

# Personalbericht 2019/2020





# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>Basisdaten</b>	<b>6</b>
<b>Teil 1: Personalmanagement in Zeiten des Wandels</b>	<b>8</b>
1. Corona-Pandemie: Herausforderungen und Chancen	9
1.1 Flexible Steuerung und zentrale Kommunikation	10
1.2 Maßnahmen der Arbeitgeberin Stadt Köln in der Krise	12
1.3 Einsatzplanung während der Corona-Pandemie	16
1.4 Personalakquise unter Hochdruck in einem engen Markt	20
2. Personalpolitik: Lebensphasenorientiert und familienfreundlich	23
3. Zukunft der Arbeit: Gut vorbereitet durch Szenarien	27
4. Projektmanagement: Strategisch und transparent	31
5. Aufstiegsmöglichkeiten: Modulare Qualifizierung und Master	35
<b>Teil 2: Zahlen – Daten – Fakten</b>	<b>38</b>
1. Personalbestand im Überblick	39
2. Personalbestand im Detail	43
3. Personalbestand nach Alter	53
4. Demographische Entwicklung	55
5. Stellenbesetzungen	58
6. Ausbildung	61
7. Ausfall durch Krankheit	63
8. Altersteilzeit	64
9. Personalaufwendungen	65
<b>Glossar</b>	<b>70</b>



# Vorwort



Liebe Leserin, lieber Leser,

Köln ist Metropole, größte Stadt in Nordrhein-Westfalen, wirtschaftlich hoch dynamisch, international, weedelsverliebt, historisch und zugleich modern. Köln ist eine attraktive Stadt – und die Stadtverwaltung Köln eine attraktive Arbeitgeberin!

Das wollen wir nach außen stärker zeigen und für unsere Personalakquise nutzen, das müssen wir nach innen beweisen, um engagierte Mitarbeitende zufrieden an Bord zu halten. Sicherlich keine triviale Aufgabe. Unsere Stärken jedoch zeigen sich deutlich, wenn wir einen Blick zurück auf die letzten Monate in Zeiten von Corona werfen: Es wurde innerhalb der Verwaltung an so vielen Stellen flexibel, mutig und lösungsorientiert gehandelt.

Als Arbeitgeberin haben wir im Personal- und Verwaltungsmanagement schnell pragmatische Lösungen zum Schutz der Mitarbeitenden gefunden und Verständnis für individuelle Situationen bewiesen. Dienststellen, die über das normale Maß hinaus Sorge dafür getragen haben, dass die Stadtverwaltung auch in der Ausnahme-situation funktionsfähig blieb, haben wir als Dienstleister mit Kraft unterstützt. Daran wollen wir uns orientieren und die veränderten Haltungen und guten Lösungsansätze mitnehmen in eine neue Normalität. Ein Wandel im Denken und Handeln ist hierfür unerlässlich. Schon vor der Corona-Krise haben wir die Notwendigkeit für diesen Wandel erkannt. Mit dem Bündnis BerufLeben legen wir die Grundlage für bessere Vereinbarkeit. Die Einführung eines strategischen Projektmanagements bringt mehr Transparenz in das Projektgeschäft, das Veränderungen vorantreibt. Wir schaffen mehr Aufstiegsmöglichkeiten und befassen uns in einem Szenarioprojekt mit der Zukunft der Verwaltungsarbeit bis ins Jahr 2030 und darüber hinaus.

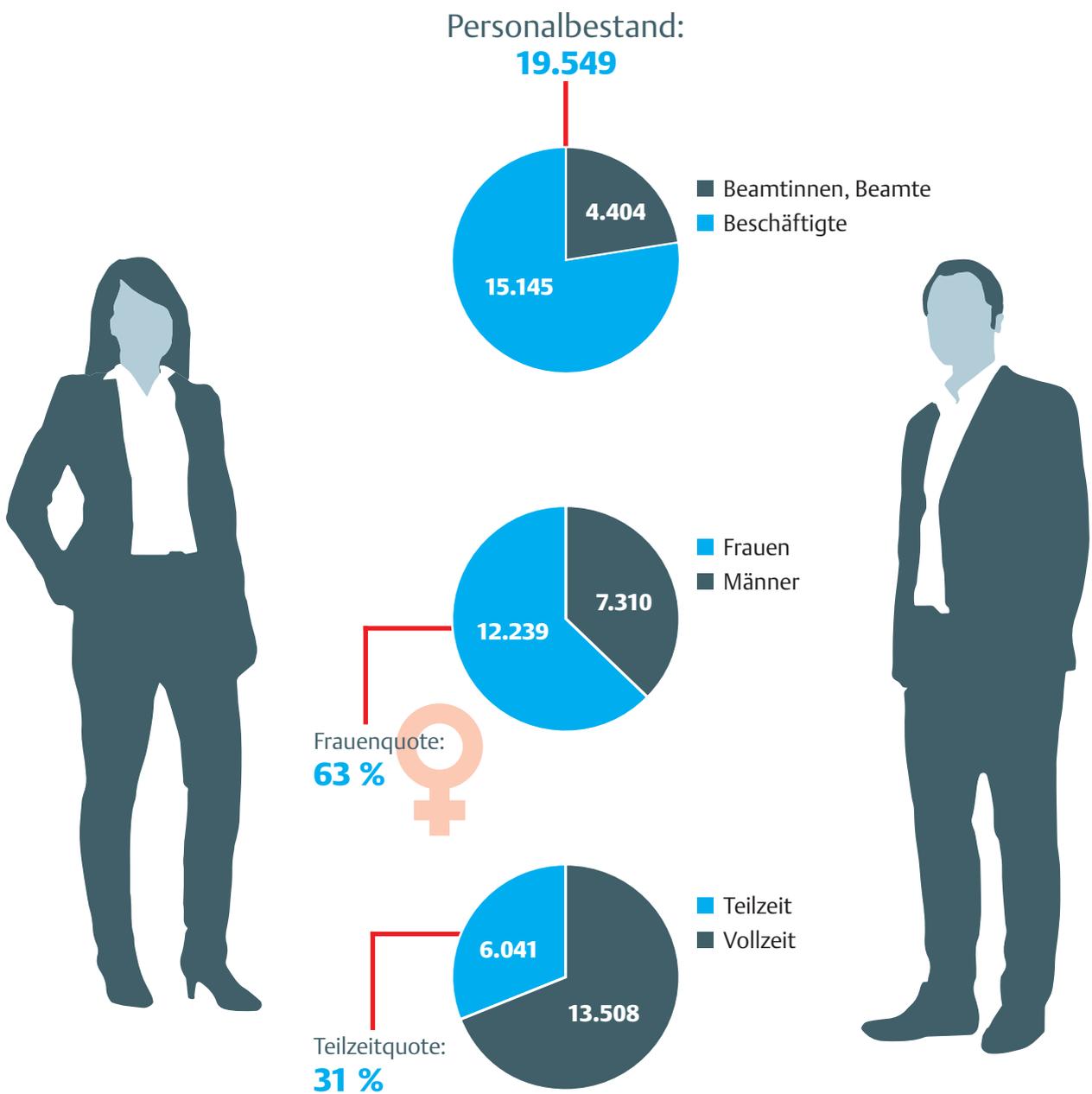
Die Krise ist ein Katalysator für den Wandel und ein Brennglas, das uns zeigt, welche Probleme mit Priorität gelöst werden müssen. Wir werden hier weitermachen, um mit einer flexiblen Personalpolitik auch zukünftig für Krisen gewappnet und in den normalen Zeiten modern und gut aufgestellt zu sein.

**Olaf Wagner**

Amtsleiter Personal- und Verwaltungsmanagement

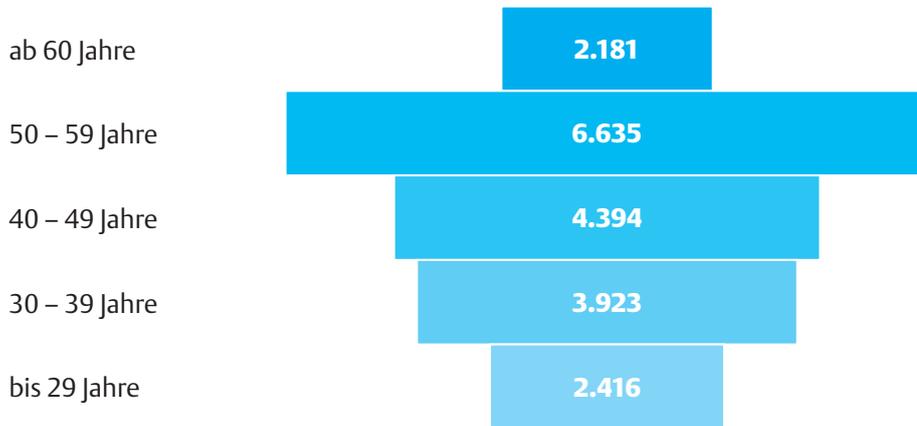
# Basisdaten

... des Stammpersonals der Gesamtverwaltung

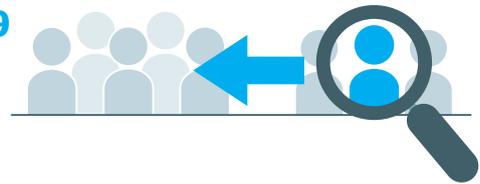


## Altersstruktur

**Ø 45,6 Jahre**



Externe Neueinstellungen: **1.589**



Schwerbehindertenquote: **8,6 %**



Ausbildungsquote: **8,95 %**



# Teil 1

Personalmanagement  
in Zeiten des Wandels

# 1. Corona-Pandemie: Herausforderungen und Chancen

Die Corona-Pandemie hat wie ein Katalysator auf den Wandel der Arbeitswelt gewirkt – selbstverständlich auch in der Verwaltung. Von heute auf morgen mussten mobiles Arbeiten möglich gemacht und kreative Lösungen gefunden werden, eine neue Führungskultur des Vertrauens war gefragt und Fachkräfte mussten innerhalb kürzester Zeit (digital) rekrutiert werden. Hierarchische Abstimmungsprozesse waren oftmals zu zeitintensiv, um mit der hohen Geschwindigkeit der sich verändernden Situation mitzuhalten und mussten agil angepasst werden.

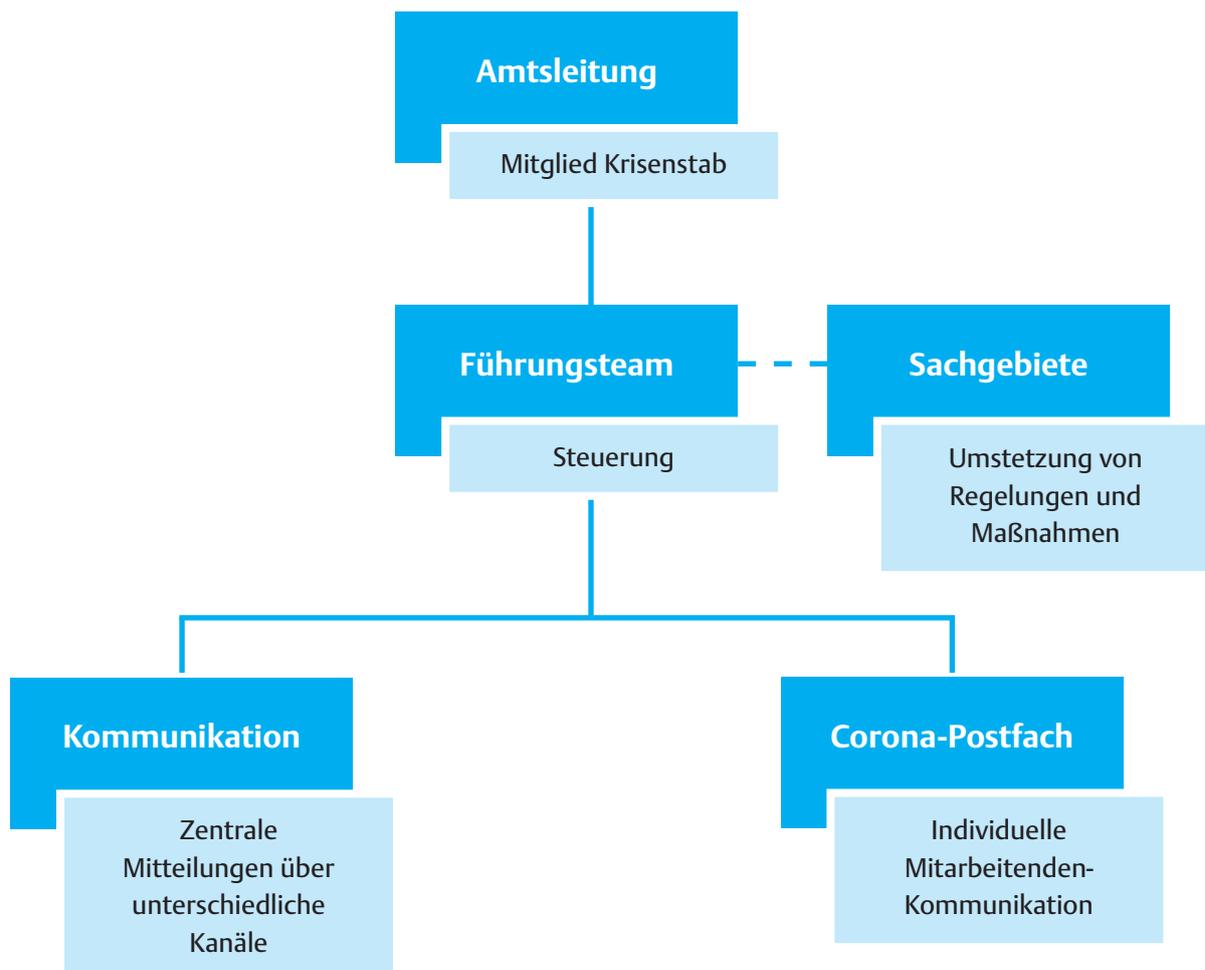
Die öffentliche Verwaltung stand dabei besonders im Fokus, da sie maßgeblich dazu beiträgt, die öffentliche Ordnung auch in Krisenzeiten aufrecht zu erhalten. Der Stadtverwaltung Köln ist es gelungen, unter extremen Bedingungen einen funktionierenden Betrieb sicherzustellen. Hierbei war auch das Personal- und Verwaltungsmanagement gefordert und hat einen großen Beitrag geleistet.

Innerhalb weniger Wochen wurden unter anderem 302 Medizinstudierende und 90 Ärztinnen und Ärzte zur Unterstützung des Gesundheitsamts akquiriert und eingestellt, eine bundesweit beachtete kaskadierende Einsatzplanung zum Umgang mit fehlendem und freigesetztem Personal entwickelt und diverse Maßnahmen getroffen, um unseren Mitarbeitenden die Arbeit trotz Pandemiebedingungen möglichst sicher und flexibel zu ermöglichen. Wir haben auf der einen Seite die städtischen Dienststellen organisatorisch unterstützt und sind auf der anderen Seite unserer Rolle als verantwortungsbewusste Arbeitgeberin in der Krisenzeit gegenüber unseren Beschäftigten bestmöglich gerecht geworden und mussten agil angepasst werden.

## 1.1 Flexible Steuerung und zentrale Kommunikation

Das Personal- und Verwaltungsmanagement hat sofort mit Einberufung des Krisenstabs in Köln eine amtsinterne „Task Force Corona“ aufgestellt, um mit dieser temporären Organisationseinheit die Geschwindigkeit der Krise und die Halbwertszeit von Informationen zu beherrschen. Die Task Force setzte sich zeitweise aus bis zu zwölf Kolleginnen und Kollegen unterschiedlicher Sachgebiete des Personal- und Verwaltungsmanagements zusammen und unterteilte sich ihrerseits noch einmal in ein Leitungs-, ein Kommunikations- und ein Postfachteam. Einige der Mitarbeitenden waren exklusiv für die Task Force tätig und wurden hierfür einige Wochen von ihren eigentlichen Aufgaben entbunden.

### Task Force Corona im Personal- und Verwaltungsmanagement



## Zentrale Steuerung

Das Leitungsteam fungierte als zentraler Ansprechpartner der Amtsleitung, die als ständiges Mitglied des Krisenstabes der Stadt Köln Arbeitsaufträge in die Task Force einspielte. Es koordinierte, steuerte und verantwortete alle Regelungen und Maßnahmen, die im Zeitraum März bis Juni 2020 entwickelt und umgesetzt wurden.

## Übersichtliche und schnelle Kommunikation

Die Regelungen und Maßnahmen mussten der Belegschaft zeitnah vermittelt werden – schließlich betrafen sie die Kolleginnen und Kollegen unmittelbar in ihrer Arbeit. Wichtigste Frage bei jedem Thema: Welche Information ist für welchen Adressatenkreis wichtig und wie kann sie möglichst verständlich vermittelt werden. Die Fülle der Informationen musste gebündelt werden, um innerhalb der Corona-Informationsflut nicht für weitere Verunsicherung zu sorgen.

Die Informationen wurden dementsprechend unterschiedlich aufbereitet über drei Kanäle zur Verfügung gestellt:

- **Corona-Update** in Form eines E-Mail Newsletters mit einem gesammelten Überblick zu den jeweiligen Neuerungen, adressiert an die **Dienststellen und Personalvertretungen**
- Ämterübergreifende **Corona Intranet Seite** für **alle Kolleginnen und Kollegen** mit thematisch sortierten Beschäftigteninformationen
- **Corona Infopool** für die **dezentrale Personalarbeit**, in dem alle relevanten Unterlagen und Verfügungen vollumfänglich archiviert wurden

## Anlaufstelle für Rückfragen

Regelungen generalisieren und fassen zusammen, so auch im Fall der Corona-Regelungen. Die Stadtverwaltung Köln verfügt aber insgesamt über rund 20.000 Beschäftigte, die von der Corona-Pandemie in all ihren Ausprägungen jeweils in ganz unterschiedlichem Maße betroffen waren und sind.

Schon unter normalen Umständen führen allgemeine Regelungen zu vielerlei Einzelfragen – dies war in Zeiten von Corona und der schnell wechselnden Bedingungen noch einmal deutlich verstärkt der Fall. Mit einer verwaltungsinternen E-Mail Adresse haben wir eine zentrale Anlaufstelle für Rückfragen geschaffen, die durch ein extra aufgestelltes Postfachteam viele Monate bespielt wurde. Insgesamt erreichten diese zentrale Anlaufstelle gut über 2.300 Fragen und Meldungen von Mitarbeitenden bis Ende Juni.

Dabei war gerade zu Beginn der Pandemie der ungemein hohen Flut an Anfragen nur schwer gerecht zu werden, einige Kolleginnen und Kollegen mussten anfangs deshalb leider (zu) lange auf eine angemessene Antwort warten. Der Takt spielte sich jedoch kurzfristig ein.

## 1.2 Maßnahmen der Arbeitgeberin Stadt Köln in der Krise

Die Corona-Krise hat zu einer wahren Flut an Gesetzen, Rechtsverordnungen, Erlassen, Rundschreiben und Hinweisen geführt. Als Arbeitgeberin wurden wir damit vor ständig neue Herausforderungen gestellt. Auch die Entscheidungen des Krisenstabs und Mitteilungen des Robert-Koch-Instituts mussten umgehend auf ihre Auswirkungen auf Bürgerinnen und Bürger, Dienststellen und Beschäftigte geprüft und umgesetzt werden.

Insbesondere die Themen Kinderbetreuung, Umgang mit Risikogruppen im Personal, Quarantäne beziehungsweise häusliche Isolation, Arbeitsschutz und Mobilität beschäftigten die Mitarbeitenden. Um ihnen die belastende Situation so gut wie möglich zu erleichtern und den Dienstbetrieb aufrechtzuerhalten, ist die Stadtverwaltung dabei vielfach pragmatisch über die bisherigen Regelungen hinausgegangen.

So wurde für die Mitarbeitenden mit kleineren Kindern die kurzfristige Schließung von Kitas und Schulen zu einem großen Problem. Um sie bei der Suche nach einer alternativen Betreuungslösung zu unterstützen, haben wir beschlossen, über die tariflichen Regelung von 5 Tagen Sonderurlaub hinauszugehen: **10 Tage bezahlte Freistellung** waren unter bestimmten Voraussetzungen zur **Betreuung von Kindern** im Alter bis 13 Jahren möglich.

Auch die temporäre Flexibilisierung der Gleitzeitkonten und des Gleitzeit- beziehungsweise Arbeitszeitrahmens erleichterte es den Mitarbeitenden, Familie und Beruf besser zu vereinbaren. Die Kernarbeitszeit wurde aufgehoben und der Arbeitszeitrahmen auf 6:00 Uhr bis 21:00 Uhr erweitert. Bis zu 60 Minusstunden durften in den Folgemonat übertragen werden, um den Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, ihre Arbeitszeit weitgehend individuell zu gestalten.

Um sich dem erhöhten Ansteckungsrisiko durch die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel nicht unnötig aussetzen zu müssen, konnten sich Mitarbeitende mit einem Großkundenticket der KVB **Parkgebühren** bis Ende Mai **erstatten** lassen. Alternativ war es möglich, das Großkundenticket für die Monate Mai und Juni ruhen zu lassen.



Ein Blick in den Kölner Krisenstab.

## Mobiles Arbeiten

Zur Kinderbetreuung, zur Infektionseindämmung und zur Einhaltung von Quarantäne und häuslicher Isolation wurde den Mitarbeitenden auch in einem bisher unbekanntem Maße das Arbeiten im **Homeoffice** ermöglicht. Hierdurch konnte der laufende Betrieb der Stadtverwaltung sichergestellt werden, ohne die Mitarbeitenden einer erhöhten Ansteckungsgefahr und damit einem erhöhten gesundheitlichen Risiko auszusetzen.

Mobiles Arbeiten und Homeoffice gibt es auch bei der Stadt Köln schon länger. Doch mit der Corona-Pandemie bekam dieses Thema von heute auf morgen eine völlig neue Dimension. Stadtverwaltung, Führungskräfte und Mitarbeitende standen schlagartig vor vielfältigen neuen Herausforderungen.

Dank des großen Einsatzes des Amtes für Informationsverarbeitung konnte die Anzahl der Homeoffice Arbeitsplätze in kürzester Zeit von knapp 3.500 auf rund 10.000 gesteigert werden – ein wahrer Kraftakt.

Mit dem Homeoffice Zugang namens cDesk haben Mitarbeitende Zugriff auf alle benötigten Anwendungen auf zentralen Servern und können diese von jedem städtischen Rechner aber auch auf privaten PCs nutzen. Sie können auf ihre gespeicherten Unterlagen auf dem Server zugreifen, haben die für ihre Arbeit benötigte Software und Zugriff auf e-Akten, wenn diese im Einsatz sind; das Arbeiten ist wie im Büro möglich.

Über das Webportal cPort gibt es zudem grundsätzlich für alle Beschäftigten die Möglichkeit, mit dienstlichen, aber auch privaten Endgeräten, ob PC, Tablet oder Smartphone, auf das städtischen Intranet zuzugreifen, ihr E-Mail Postfach zu nutzen und auch größere Dateien zu verschicken. Waren es zu Beginn des Jahres noch 8.000 cPort Nutzer bei der Stadt Köln, konnte während der Pandemie circa 14.000 Nutzerinnen und Nutzern der Zugriff ermöglicht werden.

Zudem sind zwischenzeitlich über 1.900 Mitarbeitende mit einem dienstlichen Tablet oder Laptop ausgestattet und können über eine gesicherte VPN-Verbindung von jedem Ort aus arbeiten.



