



Fortschreibung
Konzept zur Steigerung der
Attraktivität des öffentlichen
Dienstes des Landes
Brandenburg

Ministerium des Innern und für Kommunales

Referat 16

Mai 2024

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
1. Einleitung / Herausforderungen der Landesverwaltung	6
1.1 Anlass	6
1.2 Auftrag zur Fortschreibung des Konzeptes zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg	7
1.3 Allgemeine Situation im Land Brandenburg	8
1.3.1 Brandenburg als Wirtschaftsstandort	8
1.3.2 Entwicklung im Bereich Wissenschaft und Forschung am Beispiel der Lausitz	9
1.4 Demografische Entwicklung	10
1.5. Arbeitsmarktsituation	11
1.5.1 Vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt	11
1.5.2 Anziehungskraft öffentlicher Dienst im Vergleich zur Privatwirtschaft	12
1.5.3 Verbeamtungsmöglichkeiten als Alleinstellungsmerkmal des öffentlichen Dienstes	12
2. Situation in der Landesverwaltung	13
2.1 Personal der Landesverwaltung	15
2.1.1 Entwicklungen und deren Folgen	15
2.1.2 Stellenbesetzung und Leistungsfähigkeit der Verwaltung	15
2.1.3 Fluktuation in der Landesverwaltung	18
3. Bilanz in den Handlungsfeldern des Ausgangskonzeptes 2018 sowie Vorschläge zur Ergänzung weiterer Maßnahmen	19
3.1 Bilanz Handlungsfeld Personalgewinnung	19
3.1.1 Besetzung der landeseigenen Ausbildungs- und Studiengänge	19
3.1.2 Rekrutierung ausländischer Fachkräfte und Anerkennung ausländischer Qualifikationen	20
3.1.3 Attraktivitätssteigernde Maßnahmen zur Personalgewinnung	21
3.1.3.1 Wettbewerbsfähige Besoldung/Vergütung sowie Zulagen und Stipendien	21
3.1.3.1.1 Ergebnis der Gewerkschaftsgespräche am 17/18.10.2023	21
3.1.3.1.2 Weitere Verbesserungen in der Besoldung/Vergütung	22
3.1.3.1.3 Einstufung der Eingangsämter	24
3.1.3.1.3.1 Tarifrechtliche Maßnahmen zur Fachkräftegewinnung und –bindung	24
3.1.3.1.3.1.1 Personalgewinnungs- und Personalbindungszulage	24
3.1.3.1.3.1.2 Langzeitkonto	25
3.1.3.1.3.1.3 Tarifverträge	25
3.1.3.2 Weitere attraktivitätssteigernde Maßnahmen zur Personalgewinnung	26
3.2.1 Zeitgemäß und attraktiv ausgestatteter Arbeitsplatz	26
3.2.2 Jobticket	27
3.2.3 Beratungs- und Unterstützungsleistungen	27

3.3. Weitere Tätigkeitsbereiche in der Personalgewinnung	28
3.3.1 Wandel in der Personalrekrutierung und den Personalgewinnungsverfahren	28
3.3.2 Gestaltung von Stellenangeboten und Bewerbungs- bzw. Auswahlverfahren – „Bewerbererleben“ ...	30
3.3.2.1 Leitfaden Stellenausschreibungen und Präsenz in digitalen Medien	30
3.3.2.2 Bewerbungs- und Auswahlverfahren	31
3.3.2.3 Onboarding	32
4. Bilanz Handlungsfeld Aufstiegschancen, Fort- und Weiterbildung	34
4.1 Weiterentwicklung von Aufstiegschancen	34
4.2 Verzahnungsämter	35
4.3 Zugangsvoraussetzungen für Tarifbeschäftigte	35
4.4 Personalentwicklungskonzepte	36
4.5 Weiterbildungsmöglichkeiten	38
4.5.1 Digitale Möglichkeiten	38
4.5.2 Weiterentwicklungsperspektiven für Beschäftigte	39
4.6 Führungskräftefortbildung	39
4.6.1 Ressortspezifische Führungskräftefortbildung	40
4.6.2 Führungskräfte-Feedback-Verfahren	41
4.7 Besondere Förderung durch Mittel TG 60	42
5. Bilanz Handlungsfeld „Familienfreundliche Arbeitsbedingungen“	43
5.1 Herausforderungen des Flächenlandes für die Erwerbs- und Sorgearbeit	43
5.2 Rezertifizierung „audit berufundfamilie“	44
5.3 Führen in Teilzeit	45
6. Bilanz Handlungsfeld „Gesundheitsförderliche und barrierefreie Arbeitsbedingungen“	45
6.1 Einrichtung Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement - Handlungsstrategien für die Förderung der Mitarbeitergesundheit	45
6.2 Zertifizierung Gesundheitsmanagerinnen und -manager	46
6.3 Einheitliche Eckwerte für das Betriebliche Gesundheitsmanagement in der unmittelbaren Landesverwaltung Brandenburg	47
6.4 Gleichwertige Teilhabe schwerbehinderter Beschäftigter	48
7. Bilanz Handlungsfeld Wissensmanagement	49
7.1 Nachwuchsstellen	50
8. Bilanz weiterer in 2018 benannter bedeutender Tätigkeitsbereiche	51
8.1 Bedeutung Personalbindung	51
8.2 Anerkennung und Würdigung von herausragenden besonderen Leistungen	52
8.2.1 Leistungsprämien	52
8.3 Beschäftigtenbefragungen stärken	52

9. Erweiterung der Handlungsfelder	53
9.1 Vielfalt als Beitrag zur Fachkräftesicherung (Diversity Management)	53
9.2 Neue Arbeitsformen – New Work	54
9.3 Ausprägungen mobiles Arbeiten und neue Formen des Arbeitsortes	57
9.4 Neue Formen der Arbeitsmethoden	57
9.4.1 Digitalisierung in der Landesverwaltung	57
9.4.2 Digitalkompetenzen	58
9.4.3 Künstliche Intelligenz	59
10. Ausbau authentisches Arbeitgeberimage	60
10.1 Arbeitgeber-Dachmarke der Landesverwaltung	60
10.2 Imagekampagne	61
11. Ausblick	63
11.1 Fortschreibung	63
11.2 Perspektive gemeinsamer Leitlinien im Hinblick auf bestehende bzw. zu etablierende Attraktivitätsmerkmale	63
11.3 Visionen	63
Abbildungsverzeichnis	65
Literaturverzeichnis	66
Anlagenverzeichnis	71
Abkürzungsverzeichnis	72

Zusammenfassung

Die Anforderungen an das Land als Arbeitgeber und Dienstherrn haben sich in den letzten Jahren erheblich verändert. Nach aktuellen Schätzungen werden bis 2035 rund 35 Prozent der Beschäftigten die Altersgrenze erreicht haben. Der öffentliche Dienst muss deshalb deutlich anziehender werden und entsprechende Attraktivitätsmerkmale auch stärker nach außen kommunizieren. Nur so kann möglichst qualifiziertes Personal gewonnen und langfristig gebunden werden.

Die Personalgewinnung und –bindung unterliegen grundsätzlich deutlich erschwerten Bedingungen; nicht nur in der öffentlichen Verwaltung. Der Wettbewerb mit privaten Arbeitgebern, anderen Landesverwaltungen, der Bundesverwaltung oder auch den Kommunen hat sich in Bezug auf die Rekrutierung und Bindung gut qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter verschärft. Bereits jetzt wird ein Anstieg der (nicht altersbedingten) Fluktuation wahrgenommen. Ferner hat sich ein Wandel in den Werten sowie der Erwartungshaltung der (zukünftigen) Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer an den Arbeitgeber vollzogen. Die Steigerung der Attraktivität und des Ansehens der Landesverwaltung als Arbeitgeber ist insofern zwingend notwendig; auch wenn bereits Arbeitsplatzsicherheit, Aufgabenvielfalt sowie das Alleinstellungsmerkmal des öffentlichen Dienstes, die Verbeamtung, als Attraktivitätsmerkmale vorhanden sind.

Bereits im Jahr 2018 wurde ein Konzept zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg (LT- Drs. 6/9085, 6. Wahlperiode, 2018) dem Landtag Brandenburg vorgelegt. Dieses Konzept wird durch die Fortschreibung an gesellschaftliche Entwicklungen angepasst und um wesentliche Punkte mit Blick auf die weitere Attraktivitätssteigerung ergänzt. Die umfassende Bilanz zur Umsetzung der seinerzeit festgeschriebenen Maßnahmen analysiert den augenblicklichen Ist-Stand, beispielsweise im Hinblick auf die Verbesserung der Verfahren zur Personalgewinnung, die Ausweitung von Aufstiegschancen, den Wissenstransfer oder auch die Entwicklung gesundheitsförderlicher und barrierefreier Arbeitsbedingungen.

Als Neuerungen zu bereits in 2018 bestehenden Handlungsfeldern zeigt die Fortschreibung beispielsweise Aktivitäten, Best-Practice-Beispiele und Empfehlungen u. a. in folgenden Bereichen auf:

- innovative Wege und Methoden der Personalrekrutierung,
- erfolgreiches Onboarding neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- Erweiterung der Aufstiegschancen,
- gezielte Personalentwicklung, u.a. für Führungskräfte,
- Einführung einer landesweiten Sozialberatung durch die Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement (ZSG)

Das hier vorgelegte Konzept setzt wie das Ursprungskonzept auf das Aufzeigen von Vorbildern in Form von Best-Practice-Beispielen und Leuchtturmprojekten. Es hat grundsätzlich empfehlenden Charakter. Die Umsetzung aller hier empfohlenen Maßnahmen bleibt den Ressorts in eigener Zuständigkeit vorbehalten und erfolgt durch entsprechende Prioritätensetzung im Rahmen der vorhandenen Ressourcen und des zur Verfügung stehenden Budgets im Einzelplan des jeweiligen Ressorts. Es gilt jedoch: Je attraktiver die Bedingungen in einer Dienststelle sind und je besser sie nach außen dargestellt werden, desto größer sind die Chancen auf dem Arbeitsmarkt geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu gewinnen und qualifizierte Beschäftigte zu halten.

Alle in der Fortschreibung erwähnten Attraktivitätsaspekte dienen schlussendlich der Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit der öffentlichen Verwaltung. Am Beispiel der Lehrkräfte werden in der Fortschreibung Folgen einer Nichtabdeckung des Lehrkräftebedarfs skizziert.

Als neue Handlungsfelder werden in der Fortschreibung vor allem

- moderne Arbeitsformen und –methoden sowie der
- Ausbau eines authentischen Arbeitgeberimages

definiert.

Als wichtig wird in der Fortschreibung – neben allen anderen attraktivitätssteigernden Maßnahmen - die ebenfalls unter dem Vorbehalt der Finanzierbarkeit stehende zielgruppengerechte und zeitgemäße Aufbereitung der Attraktivitätsmerkmale, z. B. in Form einer kontinuierlichen Kampagne und der daraus folgenden Verstärkung eines positiven Arbeitgeberimages angesehen. Die Wahrnehmung und Steigerung der Bekanntheit der gesamten Landesverwaltung als attraktiver Arbeitgeber ist letztlich die Basis, um mittelfristig in allen Bereichen der Landesverwaltung die Personalgewinnung und –bindung sicherzustellen.

Die Maßnahmenumsetzung ist spätestens nach vier Jahren zu evaluieren und an aktuelle Bedingungen anzupassen. Aus der Fortschreibung gehen zudem Empfehlungen zu weitergehenden Prüfaufträgen hervor. In Abschnitt 2.1.3 „Fluktuation in der Landesverwaltung“ erfolgt die Empfehlung zur landesweiten Erhebung und Auswertung von Fluktuationsgründen, um Handlungsbedarfe im Hinblick auf die Personalsicherung zu ermitteln. Die nächste Fortschreibung erfolgt nach 5 Jahren am Ende der 8. Legislaturperiode.

1. Einleitung / Herausforderungen der Landesverwaltung

1.1 Anlass

Das „Konzept der Landesregierung zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg“ aus dem Jahr 2018 (LT-Drs. 6/9085) analysiert bereits, welche Herausforderungen bestehen und wie die Arbeitsbedingungen aller Beschäftigten in den Ressorts und ihren nachgeordneten Geschäftsbereichen stetig verbessert werden sollen. Vor allem soll und muss die Attraktivität des öffentlichen Dienstes des Landes Brandenburg so weit wie möglich erhöht werden, um im Wettbewerb mit privaten Arbeitgebern, anderen Landesverwaltungen und der Bundesverwaltung oder auch den Kommunen zur Rekrutierung und Bindung gut qualifizierter Beschäftigter bestehen zu können.

Motivierte und leistungsbereite Beschäftigte stellen einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die Arbeit der Landesverwaltung dar.

Das Attraktivitätskonzept 2018 konzentriert sich deshalb vorrangig auf die nachfolgenden Handlungsfelder bzw. Schwerpunkte:

1. Personalgewinnung
2. Aufstiegschancen, Fort- und Weiterbildung
3. Arbeitsbedingungen (familienfreundlich, barrierefrei, gesundheitsförderlich)
4. Wissensmanagement

Nicht als Handlungsfeld, aber als besonders bedeutsam beschreibt das Konzept die Anerkennung und Würdigung von langjährig erfolgreich arbeitenden Beschäftigten und Fragen weiterer besoldungs- und tarifrechtlicher Verbesserungen. Deshalb werden diese Bereiche ebenso im hier vorgelegten Konzept aufgegriffen.

Auf dieser Grundlage erfolgt die Fortschreibung des Konzeptes.

Die Anforderungen an das Land Brandenburg als Arbeitgeber und Dienstherr haben sich bereits erheblich verändert und werden künftig weiter steigen. Schätzungsweise werden rund 35 Prozent der Beschäftigten bis 2035 die Altersgrenze erreicht haben (basierend auf der Personalstatistik des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg zum Stichtag 30.06.2022).¹ Für den Zeitraum bis 2030 hat das Ministerium der Finanzen und für Europa (MdFE) folgende Abgänge für die unmittelbare Landesverwaltung (inkl. Hochschulbereich) prognostiziert:

¹ Vgl. Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2023), „Personal im öffentlichen Dienst und der öffentlichen Einrichtungen und Unternehmen in privater Rechtsform im Land Brandenburg am 30. Juni 2022“, L III 2 – j / 22, Abschnitt 3.4-G7: „3. Personal im Landesbereich am 30. Juni 2022, 3.4 Beschäftigte nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsbereichen“, abgerufen am 16.10.2023 von: https://download.statistik-berlin-brandenburg.de/842890bb81c422d4/1e62cbcef59e/SB_L03-02-00_2022j01_BB.pdf.

