

**Personalentwicklungskonzept  
und  
Personalbedarfsplanung  
der  
Stadt Halle (Saale)**

**- Fortschreibung -**

# Inhalt

- Teil I Personalentwicklungskonzept  
der Stadt Halle (Saale)
  
- Teil II Personalbedarfsplanung als Grund-  
lage für die Personalentwicklung
  
- Teil III Fortschreibung der Personalbedarfs-  
planung für den Zeitraum 2011-2020
  
- Anlage Nachzubesetzende Stellen  
nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020

## Teil I

# Personalentwicklungskonzept der Stadt Halle (Saale)

## Umsetzung der Personalentwicklungsinstrumente

PE-Instrument	Was haben wir uns vorgenommen?	Maßnahmen 2008-2011
Ausbildung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufbau und Weiterentwicklung eines stadt-internen Auswahlverfahrens</li> <li>▪ Gewinnung geeigneter Bewerberinnen und Bewerber</li> <li>▪ Erweiterung spezieller Qualifizierungsangebote für Ausbilder und Auszubildende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erarbeitung von Anforderungsprofilen für 4 Ausbildungsberufe und darauf aufbauend Entwicklung Testverfahren</li> <li>▪ Kooperation mit Schulen; Maßnahmen des Azubi-marketings (Teilnahme an Messen; Werbung in Straßenbahnen; attraktiver Internetauftritt)</li> <li>▪ Lehrgang Ausbildereignungsprüfung; spezielle Prüfungsvorbereitung für Auszubildende; neues Seminar „Lernen lernen“; Projekte; Auslandspraktika</li> </ul>
Beurteilungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluation des bisherigen Prozesses; anonyme Auswertung der Beurteilungsergebnisse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufhebung der DV für Beschäftigte und Beurteilung der Leistungen und Fähigkeiten im Rahmen des Zielvereinbarungsgespräches</li> <li>▪ Dokumente der alten DV finden weiterhin Anwendung für Beamte</li> </ul>

Coaching	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erarbeitung einer Richtlinie zur Anwendung von Coaching in der Stadtverwaltung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coachingrichtlinie (Prozessbeschreibung, Verantwortlichkeiten, Anlässe) und Schaffung eines Coachpools bis Ende 2011</li> <li>▪ Angebot Gesundheitscoaching durch das Team Gesundheitsmanagement seit Frühjahr 2011</li> </ul>
Führungsnachwuchsförderung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erarbeitung einer Modulreihe (Grundlagen) zur Qualifizierung von Führungsnachwuchskräften</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Start des Führungsnachwuchsprogramms im September 2011</li> </ul>
Gesundheitsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ regelmäßiges Angebot verschiedener Serviceleistungen des Teams Gesundheitsmanagement (Workshops, gesundheitsfördernde Maßnahmen, Gesundheitscoaching, ganzheitliche Gefährdungsbeurteilungen, Gesundheitsprojekte, Arbeitsplatzbegehungen, arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen usw.)</li> <li>▪ Gesundheitsbericht für die Stadtverwaltung</li> <li>▪ Unterstützung der Führungskräfte in ihrer Rolle als Gesundheitsmanager</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktualisierung/Zusammenfassung der bestehenden Dienstvereinbarungen zum Gesundheitsmanagement, betrieblichen Eingliederungsmanagement und die Integrationsvereinbarung, da die gesetzten Ziele erreicht worden sind</li> <li>▪ Gesundheitsprojekte in verschiedenen Ämtern; Unterstützung der Führungskräfte</li> <li>▪ Betriebliches Eingliederungsmanagement: Anpassung der Instrumente und Neuorientierung des Integrationsteams als Gesamtsteuerkreis</li> </ul>

Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Handreichung zur Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leitfaden zur Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird angewendet</li> <li>▪ Begrüßungsmappen für extern eingestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</li> </ul>
Mitarbeiterbefragung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teilnahme am Wettbewerb „Deutschlands Beste Arbeitgeber“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Durchführung einer Mitarbeiterbefragung (persönliche Arbeitssituation, Fragen zu Führung und Zusammenarbeit, Fragen zu Kommunikation und Information, Entwicklungsperspektiven) in Zusammenarbeit mit der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg</li> </ul>
Personalauswahl	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etablierung eines einheitlichen, verbindlichen Prozesses; Verantwortlichkeiten; Dokumente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leitfaden Personalauswahl wird angewendet</li> <li>▪ Qualifizierung der Führungskräfte abgeschlossen</li> </ul>
Qualifizierungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erarbeitung eines jährlichen Qualifizierungsprogramms auf Grundlage der vereinbarten Personalentwicklungsziele im Zielvereinbarungsgespräch</li> <li>▪ zielgruppenorientierte Angebote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ themen- und zielgruppenspezifische Auswertung der Personalentwicklungsbögen</li> <li>▪ Erweiterung des Qualifizierungsangebotes für Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</li> </ul>

Work-Life-Balance	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Schaffung einer Arbeitszeitregelung, die Privatleben, Familie, Freizeit und Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Neue DV zur Regelung der Arbeitszeit in Kraft</li> <li>▪ Leitfaden Vertrauensarbeitszeit</li> </ul>
Zielvereinbarungsgespräche	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verknüpfung Zielvereinbarung und leistungsorientierte Bezahlung (Regelung Umsetzung § 18 TVöD)</li> <li>▪ Unterstützung Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Umsetzung des neuen Prozesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projektgruppe im Amt 11 zur Steuerung und Begleitung des Prozesses; Pilotjahr zur Verknüpfung beider Instrumente und Evaluation des Prozesses</li> <li>▪ DV zur Berechnung und Auszahlung des Leistungsentgeltes in Kraft</li> <li>▪ Workshops zu einzelnen Fragen des Zielvereinbarungsprozesses; Schaffung technischer Voraussetzung zur Umsetzung des neuen Prozesses (Portal)</li> </ul>

## **Vorbemerkung**

Das Personalentwicklungskonzept wurde 2008 vom Stadtrat bestätigt. Die verschiedenen Partner haben kontinuierlich an der Umsetzung der Personalentwicklungsinstrumente gearbeitet (siehe Anlage – Umsetzung Personalentwicklungsinstrumente). Die grundsätzlichen Aussagen zur Personalentwicklung sowie die Leitsätze der Personalentwicklung haben weiterhin Bestand. Die Beschreibung der einzelnen Handlungsfelder sowie der Personalentwicklungsinstrumente wurde sprachlich überarbeitet und den aktuellen Entwicklungen angepasst.

Die Umsetzung des Konzeptes und damit die Weiterentwicklung bzw. Etablierung neuer Personalentwicklungsinstrumente erfolgte in enger Abstimmung mit den Führungskräften. Die Amtsleiterinnen und Amtsleiter gaben wichtige Hinweise zur Anwendung der vorhandenen Instrumente und priorisierten die wichtigsten, umzusetzenden, Personalentwicklungsinstrumente. Begonnene Prozesse wurden abgeschlossen (z.B. Verknüpfung Zielvereinbarung und leistungsbezogenes Entgelt) oder konkretisiert (z.B. Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) bevor neue Prozesse eingeführt (z.B. Personalauswahl, Coachingrichtlinie) wurden bzw. werden.

Eine konkrete Beschreibung der einzelnen Instrumente, Aussagen zum aktuellen Stand der Umsetzung und Vorschlägen zum weiteren Vorgehen finden sich im Anhang dieses Konzeptes.

## **Leitsätze der Personalentwicklung in der Stadtverwaltung Halle**

Eine qualitative Personalentwicklung ist essentiell für jede Organisation. Mit ihr verfolgen wir zwei Zielrichtungen: zum einen die Qualität und Effektivität des Verwaltungshandelns zu steigern und zum anderen die Motivation, Leistungsfähigkeit und Flexibilität der Beschäftigten zu erhalten und zu erhöhen.

Personalentwicklung ist für uns ein langfristiger, systematischer Prozess, in welchem jeder gefördert wird aber auch gefordert ist. Personalentwicklung ist zukunftsorientiert und lässt sich nicht nur auf einen Qualifizierungsaspekt reduzieren. Sie ist auch Gestaltungselement und Erfolgsfaktor für kontinuierliche Veränderungsprozesse innerhalb der Verwaltung. Sie muss sich mit zukünftigen Entwicklungen und Erfordernissen im Personalbereich, die sich insbesondere aus den demographischen Entwicklungen ergeben, auseinandersetzen und Lösungsansätze aufzeigen. Das Rahmenkonzept zur Personalentwicklung ist folglich neuen Entwicklungen und Anforderungen anzupassen und fortzuschreiben. Das vorliegende Papier ist daher als „lebendiges Konzept“ zu betrachten, das den Qualitätsstandard, welchen die Stadtverwaltung auf dem Gebiet der Personalentwicklung erreichen will, beschreibt.

Personalentwicklung und Organisationsentwicklung bilden in unserer Verwaltung eine Einheit. Personalentwicklungsmaßnahmen ohne gleichzeitige Berücksichtigung des Arbeitsumfeldes wären ebenso unzureichend wie einseitige Veränderungen der Arbeitsbedingungen ohne Einbindung der betroffenen Personen.

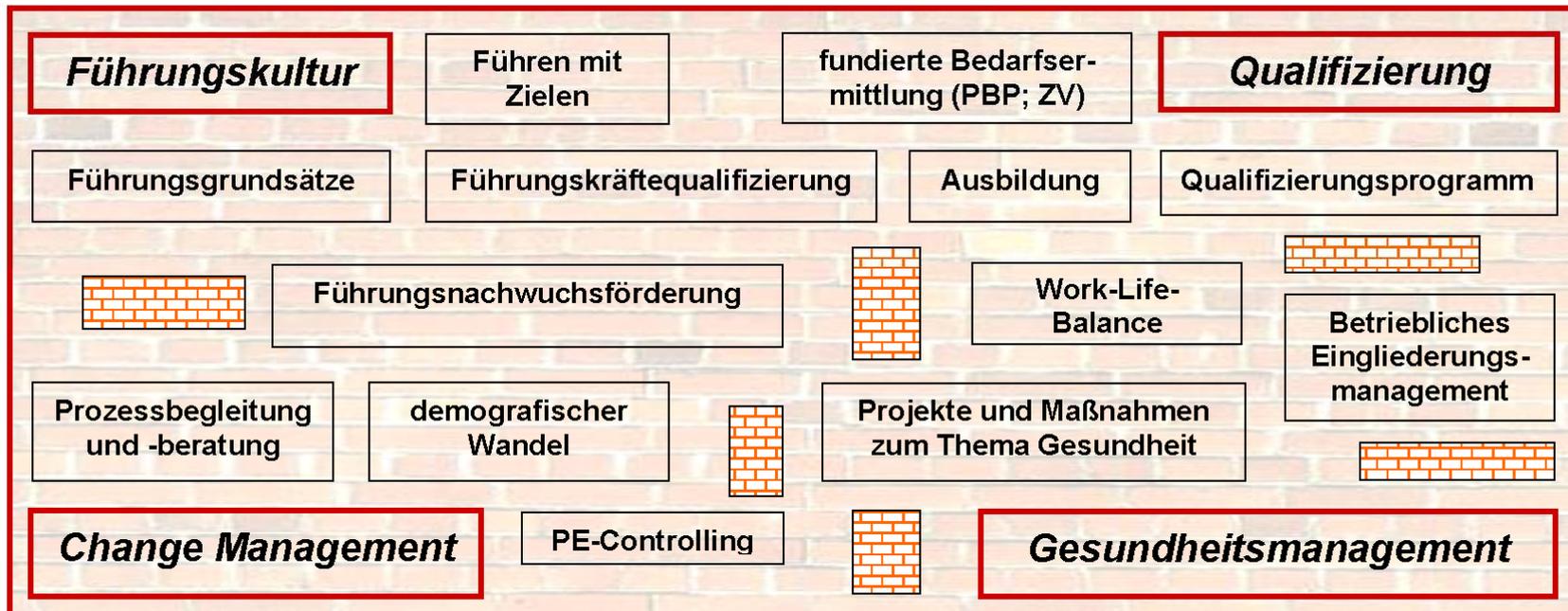
Das Personalentwicklungskonzept wird von Leitsätzen getragen, die ihrerseits die Grundlage für die vier zentralen Handlungsfelder – Führung, Gesundheitsmanagement, Changemanagement und Qualifizierung – bilden. Diese Handlungsfelder wurden mit Personalentwicklungsinstrumenten untersetzt (siehe Grafik).

## Leitsätze der Personalentwicklung der Stadtverwaltung Halle (Saale)

- Wir schätzen die Vielfalt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, bauen deren Stärken aus und werden den vielfältigen Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger gerecht.
- Wir leisten einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der strategischen Ziele der Verwaltung. Unsere Personalentwicklungsmaßnahmen sind langfristig und systematisch angelegt.
- Wir greifen aktuelle und künftige Herausforderungen der Personalentwicklung auf und erarbeiten ganzheitliche, fundierte Lösungsvorschläge und Konzepte.
- Wir sichern, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre Aufgaben fachlich, methodisch, persönlich und sozial qualifiziert werden. Wir fördern die Eigenverantwortung eines jeden Einzelnen für die eigene berufliche Entwicklung.
- Wir gestalten, begleiten und initiieren Veränderungsprozesse und sind anerkannter Partner in allen Fragen der Personalentwicklung für die Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Unsere Führungsgrundsätze sind Handlungsmaxime unserer Führungskräfte und Grundlage für eine Führungskultur, die geprägt ist von Vertrauen, Wertschätzung, Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit.
- Wir sind ein kompetenter und verlässlicher Partner in allen Fragen des betrieblichen Gesundheitsmanagement. Unsere Strategie ist darauf ausgerichtet, gesundheitliche Beeinträchtigungen am Arbeitsplatz zu vermeiden und Gesundheitsprävention zu betreiben.
- Unsere Personalauswahlverfahren werden auf der Grundlage einheitlicher und transparenter Maßstäbe durchgeführt. Objektivierende Grundlage der Auswahlverfahren der Stadtverwaltung Halle sind die jeweiligen Kompetenzprofile einer Stelle.

Strategische Ziele der Stadtverwaltung Halle

Leitsätze PE



Personalbedarfsplanung

**PERSONAL**

## **Die Gestaltung der Personalentwicklung – Handlungsfelder**

Die Personalentwicklungsmaßnahmen der Stadtverwaltung Halle (Saale) konzentrieren sich auf vier Handlungsfelder, die sich wiederum aus den Leitsätzen der Personalentwicklung ergeben. Im Folgenden werden die Handlungsfelder näher beleuchtet und mit einzelnen Personalentwicklungsinstrumenten untersetzt. Es wird deutlich, dass diese nicht nur ausschließlich einem Handlungsfeld zuzuordnen sind, sondern ebenso Relevanz für die jeweils anderen Handlungsfelder haben.

### **▪ Führungskultur**

Führung ist kein einseitiger Prozess der Beeinflussung von Mitarbeitern durch Führungskräfte. Führung fährt vielmehr zweigleisig – auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beeinflussen, wie Führung täglich „abläuft“. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterscheiden sich in ihren Entwicklungsbedürfnissen, Erwartungen und Wahrnehmungen von Arbeitssituationen. Die Art der Beziehung zwischen Mitarbeitern und Führungskräften beeinflusst, wie engagiert gearbeitet wird, wie Bürgerorientierung gelebt wird und welchen Stellenwert Qualifizierung einnimmt.

Die Führungsgrundsätze sind für jede Führungskraft verbindlich. Die Führungskräfte sind sich bewusst, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich mit der Stadtverwaltung Halle identifizieren, die ihre Tätigkeit als sinnvoll ansehen und stolz auf ihre geleistete Arbeit sind, die treibende Kraft für Qualität, Effizienz und Innovationsfähigkeit der Verwaltung sind. Ein Führungsverhalten, welches durch einen respektvollen und kooperativen Umgang miteinander und Förderung von Eigenverantwortung geprägt ist, bildet die Basis unserer täglichen Zusammenarbeit. Anerkennung, Lob und konstruktive Kritik sowie die Wertschätzung eines jeden Einzelnen und dessen Arbeit sind wichtiger Bestandteil unserer Führungskultur. Die Führungskräfte unterstützen und erkennen herausragende Leistungen an.

### ***Führen mit Zielen ist zentrales Führungsinstrument***

Führen mit Zielen ist für alle Ebenen als verbindliches Führungsinstrument festgeschrieben. Im Fokus stehen die zu erreichenden Arbeitsergebnisse oder Leistungen (WAS), deren Qualität und Menge (WIEVIEL), die hierzu erforderlichen Ressourcen (WOMIT) sowie der Zeitraum der Realisierung (BIS WANN). Als Entwicklungs- und Fördergespräche dienen Zielvereinbarungsgespräche einer offenen, vertrauensvollen und engagierten Zusammenarbeit. Führungskräfte als auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen das Zielvereinbarungsgespräch intensiv, um zu Themen wie Führung und Zusammenarbeit, Maßnahmen der Personalentwicklung, Verbesserungsmöglichkeiten im Arbeitsumfeld sowie zukünftigen Aufgabenstellungen in einen Dialog zu treten und konkrete Vereinbarungen zu treffen.

Seit 2009 bilden Zielvereinbarungen die Grundlage für die leistungsorientierte Vergütung in der Stadtverwaltung Halle. Die Verknüpfung beider Elemente – Führen mit Zielen und leistungsorientierte Bezahlung – wurde in einer Pilotphase erfolgreich getestet und wird nun seit 2 Jahren engagiert umgesetzt.

Das Amt für Organisation und Personalservice begleitet die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte in diesem Prozess aktiv.

### ***Führungskräfte und Führungsnachwuchskräfte***

Um die Führungs- und Handlungskompetenzen von heutigen und zukünftigen Führungskräften zu fördern und zu stärken, haben wir ausgehend von den Führungsgrundsätzen für diese Personengruppen zugeschnittene Qualifizierungsmaßnahmen erarbeitet, welche durch Coachingangebote sowie gruppenspezifische Maßnahmen (z.B. Begleitung von Teamentwicklungsprozessen) ergänzt werden.

In diesem Jahr startet das modulare Führungsnachwuchsprogramm mit dem Ziel, die Führungs- und Handlungskompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die erstmals eine Führungsposition übernehmen sollen bzw. vor kurzem eine Führungsaufgabe übernommen haben, zu fördern und zu stärken. Der Fokus liegt auf der Entwicklung und Stärkung der grundlegenden Führungskompetenzen auf zwei Ebenen: zum einen auf der Ebene Verhalten (z.B. Rolle und Selbstverständnis der Führungskraft) und zum anderen auf der Ebene der (Führungs)Methoden (z.B. Zielvereinbarung als Instrument aktiver Führung).