Arbeiten im Homeoffice war für viele Mitarbeitende plötzlich Alltag.

## Personalentwicklung auf Distanz

Mit dem Lockdown und dem stark erhöhten Arbeiten im Homeoffice musste auch die Personalentwicklung neue Wege gehen. Zeit- und ortsunabhängiges Arbeiten, Führen und Lernen sind keine neuen Phänomene, erhielten in Zeiten der Corona-Pandemie aber eine bislang nie dagewesene Relevanz und Dringlichkeit. Um Führungskräfte und Mitarbeitende bei diesen tiefgreifenden Veränderungen und Herausforderungen, die sozusagen über Nacht akut wurden, bestmöglich zu unterstützen, galt es auch für die Personalentwicklung kurzfristig Neues auszuprobieren.

### – Digitale Lernformate

Dank einer schnell formierten Kooperation mit der Stadtbibliothek Köln hatten die Mitarbeitenden auch von Zuhause aus Zugriff auf ein breites Portfolio an E-Books und E-Magazinen, Audiodateien, Videos und eLearnings zu Themen, die die Personalentwicklung sonst im Fortbildungsprogramm anbietet und stark nachgefragt sind.

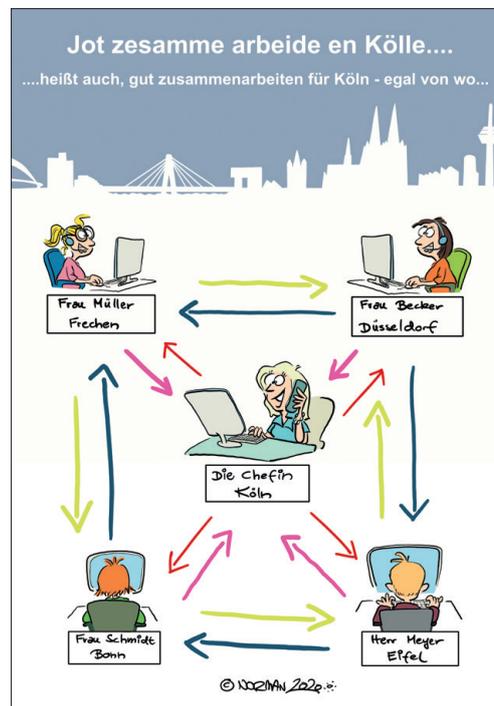
### – Online-Coaching

Internes und externes Coaching sind bei der Stadt ein wichtiges Instrument der Personalentwicklung. Während des Lockdowns haben wir auf Coaching auf Distanz umgestellt, auch um die Bewältigung der Herausforderungen zu begleiten. In knapp 40 Coaching Sitzungen per Video- oder Telefonmeeting konnten wir so Unterstützung leisten.

### – Führen auf Distanz

In der ersten digitalen Keynote der Personalentwicklung unter dem Titel „Führen auf Distanz“ hat Dr. Rainer Heinz, Leiter des Referates für Strategische Steuerung, im städtischen Intranet Impulse für Führungskräfte und Mitarbeitende gegeben. Im Anschluss hatten alle Kolleginnen und Kollegen online die Möglichkeit, live die Fragen, die sie zu dem Thema bewegten, einzubringen und zur Diskussion zu stellen.

Mit einem speziellen Beratungsangebot für Führungskräfte wurde das Thema weiter unterstützt. Sie konnten mit dem Team der Personalentwicklung ihre Fragen, die sich aus der überwiegenden Arbeit im Homeoffice ergeben, besprechen und gemeinsam Lösungen erarbeiten. Rund 30 Führungskräfte nutzen dieses Angebot zu Themen wie Einarbeitung, Strukturierung der Arbeit und Organisation von Teammeetings.



Viele Standorte, ein gemeinsames Team.

## Veränderungen mit Zukunft

Warum sollten diese Veränderungen nur für die Zeit der Corona-Krise gelten? Die Krise hat gezeigt, dass mobiles Arbeiten im Homeoffice und flexiblere Arbeitszeiten funktionieren können. Es ist deshalb an der Zeit, die bestehenden städtischen Regelungen zum mobilen Arbeiten und entsprechend auch die Arbeitszeitregelungen grundlegend neu zu denken. Dies geschieht mit dem Ziel, sich an die verändernde Arbeitswelt und Lebensumstände anzupassen und die damit verbundenen Erwartungen und Anforderungen des digitalen Zeitalters nicht außer Auge zu lassen. Bereits im Gleichstellungsplan und den Zielen des audit „Familienfreundliches Unternehmen“ haben wir diese Veränderungen für uns festgelegt. Die Corona-Krise hat die Notwendigkeit bestätigt.

Dort, wo es von der dienstlichen Aufgabenstellung her möglich ist, bietet die Arbeit im Homeoffice für beide Seiten – Arbeitgeberin und Mitarbeitende – neben Herausforderungen auch große Vorteile. Selbstverständlich sind hierfür weiterhin Regeln und Rahmenbedingungen erforderlich.

Die Erfahrungen aus der Krisenbewältigung will das Personal- und Verwaltungsmanagement für die Zukunft nutzen. Gemeinsam mit der Gleichstellungsbeauftragten, dem Gesamtpersonalrat, der Gesamtschwerbehindertenvertretung und den Dezernaten und Dienststellen wird ein zukunftsorientiertes Regelwerk entwickelt. Neben dem weiteren Ausbau der Homeoffice Möglichkeiten werden auch vorhandene Festlegungen wie die Kernarbeitszeit, der Arbeits- bzw. Gleitzeitrahmen, die Einrichtung von Arbeitszeitkonten und die Arbeitszeiterfassung auf den Prüfstand gestellt. Die zurzeit bestehenden Regelungen sollen miteinander verbunden, besser aufeinander abgestimmt, übersichtlicher strukturiert und nicht zuletzt verschlankt werden. Dies stand auch schon vor Corona unter den Punkten Vereinbarkeit und Modernisierung auf der Agenda des Personal- und Verwaltungsmanagements, hat aber durch die Pandemiesituation an Dringlichkeit gewonnen.

Unser Ziel ist es, bis Ende 2020 alle vorhandenen Arbeitszeitregelungen überarbeitet zu haben, sodass neue ab 2021 in Kraft treten können. Künftige Arbeitszeitregelungen sollen sich vorrangig daran orientieren, dass die Arbeit optimal erledigt wird und weniger daran, wo und wann dies geschieht. Den Dienststellen sollen größere Spielräume eröffnet werden, diesen Rahmen dann an die jeweiligen Belange und Bedürfnisse vor Ort anzupassen.

Es wird aber auch darum gehen, die Möglichkeiten der fortschreitenden Digitalisierung noch besser zu nutzen und bestehende Bedenken gegen Arbeit im Homeoffice abzubauen. In dem geplanten Konzept sollen deshalb vor allem auch die Vorteile des mobilen Arbeitens in den Vordergrund gestellt werden und den Führungskräften und Mitarbeitenden als Handlungsleitfaden für die (Zusammen-) Arbeit im Homeoffice dienen.

## 1.3 Einsatzplanung während der Corona-Pandemie

Eine sehr wichtige Maßnahme während des Lockdowns war der Umgang mit fehlendem und freigesetztem Personal. Wer kann Aufgaben für den Krisenstab wahrnehmen? Wer hat eine medizinische Zweitausbildung und kann das Gesundheitsamt oder die Feuerwehr temporär unterstützen? Ein Kollege mit wichtigen Aufgaben befindet sich in Quarantäne – wer kann einspringen?

Als Antwort auf diese Fragen und um die Funktionsfähigkeit der Stadtverwaltung während der Corona-Pandemie sicherzustellen, musste innerhalb kürzester Zeit eine stadtweite Personaleinsatzplanung aufgebaut werden.

### Kaskadierende Einsatzplanung

Direkt zu Beginn der Pandemie, Anfang März 2020 wurde dazu die kaskadierende Einsatzplanung von der Organisationsabteilung des Personal- und Verwaltungsmanagements entwickelt und in den folgenden Wochen stetig optimiert.

Wesentlicher Baustein der kaskadierenden Einsatzplanung ist die Zuordnung aller städtischen Aufgaben zu drei Kategorien:

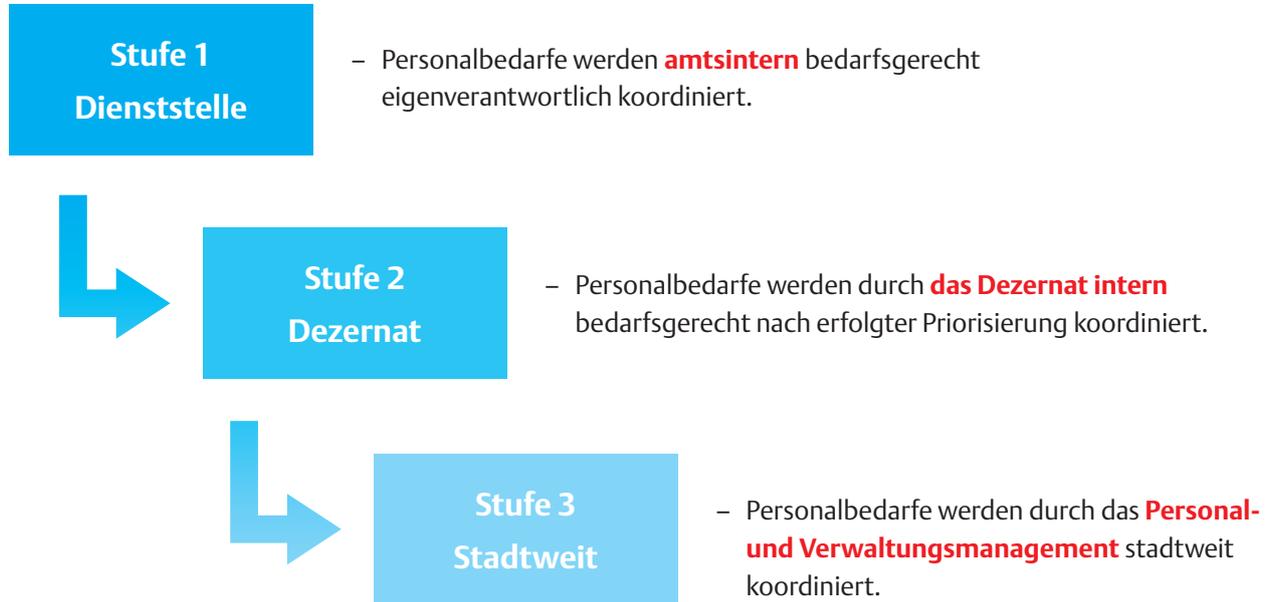
Kategorie 1	Kategorie 2	Kategorie 3
<ul style="list-style-type: none"><li>– <b>Aufgaben, die die Daseinsvorsorge sicherstellen und öffentliche Sicherheit und Ordnung gewährleisten</b></li><li>– unter anderem Aufgaben der Feuerwehr, des Gesundheitsamtes oder im Bereich der Leistungsgewährung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– <b>Aufgaben, die die Funktionsfähigkeit der Verwaltung aufrechterhalten</b></li><li>– beispielsweise die Sicherstellung der städtischen IT-Infrastruktur oder die Auszahlung von Gehältern</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– <b>Aufgaben, die im ausbreitenden Pandemiefall unter Umständen für mehrere Wochen zurückgestellt werden können</b></li></ul>

Anhand ihrer Aufgaben wurden alle Mitarbeitenden einer der drei Kategorien zugeordnet. Die Kategorisierung ermöglichte es, sehr kurzfristig Mehrbedarfe oder Personalausfälle in Aufgaben der Kategorien 1 oder 2 durch vorübergehenden Einsatz von Personal mit Aufgaben der Kategorie 3 auszugleichen.

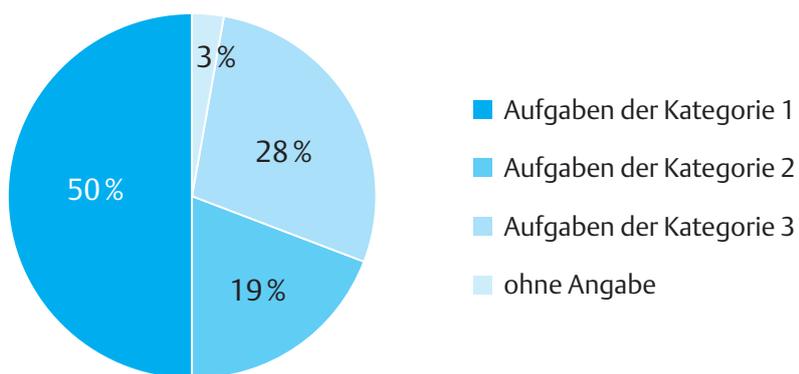
Die Personalverschiebung erfolgt dann kaskadierend – also abgestuft in drei Schritten:

Entsteht ein Bedarf innerhalb von Kategorie 1 oder 2, wird zunächst in der Dienststelle geprüft, ob dieser intern ausgeglichen werden kann (Stufe 1). Ist das nicht möglich, prüft das entsprechende Dezernat, ob in einer anderen nachgeordneten Dienststelle Personal zur Verfügung steht (Stufe 2). Sofern auch dezernatsintern keine Lösung gefunden werden kann, sucht das Personal- und Verwaltungsmanagement stadtweit nach geeignetem Personal (Stufe 3).

## Stufen der kaskadierenden Einsatzplanung

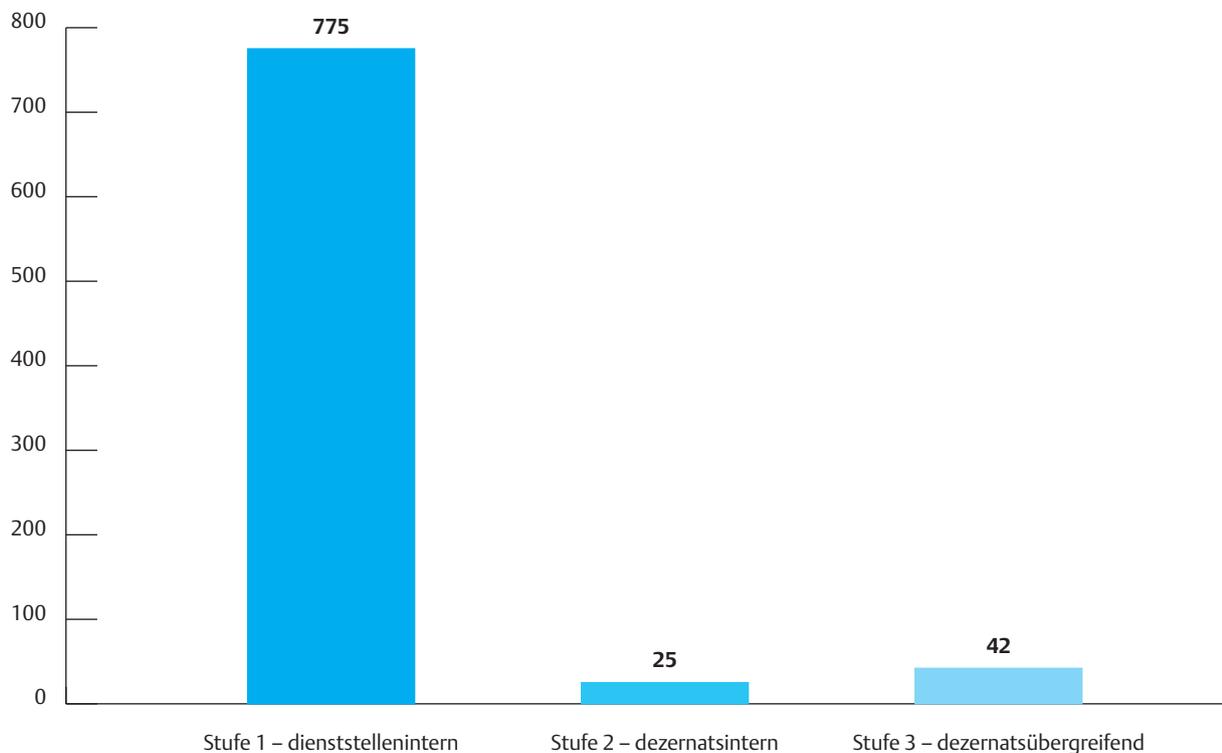


## Verteilung Mitarbeitende nach Aufgabenkategorien



Stand 18.05.2020 –  
im Diagramm nicht enthalten  
sind Berufsfeuerwehr und  
Gesundheitsamt – diese sind  
im Pandemiefall ausschließlich  
Kategorie 1

## Personalverschiebungen nach Stufen der kaskadierenden Einsatzplanung



### Ein besonderer Fall der kaskadierenden Einsatzplanung: Unsere Auszubildenden

Besonders von der Freisetzung innerhalb der Stadtverwaltung betroffen waren die Auszubildenden.

Rund 40 Auszubildende haben sich – auf freiwilliger Basis – statt an ihrer bisherigen Ausbildungsstelle stadtweit während der Epidemie eingebracht. Sie haben unter anderem das Gesundheitsamt und die Pressestelle unterstützt, am Bürgertelefon die vielfältigen Anfragen in der Corona-Hotline beantwortet und wichtige Aufgaben im Bereich des Krisenstabs, beim Ordnungsamt sowie beim Personal- und Verwaltungsmanagement übernommen. Sie haben einen wertvollen Beitrag bei der Bewältigung der vielen täglich anfallenden Aufgaben geleistet und ihren Teil dazu beigetragen, dass die genannten Dienststellen weiterhin arbeitsfähig blieben.

Auch haben die Auszubildenden im Auftrag der Oberbürgermeisterin während der Pandemie Blumengrüße, zum Beispiel an Jubilare, überbracht. Sie konnten so den betagten und oftmals einsamen Menschen den tristen Alltag, der zumeist alleine zu Hause stattfand, ein wenig erhellen. Hierbei stellten die Auszubildenden selbstverständlich sicher, dass die Hygiene- und Abstandregelungen immer eingehalten wurden.



Auszubildende Mira Kabadayi  
beim Überbringen eines  
Blumengrußes

### Auszubildende Mira Kabadayi:

*„Ich finde die Aktion wirklich schön und es hat mich gefreut, ein Teil davon zu sein! Gerade jetzt in der schwierigen Zeit ist es wichtig, aufmerksam zu sein und sich gegenseitig eine Freude zu bereiten. Es war mir eine Ehre, zu einem 100. Geburtstag im Namen der Oberbürgermeisterin zu gratulieren.“*

Außerdem beteiligten sich die Auszubildenden am gesamtstädtischen Aufruf „StadtAktiv – Briefe gegen die Einsamkeit“, die durch einen Aufruf der Ausbildungsleitung um die gesonderte Aktion „Briefe an die Bewohnerinnen und Bewohner der Diakonie Michaelshoven“ erweitert wurde. Die Auszubildenden haben sich mit Briefen, Gedichten, Bildern, aufbauenden Worten und persönlichen Nachrichten an die Bewohnerinnen und Bewohner gewendet, der Kreativität waren dabei keine Grenzen gesetzt. Auch diese Aktion wurde von den Betroffenen dankbar und begeistert aufgenommen.

### Bundesweites Interesse am Kölner Modell

Die kaskadierende Einsatzplanung ist von Beginn an auf großes Interesse anderer Kommunen gestoßen und wurde teilweise übernommen. Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) hat das vom Personal- und Verwaltungsmanagement der Stadt Köln entwickelte Modell aufgegriffen und in der Veröffentlichung „KGSt-Journal“ vom April 2020 die drei Aufgabenkategorien der Stadt Köln allen deutschen Kommunen zur Verfügung gestellt.

### Faktoren für den Erfolg

Im Zeitraum von Anfang März bis Mitte Mai wurden 842 Personalverschiebungen vorgenommen. Die Hilfsbereitschaft, die in der gesamten Stadtverwaltung spürbar war, trug maßgeblich zum Erfolg des Modells bei. Mitarbeitende übernahmen freiwillig völlig neue Aufgaben oder erklärten sich bereit, aufgrund bestehender Zusatzqualifikation oder eines besonderen Talentes Unterstützung zu leisten. Auch die Verantwortlichen der Dienststellen und Dezernate gestalteten die kaskadierende Einsatzplanung aktiv mit, indem sie Personalverschiebungen in den Stufen 1 und 2 eigenverantwortlich koordinierten.

## 1.4 Personalakquise unter Hochdruck in einem engen Markt

Das Bewerbercenter der Stadt Köln sah sich durch die Corona-Krise vor eine große Herausforderung gestellt: Für die Bewältigung der Krise wurde im Gesundheitsamt innerhalb kürzester Zeit eine große Anzahl von medizinischen Fachkräften benötigt. Dieses Problem wurde jedoch schnell gelöst und es konnten innerhalb von wenigen Wochen 302 Medizinstudierende und 90 Ärztinnen und Ärzte eingestellt werden.

### Schlüsselfaktor Kontaktnachverfolgung

Zur Bekämpfung der Corona-Pandemie ist eine gründliche Kontaktnachverfolgung von Infizierten bis heute eine der wichtigsten Erfolgsfaktoren. Eine Aufgabe, die in die Zuständigkeit der kommunalen Gesundheitsämter fällt.

Neben Medizinstudierenden mit bestandenem Physikum oder medizinischer Vorausbildung wurden ebenso eine Vielzahl an (Fach-) Ärztinnen und Ärzten für die Dauer des Bedarfes gesucht und angeworben.

Schon zu „normalen Zeiten“ sind Fachkräfte schwer für den öffentlichen Dienst zu gewinnen. Und in dieser Lage waren medizinische Fachkräfte deutschlandweit in allen Bereichen genauso gefragt wie medizinische Schutzausrüstung.



Gesundheitsamt der Stadt Köln



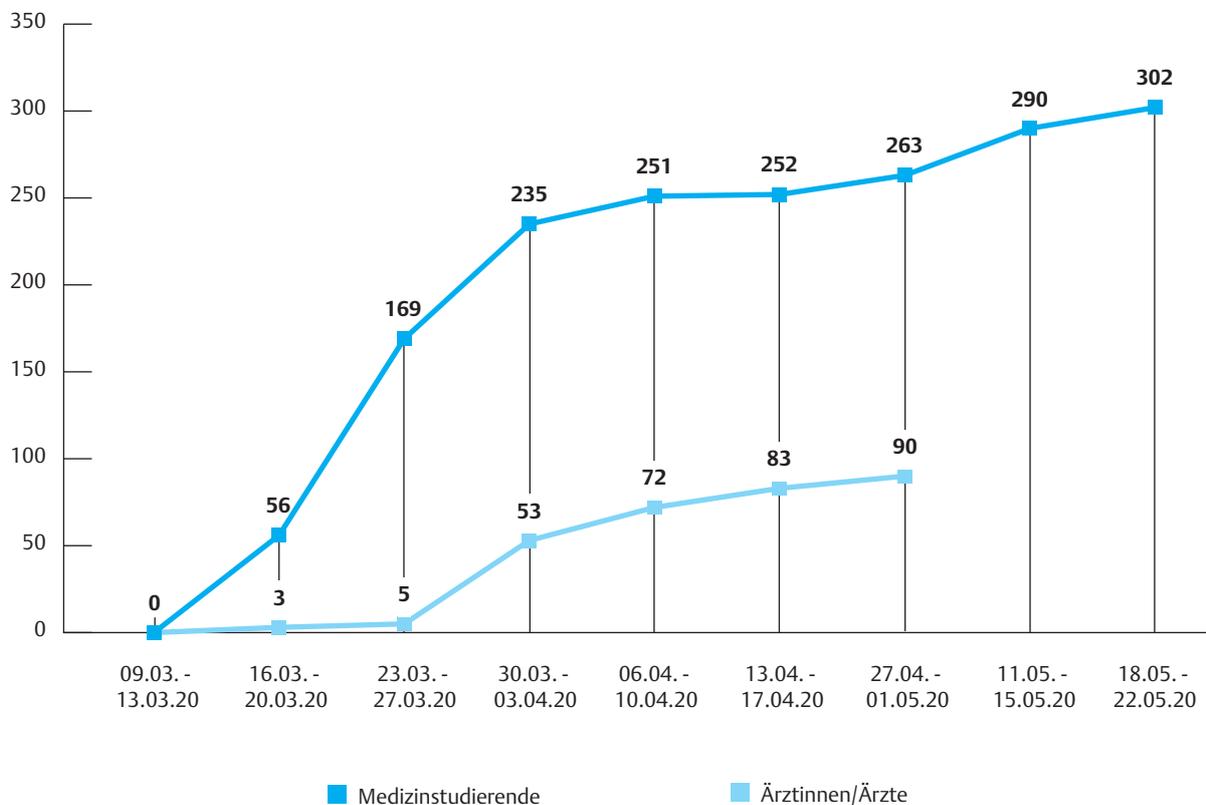
Stadthaus Deutz – Personal- und Verwaltungsmanagement



Neben der Bitte an die Dekane der Kölner Universität und mehrerer regionaler Universitäten (wie zum Beispiel Aachen, Essen, Düsseldorf usw.) die Stellenangebote an deren Medizinstudierende weiterzugeben, wurden auch weitere Register einer professionellen Personalgewinnung gezogen: Persönliche Kontaktaufnahme, Informationsseiten im städtischen Internetauftritt für interessierte Bewerberinnen und Bewerber, zielgruppengenaue Werbeanzeigen in diversen Social-Media-Kanälen und vieles mehr.