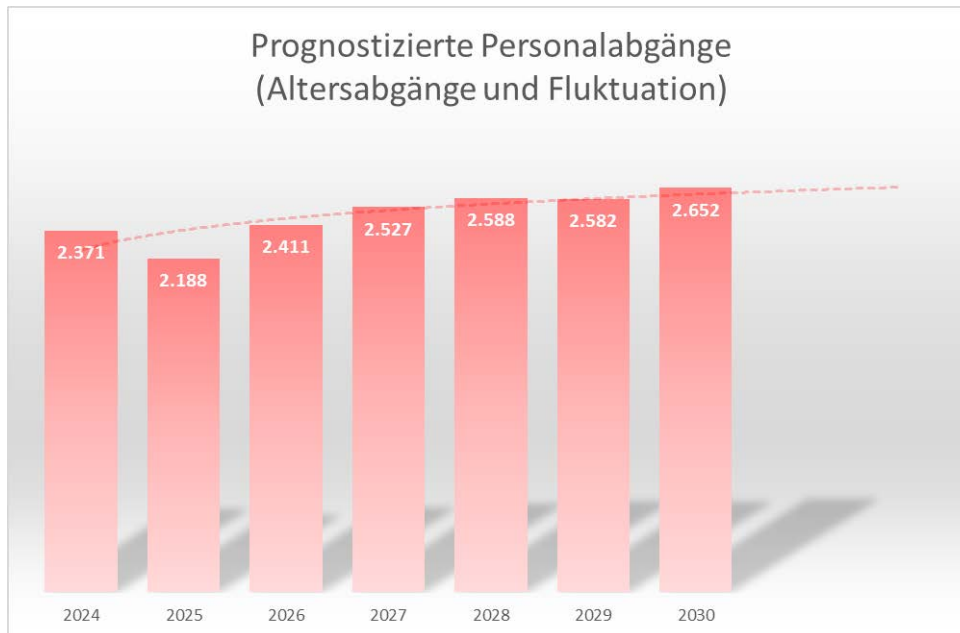


Abbildung 1: Prognostizierte Personalabgänge (Erfasst durch MdFE in VZE)

Die in der Abbildung 1 gezeigten Personalabgänge in dem dargestellten Zeitraum entsprechen einem jährlichen Abgang von rund 3,5 – 4 Prozent der Gesamtbeschäftigten. Diese massiven Ruhestandseintritte, die bereits in den vergangenen Jahren begonnen haben, reißen eine enorme Lücke in den Personalbestand des Landesdienstes.

1.2 Auftrag zur Fortschreibung des Konzeptes zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg

Vorrangig geht es in der Fortschreibung des Attraktivitätskonzeptes darum, zum einen Bilanz zur bisherigen Umsetzung zu ziehen und erreichte Ergebnisse der damaligen Festlegungen zu evaluieren. Zum anderen ist es das Ziel, weitere effektive Maßnahmen und wirksame Handlungsfelder bzw. Methoden zur grundsätzlichen Steigerung der Attraktivität und gleichzeitigen Wahrnehmung des Landes Brandenburg als attraktiven Arbeitgeber darzustellen.

Letztlich stehen jedoch alle Maßnahmen, Initiativen, Projekte etc. immer unter dem Vorbehalt einer Finanzierbarkeit und Kostendeckung im Landeshaushaushalt. Dem Spielraum sind hierfür insoweit (insbesondere mit Blick auf eine interessantere Vergütung, finanzielle Stimuli oder sonstige Anreize) enge Grenzen gesetzt. Grundlegende finanzielle Verbesserungen sind zudem Angelegenheiten der Tarifparteien bzw. des Gesetzgebers und wurden bereits in erheblichem Umfang umgesetzt.

Das hier vorgelegte Konzept setzt wie das Ursprungskonzept auf das Aufzeigen von Vorbildern in Form von Best-Practice-Beispielen und Leuchtturmprojekten. Es werden primär Empfehlungen für zukünftige Verfahrensweisen formuliert. Ebenso zeigt das Konzept bereits erfolgte Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Arbeitgeberattraktivität auf.

Die entsprechenden Passagen sind wie folgt gekennzeichnet:

Empfehlung

Best-Practice-Beispiel

Aktivität / Leuchtturm

Die Umsetzung aller hier empfohlenen Maßnahmen bleibt den Ressorts in eigener Zuständigkeit vorbehalten und erfolgt durch entsprechende Prioritätensetzung im Rahmen der vorhandenen Ressourcen und des zur Verfügung stehenden Budgets im Einzelplan des jeweiligen Ressorts.

1.3 Allgemeine Situation im Land Brandenburg

Das Flächenland Brandenburg ist aufgrund seiner Lage mit dem Land Berlin in seiner Mitte und angrenzende Bundesländer sowie einer rund 280 km langen Grenze zu Polen von unterschiedlichen Entwicklungsgeschwindigkeiten und -trends bestimmt. Vor allem Unterschiede zwischen berlinnahen und berlinfernen Regionen sind prägend für die wirtschaftliche Entfaltung und Entwicklung des Arbeitsmarktes im Land Brandenburg. Die Gemeinden in der Nähe von Berlin sind durch Bevölkerungswachstum, überdurchschnittliches Beschäftigungswachstum und niedrige Arbeitslosenquoten gekennzeichnet. Im Berliner Umland wächst die Bevölkerung durch Zuwanderung insbesondere aus Berlin. Der weitere Metropolenraum erlebt hingegen einen Bevölkerungsrückgang. Dieser Rückgang wird sich in den nächsten Jahren noch verstärken (siehe auch Abschnitt 1.4 „Demografische Entwicklung“). Der demografische Wandel hin zu einer älteren Bevölkerung und einem geringeren Erwerbspersonenpotenzial zeigt sich somit in den besonders berlinfernen Regionen.² Die in Brandenburg angesiedelten und die in Berlin ansässigen Bundesbehörden sind mit Blick auf das derzeit bestehende Entgelt- und Besoldungsgefälle für das Land als Arbeitgeber eine große Konkurrenz in der Werbung um Fachkräfte. Eine weitere wesentliche Konkurrenzsituation ergibt sich durch die (zum Teil bessere) Vergütung Mitarbeitender nach TVöD durch anliegende Kommunalverwaltungen. Das Land setzt sich in der Tarifgemeinschaft deutscher Länder (TdL) dafür ein, dass die Abstände verringert werden müssen.

1.3.1 Brandenburg als Wirtschaftsstandort

Brandenburg zeichnet sich als Flächenland dadurch aus, dass ausreichend Platz für Unternehmensweiterungen, für Infrastrukturprojekte und auch für Freizeit und Erholung vorhanden ist. Gleichzeitig liegt die Metropole Berlin in Reichweite.

Der Wirtschaftsstandort Brandenburg steht unter anderem für führende Logistikzentren im Berliner Umland und Kompetenzen in der Turbinenforschung und -entwicklung. Zudem sind in der Region Unternehmen ansässig, die zu Weltmarktführern im Fahrzeug-, Maschinen- und Anlagenbau zählen, wie beispielsweise bei der Entwicklung umweltschonender Antriebstechnologien für die Luftfahrt durch Rolls-Royce Deutschland Ltd. & Co KG aus Dahlewitz (seit 2019) gemeinsam mit der BTU (Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg) und der APUS-Aeronautical Engineering GmbH aus Strausberg.

All das macht Brandenburg zu einem dynamischen Industrie- und Dienstleistungsstandort im Herzen Europas. Ein wichtiger Schritt bei der weiteren Entwicklung Brandenburgs als attraktiver Wirtschaftsstandort ist die Ansiedlung der Teslafabrik. Im März 2022 hat die Produktion der ersten E-Autos in der Teslafabrik in Grünheide (Landkreis Oder-Spree) begonnen. Hier sind mittlerweile mehr als 10.000 Arbeitsplätze entstanden. Tesla hat zudem viele andere Unternehmen in die Region gezogen, sodass Brandenburg ein attraktiver Standort geworden ist. Auch die Lausitz als „Schaufenster für Energiewende und Mobilität“ und Industrieregion im Länderdreieck Deutschland, Polen und Tschechien bietet vielfältige wirtschaftliche Entwicklungsmöglichkeiten. Der Standort Schwarzheide (Landkreis Oberspreewald-Lausitz) rund um den Konzern BASF weist eine starke Entwicklung auf: 2013 wurde hier ein Technikum des Fraunhofer Instituts für angewandte Polymerforschung aus Potsdam errichtet und an Biokunststoffen geforscht. Im Jahr 2020 kündigte BASF den Einstieg in die Wertschöpfungskette der Elektromobilität an. Mit dem Aufbau

² Vgl. Fach- und Arbeitskräftestrategie des Landes Brandenburg (2022), „Fachkräfte bilden, halten und für Brandenburg gewinnen“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://mwae.brandenburg.de/media/bb1.a.3814.de/Fach_und_Arbeitskr%C3%A4ftestrategie_Bbg_Langfassung_2022_03_11.pdf.

der Produktion von Kathodenmaterial für Batterien sind ein Investitionsvolumen von 500 Millionen Euro und 200 Arbeitsplätze verbunden.³

Auch in der Uckermark als wirtschaftliche Brücke zwischen den Metropolen Berlin und Szczecin wurde insbesondere mit der Erhaltung der PCK Raffinerie GmbH in Schwedt ein wichtiges Zeichen gesetzt.

Die positive wirtschaftliche Entwicklung ist für das Land ausgesprochen begrüßenswert, erhöht aber auch hier den Fachkräftemangel und erschwert somit ebenso die Personalgewinnung für die Landesverwaltung.

1.3.2 Entwicklung im Bereich Wissenschaft und Forschung am Beispiel der Lausitz

In den vergangenen Jahrzehnten war der Abbau von Braunkohle eine der zentralen ökonomischen Säulen in der Region. Dieser sicherte Arbeitsplätze, Steuern, Einkommen – und schuf Identität. Mit dem Ausstieg aus der Braunkohleverstromung ist ein großer Veränderungsprozess für die Lausitz verbunden, die als Region in einzigartiger Weise Wirtschaft, Wissenschaft, Kulturlandschaft und Lebensqualität verknüpft.⁴

Die größten arbeitsmarktrelevanten Entwicklungen im Bereich der Wissenschaft und Forschung werden in den kommenden Jahren im Rahmen des Strukturwandels in dieser Region stattfinden. Projekte aus Wissenschaft und Forschung sind ein nachhaltig wirkender Motor wirtschaftlicher Veränderungen und Innovationen in der Lausitz, schaffen zugleich aber auch von Beginn an eine Vielzahl an neuen (qualifizierten) Arbeitsplätzen. Zentrale Projekte sind das Innovationszentrum Universitätsmedizin Cottbus (IUC) und der Lausitz Science Park (LSP). Bereits heute ist die Gewinnung und Sicherung von Fachkräften für die Region eine wesentliche Herausforderung. Bis 2030 wird vor allem aufgrund der Alters- und Bevölkerungsstruktur der Lausitz eine weitere Abnahme des Arbeitskräftepotentials um 75.000 Personen prognostiziert.

Auf der anderen Seite ist die Lausitz bereits seit den 1990er Jahren von Wanderungsverlusten und Pendlerverkehr gekennzeichnet. Über 20 Prozent der Lausitzer Beschäftigten gingen im Jahr 2017 ihrer Arbeit außerhalb der Lausitz, z. B. in den Ballungszentren Berlin und Dresden⁵ nach. Mit den neuen Projekten kann möglicherweise ein Teil dieser Pendlerinnen und Pendler zurück in die Lausitz geholt werden.

Allein für das Projekt IUC ist bis 2035 ein Personalaufwuchs von insgesamt rund 1.300 VZE (Vollzeiteinheit) angedacht. Dieses setzt sich aus 520 VZE ärztlichem und nichtärztlichem wissenschaftlichem Personal, ca. 70 VZE Promovierenden und ca. 360 VZE nichtwissenschaftlichem Personal mit administrativem oder (medizinisch-) technischem Tätigkeitsprofil zusammen. Der Fachkräftemangel wird sich auch hier auswirken. Aufgabe der Hochschulen ist es daher, gemeinsam mit dem Land für attraktive Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft zu sorgen.

Vor großen Herausforderungen stehen Wissenschaftseinrichtungen angesichts des Fachkräftemangels nicht zuletzt auch in der Verwaltung. Das gilt insbesondere für den IT-Bereich, wo die Personalgewinnung im Hinblick auf die Konkurrenz des privaten Marktes nicht nur besonders groß ist, sondern Hochschulen und Forschungseinrichtungen zugleich einen tiefgreifenden digitalen Wandel durchlaufen, der mit einer

³ Vgl. Wirtschaftsförderung Brandenburg (2021), „Die Lausitz – Industrieregion mit Zukunft. – WFBB zieht Zwischenbilanz: 12.000 Arbeitsplätze in 20 Jahren –“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.wfbb.de/aktuelles/pressemitteilungen/die-lausitz-industrieregion-mit-zukunft-wfbb-zieht-zwischenbilanz>.

⁴ Vgl. Entwicklungsstrategie Lausitz 2050 (2020), „Eine kurze Darstellung des regionalen Zukunftslaufadens“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://wirtschaftsregion-lausitz.de/wp-content/uploads/2021/01/ews-kurzfassung-de.pdf>.

⁵ Vgl. IAB-Regional (2018), „Die Lausitz, eine Region im Wandel“, abgerufen am 13.07.2023 von: https://doku.iab.de/regional/BB/2018/regional_bb_0318.pdf.

wachsenden Zahl neuer Anforderungen in Bereichen wie Forschungsdatenmanagement, IT- und Informationssicherheit oder digitale Lehre und Künstliche Intelligenz (KI) einhergeht. So wird allein für das IUC ein Bedarf an IT-Fachkräften von mittelfristig 80 bis 110 VZE gesehen. Dabei steht es in unmittelbarer Konkurrenz zu anderen Großprojekten in der Lausitz.

