Eigenbetriebe geführten Einrichtungen (LVR-Kliniken bzw. LVR-HPH-Netze) des LVR-Dezernates 8. Hier wird perspektivisch kompetenter Nachwuchs für den kaufmännischen Bereich im höheren Dienst gesucht.

Da der öffentliche Dienst nicht zum klassischen Berufsfeld für Expertinnen und Experten aus dem kaufmännischen Bereich zählt, eignet sich ein Traineeprogramm sehr gut dazu, um hierüber versierten Nachwuchs an den LVR zu binden.

In den zwei Jahren des Programms erhalten die Trainees die Möglichkeit, sich einen Einblick in die vielfältigen Bereiche des LVR zu verschaffen und ihn als attraktiven Arbeitgeber zu erleben. Darüber hinaus haben die Trainees über die 24 Monate Gelegenheit, wesentliche kaufmännische Bereiche der LVR-Kliniken und LVR-HPH-Netze kennenzulernen sowie über Einsätze in Dienststellen, die zentrale Aufgaben für die Einrichtungen übernehmen, Schnittstellen zu erkennen (z.B. Zentraler Einkauf, Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, Finanzmanagement, Personalmanagement etc.). Im Rahmen des Traineeprogramms lernen die Nachwuchskräfte insbesondere die Sinnhaftigkeit und den gesellschaftlichen Nutzen einer Tätigkeit beim LVR kennen. Dies ist vor dem Hintergrund, dass der LVR in monetärer Hinsicht nicht mit der Privatwirtschaft konkurrieren kann, ein wichtiger Faktor, um die auf dem Arbeitsmarkt besonders nachgefragten Nachwuchskräfte als künftige Mitarbeitende für den LVR zu gewinnen.

Für **Psychologinnen bzw. Psychologen mit Arbeitsschwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie** entstehen perspektivisch relevante Arbeitsfelder beim LVR. Psychologinnen bzw. Psychologen mit Arbeitsschwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie beschäftigen sich vornehmlich mit dem arbeitsbezogenen Erleben und Verhalten von Menschen in Organisationen mit dem Ziel, die Arbeitszufriedenheit, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz zu erhalten und zu fördern. Solche Expertinnen und Experten werden in

Zukunft verstärkt benötigt, denn gerade die demographische Entwicklung birgt zentrale Herausforderungen für die Personalpolitik der kommenden Jahre.

Der Einsatz von Arbeits- und Organisationspsychologinnen und -psychologen ist auch deshalb erforderlich, weil die Arbeitswelt durch die Digitalisierung zunehmend Veränderungen insbesondere bezogen auf die Arbeitsorganisation unterworfen ist. Diese Veränderungen wirken sich auf die Arbeitsanforderungen und Arbeitsbedingungen der betroffenen Mitarbeitenden aus, etwa durch veränderte Arbeitsprozesse oder zeit- und ortsflexibles Arbeiten.

Auch im Zuge einer erfolgreichen Personalgewinnung benötigt der Arbeitgeber LVR immer mehr Mitarbeitende mit arbeits- und organisationspsychologischer Expertise. Es kommt zukünftig ganz besonders darauf an, dass durch das Personalauswahlverfahren die Einstellung des bestmöglichen Personals sichergestellt ist: Künftige Mitarbeitende sollen von den Werten, für die der LVR steht, überzeugt sein, sodass sie sich gerne langfristig binden wollen. Hier findet sich ein weites Arbeitsfeld für Arbeits- und Organisationspsychologen und -psychologinnen, die sich mit Fragen wie z.B. eignungsdiagnostischen und methodischen Verfahren zur Personalauswahl beschäftigen.

Vor diesem Hintergrund handelt der LVR strategisch vorausschauend, wenn er gezielt diese Berufsgruppe durch ein Traineeprogramm an sich bindet. Damit stellt er sicher, dass er schon heute mit Blick auf die Arbeitswelt von morgen gut aufgestellt ist.

