

Vorlage-Nr. 14/2586

öffentlich

Datum: 13.04.2018
Dienststelle: Fachbereich 12
Bearbeitung: Frau Dr. Bösel / Herr Steffens

Ausschuss für Personal und allgemeine Verwaltung	23.04.2018	Kenntnis
Landschaftsausschuss	27.04.2018	Kenntnis
Gesundheitsausschuss	12.06.2018	Kenntnis

Tagesordnungspunkt:

Fachpersonal für den LVR erfolgreich halten, finden und binden - Qualität der Aufgabenerfüllung sichern

Kenntnisnahme:

Der erste Teil der Antwort der Verwaltung zum Antrag 14/193 der Fraktionen von CDU und SPD "Fachpersonal für den LVR erfolgreich halten, finden und binden - Qualität der Aufgabenerfüllung sichern" wird gemäß Vorlage Nr. 14/2586 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. nein

Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt (Ifd. Jahr):

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

Zusammenfassung:

Diese Vorlage, die im Hauptteil aus einem PowerPoint-Vortrag besteht, der in der Sitzung des Ausschusses für Personal und allgemeine Verwaltung am 23.04.2018 vorgestellt wird, ist der Auftakt der Beantwortung des Antrags 14/193 der Fraktionen der CDU und SPD. Inhalte sind die Auswertungen der Verwaltung zur externen Personalfluktuations sowie die Faktoren zur Personalbindung.

Der LVR-Verwaltungsvorstand hat sich in einer Klausurtagung im Oktober 2017 unter dem Oberthema der Arbeitgeberattraktivität unter anderem mit der Personalfluktuations und den Bindungsfaktoren für das Personal befasst.

Aufbauend auf den für das LVR-Personal relevanten Kernwerten, die eine Tätigkeit für den LVR kennzeichnen, gilt es, den Arbeitgeber LVR stärker zu profilieren und die Aufgabenvielfalt sowie die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten in den Vordergrund zu stellen. Die Entwicklung einer Arbeitgebermarke, die im Jahr 2018 erfolgen soll, wird die erfolgreiche Personalgewinnung unterstützen. Die Faktoren der Personalbindung und neue Maßnahmen des LVR in diesem Kontext sollen in ihren Schwerpunkten im Ausschuss für Personal und allgemeine Verwaltung am 23.04.2018 vorgestellt werden.

Geplant ist, in kommenden Sitzungen des Ausschusses für Personal und allgemeine Verwaltung im Detail auf einzelne Maßnahmen einzugehen. Ferner sollen der veränderte Personalrekrutierungsprozess und die Entwicklung einer Arbeitgebermarke zukünftig dargestellt werden.

Begründung der Vorlage Nr. 14/2586:

Angesichts der demographischen Entwicklung, die mit einem Wandel zu einem Arbeitnehmendenmarkt verbunden ist, sehen sich auch die kommunalen Arbeitgeber zunehmenden Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung und Personalbindung ausgesetzt. Hinzu kommt, dass auch zwischen Arbeitgebern der öffentlichen Hand der Konkurrenzdruck steigt, der noch durch Vergütungsdivergenzen, insbesondere im Verhältnis zur Bundesverwaltung, verstärkt wird.

Vor diesem Hintergrund wurde die Verwaltung mit dem Antrag 14/193 der Fraktionen von CDU und SPD unter anderem aufgefordert darzustellen, wie Fachpersonal im LVR erfolgreich gehalten und gebunden werden kann. Diese Vorlage, die insoweit den Auftakt zur Beantwortung des Antrags darstellt, hat daher die Themen der externen Personalfluktuations und der Bindung des Personals im Bestand zum Gegenstand.

Bereits Ende Oktober 2017 hat sich der LVR-Verwaltungsvorstand unter dem Oberthema der Arbeitgeberattraktivität des LVR auch mit der externen Fluktuation und damit beschäftigt, welche Faktoren eine Bindungswirkung zum LVR ausmachen und welche neuen Maßnahmen angezeigt sind, um das Personal zu halten, für neues Personal hinreichend attraktiv zu sein und damit eine qualitätsvolle Aufgabenerfüllung dauerhaft zu sichern.