### ***Integration von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern***

Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, egal ob sie als „Externe“ zu uns kommen oder intern den Arbeitsplatz wechseln, sind in den jeweiligen Verwaltungseinheiten herzlich willkommen. Im Rahmen einer zielgerichteten Einarbeitungsphase schaffen Führungskräfte und Teammitglieder die Grundlagen für eine qualifizierte und motivierte Aufgabenerfüllung. Sie tragen so dazu bei, Unsicherheiten abzubauen und stellen eine schnelle Integration in ein Team sicher.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Elternzeit in Anspruch nehmen, sich für ein Zusatzstudium beurlauben lassen oder langzeitkrank sind, werden während dieser Zeit an den Entwicklungen und Diskussionen in der Verwaltung beteiligt. Dazu leisten alle Führungskräfte seit jeher einen wichtigen Beitrag. Auf diese Weise sichern sie die Verbundenheit mit der Stadtverwaltung Halle und erleichtern den Wiedereinstieg nach der Beurlaubung bzw. Krankheit.

#### **▪ Qualifizierung**

Die Vertiefung des vorhandenen Wissens und die Aneignung neuer Kenntnisse sind unverzichtbare Bestandteile unseres Arbeitslebens.

Herausfordernde Aufgaben, Handlungsspielräume, Entwicklungsmöglichkeiten und ein Klima, das Spaß an der Arbeit vermittelt, sind Voraussetzung dafür, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Stadtverwaltung Halle identifizieren. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihrerseits sind aufgefordert, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten einzubringen und sich ständig weiterzuentwickeln, sich für neue Anforderungen zu qualifizieren und Vorstellungen über ihre beruflichen Ziele zu entwickeln.

## **Bedarfsermittlung und Qualifizierungsangebote**

Mit Umsetzung der neuen Verwaltungsstruktur und der Erarbeitung sowie kontinuierlichen Fortschreibung der Fachkonzepte hat die Stadtverwaltung Halle einen neuen Weg zum zielgerichteten Einsatz der notwendigen Ressourcen eingeschlagen. Ziel unserer Personalbedarfsplanung ist es, die Personalbedarfe rechtzeitig und anforderungsgerecht zu planen und vorausschauend Maßnahmen zu entwickeln, um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf mögliche neue Aufgaben vorzubereiten bzw. sie entsprechend ihrer Qualifikation und Eignung einzusetzen.

Führungskräfte (er-)kennen das Leistungs- und Entwicklungspotential ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fördern dieses Potential gezielt. Im Rahmen des Zielvereinbarungsgespräches werden die Personalentwicklungsziele und Maßnahmen, mit denen diese Ziele erreicht werden können, besprochen und im Personalentwicklungsplan festgehalten. Auf diese Weise wird der im § 5 TVöD dokumentierte Anspruch auf ein jährliches Qualifizierungsgespräch erfüllt.

Diese Gesprächsergebnisse sowie die ermittelten Bedarfe aus der Personalbedarfsplanung bilden die Grundlage für eine zielgenaue Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im jährlichen Qualifizierungsprogramm werden themen- und zielgruppenspezifische Angebote für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterbreitet.

Maßnahmen zur Stärkung und Erweiterung der methodischen, sozialen und persönlichen Kompetenzen der Beschäftigten bilden einen Schwerpunkt in der zentralen Qualifizierungsarbeit. Führungskräfte finden Angebote zur Stärkung ihrer Führungskompetenzen im Qualifizierungsprogramm. Darüber hinaus sind Angebote des Gesundheitsmanagements, Seminare für Auszubildende und Ausbilder, die Modulreihe Projektmanagement sowie alle notwendigen Informationen zu den verschiedenen Lehrgängen enthalten, um die gesamte Bandbreite der zentralen Qualifizierungsangebote abzubilden. Weiterhin unterstützt das Amt für Organisation und Personalservice spezielle Qualifizierungsmaßnahmen einzelner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie team-, ressort- und ämterbezogene(ämterspezifische) Qualifizierungen.

Ein Hauptaugenmerk neben der qualitativen Weiterentwicklung der Qualifizierungsangebote wird auf der Etablierung anderer Lernformen liegen. Darunter sind zum Beispiel die Förderung des kollegialen Austausches oder das verstärkte Angebot praxisorientierter Workshops zu verstehen.

## **Ausbildung**

Die Stadtverwaltung Halle bekennt sich zu einer qualifizierten und vielfältigen Ausbildung. Unser Ziel sind erstklassig ausgebildete Frauen und Männer, die neben ihrer fachlichen Qualifikation über ausgezeichnete soziale, methodische und persönliche Kompetenzen verfügen.

Die Stadtverwaltung Halle bildet seit 2008 bedarfsorientiert in den Berufen:

- Verwaltungsfachangestellte/r
- Fachangestellte/r für Bürokommunikation
- Gärtner/in Landschaftsbau
- Stadtsekretäranwärter/in
- Brandmeisteranwärter/innen
- Vermessungstechniker

- Fachangestellte/ für Medien- und Informationsdienste (Fachrichtung Information und Dokumentation)
- Kfz - Mechatroniker/in

aus. Ein essentieller Baustein der gesamten Ausbildung sind die Praxiseinsätze in den einzelnen Ämtern. Hier leisten Ausbildungsbeauftragte und Ausbilder seit Jahren sehr gute fachliche Arbeit. Die Ausbildung bei der Stadt Halle (Saale) wird zudem durch verschiedene Praktika, Projektarbeiten und Qualifizierungen bereichert und somit die Entwicklung berufsrelevanter Kompetenzen der Auszubildenden intensiviert.

Auf Grundlage der erarbeiteten Anforderungsprofile der Ausbildungsberufe durchlaufen alle Bewerberinnen und Bewerber ein stadtinternes Auswahlverfahren (Ausnahme: Brandmeisteranwärter/innen). Je klarer die Anforderungen an die Bewerberinnen und Bewerber sind, desto konkreter kann die Bewerbersuche und –auswahl erfolgen.

Die Übergangsphase von der Ausbildung ins Berufsleben erfolgt systematisch auf Grundlage des Konzeptes zur Vermittlung von Auszubildenden. Ein zentraler Baustein sind die Interessen- und Entwicklungsgespräche mit den Auszubildenden, um sie entsprechend ihrer Fähigkeiten und Kenntnisse bedarfsorientiert in den Ämtern einsetzen zu können.

#### ▪ **Gesundheitsmanagement**

Zu den Maßnahmen einer qualitativen Personalentwicklung gehören neben den Qualifizierungsmaßnahmen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie ein wirkungsvolles Gesundheitsmanagement.

#### ***Work-Life-Balance***

Uns ist bewusst, dass Arbeit nur das halbe Leben ist. Deshalb sorgt die Stadtverwaltung Halle mit ihrer neuen Regelung der Arbeitszeit dafür, dass Privatleben, Familie, Freizeit und Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter einen Hut gebracht werden können. Wir wollen, dass eine Ausgewogenheit zwischen Arbeitsaufkommen und privaten Bedürfnissen dauerhaft erhalten werden kann. Wir leisten damit einen Beitrag zur Stärkung der Arbeitsmotivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, unterstützen deren persönliche Weiterentwicklung und fördern die Entfaltung des vollen Leistungspotentials aller.

#### ***Betriebliches Gesundheitsmanagement***

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist fester Bestandteil unserer Handlungsstrategie. Die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten zu erhalten war und ist wichtigstes Ziel des Gesundheitsmanagements. Dabei hat sich die Strategie des ganzheitlichen Gesundheitsmanagements: gesunde Arbeitsbedingungen, gesundheitsförderndes Verhalten und ein gesunder Führungsstil bewährt. Die Führungskräfte sind dabei die wichtigsten Partner, Unterstützer und „Gesundheitsmanager“ geworden. Gesundheitsmanager heißt für sie, auf ergonomische Arbeitsbedingungen zu achten, psychische Fehlbelastungen zu vermeiden, ein gesundes Arbeitsklima zu fördern und partnerschaftlich zu führen. Diese innovativen Ansätze haben dazu geführt, dass die Stadtverwaltung Halle

(Saale) mit dem Unternehmensgesundheitspreis *Corporate Health Award* ausgezeichnet worden ist.

Aufgabe des Personalmanagements ist es, gut ausgebildetes Personal bereitzustellen. Das Gesundheitsmanagement trägt dazu bei, diese Mitarbeiter gesund und leistungsfähig zu erhalten. Das städtische Konzept des Gesundheitsmanagements basiert im Wesentlichen auf drei grundsätzlichen Strategien:

- Die Vernetzung des Gesundheitsmanagements mit der Personalentwicklung
- Vermeidung von Gesundheitsproblemen durch die Verknüpfung von verhaltens- und verhältnisorientierten Präventionsmaßnahmen mit dem Blick: was hält uns gesund
- Realisierung von Prävention durch gesundes Führen – Führungskraft als Gesundheitsmanager

Die Stadtverwaltung Halle ist im Jahr 2007 im Rahmen der Move Europe Kampagne des europäischen Netzwerkes zur betrieblichen Gesundheitsförderung ausgezeichnet worden. Diese Auszeichnung bestätigt das besondere Engagement im betrieblichen Gesundheitsmanagement in den Themenfeldern Raucherprävention, gesunde Ernährung, gesundheitsgerechtes Bewegungsverhalten und psychische Gesundheit.

Das betriebliche Eingliederungsmanagement der Stadtverwaltung Halle ist spitze. Die Prämierung dieses Bausteins durch das Sozialministerium des Landes Sachsen-Anhalt bestätigt dies. Um unser Gesundheitsmanagement weiter zu verbessern, arbeiten wir unter anderem eng mit Krankenkassen in verschiedenen Projekten zusammen, führen verstärkt Beratungen und eigene Projekte durch und treten entschieden gegen Mobbing und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz auf.

## ▪ **Change-Management**

Veränderte Kundenwünsche, Aufgabenstellungen, Wechsel bei den Führungskräften, neue Mitarbeiter oder eine Umstellung der Informations- und Datenverarbeitungssysteme – es gibt viele verschiedene Gründe für Veränderungen. Die Herausforderung mit veränderten Ansprüchen und komplexen Problemen umgehen zu müssen, ist für die Verwaltung grundsätzlich nicht neu. Veränderungen sind per se nichts Schlimmes, es kommt vielmehr darauf an, wie diese gestaltet und gesteuert werden.

Veränderungen haben unterschiedliche Dimensionen und Auswirkungen und sind auf unterschiedlichen Ebenen zu berücksichtigen:

- Veränderungen für einzelne Personen (Qualifikation, Arbeitsweise, Aufgabengebiet)
- Teams (Anforderungen an die Zusammenarbeit im Team, neue Teamstrukturen) sowie Ressorts und Ämter (ressortübergreifende Bearbeitung von Themen/Projekten)
- Unternehmen (strategische Ausrichtung, Unternehmenskultur)

In diesem Handlungsfeld sind alle Partner der Personalentwicklung gleichermaßen gefragt. Führungskräften kommt die Aufgabe zu, diese Prozesse zu steuern. Zwei wichtige Aspekte dabei sind: die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter rechtzeitig und regelmäßig einzubeziehen und Veränderungsbereitschaft vorzuleben. Analog unseren Leitsätzen der Personalentwicklung gestaltet, begleitet und initiiert das Amt für Organisation und Personalservice Veränderungsprozesse innerhalb der Stadtverwaltung Hal-

le (Saale) und nimmt im Rahmen seiner Servicefunktion Aufgaben der Planung von und Beratung in Veränderungsprozessen

Einer der zentralen Veränderungsprozesse innerhalb unserer Stadtverwaltung ist der demographische Wandel.

Die schrumpfende Bevölkerungszahl, die steigende Lebenserwartung und der wachsende Anteil älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellt auch das Personalmanagement der Stadtverwaltung Halle vor neue Herausforderungen. Für uns stellen sich in diesem Zusammenhang zwei zentrale Fragen: Wie können wir gewährleisten, dass unsere Verwaltung auch bei höherem Durchschnittsalter der Beschäftigten leistungsfähig bleibt? Wie gestalten wir den Generationenaustausch – zum einen im Sinne von Nachwuchsgewinnung und -bindung, zum anderen im Sinne von wechselseitigen Lern- und Kommunikationsprozessen?

Gefordert ist eine präventive Personalentwicklung, die alle Altersgruppen einschließt. Sie nimmt die gesamte berufliche Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Blick – mit dem Ziel, des langfristigen Erhalts der Leistungsfähigkeit und Motivation der Beschäftigten. Hierbei spielt die dauerhafte Erhaltung des physischen und psychischen Leistungspotentials der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine zentrale Rolle. Eine Auseinandersetzung mit den Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Personalentwicklung und das Gesundheitsmanagement findet team- und ressortübergreifend statt.

## Partner in der Personalentwicklung

Personalentwicklung wird in unserer Verwaltung von mehreren Partnern getragen. Im Folgenden werden die jeweiligen Aufgabenstellungen schlagwortartig zusammengefasst.

- **Führungskräfte (Oberbürgermeisterin, Beigeordnete, Amtsleiter, RessortleiterInnen und TeamleiterInnen)**
  - Entwicklung der strategischen Ziele der Verwaltung, an welchen sich die Aktivitäten der Personalentwicklung orientieren
  - Entscheidung über das Rahmenkonzept der Personalentwicklung
  - Ermittlung des Qualifizierungsbedarfes der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
  - Bereitstellung von Ressourcen und Sicherstellung des Controllings der PE-Maßnahmen
  - Schaffung eines Klimas des ganzheitlichen Lernens
  - Vorbildfunktion (bspw. durch eigene Qualifizierung)
  
- **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**
  - Eigenverantwortung im Hinblick auf die eigene berufliche Entwicklung
  - Bereitschaft, Wissen und Fähigkeiten einzubringen und engagiert umzusetzen, sich für neue Anforderungen zu qualifizieren und Vorstellungen über ihre beruflichen Ziele zu entwickeln
  
- **Amt für Organisation u. Personalservice**
  - Formulierung von Personalentwicklungsleitlinien und Erarbeitung von Konzepten für die Personalentwicklung
  - Initiierung und Begleitung von Veränderungsprozessen innerhalb der Verwaltung
  - Servicefunktion für die Dezernate und Ämter: Planung, Durchführung und Erfolgskontrolle von Personalentwicklungsmaßnahmen; Beratung
  - Erstellung des zentralen Qualifizierungsprogramms
  - Verantwortlich für die Ausbildungskonzeption und die Vermittlung von Praktikanten
  
- **Personal- u. Schwerbehindertenvertretung**
  - engagierte Mitgestaltung und Mitwirkung bei Personalentwicklungsaktivitäten
  - verantwortlich für die angemessene Berücksichtigung der unterschiedlichen und besonderen Interessen der einzelnen Beschäftigtengruppen
  - Förderung der Umsetzung des strategischen Rahmenkonzeptes der PE mit allen Handlungsfeldern
  
- **Gleichstellungsbeauftragte**
  - aktive Mitwirkung bei der Weiterentwicklung der Leitziele und Führungsgrundsätze sowie bei allen Personalentwicklungsaktivitäten
  - Konzipierung und Umsetzung der Strategie gender mainstreaming

- Förderung der Umsetzung des strategischen Rahmenkonzeptes der PE mit allen Handlungsfeldern
  
- **Fortbildungsbeauftragte der Ämter**

  - Unterstützung der Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in organisatorischen Fragen der Personalentwicklung
  - Beratungsfunktion in den Ämtern hinsichtlich des PE-Konzeptes und des Qualifikationskataloges
  - Unterstützung der Führungskräfte hinsichtlich des PE-Controllings

# **Anhang (2011)**

## **Personalentwicklungsinstrumente**

## **Ausbildung**

### **Zielsetzung**

Die Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung haben sich stark gewandelt. Kundenorientierung und Servicedenken haben an Bedeutung gewonnen. Soziale und persönliche Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter spielen neben der fachlichen Qualifizierung eine entscheidende Rolle. Unser Ziel ist es, durch eine qualifizierte Ausbildung den Auszubildenden die notwendigen fachlichen, sozialen, methodischen sowie verhaltensorientierten Kompetenzen für ihre spätere berufliche Tätigkeit zu vermitteln.

Im Zuge der demographischen Entwicklung kommt der Ausbildung eine besondere Rolle zu. Unter den Bedingungen sich verknappender Nachwuchsjahrgänge wird sich der Wettbewerb um Schulabgängerinnen und Schulabgänger verstärken. Wir wollen als Stadtverwaltung Halle auch weiterhin eine attraktive Arbeitgeberin für junge Menschen sein und unsere Verantwortung in der kommunalen Beschäftigungspolitik wahrnehmen.

Die Auszubildenden können sich auf die engagierte Begleitung und Unterstützung durch die Ausbilder in den Ämtern verlassen. Wir bieten den Auszubildenden die Möglichkeit in verschiedenen Projekten und Praktika ihre berufsrelevanten Kompetenzen zu erweitern und zu festigen. Beispielhaft seien hier das Austauschprogramm mit unserer Partnerstadt Karlsruhe sowie die Teilnahme an einem Auslandspraktikums genannt.

### **verantwortlich für die Umsetzung**

Ausbildungsbeauftragte und Ausbilder in den Ämtern

### **Stand der Umsetzung**

Die Stadtverwaltung Halle bildet seit 2008 auf Grundlage der Personalbedarfsplanung bedarfsorientiert aus.

Mit der Vereinbarung zur Übernahme von Berufsanfängern wird die Übernahme in ein Arbeitsverhältnis bei der Stadtverwaltung Halle auf Grundlage des Leistungsprinzips sowie des TVAöD geregelt.

Es wurden Anforderungsprofile für 4 Ausbildungsberufe gemeinsam mit Ausbildungsbeauftragten erarbeitet.

Die Auszubildenden sowie die Ausbildungsverantwortlichen nehmen regelmäßig an Qualifizierungen teil. Der fachliche Austausch mit den Ausbildungsbeauftragten findet unter anderem in der jährlichen Ausbilderberatung statt.