1.4 Demografische Entwicklung

Die Gesellschaft in der Bundesrepublik überaltert zunehmend. Hinzu kommt eine vergleichsweise niedrige Geburtenrate. Dies macht sich bereits jetzt, aber auch in den kommenden Jahren, auf dem Arbeitsmarkt bemerkbar. Die sogenannte Generation der Babyboomer (geburtenstarke Jahrgänge zwischen 1957 und 1964) erreicht die Altersgrenzen und geht nach und nach in den Ruhestand⁶.

„Die Bevölkerung [in den ostdeutschen Bundesländern] im Erwerbsalter von 20 bis 66 Jahren wird von 7,4 Millionen im Jahr 2021 überwiegend kontinuierlich schrumpfen. Je nach Variante könnte die Zahl der Menschen im Erwerbsalter bis Ende der 2050er-Jahre voraussichtlich um 14 % bis 29 % abnehmen. Anschließend wird sie sich entweder stabilisieren oder weiter langsam zurückgehen. Im Jahr 2070 würde die angenommene Entwicklung zu einem Rückgang auf 5,0 Millionen bis 6,6 Millionen führen.“⁷

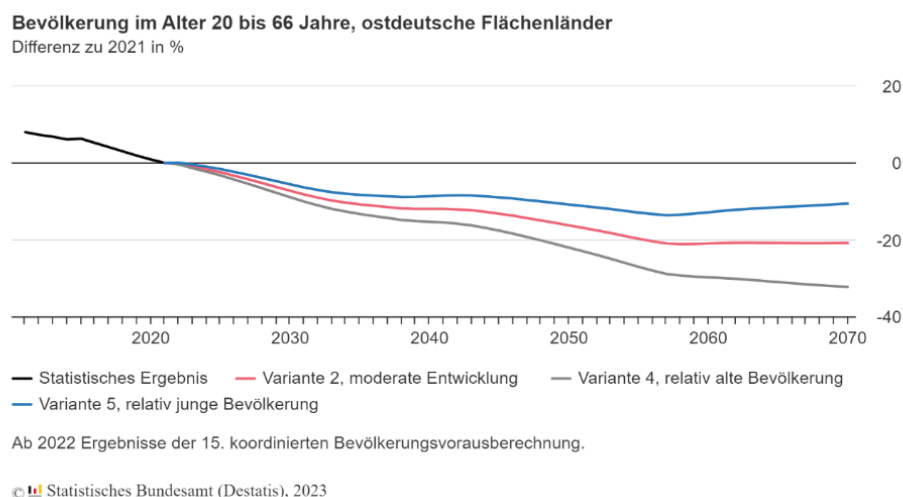


Abbildung 2: 15. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung (Statistisches Bundesamt)

Die Abbildung zeigt die Entwicklung der Anzahl an Menschen im Erwerbsalter in den ostdeutschen Bundesländern. Quelle: Statistisches Bundesamt, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/begleit- heft.html?nn=238640#ost..>

Aufgrund der gesamtgesellschaftlichen demografischen Entwicklung steigt im Hinblick auf die Personalgewinnung die Konkurrenz mit der Privatwirtschaft, anderen Behörden und den Kommunen um qualifizierte Nachwuchskräfte. Attraktive Beschäftigungsbedingungen sind demzufolge unerlässlich, um leistungsstarkes und qualifiziertes Personal zu gewinnen, ausbilden und binden zu können.

⁶ Vgl. Statistisches Bundesamt (2022), „12,9 Millionen Erwerbspersonen erreichen in den nächsten 15 Jahren das gesetzliche Rentenalter“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/08/PD22_330_13.html.

⁷ Statistisches Bundesamt (2022), „15. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/begleit- heft.html?nn=238640#ost..>

1.5. Arbeitsmarktsituation

1.5.1 Vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt

Durch den demografischen Wandel ist zwischenzeitlich immer öfter von einem „Arbeitnehmermarkt“ oder „Chancenarbeitsmarkt“ die Rede. Dies trifft auch auf die Situation im öffentlichen Landesdienst Brandenburg zu. Mittlerweile stehen bereits mehr offene Stellen als (geeignete) Bewerberinnen und Bewerber zur Verfügung. Dies führt auch für den Landesdienst zu der Situation, sich um Fachkräfte „bewerben“ zu müssen.

Um erfolgreich im Wettstreit um qualifizierte Fach- und Führungskräfte sein zu können, muss auch der öffentliche Dienst verstärkt von Bewerberinnen und Bewerbern als interessanter Arbeitgeber wahrgenommen werden. Damit verbunden sind vor allem die Erhöhung der Mitarbeitendenzufriedenheit, an die Erwartungen (der zu gewinnenden und bestehenden Beschäftigten) angepasste Arbeitsbedingungen und -kultur und die Einführung bzw. Stärkung einer Arbeitgebermarke durch entsprechende Strategien und Kampagnen, siehe dazu auch Abschnitt 10.1 „Arbeitgeber-Dachmarke der Landesverwaltung“.

In zahlreichen Veröffentlichungen werden im Hinblick auf die o. g. Erwartungen der Arbeitnehmerinnen und -nehmer an den Arbeitgeber Generationsgruppierungen mit entsprechenden generationsspezifischen Einstellungen und Ansprüchen definiert. So wird z. B. beschrieben, dass die Generation X (1965-1980) auf dem Arbeitsmarkt gut etabliert sei und ihre Vorstellungen zur Arbeitswelt aktuell am stärksten einbringen könne. In dieser Generation spiele bereits die Ausgeglichenheit zwischen Freizeit und Beruf eine wesentliche Rolle.⁸ Die zwischen 1981 und 1995 geborenen Jahrgänge (sog. Generation Y) werden in der Literatur vor allem als eine Altersgruppedargestellt, die großen Wert auf persönliche Entwicklung und Selbstverwirklichung lege. Angestrebt würde von diesen Arbeitnehmerinnen und -nehmern insbesondere eine ausgeglichene Balance zwischen Berufs- und Privatleben und „sinnstiftende“ Tätigkeiten. Der sog. Generation Z (Gen Z, geboren ab ca. Mitte der 1990er Jahre), die aktuell in den Arbeitsmarkt eintritt, wird in Veröffentlichungen die Erwartung einer höheren Flexibilität und an bessere Arbeitsbedingungen zugeschrieben; dazu zählten u. a. eine moderne IT-Ausstattung oder eigenständige Arbeitsorganisation genauso wie ein schnelles und unkompliziertes Bewerbungsverfahren und regelmäßiges Feedback durch Führungskräfte.⁹ Das durch u. a. das Bundesministerium des Innern, Bau und Heimat unterstützte „Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst 2019“ analysierte beispielsweise ebenso, welche Anforderungen und Faktoren für diese Generation insbesondere ausschlaggebend für die Wahl ihres künftigen Arbeitgebers seien.¹⁰

Dem gegenüber stehen Veröffentlichungen aus dem Bereich der Arbeitspsychologie, die die Existenz der o. g. Generationsunterschiede anzweifeln bzw. aufzeigen, dass es für Unterschiede in den Generationen hinsichtlich der Werte, Einstellungen und Verhalten keine wissenschaftlichen Beweise gebe. Vielmehr würden demnach Neuerungen in der Arbeitswelt (wie z. B. neue Technologien) alle Beschäftigten beeinflussen und es sei festzustellen, dass „(...) die meisten Bedürfnisse unabhängig vom Alter“ sind, weshalb von verallgemeinernden Generationsmerkmalen dringend abgeraten wird.¹¹

Letztlich muss demnach die Vielfalt der Erwartungen und Ansprüche aller potentiellen Fach- und Führungskräfte, aber auch die der bestehenden Beschäftigten Berücksichtigung finden, um den großen Her-

⁸ Vgl. Institut für Generationenforschung (2023), „Die Generation Z“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.generation-thinking.de/>.

⁹ Vgl. Personio „Generation Y: Die Millennials, ihre Merkmale & Erwartungen“ sowie „Was ist Generation Z? Definition, Merkmale, Erwartungen“, abgerufen am 18.12.2023 von: <https://www.personio.de/hr-lexikon/generation-y/> bzw. <https://www.personio.de/hr-lexikon/generation-z/>.

¹⁰ Vgl. Next:Public GmbH (2019), „Nachwuchsbarometer. Öffentlicher Dienst 2019“, abgerufen am 21.07.2023 von: https://next-public.de/wp-content/uploads/Nachwuchsbarometer_Oeffentlicher_Dienst_2019.pdf.

¹¹ Vgl. Universität Leipzig (2018), „Arbeitspsychologie: Es gibt keine Generationsunterschiede“, abgerufen am 14.12.2023 von: <https://www.uni-leipzig.de/newsdetail/artikel/arbeitspsychologie-es-gibt-keine-generationsunterschiede-2018-06-06>.

ausforderungen der Personalrekrutierung, aber auch die der Personalbindung Rechnung tragen zu können. Allein eine Arbeitsplatzsicherheit oder Verbeamtungsmöglichkeiten, wie der öffentliche Dienst es ermöglicht, reichen somit nicht mehr aus.

1.5.2 Anziehungskraft öffentlicher Dienst im Vergleich zur Privatwirtschaft

Vor allem sinnstiftende und abwechslungsreiche Tätigkeiten sind ein wesentlicher Attraktivitätsfaktor, mit dem die Landesverwaltung für sich werben kann. Ebenso können viele Bereiche im Landesdienst mit vielfältigen Arbeitszeitmodellen, flexibler Arbeitsortgestaltung und der guten Vereinbarkeit zwischen Beruf und Privatleben sowie gesicherter Bezahlung oder auch mit Gleichstellung, u. a. im Hinblick auf die Besoldung und Vergütung innerhalb des Landesdienstes, punkten. Der öffentliche Dienst ist auch beliebt aufgrund der Job- und Planungssicherheit. Insoweit sind sowohl die Arbeitgeberattraktivität als auch die Aufgabenattraktivität ein deutlicher Pluspunkt für den öffentlichen Dienst. Gleichwohl ist zu beachten, dass sich die Bindung an den Arbeitgeber deutlich verändert hat. Mitarbeitende sind heute mehr als noch vor einigen Jahren offen für eine Arbeitgeberveränderung und können sich auch einen Wechsel in die Privatwirtschaft vorstellen, soweit interessantere Aufgaben, persönliche Entwicklungsmöglichkeiten, ein besseres Umfeld oder bessere Bezahlung in Aussicht stehen.

Die enorme Vielfalt an Aufgaben in der Landesverwaltung, mit denen sich die Beschäftigten für Brandenburg und seine Menschen einsetzen, ist ebenso ein herausgehobenes Attraktivitätsmerkmal. Die Möglichkeit, die Aufgabenbereiche im Laufe des beruflichen Werdegangs zu wechseln, ohne dabei den Arbeitgeber zu wechseln, ist durchaus attraktiv. Hier ist die Größe der Landesverwaltung und ihres nachgeordneten Bereichs als Arbeitgeber ein deutlicher Vorteil. Diese Vielfalt an Möglichkeiten, sowohl fachlich als auch örtlich, sollte verstärkt auch entsprechend kommuniziert und bekannt gemacht werden, um hier die Überlegenheit zu anderen Konkurrenten, beispielsweise den Kommunalverwaltungen, hervorzuheben.

Ein möglicher Aufgabenwechsel innerhalb der gesamten Landesverwaltung ist nicht nur ein Attraktivitätsmerkmal. Der Wechsel von Aufgabengebieten kann auch ein Gewinn sowohl für den Wechselnden, durch den Zuwachs an neuen Erfahrungen und Kenntnissen, als auch für das empfangende Aufgabengebiet, durch das Einbringen von neuen Blick- und Handlungsweisen sein.

1.5.3 Verbeamtungsmöglichkeiten als Alleinstellungsmerkmal des öffentlichen Dienstes

Erfahrungen aus den Ressorts der Landesverwaltung Brandenburg zeigen, dass die Möglichkeit der Verbeamtung von Bewerbenden positiv aufgenommen und auch in Vorstellungsgesprächen immer wieder als mögliche Option nachgefragt wird. Das lässt darauf schließen, dass hiermit auch ein Attraktivitätsmerkmal für die Anstellung im öffentlichen Dienst vorliegt. In einigen Ressorts konnten bereits Fachkräfte durch Verbeamtungen gehalten werden. Die eingangs beschriebene Konkurrenzsituation zu anderen Arbeitgebern außerhalb der öffentlichen Verwaltung kann unter Berücksichtigung der Regelungen des Beamtensstatusgesetzes daher auch durch die Möglichkeiten einer Verbeamtung abgeschwächt werden.

Demgegenüber ist zu festzustellen, dass die Laufbahnverordnung des Landes insbesondere hinsichtlich der Anerkennung von Bildungsabschlüssen und –voraussetzungen für eine Verbeamtung sehr eng gefasst ist. Die Tätigkeiten und Aufgabenschwerpunkte in der Landesverwaltung unterliegen einem stetigen Aufwuchs und Wandel. Somit erscheint es zwingend notwendig, ein besonderes Augenmerk darauf zu legen, die laufbahnrechtlichen Regelungen für weitere Bildungsabschlüsse zu öffnen. Nur auf diese Weise kann das Land Brandenburg im Vergleich zu den anderen Bundesländern wie auch gegenüber dem Bund wettbewerbsfähig bleiben.