Zielgruppengenaue  
Personalwerbung mit gesponserten  
Posts bei Facebook und Instagram

### Eingestellte Werkstudierende und Ärztinnen/Ärzte im Zeitraum 16.03.20 bis 30.06.20



Die Pandemiebekämpfung und die Folgen durch den Lock Down mit den wirtschaftlichen Beschränkungen werden den städtischen Haushalt mit sehr hohen Kosten und enormen Einnahmeverlusten auf viele Jahre belasten. Hier ist unter anderem die teilweise mögliche Refinanzierung der Medizinstudierendeneinstellungen eine große Entlastung.

**Herr Prof. Dr. med. Gerhard Wiesmüller, stellvertretender Leiter des Kölner Gesundheitsamts:**

*„Das Personal- und Verwaltungsmanagement hat das Gesundheitsamt in der Corona-Krise durch eine schnelle und reibungslose Akquise von über 300 neuen Mitarbeitenden bestmöglich unterstützt. Durch das große Engagement der Kolleginnen und Kollegen des Personal- und Verwaltungsmanagement stehen in bester Zusammenarbeit mit dem Gesundheitsamt die dringend benötigten zusätzlichen personellen Kapazitäten zur Verfügung, um bei den vielfältigen Aufgaben vor allem die extrem wichtige Kontaktpersonennachverfolgung zur Bekämpfung der Corona-Pandemie leisten zu können.“*

## Erfahrungsbericht

Medizinstudent Jonas Günther berichtet von seinen positiven Bewerbungs- und Einstellungserfahrungen und gibt einen kurzen Einblick in seine Tätigkeit beim Gesundheitsamt:

*„Als die Ausmaße der Corona Pandemie Mitte März immer deutlicher wurden, war es für mich wichtig, etwas tun zu können, etwas beizutragen. Das ging auch vielen anderen befreundeten Medizinstudierenden so. Als dann Prof. Dr. Wiesmüllers Bitte um Unterstützung am Freitagabend, den 13.03.2020, über die Fakultät an uns weitergeleitet wurde, war ich nicht der einzige, der sich sofort gemeldet hat. Dann ging alles sehr schnell. Am Samstag, dem 14.03.2020, war das Bewerbercenter im Personal- und Verwaltungsmanagement als Ansprechstelle klar, am Dienstag, dem 17.03.2020, folgte die Einladung zur Vertragsunterzeichnung und am 18.03.2020 war dann auch schon der erste Arbeitstag. Zwei Werktage zwischen Ausschreibung und Arbeitsbeginn – das hat mich wirklich beeindruckt. Dabei war natürlich noch nichts eingespielt, es lief aber alles professionell und freundlich – fehlende Unterlagen konnten unkompliziert nachgereicht werden.*

*Wenige Tage nach unserem Start im Index- und Kontaktpersonenmanagement war klar, dass der Platz im Gesundheitsamt nicht reichen würde. Wir zogen in die Volkshochschule und dort entstand ein zunehmend ausgeklügeltes System, um in Schichten 12 Stunden am Tag die positiv getesteten Personen und ihre Kontaktpersonen anzurufen. Das war ziemlich herausfordernd, bei jedem Anruf geht es schließlich um ein persönliches Schicksal und eine zum Teil sehr schwierige Situation für die Betroffenen. Zum Glück war ich Teil eines tollen Teams: Die gemeinsame und wichtige Arbeit schweißte eng zusammen, egal ob Studierende, langjährige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder Unterstützungskräfte aus anderen Ämtern und aus anderen Einrichtungen – natürlich unter Einhaltung der Abstandsregeln, die auch erstmal eingeübt werden mussten. Ich empfand die Tätigkeit als höchst sinnvoll – für die betroffenen Menschen war es wichtig, einen menschlichen Kontakt zum Gesundheitsamt zu haben, es ging ja schließlich um ihre Gesundheit und Freiheit. Und es war auch ein gutes Gefühl, durch manchmal fast detektivisches Nachverfolgen der Kontaktpersonen die Verbreitung des Virus zumindest etwas eindämmen zu können.*

*Anfang April wechselte ich dann in die Krisenzentrale der Stadt in Weidenpesch, um dort Prof. Dr. Wiesmüller zu unterstützen. Als stellvertretender Leiter des Gesundheitsamtes saß er dort an der Schnittstelle zu allen anderen beteiligten Ämtern der Stadt Köln, besonders zu nennen ist hier die Berufsfeuerwehr. Die für alle in dieser Form neue und ungewohnte Zusammenarbeit mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus allen Bereichen der Stadt erlebe ich auch hier als sehr konstruktiv und kollegial. Ich bin nachhaltig beeindruckt von dem, was die Stadt Köln hier leistet – und froh, meinen Teil beitragen zu können.“*

# 2. Personalpolitik: Lebensphasenorientiert und familienfreundlich

2019 löste der 1. Kölner Gleichstellungsplan den bisherigen Frauenförderplan der Stadt Köln ab. Ziel dieses gesetzlich vorgeschriebenen Instruments der Personalplanung ist nach wie vor die Förderung von Frauen, aber auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und Männer zu verbessern. Als attraktive Arbeitgeberin muss die Stadt Köln den gesellschaftlichen Wandel erkennen und in Form einer lebensphasenorientierten Personalpolitik aufnehmen. 2020 wurde die Stadt Köln als familienfreundliches Unternehmen zertifiziert, dem seit Ende 2019 ein stadtweiter Auditprozess voranging. Die Umsetzung des Gleichstellungsplans, in die auch die Maßnahmen aus den Zielvereinbarungen des Audits einspielen, wird die Arbeit bei der Stadt in den nächsten Jahren verändern.

## Gleichstellungsplan 2019 – 2023

Nach dem Landesgleichstellungsgesetz muss jede Dienststelle mit mindestens 20 Beschäftigten im Rahmen ihrer Zuständigkeit für Personalangelegenheiten einen Gleichstellungsplan erstellen. Im Gleichstellungsplan der Stadt Köln für die Jahre 2019 – 2023 sind viele Ideen und Anregungen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern aufgegriffen worden. Lag der Schwerpunkt der Gleichstellungsarbeit früher insbesondere auf der Förderung von Frauen in unterrepräsentierten Bereichen, sind inzwischen andere, nicht weniger wichtige Bereiche der Gleichstellung in den Fokus gerückt (z. B. Führen in Teilzeit, Väternetzwerk, Flexibilisierung von Arbeit etc.).

Mit den im Gleichstellungsplan vorgesehenen Maßnahmen

- zum Abbau von Unterrepräsentanzen
- zur Ausschreibung von Beförderungsstellen
- Weiterentwicklung von Führen in Teilzeit
- zur Flexibilisierung von Arbeit
- zum Ausbau der Kinderbetreuung
- zu Wiedereinstieg und Bindung
- zu mehr finanzieller Sicherheit und
- zum Ausbau bestehender Netzwerke und Entwicklung eines Väternetzwerks

kommt die Arbeitgeberin Stadt Köln dem Anspruch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entgegen, Beruf und Familie besser vereinbaren zu können.



Titelblatt erster Gleichstellungsplan der Stadt Köln

Der Gleichstellungsplan enthält für den Zeitraum 2019 – 2023 konkrete Zielvorgaben, um den Anteil von Frauen in Bereichen, in denen sie unterrepräsentiert sind, bis auf 50 % zu erhöhen. Ob die im Gleichstellungsplan vereinbarten Maßnahmen hierzu geeignet sind, wird nach spätestens zwei Jahren vom Rat überprüft. Einige Erfolge lassen sich bereits zum jetzigen Zeitpunkt feststellen. So konnte der Anteil der Frauen in Führungspositionen von 46 % auf 47,8 % gesteigert werden.<sup>1</sup> Auch beim Blick auf die Jobfamilien in den MINT-Bereichen Informatik, Naturwissenschaften und Technik lässt sich bereits eine leichte Verschiebung zugunsten des Frauenanteils erkennen.

## Bündnis BerufLeben

Für eine familien- und lebensphasenbewusstere Personalpolitik der Stadt Köln haben das Amt für Gleichstellung von Frauen und Männern und das Personal- und Verwaltungsmanagement für die nächsten fünf Jahre eine strategische Kooperation geschlossen. Eine Lenkungsgruppe aus Vertreterinnen und Vertretern beider Ämter stimmt sich eng zu organisatorischen und personellen Fragen ab. Gemeinsam treffen sie strategische und übergeordnete Entscheidungen für eine bessere Vereinbarkeit.

Operativ widmet sich im Rahmen der strategischen Partnerschaft das neugegründete Projektteam Bündnis BerufLeben ausschließlich Vereinbarkeitsthemen. Zum einen erarbeitet das dreiköpfige Team gemeinsam Wege, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei der Stadt Köln praktisch umzusetzen. Zum anderen sind sie zentrale Ansprechpartnerinnen für interessierte Mitarbeitende, um sich über die bereits bestehenden Angebote der Stadt zu informieren.



**BerufLeben**  
Wir. Unterstützen. Vereinbarkeit.

Aktionszeichen Bündnis BerufLeben



Seit 20. März 2020 komplett: Das Projektteam Bündnis BerufLeben Monika Koenen, Andrea Schaaf-Reinsch, Oriella Rosenthal (von links.)

<sup>1</sup> Im Gleichstellungsplan werden die Kita-Leitungen nicht bei den Führungspositionen eingerechnet, um mit dem vorhergehenden Frauenförderplan vergleichbar zu sein. 2019 beträgt der Führungsanteil von Frauen im Stammpersonal inklusive Kita-Leitungen 54 %, im Vorjahr waren es 53 %.

## Zertifizierung

Ein erstes Arbeitsergebnis des „Bündnis BerufLeben“ ist die Zertifizierung der Stadt Köln als familienfreundliches Unternehmen durch die berufundfamilie Service GmbH im Juni 2020. In der Vorbereitung wurden 250 Fragen aus acht Themenbereichen zu Arbeitsbedingungen und Maßnahmen bei der Stadtverwaltung beantwortet.



Logo Zertifikat berufundfamilie



Die acht Handlungsfelder des audit berufundfamilie

170 Teilnehmende aus allen Jobfamilien, Fachbereichen und Hierarchieebenen haben in 17 Workshops zur Entwicklung von 28 Zielen zum Ausbau des städtischen Vereinbarkeitsthemas beigetragen. Drei Jahre hat die Stadt Köln nun Zeit, um sich mit den Zielen auseinanderzusetzen beziehungsweise entsprechende Maßnahmen umzusetzen. Nur so kann sich die Stadt das Zertifikat 2023 für weitere drei Jahre sichern.

Aber schon jetzt wurde in den Workshops übereinstimmend von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern festgestellt, dass sich die Stadt Köln auf einem guten, ausbaufähigen Weg zum Thema Vereinbarkeit befindet.

## Führen in Teilzeit

Ein weiteres zentrales Thema des Bündnisses BerufLeben ist „Führen in Teilzeit“. Schon von höchster Ebene eindeutig als wichtiges Ziel identifiziert, steht im Teilzeit- und Befristungsgesetz:

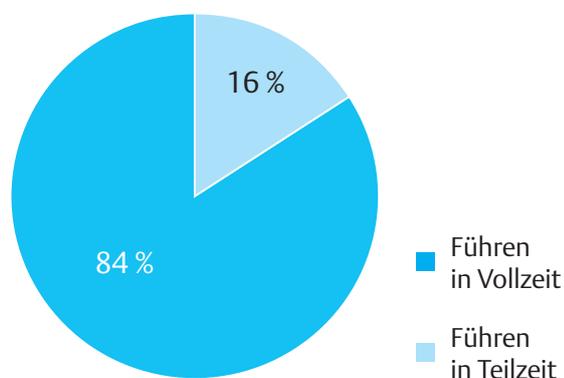
*„Der Arbeitgeber hat den Arbeitnehmern, auch in leitenden Positionen, Teilzeitarbeit nach Maßgabe dieses Gesetzes zu ermöglichen“.<sup>2</sup>*

<sup>2</sup> Gesetz über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge (Teilzeit- und Befristungsgesetz – TzBfG) § 6 Förderung von Teilzeitarbeit

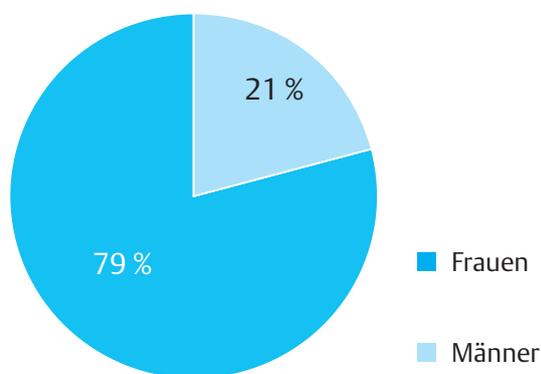
Heute weiß man, dass der beste Schutz vor Familien- und Altersarmut die gleichberechtigte Erwerbstätigkeit in der Partnerschaft ist. Fürsorge ist grundsätzlich mit hohem Zeitaufwand verbunden. Hier gilt es gewinnbringende Strukturen zu schaffen, die so viel Flexibilität einräumen, dass sowohl Beruf als auch Familie gut organisiert werden können. Ein Weg und eine klare Win-Win-Lösung liegen hier in der Ausweitung von „Führen in Teilzeit“ – notwendige Voraussetzungen sind die professionelle Planung, Umsetzung und Begleitung.

Aktuell arbeiten 15,9 % aller Führungskräfte in unterschiedlichen Varianten in Teilzeit, von vollzeitnaher Führung bis zum Jobsplitting. Somit ist Führen in Teilzeit bei der Stadt Köln kein Einzelfall, sondern es gibt bereits ein solides Fundament, auf dem aufgebaut werden kann.

### Teilzeitquote in Führungspositionen



### Verteilung Führen in Teilzeit



Zur Unterstützung des Jobmodells wurde im Dezember 2019 das Projekt „Führen in Teilzeit“ gestartet. Es wurden drei Workshops mit Führungskräften in Teilzeit, deren Vorgesetzten und Mitarbeitenden durchgeführt. Als Expertin übernahm Frau Prof. Dr. Karlshaus, Professorin für allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Personal mit einem Forschungsschwerpunkt auf flexible Arbeitszeitmodelle für Führungskräfte, die Leitung dieser Workshops.

Unter Einbindung der Workshop-Ergebnisse wurde ein Handlungs- und Strategiepapier mit Checklisten für Vorgesetzte und Führungskräfte in Teilzeit sowie ein Drehbuch für einen ca. zwei- bis dreistündigen Teamworkshop erstellt.

#### Die wichtigsten Erkenntnisse:

- Führen in Teilzeit benötigt einen guten Einstieg
- Besonders wichtig ist ein guter Informationsfluss ins Team
- Zielerreichung steht vor Anwesenheit
- Die Nutzung digitaler Medien ist essentiell
- Es braucht Strategien für den Einsatz unbesetzter Stunden zum Vollzeitäquivalent der Stelle
- Teilzeitkarrieren brauchen Unterstützende

# 3. Zukunft der Arbeit: Gut vorbereitet durch Szenarien

Wie wir in Zukunft arbeiten werden, wird sich von der aktuellen Arbeitssituation gravierend unterscheiden. Eine konkrete, gesicherte Vorhersage, wie diese Zukunft aussieht, ist jedoch unmöglich. Sehr wohl möglich ist es aber, auf wissenschaftlichen Grundlagen aufbauend Zukunftsszenarien zu entwickeln. Als erste deutsche Kommunalverwaltung hat die Stadt Köln durch das Personal- und Verwaltungsmanagement 2019 das Projekt „Szenarien zur Zukunft der Verwaltungsarbeit: Wie wir im Jahr 2030+ in der Kölner Verwaltung arbeiten können“ gestartet. Mittels verschiedener Szenarien betrachten wir unterschiedliche Zukunftsversionen und können die dadurch entwickelten Erkenntnisse vorausschauend für die Personalplanung nutzen. Bei einer großen Auftaktveranstaltung im Februar 2020 kamen externe Fachgrößen aus Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Wissenschaft mit Mitarbeitenden aller Dezernate und Hierarchieebenen zusammen, um in einem mehrstündigen Workshop die wichtigsten Zukunftsthemen für die Verwaltungsarbeit herauszuarbeiten.

## Unsichere Zukunftsvorhersagen

Die Corona-Pandemie zeigt eindeutig auf, dass wir heute und für unbestimmte Zeit in einer Welt hoher Unsicherheiten leben. Durch die hochgradige Vernetzung und Beschleunigung unseres Lebens wird die Einschätzung selbst kurzfristiger Zeithorizonte immer schwieriger. Die allseits zugängliche Digitalisierung und Mobilität haben globale Wirtschafts-, Sozial- und Politikbeziehungen ermöglicht. Diese Entwicklung ist grundsätzlich positiv, birgt aber auch, wie wir gerade schmerzhaft erleben, Risiken.

Und auch für die zukünftige Personalentwicklung der Stadt Köln müssen wir uns einen bestimmten Grad der Unwissenheit eingestehen. Zwar können wir die personellen Abgänge aufgrund des demographischen Wandels simpel per Plus-Minus-Rechnungen ermitteln, doch geraten wir bereits mit der Planung von Neueinstellungen an die Grenzen unseres Zukunftswissens. Wir können nicht exakt bestimmen, wie viele Neueinstellungen überhaupt notwendig sind. Noch ist es möglich, im Detail zu prognostizieren, welche Kompetenzen die Kolleginnen und Kollegen von morgen mitbringen sollten.

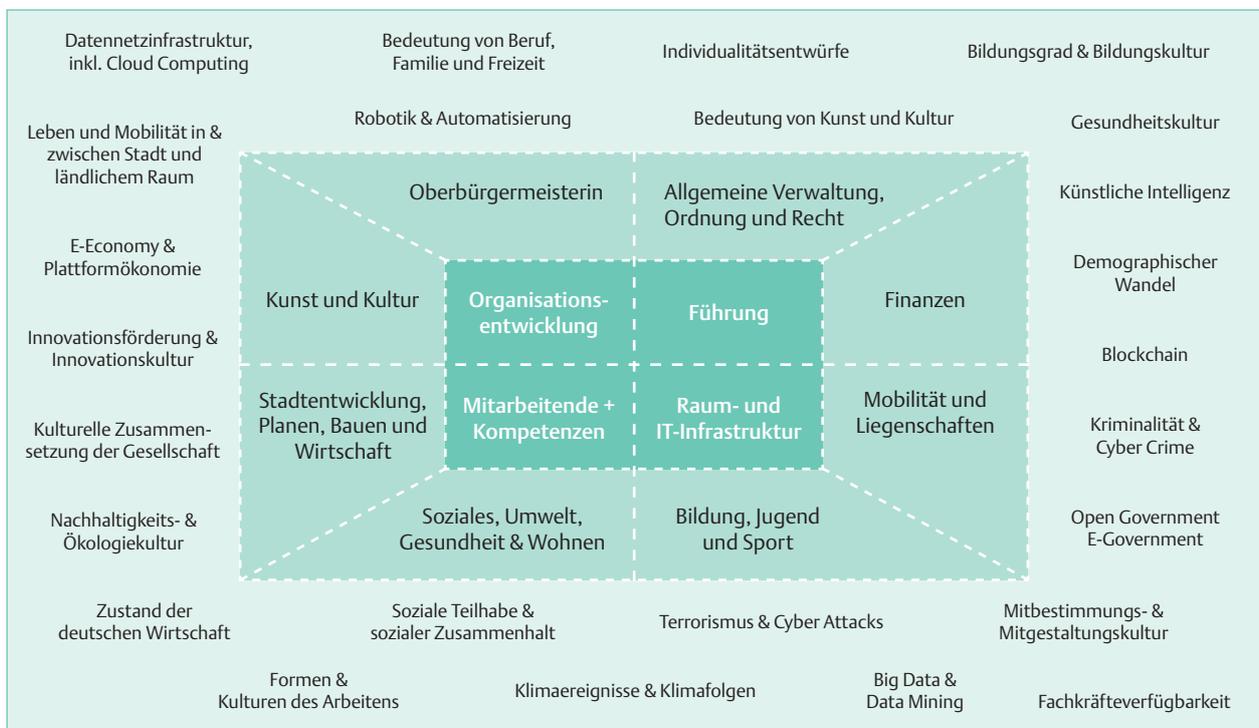
## Strategische Frühaufklärung durch Szenarios

Mit dem Szenarioprojekt „Zukunft der Arbeit 2030+ - Wie wir in der Verwaltung der Stadt Köln zukünftig arbeiten können“ möchten wir diesen Ungewissheiten begegnen. Dazu wird ein systematischer und strukturierter Blick auf mögliche Zukunftsverläufe geworfen, die die Verwaltungsarbeit prägen werden. Entwicklungen und Ereignisse in Gesellschaft, Technologie, Wirtschaft, und Politik können vorausschauend betrachtet werden. Dadurch erhalten wir Informationen über Bedürfnisse von Bürgerinnen und Bürgern, Ansprüche von Unternehmen oder Bedingungen von Seiten der Politik, denen wir zukünftig gerecht werden müssen.

Das strategische Personalmanagement erhält mit einer solchen strategischen Frühaufklärung die Möglichkeit, sich ganzheitlich und dynamisch an wechselnde Bedingungen anzupassen und frühzeitig potenzielle Qualifikationen, Kompetenzen und Fähigkeiten für das Personal von morgen ableiten zu können. Zum Beispiel durch Fortbildungen zu Themen wie künstliche Intelligenz, das Arbeiten in virtuellen Räumen oder wie sich Aushandlungsprozesse zwischen sozialen Gruppen am besten gestalten lassen.