Die Verwaltung hat die externe Fluktuation im Hinblick auf ihre Gesamtzahlen sowie die Gründe für die Personalabgänge analysiert. Es ist ausgehend vom Jahr 2012 ein Anstieg des Durchschnitts der Abgänge des unbefristet beschäftigten Personals festzustellen. Gründe hierfür sind insbesondere eine Steigerung der Eigenkündigungen der Arbeitnehmenden sowie der Zahl der Auflösungsverträge. Dennoch ist der Anstieg der Personalabgänge in Relation zum Personalbestand insgesamt als gering anzusehen, da er sich im Promillebereich bewegt. Diese Stabilität im Personalkörper ist ein Indikator für eine bereits vorhandene Attraktivität des LVR als Arbeitgeber und Dienstherrn. Um diese weiter gezielt auszubauen, gilt es, die Faktoren zu ermitteln, welche eine Personalbindung bewirken und verstärken. Grundlage aller weiteren Planungen sind hierfür die bereits im Rahmen des LVR – Demographieprojektes Ende 2014 erarbeiteten fünf Kernwerte, mit denen die Mitarbeitenden den LVR als ihren Arbeitgeber identifizieren. Diese wurden unter breit angelegter Beteiligung der Mitarbeiterschaft ermittelt und validiert. Sie dienen zugleich als Grundlage für die Entwicklung der Arbeitgebermarke des LVR, die sich in Vorbereitung befindet und unter Beteiligung einer externen Agentur möglichst Anfang 2019 fertiggestellt sein soll.

Aus den Kernwerten lassen sich wiederum die Themenfelder der Personalbindung ableiten, die zwar beim LVR in Teilen vorhanden sind, allerdings noch des gezielten Ausbaus bedürfen. Insbesondere sind hierfür die Faktoren der „Gesundheit am Arbeitsplatz“, der „Vergütung und Sicherheit“ sowie der „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ und der „beruflichen Weiterentwicklung“ zu nennen. Die Einzelheiten sowie der Bericht zu den seit Herbst 2017 konzipierten und bereits im LVR-Verwaltungsvorstand beschlossenen Maßnahmen werden Gegenstand des Vortrags im Ausschuss für Personal und allgemeine Verwaltung am 23.04.2018 sein.

Weiterhin wird die Verwaltung in der Sitzung einen Ausblick auf weitere Maßnahmen geben, die sich aktuell noch im Abstimmungsprozess befinden. Hierzu zählen die Ausschöpfung der tarifrechtlichen und beamtenrechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten.

Die weiteren Aspekte des Antrags 14/193 der Fraktionen von CDU und SPD werden in zukünftigen Sitzungen des Ausschusses Ausschuss für Personal und allgemeine Verwaltung behandelt.

In Vertretung

L i m b a c h

„Personalfluktuaton und Personalbindung beim LVR“

**Auftakt der Beantwortung des
Antrags 14/193 in der Sitzung
des PA am 23.04.2018**

Ausgangslage allgemein

Staatsdiener wechseln selten den Job

Fluktuationsrate im Zeitraum 3. Quartal 2014 bis 2. Quartal 2015 in Prozent

Arbeitnehmerüberlassung	120,9
Land-, Forstwirtschaft und Fischerei	70,0
Gastgewerbe	66,4
Information und Kommunikation	61,6
Verkehr und Lagerei	38,0
Sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	36,2
Baugewerbe	35,9
Erziehung und Unterricht	30,5
Heime und Sozialwesen	28,4
Handel, Instandhaltung, Reparatur von Kraftfahrzeugen	27,9
Immobilien, freiberufliche wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	27,5
Gesundheitswesen	21,7
Verarbeitendes Gewerbe	17,6
Bergbau, Versorger	17,2
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	14,0
Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung	12,8