Abstract:

Chancen und Herausforderungen im Landesdienst

- Aufgabenvielfalt, sinnstiftende Tätigkeiten, flexible Arbeitszeitmodelle, Job- und Planungssicherheit sowie Verbeamtungsmöglichkeiten zählen zu den klaren Pluspunkten im öffentlichen Landesdienst
- Ansprüche, Wertvorstellungen und Anforderungen an den Arbeitgeber sind zu berücksichtigen;
- besondere Herausforderungen bestehen für den Arbeitgeber/Dienstherrn Land Brandenburg durch unterschiedliche Entwicklungsgeschwindigkeiten in berlinnahen und berlinfernen Regionen
- im Hinblick auf die arbeitsmarktpolitische Entwicklung verschärft sich die Konkurrenz zur Privatwirtschaft, aber auch zum Bund, den Kommunen und angrenzenden Bundesländern
- zukunftsgerichtete Employer Branding-Konzepte sind zu empfehlen

2. Situation in der Landesverwaltung

Der Altersdurchschnitt der Beschäftigten in den Ministerien und in der Staatskanzlei Brandenburgs ist – trotz der Übernahme erster Nachwuchskräfte – immer noch ungewöhnlich hoch. Die Altersgruppe zwischen 51 und 65 Jahren überwiegt deutlich.¹² Die nachfolgende Übersicht zeigt die Gestaltung der Struktur in den obersten Landesbehörden nach Alterskohorten zum Stichtag 30.06.2022:

Behörde	Stk	MIK	MdJ	MdFE	MWAE	MLUK	MBJS	MWFK	MSGIV	MIL
nach Alterskohorten										
16 - 35	29	62	16	50	32	44	56	14	51	27
36 - 50	63	204	40	132	88	80	110	52	82	82
51 - 65	100	248	62	160	120	180	155	93	151	158
über 65	3	0	1	0	0	0	1	0	1	0

Abbildung 3: Struktur in den obersten Landesbehörden nach Alterskohorten (LT-Drs. 7/6006)¹³

Der Altersdurchschnitt aller Landesbeschäftigten in Brandenburg insgesamt lag am 30.06.2022 laut Personalstatistik des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg bei rund 46 Jahren.

¹² Vgl. Haufe (2022), „Beschäftigte in Brandenburgs Ministerien stark überaltert“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://www.haufe.de/oeffentlicher-dienst/personal-tarifrecht/beschaefigte-in-brandenburgs-ministerien-stark-ueberaltert_144_572836.html.

¹³ Vgl. Landtag Brandenburg (2022), „Personalstruktur der Ministerien in Brandenburg und Parteizugehörigkeit sowie politische Tätigkeiten von deren Mitarbeitern“, Landtagsdrucksache 7/6006, abgerufen am 18.12.2023 von: https://www.parldok.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/drs/ab_6000/6006.pdf.

Eine detailliertere Altersverteilung für alle Landesbeschäftigten in Brandenburg insgesamt kann wie folgt aufgezeigt werden (Stand: 30.06.2022):

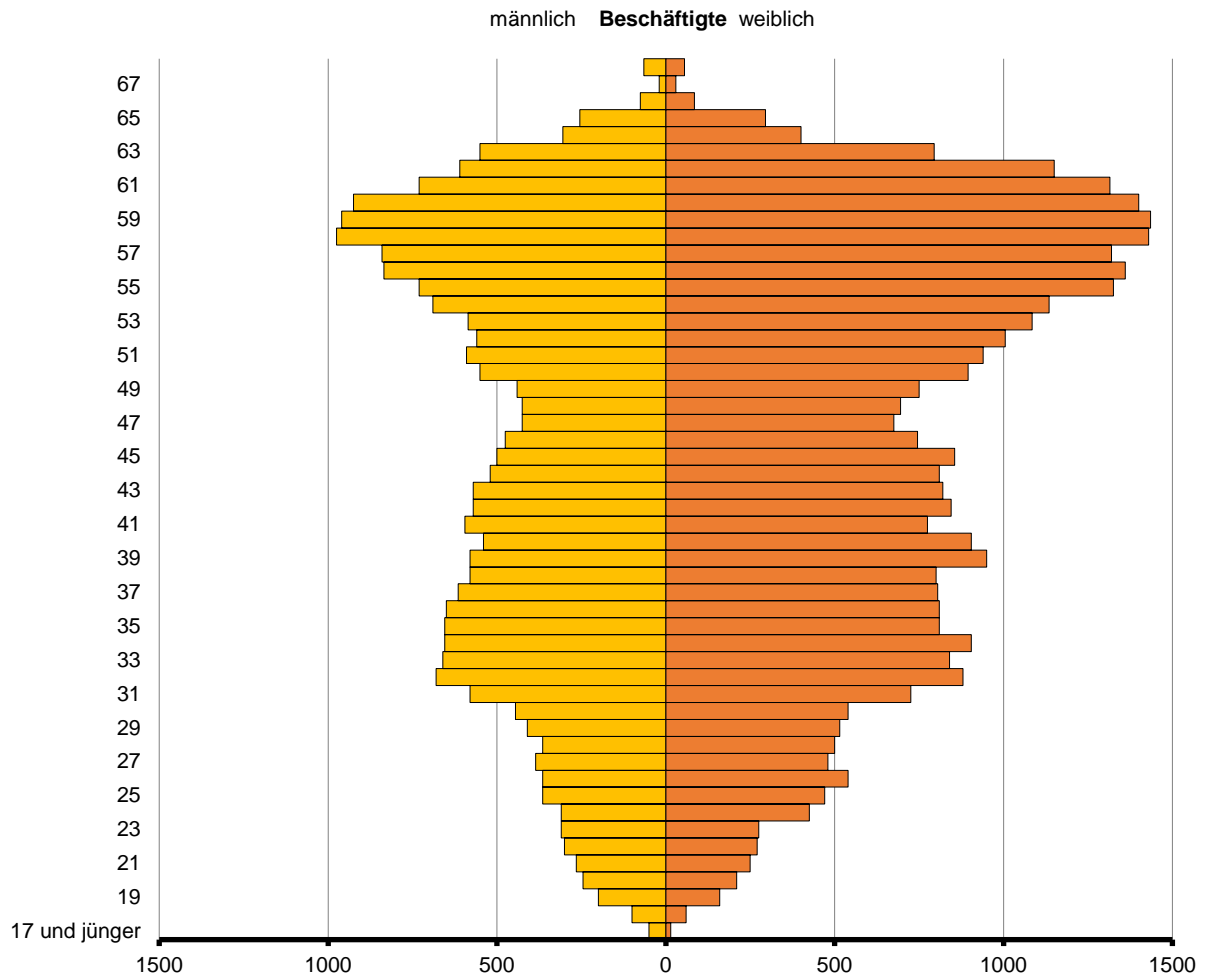


Abbildung 4: Personal im Landesbereich, Stand 30.06.2022 (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg)

Quelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Juni (2023), „Personal im öffentlichen Dienst und der öffentlichen Einrichtungen und Unternehmen in privater Rechtsform im Land Brandenburg am 30. Juni 2022“, L III 2 – j / 2122, Abschnitt 3.4: „3. Personal im Landesbereich am 30. Juni 2022, 3.4 Beschäftigte nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsbereichen“.

Bei Betrachtung aller Landesbeschäftigten in Brandenburg zeigt sich, dass schätzungsweise rund 35 Prozent der Beschäftigten bis 2035 die Altersgrenze erreicht haben (basierend auf der Personalstatistik des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg vom 30.06.2022).¹⁴

¹⁴ Vgl. Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2023), „Personal im öffentlichen Dienst und der öffentlichen Einrichtungen und Unternehmen in privater Rechtsform im Land Brandenburg am 30. Juni 2022“, L III 2 – j / 22, Abschnitt 3.4-G7: „3. Personal im Landesbereich am 30. Juni 2022, 3.4 Beschäftigte nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsbereichen“, abgerufen am 16.10.2023 von: https://download.statistik-berlin-brandenburg.de/842890bb81c422d4/1e62cbcef59e/SB_L03-02-00_2022j01_BB.pdf.

Durch das MdFE für den Entwurf der Personalbedarfsplanung ermittelte Personalabgänge (ohne prognostizierte Fluktuation) für die Jahre 2024 bis 2030 zeigen für alle Ressorts inkl. Hochschulbereich folgende Entwicklung der Altersabgänge auf:



Abbildung 5: Erfassung der Altersabgänge durch MdFE in VZE und ohne prognostizierte Fluktuation in den Ressorts inkl. Hochschulbereich

Die Abbildung 5 basiert auf der Anzahl aller haushaltsrechtlich relevanten Personalstellen der Landesverwaltung (MdFE; Angabe in VZE). Es zeigt sich ein kontinuierlich fortsetzender Anstieg der Anzahl an Altersabgängen.

2.1 Personal der Landesverwaltung

2.1.1 Entwicklungen und deren Folgen

Die Altersstruktur in der Landesverwaltung ist nicht nur auf die Auswirkungen des allgemeinen demografischen Wandels, d.h. dem steigenden Durchschnittsalter der Gesamtbevölkerung, sondern auch auf die der Wiedereingliederung immanenten spezifischen Personalpolitik der neuen Bundesländer zurückzuführen.

Nach Zusammenbruch der DDR und der Bildung neuer Verwaltungsstrukturen in den ostdeutschen Bundesländern wurden vor allem Anfang bis Ende der 1990er vorwiegend junge Leute der Babyboomer-Generation für den öffentlichen Dienst als Fachkräfte oder für eine Ausbildung oder ein Studium gewonnen, die nun bis 2030 nach und nach in den Ruhestand eintreten. So sind vor allem historische Entwicklungen und verschiedene Aufgabenfelder wesentliche Gründe für die Unterschiede in der Beschäftigtenstruktur von Bund, neuen Bundesländern und Kommunen.

2.1.2 Stellenbesetzung und Leistungsfähigkeit der Verwaltung

Fachkräfte sind mittlerweile in fast allen Berufsfeldern knapp. Beschreibt das Attraktivitätskonzept aus 2018 noch 13 Berufsgruppen mit steigendem Personalbedarf und Personalgewinnungsschwierigkeiten, wie beispielsweise IT-Fachkräfte, Lehrkräfte und Polizisten, so betreffen die Schwierigkeiten, offene Stellen zu besetzen, mittlerweile fast alle Bereiche des Landesdienstes (siehe Anlage 3 „Berufsgruppen mit steigendem Einstellungsbedarf und/oder Personalgewinnungsschwierigkeiten“ im Anhang).

Durch die Stellenbesetzungsschwierigkeiten ergeben sich verschiedenste Herausforderungen: Verfahren müssen wiederholt werden, dies kostet vor allem Zeit und Ressourcen und belastet das vorhandene Personal damit, zumindest zeitweise weitere Aufgaben übernehmen zu müssen. Die Folgen unbesetzter Stellen sind fatal. Arbeitsrückstände bauen sich auf. Personalmangel oder Personallücken führen so zu Druck durch die Arbeitsverdichtung, Überlastung, schließlich einhergehend mit Unzufriedenheit, Motivationsverlust bis hin zu höheren Krankenständen der vorhandenen Mitarbeitenden und somit zu weiteren Überlastungen. In letzter Konsequenz kann das bis zur Kündigung bzw. zum Arbeitgeberwechsel führen.

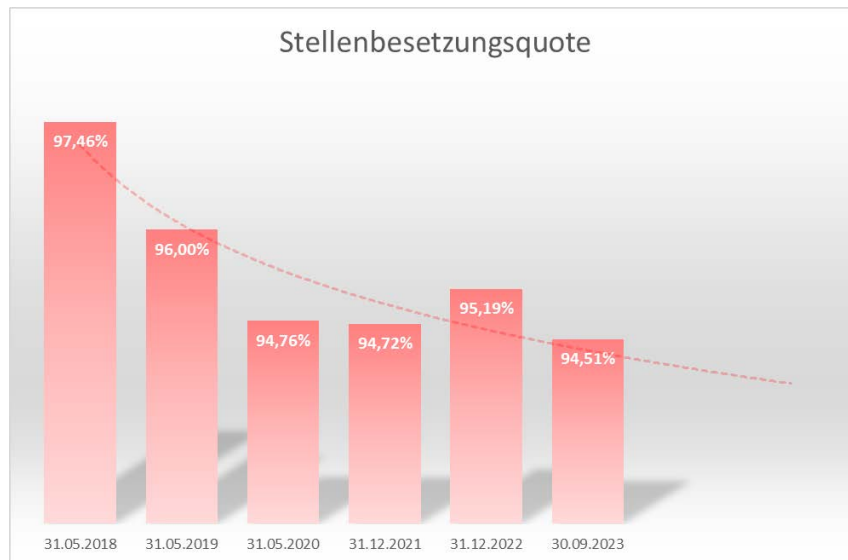


Abbildung 6: Erfassung der Stellenbesetzungsquote durch MdFE

Die jeweilige Stellenbesetzungsquote (Abbildung 6) in der Landesverwaltung Brandenburg hat sich in den vergangenen Jahren bei rd. 95 % eingependelt. Die hier dargestellte Stellenbesetzungsquote ist eine durchschnittliche Ermittlung bezogen auf die gesamte Landesverwaltung; die Quoten einzelner Ressorts können variieren.

Besondere Herausforderungen betreffend die Stellenbesetzung bestehen insbesondere im Bereich der Lehrkräfte an öffentlichen Schulen, wobei die Stellenbesetzungsquoten regional und schulformbezogen unterschiedlich ausgeprägt sind. In den berlinfernen/ländlichen Regionen ist die Anzahl an unbesetzten Stellen deutlich höher. Insbesondere werden Lehrkräfte für die Primarstufe, die Sekundarstufe I und Förderschulen gesucht. Auch ist die Anzahl der unbesetzten Stellen für die beruflichen Fächer in der Sekundarstufe II und speziell an MINT-Fächern (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) hoch. Zwar steht eine Steuerung im Bereich der Lehramtsausbildung zu Gunsten der MINT-Fächer noch aus, jedoch konnte bereits eine Steuerung der Lehramtsausbildungskapazitäten allgemein auf universitärer Ebene in der Form erreicht werden, dass ab dem Wintersemester 2023/24 auch an der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg das Lehramt für die Primarstufe angeboten wird. Hier stehen ab dem Wintersemester 2023/24 50 Studienplätze im Bachelorstudium zur Verfügung. Diese Anzahl soll 2024/25 um weitere 50 Plätze auf insgesamt 100 Studienplätze im Bachelorstudium Lehramt erhöht werden. Ab 2026/27 werden zusätzlich dazu auch Studienplätze im Masterstudium Lehramt an der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg angeboten. Insgesamt stehen damit für die Lehramtsausbildung im Wintersemester 2023/24 an der Universität Potsdam und der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg 1.123 Studienplätze im Bachelorstudium Lehramt und 879 Plätze im Masterstudium Lehramt zur Verfügung.