**weiteres Vorgehen**

Evaluation und Weiterentwicklung der Auswahlverfahren, um die Qualität des Auswahlprozesses zu steigern

Erarbeitung eines Azubi-Marketingkonzeptes (Positionierung der Stadtverwaltung Halle als attraktives Ausbildungsunternehmen)

Umsetzung der Ergebnisse der Projektgruppe zur Neugestaltung des Befähigungsberichtes

## **beurlaubte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen**

<b>Zielsetzung</b>	<p>Die Stadtverwaltung Halle wird im Wettbewerb mit anderen Kommunen und Unternehmen als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen. Dazu tragen unter anderem Maßnahmen bei, die es Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Elternzeit in Anspruch nehmen, die Betreuung eines oder mehrere Familienmitglieder übernehmen oder für ein Zusatzstudium freigestellt sind, ermöglichen, während dieser Zeit die Verbindung zur Stadtverwaltung Halle nicht zu verlieren. Das heißt konkret, dass eine verbindliche Rückkehrplanung mit dem jeweiligen Vorgesetzten erarbeitet wird, dass beurlaubte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Qualifizierungsangeboten der Stadtverwaltung Halle partizipieren können, dass sie an den Entwicklungen und Diskussionen in der Verwaltung beteiligt werden und dass Bedingungen geschaffen werden, die einen regelmäßigen Austausch untereinander und mit den Kolleginnen und Kollegen ermöglicht.</p>
<b>verantwortlich für die Umsetzung</b>	<p>Führungskräfte</p>
<b>Stand der Umsetzung</b>	<p>Bisher erfolgt bspw. die Kontaktpflege oder die Durchführung von Beurlaubungs- bzw. Rückkehrgesprächen in den Ämtern unterschiedlich.</p>
<b>weiteres Vorgehen</b>	<p>Entwicklung eines Leitfadens/einer Handreichung für Führungskräfte</p> <p>Entwicklung von geeigneten Maßnahmen, die zur Erreichung der oben genannten Ziele beitragen</p>

## Beurteilungen

### Zielsetzung

Beurteilungen liefern ein aussagefähiges, objektives und vergleichbares Bild der Leistung und Befähigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese erhalten ein transparentes und nachvollziehbares Feedback über ihre Leistungen, Kenntnisse und Fähigkeiten. Ziel ist es, weiterhin eine Grundlage für den leistungs-, eignungs- und befähigungsge rechten Einsatz des Personals zu schaffen. Die Beurteilung dient damit auch dem Zweck, die richtige Person auf den richtigen Platz zu bringen.

Durch die flächendeckende Anwendung des Zielvereinbarungssystems und der damit verbundenen leistungsorientierten Bezahlung erhält jeder Mitarbeiter bzw. jede Mitarbeiterin jährlich eine Einschätzung zur Gesamtleistung auf dem Arbeitsplatz an Hand der übertragenden Aufgaben ebenso wie zur Erfüllung der jährlichen Ziele, die sich daraus ableiten.

### verantwortlich für die Umsetzung

Führungskräfte

### Stand der Umsetzung

Die Dienstvereinbarung zur Erstellung von Regelbeurteilungen ist aufgehoben worden.

Beschäftigte erhalten bei einem Wechsel zu einem anderen Arbeitgeber ein qualifiziertes Zeugnis. Ebenso können Zeugnisse vom unmittelbaren Vorgesetzten bei Wechsel des Amtes oder des Aufgabenbereiches erstellt werden.

Für Beamte gibt es gesetzliche Pflichten zur Erstellung einer dienstlichen Beurteilung. Diese werden weiterhin mit den Dokumenten erstellt, welche zur alten Dienstvereinbarung gehörten.

### weiteres Vorgehen

Erarbeitung einer Regelung für Anlassbeurteilungen (2013)

## Coaching

### Zielsetzung

Das grundlegende Ziel von Coaching ist die Förderung beruflicher Selbstgestaltungspotentiale und (Selbst) Managementkompetenzen.

Ein wesentliches Merkmal von Coaching ist die Förderung der Selbstreflexion, in dem es dazu anregt, die eigenen Rollen im Arbeitsleben wahrzunehmen und die bisherigen (Verhaltens-)Muster zu überprüfen.

Coaching unterstützt dabei, verschiedene Perspektiven einzunehmen und neue, eigene Herangehensweisen zu finden und diese probeweise zu durchdenken/durchzuspielen. Coaching hat zum Ziel, auf die zu unterstützende Person zugeschnittene Handlungsalternativen und Perspektiven aufzuzeigen. Anlässe für ein Coaching sind z.B. individuelle Themen (Übernahme einer herausfordernden Aufgabe), interaktive Themen (Beziehungen zu ein Mitarbeitern und Vorgesetzten) sowie die Begleitung von Teambildungsprozessen.

Coaching richtet sich in der Stadtverwaltung Halle an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Stadtverwaltung verfolgt mit diesem Angebot das Ziel, diese individuell und effizient zu unterstützen, Konflikte selbst zu lösen, klare Ziele zu formulieren und eigenständige Entscheidungen zu treffen.

### verantwortlich für Die Umsetzung

Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### Stand der Umsetzung

Die Unterstützung durch Coaching wurde und wird einzelfallbezogen und in schwierigen Führungssituationen in Anspruch genommen.

Seit Frühjahr 2011 wird Gesundheitscoaching angeboten. Dies ist ein Baustein des Gesundheitsmanagements zur Prävention und Gesunderhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Eine Coachingrichtlinie für die gesamte Verwaltung ist erarbeitet worden.

### weiteres Vorgehen

Umsetzung der Coachingrichtlinie ab 2012

## **Führung auf Probe und Führung auf Zeit**

### **Zielsetzung**

„Führung auf Probe“ (§ 31 TVöD) und „Führung auf Zeit“ (§ 32 TVöD) sind eine Alternative zur sofortigen und dauerhaften Übertragung einer Führungsposition. Mit beiden Instrumenten wird ein flexiblerer Personaleinsatz ermöglicht und das Thema Leistungsdifferenzierung rückt verstärkt in den Vordergrund.

„Führung auf Probe“ hat das Ziel, zu besetzende Führungspositionen bei Bewährung auf Dauer zu übertragen. Ziel ist es, über einen festgelegten Zeitraum die fachliche, persönliche, soziale und methodische Eignung einer Person als Führungskraft festzustellen. Auf diese Weise kann vor allem eine Erhöhung der Entscheidungssicherheit bei der Besetzung von Führungspositionen erreicht werden. Dabei sehen wir nicht nur Vorteile für die Stadtverwaltung als Arbeitgeberin sondern auch für den jeweiligen Mitarbeiter, der auf diese Weise die Möglichkeit hat, sich auf einer Führungsposition zu erproben.

„Führung auf Zeit“ soll dagegen die passgenaue Besetzung von Führungspositionen ermöglichen. Dies bedeutet, dass eine Führungsposition von vornherein ausdrücklich befristet übertragen wird - beispielsweise für die Leitung eines Projektes wie NKHR.

### **verantwortlich für die Umsetzung**

Führungskräfte

### **Stand der Umsetzung**

„Führung auf Probe“ und „Führung auf Zeit“ werden im Einzelfall in Abstimmung mit dem Personalrat und unter Beachtung der Regelungen des TVöD angewandt.

## **Führungsgrundsätze**

### **Zielsetzung**

Die Führungsgrundsätze sind Handlungsmaxime unserer Führungskräfte und Grundlage für eine Führungskultur, die geprägt ist von Vertrauen, Glaubwürdigkeit, Respekt und Verlässlichkeit. Diese Grundsätze sind für alle Führungskräfte verbindlich. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten so einen Orientierungsrahmen dafür, welche Handlungsweisen sie von ihren Vorgesetzten erwarten und einfordern können.

Die Führungsgrundsätze müssen im täglichen Miteinander gelebt werden. Nicht die aufgeschriebenen Regeln kennzeichnen unsere Führungskultur, sondern das Verhalten in der täglichen Praxis.

### **verantwortlich für die Umsetzung**

Führungskräfte

### **Stand der Umsetzung**

Bestätigung der Grundsätze durch die Beigeordnetenkonferenz im März 2005

Im Rahmen der Mitarbeiterbefragung 2010 gaben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Feedback zu Fragen der Führungskultur und kollegialen Zusammenarbeit. Die Ergebnisse wurden in den Dezernaten und Ämtern diskutiert.

## **Führungskräfte**

### **Zielsetzung**

Führungskräfte gestalten als Motoren und Multiplikatoren Veränderungsprozesse aktiv mit und haben daher eine Schlüsselposition inne. Sie müssen – in besonderem Maße - immer wieder auf neue Anforderungen, auf Veränderungen von innen und außen angemessen reagieren können und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diese Prozesse einbeziehen. Dazu gehört es, Handlungsspielräume einzuräumen und darauf hinzuwirken, dass diese von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch wahrgenommen werden. Führungskraft zu sein heißt darüber hinaus auch Arbeitsabläufe und Arbeitsergebnisse zu steuern und Leistung zu fördern und zu fordern.

Für Führungsaufgaben sind je nach Führungsebene in den Stellenbeschreibungen Standards und entsprechende Zeitanteile festgeschrieben wurden.

Der Schwerpunkt der Führungskräftequalifizierung liegt in der Stärkung der Führungskompetenz, d.h. der Fähigkeit ihre Arbeit und die Arbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an gesamtstädtischen Zielen auszurichten, Ziele und Maßnahmen frühzeitig abzustimmen und in Konfliktsituationen Orientierung zu geben. Dabei werden Qualifizierungsbedarfe neuer Führungskräfte gesondert berücksichtigt.

### **verantwortlich für die Umsetzung**

Führungskräfte und Amt 11

### **Stand der Umsetzung**

Führungskräften werden Qualifizierungsangebote zur Stärkung und Weiterentwicklung der sozialen, persönlichen und methodischen Kompetenzen unterbreitet.

## **Führungsnachwuchsförderung**

<b>Zielsetzung</b>	Die Stadtverwaltung Halle will mit systematischen Qualifizierungen für Führungskräfte und Führungsnachwuchskräfte die Basis für ein zukunftsorientiertes Führungsmodell schaffen. Potentielle Führungskräfte sollen zur selbständigen und eigenverantwortlichen Wahrnehmung komplexer und verantwortungsvoller Aufgaben, zur Ausübung von Leitungs-, Entscheidungs- und Kontrollfunktion und schließlich zur kooperativen Zusammenarbeit befähigt werden. Module des Führungskräftenachwuchsprogramms sind unter anderem: Grundlagen moderner Führung, Kommunikation und Konfliktkultur im Führungsalltag, Führen von Teams, Zielvereinbarungen als Führungsinstrument kompetent einsetzen, personal- und tarifrechtliche Grundlagen.
<b>verantwortlich für die Umsetzung</b>	Führungskräfte und Amt 11
<b>Stand der Umsetzung</b>	Im September 2011 startet das erste Führungsnachwuchsprogramm.
<b>weiteres Vorgehen</b>	Evaluation und inhaltliche Weiterentwicklung des Programms

## **betriebliches Gesundheitsmanagement**

### **Zielsetzung**

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist fester Bestandteil unserer Handlungsstrategie und basiert auf den gesetzlichen Grundlagen des Arbeitsschutzgesetzes, der Unfallverhütungsvorschrift DGUV2 und dem SGB IX. Es ist darauf ausgerichtet, gesundheitliche Gefahren, Beeinträchtigungen am Arbeitsplatz zu vermeiden und die Arbeitsfähigkeit zu erhalten. Dabei ist der Präventionsgedanke in den Vordergrund zu stellen. Besonderes Augenmerk haben wir dabei auf die alternde Belegschaft.

Führungskräfte sorgen dabei für die gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeitsabläufe und -organisation. Sie schaffen aufgrund ihrer kommunikativen und kooperativen Kompetenzen ein vertrauensvolles und damit gesundheitsförderliches Betriebsklima. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übernehmen die Verantwortung für die Gestaltung ihrer persönlichen Lebensumstände und bringen sich aktiv in die Gestaltung ihrer Arbeitsverhältnisse ein.

Einen Schwerpunkt in der Arbeit des Gesundheitsmanagements bildet das betriebliche Eingliederungsmanagement. Die Stadtverwaltung Halle verfolgt im Bereich des Gesundheitsmanagements einen ganzheitlichen Ansatz. So bildet der betriebsärztliche Dienst, die Fachkräfte für Arbeitssicherheit gemeinsam mit dem Gesundheitsmanagement eine Einheit in der Zusammenarbeit.

Gekoppelt mit der Arbeitszeitregelung bildet das Gesundheitsmanagement eine wichtige Komponente für die Work-Life-Balance.

### **verantwortlich für die Umsetzung**

Führungskräfte, Personalvertretungen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### **Stand der Umsetzung**

Die seit 2004 bestehenden Dienstvereinbarungen zum Gesundheitsmanagement, betrieblichen Eingliederungsmanagement und die Integrationsvereinbarung bedürfen einer Aktualisierung, da die gesetzten Ziele erreicht worden sind.

Die drei bestehenden Dienstvereinbarungen sind in einer neuen DV zusammengefasst worden. Sie erhalten eine Neuausrichtung hinsichtlich strategisch wichtiger Aufgaben in der Prävention, Integration und Rehabilitation. Der Entwurf wird im IV. Quartal 2011 vorliegen.

Zu verschiedenen gesundheitsrelevanten Themen liegen weitere Dienstvereinbarungen vor: Dienstvereinbarung Umgang mit psychoaktiven Substanzen und substanzbezogenen Störungen am Arbeitsplatz (DV Sucht, 2005); Mobbing (2005).

Serviceleistungen des Teams Gesundheitsmanagement in Form von ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilungen nach DGUV2, Gesundheitsprojekten, Gesundheitscoaching, Work-

shops, gesundheitsfördernde Maßnahmen, arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen und Beratungen sowie Arbeitsplatzbegehungen werden regelmäßig angeboten.

Alle 2 Jahre entsteht ein Gesundheitsbericht für die Stadtverwaltung.

Jährlich gibt es einen Bericht der Fachkräfte für Arbeitssicherheit und des Betriebsärztlichen Dienst zur aktuellen Situation der Umsetzung des Arbeits- und Gesundheitsschutz innerhalb der Stadtverwaltung.

#### **weiteres Vorgehen**

flächendeckende Einführung der ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung

Fortführung von Gesundheitsprojekten

Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zum Erhalt und zur Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit

Weiterführung des Projektes „Gesund führen“ mit den Führungskräften und sukzessive stadtweite Einführung des Selbsttests „Gesundes Führen ich bin dabei“

Schulung und bessere Vernetzung der Sicherheitsbeauftragten in den Ämtern

Durchführung von themenbezogenen Aktionen und Maßnahmen der Gesundheitsförderung (z.B. Gesundheitstage, Teilnahme an Kampagnen und Aktionen der Krankenkassen und Unfallversicherungsträger)

Jährliches Benchmark durch den „Corporate Health Award“, um weiterhin das Exzellenz Siegel zu erreichen und somit ein fundiertes Qualitätsmanagement zu etablieren

## **Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

### **Zielsetzung**

Bei Neueinstellungen und internem Arbeitsplatzwechsel ist die Einarbeitung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den neuen Arbeitsbereich Grundvoraussetzung für ein dauerhaftes, vertrauensvolles und erfolgreiches Zusammenarbeiten. Im Rahmen einer zielgerichteten Einarbeitungsphase werden die Grundlagen für eine qualifizierte und motivierte Aufgabenerfüllung geschaffen. Unsicherheiten auf Seiten „der Neuen“ können so abgebaut und die Integration in ein Team erleichtert und schneller vollzogen werden.

Wir sind bestrebt, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern so gut und so schnell wie möglich, mit ihrer neuen Aufgabe, den Strukturen und Abläufen in der Stadtverwaltung Halle vertraut zu machen. Führungskräfte sind für die Gestaltung und die Kontrolle des gesamten Einarbeitungsprozesses verantwortlich. Idealerweise werden sie durch einen Paten bzw. eine Patin aus dem Team unterstützt. Pate bzw. Patin stehen den „Neuen“ für die fachliche aber auch individuelle Betreuung in der Einarbeitungsphase zur Seite.

### **verantwortlich für die Umsetzung**

Führungskräfte

### **Stand der Umsetzung**

Ein Leitfaden, inklusive Checklisten, einem Muster für einen Einarbeitungsplan und Hinweisen zur Einarbeitungsphase steht zur Verfügung.

Extern eingestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten eine Begrüßungsmappe mit den wichtigsten Informationen zur Stadtverwaltung sowie Grundsatzdokumenten (Konzepte, Dienstvereinbarungen)

## **Mentoring**

### **Zielsetzung**

Unter Mentoring wird ein Prozess verstanden, in welchem der Mentor vorrangig die berufliche Entwicklung einer anderen Person (Mentee) unterstützt. Dieser Prozess setzt auf das Wissen und die vielfältigen Erfahrungen eines Mentors nicht nur in Führungsaufgaben. Der Mentor tritt über Generationen und Hierarchieebenen hinweg mit seinem Mentee in einen offenen Erfahrungsaustausch, erleichtert den Zugang zu Netzwerken und unterstützt beim Aufbau von Fähigkeiten und Kenntnissen, die die berufliche und persönliche Entwicklung des Mentee bereichern. Der Mentor berät dabei hauptsächlich vor dem Hintergrund seiner Erfahrungen in einer bestimmten Organisation.

Wir wollen erfahrene Führungskräfte der Stadtverwaltung Halle gewinnen, die über Amts- und Hierarchiegrenzen hinweg Kolleginnen und Kollegen bei ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung in oben genanntem Sinne zu unterstützen.

### **verantwortlich für die Umsetzung**

Führungskräfte

### **Stand der Umsetzung**

Mentoring findet in der Stadtverwaltung Halle bisher nicht statt.