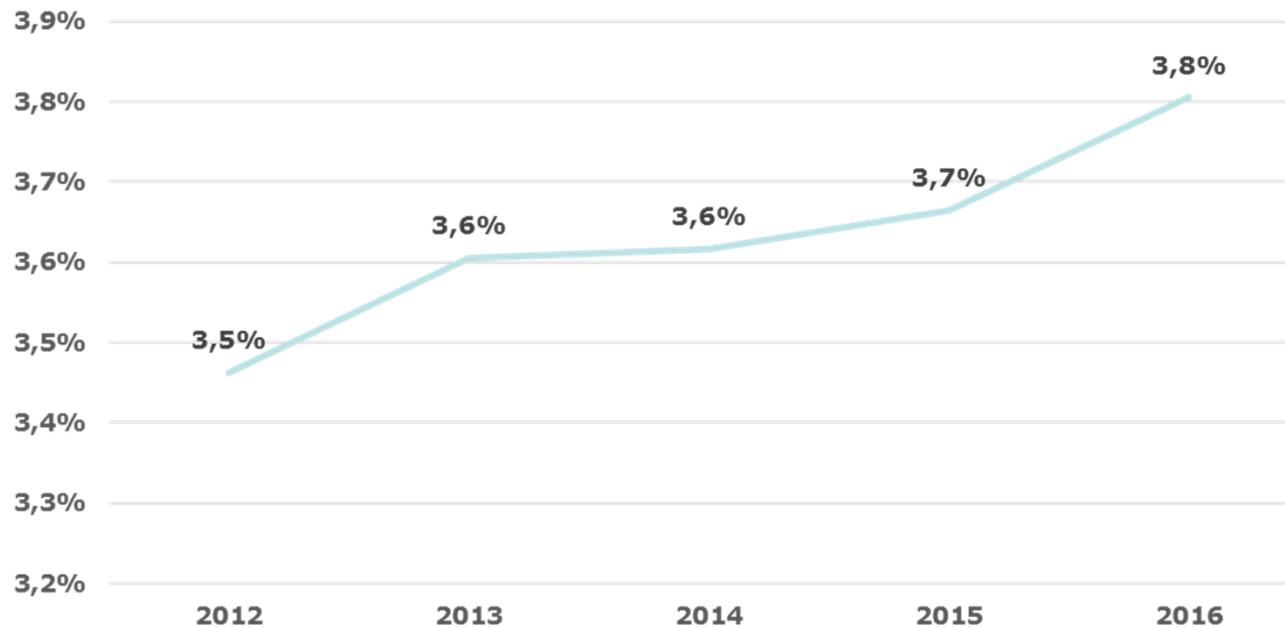
Fluktuationsrate: Durchschnitt aus beendeten und neu begonnenen Beschäftigungsverhältnissen
in Relation zu den bestehenden Beschäftigungsverhältnissen

Ursprungsdaten: Bundesagentur für Arbeit
© 2016 IW Medien/iwd

Ausgangslage LVR

Dezernate

Abgänge des unbefristet beschäftigten Personals
(ohne Abgänge wg. Erreichens der Altersgrenze oder Beginns der
Freistellungsphase Altersteilzeit)