Der Erhöhung der Studienplatzkapazitäten muss in den kommenden Jahren eine deutliche jährliche Steigerung der Anzahl der Lehramtsabsolventinnen und Lehramtsabsolventen folgen. Aktuell erreichen nur ca. 450 Lehramtsstudierende im Land Brandenburg einen Masterabschluss. Mindestziel müssen 1000 Masterabsolvierende (Lehramt) je Jahr sein, um den Bedarf für die Unterrichtsabsicherung wieder ganz überwiegend mit ausgebildeten Lehrkräften zu decken und zugleich der Verpflichtung des Landes, durch ein vorausschauendes Handeln, so viele Lehrkräfte auszubilden, wie perspektivisch benötigt werden nachzukommen.¹⁵

Um den Lehrkräftebedarf im Fach Sport besser zu decken, starteten das Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (MBS) und die Fachhochschule für Sport und Management Potsdam (FHSMP) zudem an der Europäischen Sportakademie Land Brandenburg gGmbH (ESAB) ein Modellprojekt, um in Kombination von selbstständiger Unterrichtserteilung als Lehrkraft und Studium Seiteneinsteigende für das Unterrichtsfach Sport im berufsbegleitenden Studium an der FHSMP zu qualifizieren. Zum Schuljahr 2023/24 wurden 26 Seiteneinsteigerinnen und Seiteneinsteiger mit Hochschulzugangsberechtigung an einer von 38 ausgewählten Partner-Schulen (Schulen mit hohem Seiteneinsteigendenanteil) als Lehrkräfte für das Unterrichtsfach Sport auf Dauerstellen mit klarer Entfristungsperspektive nach 13 Monaten eingestellt. Parallel dazu ist es diesen Seiteneinsteigenden möglich, das berufsbegleitende Studium an der Fachhochschule für Sport und Management Potsdam (FHSMP) zum Studiengang „Angewandte Sportwissenschaft B.A.“ mit der Spezialisierung „Bewegungs- und Sportpädagogik“ zu absolvieren. Die Studierenden unterrichten selbständig als Lehrkräfte – parallel zum Studium – an einer der 38 Schulen, die das Projekt an der Fachhochschule als Praxispartner begleiten. Nach erfolgreichem Abschluss der pädagogischen Grundqualifizierung und bei entsprechender Feststellung der Bewährung nach 13 Monaten werden die Seiteneinsteigenden anschließend unbefristet weiterbeschäftigt.¹⁶

Das Bildungssystem steht - bundesweit - durch den Mangel an Lehrkräften vor besonderen Herausforderungen. Die Lehrkräftebedarfe steigen unabhängig von der Arbeitsmarktlage. Das Gewinnen und Halten von grundständig qualifizierten Lehrkräften wird schwieriger (z. B. aufgrund der steigenden Schülerinnen- und Schülerzahlen, der demografischen Entwicklung, der besonderen Anforderungen an den Lehrkräfteberuf, einer vermeintlich sinkenden Attraktivität des Berufs sowie der Konkurrenz durch das Land Berlin und die angrenzenden Bundesländer). Der daraus folgende Mangel an Lehrkräften wird in den kommenden Jahren an Brisanz zunehmen.

Es muss gelingen, diesem Trend mit kurz- und mittelfristigen wie auch langfristig orientierten Maßnahmen erfolgreich entgegenzuwirken, damit die Folgen des Lehrkräftemangels nicht noch deutlicher als bisher spürbar werden. Bislang gelingt es Brandenburg nicht, Lehrkräfte im notwendigen Umfang selbst auszubilden. Die aktuellen Berechnungen zum Lehrkräftebedarf gehen davon aus, dass bis 2030 durchschnittlich 1.500 Lehrkräfte pro Jahr benötigt werden, um den Unterricht in allen Schulen abzusichern. In den Folgejahren sinkt der Bedarf voraussichtlich auf durchschnittlich 1.200 Lehrkräfte pro Jahr. Noch ist es Brandenburg zum jeweiligen Schulbeginn recht gut gelungen, die freien Lehrkräftestellen zu besetzen – allerdings mit einem steigenden Anteil an Seiteneinsteigenden. Den Fachkräftebedarf der Schulen zu decken wird in Ansehen der geschilderten Umfeldbedingungen allerdings in den kommenden Schuljahren eine zunehmend größere Herausforderung darstellen; so konnten zum Beginn des Schuljahres 2023/24

¹⁵ Vgl. Kultusministerkonferenz (2009), „Stralsunder Erklärung“ im Rahmen der 325. Plenarsitzung der Kultusministerkonferenz am 5. und 6. März 2009, abgerufen am 21.03.2024 von: <https://www.kmk.org/aktuelles/artikelansicht/ergebnisse-der-325-plenarsitzung-der-kultusministerkonferenz-am-5-und-6-maerz-2009-in-stralsund.html>.

¹⁶ Vgl. Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (2023), „Sportaffine Abiturientinnen und Abiturienten für berufsbegleitendes Sportlehrerstudium gesucht“, abgerufen am 20.07.2023 von: <https://mbs.brandenburg.de/aktuelles/pressemitteilungen.html?news=bb1.c.763228.de>.

rund 460 Vollzeitstellen noch nicht besetzt werden.¹⁷ Die Folgen des Lehrkräftemangels wirken auf verschiedenen Ebenen - auf schulisch-organisatorischer und auf individueller Ebene bei den Schülerinnen und Schülern sowie den Lehrkräften. Der Lehrkräftemangel ist bereits heute deutlich wahrnehmbar. Schlussendlich wirkt sich dies auch auf gesamtgesellschaftlicher Ebene aus - politisch, ökonomisch und sozial.

Um dem nachhaltig zu begegnen, bietet das MBJS zur Entlastung der Lehrkräfte von außerunterrichtlichen Aufgaben an, bereits geführte Gespräche mit der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) sowie dem dbb beamtenbund und tarifunion über nicht finanzwirksame Entlastungsmaßnahmen abzuschließen. Dies wurde im Ergebnis der im Oktober 2023 geführten Gespräche zwischen der Landesregierung und Gewerkschaften festgehalten. Zudem sichert die Landesregierung gemäß den Gesprächen mit den Gewerkschaften zu, die Unterrichtsverpflichtung bis zum 30. Juni 2025 (Laufzeit TV Umbau II) nicht zu verändern.¹⁸

Aktivität

Für die Verbesserung bei der Nachwuchssituation im Lehrkräftebereich wird einerseits die Anzahl der Regelstudienplätze erhöht (BTU-Cottbus) und z. B. ein zusätzliches Qualifizierungsprogramm für Seiteneinsteigerinnen und Seiteneinsteiger als Sportlehrerin bzw. Sportlehrer angeboten.

Eine berufsbegleitende Qualifizierung von Seiteneinsteigenden erfolgt seit Jahren für (nicht lehramtsbezogene) Masterabsolventen über ergänzende Studien- und Prüfungsleistungen in Zertifikatsstudiengängen und dem berufsbegleitenden Vorbereitungsdienst zum Erwerb einer Lehramtsbefähigung. Darüber hinaus wird durch Zertifikatsqualifizierungen für Bachelorabsolventen eine Verbeamtungsmöglichkeit eröffnet (Bildungsamtfrau/Bildungsamtmann und Bildungsamtsrätin/Bildungsamtsrat)¹⁹.

Gemäß Ergebnis der Gespräche zwischen Landesregierung und den Gewerkschaften wird das MBJS zeitnah mit GEW sowie dbb beamtenbund und tarifunion auf Basis der bestehenden Vereinbarungen von 2022 die Fortschreibung der Leitlinien zur Qualifizierung von Seiteneinsteigenden (Nach-Qualifizierung von Seiteneinsteigenden ohne Hochschulabschluss) verhandeln. Dies schließt die mögliche Nutzung einer Zulagengewährung nach § 16 Abs. 5 TV-L ein.²⁰

2.1.3 Fluktuation in der Landesverwaltung

Zu beachten ist auch die Entwicklung der Abwanderung – sog. Fluktuation – von bestehenden Beschäftigten. Die Gründe für eine Abwanderung sind vielfältig: zu lange Arbeitswege, schlechte Anbindung, mangelnde berufliche Perspektiven, geringe Aufstiegschancen und Verdienstrückstand gegenüber der Privatwirtschaft oder aber gegenüber anderen Arbeitgebern im öffentlichen Dienst (Bund, Kommunen).

Beschäftigte wechseln hier u. a. zu anderen Arbeitgebern des öffentlichen Dienstes. Insbesondere durch bessere tarifliche Bedingungen des Tarifvertrages für den öffentlichen Dienst (TVöD) verstärkt sich der

¹⁷ Vgl. Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (2023), „Die Studententafel ist abgesichert“, abgerufen am 01.09.2023 von https://mbjs.brandenburg.de/aktuelles/pressemitteilungen.html?news=brandenburg_06.c.818021.de.

¹⁸ Vgl. Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Land und Gewerkschaften einigen sich auf Maßnahmenpaket, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten“, Pressemitteilung vom 18.10.2023, abgerufen am 18.10.2023 von: <https://mik.brandenburg.de/mik/de/start/service/presse/pressemitteilungen/detail-pm-und-meldungen/-18-10-2023-land-und-gewerkschaften-einigen-sich-auf-umfangreiches-massnahmenpaket-um-fachkraefte-zu>.

¹⁹ Vgl. Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (2022), „Landesregierung und GEW einig in Sachen Lehrkräfte im Seiteneinstieg an Schulen – neue Wege in das Beamtenverhältnis“, abgerufen am 18.12.2023 von: <https://mbjs.brandenburg.de/aktuelles/pressemitteilungen.html?news=bb1.c.738390.de>.

²⁰ Vgl. Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Ergebnisniederschrift über die Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts am 17./ 18. Oktober 2023 in Potsdam“.

Wettbewerb mit Bundesbehörden sowie kommunalen Arbeitgebern. Dies betrifft besonders den berlinnahe Bereich, da die Bundesministerien abgesehen vom Tarifvorteil des TVöD zudem eine sog. Ministerialzulage zahlen.

Hinsichtlich des Zeitpunkts des Ausstiegs wird vereinzelt eine höhere Fluktuation bei Neueinstellungen bzw. in den ersten eineinhalb Beschäftigungsjahren beobachtet.

Das Erfassen der Gründe des Ausscheidens kann Aufschluss darüber geben, wo Handlungsbedarfe zur Personalsicherung liegen. Beispielsweise plant das MIL nunmehr Austrittsinterviews einzuführen, um offenes Feedback der ausscheidenden Mitarbeitenden zu erlangen. Austrittsinterviews stellen für das MIL ein wichtiges Instrument des Personalmanagements dar und tragen langfristig zur Personalbindung und zur Arbeitgeberattraktivität bei.

Empfehlung

Die Gründe für die nicht altersbedingte Fluktuation sollen in allen Geschäftsbereichen unter Berücksichtigung der jeweiligen Ressorthoheit erhoben, ausgewertet und daraus Maßnahmen zur Reduzierung der Fluktuation abgeleitet werden. Für die Erhebung und Auswertung der Fluktuationsgründe kann in Abstimmung mit den Ressorts ein geeignetes Verfahren definiert werden, welches auch den Aspekt der Datensicherheit berücksichtigt.

Abstract:

Leistungsfähigkeit des Landesdienstes erhalten

- *bis 2035 erreichen voraussichtlich etwa 35 Prozent der Beschäftigten die Altersgrenze und gehen in den Ruhestand*
- *neben den Altersabgängen ist zudem – auch bedingt durch vielfältigere Chancen auf dem Arbeitsmarkt - eine zunehmende Fluktuation zu erwarten; es wird empfohlen Abwanderungsgründe künftig in den Geschäftsbereichen grundsätzlich zu erfassen, zu evaluieren und effektive Konzepte zum Entgegenwirken zu entwickeln*
- *es sind zielgerichtete und wirksame Methoden zur (Nach-)Besetzung offener Stellen zu implementieren*

3. Bilanz in den Handlungsfeldern des Ausgangskonzeptes 2018 sowie Vorschläge zur Ergänzung weiterer Maßnahmen

Nach der Darstellung der o. g. Rahmenbedingungen werden im nachfolgenden Kapitel die Handlungsfelder des Ursprungskonzeptes zur Attraktivitätssteigerung aufgegriffen, um die erzielten Fortschritte darzulegen, aber auch neue Handlungsoptionen aufzuzeigen.