### **weiteres Vorgehen**

Erarbeitung eines Leitfadens Mentoring durch das Amt 11 (2013)

## Mitarbeiterbefragung

<b>Zielsetzung</b>	<p>Die Führungsspitze der Stadtverwaltung Halle ist in hohem Maße daran interessiert, dauerhafte Verbesserungen der Arbeitsbeziehungen zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erzielen und eine stabile Vertrauensbasis zwischen den Führungsebenen und der Mitarbeiterschaft zu schaffen. Aussagen zu Meinungen, Einstellungen und Bewertungen der Beschäftigten in wichtigen Fragen wie der persönlichen Arbeitssituation, Fragen der Zusammenarbeit und Motivation, Qualifizierungsmöglichkeiten, Mitarbeiterinformation und Führungsverhalten, erhält man in dieser Breite am besten über eine Mitarbeiterbefragung. Aus dem sich daraus ergebenden „Stimmungsbarometer“ müssen gemeinsam mit der Belegschaft Maßnahmen abgeleitet werden, die die Stärken ausbauen aber die auch die Schwächen auf Grundlage einer ausführlichen Analyse der Veränderungsbedarfe minimiert.</p>
<b>verantwortlich für die Umsetzung</b>	<p>alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</p>
<b>Stand der Umsetzung</b>	<p>Die Mitarbeiterbefragung zu den genannten Themenkomplexen wurde im Mai 2010 in der Stadtverwaltung Halle durchgeführt.</p> <p>Die Ergebnisse wurden in der Verwaltungsspitze sowie in den Dezernaten und Ämtern diskutiert und ausgewertet.</p>
<b>weiteres Vorgehen</b>	<p>Ableitung geeigneter Maßnahmen anhand vorliegender Ergebnisse; Diskussion zur Umsetzung mit der Verwaltungsspitze; erneute Befragung 2013</p>

## Personalauswahl

### Zielsetzung

Mit dem Personalauswahlverfahren werden die Weichen für die zukünftige Entwicklung nicht nur des Bewerbers sondern auch der Stadtverwaltung gestellt. Die Methoden und Techniken der Auswahlverfahren sind in letzten Jahren immer weiter entwickelt und optimiert worden. Während früher die Fachkompetenzen im Vordergrund der Personalauswahl standen, wird heute immer mehr Wert auf übergreifende Schlüsselkompetenzen (z.B. Team- und Serviceorientierung, Flexibilität, Innovationsbereitschaft und -fähigkeit, Kreativität), gelegt.

Unser Ziel ist, freie Stellen passgenau zu besetzen. Unsere Auswahlverfahren werden auf der Grundlage einheitlicher Maßstäbe gestaltet. Objektivierende Grundlage der Auswahlverfahren der Stadtverwaltung Halle sind die jeweiligen Anforderungsprofile einer Stelle. Je genauer und sorgfältiger das Kompetenzprofil erarbeitet wurde, desto leichter wird die Gewichtung der Auswahlkriterien und die Personalauswahl selbst. Die Stadtverwaltung Halle arbeitet in den einzelnen Verfahren mit strukturierten Interviews und Assessment-Center-Elementen wie Präsentationen, Gruppendiskussionen und Problemlösungsszenarien.

### verantwortlich für die Umsetzung

Führungskräfte

### Stand der Umsetzung

Seit 2009 sind die Standards sowie der Prozess der Personalauswahl in der Stadtverwaltung Halle in einem Leitfadene neu beschrieben. Die Führungskräfte und Vertreter des Personalrates wurden im Rahmen von Workshops mit dem Personalauswahlprozess vertraut gemacht. Ca. 90 % der Auswahlgespräche finden nun auf der Grundlage eines strukturierten Interviews statt. Generell kann festgehalten werden, dass die Zufriedenheit der am Auswahlprozess Beteiligten gestiegen ist.

Im Jahr 2010 wurden 114 Auswahlverfahren durchgeführt.

## Qualifizierungen

### Zielsetzung

Stetige Veränderungen im Arbeitsleben, die Veränderung von Rahmenbedingungen und neue Arbeitsinhalte stellen uns ständig vor die Herausforderung, erworbenes Wissen zu vertiefen und neue Kenntnisse anzueignen. Fortbildung ist als ein bedeutendes Grundelement der Personalentwicklung ein unverzichtbarer Bestandteil unseres Arbeitslebens. Durch dezentrale und zentrale Qualifizierungen wird sichergestellt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den an sie gestellten Anforderungen gerecht werden können.

Es ist Aufgabe der Führungskräfte der Stadtverwaltung Halle, das Leistungs- und Entwicklungspotenzial ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erkennen, zu erhalten und zu fördern. Ein wichtiges Instrument zur Erfüllung dieser Aufgabe ist das Zielvereinbarungsgespräch, in welchem konkrete Personalentwicklungsmaßnahmen vereinbart werden. Das Amt für Organisation und Personalservice erhält so einen Überblick die jeweiligen Qualifizierungsbedarfe und kann im Rahmen der zentralen Qualifizierungsveranstaltungen zielgerichtet Maßnahmen anbieten.

### verantwortlich für die Umsetzung

Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Qualifizierungsberatung und Erstellen des Qualifizierungsprogramms durch das Amt 11

### Stand der Umsetzung

Die Erstellung des Qualifizierungsprogramms erfolgt themen- und zielgruppenspezifisch aus den in den Zielvereinbarungsgesprächen herausgearbeiteten Entwicklungszielen. Jährlich werden ca. 2000 Personalentwicklungsentwicklungsbögen erfasst und ausgewertet. Die Personalbedarfsplanung wird dabei umfassend berücksichtigt. Die Bandbreite der Angebote erstreckt sich von der Kompetenzförderung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, über die Qualifizierung von Führungs- und Führungsnachwuchskräften hin zur Modulreihe Projektmanagement und verschiedenen Lehrgängen und speziellen Maßnahmen.

Eine Projektgruppe (Amt 11 und Personalrat) erarbeitet derzeit eine neue Dienstvereinbarung Qualifizierung.

### weiteres Vorgehen

Anwendung der neuen Dienstvereinbarung ab 2012, inkl. Workshops in den Ämtern

## **Work-Life-Balance**

### **Zielsetzung**

Flexible Arbeitszeitgestaltung in der Stadtverwaltung Halle hat zum Ziel, die Interessen nach individueller Gestaltung der Arbeitszeit der Beschäftigten aufzunehmen, aber auch die Eigenverantwortlichkeit der Beschäftigten für ihre Aufgaben zu fördern. Verwaltungsaufgaben sollen wirtschaftlicher erledigt und der Service gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern effizienter erbracht werden. Die Stadtverwaltung Halle sorgt mit ihrer neuen Regelung der Arbeitszeit dafür, dass Privatleben, Familie, Freizeit und Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter einen Hut gebracht werden können. Wir wollen, dass die Ausgewogenheit zwischen Arbeitsaufkommen und privaten Bedürfnissen dauerhaft aufrecht erhalten wird. Wir leisten damit einen Beitrag zur Stärkung der Arbeitsmotivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fördern die Entfaltung des vollen Leistungspotentials aller.

Gekoppelt mit dem Gesundheitsmanagement bilden flexible Arbeitszeitmodelle eine wichtige Komponente für die Work-Life-Balance.

### **verantwortlich für die Umsetzung**

Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### **Stand der Umsetzung**

Eine Dienstvereinbarung zur Regelung der Arbeitszeit mit oben genannten Kriterien ist seit 2008 in Kraft.

Ein Leitfaden zur Vertrauensarbeitszeit wurde erarbeitet. Vertrauensarbeitszeit wird vereinzelt vereinbart.

## Zielvereinbarungen

### Zielsetzung

Als Grundlage für eine vertrauensvolle und engagierte Zusammenarbeit sind jährlich zu führende Zielvereinbarungsgespräche unverzichtbar. Das Zielvereinbarungsgespräch bietet Führungskräften sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit, ihre Wünsche, Anregungen und Kritikpunkte zum Ausdruck zu bringen und zu Themen wie Zusammenarbeit und Arbeitsumfeld, Arbeitszufriedenheit, Führungsverhalten, Qualifizierungs- und Fördermaßnahmen in einen Dialog zu treten. Im Zielvereinbarungsgespräch werden quantitative und qualitative Ziele das Aufgabenfeld betreffend für einen festgelegten zeitlichen Rahmen mit konkreten Zwischenschritten zur Zielerreichung festgelegt. Des Weiteren dient das Gespräch zur Ermittlung der Entwicklungspotentiale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Führungskraft und daraus folgend der Ermittlung der Qualifizierungsbedarfe.

Die Stadtverwaltung Halle hat sich zum Instrument „Führen mit Zielen“ bekannt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden im Rahmen der Zielvereinbarungen nicht nur gefordert. Ziel ist es, ein Klima des Lernens zu schaffen, in welchem jede/r ermutigt und befähigt wird, Verantwortung für sein Handeln zu übernehmen. Wir legen großen Wert darauf, die Entwicklungspotentiale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu kennen, um gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen anbieten zu können. Als Grundlage für die Gewährung des Leistungsentgeltes wird als System der Leistungsbewertung die Zielvereinbarung verbindlich angewendet.

### verantwortlich für die Umsetzung

Führungskräfte

### Stand der Umsetzung

Die Verknüpfung der Instrumente Zielvereinbarung und Leistungsentgelt ist gelungen. Die Pilotphase (2008) wurde evaluiert und Justierungen im Prozess wurden vorgenommen. Eine Dienstvereinbarung zur Errechnung und Auszahlung des Leistungsentgeltes nach § 18 TVöD ist in Kraft.

Die Auszahlung des leistungsbezogenen Entgeltes erfolgt jährlich auf Grundlage der Ergebnisse der Zielvereinbarungen.

Den Führungskräften steht zur Dokumentation und Kontrolle des Zielvereinbarungsprozesses das Portal zur Verfügung.

Alle notwendigen Informationen (z.B. Leitfaden Zielvereinbarungen; Gesprächsdokumente, Frage-Antwort-Katalog) sind über das Intranet zugänglich.

Neue Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden im Rahmen von Workshops mit dem Instrument Zielvereinbarungen vertraut gemacht.

**Weiteres Vorgehen**

Workshops mit Führungskräften zur Verbesserung der Qualität der Zieldefinition und Stärkung der Führungskräfte in ihrer Rolle als Personalentwickler



# Teil II

Personalbedarfsplanung

als Grundlage  
für die

Personalentwicklung

Zwei entscheidende Komponenten für eine zielgerichtete Personalentwicklung definieren deren Qualität innerhalb unserer Stadtverwaltung:

- Personalentwicklung wird in die Gesamtstrategie der Stadtverwaltung eingebettet und erfährt eine Systematisierung.
- Personalentwicklung erfolgt auf der Basis einer fundierten und sorgfältigen Bedarfsanalyse. Der tatsächliche Entwicklungsbedarf wird durch zwei Instrumente bestimmt: die stellenkonkrete Personalbedarfsplanung sowie die im Zielvereinbarungsgespräch zwischen jeder Führungskraft und den jeweiligen Mitarbeiter/innen vereinbarten Personalentwicklungsziele.

Eine partnerschaftliche Personalentwicklung schafft die Voraussetzungen für einen zielgerichteten Einsatz der Mitarbeiter/innen. Die zwingend erforderliche Verzahnung von Theorie und Praxis wurde in Verbindung mit den in den Fachkonzepten ermittelten Personalbedarfen sicher gestellt. Dass sich dieser Weg in dem vergangenen Jahr bereits bewährt hat, zeigt die Akzeptanz und Anwendung der Managementinstrumente PE-Konzept und Personalbedarfsplanung durch die Führungskräfte.

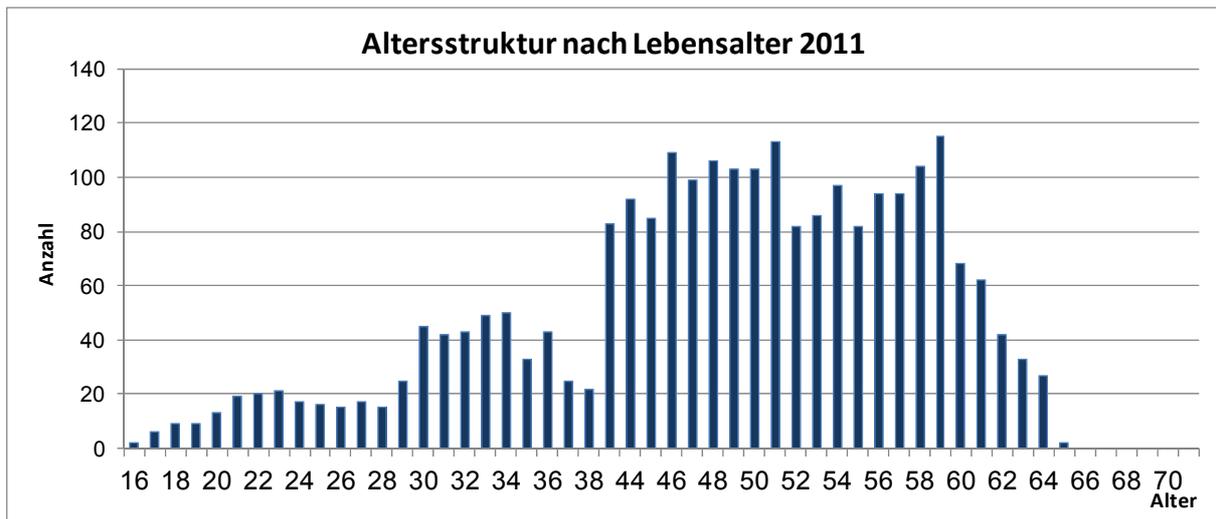
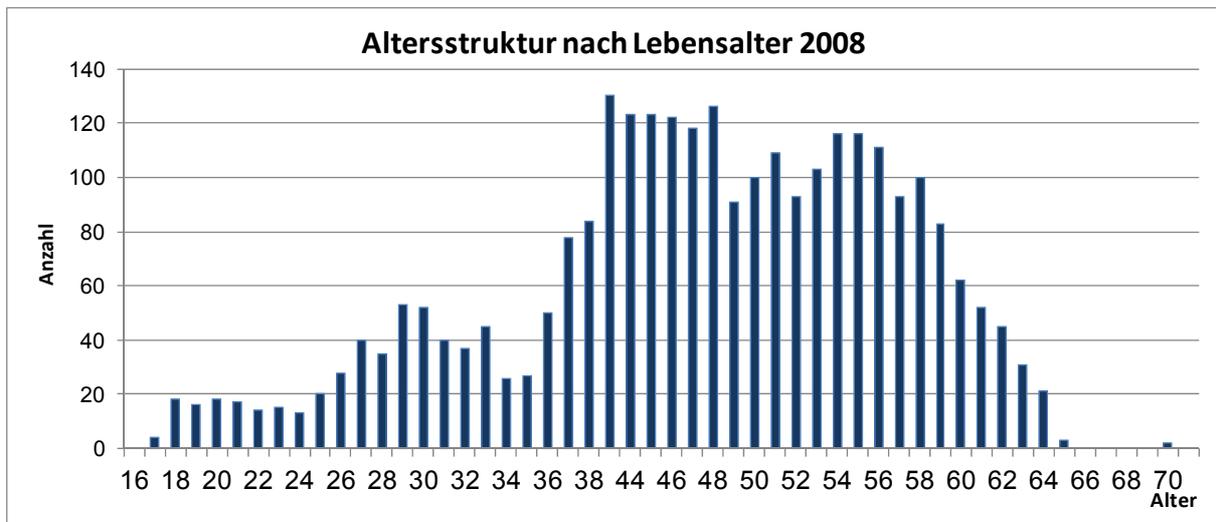
Die Führungskräfte haben in der Personalbedarfsplanung nicht nur konkrete personelle Lösungen der Wiederbesetzungsfälle entwickelt und hinterlegt, sondern gleichzeitig die qualitativen Anforderungen an die künftigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ergänzt (Kompetenzprofile).

Gemeinsam mit den Führungskräften der Ämter gelang es, die laufende Aktualisierung der Datengrundlagen zu sichern (siehe auch HH-Vorträge, Anhang Personalstatistiken). Die Personalbedarfsplanung wird und wurde jährlich durch alle Führungskräfte fortgeschrieben. Nachdem im Jahr 2009 intensive Workshops mit allen Amtsleitern durchgeführt wurden, konnte **erstmals** für den Zeitraum 2009 bis 2013 die Bedarfsplanung personell für 5 Jahre untersetzt werden. Damit bildet sie neben der Einsatzplanung der Berufsanfänger auch die Grundlage für die mittelfristige Auszubildendenplanung.

Mit der entwickelten Verfahrensweise in Umsetzung des Leitfadens Personalauswahl unterstützt auch der Personalrat die unkomplizierte Umsetzung der Personalbedarfsplanung. Danach braucht bei namentlicher Nennung und Entwicklung eines Nachfolgers nicht mehr ausgeschrieben werden. Auch bei einer Nachbesetzung aus dem Auszubildenden-Pool bzw. einem passenden Profil einer/s Beschäftigten aus dem Transferpersonal kann auf eine Ausschreibung verzichtet werden. Wird eine Ausschreibung erforderlich, sind die notwendigen Schritte beschrieben, Formulare und Musterschreiben stehen zur Verfügung. Indem dem Einsatz qualifizierter Nachwuchskräfte eine bedeutende Rolle bei den Wiederbesetzungsüberlegungen beigemessen wird, wird auch dem deutschlandweiten Trend des demografischen Wandels entsprochen.

#### **a) Demografischer Wandel**

Der wachsende Anteil älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Gesamtverwaltung stellt das Personalmanagement der Stadtverwaltung Halle vor neue Herausforderungen. Dabei stehen zum einen der Erhalt der Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen und zum anderen die Gestaltung des Generationenaustausches (im Sinne von Nachwuchsgewinnung und -bindung sowie im Sinne des Wissensmanagements) im Vordergrund.



Fast 500 der MA werden in den Jahren 2011 – 2020 die Stadtverwaltung verlassen, aber über 2.100 (80%) bleiben bis 2020 und bilden die Stammebelegschaft.

Der Altersdurchschnitt beträgt derzeit 47,4 Jahre, wird nicht gegengesteuert, würde zum **31.01.2015** der Altersdurchschnitt in der Stadtverwaltung auf **50 Jahre** anwachsen.

Aus diesem Grund wird besonderes Augenmerk auf die Wiederbesetzung frei werdender Stellen mit Auszubildenden gelegt.

## b) Ausbildung

Damit bietet die Personalbedarfsplanung zwei entscheidende Vorteile: Neben der Einsatzplanung der Berufsanfänger ist sie nunmehr auch die Grundlage für die mittelfristige Planung der Auszubildendenzahlen. Neben dem beständigen Anspruch, eine qualitativ hochwertige Ausbildung zu gewährleisten, die den Auszubildenden die notwendigen fachlichen, sozialen, methodischen sowie verhaltensorientierten Kompetenzen vermittelt, konzentriert sich die Arbeit in diesem Aufgabengebiet auf folgende Aktivitäten:

- Positionierung der Stadt Halle (Saale) als attraktives Ausbildungsunternehmen (gezielte Zusammenarbeit mit Schulen, um jungen Menschen in der Berufsorientierungsphase für eine Ausbildung bei der Stadtverwaltung zu begeistern; zielgruppenorientierte Gestaltung der Internetseiten zum Thema Ausbildung und Praktika)
- Weiterentwicklung der Maßnahmen des Azubi-Marketing (Messeauftritte; Zusammenarbeit mit BIZ; Werbemaßnahmen)

Den Erfolg dieser Aktivitäten verdeutlicht erstmals die Besetzung aller ausgeschriebenen Ausbildungsstellen (ohne Feuerwehr) des vergangenen Jahres:

(Anzahl)	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Plan</b>	23	25	25	22
<b>Einstellung</b>	17	19	16	23

## c) Einstellungskorridor

Um zu sichern, dass junges, gut ausgebildetes Personal des gehobenen Dienstes (Q 3) in der Verwaltung zum Einsatz kommt, sollten mit Hilfe eines jährlichen Einstellungskorridors Absolventen (z. B. der Fachhochschule Harz) als Pool für künftigen Bedarfe eingestellt werden. Die HH-Lage der Stadt zwang dazu, von der Einstellung junger Absolventen (außer Spezialisten) ab dem Jahr 2009 abzusehen.