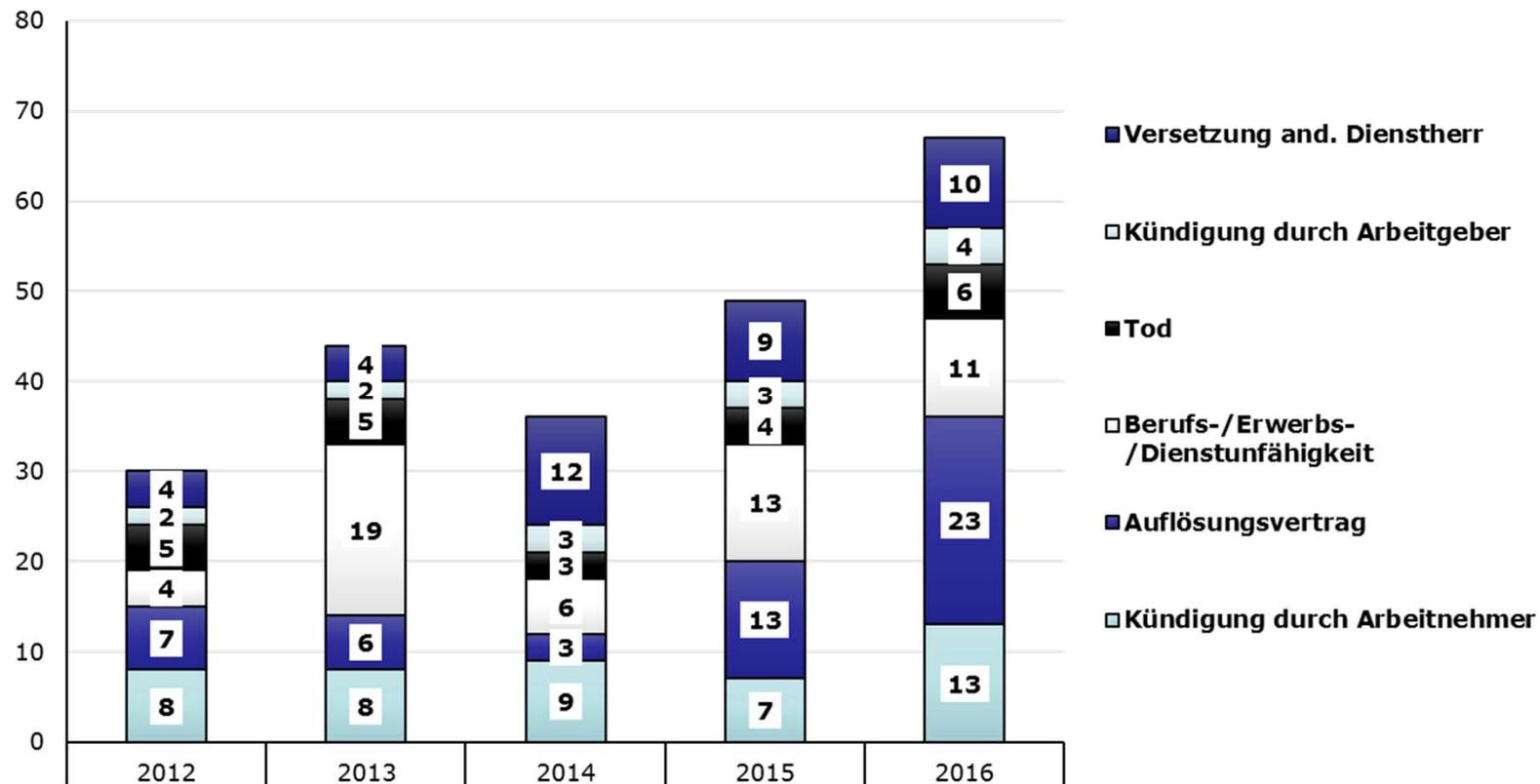


Ausgangslage LVR

Dezernate

Anzahl der Abgänge des unbefristet beschäftigten Personals nach Abgangsgründen

(ohne Abgänge wg. Erreichens der Altersgrenze oder Beginns der Freistellungsphase Altersteilzeit)