3.1 Bilanz Handlungsfeld Personalgewinnung

3.1.1 Besetzung der landeseigenen Ausbildungs- und Studiengänge

Zur Sicherung des Personalbedarfs ist die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte für die gesamte Landesverwaltung eine wichtige Säule. In der Anlage 2 „Ausbildungs- und Studiengänge sowie Vorbereitungsdienste im öffentlichen Landesdienst“ ist eine nicht abschließende Übersicht der Ausbildungs- und Stu-

diengänge einzusehen, für die die Einstellung durch oberste Landesbehörden und nachgeordnete Geschäftsbereiche in der Landesverwaltung erfolgt. (keine Gewähr auf Vollständigkeit, Stand: September 2023)

Die Anzahl der vom Land (inkl. Hochschulen) insgesamt zur Verfügung stehenden Ausbildungsstellen steigt seit 2018 fortwährend an, um die Fachkräftesicherung zu stärken. In der folgenden Abbildung 7 ist die Entwicklung der Stellenanzahl für Anwärterinnen/Anwärter und für Auszubildende aufgezeigt:

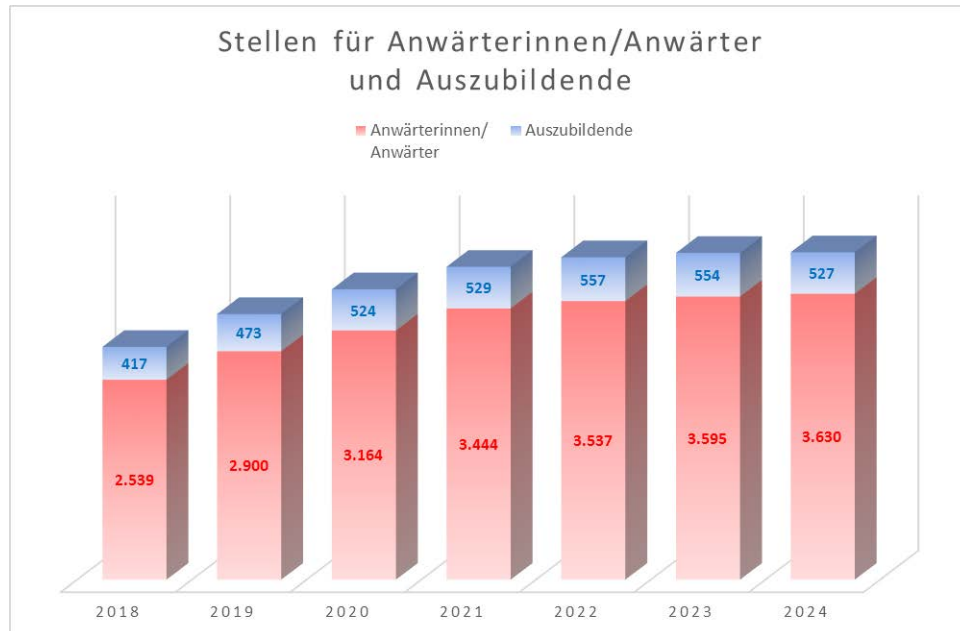


Abbildung 7: Stellen für Anwärterinnen und Anwärter sowie für Auszubildende gemäß der jeweiligen Haushaltspläne zzgl. Auszubildende im Hochschulbereich

Es zeigt sich eine fortwährende Erhöhung an insgesamt zur Verfügung stehender Stellen.

In den kommenden Jahren wird es in erster Linie darauf ankommen, dass die vorhandenen Stellen für Anwärterinnen und Anwärter sowie für Auszubildende mit geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern besetzt werden.

3.1.2 Rekrutierung ausländischer Fachkräfte und Anerkennung ausländischer Qualifikationen

Erst kürzlich hat die Bundesregierung das Gesetz zur Weiterentwicklung der Fachkräfteeinwanderung verabschiedet. „Durch dieses Gesetz wird das Einwanderungsrecht modernisiert, um die Gewinnung von Fachkräften aus Drittstaaten zu erleichtern und damit dem herrschenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken.“²¹ Der öffentliche Dienst Brandenburgs, wie auch alle anderen Arbeitgeber, ist ebenso daran interessiert, ausländische Fachkräfte zu gewinnen.

Eine beispielhafte Initiative zur Gewinnung ausländischer Fachkräfte in Brandenburg ist das Refugee Teacher Program. Hiermit hat die Universität Potsdam ein Programm eingerichtet, das sich die Weiterbildung geflüchteter und migrierter Lehrkräfte zum Ziel gesetzt hat, um einen Beitrag zur Einbindung der Zielgruppe in Arbeitsmarkt und Gesellschaft zu leisten. Internationale Lehrkräfte mit Berufserfahrung werden als Leistungsträgerinnen und Leistungsträger wahrgenommen, auf deren Potenzial die Brandenburger Schullandschaft (auch) im Hinblick auf den Mangel an Lehrern und Lehrerinnen nicht verzichten kann. Die Qualifizierung soll Lehrkräfte mit Flucht-/Migrationsbiografie ansprechen, da diese Personengruppe

²¹ Bundesministerium des Innern und für Heimat (2023), „Gesetz zur Weiterentwicklung der Fachkräfteeinwanderung“, abgerufen am 18.12.2023 von: https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/gesetzgebungsverfahren/DE/weiterentwicklung_fachkraefteeinwanderung.html?jsessionid=C332EB89AB24BBE87877FOCA3BDA4A6D.live872.

an Brandenburger Schulen bisher unterrepräsentiert ist. Bis dato wurden 188 Zulassungen für das Refugee Teacher Program an der Universität Potsdam ausgesprochen und 109 Personen haben das Programm erfolgreich abgeschlossen. Die Schaffung einer unmittelbaren Anschlussfähigkeit für eine Tätigkeit als Lehrkraft ist der nächste erforderliche Schritt. Hierfür müssen die Deutschkenntnisse am Ende der Qualifizierung grundsätzlich auf dem Niveau C1 nach dem Gemeinsamen Referenzrahmen liegen.

Empfehlung

Die gesamte Landesverwaltung wird sich künftig verstärkt auch mit dem Thema der Gewinnung ausländischer Fachkräfte beschäftigen müssen, in der Regel in Kooperation mit der Integrationsbeauftragten des Landes Brandenburg. Hierfür sind geeignete Vorgehensweisen zu entwickeln, die eine Integration ausländischer Fachkräfte als Quereinsteiger ermöglichen.

3.1.3 Attraktivitätssteigernde Maßnahmen zur Personalgewinnung

Seit der Veröffentlichung des o. g. Ursprungskonzepts konnten bereits folgende attraktivitätssteigernde Maßnahmen umgesetzt werden:

3.1.3.1 Wettbewerbsfähige Besoldung/Vergütung sowie Zulagen und Stipendien

3.1.3.1.1 Ergebnis der Gewerkschaftsgespräche am 17/18.10.2023

Am 17. und 18. Oktober 2023 fanden in Potsdam Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts zwischen der Landesregierung und den Gewerkschaften statt. Das Land und die Spitzengewerkschaften haben sich auf eine Reihe von Maßnahmen geeinigt, um Fachkräfte halten und neue Beschäftigte gewinnen zu können. So wird es künftig unter gewissen Voraussetzungen die Möglichkeit geben, mehr Fachkräften zusätzlich zu ihrer Besoldung einen Personalbindungszuschlag zu zahlen. Zudem sollen die schon bestehende Polizeizulage und die Zulagen für Finanzbeamte im Außendienst erhöht werden. Bei der Polizei werden in verschiedenen Bereichen neue Erschwerniszulagen eingeführt und im Lehrerbereich sind ebenfalls neue Zulagentatbestände nach § 42 BbgBesG vorgesehen. Ferner sieht das Maßnahmenpaket vorbehaltlich der Zustimmung des Landtages unter anderem vor, dass Lehrkräfte für freiwillig und planmäßig geleistete Zusatzstunden über ihre Pflichtstundenzahl hinaus eine Ausgleichszahlung erhalten können. Für das betriebliche Gesundheitsmanagement werden ebenfalls ab 01.01.2025, zunächst für die Dauer von drei Jahren, zweckgebunden 50 Euro pro Vollzeiteneinheit (VZE) zur Verfügung gestellt. Um den dringenden Personalbedarf im Landesdienst abzudecken, wird das Einkommen von Ruhestandsbeamtinnen und – beamten, die nicht wegen Dienstunfähigkeit in den Ruhestand versetzt worden sind und nach Eintritt in den Ruhestand wieder im Land Brandenburg arbeiten, unter bestimmten Voraussetzungen nicht mehr auf die Pension angerechnet. Diese Maßnahme ist befristet auf eine Dauer von 7 Jahren. Alle Maßnahmen dienen letztlich dazu, in Zeiten der gestiegenen Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt das Land Brandenburg für Fachkräfte noch attraktiver zu machen.²²

Mit dem Gesetz zur Änderung besoldungs- und versorgungsrechtlicher sowie weiterer beamtenrechtlicher Vorschriften 2023 vom 20. Dezember 2023 wurde neben der Anhebung der Polizeizulage auch die Anhebung der Vollzugsdienst- und der Feuerwehrezulage jeweils ab 1. August 2024 umgesetzt. Darüber hinaus wird ab 1. Januar 2025 das Eingangsamt des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes sowie

²² Vgl. Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Land und Gewerkschaften einigen sich auf Maßnahmenpaket, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten“, Pressemitteilung vom 18.10.2023, abgerufen am 18.10.2023 von: <https://mik.brandenburg.de/mik/de/start/service/presse/pressemitteilungen/detail-pm-und-meldungen/-18-10-2023-land-und-gewerkschaften-einigen-sich-auf-umfangreiches-massnahmenpaket-um-fachkraefte-zu>.

des mittleren Justizdienstes von Besoldungsgruppe A 6 auf A 7 angehoben. Zudem wird durch die Änderung der Hinzuverdienstregelung im Brandenburgischen Beamtenversorgungsgesetz die kurzfristige Gewinnung von Versorgungsempfängerinnen und –empfängern für eine Tätigkeit in der öffentlichen Verwaltung ab 1. August 2024 erleichtert.

3.1.3.1.2 Weitere Verbesserungen in der Besoldung/Vergütung

Im Jahr 2022 wurden, wie bereits in den Jahren zuvor, besoldungs- und versorgungsrechtliche Verbesserungen mit dem Gesetz zur Anpassung der Besoldung und Versorgung und zur Änderung weiterer besoldungs- und versorgungsrechtlicher Vorschriften 2022 im Land Brandenburg auf den Weg gebracht. Mit dem Gesetz wurden beispielsweise die Dienst- und Versorgungsbezüge um 2,8 Prozent ab 1. Dezember 2022 und Anwärtergrundbeträge um 50 Euro ab 1. Dezember 2022 sowie der Familienzuschlag für Kinder erhöht.²³

Ebenso wurden die jeweils ersten Erfahrungsstufen in der A- und R-Besoldung gestrichen. Von dieser Maßnahme profitieren neben Beamtinnen und Beamten, die sich bis zum 30. November 2022 in einer ersten Erfahrungsstufe befunden haben und erst nach dem 1. Dezember 2022 in eine höhere Erfahrungsstufe aufgestiegen wären, auch Beamtinnen und Beamte, die nach dem 1. Dezember 2022 neu in ein Beamtenverhältnis berufen wurden, da diese gleich der nunmehr „neuen“ ersten Erfahrungsstufe zugeordnet wurden bzw. werden.

Mit dem Gesetz zur Änderung besoldungs- und versorgungsrechtlicher sowie weiterer beamtenrechtlicher Vorschriften 2023 wurde die Verordnung zur Festsetzung von Stellenobergrenzen im Land Brandenburg (Brandenburgische Stellenobergrenzenverordnung - BbgStogV) dahingehend angepasst, dass die Stellenobergrenze im Bereich des mittleren Polizeivollzugsdienstes von derzeit 70% auf nunmehr 85% heraufgesetzt wird. Die Maßnahme ermöglicht es, mehr Beamtinnen und Beamte des mittleren Polizeivollzugsdienstes von der Besoldungsgruppe A 8 nach A 9 zu befördern und erhöht deshalb die Attraktivität dieser Laufbahn.

Mit dem Gesetz zur Anpassung der Besoldung und Versorgung und zur Änderung weiterer besoldungs- und versorgungsrechtlicher Vorschriften 2022 im Land Brandenburg wurde ebenfalls die Regelung zur Gewährung des Zuschlages bei Hinausschieben des Eintritts in den Ruhestand (in Höhe von 400 Euro monatlich) dahingehend geändert, dass der Anwendungsbereich nunmehr auf alle Beamtinnen und Beamten in Besoldungsgruppen der Besoldungsordnung A ausgedehnt wird. Bisher war dieser Zuschlag Beamtinnen und Beamten im Polizeivollzugsdienst, seit 01.01.2019 Beamtinnen und Beamten im Schuldienst und seit 01.01.2022 Beamtinnen und Beamten im Steuerverwaltungsdienst in den Finanzämtern vorbehalten. Seit dem 01.12.2022 kann dieser – unabhängig von der Laufbahnzugehörigkeit – allen Beamtinnen und Beamten in Besoldungsgruppen der Besoldungsordnung A gezahlt werden, die ihren Eintritt in den Ruhestand hinausschieben.

Seit dem Schuljahr 2020/2021 sind alle Lehrerinnen und Lehrer in Brandenburg in der Besoldungsgruppe A 13. Zudem werden die in den Besoldungsgruppen A 13 und A 13 kw ausgewiesenen Lehrämter zukünftig der Laufbahngruppe des höheren Dienstes zugeordnet.

²³ Vgl. Landtag Brandenburg (2022), „Gesetz zur Anpassung der Besoldung und Versorgung und zur Änderung weiterer besoldungs- und versorgungsrechtlicher Vorschriften 2022 im Land Brandenburg vom 14. Oktober 2022“, abgerufen am 12.03.2024 von: <https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/gvbl/2022/23.pdf>.

Durch das Gesetz zur Änderung besoldungs- und versorgungsrechtlicher sowie weiterer beamtenrechtlicher Vorschriften 2023 vom 20. Dezember 2023 wurde der Zulagenhöchstbetrag für Lehrkräfte mit ständigen Aufgaben im Rahmen der Lehrerausbildung (Seminarleiterinnen und Seminarleiter) von 100 € auf nunmehr 150 € monatlich angehoben.

Des Weiteren wurde im Lehrkräftebereich das Stipendienprogramm für Landlehrerinnen und Landlehrer eingerichtet, um durch eine individuelle Förderung - materiell und ideell - Lehramtsstudierende für Schulen zu gewinnen, die einen hohen Anteil an Seiteneinsteigerinnen und Seiteneinsteigern (mindestens 25%) und daher einen besonderen Bedarf an voll ausgebildeten Lehrkräften haben (sog. Bedarfsschulen). Durch den frühen Kontakt zu den jeweiligen Bedarfsschulen und Orten sollen Bindungen aufgebaut werden, die langfristig tragen und dadurch auch eine Planungssicherheit für die Schulen und Stipendiatinnen und Stipendiaten geschaffen werden. Die erste Ausschreibung erfolgte zum Wintersemester 2021/22 mit 25 Stipendien. Zum Wintersemester 2023/24 wurde die Stipendienzahl auf 40 Stipendien pro Jahr erhöht. Aktuell wurde bereits die vierte Ausschreibung für die nächsten Stipendien durchgeführt. Das Programm ist gut angelaufen und hat eine große Reichweite erzielt.