## d) Qualifizierung

Die Personalbedarfsplanung ermöglicht es, Personalbedarfe rechtzeitig zu erkennen und zum anderen vorausschauend Maßnahmen zu entwickeln, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig auf die Übernahme neuer Aufgaben vorzubereiten bzw. sie entsprechend ihrer Qualifikation und Eignung einzusetzen. Neben den ermittelten Bedarfen aus der Personalbedarfsplanung bilden die im Zielvereinbarungsgespräch definierten Personalentwicklungsziele die Grundlage für die zielgerichtete Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Qualifizierungsangebote bzw. -maßnahmen umfassen themen- und zielgruppenspezifische Angebote wie Seminare, Lehrgänge, spezielle Personalentwicklungsmaßnahmen (Meisterausbildung, berufsbegleitende Studiengänge, Lehrgänge), Teamentwicklungsmaßnahmen, Coachings, kollegiale Beratung, begleitende Projekte, Workshops uvm.

Bekannt qualitative Anforderungen fanden in längerfristig angelegten Personalentwicklungsmaßnahmen (Einführung des Neuen Kommunalen Rechnungswesens in der Stadt Halle) bereits ihre Beachtung.

Ein Hauptschwerpunkt der Qualifizierungsarbeit liegt in der Förderung und Stärkung der Führungs- und Handlungskompetenzen derjenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die erstmals eine Führungsposition übernehmen sollen bzw. vor kurzem übernommen haben.

In der folgenden Tabelle der Fluktuation von Amts-, Ressort- und Teamleitern wird deutlich, dass in den kommenden Jahren bis 2020 fast 28% der Führungspositionen neu zu besetzen sind.

Wiederbesetzg. Führungskräfte	Amtsleiter	Ress.-Ltr.	Teamleiter	Gesamt
2011	0	2	3	5
2012	1	0	12	13
2013	0	2	6	8
2014	2	0	1	3
2015	1	1	2	4
2016	0	1	1	2
2017	0	2	1	3
2018	1	0	6	7
2019	2	2	9	13
2020	1	3	4	8
<b>Summe</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>45</b>	<b>66</b>

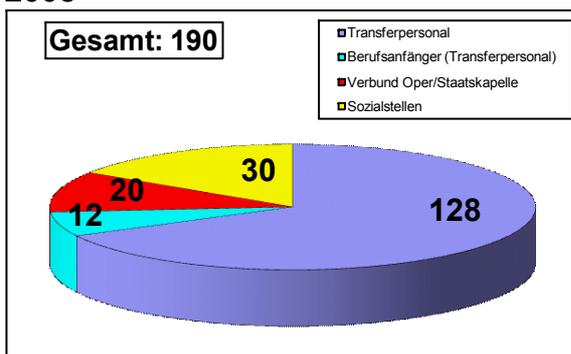
Ziel ist es potentielle Führungskräfte zur selbständigen und eigenverantwortlichen Wahrnehmung komplexer und verantwortungsvoller Leitungsaufgaben zu befähigen. Der Fokus der Modulreihe zum Führungsnachwuchsprogramm liegt daher auf der Entwicklung der Führungskompetenz auf zwei Ebenen: Verhalten (u.a. Teamführung, Konfliktkultur) und Methoden (u.a. Besprechungsmanagement, Zielvereinbarung als Instrument aktiver Führung). Darüber hinaus wird ein hoher Praxisbezug sichergestellt. Begleitende Elemente wie der Erfahrungsaustausch mit anderen Führungskräften sowie der Transfersicherung durch programmbegleitendes Praxisprojekt und begleitendes Coaching sind ebenso Bestandteil des Führungsnachwuchsprogrammes.

### e) Transferpersonal

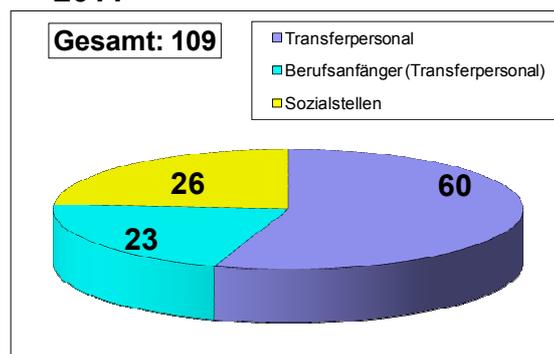
Aktivitäten in der Arbeit mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Transferpersonals wurden verstärkt, um diesen Personenkreis auf feste, unbefristete Stellen zu vermitteln. Es werden Schulungen und Workshops (Bewerbertraining) angeboten, einzelne Personalentwicklungsmaßnahmen (z.B. Ausbildung zur Kauffrau für Bürokommunikation, Teilnahme am B I Lehrgang) vereinbart und Profilagegespräche durchgeführt. So gelang es im Jahr 2010 25 Mitarbeiter/innen dauerhaft zu vermitteln.

Das Transferpersonal konnte gegenüber 2008 von 128 Mitarbeiter/innen auf 60 Mitarbeiter/innen (ohne Sozialstellen und Berufsanfänger) reduziert werden:

#### 2008



#### 2011



Aus der Zusammensetzung zum 31.08.2011

- 19 Beschäftigte mit Dienstaustritt bis 12/2013
- 6 in EU-Rente bzw. Langzeiterkrankung
- 1 in Personalgestellung (Bäderbetrieb)
- 28 in den Fachämtern für den Kapazitätsausgleich der Teilzeitiinitiative 1 (bis 31.12.2012) eingesetzt
- 6 z.B. wenn Wiedereingliederung nach Langzeiterkrankung auf der bisherigen Stelle nicht möglich ist, dann Einbindung in PE-Maßnahmen als Voraussetzung für Vermittlung

ist ersichtlich, dass nicht planbare Personalbedarfe durch

- Elternzeiten ca. 50 Mitarbeiterinnen/Jahr
- Langzeiterkrankungen über 6 Wochen ca. 170 Mitarbeiter/innen/Jahr

nicht mehr über das Transpersonal zu kompensieren sind und die Stadt über keine Personalreserve verfügt.

# Teil III

## Fortschreibung der Personalbedarfsplanung

für den Zeitraum  
2011-2020

## **Was ist Personalbedarfsplanung?**

Mit der Personalbedarfsplanung der Stadt Halle (Saale) werden zukünftige personelle Veränderungen vorausschauend erfasst. Damit sind die Voraussetzungen vorhanden, über einen Zeitraum von 10 Jahren die zur Aufgabenerfüllung benötigten Mitarbeiter/innen in Qualität und Quantität zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zur Verfügung stellen zu können.

Die Personalbedarfsplanung vollzieht sich in mehreren, zum Teil parallel zueinander verlaufenden Prozessschritten:

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 1. Ermittlung des Personalbedarfs  | -Fluktuationsprognose/Wiederbesetzungsbedarfe |
| 2. Planung der Personalbeschaffung | -Maßnahmen zur Stellenbesetzung               |
| 3. Planung der Personalentwicklung | -Maßnahmen zur Aus- und Fortbildung           |
| 4. Planung des Personaleinsatzes   | -Beginn der Aktivitäten zur Stellenbesetzung  |
| 5. Planung der Personalfreisetzung | -Planung der Stellenstreichung                |

welche in der Maßnahmedatei zur Personalbedarfsplanung abgebildet werden.

## **Wie wurden diese in unserer Stadt umgesetzt?**

Während bis 2005 Personalbedarfe eher sporadisch gedeckt wurden, lag 2006 erstmalig eine Personalbedarfsplanung für den Zeitraum von 10 Jahren vor, in der systematisch im Rahmen des Gesamtbedarfes an Personal alle voraussichtlichen Wiederbesetzungsfälle in den Ämtern und Einrichtungen der Stadt Halle (Saale) dargestellt wurden.

Grundlage der Personalbedarfsplanung bildeten die flächendeckend über die Gesamtverwaltung erarbeiteten Fachkonzepte der Ämter und Einrichtungen. Im Rahmen der damit verbundenen Aufgabenkritik konnten Aufgaben gebündelt, Geschäftsprozesse optimiert und im Ergebnis Überhänge festgestellt werden. Die in den Fachkonzepten definierten Stellenüberhänge/Personalüberhänge wurden in der Personalbedarfsplanung mindernd berücksichtigt und sind als vorübergehende allgemeine Personalreserve (Transferpersonal) zu betrachten, welche über den freiwilligen Abschluss von Teilzeitverträgen bis Ende 2012 fast vollständig kompensiert ist. Das bedeutet aber auch, dass nicht planbare zusätzliche Arbeitsanfälle oder Ausfälle von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Langzeiterkrankung, Erziehungsurlaub) nicht mehr abgedeckt werden können.

Die Personalbedarfsplanung wird analog der Fachkonzepte ständig den jeweiligen Gegebenheiten angepasst und jährlich in gemeinsamer Abstimmung mit den Ämtern und Einrichtungen um 1 Jahr fortgeschrieben, so dass immer ein Zeitraum von 10 Jahren betrachtet wird.

Im Jahr 2008 wurde gemeinsam mit dem Personalentwicklungskonzept die erste Vorlage zur Fortschreibung der Personalbedarfsplanung vorgelegt.

## **Was wurde seitdem erreicht?**

Mit dieser jährlichen Fortschreibung der Maßnahmedateien zur Personalbedarfsplanung wird die planmäßige Personalfluktuations für alle Beschäftigtengruppen über den genannten Zeitraum von 10 Jahren abgebildet. Auch der Anstieg des gesetzlichen Rentenalters wurde berücksichtigt und zeigt sich schrittweise ab dem Jahr 2012. Ergänzend werden den Führungskräften die Altersstrukturen ihrer Ämter zur Verfügung gestellt.

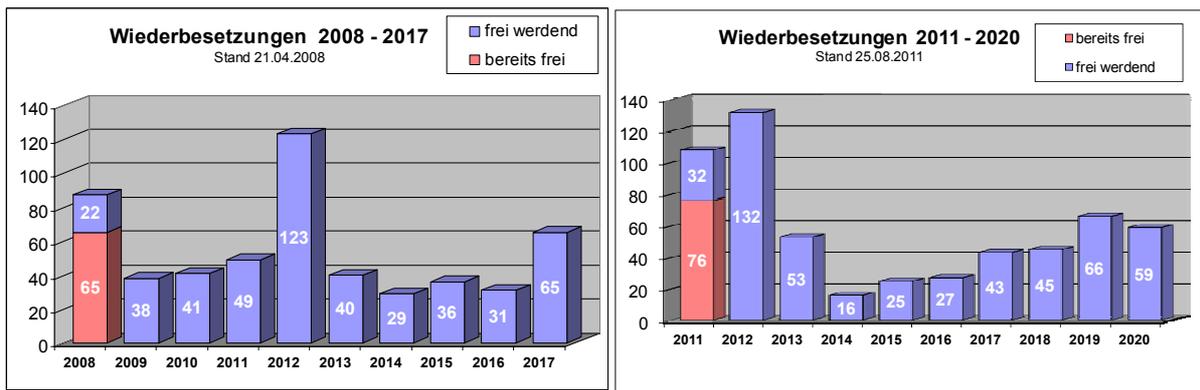
Zwar wurde die Fortschreibung der Personalbedarfsplanung nicht jährlich in einer Vorlage zur Kenntnis gegeben, aber die Basiszahlen zu Stellen- und Beschäftigtenentwicklung wurden ergänzend zum HH-Vortrag des Amtes 11 zur Verfügung gestellt.

Gemeinsam mit den Führungskräften der Ämter gelang es, die laufende Aktualisierung der Datengrundlagen und deren planmäßige Umsetzung zu sichern.

Die im Jahr 2008 aufgezeigte Prognose ist eingetroffen. Vereinzelt Veränderungen in der Aufgabenwahrnehmung (2. Funktionalreform, Bildung des Hauptamtes ...) sowie in der Anzahl der Abschlüsse von Altersteilzeitverträgen haben kaum Auswirkungen auf den damals prognostizierten Trend der Wiederbesetzungsbedarfe.

### Welche Wiederbesetzungen sind in den kommenden Jahren zu realisieren?

Gegenüberstellung der prognostizierten Wiederbesetzungsbedarfe



Aus der Darstellung wird deutlich, dass

- infolge interner Umsetzungsverfahren und laufender Ausschreibungen stichtagsbezogen ca. 70 VZS vakant sind
- sich die Wiederbesetzungsbedarfe auf die Jahre 2012/2013 konzentrieren.

Jahr	Verw.	Spez.	ARB	Gesamt
2011	33	5	4	42
2012	94	30	8	132
2013	32	15	6	53
2014	8	7	1	16
2015	18	6	1	25
2016	15	7	5	27
2017	25	13	5	43
2018	24	13	8	45
2019	42	17	7	66
2020	32	25	2	59
<b>Summe</b>	<b>323</b>	<b>138</b>	<b>47</b>	<b>508</b>

Die 47 Arbeiter gliedern sich in fast die Hälfte (20x) Gärtner und Maschinisten, 4 Fahrer, 5 Pförtner, 6 Handwerker, 10 Hallen- und Platzwarte und 2 Hauswirtschaftler.

Der zur Sicherung der mittelfristigen Personalkostenplanung finanzielle Effekt von - 8,5 Mio. €/ca. 200 VZS und die damit verbundenen mittel- und langfristige aufgaben- und prozessbedingten Veränderungen sind **noch nicht** durch die Aktualisierung der Fachkonzepte definiert und blieben somit als wesentliche Einflussfaktoren in der stellenkonkreten quantitativen Personalbedarfsplanung noch unberücksichtigt.

In der Anlage sind die Besetzungsbedarfe stellenkonkret nach Dezernaten aufgezeigt.

### **Wie kann die Nachbesetzung der verbleibenden vakanten Stellen gesichert werden?**

Grundsätzliche Möglichkeiten der Nachbesetzung von frei werdenden Stellen sind:

- Einsatz von übernommenen Azubis (QS 2) – siehe Teil II, b) Ausbildung
- Einstellungskorridor (QS 3)
- Karriereplanung, Qualifikation und ausbildungsgerechter Einsatz vorhandenen Personals mit Besetzungsketten
- externe Ausschreibungen für Spezialisten und Führungskräfte mit Verweis auf Attraktivität der Kommune (familienorientierte Arbeitszeit, Möglichkeit der Teilzeitarbeit, familienfreundliche Infrastruktur...)

Eine Sonderrolle kommt den Einsatzkräften im Fachbereich Brand-, Katastrophenschutz und Rettungsdienst zu, deren Ausbildungs- und Wiederbesetzungsplanung schon autark läuft.

Bei der Gesamtbetrachtung blieb unberücksichtigt, dass auch Mitarbeiter/innen die Stadtverwaltung ungeplant verlassen (z.B. Ortsveränderung u.ä.). Diese ungeplanten Vakanzen reißen neue Besetzungslücken, die nicht durch vorhandene Personalreserven gedeckt werden können.

### **Was ist unsere Zielstellung?**

Das bereitgestellte System für eine vorausschauende Personalentwicklung und Personalbedarfsplanung in Abstimmung mit den Führungskräften wird fortgeführt und inhaltlich weiter qualifiziert, um alle sich verändernden Personalbedarfe und erforderlichen Personalentwicklungsmaßnahmen abzubilden und kontinuierlich fortzuschreiben.

In die inhaltliche Qualifizierung dieses Systems sind alle Führungskräfte zu integrieren, um diese weiter in der Wahrnehmung ihrer Rolle zu unterstützen.

# Übersicht

Maßnahmenplan 2011 - 2020					
	Jahres- scheibe				
1	2	3	4	5	6
	20	Dez. OB - Anzahl			
	58	Dez. I - Anzahl			
	95	Dez. II - Anzahl			
	187	Dez. III - Anzahl			
	117	Dez. IV - Anzahl			
	31	Dez. V - Anzahl			
	508	Gesamtanzahl			

## Legende:

Spalte 6 – Qualifikationsstufe:

Einteilung nach den Anforderungen der Planstellen an den zukünftigen Stelleninhaber.

Beschäftigtenstellen werden nach den Qualifikationsstufen QS1 – QS 4 unterteilt. Bei Beamtenstellen wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit die Unterteilung nach den bisherigen Laufbahnstufen mittlerer, gehobener und höherer Dienst beibehalten.