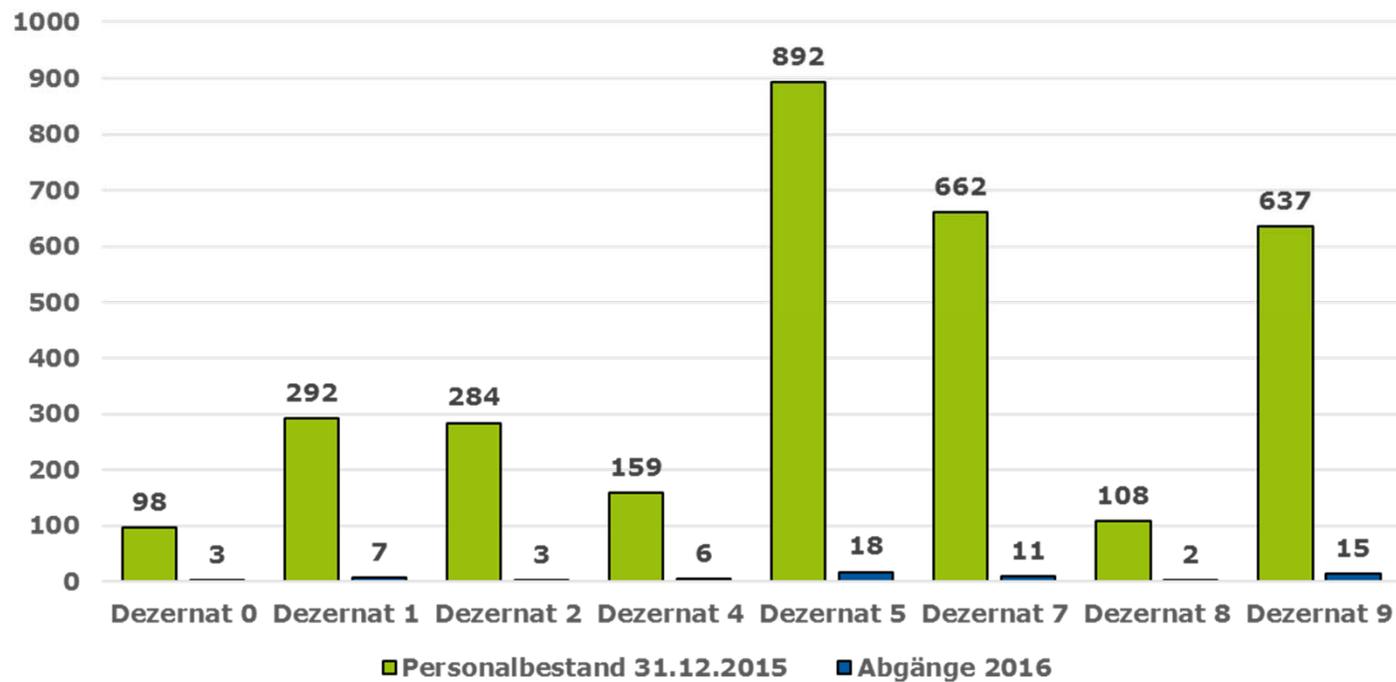


Ausgangslage LVR

Dezernate

Anzahl der Abgänge des unbefristet beschäftigten Personals in 2016

(ohne Abgänge wg. Erreichens der Altersgrenze oder Beginns der Freistellungsphase Altersteilzeit)



Wie viele Kolleginnen und Kollegen sind in 2015, 2016 und 2017 zu einem anderen Arbeitgeber gewechselt? (aufgeschlüsselt nach Dezernaten und Berufsgruppen)

Personalabgänge in den LVR-Dezernaten 0 bis 9, den RVK und LVR-InfoKom

hier: Abgänge unbefristet beschäftigter Mitarbeitender mit den Abgangsgründen

- * Auflösungsvertrag,
- * Kündigung durch die Mitarbeitenden,
- * Versetzung zu einem anderen Dienstherrn.

Anzahl Abgänge nach Organisationseinheiten			
OE	2015	2016	Januar bis September 2017
Dez 0	2	3	2
Dez 1	1	4	3
Dez 2	3	2	2
Dez 4	4	4	6
Dez 5	6	12	8
Dez 7	9	10	11
Dez 8		1	
Dez 9	4	11	6
InfoKom	7	3	5
RVK	6	4	6
Summe	42	54	49

Anzahl Abgänge nach Berufsgruppen

Berufsgruppe	2015	2016	Januar bis September 2017
Erziehung/Soziales	3	4	2
Gesundheit		6	2
Handwerk			1
Hauswirtsch. Berufe		3	
IT/ Technik	8	4	5
Kultur	3	7	3
Verwaltung	28	30	36
Gesamtergebnis	42	54	49

Zu den Abgängen der Berufsgruppe "Verwaltung,"

Die Abgänge betreffen überwiegend Mitarbeitende in den Besoldungsgruppen von A09 (L2) bis A12 bzw. in den Entgeltgruppen von E9 bis E12:

2015: 17 von 28
 2016: 20 von 30
 2017 (01 -09): 22 von 36

Ausgangslage allgemein

Personalgewinnung



Personalbindung

1. Phase:	2. Phase:	3. Phase:	4. Phase:	5. Phase:
Einführungsphase (Einarbeitung, (Neu-)Orientierung)	Wachstums-/ Professionalisierung sphase	Reifephase (Konsolidierung/ Stabilität)	Reorientierungs- phase	„aktiver Ruhestand“
bis zu zwei Jahren nach Eintritt/Wechsel	bis zu 20 Jahren Berufstätigkeit	ab 20 bis 40 Jahre Berufstätigkeit	Middle Ager 55+ Generation	ab einem Lebensalter 65/67 Jahre

vgl. Projekte Lebensphasenorientierte PE

Kernwerte des LVR

- Sicherheit
- Vielfalt
- Entwicklungsmöglichkeiten
- Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben
- Sinnstiftende Arbeit

ermittelt im LVR - Demographie-Projekt 2014 und Basis der Entwicklung einer
LVR – Arbeitgebermarke im Jahr 2018

Personalbindung - Grundlage



Mitarbeitende binden - Führung

- Weiterentwicklung Führungsverhalten/ Gute Führung
- Auswahl von Führungskräften (Potenzialanalysen/ACs)
- Führungskräfteentwicklung
- Führungszirkel
- Coaching
- Führungsfeedback
- Führung im Diskurs (FiDis)
- ...