Das Stipendienprogramm bietet den Stipendiatinnen und Stipendiaten eine monatliche Zuwendung in Höhe von 600 Euro und das Begleitprogramm „Einfach.Klasse.Brandenburg“ mit verschiedenen Fortbildungsangeboten und Netzwerkveranstaltungen (organisiert und durchgeführt von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung [DKJS]). Die Förderung beginnt frühestens ab dem 5. Fachsemester und endet mit dem Abschluss des Lehramtsstudiums in der Regelstudienzeit.

Im Gegenzug zur individuellen Förderung verpflichten sich die Stipendiatinnen und Stipendiaten zu einem insgesamt vierwöchigen Praktikum, dem Absolvieren des Praxissemesters und des Vorbereitungsdienstes an der zugeordneten Bedarfsschule sowie zur Lehrtätigkeit an der Bedarfsschule für mindestens die Dauer, in der das Stipendium gewährt wurde höchstens für drei Jahre. Der Studienabschluss muss in der Regelstudienzeit absolviert werden.

Zudem haben Lehrkräfte mit einem Bachelorabschluss in Brandenburg aufgrund entsprechender Änderungen des Lehrerbildungs- und Besoldungsgesetzes (BbgLeBiG vom 28. Juni 2023), die Möglichkeit als Bildungsamtfrau/Bildungsamtman bzw. Bildungsamtsrätin/Bildungsamtsrat in den Besoldungsgruppen A 11 bzw. A 12 verbeamtet zu werden. Die Landesregierung geht damit bewusst neue Wege, um den Schuldienst Brandenburgs für diese Hochschulabsolventen attraktiver auszugestalten.

Zu einer Verbesserung der Bewerbungslage hat im Weiteren die Gewährung von Anwärtersonderzuschlägen beispielsweise im Bereich des allgemeinen Vollzugsdienstes bei Justizvollzugsanstalten oder auch im Bereich des höheren technischen Verwaltungsdienstes und des gehobenen vermessungstechnischen Verwaltungsdienstes beigetragen. Dies wird durch das brandenburgische Besoldungsgesetz ermöglicht, welches zur Sicherung der Funktions- und Wettbewerbsfähigkeit bei einem erheblichen Mangel an qualifizierten Bewerberinnen und Bewerbern Anwärtersonderzuschläge oder auch Sonderzuschläge bei der Besetzung bestimmter Dienstposten an Beamtinnen und Beamte eröffnet. Für Lehramtskandidatinnen und Lehramtskandidaten sollen zukünftig auch Anwärtersonderzuschläge gezahlt werden, um die Personalgewinnung an Schulen mit einem hohen Seiteneinsteigeranteil zu verbessern.

3.1.3.2 Einstufung der Eingangssämer

In den vergangenen Jahren konnten Verbesserungen bei den Eingangssämer in unterschiedlichen Laufbahnen erzielt werden. Folgenden Eingangssämer sind aktuell die Besoldungsgrundlage:

Eingangssämer	
mittlerer Dienst: Einstiegsamt (allgemeine Verwaltung)	A 7 ¹⁾
mittlerer Dienst: Einstiegsamt (Steuerverwaltung)	A 7
mittlerer Dienst: Einstiegsamt (Justizvollzug)	A 8
mittlerer Dienst: Einstiegsamt (Feuerwehr)	A 7
mittlerer Dienst: Einstiegsamt (Polizei)	A 8
mittlerer Dienst: Einstiegsamt (technische Dienste)	A 7 ²⁾
mittlerer Dienst: Einstiegsamt (Justizdienst)	A 7 ¹⁾
gehobener Dienst: Einstiegsamt (Polizei)	A 9
gehobener Dienst: Einstiegsamt (Steuerverwaltung)	A 9
gehobener Dienst: Einstiegsamt (allgemeine Verwaltung)	A 9
gehobener Dienst: Einstiegsamt (Justizvollzug)	A 9
gehobener Dienst: Einstiegsamt (technische Dienste)	A 10
gehobener Dienst: Einstiegsamt (Feuerwehr)	A 10
Grundschullehrkräfte	A 13
höherer Dienst: Einstiegsamt	A 13
Richterinnen und Richter	R 1

Abbildung 8: Eingangssämer, Übersicht MdFE, Stand: April 2023

1) Zum 1. Januar 2025 wird das Eingangssämer für den mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst (MAVD) und für den mittleren Justizdienst von BesGr. A 6 nach BesGr. A 7 angehoben.

2) Gemäß § 22 Nr. 1 BbgBesG ist das Eingangssämer in Laufbahnen des mittleren technischen Dienstes der Besoldungsgruppe A 6 oder A 7 zuzuweisen; in der überwiegenden Mehrheit der Fälle ist das Eingangssämer dabei der Besoldungsgruppe A 7 zugewiesen.

3.1.3.3 Tarifrrechtliche Maßnahmen zur Fachkräftegewinnung und –bindung

3.1.3.3.1 Personalgewinnungs- und Personalbindungszulage

Im tarifrrechtlichen Bereich sind ebenso Instrumente zur Fachkräftegewinnung und –bindung verankert. So besteht zum Beispiel die Möglichkeit, dass zur Gewinnung und Bindung qualifizierter Fachkräfte eine tarifrrechtlich höhere Entgeltstufe in der entsprechenden Entgeltgruppe vorweggewährt werden kann (siehe § 16 Abs. 5 TV-L).²⁴ Die Anwendung dieses Instruments der Personalgewinnung/-bindung ist in den Jahren 2018 bis 2022 angestiegen und könnte von den Dienststellen in Zukunft noch häufiger genutzt werden.

Im Ergebnis der Gespräche der Landesregierung mit den Gewerkschaften zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II vom 17./18. Oktober 2023 wurde unter den Gesprächsparteien verabredet, dass Personalge-

²⁴ Vgl. Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) (2021), abgerufen am 13.07.2023 von: https://www.tdl-online.de/fileadmin/downloads/rechte_Navigation/A_TV-L_2011_01_Tarifvertrag/TV-L_i.d.F._des_%C3%84TV_Nr._12_VT.pdf.

winnungs- und Personalbindungszulagen ein zielführendes Instrument sind, um gut ausgebildete Fachkräfte für den Landesdienst gewinnen und diese an die Landesverwaltung binden zu können. So erklärt sich die Landesregierung aufgrund der außergewöhnlich angespannten Personalsituation im Bereich der Lehrkräfte bereit, bei der Tarifgemeinschaft deutscher Länder zu beantragen, dass im Einzelfall der Betrag der Zulage nach § 16 Abs. 5 TV-L in der Stufe 5 in der jeweiligen Entgeltgruppe angemessen erhöht wird. Die o. g. Gesprächsparteien ermutigen zudem das MBSJ und den dortigen Hauptpersonalrat aufgrund der demografischen Entwicklung und der außergewöhnlich schwierigen Arbeitsmarktlage bei den Lehrkräften alle Möglichkeiten zur Gewährung von Personalbindungs- und -gewinnungszulagen aktiv und vollumfänglich auszuschöpfen. Die Gesprächsparteien sind sich einig, dass eine Personalbindungs-/Personalgewinnungszulage auch im Fall der Gewährung von Ausgleichszahlungen an Lehrkräfte möglich ist.

Bisher ist es ein bewährtes Instrument für die Tarifbeschäftigten sogenannte Personalgewinnungs- und Personalbindungszuschläge zu zahlen. Diese Möglichkeiten sollen für Beamtinnen und Beamte ausgeweitet und stärker an die Regelungen für die Tarifbeschäftigten angeglichen werden. Damit eine Personalbindungszulage künftig auch an Beamtinnen und Beamte gezahlt werden kann, die z. B. von einem geplanten vorzeitigen Ruhestand Abstand nehmen oder diesen verschieben, kündigt die Landesregierung an, das Brandenburgische Besoldungsgesetz entsprechend in § 48 BbgBesG zu ändern.²⁵

3.1.3.3.2 Langzeitkonto

Das bis Ende 2022 pilotierte Langzeitkonto für Tarifbeschäftigte wurde einer Evaluation unterzogen und anschließend in den Regelbetrieb überführt. Das Zeitguthaben des Langzeitkontos kann für eine vollständige Freistellung von der Arbeitsleistung im Rahmen des angesparten Zeitwerts verwendet werden. Die maximale Dauer der Ansparphase beträgt zwölf Jahre. Die Mindestdauer der vollständigen Freistellung soll zwei Monate, die maximale Dauer der verblockten vollständigen Freistellung zwei Jahre betragen. Die Möglichkeit der Freistellung stellt einen Zugewinn in der Flexibilität der persönlichen Lebensführung dar. Die o. g. Gesprächsparteien halten im Ergebnis der Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II fest, dass die Regelungen für Langzeitkonten der Tarifbeschäftigten sich bewährt haben und fortgeführt werden. In diesem Rahmen verpflichtet sich zudem die Landesregierung noch in der 7. Legislaturperiode Grundsätze für die Einführung von Langzeitkonten für Beamtinnen und Beamte zu entwickeln.²⁶

3.1.3.3.3 Tarifverträge

Der bereits im Ursprungskonzept 2018 beschriebene zweite Tarifvertrag über Maßnahmen zur Begleitung des Umbaus der Landesverwaltung Brandenburg (TV Umbau II) vom 21.11.2017 wurde Ende 2022 bis zum 30. Juni 2025 verlängert. Der TV Umbau ist ein Rationalisierungsschutztarifvertrag und setzt auf die umfassende Qualifizierung der Beschäftigten, so dass diese im Sinne des lebenslangen Lernens den sich stetig wandelnden Anforderungen der Arbeitswelt gewachsen sind. Die Landesregierung sicherte im Rahmen der o.g. Gespräche zu, den hier genannten zweiten Tarifvertrag (TV Umbau II) evaluieren zu lassen.²⁷

²⁵ Vgl. Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Land und Gewerkschaften einigen sich auf Maßnahmenpaket, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten“, Pressemitteilung vom 18.10.2023, abgerufen am 18.10.2023 von: <https://mik.brandenburg.de/mik/de/start/service/presse/pressemitteilungen/detail-pm-und-meldungen/-18-10-2023-land-und-gewerkschaften-einigen-sich-auf-umfangreiches-massnahmenpaket-um-fachkraefte-zu>; in Verbindung mit Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Ergebnisniederschrift über die Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts am 17./ 18. Oktober 2023 in Potsdam“.

²⁶ Vgl. Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Ergebnisniederschrift über die Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts am 17./ 18. Oktober 2023 in Potsdam“.

²⁷ Vgl. Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Land und Gewerkschaften einigen sich auf Maßnahmenpaket, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten“, Pressemitteilung vom 18.10.2023, abgerufen am 18.10.2023 von: <https://mik.brandenburg.de/mik/de/start/service/presse/pressemitteilungen/detail-pm-und-meldungen/-18-10-2023-land-und-gewerkschaften-einigen-sich-auf-umfangreiches-massnahmenpaket-um-fachkraefte-zu>.

Speziell für den Forstbereich ist der Tarifvertrag zur sozialverträglichen Begleitung der Restrukturierung des Landesbetriebs Forst Brandenburg (TV-Restrukturierung LFB) rückwirkend zum 1. Januar 2023 in Kraft getreten und hat eine Laufzeit bis zum 30. Juni 2025. Er konkretisiert und ergänzt die Regelungen aus dem TV Umbau II und ist ausschließlich darauf ausgerichtet, die Umbaumaßnahmen im Landesbetrieb Forst Brandenburg zu regeln.

Der Tarifvertrag zur Regelung der Altersteilzeitarbeit-Forst im Bereich der Landesverwaltung Brandenburg (TV ATZ-F BB) vom 21. November 2017 wurde im Zuge zweier Änderungsverträge und mit Maßgaben bis zum 31.12.2024 verlängert. Daraus ergeben folgende Richtlinien der Landesregierung für die Landestarifbeschäftigten:

- Richtlinie des Landes Brandenburg zur Förderung der Inanspruchnahme der Altersteilzeitarbeit für Beschäftigte, die unter den Geltungsbereich des TV-L Forst fallen (01.01.2018-31.12.2024)

Die Richtlinie fördert die Vereinbarung von Altersteilzeit für Tarifbeschäftigte im Landesbetrieb Forst Brandenburg (LFB), die bereit sind Altersteilzeitarbeit bis zum frühestmöglichen Zeitpunkt der Inanspruchnahme einer Altersrente (mit Abschlägen) zu vereinbaren.

- Richtlinie des Landes Brandenburg zur Übernahme von Ausgleichsbeiträgen zur Abwendung von Rentenabschlägen gem. § 187a SGB VI (01.01.2018-31.12.2024)

Hier besteht für Beschäftigte, die das 63. Lebensjahr vollendet, aber die Regelaltersgrenze noch nicht erreicht haben, ab 1. Januar 2023 die Möglichkeit das Arbeitsverhältnis vorzeitig zu beenden.

Für die o. g. Anspruchsgruppen können die beiden genannten Regelungen attraktiv sein. Grundständiges Ziel der Landesverwaltung, auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und der jetzt bereits in mehreren Berufsfeldern vorherrschenden Mangellage, sollte es jedoch sein, Beschäftigte zu halten.

3.2 Weitere attraktivitätssteigernde Maßnahmen zur Personalgewinnung

3.2.1 Zeitgemäß und attraktiv ausgestatteter Arbeitsplatz

Im Zuge der Digitalisierung existiert die Notwendigkeit als zeitgemäßer Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Das gilt sowohl für die technologische Ausstattung als auch für die Möglichkeit des mobilen Arbeitens.

In der Landesverwaltung befinden sich in vielen Bereichen modern ausgestattete Arbeitsplätze in der Regel mit Notebooks, die auch für das arbeitsortflexible Arbeiten genutzt werden können. An jedem Arbeitsplatz steht ein VoIP-Telefon bereit mit einfacher Möglichkeit der Rufweiterleitung (auch Remote änderbar). Die Bearbeitung jeglicher Vorgänge soll künftig in der Regel mit einer elektronischen Vorgangsbearbeitung und Aktenhaltung (z. B. mit EL.DOK) erfolgen. Dies und der Einsatz einer Terminal-Server-Lösung (Citrix) mit Zugriff auf alle dienstlichen Ressourcen ermöglichen ein sicheres mobiles Arbeiten, z. B. im Home-Office. Dies wird durch Video-Konferenzanwendungen (BigBlueButton) zusätzlich unterstützt. Neben einer modernen Hardwareausstattung spielen für einen zeitgemäß ausgestatteten Arbeitsplatz u. a. auch moderne Softwareanwendungen, Tools und Web-Anwendungen eine Rolle. Hierauf gehen weitere Abschnitte ein, wie z. B. der Abschnitt 7. „Bilanz Handlungsfeld Wissensmanagement“, Abschnitt 9.2 „Neue Arbeitsformen – New Work“ sowie Abschnitt 9.4.1 „Digitalisierung in der Verwaltung“.