Beamte:				Beschäftigte/TVöD:		
	ehemalige Laufbahn	Abk.	Besoldungs- gruppen	Qualif.- Stufe	Entgelt- gruppen	grundsätzliche Anforderung
Laufbahngruppe 1	-		-	QS 1	E 1-4	Un-/Angelernte
	Mittlerer Dienst	m.D.	A6 - A9	QS 2	E 5-8	3jähr. Ausbildung
Laufbahngruppe 2	Gehobener Dienst	g.D.	A9 - A12	QS 3	E 9-12	Fachhochschulabschluss
	Höherer Dienst	h.D.	A13 - B9	QS 4	E 13-15	wiss. Hochschulabschluss

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020					
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe
1	2	3	4	5	6
Dez. OB	2011	140.0101.006	Sachgebietsprüfer/in	31.05.2010	QS 3
	2011	140.0300.020	Sachgebietsprüfer/in Technikerstelle	31.08.2011	QS 3
	2011	140.0300.010	Ressortleiter/in Technische Prüfungen	31.10.2011	QS 3
	3	<b>2011 Anzahl</b>			
	2012	010.3000.010	Teamleiter/in Geschäftsstelle Stadtrat	31.08.2012	QS 3
	2012	010.0000.050	Referent/in der OB	30.11.2012	QS 4
	2012	010.0010.010	Büroassistent/in der OB/Teamleiter/in	30.11.2012	QS 3
	2012	010.0010.070	Büroassistent/in	30.11.2012	QS 2
	2012	010.3000.030	Sachbearbeiter/in Geschäftsstelle	31.08.2012	QS 2
	2012	411.1000.001	Teamleiter/in Kulturförderung	30.11.2012	QS 3
	2012	140.0000.004	Sachbearbeiter/in Archiv, Statistik, AV	15.08.2012	QS 2
	7	<b>2012 Anzahl</b>			
	2013	010.2000.051	Sachbearbeiter/in Seniorenberatung	28.02.2013	QS 2
	2013	140.0300.011	Prüfer/in Grundsatzfragen AnlageV. (ATZ-W)	31.03.2013	QS 4
	2013	411.3000.001	Leiter/in der Konzerthalle	30.04.2013	QS 3
	3	<b>2013 Anzahl</b>			
	2014	411.3000.002	Bereichsleiter/in Technik	28.02.2014	QS 2
	1	<b>2014 Anzahl</b>			
	2018	140.0101.003	Sachgebietsprüfer/in	31.08.2018	QS 3
	1	<b>2018 Anzahl</b>			
	2019	010.0000.030	Kulturreferent/in	30.11.2019	QS 4
	2019	010.5000.030	Redakteur/in	28.02.2019	QS 3
	2	<b>2019 Anzahl</b>			
	2020	010.0000.011	Büroleiter/in	30.06.2020	QS 4
	2020	140.0000.001	Amtsleiter/in Rechnungsprüfung	31.10.2020	h.D.
	2020	411.0010.003	Sachbearbeiter/in Haushalt	31.08.2020	QS 2
	3	<b>2020 Anzahl</b>			
	20	<b>Dez. OB - Anzahl</b>			

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020						
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
Dez. I	2011	100.3010.050	Sachbearbeiter/in Einkauf	04.10.2011	QS 2	
	2011	100.3022.010	Telefonist/in und Sachbearbeiter/in	09.11.2011	QS 2	
	2011	012.0020.020	SB Controlling/Berichtswesen/Kennzahlen	30.09.2011	QS 3	
	2011	110.1000.010	Ressortleiter/in PE/GM	30.11.2011	QS 4	
	2011	110.2000.030	Sachbearbeiter/in Leistungsentgelt	30.06.2011	QS 2	
	2011	200.2030.240	SB Vollstreckung Service	31.08.2011	QS 2	
	2011	300.0010.030	Sachbearbeiter/in EDV und Statistik	31.03.2009	QS 3	
	2011	300.2030.040	Sachbearbeiter/in Bau	30.09.2011	QS 3	
	2011	300.2030.060	Sachbearbeiter/in Bau	30.09.2011	QS 3	
	<b>9</b>	<b>2011 Anzahl</b>				
	2012	001.0000.015	wiss. SB Finanzen und Personal	31.12.2012	QS 4	
	2012	001.0000.030	Büroassistent/in des Beigeordneten	31.12.2012	QS 2	
	2012	001.0000.060	Verantw. Bürger-HH/MA Projekt IG A14	30.11.2012	QS 4	
	2012	012.0000.010	Leiter/in Str. Steuerungsunterst./HH-K.	30.11.2012	QS 4	
	2012	100.3010.010	Teamleiter/in Einkauf	30.11.2012	QS 3	
	2012	100.3010.040	Sachbearbeiter/in Einkauf	30.04.2012	QS 2	
	2012	100.3021.010	Koordinator/in Poststelle	31.01.2012	QS 2	
	2012	100.3032.040	Pförtner/in	14.09.2012	QS 2	
	2012	100.3032.070	Pförtner/in	15.07.2012	QS 1	
	2012	110.0020.020	Sicherheitsingenieur Arbeitssicherheit	31.12.2012	QS 3	
	2012	110.0020.021	Sicherheitsingenieur Arbeitssicherheit	30.11.2012	QS 3	
	2012	110.0020.050	Med.-techn. Assistent/in BÄD	30.11.2012	QS 2	
	2012	110.2020.090	Sachbearbeiter/in Haushalt/PK/Zahltag	30.09.2012	QS 2	
	2012	200.2000.030	Revisor/in	30.11.2012	QS 3	
	2012	200.2030.090	SB Vollstreckung Innendienst	31.01.2012	QS 2	
	2012	300.2030.080	Sachbearbeiter/in Bau	30.11.2012	QS 3	
	<b>16</b>	<b>2012 Anzahl</b>				
	2013	100.3023.010	Mitarbeiter/in Vervielfältigung	31.05.2013	QS 1	
	2013	100.3023.020	Mitarbeiter/in Vervielfältigung	14.02.2013	QS 1	
	2013	100.3031.040	Fahrer/in	05.01.2013	QS 2	
	2013	100.3031.090	Fahrer/in	28.02.2013	QS 2	
	2013	100.3032.140	Pförtner/in	28.02.2013	QS 1	
	2013	110.0020.010	Teamleiter/in	01.04.2013	QS 3	
	2013	110.1000.050	Organisator/in	31.12.2013	QS 3	
	2013	110.1020.011	Teamleiter/in	31.03.2013	QS 3	
	2013	110.2020.020	Sachbearbeiter/in Entgeltberechnung	31.12.2013	QS 2	
	2013	200.1020.040	SB Investitionen und Fördermittel	16.03.2013	QS 3	
	2013	300.1022.030	SB Schadenersatz/Ausgleichsleistung	31.01.2013	QS 2	
	<b>11</b>	<b>2013 Anzahl</b>				
	2015	100.3022.040	Telefonist/in	23.10.2015	QS 1	
	2015	110.1000.070	Organisator/in	30.11.2015	QS 3	
	2015	300.2030.030	Sachbearbeiter/in Bau	31.07.2015	QS 3	
<b>3</b>	<b>2015 Anzahl</b>					
2016	100.3031.080	Fahrer/in	18.09.2016	QS 2		
2016	110.1020.070	SB Personalauswahlverfahren	31.05.2016	QS 3		
2016	300.2020.010	Sachbearbeiter/in Versicherungen	30.09.2016	QS 4		
<b>3</b>	<b>2016 Anzahl</b>					

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

<b>Maßnahmenplan 2011 - 2020</b>					
<b>Dezernat</b>	<b>Jahres-scheibe</b>	<b>Stellennr.</b>	<b>Funktionsbezeichnung</b>	<b>Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach</b>	<b>Qualif.- Stufe</b>
1	2	3	4	5	6
Dez. I	2017	100.3031.020	Sachbearbeiter/in Fuhrpark	16.04.2017	QS 2
	2017	100.3031.050	Fahrer/in	17.07.2017	QS 2
	2017	200.2020.050	Sachbearbeiter/in Buchhaltung	31.12.2017	QS 2
	3	<b>2017 Anzahl</b>			
	2018	100.3032.110	Pförtner/in	22.08.2018	QS 2
	2018	100.3032.120	Pförtner/in	07.04.2018	QS 1
	2018	110.1000.090	Sachbearbeiter/in Formulare/CMS	31.12.2018	QS 3
	2018	200.3010.060	Sachbearbeiter/in Grundsteuer	28.02.2018	QS 2
	2018	300.1000.020	Büroassistent/in des RL	30.11.2018	QS 2
	5	<b>2018 Anzahl</b>			
	2019	100.3010.020	Sachbearbeiter/in Einkauf	31.01.2019	QS 2
	2019	200.2010.030	Sachbearbeiter/in Zahlungsverkehr	28.02.2019	QS 2
	2019	200.2030.290	SB Vollstreckung Außendienst	30.04.2019	QS 2
	2019	200.3000.020	Sachbearbeiter/in Allgem. Verwaltung	31.01.2019	QS 2
	2019	300.1010.070	Sachbearbeiter/in Untere Standesamtaufs.	30.06.2019	g.D.
	2019	300.1010.080	Büroassistent/in	31.12.2019	QS 2
	2019	300.2030.010	Teamleiter/in Bau	31.01.2019	QS 3
	7	<b>2019 Anzahl</b>			
	2020	200.3000.010	Ressortleiter/in Steuern	29.02.2020	QS 3
1	<b>2020 Anzahl</b>				
	<b>58</b>	<b>Dez. I - Anzahl</b>			

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020						
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
Dez. II	2011	610.3020.060	Sachbearbeiter/in Modellbauwerkstatt	31.05.2011	QS 2	
	2011	620.2000.050	SB Stadt- und Bestandskarten	31.12.2011	QS 2	
	2011	630.1070.010	Teamleiter/in Allg. bauaufs. Verfahren	14.09.2011	QS 3	
	2011	630.2000.080	Sachbearbeiter/in Werbung	31.08.2011	QS 2	
	2011	630.3020.110	Sachbearbeiter/in	30.06.2011	QS 2	
	2011	660.0020.070	Sachbearbeiter/in Anliegerpflichten	31.12.2011	QS 2	
	2011	670.1010.010	Teamleiter/in Ausschr./Vergabe/BauKontr.	30.11.2011	QS 3	
	2011	670.1500.030	Gärtner/in Stadtgärtnerei	30.11.2011	QS 2	
	2011	670.1500.040	Gärtner/in Stadtgärtnerei	29.10.2011	QS 2	
	2011	670.1010.xxx	(SB Vergabe)	31.10.2011	QS 2	
	<b>10</b>	<b>2011 Anzahl</b>				
	2012	310.1010.010	Teamleiter/in Immissionsschutzbeh.	30.11.2012	QS 3	
	2012	310.1010.060	Sachbearbeiter/in Untere Abfallbehörde	30.11.2012	QS 3	
	2012	600.0000.020	Bauprojekt-Koordinator/in	30.11.2012	QS 4	
	2012	600.0000.041	Koordinator/in Kreuzungsvorhaben	31.05.2012	QS 3	
	2012	610.1030.010	Teamleiter/in	31.05.2012	QS 4	
	2012	610.2030.020	Stadtplaner/in	30.11.2012	QS 3	
	2012	620.2000.080	SB Stadt- und Bestandskarten	30.11.2012	QS 2	
	2012	630.1070.050	Sachbearbeiter/in Baukontrolle	30.11.2012	QS 2	
	2012	630.3010.020	Sachbearbeiter/in Baurechtsangelegenh.	30.11.2012	QS 2	
	2012	660.0012.040	Sachbearbeiter/in Ausschreibung+Vergabe	30.11.2012	QS 3	
	2012	660.0020.020	Sachbearbeiter/in Straßenreinigung/HH	30.06.2012	QS 3	
	2012	660.1010.040	Sachbearbeiter/in Entwurf	30.11.2012	QS 3	
	2012	660.1010.060	Sachbearbeiter/in Planung	31.05.2012	QS 3	
	2012	660.1020.070	Sachbearbeiter/in Wasserbau f. Bauentwurf	30.11.2012	QS 3	
	2012	660.2020.010	Teamleiter/in Baukontrolle/ -überprüfung	30.09.2012	QS 3	
	2012	660.2020.080	Mitarbeiter/in Bauaufsicht+Baugenehm.	30.11.2012	QS 2	
	2012	660.2030.050	Mitarbeiter/in Straßenaufsicht	15.01.2012	QS 2	
	2012	660.2030.070	Sachbearbeiter/in Straßenentwässerung	15.01.2012	QS 2	
	2012	660.2030.080	Mitarbeiter/in Straßenaufs./Schadeners.	30.11.2012	QS 2	
	2012	660.3000.020	Büroassistent/in des RL	30.11.2012	QS 2	
	2012	670.1050.090	Gärtner/in Silberhöhe	30.11.2012	QS 2	
	2012	670.1500.020	Gärtner/Handwerker/in Stadtgärtnerei	30.11.2012	QS 2	
	2012	670.1500.050	Gärtner/Handwerker/in Stadtgärtnerei	30.11.2012	QS 2	
	2012	670.2010.160	Maschinist/in	30.11.2012	QS 2	
	2012	670.2010.160	Gartenarbeiter/in Süd-Friedhof	30.09.2012	QS 2	
	2012	670.2030.020	Mitarbeiter/in	30.09.2012	QS 2	
	2012	670.2040.010	Teamleiter/in Halle-Neustadt	18.01.2012	QS 3	
	2012	670.2040.050	Gärtner/in	30.11.2012	QS 2	
	<b>28</b>	<b>2012 Anzahl</b>				
	2013	630.1030.020	Sachbearbeiter/in Vorprüfung	14.02.2013	QS 3	
	2013	660.2000.010	Ressortleiter/in Bauunterh./Trassenkoord	30.09.2013	QS 4	
2013	660.2030.060	Mitarbeiter/in Straßenaufsicht	31.08.2013	QS 2		
2013	670.1050.050	Maschinist Baumsch./Einschl. (ATZ-W)	15.01.2013	QS 2		
2013	670.1060.020	Meister/in Berufsausbildg.	15.01.2013	QS 2		
2013	670.2020.120	Mitarbeiter/in Feierhalle, Begleitperson	16.01.2013	QS 1		
<b>6</b>	<b>2013 Anzahl</b>					

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020						
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
Dez. II	2014	630.2000.090	Büroassistent/in des RL	28.02.2014	QS 2	
	2014	660.0020.060	Sachbearbeiter/in Anliegerpflichten	30.06.2014	QS 2	
	2014	660.2030.010	Teamleiter/in Straßenaufsicht	30.11.2014	QS 3	
	2014	670.1300.030	Mitarbeiter/in Springbrunnen	31.10.2014	QS 2	
	4	<b>2014 Anzahl</b>				
	2015	610.3020.040	Sachbearbeiter/in Planung	28.02.2015	QS 3	
	2015	630.2000.010	Ressortleiter/in Denkmalschutz	28.02.2015	h.D.	
	2015	660.0020.030	Sachbearbeiter/in Straßenreinigung	30.06.2015	QS 2	
	2015	660.2050.060	Sachbearbeiter/in Verkehrsleitsysteme	31.01.2015	QS 2	
	2015	670.1020.020	Sachbearbeiter/in Kataster	30.06.2015	QS 2	
	2015	670.1060.009	Teamleiter/in Inspektion III West	31.10.2015	QS 3	
	2015	670.2020.090	Maschinist/in	31.01.2015	QS 2	
	7	<b>2015 Anzahl</b>				
	2016	610.3020.080	Sachbearbeiter/in	31.12.2016	QS 2	
	2016	660.2050.010	Teamleiter/in Verkehrstechnik	29.02.2016	QS 3	
	2016	660.2050.020	Sachbearbeiter/in Verkehrstechnik	31.12.2016	QS 3	
	2016	660.2050.030	Sachbearbeiter/in Lichtzeichenanlagen	29.02.2016	QS 3	
	2016	670.0000.002	Büroassistent/in des AL	31.07.2016	QS 2	
	2016	670.1050.150	Maschinist/in	31.08.2016	QS 2	
	2016	670.1080.030	Forstfacharbeiter/in Forsten	30.06.2016	QS 2	
	2016	670.2040.021	Mitarbeiter/in	29.02.2016	QS 1	
	8	<b>2016 Anzahl</b>				
	2017	610.1020.020	Sachbearbeiter/in Flächennutzungsplanung	31.07.2017	QS 3	
	2017	660.2050.080	Sachbearbeiter/in Leiteinrichtungen	31.08.2017	QS 2	
	2	<b>2017 Anzahl</b>				
	2018	310.1020.010	Teamleiter/in Untere Naturschutzbehörde	30.06.2018	QS 3	
	2018	620.2000.110	Sachbearbeiter/in Verfahrensentwicklung	28.02.2018	QS 3	
	2018	630.0000.001	Amtsleiter/in Bauordnung/Denkmalschutz	31.01.2018	h.D.	
	2018	630.0000.002	Büroassistent/in des AL	31.01.2018	QS 2	
	2018	630.1040.020	Sachbearbeiter/in Baugesuchsprüfung	30.11.2018	QS 3	
	2018	660.0020.050	Sachbearbeiter/in Anliegerpflichten	31.05.2018	QS 2	
	2018	660.2020.070	Sachbearbeiter/in Bauaufs.+Baugenehm.	30.04.2018	QS 3	
	2018	660.2050.110	Mitarbeiter/in Straßenbeleuchtung	30.09.2018	QS 2	
	2018	670.1040.040	Gärtner/Maschinist/in	31.05.2018	QS 2	
	2018	670.1040.050	Gärtner/Maschinist/in	28.02.2018	QS 2	
	2018	670.1050.040	Gärtner/Maschinist/in Silberhöhe	31.03.2018	QS 2	
	11	<b>2018 Anzahl</b>				
	2019	610.0010.030	Büroassistent/in des AL	30.06.2019	QS 2	
	2019	610.2030.010	Teamleiter/in	30.09.2019	QS 3	
	2019	610.3010.055	Sachbearbeiter/in Fördermittel	31.05.2019	QS 3	
	2019	610.4000.010	Ressortleiter/in Verkehrsplanung	30.04.2019	QS 4	
	2019	660.2010.020	Teamleiter/in Zustimmungswesen	28.02.2019	QS 3	
2019	660.3010.040	Sachbearbeiter/in Dokument./Datenbank	28.02.2019	QS 3		
2019	670.1040.100	Gärtner/in	31.01.2019	QS 2		
2019	670.1070.010	Teamleiter/in Inspektion IV Neustadt	31.05.2019	QS 3		
2019	670.1070.140	Gartenarbeiter/in	30.06.2019	QS 1		
2019	670.1400.010	Leiter/in der Reha-Brigade	31.03.2019	QS 2		

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

<b>Maßnahmenplan 2011 - 2020</b>					
<b>Dezernat</b>	<b>Jahres- scheibe</b>	<b>Stellennr.</b>	<b>Funktionsbezeichnung</b>	<b>Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach</b>	<b>Qualif.- Stufe</b>
1	2	3	4	5	6
<b>Dez. II</b>	<b>2019</b>	670.1400.020	Erzieher/in Reha-Brigade, Stv. Leiter/in	31.03.2019	<b>QS 2</b>
	<b>2019</b>	670.2030.030	Gärtner/in	31.12.2019	<b>QS 2</b>
	<b>2019</b>	670.2040.040	Maschinist/in	30.06.2019	<b>QS 2</b>
	<b>13</b>	<b>2019 Anzahl</b>			
	<b>2020</b>	620.2000.010	Ressortleiter/in Geodaten	31.03.2020	<b>h.D.</b>
	<b>2020</b>	630.1030.010	Sachbearbeiter/in Vorprüfung	31.01.2020	<b>QS 3</b>
	<b>2020</b>	660.2020.030	Sachbearbeiter/in Baukontrolle	31.07.2020	<b>QS 3</b>
	<b>2020</b>	670.1000.010	Ressortleiter/in Grünanlagen	30.04.2020	<b>QS 3</b>
	<b>2020</b>	670.1020.010	Sachbearbeiter/in Genehmigungswesen	31.10.2020	<b>QS 3</b>
	<b>2020</b>	670.1300.040	Mitarbeiter/in Springbrunnen	30.11.2020	<b>QS 2</b>
	<b>6</b>	<b>2020 Anzahl</b>			
	<b>95</b>	<b>Dez. II - Anzahl</b>			