## Auswahl von Schlüsselfaktoren

Damit wir wissen auf welche Themen wir zukünftig überhaupt reagieren müssen, haben wir 26 Schlüsselfaktoren ermittelt, die Einfluss auf die Verwaltung haben und unter anderem durch die Mitarbeitenden und deren Kompetenzen abgebildet werden müssen.



Die 26 Schlüsselfaktoren und die Bereiche, auf die sie einwirken

Mit den Szenarien zur Zukunft der Verwaltungsarbeit erhalten wir gleichermaßen ein ganzheitliches und großes Zukunftsbild, wie auch konkrete Handlungsmaßnahmen für die folgend dargestellten Bereiche der Verwaltung.

**Mitarbeitende und Kompetenzen**

*Wir identifizieren Zukunftskompetenzen für ein strategisches Personalmanagement.*

**Organisationsentwicklung**

*Wir können Organisationsstrukturen zukunftsgerecht gestalten.*

**Führung**

*Zukünftige Führungspraktiken werden antizipiert und vorausschauend entwickelt.*

**Raum- und IT-Infrastruktur**

*Das Arbeitsumfeld kann vorausschauend modernisiert werden.*

Für die richtige Auswahl der Schlüsselfaktoren waren neben spezifischen Analysemechanismen der Zukunftsforschung auch die diversen Meinungen von Expertinnen und Experten innerhalb und außerhalb der Verwaltung verantwortlich. Ende Februar, also noch kurz vor dem Lockdown, wurde ein Workshop durchgeführt, in dem externe Expertinnen und Experten aus Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Wissenschaft mit Mitarbeitenden aller Dezernate und aller Hierarchieebenen in einen spannenden und sehr effektiven Dialog getreten sind. Durch diesen Austausch konnte ein beeindruckendes Maß an interdisziplinärer Expertise in die Szenarien integriert werden, sodass wir nun zuversichtlich sind, genau die richtigen Themen für die Zukunftsentwicklung der Verwaltungsorganisation zu bearbeiten.



Auftaktveranstaltung zum Szenarioprojekt im VHS-Forum im Rautenstrauch-Joest-Museum im Februar 2020

## Mögliche Zukunftsverläufe in den Blick nehmen

Anhand der Schlüsselfaktoren werden wir im Rahmen des Projekts mehrere mögliche Zukunftsverläufe erarbeiten, ohne unangenehme Wahrheiten, Ereignisse oder Entwicklungen auszuklammern. Wir setzen uns bewusst mit möglichen Zukunftsentwicklungen auseinander, auch wenn diese unbequem für das heutige Verständnis von Verwaltung sein können.

Was sind aber nun mögliche Zukunftsverläufe, auf die sich unter anderem das strategische Personalmanagement stützen kann? Ein Beispiel: Im Zuge der Digitalisierung mit zunehmendem Einsatz von künstlicher Intelligenz und virtueller Realität könnten neue Aufgaben und Betätigungsfelder für die Verwaltung entstehen. Notwendige Bürokratieprozesse könnten automatisiert werden und Mitarbeitende hätten so mehr Zeit für die individuellen Bedürfnisse von Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen oder anderen gesellschaftlichen Akteuren.

Als These könnte man daraus ableiten, dass sich die Stadtverwaltung von einer Behörde zu einem „Gesellschaftsmanagement“ entwickeln würde, welches dafür sorgt, Menschen mit unterschiedlichen Lebensentwürfen, Kulturen, Bedürfnissen und Weltbildern in einem friedlichen Miteinander in unserer Stadt zu organisieren. Die heutigen Zuständigkeiten und das heutige Ressortdenken müssten in einem solchen Szenario weitestgehend über Bord geworfen werden, die Anforderungen an Führungskräfte wie Mitarbeitende der Stadtverwaltung würden sich grundlegend ändern. Eine besondere Herausforderung auch für die Personalentwicklung.

Mit dem Szenarioprojekt entwickeln wir somit eine große Menge an Informationen und Wissen über mögliche Zukunftsverläufe. Darauf können wir eine flexible Personalmanagementstrategie aufbauen, die eine zukunftsfähige Kompetenzentwicklung ermöglicht und die Stadt Köln weiterhin zu einer attraktiven Arbeitgeberin macht.

# 4. Projektmanagement: Strategisch und transparent

Wandel wird durch Projekte vorangebracht. Seit Mitte 2019 werden im Personal- und Verwaltungsmanagement alle laufenden Projekte durch ein dezentrales strategisches Projektmanagement zusammengeführt. Dies bietet zum einen mehr Transparenz und Koordinationsmöglichkeiten auf Führungsebene, während es zum anderen Projektverantwortlichen als interne Beratungsstelle zur Seite steht. So sparen wir Zeit und Ressourcen.

## **Unterstützung durch dezentrales strategisches Projektmanagement**

Wir sehen die Erfolgsformel darin, unseren Mitarbeitenden die Methode Projektmanagement nicht bloß vorzugeben, sondern einen nutzerorientierten Service anzubieten. Dafür hat das Personal- und Verwaltungsmanagement zusätzlich zum operativen Projektmanagement einzelner Projekte seit Mitte 2019 ein dezentrales strategisches Projektmanagement übergreifend für alle amtsinternen Projekte aufgebaut.

### **Was bedeutet das?**

Alle Projekte unter einem strategischen Dach, das bedeutet für Amtsleitung und Führungskräfte eine Management-Unterstützung, die

- das Projektportfolio von 11 visualisiert und steuert,
- die Projektarbeit professionalisiert,
- das Zusammenwirken der Projekte koordiniert und
- für die Projekte inhaltliche Impulse setzt.

Für die Projektverantwortlichen ist es eine interne Beratungsstelle, die

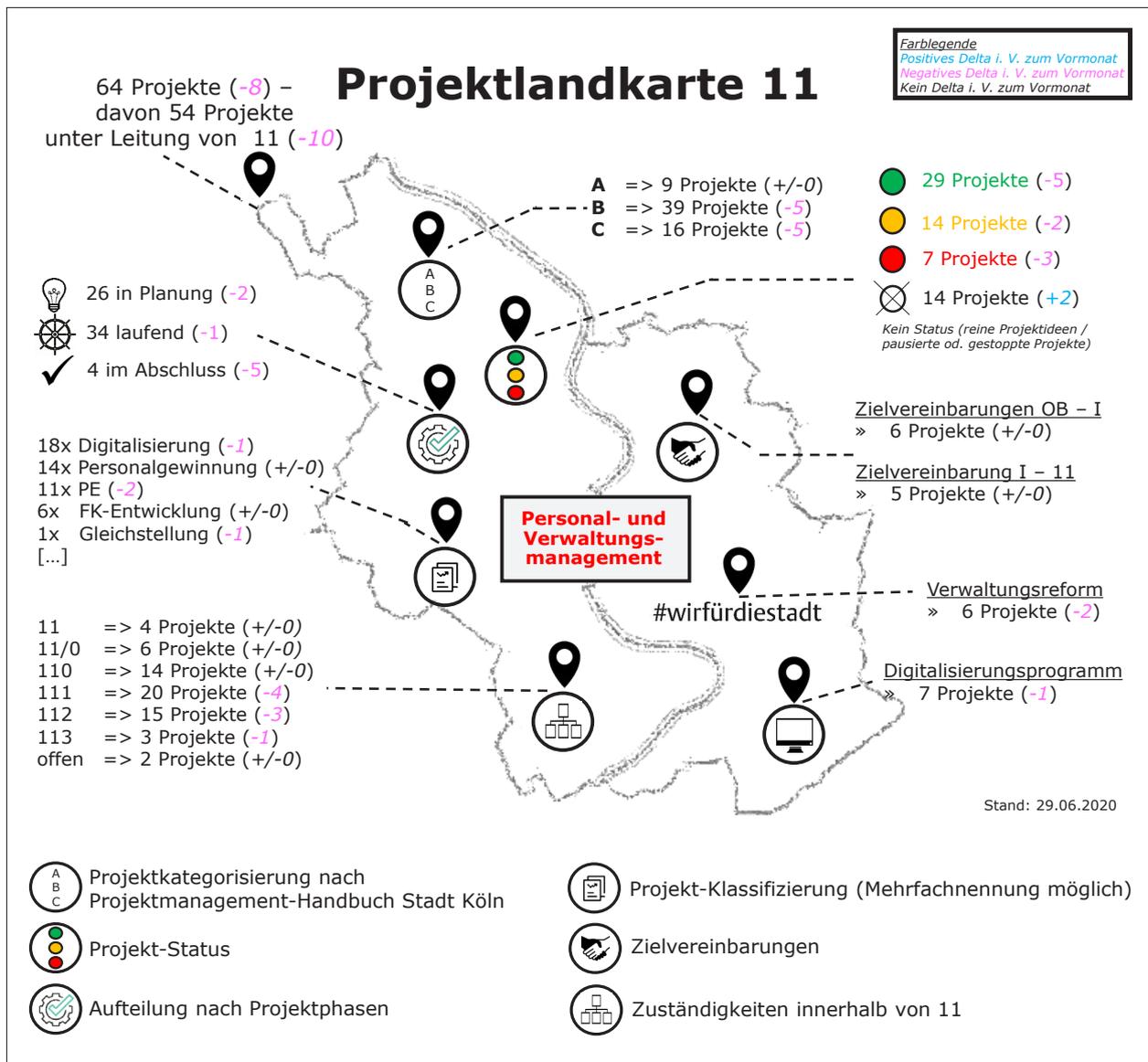
- das Handbuch Projektmanagement in die Tat umsetzt und Anwendungsbeispiele aufzeigt,
- Projektmanagement-Methoden erläutert,
- erfolgreiche Beispiele multipliziert und
- nicht zuletzt für alle Fragen der Projektverantwortlichen und Führungskräfte zur Verfügung steht.

## Transparenz durch Projektberichtswesen und Projektlandkarte

In einem ersten Schritt etablierte das strategische Projektmanagement im Herbst 2019 das Projektberichtswesen in Form einer webbasierten Projektdatenbank.

Hierdurch hat sich auch das Projekt-Reporting spürbar vereinfacht. Wo früher noch kurzfristig individuelle Berichte mit hohem Zeitaufwand formuliert werden mussten, genügt jetzt ein Knopfdruck und der passende Bericht wird exportiert, denn eine (mindestens) monatliche Pflege garantiert einen aktuellen Sachstand.

Die deutlich verbesserte Datenlage nutzen wir darüber hinaus für eine Projektlandkarte. Die wichtigsten Zahlen und Fakten zeichnen eine Momentaufnahme der Projektlandschaft, die monatlich aktualisiert wird.



Projektlandkarte (Stand Juni 2020)

## **Prozessoptimierung durch Projektplanungsrunde**

In der ebenfalls neu etablierten Kommunikationsplattform Projektplanungsrunde reflektiert mindestens einmal im Monat die oberste Führungsetage des Amtes neue Projekte. Dieser einheitliche Prozess der Projektinitiierung bietet sowohl den Projektleitungen als auch allen Stakeholdern Klarheit und Transparenz. Allen Beteiligten ist ersichtlich, was der Auftrag (das Ziel, die Meilensteine etc.) des Projektes ist. Die Projektplanungsrunde sichert Projektstandards, steuert als Eingangstor das Projektgeschäft und hilft den Überblick über die Projektlandschaft zu wahren.

## **Mehr Steuerung durch Programm-Management**

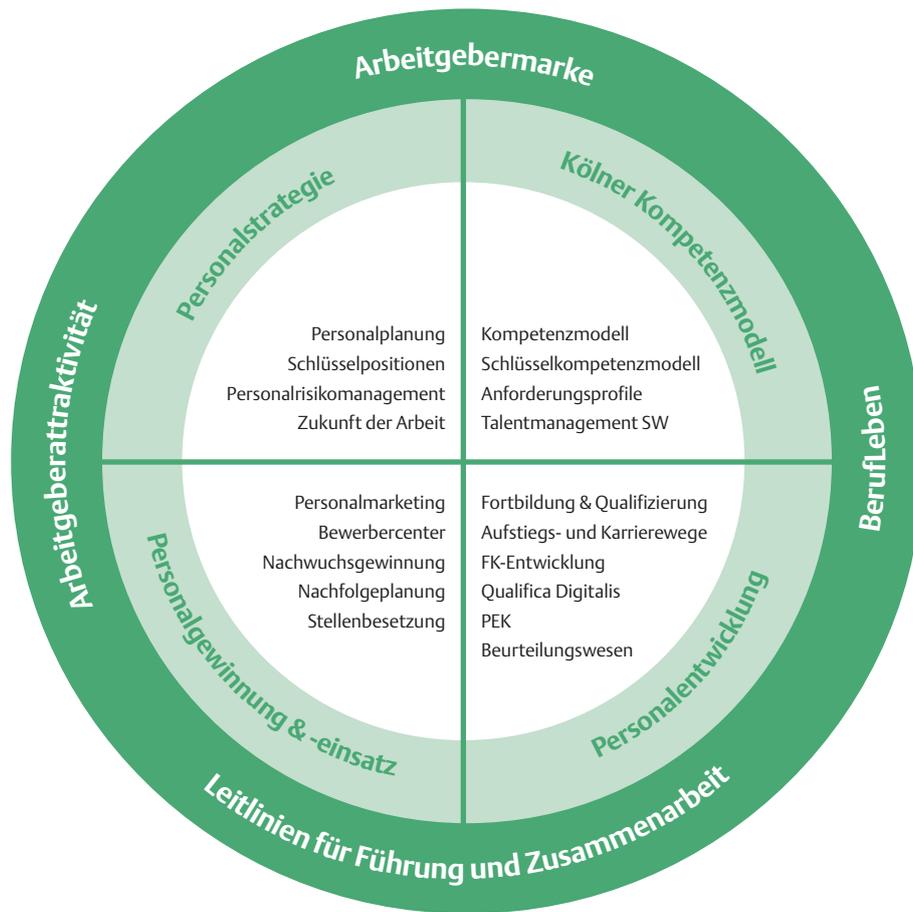
Im Programm-Management wird die Steuerung mehrerer Projekte mit einem übergeordneten Ziel zu sogenannten Programmen zusammengefasst. Zurzeit ist das Personal- und Verwaltungsmanagement in zwei solcher Programme involviert.

## **Digitalisierungsprogramm**

Im stadtweiten Digitalisierungsprogramm etablierte das strategische Projektmanagement für alle Projekte unter der Leitung unseres Amtes eine Meilensteinplanung, die allen Beteiligten eine aussagekräftige Übersicht der Projektstände bietet. Das verstärkt die Zusammenarbeit der Projekte und Dienststellen, sodass Synergieeffekte entstehen.

## **Programm Strategisches Personalmanagement**

Ende 2019 hat das Personal- und Verwaltungsmanagement ein eigenes Programm gestartet: das strategische Personalmanagement. In diesem Programm werden die nachfolgend abgebildeten Projekte und Maßnahmen modular bewältigt.



Programm „Strategisches Personalmanagement“ in der modularen Umsetzung

Modular bedeutet in diesem Fall, dass die einzelnen Bausteine des Programms nach Priorität (teilweise parallel) gestartet und sinnvoll miteinander verknüpft werden. Der Vorteil im Gegensatz zu einer rein chronologischen Abarbeitung ist, dass nicht auf einzelne Fertigstellungen gewartet werden muss, bevor andere Projekte initiiert werden können. Agil werden im weiteren Verlauf Abhängigkeiten wieder miteinander verknüpft. Das strategische Projektmanagement ist dabei das verbindende Glied, das die Koordination und Zusammenarbeit der Akteure verwirklicht.

# 5. Aufstiegsmöglichkeiten: Modulare Qualifizierung und Master

Nicht nur die Arbeitgeberin wandelt sich, auch die Mitarbeitenden verändern sich im Laufe der Jahre. Daher braucht es neben umfangreichen Fortbildungsmaßnahmen auch die Möglichkeit für einen Aufstieg außerhalb der üblichen, vom Gesetzgeber vorgegebenen Wege. Mit der modularen Qualifizierung für den technischen Dienst haben wir 2019 dies für Mitarbeitende unter anderem in den Fachrichtungen Architektur, Stadtplanung und Bauingenieurwesen ermöglicht. Im Jahr 2020 folgt der Sozial- und Erziehungsbereich und die Vollzeitweiterbildung zur staatlich geprüften Technikerin beziehungsweise zum staatlich geprüften Techniker.

## Karrieremöglichkeiten eröffnen

Für die vielfältigen Aufgaben der Verwaltung braucht die Stadt gut ausgebildete und erfahrene Fachkräfte. Bei der Akquise von Personal, insbesondere für die technischen Berufe, steht die Stadtverwaltung in ständiger Konkurrenz zu anderen Institutionen.

## Allgemeiner Verwaltungsdienst

Für Beamte im nichttechnischen Verwaltungsdienst gibt es mit der Laufbahnverordnung NRW eindeutige Aufstiegsregelungen, welche auch analog für Tarifbeschäftigte im allgemeinen Verwaltungsdienst angewandt werden. Durch die Förderung eines Masterstudiums oder durch eine modulare Qualifizierung ist ein Aufstieg von der Laufbahngruppe 2.1 („gehobener Dienst“) in die Laufbahngruppe 2.2 („höherer Dienst“) möglich.

Im Jahr 2020 haben 20 Absolventinnen und Absolventen die Voraussetzung zum Aufstieg in eine höhere Laufbahngruppe auf diesem Weg erworben, 13 neue Teilnehmende haben die Fortbildung begonnen.

Die modulare Qualifizierung ist eine Fortbildung mit 40 Qualifizierungstagen und besteht aus vier Modulen in den Bereichen Recht, Finanzen/Wirtschaft, Persönlichkeitsentwicklung und Organisation. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden im Rahmen eines Assessment-Centers ausgewählt.



Stadtdirektor Dr. Stephan Keller (u., Mitte), Personalamtsleiter Olaf Wagner (u. r.) und Gleichstellungsbeauftragte Bettina Mötting (4. Reihe, l.) gratulierten der Abschlussklasse und dem neuen Jahrgang 2020 der „modularen Qualifizierung“

## Neu: modulare Qualifizierung für den technischen Dienst

Für weitere Fachbereiche (zum Beispiel technischer Dienst, Sozial- und Erziehungsdienst) ist eine solche Aufstiegsmöglichkeit vom Gesetzgeber nicht vorgegeben. Die Stadt Köln ist hier Vorreiterin: Wir bieten seit 2019 als erste öffentliche Arbeitgeberin eine modulare Qualifizierung für den technischen Dienst an. Die Gestaltung der Qualifizierung erfolgt in Kooperation mit der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) und wird in Zusammenarbeit mit dem Rheinischen Studieninstitut durchgeführt.

Insgesamt 17 Teilnehmende wurden in Auswahlverfahren für die erste modulare Qualifizierung im technischen Dienst ausgewählt. Zudem können drei Personen im Rahmen eines technischen Masterstudiengangs gefördert werden. Die Teilnehmenden der modularen Qualifizierung für den technischen Dienst kommen aus neun verschiedenen Dienststellen und gehören den Fachrichtungen Architektur, Stadtplanung und Bauingenieurwesen an.

Die Inhalte der modularen Qualifizierung sind auf die Zielgruppe des technischen Personals ausgerichtet. Die potentiellen Führungskräfte der Managementebene erlernen so die im öffentlichen Sektor relevanten und zukunftsweisenden Qualifikationen und Kompetenzen, immer unter Berücksichtigung der komplexen baulichen und technischen Herausforderungen.

## Perspektive

Die Stadt Köln bietet so dem technischen Personal, das auf dem Arbeitsmarkt hart umkämpft ist, gezielt ein Angebot zur persönlichen Weiterentwicklung mit Aufstiegsmöglichkeiten. Dies ist der erste Baustein zur Verbesserung von Karrieremöglichkeiten und Schaffung eines Aufstiegssystems. Der nächste Schritt sind Qualifizierungsformen und Entwicklungsperspektiven für weitere Bereiche im technischen Dienst.

Gemeinsam mit den technischen Dienststellen ermittelt die Personalentwicklung wo weiterer Bedarf besteht und erstellt entsprechende Qualifikationsangebote. Ziel ist es, einen Werkzeugkoffer für Qualifizierungs- und Entwicklungsprogramme über alle Ebenen hinweg zusammenzustellen. Als nächstes Angebot in diesem Programm startet eine Vollzeitweiterbildung zur staatlich geprüften Technikerin bzw. zum staatlich geprüften Techniker.

Das Modell soll auch auf andere Fachbereiche übertragen werden. Der erste Schritt ist bereits erfolgt: Mitarbeitende aus dem Sozial- und Erziehungsbereich können sich ebenfalls bereits für die modulare Qualifizierung und die Förderung von Masterstudiengängen bewerben. Das Auswahlverfahren zu diesen Qualifizierungsprogrammen ist im Juni 2020 gestartet.

# Teil 2

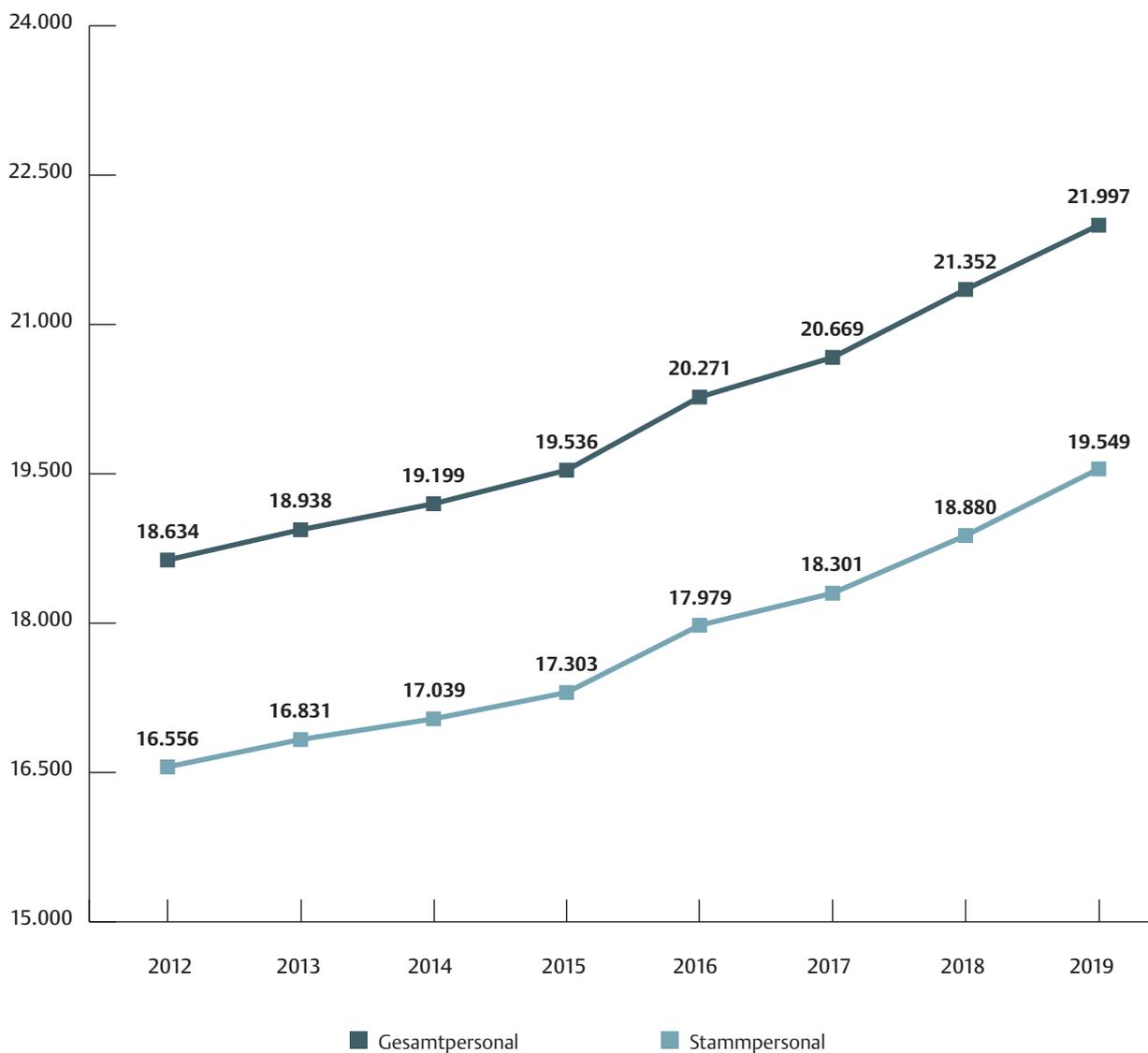
## Zahlen – Daten – Fakten

Alle Daten in diesem Teil beziehen sich ausschließlich auf das Jahr 2019.