Als nicht prioritär einzustufende Zielgruppe für das künftige Traineeprogramm werden **Volljuristinnen und Volljuristen** bewertet. Da die öffentliche Verwaltung zur typischen Berufsbranche für Juristinnen und Juristen zählt, besteht keine strikte Notwendigkeit, dass rechtswissenschaftlicher Nachwuchs (Volljuristinnen bzw. Volljuristen) über ein Traineeprogramm an den LVR gebunden werden muss. Studentinnen und Studenten der Rechtswissenschaft ist durch das sechswöchige, während der Studienzeit zu absolvierende Verwaltungspraktikum bereits der Weg zur öffentlichen Verwaltung vorgegeben. So haben in den Jahren 2015 bis 2017 durchschnittlich ca. 25 Jurastudentinnen und -studenten pro Jahr ein solches Praktikum beim LVR absolviert. Auch viele Rechtsreferendarinnen und -referendare haben im Rahmen des juristischen Vorbereitungsdienstes für die obligatorische dreimonatige Verwaltungsstation den LVR gewählt: In den Jahren 2015 bis 2017 waren durchschnittlich ca. 12 Rechtsreferendarinnen und -referendare pro Jahr während des Vorbereitungsdienstes beim LVR tätig.¹

Initiativbewerbungen von Volljuristinnen und -juristen beim LVR indizieren zudem die Attraktivität des LVR als öffentlicher Arbeitgeber bzw. Dienstherr für diese Berufsgruppe. Im Vergleich zur Privatwirtschaft kann der LVR hier insbesondere mit Faktoren wie „Jobsicherheit“, flexibler Arbeitszeitgestaltung und Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben punkten. Dass Volljuristinnen bzw. Volljuristen nicht zu den Fachkräften zu zählen sind, an denen es dem LVR mangelt, zeigt sich auch daran, dass in den letzten Jahren offene Stellen in der Regel problemlos durch sie nachbesetzt werden konnten.

¹ Quelle: LVR-FB 12

3.2 Kosten

Der voraussichtliche Personalaufwand für die Neuauflage eines Traineeprogramms ab dem **01.04.2019** bezieht sich auf acht Teilnehmende. Für die Berechnung wurde der Durchschnittswert EG 13 der Personalkostenplanung für 2019 zugrunde gelegt. Dieser Wert wurde auch für das dritte Jahr der Weiterbeschäftigung angesetzt.

Jahr	Betrag	Bemerkung/Zeitraum
	480.431 €	01.04. bis 31.12.2019
<i>Kosten 2019</i>	<i>480.431 €</i>	
	631.600 €	01.01. bis 31.12.2020
<i>Kosten 2020</i>	<i>631.600 €</i>	
	151.169 €	01.01. bis 31.03.2021
	480.431 €	01.04. bis 31.12.2021 (Weiterbeschäftigung)
<i>Kosten 2021</i>	<i>631.600 €</i>	
	151.169 €	01.01. bis 31.03.2022 (Weiterbeschäftigung)
<i>Kosten 2022</i>	<i>151.169 €</i>	
Gesamtkosten	1.894.800 €	

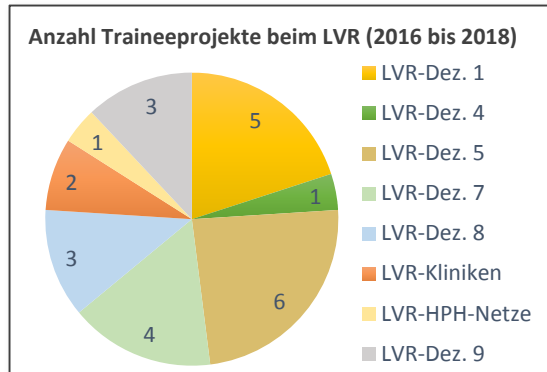
In Vertretung

L i m b a c h

Daten/Zahlen/Fakten

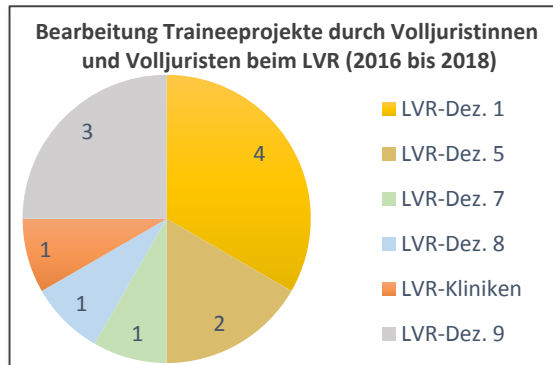
Die acht Trainees haben in den zwei Jahren des Traineeprogramms insgesamt 25 Projekte bearbeitet. Die Projekte teilen sich nach Dezernaten wie folgt auf:

- 5 im LVR-Dezernat 1
- 1 im LVR-Dezernat 4
- 6 im LVR-Dezernat 5
- 4 im LVR-Dezernat 7
- 3 im LVR-Dezernat 8
- 2 in den LVR-Kliniken
- 1 in den LVR-HPH-Netzen
- 3 im LVR-Dezernat 9



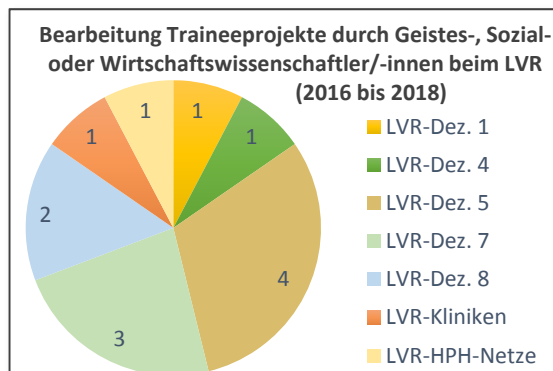
Die vier Trainees mit rechtswissenschaftlichem Hochschulabschluss haben insgesamt 12 Projekte bearbeitet. Die Projekte teilen sich nach Dezernaten wie folgt auf:

- 4 im LVR-Dezernat 1
- 2 im LVR-Dezernat 5
- 1 im LVR-Dezernat 7
- 1 im LVR-Dezernat 8
- 1 in den LVR-Kliniken
- 3 im LVR-Dezernat 9



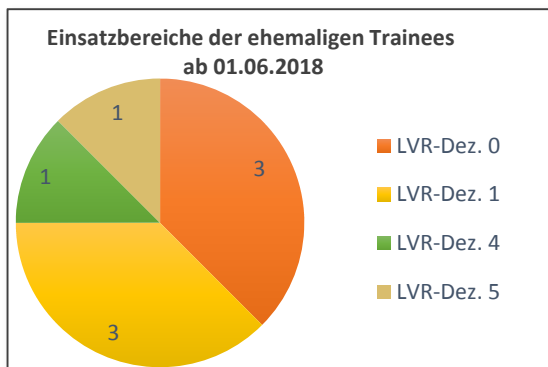
Die vier Trainees mit geistes-, sozial- oder wirtschaftswissenschaftlichem Hochschulabschluss haben insgesamt 13 Projekte bearbeitet. Die Projekte teilen sich nach Dezernaten wie folgt auf:

- 1 im LVR-Dezernat 1
- 1 im LVR-Dezernat 4
- 4 im LVR-Dezernat 5
- 3 im LVR-Dezernat 7
- 2 im LVR-Dezernat 8
- 1 in den LVR-Kliniken
- 1 in den LVR-HPH-Netzen



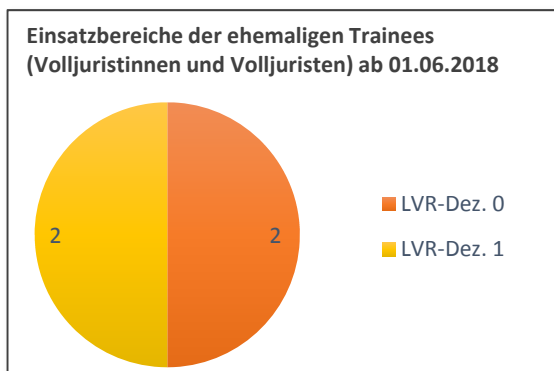
Ab dem 01.06.2018 werden die Trainees in folgenden Dezernaten tätig sein:

- 3 im LVR-Dezernat 0
- 3 im LVR-Dezernat 1
- 1 im LVR-Dezernat 4
- 1 im LVR-Dezernat 5



Die vier Trainees mit rechtswissenschaftlichem Hochschulabschluss werden ab dem 01.06.2018 in folgenden Dezernaten tätig sein:

- 2 im LVR-Dezernat 0
- 2 im LVR-Dezernat 1



Die vier Trainees mit geistes-, sozial- oder wirtschaftswissenschaftlichem Hochschulabschluss werden ab dem 01.06.2018 in folgenden Dezernaten tätig sein:

- 1 im LVR-Dezernat 0
- 1 im LVR-Dezernat 1
- 1 im LVR-Dezernat 4
- 1 im LVR-Dezernat 5