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020						
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
Dez. III	2011	003.0000.060	Sachbearbeiter/in Sonderaufgaben	15.12.2011	QS 3	
	2011	320.2020.121	Politesse/Verkehrs- u. Ordn.-kontrolleur	31.12.2011	QS 2	
	2011	320.2020.220	Politesse/Verkehrs- u. Ordn.-kontrolleur	15.11.2011	m.D.	
	2011	320.2040.050	Verwaltungsvollzugsbeamter	31.08.2011	QS 2	
	2011	330.1020.030	Sachbearbeiter/in Bürgerservice	15.08.2011	QS 3	
	2011	330.1040.100	Sachbearbeiter/in BÜS	31.10.2009	QS 2	
	2011	330.1040.130	Sachbearbeiter/in BÜS (Front-Office)	31.08.2011	QS 2	
	2011	330.1050.180	Sachbearbeiter/in KFZ-Zulassung(schw.A.)	31.01.2011	QS 2	
	2011	330.4000.020	Büroassistent/in des RL	30.09.2011	QS 2	
	2011	520.2030.070	Platzwart Kurt-Wabbel-Stadion	30.11.2011	QS 2	
	2011	520.2040.090	Hallenwart Sporthalle Burgstraße	30.11.2011	QS 2	
	2011	530.2020.030	Schuluntersuchungsarzt/ -ärztin	31.08.2011	QS 4	
		<b>12</b>	<b>2011 Anzahl</b>			
		2012	003.0000.050	Schreibkraft des Beigeordneten	30.09.2012	QS 2
		2012	320.1010.060	Ermittler/in	30.09.2012	QS 2
		2012	320.3020.040	Einspruchssachbearbeiter/in	30.11.2012	QS 2
		2012	320.3020.070	Anhörungssachbearbeiter/in (ATZ-W)	30.11.2012	QS 2
		2012	320.3020.081	Zuarbeiter/in Archivierung	30.11.2012	QS 2
		2012	320.3020.110	Sachbearbeiter/in allgemeine OWI	31.05.2012	QS 2
		2012	330.1010.100	Sachbearbeiter/in BÜS (Front-Office)	30.11.2012	QS 2
		2012	330.1010.240	Sachbearbeiter/in mit bes. Aufgaben	02.06.2012	QS 2
		2012	330.1020.010	Teamleiter/in Paß- u. Meldebehörde	30.11.2012	QS 3
		2012	330.1020.040	Sachbearbeiter/in mit bes. Verantwortung	31.07.2012	QS 2
		2012	330.1050.030	Hauptsachbearbeiter/in KFZ-Zulassung	08.12.2012	QS 2
		2012	330.1050.040	Sachbearbeiter/in KFZ-Zulassung(schw.A.)	31.03.2012	QS 2
		2012	330.1050.130	Sachbearbeiter/in KFZ-Zulassung	30.11.2012	QS 2
		2012	330.1060.050	Sachbearbeiter/in Führerscheine	30.11.2012	QS 2
		2012	330.3000.020	Sachbearbeiter/in Wahlen/Kleinr. Gl.	30.11.2012	QS 3
		2012	330.4022.010	Standesbeamter/in Sterbefälle	30.11.2012	QS 3
		2012	370.1030.060	Gerätewart	31.03.2012	QS 2
		2012	370.1041.020	Stellv. Schichtführer/in ELZ	15.03.2012	m.D.
		2012	370.1042.040	Mitarbeiter/in ELZ M.B.A.	31.05.2012	m.D.
		2012	370.2010.010	Teamleiter/in Organisation/Einsatz	31.10.2012	g.D.
		2012	520.1000.030	Sachbearbeiter/in Haushalt	30.11.2012	QS 2
		2012	520.1000.050	Sachbearbeiter/in Ausstattung	04.07.2012	QS 2
		2012	520.1000.060	SB Bau/Sicherheit/Betriebskosten	31.10.2012	QS 2
		2012	530.0000.010	Amtsleiter/in Gesundheitsamt/LM-Überw...	29.02.2012	QS 4
		2012	530.0000.020	Büroassistent/in des AL	30.11.2012	QS 2
		2012	530.0010.010	Teamleiter/in Service	30.11.2012	QS 3
		2012	530.0010.020	Sachbearbeiter/in Haushalt	30.11.2012	QS 2
		2012	530.2010.040	SMA Untersuchungsschwester	30.11.2012	QS 2
		2012	530.2010.070	SMA Untersuchungsschwester	30.09.2012	QS 2
	2012	530.2010.090	SMA Untersuchungsschwester	30.11.2012	QS 2	
	2012	530.2020.010	Teamleiter/in Zahnärztl. Leistungen	30.11.2012	QS 4	
	2012	530.2020.070	Zahnarzthelfer/in	30.11.2012	QS 2	
	2012	530.4020.050	Sozialarbeiter/in (ATZ-W)	01.04.2012	QS 3	
	2012	530.4020.080	Sozialarbeiter/in	30.11.2012	QS 3	

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020					
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe
1	2	3	4	5	6
Dez. III	2012	530.4020.090	Sozialarbeiter/in	31.12.2012	QS 3
	2012	530.5010.020	Lebensmittelkontrolleur/in	30.11.2012	QS 2
	2012	530.5020.020	SB Lebensmittelüberwachung	30.11.2012	QS 2
	37	<b>2012 Anzahl</b>			
	2013	320.0010.030	Sachbearbeiter/in Haushalt	31.07.2013	QS 2
	2013	320.4000.010	Ressortleiter/in Straßenverkehr	31.07.2013	QS 4
	2013	320.4020.090	Sachbearbeiter/in Sondernutzung	16.04.2013	QS 3
	2013	330.1010.180	Sachbearbeiter/in mit bes. Verantwortung	15.01.2013	QS 2
	2013	330.1040.030	Sachbearbeiter/in BÜS (Front-Office)	01.01.2013	QS 2
	2013	330.1050.160	Sachbearbeiter/in KFZ-Zulassung	30.04.2013	QS 2
	2013	330.4022.020	Standesbeamter/in Sterbefälle	30.11.2013	QS 3
	2013	370.1010.040	Sachbearbeiter/in Vorbeug. Brandschutz	31.07.2013	g.D.
	2013	370.2033.005	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	31.10.2013	m.D.
	2013	370.2043.002	Stv. Wachabteilungsführer (GPR Mitglied)	31.08.2013	m.D.
	2013	370.2043.004	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	28.02.2013	m.D.
	2013	370.2049.162	Einsatzkraft Oberbrandmeister	30.04.2013	m.D.
	2013	520.1000.010	Teamleiter/in Bewirtschaftung	15.05.2013	QS 3
	2013	520.2030.030	Platzmeister Sportplatz Böllberger Weg	30.06.2013	QS 2
	2013	530.0020.010	Leiter/in Betreuungsbehörde	31.10.2013	QS 3
	2013	530.0020.040	Sachbearbeiter/in Betreuungsbehörde	31.10.2013	m.D.
	2013	530.2020.080	Zahnarzthelfer/in	15.02.2013	QS 2
	17	<b>2013 Anzahl</b>			
	2014	320.1020.030	Sachbearbeiter/in erlaubn.pfl. Gewerbe	31.07.2014	QS 2
	2014	330.1050.170	Sachbearbeiter/in KFZ-Zulassung(schw.A.)	31.10.2014	QS 2
	2014	370.1010.080	Sachbearbeiter/in Vorbeug. Brandschutz	31.08.2014	g.D.
	2014	370.2031.002	Stv. Wachabteilungsführer	31.05.2014	m.D.
	2014	370.2033.006	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	30.06.2014	m.D.
	2014	370.2049.001	Innendienstmeister	31.10.2014	m.D.
	2014	370.2049.128	Einsatzkraft Oberbrandmeister	31.12.2014	m.D.
	2014	530.4020.070	Sozialarbeiter/in	31.12.2014	QS 3
	8	<b>2014 Anzahl</b>			
	2015	370.0000.001	Amtsleiter/in Brand-/Kat.Sch./RettungsD.	31.03.2015	h.D.
	2015	370.1030.020	Sachbearbeiter/in Fahrzeuge + Geräte	28.02.2015	g.D.
	2015	370.2049.002	Innendienstmeister	31.05.2015	m.D.
	2015	370.2049.127	Einsatzkraft Oberbrandmeister	28.02.2015	m.D.
	2015	370.2049.148	Einsatzkraft Oberbrandmeister	30.11.2015	m.D.
	2015	370.2049.254	Einsatzkraft Brandmeister	31.01.2015	m.D.
	6	<b>2015 Anzahl</b>			
	2016	320.2020.150	Politesse/Verkehrs- u. Ordn.-kontrolleur	31.01.2016	QS 2
	2016	320.3020.090	Sachbearbeiter/in Bußgeldstelle	31.08.2016	QS 2
	2016	330.0000.002	Büroassistent/in des AL	30.06.2016	QS 2
	2016	330.2010.060	Sachbearbeiter/in Ausländerwesen	31.01.2016	QS 2
	2016	330.3000.010	Ressortleiter/in Statistik und Wahlen	31.07.2016	QS 3
	2016	330.4010.060	Sachbearbeiter/in Urkundenwesen	31.12.2016	m.D.
	2016	370.2033.002	Stv. Wachabteilungsführer	31.01.2016	m.D.
	2016	370.2049.004	Innendienstmeister	30.09.2016	m.D.
	2016	370.2049.131	Einsatzkraft Oberbrandmeister	30.11.2016	m.D.

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020						
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
Dez. III	2016	520.2010.020	Hallenmeister/in Sportkomplex BildungsZ.	31.08.2016	QS 2	
	2016	520.2010.140	Streckenmeister/in Ruderstützpunkt Kanal	31.01.2016	QS 2	
	2016	530.4020.060	Sozialarbeiter/in	31.03.2016	QS 3	
	2016	530.5000.070	Büroassistent/in des RL	31.10.2016	QS 2	
	13	<b>2016 Anzahl</b>				
	2017	320.2010.020	SB Einsatz und Organisation	30.11.2017	QS 2	
	2017	320.3000.010	Ressortleiter/in Bußgeldstelle	31.08.2017	g.D.	
	2017	320.4000.020	Büroassistent/in des RL	31.12.2017	QS 2	
	2017	320.4010.040	Sachbearbeiter/in Erlaubniswesen	30.09.2017	QS 2	
	2017	321.0000.040	Sachbearbeiter/in Märkte	30.09.2017	QS 2	
	2017	321.0000.060	Sachbearbeiter/in Märkte	31.12.2017	QS 2	
	2017	330.2010.080	Sachbearbeiter/in Ausländerwesen	31.10.2017	QS 2	
	2017	330.2010.110	SB II (Ausländer- und Asylwesen)	31.10.2017	QS 2	
	2017	330.4000.010	Ressortleiter/in Standesamt	30.11.2017	g.D.	
	2017	330.4020.010	Teamleiter/in Aufgebote, Eheschl.	31.03.2017	g.D.	
	2017	330.4020.080	Standesbeamter/in Geburten	31.08.2017	g.D.	
	2017	370.0011.020	Sachbearbeiter/in Abrechn. Rett.dienst	31.07.2017	QS 2	
	2017	370.1010.060	Sachbearbeiter/in Vorbeug. Brandschutz	31.12.2017	g.D.	
	2017	370.1020.030	Sachbearbeiter/in Zivil- + Kat.-Schutz	31.03.2017	QS 2	
	2017	370.2032.002	Stv. Wachabteilungsführer	31.01.2017	m.D.	
	2017	370.2032.004	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	30.06.2017	m.D.	
	2017	370.2033.008	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	31.01.2017	m.D.	
	2017	370.2041.002	Stv. Wachabteilungsführer	31.08.2017	m.D.	
	2017	370.2042.005	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	31.01.2017	m.D.	
	2017	370.2049.003	Innendienstmeister	30.06.2017	m.D.	
	2017	370.2049.135	Einsatzkraft Oberbrandmeister	31.05.2017	m.D.	
	2017	370.2049.156	Einsatzkraft Oberbrandmeister	30.11.2017	m.D.	
	2017	370.2049.247	Einsatzkraft Brandmeister	31.12.2017	m.D.	
	2017	520.2030.050	Hallenmeister/in Sportkomplex R.-K.-Str.	31.12.2017	QS 2	
	2017	520.2030.150	Platzwärter/in Sportkomplex R.-K.-Str.	31.01.2017	QS 2	
	2017	520.2040.100	Hallenwart Sportkomplex Brandberge	30.11.2017	QS 1	
	26	<b>2017 Anzahl</b>				
	2018	320.1010.010	Teamleiter/in Allg. Ordnungsangelegenh.	30.09.2018	QS 3	
	2018	320.1010.130	Sachbearbeiter/in Sicherst./Abschleppd.	30.11.2018	QS 2	
	2018	320.2020.370	Politesse/Verkehrs- u. Ordn.-kontrolleur	31.05.2018	QS 2	
	2018	320.4020.080	Sachbearbeiter/in Sondernutzung	30.09.2018	QS 3	
	2018	330.1010.090	Sachbearbeiter/in BÜS (Front-Office)	31.01.2018	QS 2	
	2018	330.2010.010	Teamleiter/in Ausländer-/Asylwesen	31.08.2018	QS 3	
	2018	370.1030.010	Teamleiter/in Technik	31.03.2018	g.D.	
	2018	370.1041.030	Mitarbeiter/in ELZ M.B.A.	30.09.2018	m.D.	
	2018	370.1042.070	Mitarbeiter/in ELZ	30.11.2018	m.D.	
	2018	370.2049.154	Einsatzkraft Oberbrandmeister	31.08.2018	m.D.	
	2018	520.2010.110	Sachbearbeiter/in Dienstleistungen	31.12.2018	QS 2	
	2018	520.2030.140	Platzmeister/in Sportkomplex R.-K.-Str.	30.09.2018	QS 2	
	2018	530.0020.030	Sachbearbeiter/in Betreuungsbehörde	28.02.2018	QS 3	
	2018	530.5010.060	Lebensmittelkontrolleur/in	30.09.2018	QS 2	
	14	<b>2018 Anzahl</b>				

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020						
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
Dez. III	2019	320.1010.070	Ermittler/in	28.02.2019	QS 2	
	2019	320.1010.080	Ermittler/in	31.12.2019	QS 2	
	2019	320.2030.010	Teamleiter/in Fließender Verkehr	31.05.2019	QS 3	
	2019	320.2030.121	Mitarbeiter/in Verkehrsüberwachung	30.09.2019	QS 2	
	2019	320.2030.200	Mitarbeiter/in Verkehrsüberwachung	30.11.2019	m.D.	
	2019	320.3010.020	Sachbearbeiter/in allgemeine OWI	30.09.2019	QS 2	
	2019	321.0000.030	Sachbearbeiter/in Märkte	30.11.2019	QS 2	
	2019	330.0000.001	Amtsleiter/in Bürgerservice	30.06.2019	h.D.	
	2019	330.1060.010	Teamleiter/in Fahrerlaubnisbehörde	31.12.2019	g.D.	
	2019	370.1043.050	Mitarbeiter/in ELZ M.B.A.	30.06.2019	m.D.	
	2019	370.2032.005	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	30.11.2019	m.D.	
	2019	370.2033.003	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	30.11.2019	m.D.	
	2019	370.2041.005	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	31.10.2019	m.D.	
	2019	370.2041.007	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	30.11.2019	m.D.	
	2019	370.2049.118	Einsatzkraft Oberbrandmeister	31.12.2019	m.D.	
	2019	370.2049.151	Einsatzkraft Oberbrandmeister	30.06.2019	m.D.	
	2019	370.2049.239	Einsatzkraft Brandmeister	30.06.2019	m.D.	
	2019	520.2040.020	Hallenmeister/in Sporthalle Brandberge	31.12.2019	QS 2	
	2019	530.1010.030	Sozialarbeiter/in Behindertenberatung	31.01.2019	QS 3	
	2019	530.2020.020	Schuluntersuchungsarzt/ -ärztin	31.10.2019	QS 4	
	2019	530.4020.020	Psychiatriekoordinator/in	31.10.2019	QS 3	
		<b>21</b>	<b>2019 Anzahl</b>			
		2020	320.1010.020	SB untere Jagd- u. Fischereibehörde	28.02.2020	QS 2
		2020	320.2020.110	Politesse/Verkehrs- u. Ordn.-kontrolleur	30.06.2020	QS 2
		2020	320.3010.070	Anhörungssachbearbeiter/in	31.03.2020	QS 2
		2020	320.4010.030	Sachbearbeiter/in Verkehrsorganisation	31.08.2020	QS 2
		2020	320.4020.010	Teamleiter/in Sperrungen/Sondernutzung	31.10.2020	g.D.
		2020	330.1010.110	Sachbearbeiter/in BÜS (Front-Office)	31.10.2020	QS 2
		2020	330.1010.120	Sachbearbeiter/in BÜS (Front-Office)	30.06.2020	QS 2
		2020	330.1060.030	Sachbearbeiter/in Führerscheine(schw.A.)	30.11.2020	QS 2
		2020	330.2010.020	SB mit bes. Aufgaben (Ausländer-/Asylw.)	31.05.2020	QS 3
		2020	330.3000.070	Sachbearbeiter/in Statistik	31.01.2020	QS 2
		2020	330.4010.070	Sachbearbeiter/in Urkundenwesen	30.11.2020	QS 2
		2020	370.1010.011	Teamleiter/in Vorbeug. Brandschutz	31.07.2020	g.D.
		2020	370.1010.020	Sachbearbeiter/in Vorbeug. Brandschutz	30.06.2020	g.D.
		2020	370.1020.010	Teamleiter/in Zivil- + Kat.-Schutz	31.12.2020	QS 3
		2020	370.1043.060	Mitarbeiter/in ELZ	31.03.2020	QS 2
	2020	370.2010.020	Sachbearbeiter/in Personal+Aus/Weiterbild	31.05.2020	QS 3	
	2020	370.2031.007	Einsatzkraft Hauptbrandmeister	29.02.2020	m.D.	
	2020	370.2042.002	Stv. Wachabteilungsführer	30.03.2020	m.D.	
	2020	370.2043.001	Wachabteilungsführer	31.01.2020	g.D.	
	2020	370.2049.119	Einsatzkraft Oberbrandmeister	31.05.2020	QS 2	
	2020	370.2049.140	Einsatzkraft Oberbrandmeister	30.06.2020	m.D.	
	2020	370.2049.144	Einsatzkraft Oberbrandmeister	30.04.2020	m.D.	
	2020	370.2049.163	Einsatzkraft Oberbrandmeister	31.07.2020	m.D.	
	2020	370.2049.224	Einsatzkraft Brandmeister	31.12.2020	m.D.	
	2020	370.2049.231	Einsatzkraft Brandmeister	30.09.2020	m.D.	