Die Mehrheit der Daten dieses Berichtes wurde stichtagsbezogen zum 31.12.2019 erhoben.  
Zeitraumbezogene Daten basieren auf dem Zeitraum vom 01.01. bis 31.12.2019.

# 1. Personalbestand im Überblick

## Personalbestandsentwicklung in der Gesamtverwaltung



**Stammpersonal:** alle aktiven Angestellten und verbeamteten Mitarbeitende der Gesamtverwaltung inklusive der eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen/Sondervermögen.

**Gesamtpersonal:** Stammpersonal plus Abgeordnete\*, Honorarkräfte, Anwärterinnen/Anwärter, Auszubildende, Praktikantinnen/Praktikanten, Volontärinnen/Volontäre, Zivildienstleistende, BFDs, Beurlaubte und Mitarbeitende in der Freistellungsphase der Altersteilzeit

\* **Abgeordnete:** verbeamtete Mitarbeitende, die vorübergehend ihre Tätigkeit bei einem anderen Dienstherrn wahrnehmen (nicht zu verwechseln mit politischen Abgeordneten)

## Entwicklung des Personalbestands in der Gesamtverwaltung (Mitarbeitende)

Personalbestand	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	+/-
Beamtinnen und Beamte	4.248	4.312	4.404	92
Beschäftigte (Tarif)	14.053	14.568	15.145	577
<b>Stammpersonal</b>	<b>18.301</b>	<b>18.880</b>	<b>19.549</b>	<b>669</b>
Abgeordnete	75	70	70	0
Honorarkräfte	6	14	14	0
Ausbildung				
Anwärterinnen und Anwärter	573	623	607	-16
Auszubildende	433	376	386	10
Praktika, Volontariate, etc.	189	284	294	10
Bundesfreiwilligendienst	41	51	55	4
<b>aktive Beschäftigte</b>	<b>19.618</b>	<b>20.298</b>	<b>20.975</b>	<b>677</b>
Altersteilzeit – Freizeitphase	134	134	110	-24
Beurlaubte	917	920	912	-8
<b>Gesamtpersonalbestand</b>	<b>20.669</b>	<b>21.352</b>	<b>21.997</b>	<b>645</b>

## Entwicklung des Personalbestands in der Gesamtverwaltung (Vollzeitäquivalent VZÄ)

Personalbestand (VZÄ)	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	+/-
Beamtinnen und Beamte	3.951,17	4.016,02	4.115,16	99,14
Beschäftigte (Tarif)	12.270,35	12.658,54	13.173,07	514,53
<b>Personalbestand Stammpersonal</b>	<b>16.221,52</b>	<b>16.674,56</b>	<b>17.288,23</b>	<b>613,67</b>
Abgeordnete	68,23	63,80	63,82	0,02
Honorarkräfte	0,74	8,10	8,1	0
Ausbildung				
Anwärterinnen und Anwärter	572,47	620,40	601,77	-18,63
Auszubildende	430,98	373,75	384,86	11,11
Praktikanten, Volontäre etc.	175,96	275,72	277,87	2,15
Bundesfreiwilligendienst	41,00	49,54	54,54	5
<b>aktive Beschäftigte</b>	<b>17.510,90</b>	<b>18.065,87</b>	<b>18.679,19</b>	<b>613,32</b>
Altersteilzeit – Freizeitphase	60,77	61,81	50,05	-11,76
Beurlaubte	756,58	757,75	745,05	-12,75
<b>Gesamtpersonalbestand (VZÄ)</b>	<b>18.328,25</b>	<b>18.885,48</b>	<b>19.474,29</b>	<b>588,81</b>

## Aufschlüsselung des Gesamtpersonals nach Beschäftigungsstatus

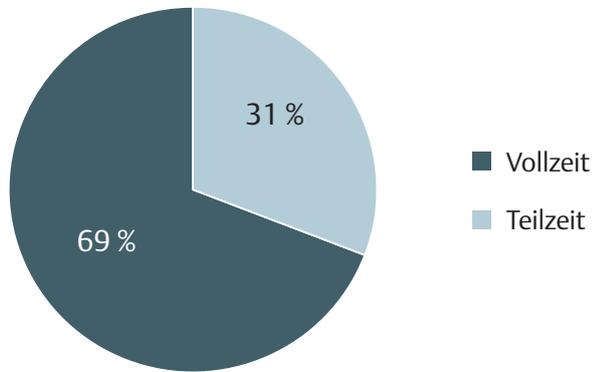
Kategorie	Anzahl Personen	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	+/-
Aktives Personal	Stammpersonal	18.301	18.880	19.549	669
	Anwärter / Auszubildende / Praktikanten	1.195	1.283	1.287	4
	Summe aktives Personal	19.496	20.163	20.836	673
Inaktives Personal	Abgeordnete / Freistellungsphase - Altersteilzeit	209	204	180	- 24
	Beurlaubte	917	920	912	- 8
	Summe inaktives Personal	1.126	1.124	1.092	- 32
Sonstiges Personal	Zivildienst / Bundes- freiwilligendienst / Honorarkräfte	47	65	69	4
<b>Summe aller Beschäftigungsverhältnisse</b>		<b>20.669</b>	<b>21.352</b>	<b>21.997</b>	<b>645</b>

## 2. Personalbestand im Detail

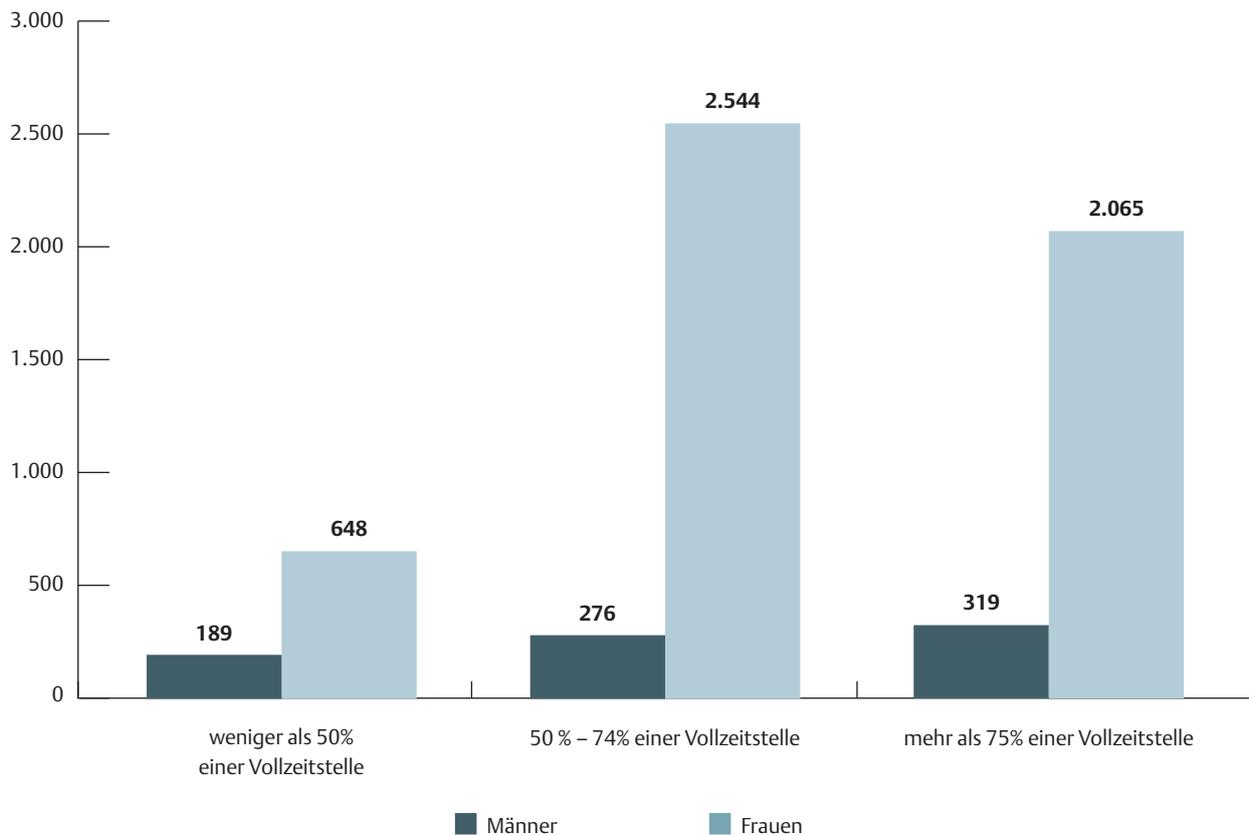
### Personalbestand der Gesamtverwaltung nach Jobfamilien

Jobfamilie	2017	2018	2019	+/-
Ärztliche und therapeutische Tätigkeiten	440	454	475	21
Erziehung, soziale und hauswirt. Tätigkeiten	4.742	4.812	4.780	-32
Verwaltung	6.112	6.413	6.826	413
Sonstige Verwaltungsberufe	1.131	1.163	1.171	8
MINT Informatik	124	138	175	37
MINT Mathematik, Naturwissenschaften	65	75	84	9
MINT Technik	2.049	2.119	2.234	115
Gewerblich-technische Berufe	1.399	1.455	1.484	29
Kultur	656	669	665	-4
Lehrende bildende Tätigkeiten	167	161	193	32
Sicherheit und Überwachung	1.416	1.418	1.458	40
Ohne Berufseintrag	0	3	4	1
<b>Gesamtpersonal</b>	<b>18.301</b>	<b>18.880</b>	<b>19.549</b>	<b>669</b>

### Teilzeitquote in der Gesamtverwaltung

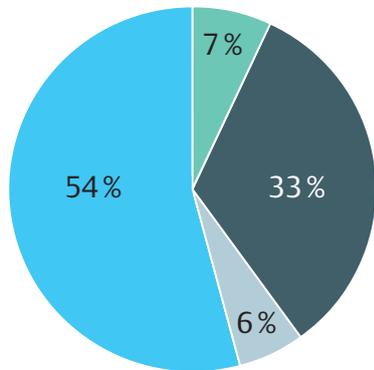


### Verteilung Teilzeit anteilig zu einer Vollzeitstelle



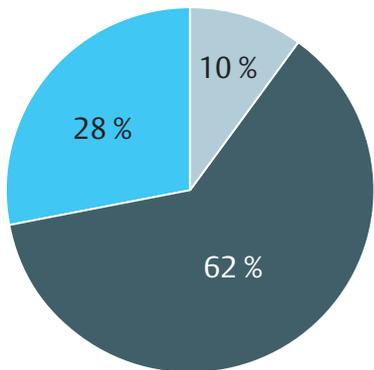
Über 30% der städtischen Mitarbeitenden arbeiten in Teilzeit, allerdings zu unterschiedlichen Anteilen. Nur 837 der Mitarbeitenden (189 Männer und 648 Frauen) arbeiten weniger als die Hälfte der Stunden einer Vollzeitstelle. Knapp 40% der Mitarbeitenden in Teilzeit arbeiten vollzeitnah mehr als 75% der wöchentlichen Arbeitszeit einer Vollzeitkraft.

### Personalbestand nach Laufbahngruppen



- Laufbahngruppe 1, 1. Einstiegsamt (ehem. einfacher Dienst): 1.429
- Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt (ehem. mittlerer Dienst): 10.464
- Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt (ehem. gehobener Dienst): 6.459
- Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt (ehem. höherer Dienst): 1.197

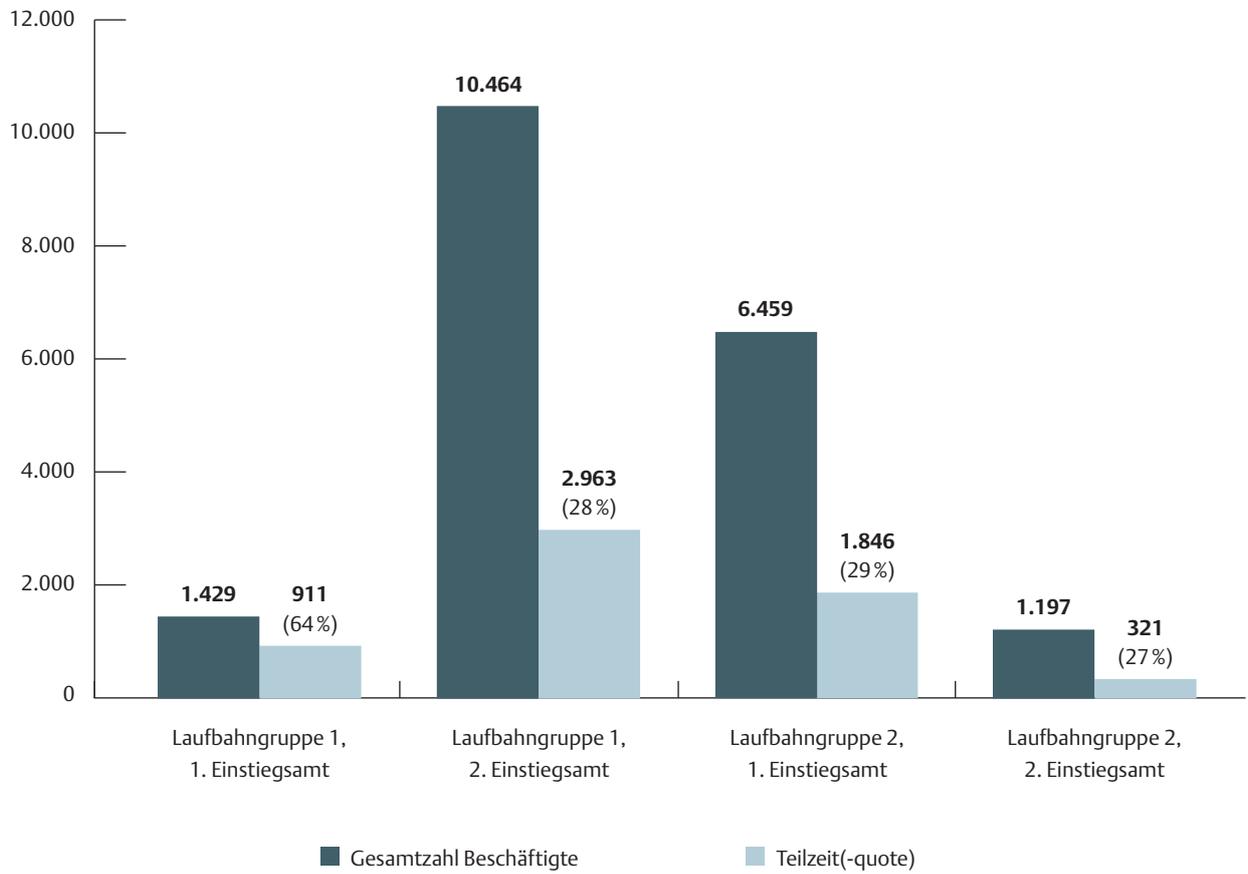
### Führungskräfte nach Laufbahngruppen



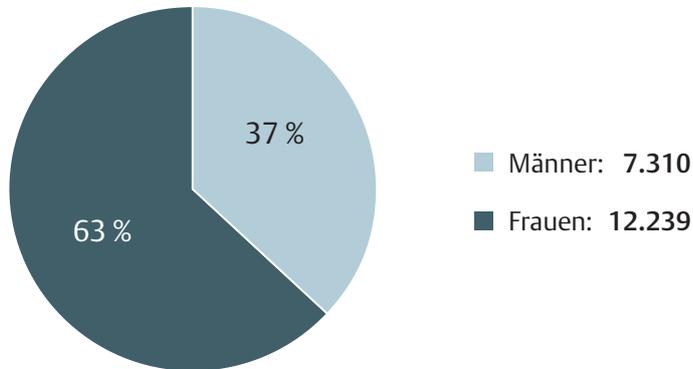
- Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt: 163
- Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt: 1.051
- Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt: 476

**Gesamtzahl Führungskräfte:** 1.690 Mitarbeitende

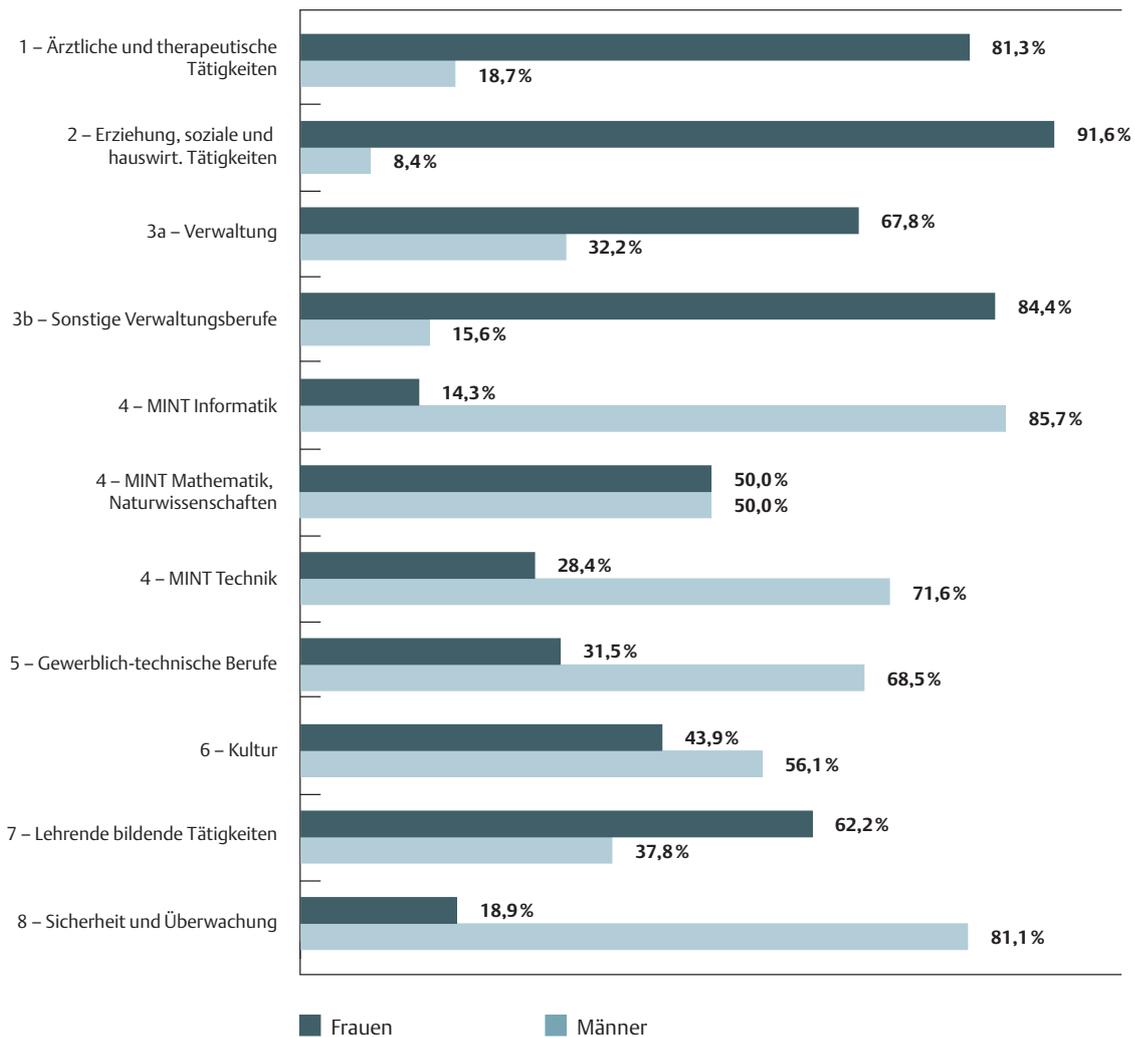
### Teilzeit(-quote) nach Laufbahngruppen