Mitarbeitende binden – Karriere, Weiterbildung, Entwicklung

- Weiterentwicklung Personalauswahlverfahren
- Qualifizierung/ Fort- und Weiterbildung
- Karrieremöglichkeiten (Modulare Qualifizierung, Führungsnachwuchsprogramm, Master, Expertenkarriere)
- Mentoring
- Hospitationen
- Zukunftsgespräch 55 +
- Projektarbeit
- ...

Mitarbeitende binden – Gesundheit am Arbeitsplatz

- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Sportangebote/ „Firmenfitness“
- Kooperationen Uni Essen und Köln, Stadt Köln, LWL, Kranken-/Unfallkassen
- Gesundheits- und Entspannungskurse, Sozialberatung
- Betriebsärztlicher Dienst, Arbeitsschutz und -sicherheit
- Betriebliches Eingliederungsmanagement
- Ergonomische/ Behindertengerechte Arbeitsplätze
- Vorsorgekampagnen
- ...

Mitarbeitende binden – Vergütung und Sicherheit

- „Equal Pay“ – Tarifgebundenheit
- Arbeitsplatzsicherheit, Verbeamtung, Entfristung von ArbV
- Leistungsorientierte Bezahlung
- Jubiläumsgewährungen
- Betriebliche Altersvorsorge
- AT - Verträge
- ...

Mitarbeitende binden - Flexibilität und „Work-Life-Balance“

- Flexible Arbeitszeit
- Tele- /Heimarbeit
- LVR-FlexTime
- Sonderurlaub ohne Bezüge
- Arbeitnehmerweiterbildung
- Altersteilzeit (für Angestellte)
- work-life-blending
- ...

Mitarbeitende binden – Vereinbarkeit von Beruf und Familie

- Familienberatung Stabstelle GGM
- Eltern-Kind-Büro
- LVR-Kitas
- Weiterbildung während der Elternzeit
- Stufenweiser Wiedereinstieg nach Elternzeit
- Job-Sharing (auch für Führung)
- ...

Mitarbeitende binden – Kollegialität, Zusammenarbeit, Gemeinsamkeit

- Sinnstiftende Arbeit (Stichwort: „Qualität für Menschen“)
- Diverse, vielfältige und abwechslungsreiche Arbeit
- Höherer Anteil von Mitarbeitenden mit Handicap und/oder Migrationshintergrund
- Mitarbeitendenfest und After-Work Feiern
- Teamwork, -entwicklung, -besprechungen, MA-Gespräche
- ...

Mitarbeitende binden – Vergünstigungen und „Benefits“

- Jobticket
- Kantine und Bistro
- Personalrabatte
- Bibliothek
- Dienstwagen/ Diensthandy/ Dienstlaptop
- Kostengünstige Parkplätze
- Unterstützung bei der Wohnungssuche (Rh. Beamtenbau)
- Gehaltsvorschuss
- ...

Mitarbeitende binden – Image, Innen- und Außenwirkung

- Mitarbeitendenbefragung und Ideenmanagement
- LVR-Newsletter
- „Tag der Begegnung“
- Teilnahme an Zertifikaten (Vielfalt verbindet, Charta der Vielfalt, Familienfreundlichkeit, Health Award, Umwelt ...)
- Soziales Engagement („Charity“-Aktionen, Weihnachtsbasar, Blumenmarkt ...)
- Engagement für Umwelt und Region
- ...

Mitarbeitende binden – Willkommens-/ Abschiedskultur

- Amtseinführung und Verabschiedungsfeier
- Einarbeitungskonzepte
- Wissensmanagement und –transfers
- Willkommensgeschenke (z.B. Blumenstrauß)
- Patensysteme für Neue
- Fluktuationsanalyse/ Austrittsgespräche
- ...