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

<b>Maßnahmenplan 2011 - 2020</b>					
<b>Dezernat</b>	<b>Jahres- scheibe</b>	<b>Stellennr.</b>	<b>Funktionsbezeichnung</b>	<b>Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach</b>	<b>Qualif.- Stufe</b>
1	2	3	4	5	6
<b>Dez. III</b>	<b>2020</b>	370.2049.245	Einsatzkraft Brandmeister	30.04.2020	<b>QS 2</b>
	<b>2020</b>	520.2000.030	Sachbearbeiter/in Vergabe Sportstätten	31.01.2020	<b>QS 2</b>
	<b>2020</b>	520.2030.130	Hallenmeister/in Sportkomplex R.-K.-Str.	30.11.2020	<b>QS 2</b>
	<b>2020</b>	530.2000.020	Büroassistent/in des RL	30.04.2020	<b>QS 2</b>
	<b>2020</b>	530.2010.080	SMA Untersuchungsschwester	30.04.2020	<b>QS 2</b>
	<b>2020</b>	530.4000.020	Büroassistent/in des RL	29.02.2020	<b>QS 2</b>
	<b>2020</b>	530.4010.040	Schreibkraft	31.08.2020	<b>QS 1</b>
	<b>2020</b>	530.4020.100	Sozialarbeiter/in	31.01.2020	<b>QS 3</b>
	<b>33</b>	<b>2020 Anzahl</b>			
	<b>187</b>	<b>Dez. III - Anzahl</b>			

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020					
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe
1	2	3	4	5	6
Dez. IV	2011	510.0012.050	Sachbearbeiter/in Poststelle	30.09.2011	QS 2
	2011	510.0022.010	Psychologe/-in	31.08.2011	QS 4
	2011	510.2020.100	Zuarbeiter/in	31.12.2011	QS 2
	3	<b>2011 Anzahl</b>			
	2012	004.0000.030	Büroassistent/in des Beigeordneten	30.09.2012	QS 2
	2012	004.0000.045	Schreibkraft des Beigeordneten	30.09.2012	QS 2
	2012	400.1030.020	Sachbearbeiter/in Vermietung/Grst.Verw.	30.04.2012	QS 2
	2012	400.1030.040	SB Schulorganisation (ATZ-W)	31.07.2012	QS 2
	2012	400.3020.010	Teamleiter/in Haushalt/KLR	29.02.2012	QS 2
	2012	400.3020.040	Sachbearbeiter/in Haushalt	30.09.2012	QS 2
	2012	400.3040.040	Sachbearbeiter/in Ausstattung	31.01.2012	QS 2
	2012	401.0010.040	Schulsekretär/in	10.04.2012	QS 2
	2012	401.0010.050	Schulsekretär/in	30.11.2012	QS 2
	2012	401.0010.270	Schulsekretär/in	10.04.2012	QS 2
	2012	401.0010.300	Schulsekretär/in	30.11.2012	QS 2
	2012	401.0010.400	Schulsekretär/in	31.07.2012	QS 2
	2012	422.0000.020	Büroassistent/in des Leiters	30.11.2012	QS 2
	2012	422.1000.010	Teamleiter/in Erwerbung/Erschließung	16.12.2012	QS 3
	2012	441.0010.020	Sachbearbeiter/in Organisation	29.02.2012	QS 2
	2012	450.0000.010	Kurator/in	30.06.2012	QS 4
	2012	500.0011.040	Sachbearbeiter/in Innenrevision	30.11.2012	QS 2
	2012	500.0012.070	Sachbearbeiter/in Einnahmen	30.11.2012	QS 2
	2012	500.0013.030	Sachbearbeiter/in Halle-Paß	30.11.2012	QS 2
	2012	500.0013.040	Sachbearbeiter/in Halle-Paß	30.11.2012	QS 2
	2012	500.0013.060	Sachbearbeiter/in Bundeseltern geld	31.03.2012	QS 3
	2012	500.1010.110	Sachbearbeiter/in Krankenhilfe	30.11.2012	QS 2
	2012	500.1010.140	Sachbearbeiter/in Krankenhilfe	30.11.2012	QS 2
	2012	500.1020.060	Sachbearbeiter/in Wohngeld	30.11.2012	QS 2
	2012	500.1020.110	Sachbearbeiter/in Wohngeld	30.11.2012	QS 2
	2012	500.1020.120	Sachbearbeiter/in Wohngeld	30.11.2012	QS 2
	2012	500.1040.060	Sozialbetreuer/in Haus der Wohnhilfe	30.11.2012	QS 2
	2012	500.2010.070	Sachbearbeiter/in Eingliederungshilfe	30.11.2012	QS 2
	2012	510.0014.020	Sachbearbeiter/in Rückforderungen UVG	30.11.2012	QS 2
	2012	510.0023.040	Erzieher/in	31.03.2012	QS 2
	2012	510.0023.080	Erzieher/in	09.06.2012	QS 2
	2012	510.2020.210	Sachbearbeiter/in UVG	30.11.2012	QS 2
	2012	510.2050.070	Sozialarbeiter Jugendgerichtshelfer/in	31.10.2012	QS 3
	2012	510.2060.030	Sozialarbeiter/in ASD	30.11.2012	QS 3
	2012	510.3030.070	Sozialarbeiter/in Streetwork	30.11.2012	QS 3
	35	<b>2012 Anzahl</b>			
	2013	004.0000.080	Controlller/in Jugend,Schule,Soziales ...	31.05.2013	QS 3
	2013	400.3040.080	Sachbearbeiter/in Inventuren	30.06.2013	QS 2
2013	401.0010.250	Schulsekretär/in	14.08.2013	QS 2	
2013	401.0010.420	Schulsekretär/in	30.11.2013	QS 2	
2013	401.0010.630	Schulsekretär/in	14.08.2013	QS 2	
2013	401.0030.040	Schulsekretär/in - Springer	31.08.2013	QS 2	
2013	407.0010.001	Sachbearbeiter/in Verwaltung	01.08.2013	QS 2	

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020						
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
Dez. IV	2013	408.0100.015	Erzieher/in	30.04.2013	QS 2	
	2013	450.0020.020	Museumspädagoge/in	31.05.2013	QS 3	
	2013	450.0020.040	Museumspädagoge/in	22.05.2013	QS 3	
	2013	450.1010.050	Mitarbeiter/in Aufsicht	30.04.2013	QS 1	
	2013	500.1020.030	Prüfer/in Wohngeld	15.04.2013	QS 2	
	2013	510.0023.050	Erzieher/in	30.04.2013	QS 2	
	2013	540.2000.040	Sachbearbeiter/in Führungsunterstützung SGB	31.05.2013	QS 3	
	14	<b>2013 Anzahl</b>				
	2014	400.0000.010	Amtsleiter/in Schulverwaltung	31.07.2014	h.D.	
	2014	500.0000.010	Amtsleiter/in Soziales	30.06.2014	h.D.	
	2014	510.2040.040	Sozialarbeiter/in ASD	30.04.2014	QS 3	
	3	<b>2014 Anzahl</b>				
	2015	400.3020.060	Sachbearbeiter/in Haushalt	30.11.2015	QS 2	
	2015	405.0100.004	Koordinator/in/in Schulgärten	31.10.2015	QS 2	
	2015	422.0000.010	Leiter/in Stadtbibliothek	31.07.2015	QS 4	
	2015	422.3000.050	Bibliothekar/in	31.12.2015	QS 3	
	2015	500.0013.070	Sachbearbeiter/in Bundeselternge	31.08.2015	QS 3	
	2015	500.2030.130	Sachbearbeiter/in Hilfe zur Pflege	31.12.2015	QS 2	
	2015	510.2020.130	Zuarbeiter/in	31.08.2015	QS 1	
	7	<b>2015 Anzahl</b>				
	2016	450.1000.080	Museumstechniker/in	31.10.2016	QS 2	
	2016	500.0010.030	Sachbearbeiter/in Personal	31.08.2016	QS 2	
	2016	510.2000.010	Leiter/in Sozialraumz. Süd/Silberh./Amm.	31.10.2016	QS 3	
	3	<b>2016 Anzahl</b>				
	2017	400.3040.050	SB Beschaffung Werkstoffe/Werkräume	31.10.2017	QS 2	
	2017	401.0020.040	Schreibkraft	31.03.2017	QS 1	
	2017	405.0100.009	Gärtner/in Schulgärten	30.04.2017	QS 2	
	2017	422.3000.070	Bibliothekar/in	31.12.2017	QS 3	
	2017	441.0010.081	Mitarbeiter/in für Öffentlichkeitsarbeit	31.08.2017	QS 2	
	2017	500.0012.020	Sachbearbeiter/in Kasse	31.07.2017	QS 3	
	2017	500.1030.060	Sachbearbeiter/in Obdachlosenbetreuung	30.09.2017	QS 3	
	2017	510.0015.040	Sachbearbeiter/in Finanz. freier Träger	30.11.2017	QS 2	
	2017	510.1030.100	Sozialarbeiter Jugendgerichtshelfer/in	30.11.2017	QS 3	
	9	<b>2017 Anzahl</b>				
	2018	400.3030.010	TeamL. Investitionscontrolling/FöMi	30.11.2018	QS 3	
	2018	400.3040.020	Sachbearbeiter/in Ausstattung PC-Technik	30.11.2018	QS 3	
	2018	400.3040.090	Sachbearbeiter/in Materialvorbereitung	31.10.2018	QS 2	
	2018	401.0010.080	Schulsekretär/in	31.10.2018	QS 2	
	2018	401.0010.200	Schulsekretär/in	28.02.2018	QS 2	
	2018	401.0010.390	Schulsekretär/in	31.01.2018	QS 2	
	2018	408.0100.012	Hauswirtschafter/in	31.03.2018	QS 1	
	2018	500.1030.030	Sozialarbeiter/in Wohnhilfen	31.01.2018	QS 3	
	2018	500.2030.080	Sachbearbeiter/in stationäre Pflege	31.12.2018	QS 2	
	2018	500.2030.120	Sachbearbeiter/in stationäre Pflege	30.06.2018	QS 2	
	2018	510.2020.020	Sachbearbeiter/in WJH	31.07.2018	QS 2	
	2018	510.3020.140	Sachbearbeiter/in UVG	31.01.2018	QS 2	
	2018	510.3030.010	Teamleiter/in südliche Neustadt	31.01.2018	QS 3	
13	<b>2018 Anzahl</b>					

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

<b>Maßnahmenplan 2011 - 2020</b>						
Dezernat	Jahres- scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
<b>Dez. IV</b>	<b>2019</b>	400.1000.011	Schulnetzplaner/in	31.07.2019	<b>QS 3</b>	
	<b>2019</b>	401.0010.350	Schulsekretär/in	28.02.2019	<b>QS 2</b>	
	<b>2019</b>	401.0020.020	Schreibkraft	31.01.2019	<b>QS 1</b>	
	<b>2019</b>	401.0020.070	Schreibkraft	31.05.2019	<b>QS 1</b>	
	<b>2019</b>	401.0030.080	Archivmitarbeiter/in Schularchiv	31.12.2019	<b>QS 2</b>	
	<b>2019</b>	408.0100.011	Hauswirtschafter/in	31.03.2019	<b>QS 1</b>	
	<b>2019</b>	421.1000.004	Magazinverwalter/in	30.09.2019	<b>QS 2</b>	
	<b>2019</b>	422.2000.040	Bibliothekar/in	31.03.2019	<b>QS 3</b>	
	<b>2019</b>	422.4000.030	Bibliothekar/in	31.07.2019	<b>QS 3</b>	
	<b>2019</b>	500.0012.030	Sachbearbeiter/in Haushalt	31.01.2019	<b>QS 3</b>	
	<b>2019</b>	500.1020.050	Sachbearbeiter/in Wohngeld	30.09.2019	<b>QS 2</b>	
	<b>2019</b>	500.2010.090	Sachbearbeiter/in Eingliederungshilfe	31.10.2019	<b>QS 2</b>	
	<b>2019</b>	500.2030.010	Teamleiter/in Hilfe zur Pflege	30.06.2019	<b>QS 3</b>	
	<b>2019</b>	500.2030.040	Sachbearbeiter/in ambulante Pflege	31.03.2019	<b>QS 2</b>	
	<b>2019</b>	500.2030.110	Sachbearbeiter/in stationäre Pflege	30.06.2019	<b>QS 2</b>	
		<b>15</b>	<b>2019 Anzahl</b>			
		<b>2020</b>	400.1010.030	Sachbearbeiter/in Schulplanung	30.11.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	400.3040.030	Sachbearbeiter/in Ausstattung	31.05.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	401.0010.190	Schulsekretär/in	30.04.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	401.0010.240	Schulsekretär/in	31.07.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	401.0010.380	Schulsekretär/in	30.04.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	401.0010.610	Schulsekretär/in	31.07.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	408.0100.004	Erzieher/in	31.07.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	422.0010.020	Sachbearbeiter/in Haushalt	31.03.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	422.1000.060	Bibliotheksangestellte/r	31.07.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	422.3000.150	Bibliotheksangestellte/r	31.01.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	500.1040.020	Sozialarbeiter/in Haus der Wohnhilfe	31.05.2020	<b>QS 3</b>
		<b>2020</b>	500.2040.020	Sachbearbeiter/in Grundsicherung	31.08.2020	<b>QS 2</b>
		<b>2020</b>	510.2060.010	Teamleiter/in Ammendorf	31.10.2020	<b>QS 3</b>
		<b>2020</b>	510.3030.030	Sozialarbeiter/in ASD	31.05.2020	<b>QS 3</b>
		<b>2020</b>	510.3030.080	Sozialarbeiter Jugendgerichtshelfer/in	31.10.2020	<b>QS 3</b>
		<b>15</b>	<b>2020 Anzahl</b>			
		<b>117</b>	<b>Dez. IV - Anzahl</b>			

**Anlage: Nachzubesetzende Stellen nach Jahresscheiben bis zum Jahr 2020**  
(Stand 25.08.2011)

Maßnahmenplan 2011 - 2020						
Dezernat	Jahres-scheibe	Stellennr.	Funktionsbezeichnung	Datum des Ausscheidens/ Stelle frei nach	Qualif.- Stufe	
1	2	3	4	5	6	
Dez. V	2011	230.2020.010	Teamleiter/in Mieten/Pachten/Gundst.	31.10.2011	QS 3	
	2011	230.2020.090	Sachbearbeiter/in Grundstücksverwaltung	16.10.2011	QS 2	
	2011	800.2000.010	Teamleiter/in DHI	31.12.2011	QS 3	
	2011	800.2000.040	SB Dienstleistungen/Handel/Immobilien	31.10.2011	QS 2	
	2011	800.3000.030	SB Industrie, Handwerk und Logistik	31.07.2011	QS 3	
	5	<b>2011 Anzahl</b>				
	2012	005.0000.041	Schreibkraft des Beigeordneten	31.07.2012	QS 2	
	2012	230.1020.110	Sachbearbeiter/in Grundstücksverkauf	30.11.2012	QS 3	
	2012	230.1030.030	Sachbearbeiter/in Vertragskontrolle	30.11.2012	QS 2	
	2012	505.8000.030	Teamassistent/in Leistung	30.11.2012	QS 2	
	2012	505.8000.040	Teamassistent/in Leistung	30.11.2012	QS 2	
	2012	505.9000.100	Fachassistent/in Leistung, Teilhabe/Bildung	31.07.2012	QS 2	
	2012	505.9000.110	Fachassistent/in Leistung, Teilhabe/Bildung	31.07.2012	QS 2	
	2012	800.1000.020	SB für Technologie, Innovation und Medien	30.11.2012	QS 3	
	2012	800.5000.040	Sachbearbeiter/in Wirtschaftsförderung	14.12.2012	QS 2	
	9	<b>2012 Anzahl</b>				
	2013	800.5000.010	Teamleiter/in MMV	14.02.2013	QS 3	
	2013	800.5000.020	Sachbearbeiter/in Messen/Marketing	14.02.2013	QS 3	
	2	<b>2013 Anzahl</b>				
	2015	230.2010.010	Teamleiter/in Kommunaleigentum	30.06.2015	QS 3	
	2015	505.6000.130	Fachassistent/in Leistung	28.02.2015	QS 2	
	2	<b>2015 Anzahl</b>				
	2017	505.8000.070	Teamassistent/in Leistung	31.07.2017	QS 2	
	2017	800.2000.020	Sachbearbeiter/in Handel	30.11.2017	QS 3	
	2017	800.2000.030	SB Dienstleistungen/Handel/Immobilien	31.10.2017	QS 2	
	3	<b>2017 Anzahl</b>				
	2018	505.8000.020	Mitarbeiter/in Poststelle	30.09.2018	QS 2	
	1	<b>2018 Anzahl</b>				
	2019	230.1020.010	TeamL Grundstücksverkauf/Grunderwerb	31.05.2019	QS 3	
	2019	230.2010.060	Sachbearbeiter/in Genehmigungen	31.12.2019	QS 2	
	2019	230.2010.070	Sachbearbeiter/in Genehmigungen	31.01.2019	QS 2	
2019	505.2000.100	Teamleiter/in Leistung	31.03.2019	QS 3		
2019	505.6000.170	Fachassistent/in Leistung	30.06.2019	QS 2		
2019	505.6000.190	Fachassistent/in Leistung	31.12.2019	QS 2		
2019	505.8000.011	Teamassistent/in Leistung	31.07.2019	QS 2		
2019	800.0000.010	Amtsleiter/in Wirtschaftsförderung	31.01.2019	QS 4		
8	<b>2019 Anzahl</b>					
2020	505.7000.060	Teamassistent/in mit Sonderaufgaben	30.11.2020	QS 2		
1	<b>2020 Anzahl</b>					
	31	<b>Dez. V - Anzahl</b>				