## Geschlechterverteilung im Stammpersonal

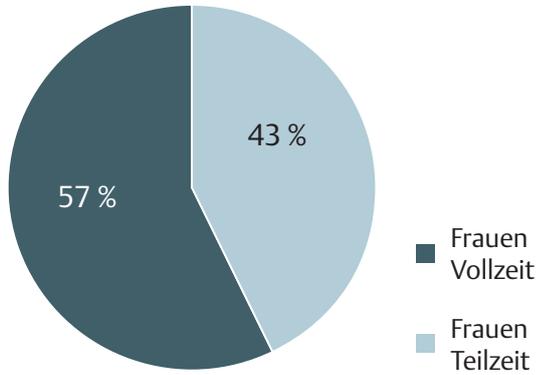


## Aufteilung der Geschlechter nach Jobfamilien

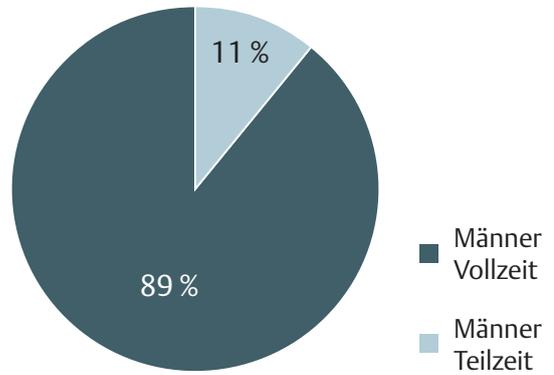


### Teilzeitquoten nach Geschlecht

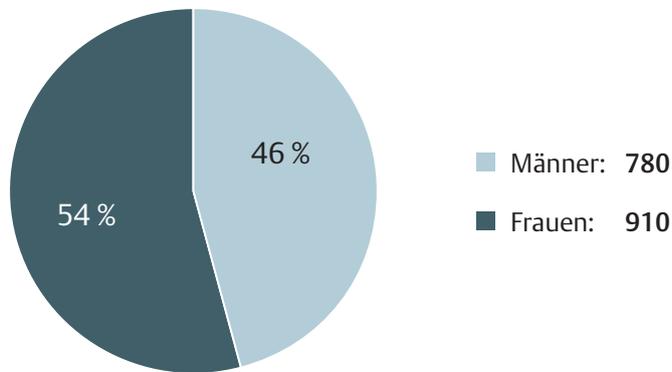
Frauen



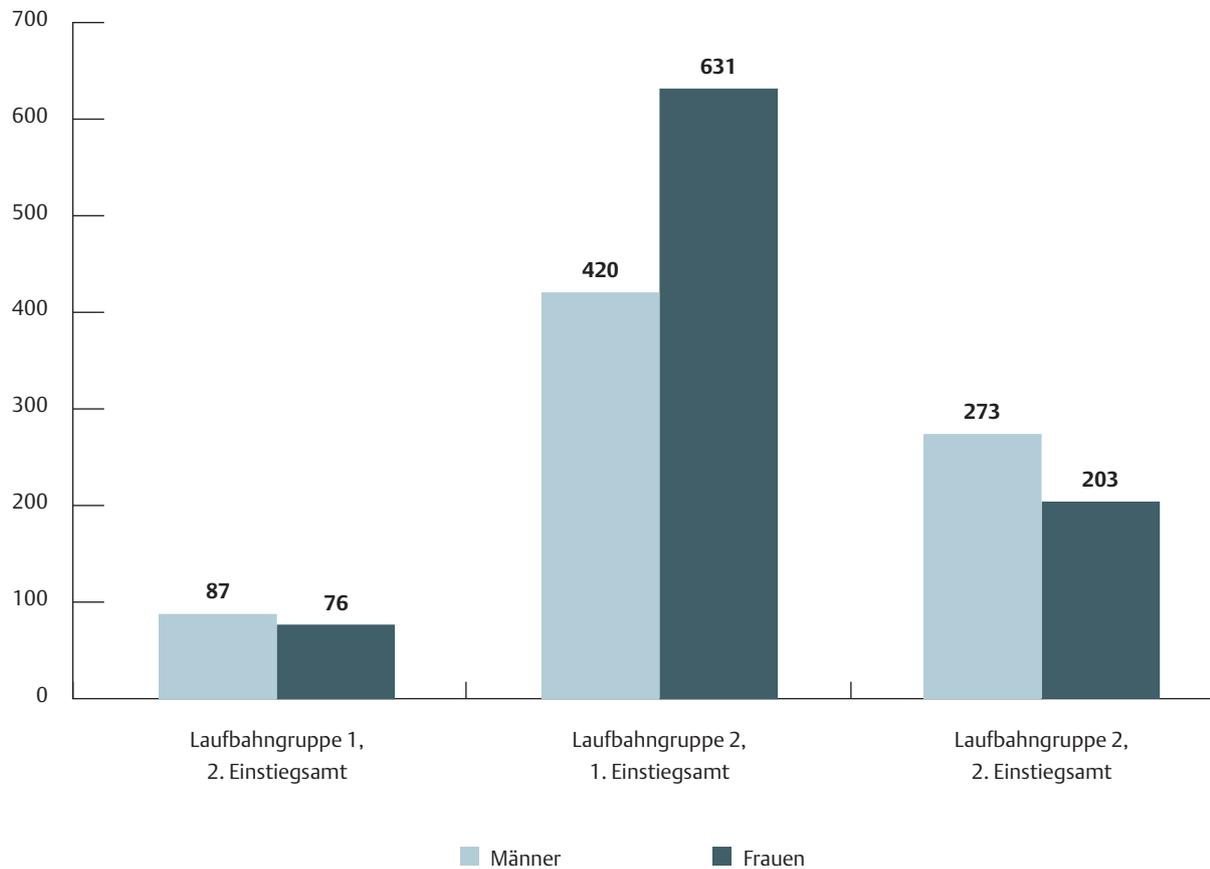
Männer



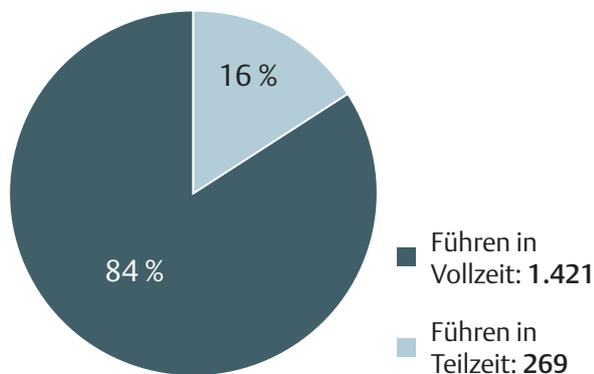
### Anteil der Geschlechter in Führungspositionen



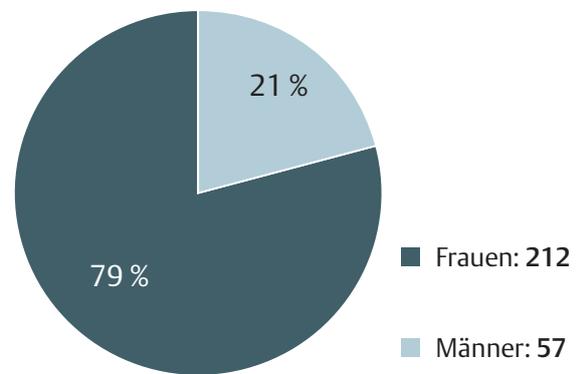
### Führungskräfte nach Laufbahngruppe und Geschlecht



### Teilzeitquote in Führungspositionen

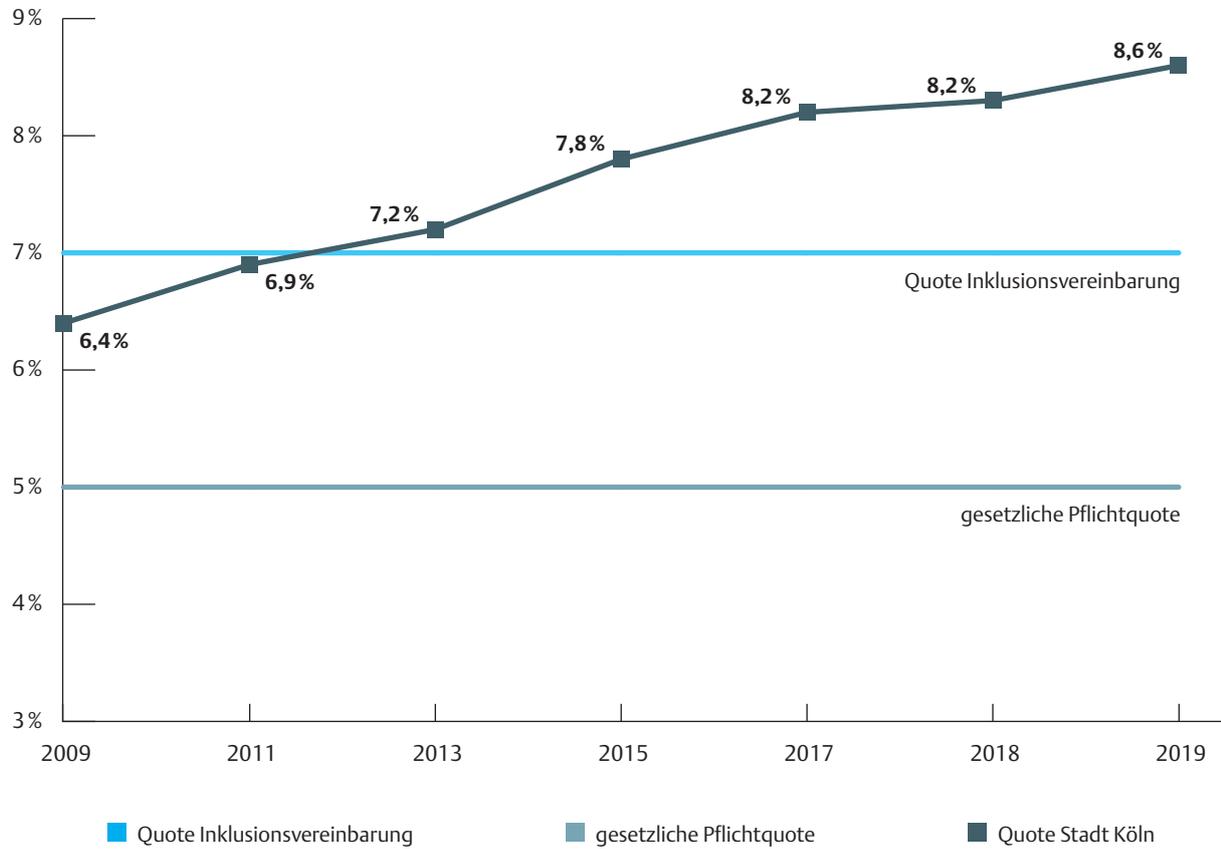


### Führen in Teilzeit nach Geschlecht



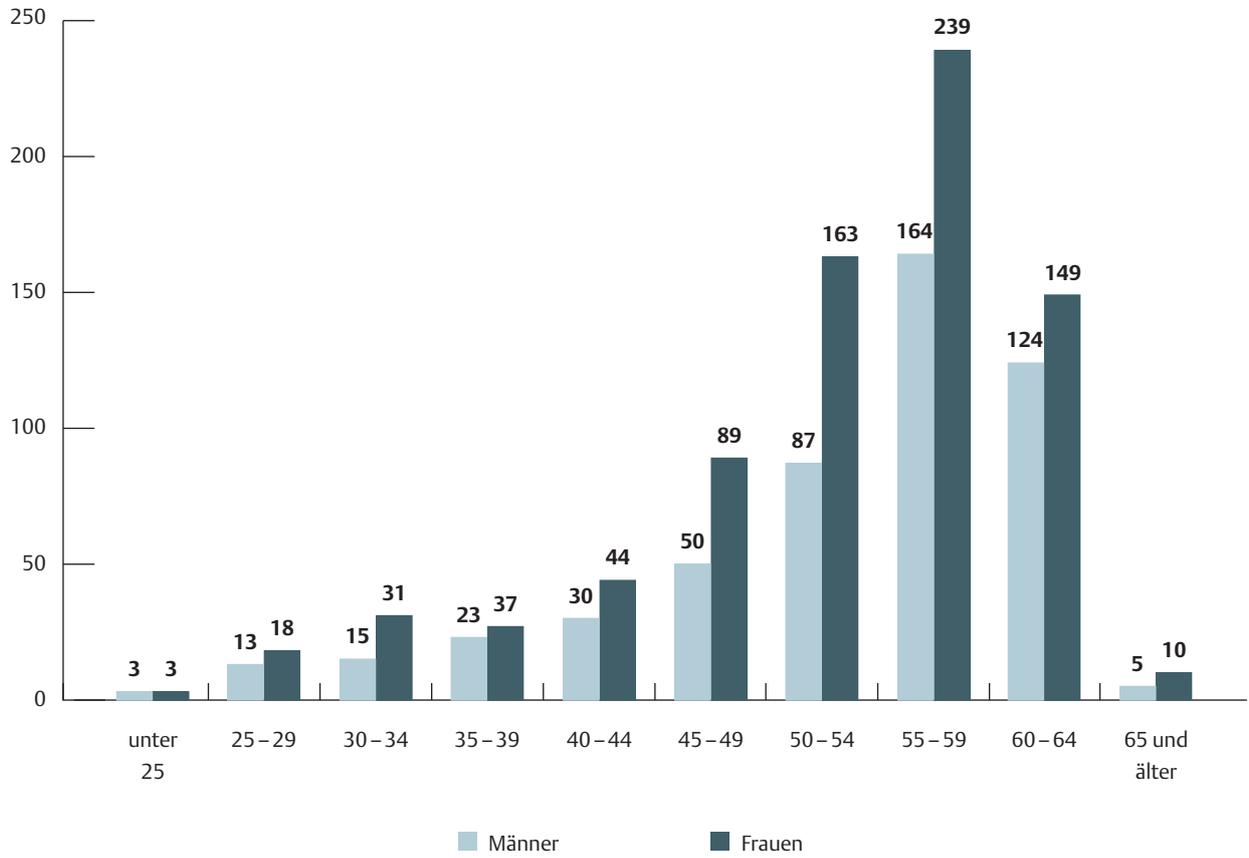
Detaillierte Information zur Gleichstellung finden Sie im jährlichen Bericht zum Gleichstellungsplan der Stadt Köln.

### Schwerbehindertenquote

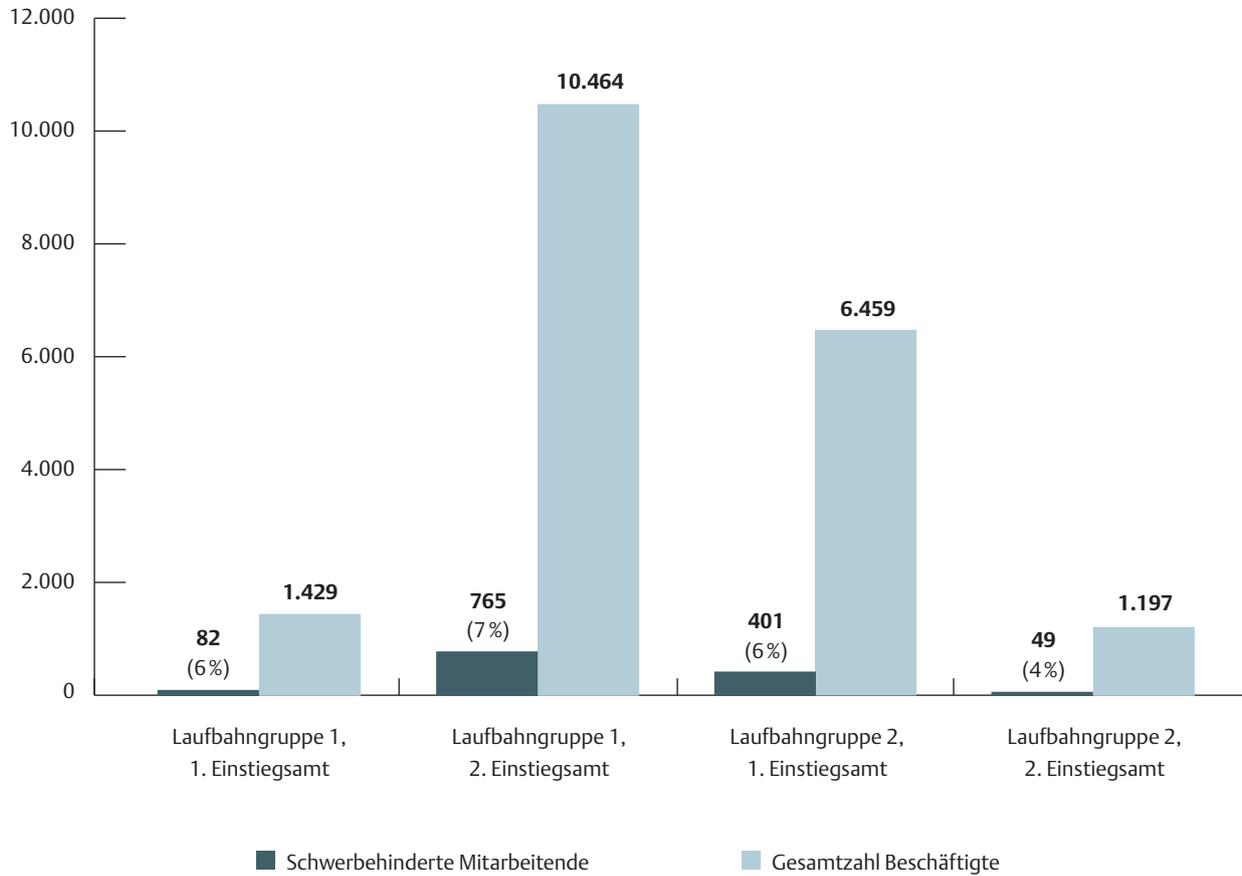


Die Beschäftigungsquote schwerbehinderter Menschen basiert auf der Jahresmeldung nach § 163 Absatz 2 Neuntes Buch Sozialgesetzbuch an die Agentur für Arbeit und den Landschaftsverband. Die gesetzliche Pflichtquote nach § 154 Neuntes Buch Sozialgesetzbuch beträgt 5 Prozent. Die Zielquote der Inklusionsvereinbarung der Stadt Köln liegt bei 7 %.

### Schwerbehinderte Mitarbeitende nach Alter und Geschlecht



### Schwerbehinderte Mitarbeitende nach Laufbahngruppe

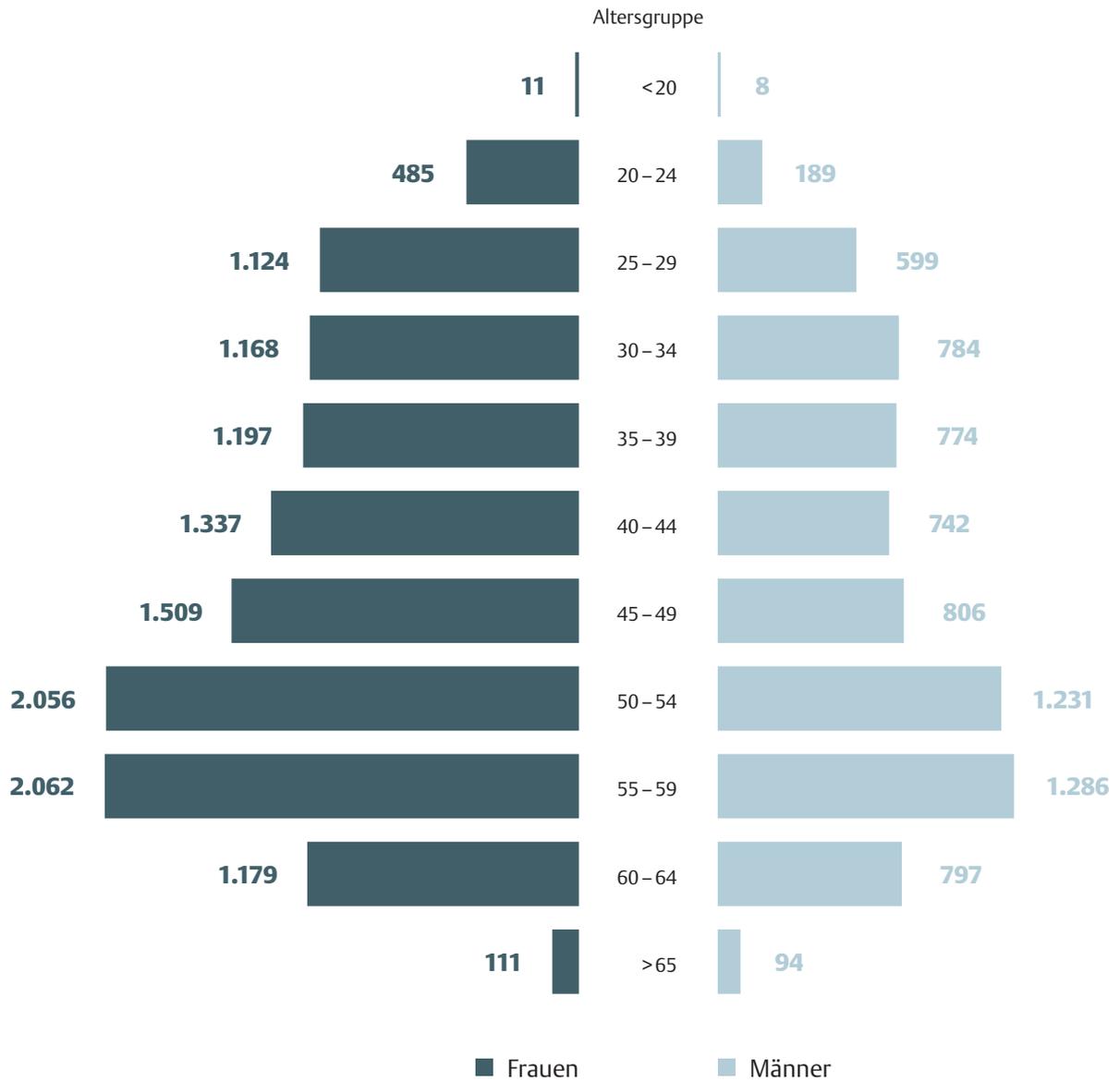


Schwerbehinderte beziehungsweise gleichgestellte Beschäftigte in der Gesamtverwaltung: **1.709**  
 Quote Schwerbehinderte Beschäftigte unter allen Mitarbeitenden mit Leitungsfunktion : **6,1 % (103 Personen)**

Detaillierte Information zur Situation von Mitarbeitenden mit Schwerbehinderung finden Sie im jährlichen Inklusionsbericht der Stadt Köln.

### 3. Personalbestand nach Alter

#### Altersbaum der Gesamtverwaltung

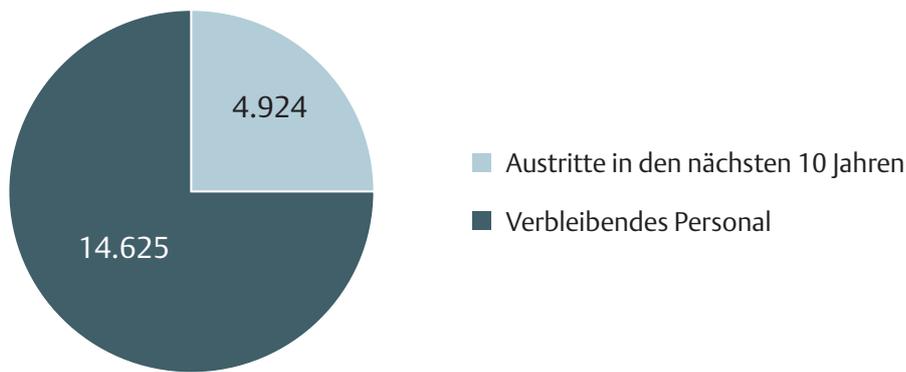


## Altersverteilung nach Geschlecht

Alterskohorte	Frauen	Männer	Summe
< 20	11	8	19
20 – 24	485	189	674
25 – 29	1.124	599	1.723
30 – 34	1.168	784	1.952
35 – 39	1.197	774	1.971
40 – 44	1.337	742	2.079
45 – 49	1.509	806	2.315
50 – 54	2.056	1.231	3.287
55- 59	2.062	1.286	3.348
60- 64	1.179	797	1.976
> 65	111	94	205
<b>Gesamt</b>	<b>12.239</b>	<b>7.310</b>	<b>19.549</b>
<b>Ø - Alter</b>	<b>45,4 Jahre</b>	<b>46,0 Jahre</b>	<b>45,6 Jahre</b>

## 4. Demographische Entwicklung

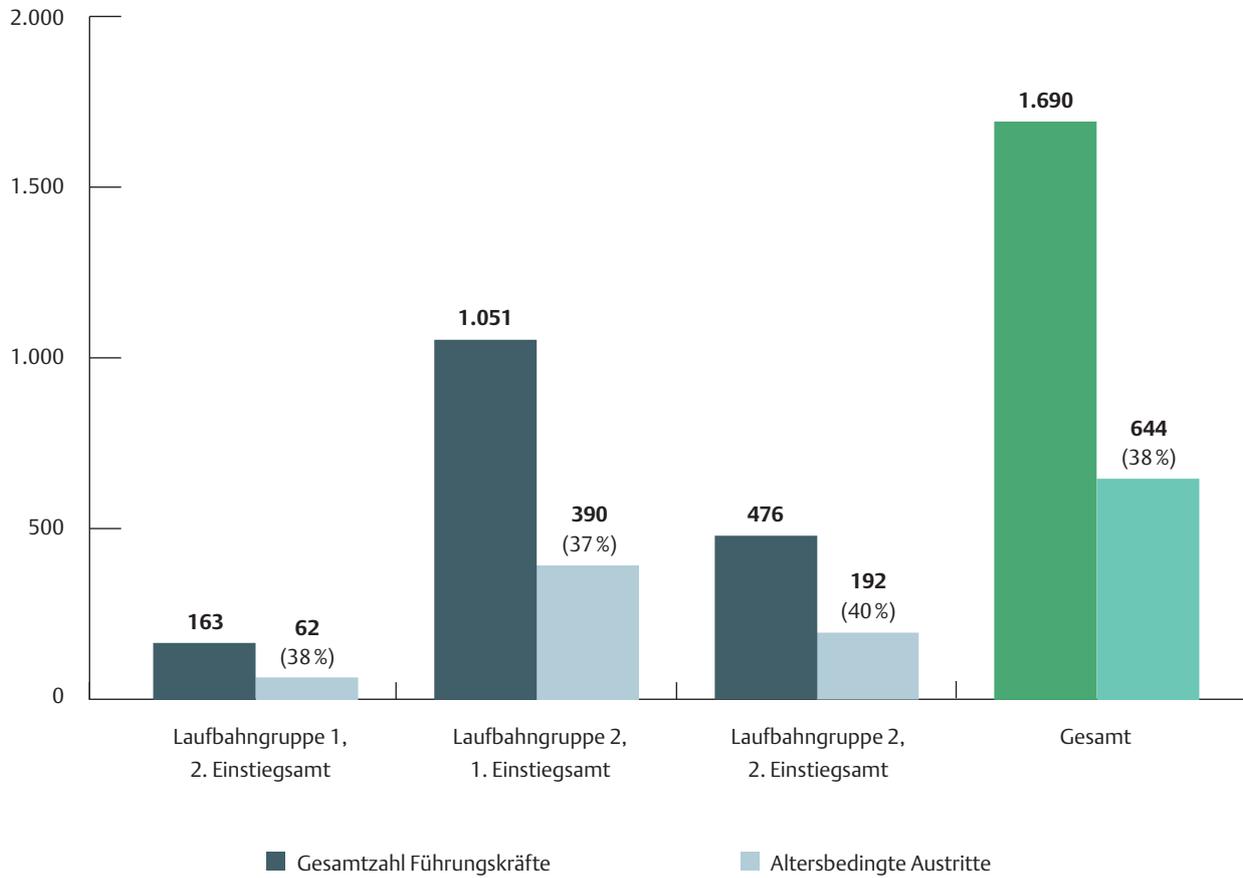
### Altersbedingte Austritte in den nächsten zehn Jahren



### Altersbedingte Austritte in den nächsten zehn Jahren nach Laufbahngruppen

Laufbahn	Anzahl Mitarbeitende	Anteil
Laufbahngruppe 1, 1. Einstiegsamt	245	17%
Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt	2.570	25%
Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt	1.769	27%
Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt	340	28%
<b>Gesamtzahl altersbedingter Austritte</b>	<b>4.924</b>	<b>25%</b>

### Altersbedingte Austritte in den nächsten zehn Jahren unter den Führungskräften

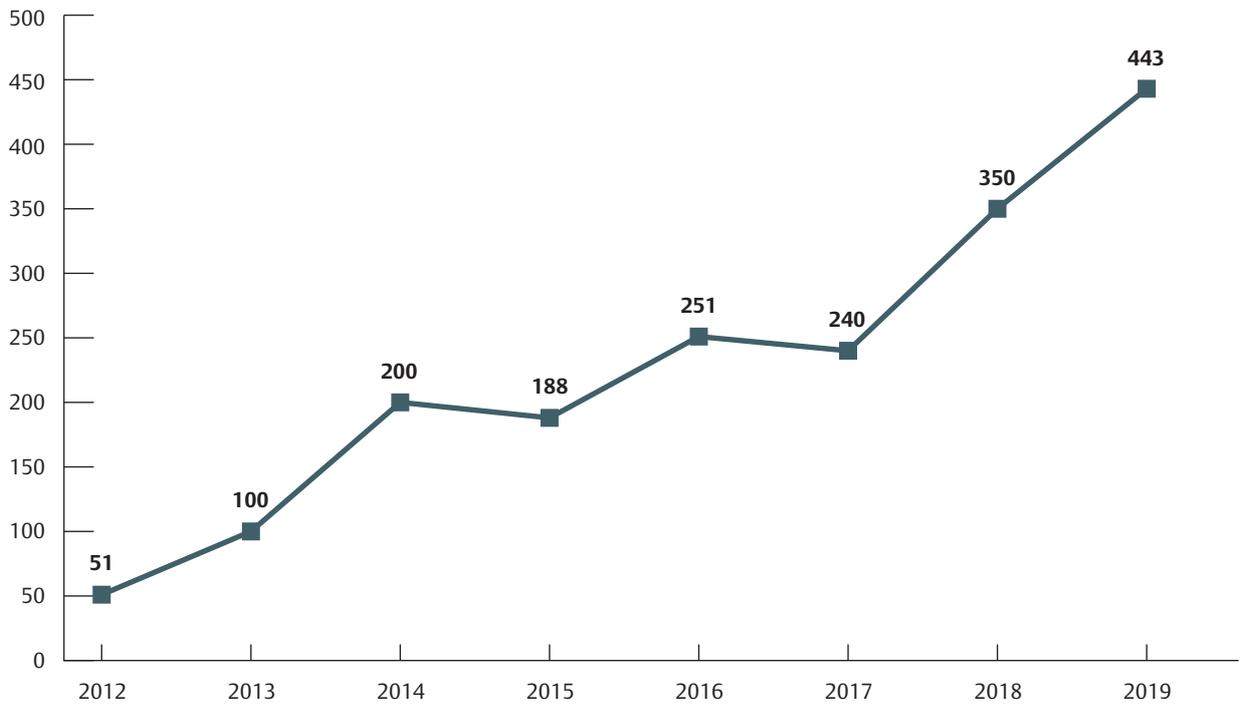


## Altersbedingte Austritte in den nächsten 10 Jahren nach Jobfamilien

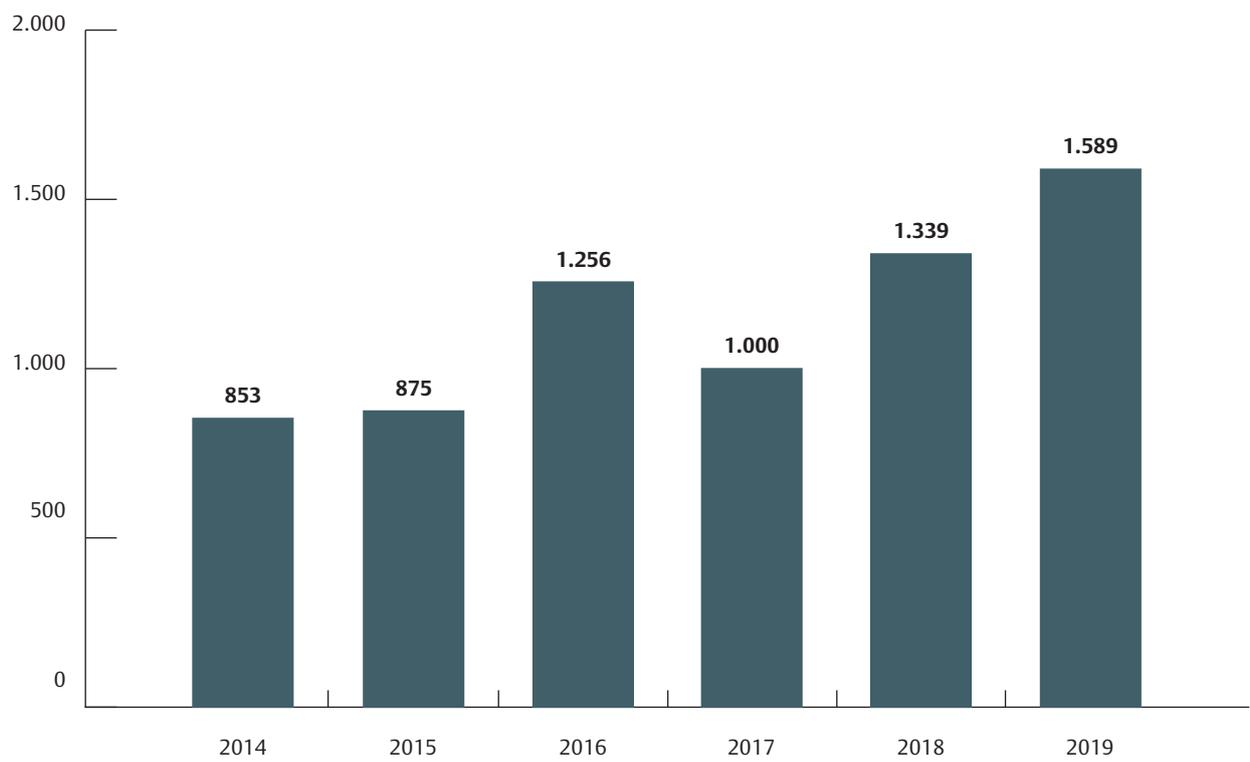
Jobfamilie	Summe	Anteil
1 – Ärztliche und therapeutische Tätigkeiten	138	29%
2 – Erziehung, soziale und hauswirtschaftliche Tätigkeiten	998	21%
3a – Verwaltung	1.704	25%
3b – Sonstige Verwaltungsberufe	336	29%
4 – MINT – Informatik	36	21%
4 – MINT – Mathematik, Naturwissenschaften	21	25%
4 – MINT – Technik	615	28%
5 – Gewerblich-technische Berufe	395	27%
6 – Kultur	163	25%
7 – Lehrende bildende Tätigkeiten	73	38%
8 – Sicherheit und Überwachung	445	31%
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>4.924</b>	<b>25%</b>

## 5. Stellenbesetzungen

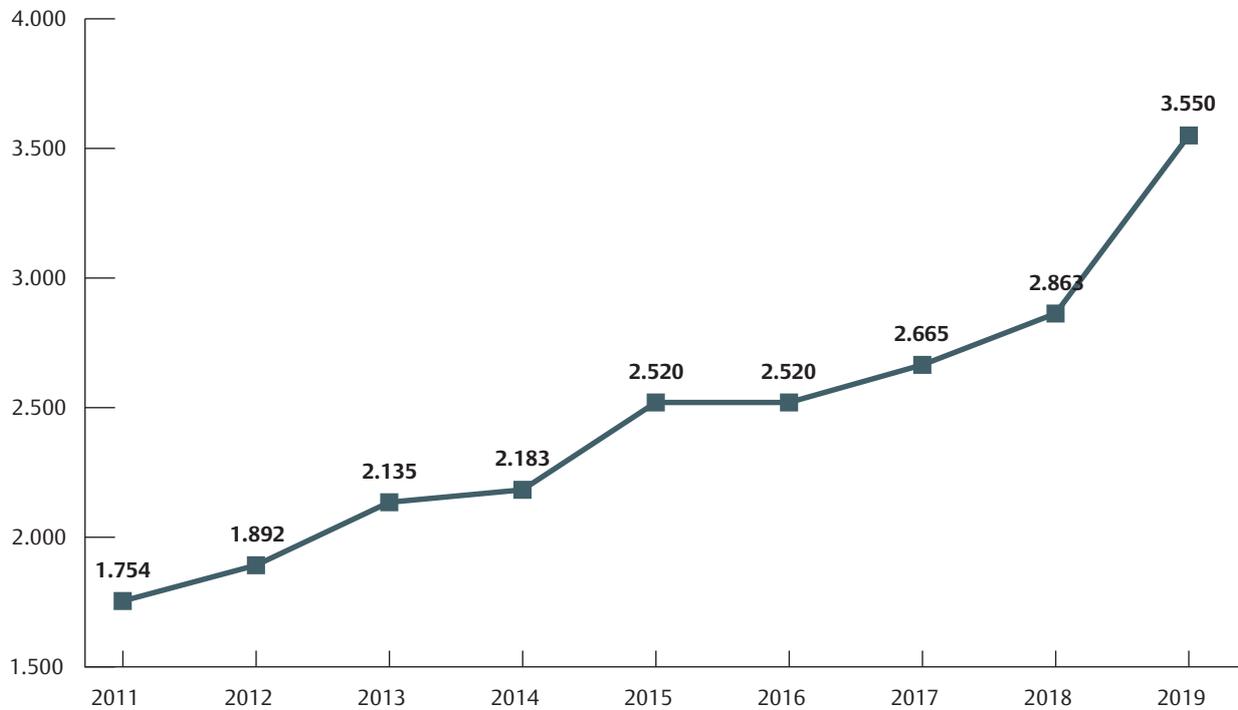
### Externe Stellenausschreibungen



## Externe Neueinstellungen



## Stellenbesetzungsvorgänge



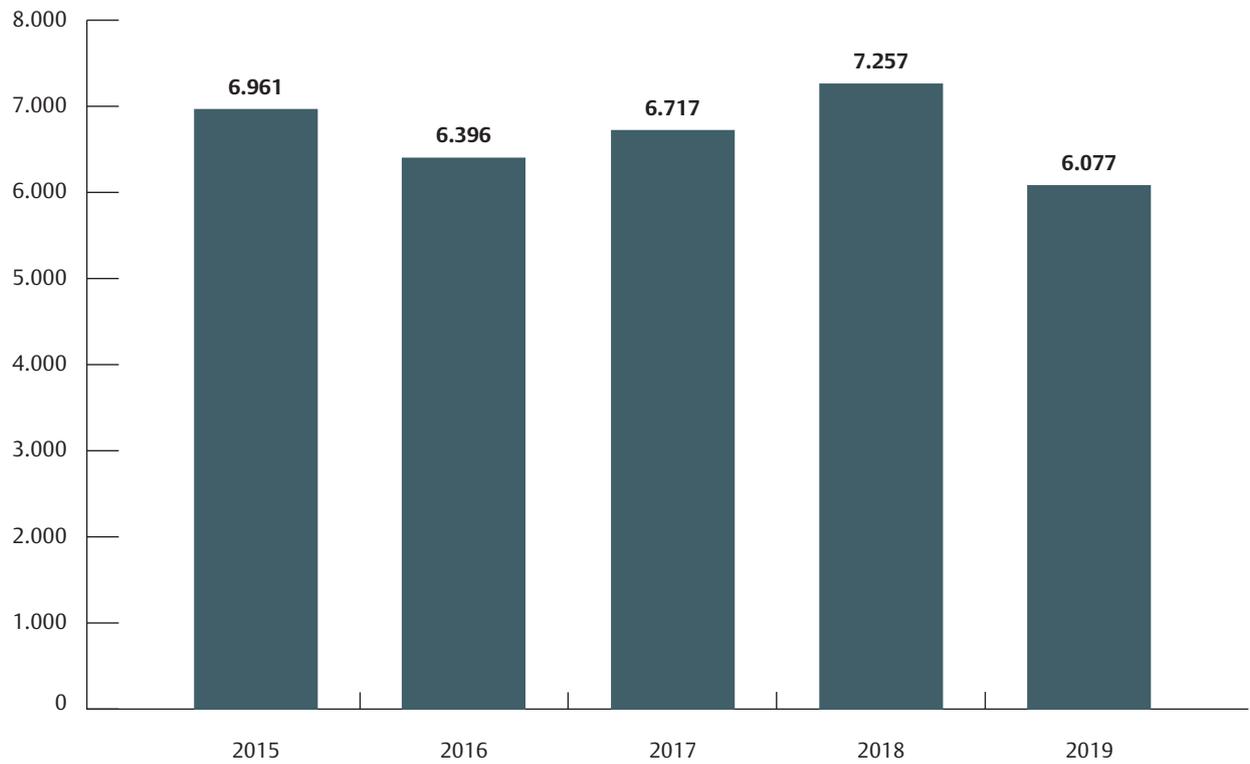
Beim Personal- und Verwaltungsmanagement wurden im Jahr 2019 nach erneuter Steigerung im Vergleich zu den Vorjahren rund 3.500 interne und externe Stellenbesetzungsverfahren im Rahmen der Fachaufsicht und internen Servicedienstleistung betreut.

## Stellenplan

Den Doppelstellenplan 2020/2021, wie im Rat am 7. November 2019 beschlossen, finden Sie im Personalbericht 2018/19.

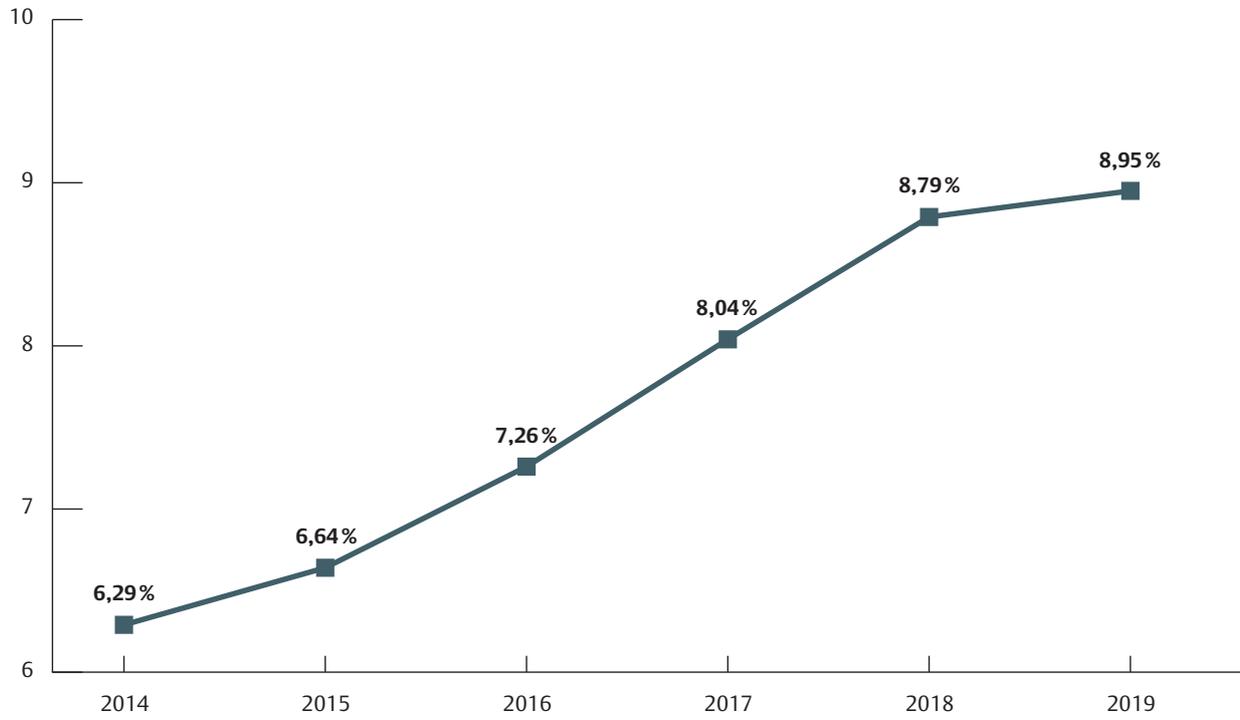
## 6. Ausbildung

### Anzahl der Ausbildungsbewerbungen 2014 – 2019



Die Bewerbungszahlen im Ausbildungsbereich ohne Feuerwehr, Bühnen und Amt für Kinder, Jugend und Familie, da diese Bereiche eigene Ausbildungsverantwortung haben.

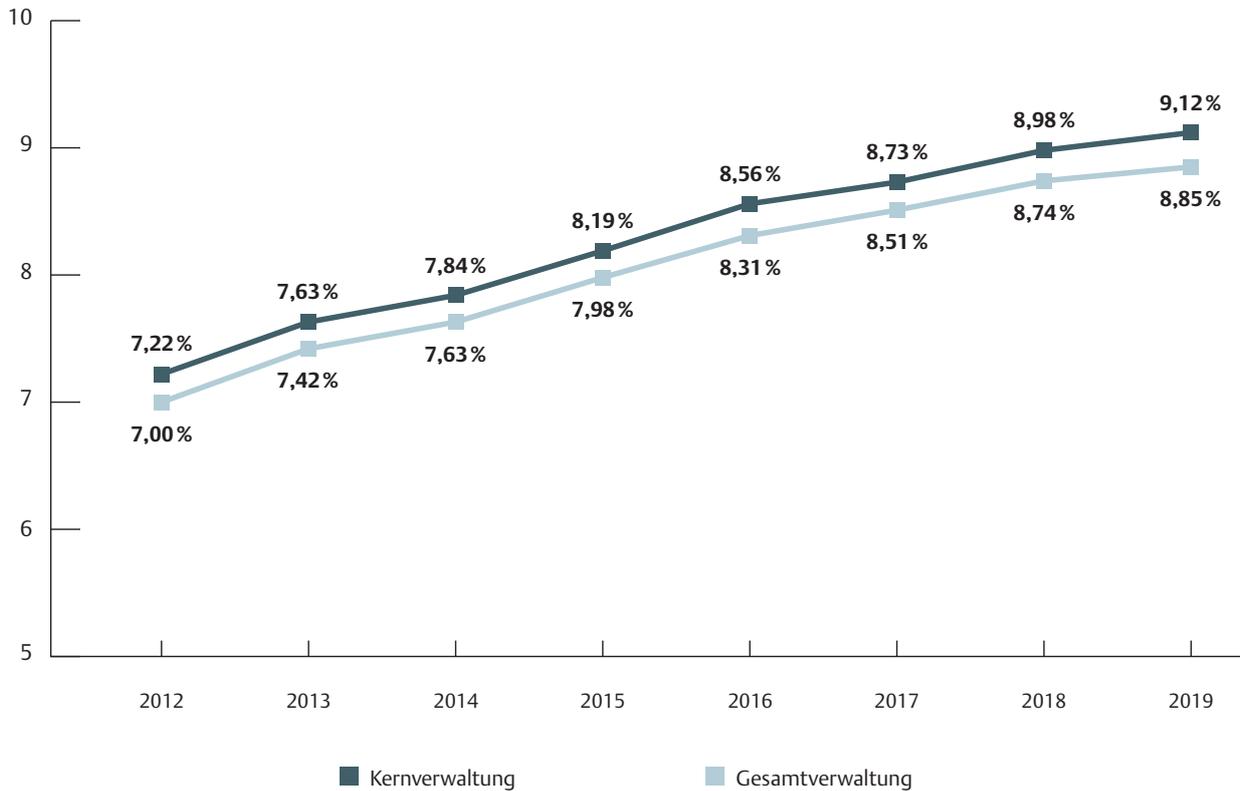
### Ausbildungsquote 2014 – 2019



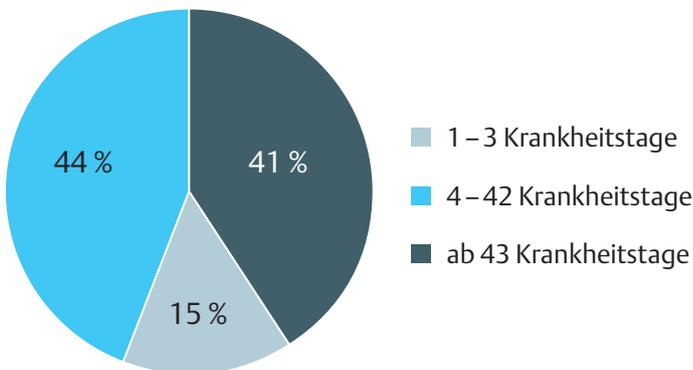
Inklusive der Einstellungen bei der Berufsfeuerwehr, aller Praktikantinnen und Praktikanten beim Amt für Kinder, Jugend und Familie, der Teilnehmenden der Angestelltenlehrgänge I und II sowie sonstiger Praktikantinnen und Praktikanten

## 7. Ausfall durch Krankheit

### Entwicklung der Ausfallquote durch Krankheit seit 2012



### Aufteilung der Krankheitstage nach Krankheitsdauer



**Hinweis:** Im Unterschied zu den von den Krankenkassen regelmäßig veröffentlichten Zahlen zum bundesweiten Krankenstand werden in unserer Auswertung auch Fehltag ohne ärztliches Attest (1 – 3 Tage) berücksichtigt. Die von den Krankenkassen ermittelten Zahlen basieren ausschließlich auf Rückmeldungen der Ärzte und erfassen dementsprechend nur Krankmeldungen mit ärztlichem Attest. Auch wird die Krankenstandquote anhand von 365 Kalendertagen, d.h. inklusive Wochenenden und Feiertagen, ermittelt. Ein Vergleich des Krankenstandes mit den Zahlen der Krankenkassen ist daher nur sehr eingeschränkt möglich.

## 8. Altersteilzeit

### Entwicklung der Inanspruchnahme von Altersteilzeitmodellen



### Inanspruchnahme von Altersteilzeitmodellen in absoluten Zahlen

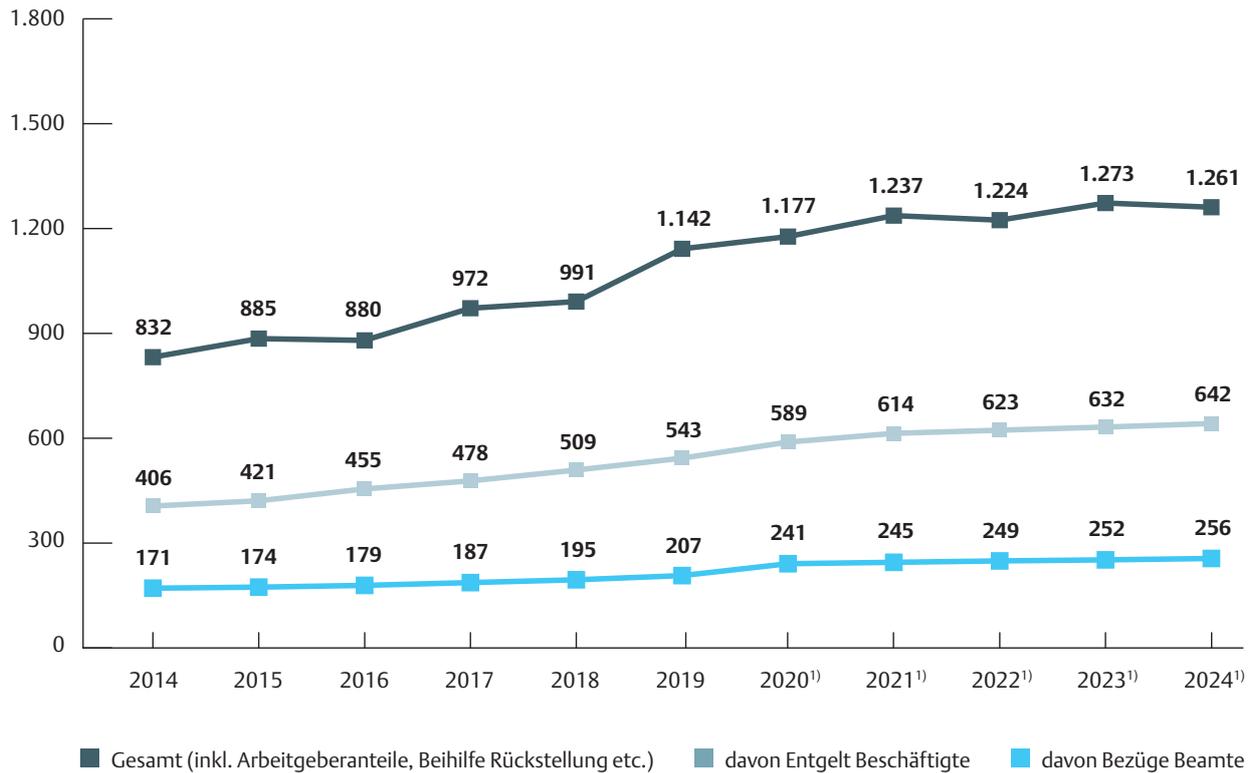
Jahr	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Beamtinnen/ Beamte	13	17	12	10	34	8	32	47	28	2	16	17
Beschäftigte	34	111	7	10	11	26	30	28	48	6	27	34
<b>Gesamt</b>	<b>47</b>	<b>128</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>45</b>	<b>34</b>	<b>62</b>	<b>75</b>	<b>76</b>	<b>8</b>	<b>43</b>	<b>51</b>

Stagnation bei der Inanspruchnahme von Altersteilzeitmodellen 2017 bedingt durch fehlende Anschlussregelung für die Gewährung der Altersteilzeit nach dem 31.12.2016. Durch den Beschluss des Verwaltungsvorstandes vom 21.03.2017 konnte eine Anschlussregelung für die Gewährung der Altersteilzeit gefunden werden.

## 9. Personalaufwendungen

### Personalaufwendungen seit 2014

Angaben in Millionen Euro



<sup>1)</sup> Planwerte gemäß Beschluss vom 07.11.2019

Abgebildet sind die Personalaufwendungen einschließlich der Beihilfen und der Zusatzversorgungskasse (ZVK) für das aktive Personal je Haushaltsjahr in Millionen Euro.

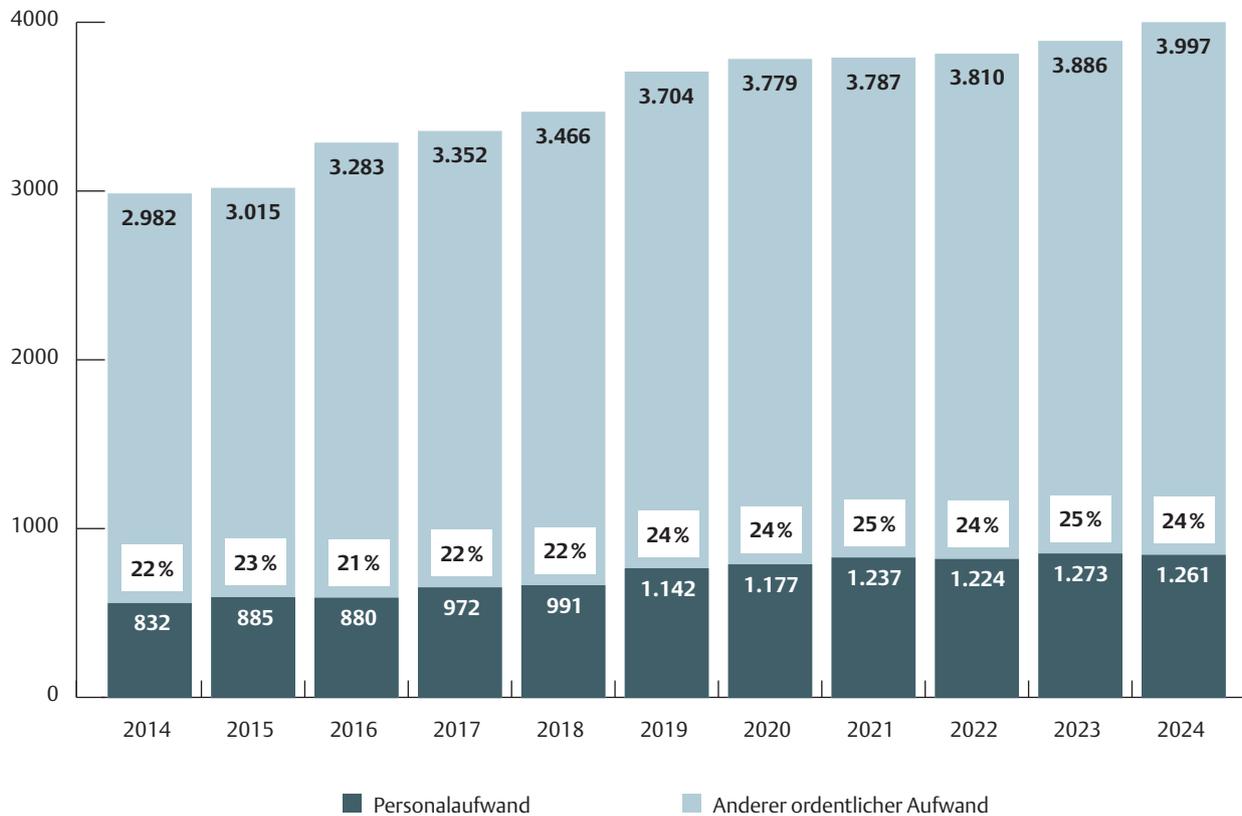
## Personalaufwendungen seit 2014 aufgeschlüsselt

Übersicht Personalaufwendungen	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 <sup>1)</sup>	2021 <sup>1)</sup>	2022 <sup>1)</sup>	2023 <sup>1)</sup>	2024 <sup>1)</sup>
Bezüge Beamtinnen/Beamte	170,9	173,7	178,9	187,1	194,8	206,5	241	245	248,7	252,4	256,2
Entgelt Beschäftigte	405,9	421,4	454,6	478,4	508,7	542,5	589,2	613,9	623,1	632,4	641,7
Arbeitgeberanteile Sozialversicherung	114,6	119,2	129,2	136	144,9	156,9	168,8	169,3	171,8	174,4	177
Unfallversicherung	2,1	2,2	2,3	2,4	2,7	2,8	3,1	3,2	3,2	3,3	3,4
Beihilfe	13,5	14,1	15,5	16,3	15,4	15,8	16	15,9	16,1	16,4	16,6
<b>Summe 1</b>	<b>707</b>	<b>730,6</b>	<b>780,5</b>	<b>820,2</b>	<b>866,5</b>	<b>924,5</b>	<b>1.018</b>	<b>1.047,3</b>	<b>1.063</b>	<b>1.079</b>	<b>1.094,9</b>
Veränderung zum Vorjahr	5,30%	3,30%	6,80%	5,10%	5,60%	6,7%	10,1%	2,9%	1,5%	1,5%	1,5%
Pensionsrückstellungen	74,8	102,1	55,7	111,4	75,6	151,3	100	125	100	125	100
Beihilferückstellung	22	27,7	14,7	4,9	17,9	36,5	25	30,5	25	30,5	25
Rückstellungen für ATZ, Urlaub, Überstunden., LOB etc.	28,6	24,7	28,8	35,6	31,3	29,3	34,4	34,4	35,5	38,3	41,6
<b>Summe 2</b>	<b>134,3</b>	<b>125,4</b>	<b>154,5</b>	<b>99,2</b>	<b>151,9</b>	<b>217,1</b>	<b>159,4</b>	<b>189,9</b>	<b>160,5</b>	<b>193,8</b>	<b>166,6</b>
Veränderung zum Vorjahr	-6,6%	23,2%	-35,8%	53,1%	-17,8%	74,0%	-26,6%	19,1%	-15,5%	20,7%	-14,0%
<b>Personalaufwendungen gesamt</b>	<b>832,3</b>	<b>885</b>	<b>879,7</b>	<b>972,1</b>	<b>991,4</b>	<b>1.141,7</b>	<b>1.177,5</b>	<b>1.237,3</b>	<b>1.223,5</b>	<b>1.272,6</b>	<b>1.261,5</b>
Veränderung zum Vorjahr	3,3%	6,3%	-0,6%	10,5%	2,0%	15,2%	3,1%	5,1%	-1,1%	4,0%	-0,9%

1) Planwerte gemäß Beschluss vom 07.11.2019

### Personalintensität in Prozent I

Aufwendungen in Millionen Euro



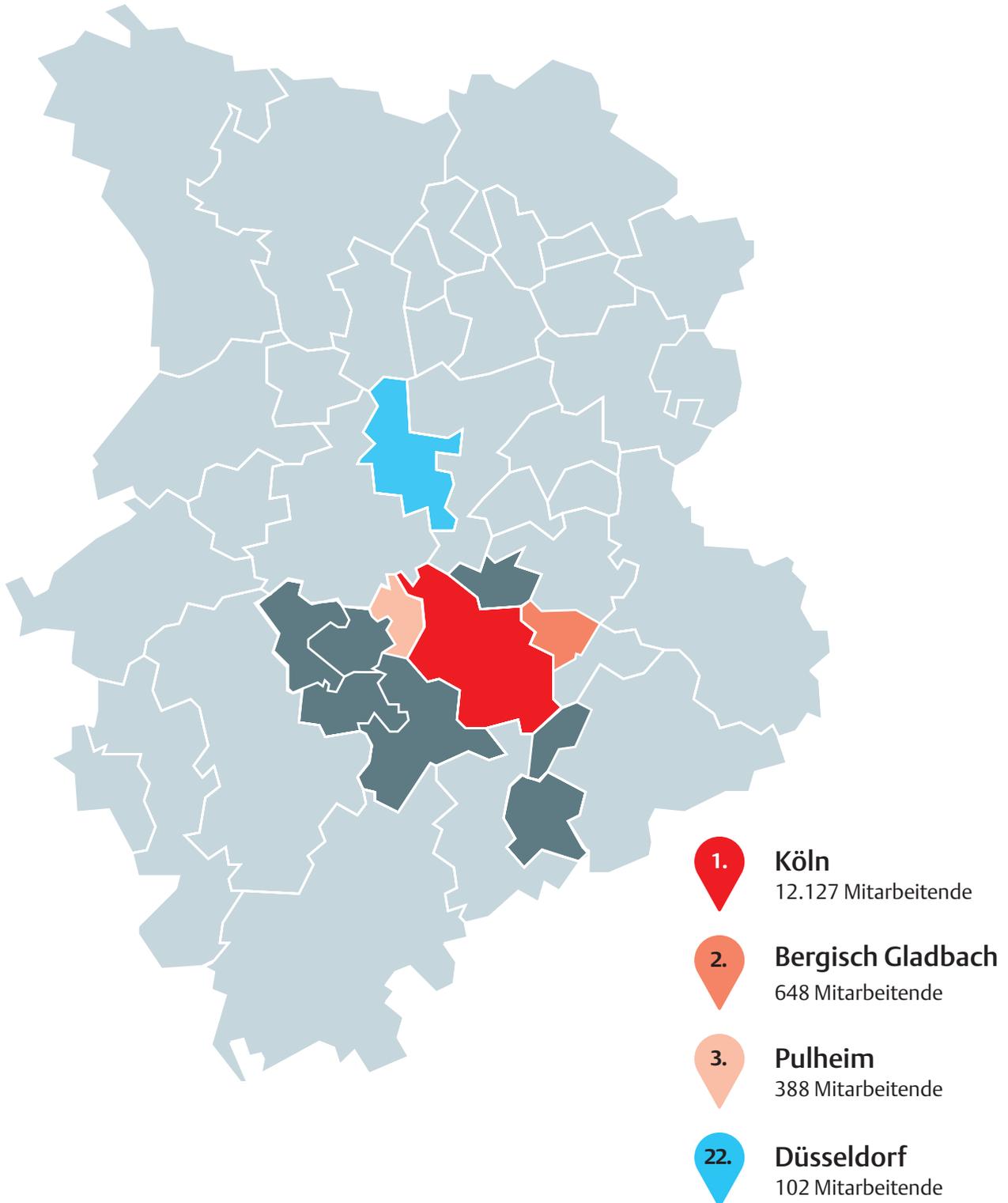
### Personalintensität in Prozent II

Übersicht Personalintensität	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 <sup>1)</sup>	2021 <sup>1)</sup>	2022 <sup>1)</sup>	2023 <sup>1)</sup>	2024 <sup>1)</sup>
Ordentliche Aufwendungen	3.814,5	3.899,7	4.162,5	4.324	4.457,2	4.846,0	4.955,9	5.023,8	5.033,6	5.159,0	5.258,0
Davon Personalaufwand	832,3	885	879,7	972,1	991,4	1.141,7	1.177,5	1.237,3	1.223,5	1.272,6	1.261,5
Davon anderer ordentlicher Aufwand	2.982,2	3.014,7	3.282,8	3.351,9	3.465,8	3.704,3	3.778,5	3.786,5	3.810,1	3.886,4	3.996,5
<b>Personalintensität</b>	<b>21,82%</b>	<b>22,69%</b>	<b>21,13%</b>	<b>22,48%</b>	<b>22,24%</b>	<b>23,95%</b>	<b>23,76%</b>	<b>24,63%</b>	<b>24,31%</b>	<b>24,67%</b>	<b>23,99%</b>

Die Personalintensität drückt aus, in welchem Umfang im operativen Kernbereich einer Gemeinde die ordentlichen Aufwendungen durch die Personalaufwendungen gebunden werden.

## Und abschließend unser Wohnortranking (aus der Kategorie unnützes Wissen)

Wie viele Mitarbeitende der Stadt Köln wohnen auch in der Stadt, für die sie arbeiten? Und aus welchen Städten kommen die meisten Pendlerinnen und Pendler?



## Die Top 10 Wohnorte unserer Mitarbeitenden:

Ranking	Wohnort	Männer	Frauen	Gesamt
Platz 1	Köln	4.069	8.058	12.127
Platz 2	Bergisch Gladbach	239	409	648
Platz 3	Pulheim	140	248	388
Platz 4	Leverkusen	121	223	344
Platz 5	Kerpen	138	185	323
Platz 6	Hürth	112	205	317
Platz 7	Frechen	110	185	295
Platz 8	Troisdorf	92	160	252
Platz 9	Bergheim	86	138	224
Platz 10	Niederkassel	78	130	208

### Und wie viele leben in Düsseldorf?

102 Mitarbeitende pendeln täglich den Rhein Richtung Süden, somit belegt die Stadt mit D **Platz 22** im Wohnort-Ranking.

# Glossar

**Stammpersonal:** alle aktiven Angestellten und verbeamteten Mitarbeitenden der Gesamtverwaltung inklusive der eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen/Sondervermögen

**Gesamtpersonal:** Stammpersonal plus Abgeordnete, Honorarkräfte, Anwärterinnen/Anwärter, Auszubildende, Praktikantinnen/Praktikanten, Volontärinnen/Volontäre, Zivildienstleistende, Bundesfreiwilligendienst, Beurlaubte und Mitarbeitende in der Freistellungsphase der Altersteilzeit

**Abgeordnete:** verbeamtete Mitarbeitende, die vorübergehend ihre Tätigkeit bei einem anderen Dienstherrn wahrnehmen (nicht zu verwechseln mit politischen Abgeordneten)

**Kernverwaltung:** alle Organisationseinheiten im administrativen Kernbereich (Dezernate, Fachbereiche, Ämter, Abteilungen, Sachgebiete oder ähnliche) einer kommunalen Verwaltung, ohne eigenbetriebsähnliche Einrichtungen sowie organisatorisch und/oder rechtlich verselbstständigten Einrichtungen (Eigenbetrieb, Eigengesellschaft, Stiftung und andere)

**Gesamtverwaltung:** Kernverwaltung plus die vier eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen Gebäudewirtschaft, Wallraf-Richartz-Museum & Fondation Corboud, Bühnen, Orchester und die Zusatzversorgungs- und Beihilfekasse

**Jobfamilien:** Zusammenfassung von unterschiedlichen Berufsbildern zu einer sinnvollen Gruppierung auf Basis des Berufskatalogs der Bundesagentur für Arbeit in Verbindung mit den sogenannten MINT-Berufen

Nummer	Jobfamilie
1	<b>Ärztliche und therapeutische Tätigkeiten</b> Zum Beispiel Arzt/Ärztin, Logopäde/Logopädin, (Schul-)Psychologe/Psychologin
2	<b>Erziehung, soziale und hauswirtschaftliche Tätigkeiten</b> Zum Beispiel Erzieher- und Kinderpflegeberufe, Sozialarbeiterin/Sozialarbeiter
3a	<b>Verwaltung</b> Verwaltungsberufe
3b	<b>Sonstige Verwaltungsberufe</b> Zum Beispiel Juristin/Jurist, Call-Center-Agents, (Schul-)Sekretärin/Sekretär, Bibliothekarin/Bibliothekar

4a	<b>MINT Informatik</b> Berufe in der Datenverarbeitung
4b	<b>MINT Mathematik, Naturwissenschaften</b> Berufe im Geo- und Umweltbereich
4c	<b>MINT Technik</b> Zum Beispiel Techniker/Technikerin, Architekt/Architektin, Ingenieur/Ingenieurin, Technische Feuerwehrberufe, Vermessungsberufe
5	<b>Gewerblich-technische Berufe</b> Zum Beispiel Reinigungskraft, Schneiderin/Schneider, Sportplatzwartin/Sportplatzwart, Straßenbauberufe, Gärtnerin/Gärtner
6	<b>Kultur</b> Berufe im künstlerischen Bereich
7	<b>Lehrende bildende Tätigkeiten</b> Zum Beispiel Musikschullehrer/Musikschullehrerin
8	<b>Sicherheit und Überwachung</b> Zum Beispiel Ordnungs- und Ermittlungsdienst, Feuerwehrberufe, Schulwegbegleiter/ Schulwegbegleiterin

**MINT-Berufe:** steht für Berufsbilder in den Bereichen **M**athematik, **I**nformatik, **N**aturwissenschaft und **T**echnik

**Vollzeitäquivalent (VZÄ):** Hilfsgröße bei der Messung von Arbeitszeit, definiert als die Anzahl der gearbeiteten Stunden, geteilt durch die übliche Arbeitszeit eines Vollzeit-Erwerbstätigen. Die Anzahl der VZÄ gibt an, wie viele Vollzeitstellen sich rechnerisch bei einer gemischten Personalbelegung mit Teilzeitbeschäftigten ergeben.

**Laufbahngruppen:** Laufbahnen, die verwandte und gleichwertige Vor- und Ausbildungen voraussetzen

Laufbahngruppe 1,1. Einstiegsamt – ehemaliger Einfacher Dienst

Laufbahngruppe 1,2. Einstiegsamt – ehemaliger Mittlerer Dienst

Laufbahngruppe 2,1. Einstiegsamt – ehemaliger Gehobener Dienst

Laufbahngruppe 2,2. Einstiegsamt – ehemaliger Höherer Dienst

**Inklusionsvereinbarung:** Vertrag der Arbeitgeberin Stadt Köln mit der Gesamtschwerbehindertenvertretung und dem Gesamtpersonalrat, welcher die Teilhabe behinderter und schwerbehinderter Menschen am Arbeitsleben stärken und unterstützen soll. Abgeschlossen im Dezember 2016, löst die Inklusionsvereinbarung die vorherige Integrationsvereinbarung der Stadt Köln ab.

**Gleichstellungsplan:** definiert die Ziele und Schwerpunkte der städtischen Gleichstellungsarbeit für die kommenden Jahre und benennt entsprechende Maßnahmen zur Erreichung der Gleichstellungsziele. Der Gleichstellungsplan löst den vorherigen Frauenförderplan ab.

## **Kontakt**

Personal- und Verwaltungsmanagement  
Willy-Brandt-Platz 3  
50679 Köln

personalundverwaltungsmanagement@stadt-koeln.de  
Telefon 0221 / 221 - 34888  
Fax 0221 / 221 - 22219



## **Die Oberbürgermeisterin**

Dezernat für Allgemeine Verwaltung, Ordnung und Recht  
Personal- und Verwaltungsmanagement  
Amt für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Gestaltung und Druck  
Zentrale Dienste der Stadt Köln

### Bildnachweis

Titel: [www.pixabay.de](http://www.pixabay.de), [www.pexels.com/Bruno Bueno](http://www.pexels.com/Bruno-Bueno), [www.pexels.com/Bongkarn Thanyakij](http://www.pexels.com/Bongkarn-Thanyakij), [www.pexels.com/Fauxels](http://www.pexels.com/Fauxels), [www.pexels.com/Ketut Subiyanto](http://www.pexels.com/Ketut-Subiyanto), [www.unsplash.com/You X Ventures](http://www.unsplash.com/You-X-Ventures); S. 13: [www.pexels.com/Julia M Camero](http://www.pexels.com/Julia-M-Camero)