3.2.2 Jobticket

Brandenburg bietet, wie viele andere Arbeitgeber auch, als Attraktivitätsmerkmal und zusätzlichem Benefit die Bezuschussung des VBB-Firmentickets sowie des Deutschlandticket Job durch den Arbeitgeber genauso an, wie die Möglichkeit für Auszubildende ein kostengünstiges Azubi-Ticket im Jahres-Abo bzw. für Studierende das Semester-Ticket für das jeweilige Semester zur Nutzung aller öffentlichen Verkehrsmittel im gesamten Netz des Verkehrsverbundes Berlin-Brandenburg (VBB) zu erwerben.

3.2.3 Beratungs- und Unterstützungsleistungen

Zudem sind auch kostenlose Beratungs- und Unterstützungsprogramme (psychosoziale Beratung und Beratung bei juristischen Themen und familiären Angelegenheiten) für Mitarbeitende, Ehe- und Lebenspartner, Kinder sowie im Haushalt lebende Angehörige in vielen Bereichen in der Landesverwaltung bereits Praxis. Seit Herbst 2023 gibt es eine landesweite Unterstützung in Form einer externen Sozialberatung (siehe dazu Abschnitt 6.1 Einrichtung Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement - Handlungsstrategien für die Förderung der Mitarbeitergesundheit).

Aktivität: Beirat Fachkräftesicherung

Bereits im Konzept der Landesregierung zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg aus dem Jahr 2018 wurde diese Nachwuchsinitiative im Bereich der Vermessungs- und Katasterverwaltung mit ihrer aus demselben Jahr stammenden Konzeption zur Fachkräftesicherung als Maßnahme zur Fachkräftegewinnung und -sicherung beispielhaft aufgeführt.

Zur Begleitung der Umsetzung dieser Konzeption wurde zwischenzeitlich ein Beirat (u. a. bestehend aus Vertretern des MIK, der LGB, des LELF, der Katasterbehörden, der kommunalen Spitzenverbände und der Landesgruppe des Berufsverbandes der Öffentlich bestellten Vermessungsingenieure) eingerichtet, dessen vorrangige Aufgaben die Bewertungen des jährlichen Monitorings der in der Konzeption aufgeführten Maßnahmen sowie der regelmäßigen Fortschreibungen der Bestands- und Bedarfsanalyse für Vermessungsfachkräfte sind. In diesem Beirat wirken demzufolge alle Aufgabenträger des amtlichen Vermessungswesens (Land, Kommunen, Beliehene) mit.

Als erfolgreich durchgeführte Maßnahmen werden bisher neben der Koordinierung und Forcierung von Aktionen der Nachwuchsgewinnung (insbesondere Teilnahmen an Bildungsmessen und am Zukunftstag, Angebot von Praktikumsplätzen) vor allem das Angebot eines dualen Studiums auch bei den Katasterbehörden und die Stärkung der überbetrieblichen Ausbildung eingeschätzt. Schwierig stellt sich die Situation bei der Besetzung der vorhandenen Ausbildungsstellen im Beruf Vermessungstechniker/-in sowie für die Laufbahnausbildung (insbesondere für den höheren Dienst) dar. Die Evaluierung der Konzeption zur Fachkräftesicherung im amtlichen Vermessungswesen soll noch 2023 begonnen werden. Über die Maßnahmen der Fachkräftesicherung und die Tätigkeit des Beirats wird regelmäßig in der Zeitschrift „Vermessung Brandenburg“ informiert (<https://geobasis-bb.de/lgb/de/geodaten/publikationen-infomaterial/vermessung-brandenburg>).

3.3. Weitere Tätigkeitsbereiche in der Personalgewinnung

3.3.1 Wandel in der Personalrekrutierung und den Personalgewinnungsverfahren

Der derzeitige, aber auch zukünftig hohe Nachbesetzungsbedarf im Land Brandenburg erfordert es, neue innovative Wege und Methoden der Rekrutierung von Fachkräften zu finden. Dies ist eine zentrale Aufgabe der Landesregierung. Es hat sich eine Bandbreite an öffentlichkeitswirksamen Kanälen zur Bekanntmachung der Landesverwaltung als Arbeitgeber im Bereich der Bewerbung von Ausbildungs- und dualen Studienplätzen kontinuierlich entwickelt.

Ein wichtiges Instrument für die direkte Ansprache potenzieller Bewerberinnen und Bewerber stellt der regelmäßige und flächendeckende Besuch von Ausbildungs- und Jobmessen dar. Auch eine Teilnahme am Zukunftstag ermöglicht es, gezielt auf sich aufmerksam zu machen und das Interesse von Schülerinnen und Schülern am öffentlichen Dienst zu wecken. Viele Bereiche der Landesverwaltung bieten jungen Menschen außerdem die Möglichkeit, im Rahmen eines Praktikums erste berufliche Erfahrungen zu sammeln. Dabei können sich die Praktikumsgeber gleichzeitig als attraktiver, künftiger Arbeitgeber in Szene setzen. Hilfreich dabei ist die zunehmende Zahl an Kooperationen mit Schulen bzw. (Fach-) Hochschulen.

Best Practice: Einsatz von Werkstudierenden

Neben dem MIL setzt auch das Justizressort auf den Einsatz von Werkstudierenden. Das Arbeitsverhältnis ist an die Bedingung geknüpft, dass die Beschäftigten als ordentliche Studierende an einer Hochschule oder einer der fachlichen Ausbildung dienenden Schule immatrikuliert sind und das Studium mehr als die Hälfte der Zeit eines Vollzeitstudiums in Anspruch nimmt. Die regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit beträgt nicht mehr als 20 Stunden.

Die Werkstudierenden im Justizressort werden beispielsweise im Rahmen der Einführung der E-Akte an den Gerichten zur Unterstützung der Projektleitung nach § 14 Abs. 2 TzBfG tätig. Sie erhalten mit ihrer Tätigkeit nicht nur Einblicke in die praktische Arbeit einer Ministerialverwaltung und der Justiz, sondern auch die Möglichkeit, Kenntnisse und Erfahrungen für einen beruflichen Einstieg im öffentlichen Dienst zu sammeln. Neben der Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen besteht auch nach Absprache die Möglichkeit, Themen mit Bezug zum Projekt E-Akte als wissenschaftliche Fragestellung für ihre Abschlussarbeit zu nutzen.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil im Bereich der Nachwuchsgewinnung wird zukünftig die Präsenz der Landesverwaltung in den Sozialen Medien sein, wobei hier natürlich besonders die datenschutzrechtlichen Vorgaben zu berücksichtigen sind.

Best Practice: Einsatz von Einstellungsberaterinnen und -beratern

In den Polizeiinspektionen hat sich der Einsatz sogenannter Einstellungsberater und -beraterinnen bewährt. Diese bieten interessierten Personen Informationen zu einer Ausbildung bzw. einem Studium an der Hochschule der Polizei an. Ebenso koordinieren sie den Ablauf von Schülerpraktika und fungieren bei Berufsmessen als Ansprechperson. Eine Wirksamkeitsuntersuchung der Einstellungsberater und -beraterinnen ist geplant. Es sind bereits jetzt schon Rückschlüsse möglich auf die vorherige Inanspruchnahme der Einstellungsberater und -innen, z. B. bei der Begrüßung der Praktikantinnen und Praktikanten an der Hochschule der Polizei. Zum Teil besteht nach wie vor Kontakt zwischen Praktikantinnen und Praktikanten und Einstellungsberaterinnen und Einstellungsberatern, um auch das Studium oder die Ausbildung erfolgreich absolvieren zu können. Sie fungieren zudem als „bekannte“ Ansprechperson in der Ausbildungseinrichtung.

Empfehlung: Bewerberpool

Für die Ausübung bestimmter Berufe im Landesdienst, beispielsweise im Justiz- oder Polizeivollzugsdienst, sind besondere gesundheitliche Voraussetzungen (körperliche Eignung, Fitness, Schwimmpass, Führerschein, besondere Seh- und Hörfähigkeiten oder Ähnliches) schon vor Ausbildungs- oder Studienbeginn zu erfüllen. Soweit diese nicht vorliegen, der Bewerber bzw. die Bewerberin aber im Auswahlverfahren eine grundsätzliche Eignung für einen anderen Beruf im Landesdienst unter Beweis gestellt hat, sollte künftig darüber nachgedacht werden, diesen Interessierten die Möglichkeit für eine andere Ausbildung oder einen anderen Studiengang innerhalb der Landesverwaltung zu eröffnen. Selbstverständlich findet dies unter Berücksichtigung der entsprechenden rechtlichen Vorgaben, insbesondere den Datenschutz betreffend, statt.

Best Practice: Direktansprache potentieller Nachwuchskräfte

Im Hinblick auf die Gerichte und Staatsanwaltschaften hat sich im Justizbereich bewährt, geeignete Referendarinnen und Referendare direkt anzusprechen, um diese schon vor dem zweiten Examen für den höheren Justizdienst zu gewinnen. Generell werden Bewerberinnen und Bewerber aus früheren Bewerbungsverfahren gezielt angesprochen, um ein ggf. noch bestehendes Interesse zu prüfen bzw. zu erzeugen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden motiviert, auch im privaten Umfeld Personen anzusprechen und für eine Tätigkeit zu gewinnen.

Um interessierte und leistungsstarke Referendarinnen und Referendare während der Zeit des Referendariats auch an die Gerichte und Staatsanwaltschaften binden zu können, wurde im Rahmen der Zukunftskonferenz Justiz ein Konzept zur wissenschaftlichen Mitarbeit entwickelt. Referendarinnen und Referendare können bis zu einem Jahr und mit einer Wochenarbeitszeit von bis zu zehn Stunden an einem Gericht oder bei der Staatsanwaltschaft kontinuierlich mitarbeiten und dadurch Einblicke in diverse Einsatzfelder der Justiz erhalten. In einem weiteren Schritt soll das Angebot der wissenschaftlichen Mitarbeit u. a. auch auf diejenigen ausgeweitet werden, die sich nach dem ersten Staatsexamen in der Wartezeit auf einen Referendariatsplatz befinden. Vorrangiges Ziel der wissenschaftlichen Mitarbeit ist es, qualifizierte Nachwuchsjuristinnen und -juristen für eine richterliche oder staatsanwaltliche Tätigkeit gewinnen zu können.

Aktivität: Karriereportal des Landes Brandenburg - Zentraler Informationskanal

Zum wesentlichen Instrument zur Bekanntmachung von Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten bzw. Vorbereitungsdiensten sowie Referendariaten hat sich das Karriereportal entwickelt. Es wurde 2020 erstmals online gestellt und 2022 grundlegend überarbeitet (<https://karriere-in-brandenburg.de/>).



Karriereportal des Landes Brandenburg

Das Portal zeigt mit authentischen Geschichten und Persönlichkeiten auf, welche beruflichen Möglichkeiten in Bezug auf Ausbildung, Studium, Berufseinstieg oder –weiterentwicklung beim Land Brandenburg als Arbeitgeber bestehen. Im Karriereportal wurden bereits sieben Videos veröffentlicht, die authentische und realistische Einblicke in den Berufsalltag ehemaliger Absolventen und Absolventinnen von Ausbildungen oder Studiengängen liefern. Mithilfe dieser Reality Checks können somit Nachwuchskräfte zu einer Bewerbung im öffentlichen Dienst des Landes motiviert werden.

In 2023 wurden durch die im MIK angesiedelte Redaktion des Karriereportals zwei weitere Reality Checks (Vermessungstechnik und Studium Agrarwissenschaft) gedreht und auf dem Portal veröffentlicht, um noch umfassendere Einblicke in die vielfältigen Verwendungsmöglichkeiten des Landesdienstes zu vermitteln.

In einer weiteren Entwicklungsphase wurde auf dem Karriereportal ein Berufswahltest installiert, um Berufseinsteigern und Berufseinsteigerinnen oder auch denjenigen, die einen beruflichen Wechsel beabsichtigen, vor allem die Vielfalt möglicher Karrierewege im Land Brandenburg aufzuzeigen. Besucherinnen und Besuchern der Webseite werden hier interaktiv auf ihrem Weg zur beruflichen Laufbahn im Land Brandenburg begleitet.

Das Karriereportal hat mit im Durchschnitt monatlichen rund 6.000 Besucherinnen und Besuchern eine große Reichweite.

3.3.2 Gestaltung von Stellenangeboten und Bewerbungs- bzw. Auswahlverfahren – „Bewerbererleben“

In der gesamten Außendarstellung der Landesverwaltung als Arbeitgeber ist die zielgruppengerechte Ansprache (z. B. nach Funktion, nach Jobprofil oder nach bestimmten Bereichen) ein wichtiger Erfolgsfaktor. Dazu gehört auch, dass Stellenausschreibungen so gut formuliert sind, dass sie die tatsächlichen Aufgaben prägnant, konkret und für Außenstehende vorstellbar wiedergeben und damit von Anfang an auf allen Seiten die gleichen Erwartungen bestehen.

Das Justizressort hat eine zielgruppenangepasste „DU-Ausschreibung“ pilotiert und ermöglichte es im Vorfeld, die potentiellen Bewerberinnen und Bewerber über die konkrete Stellenausschreibung im Rahmen einer Videokonferenz zu informieren.

3.3.2.1 Leitfaden Stellenausschreibungen und Präsenz in digitalen Medien

Im MIK wurde für die gesamte Landesverwaltung eine Arbeitshilfe für das Erstellen ansprechender Stellenanzeigen und konkret auch für das richtige Einstellen von Stellenanzeigen in die landesweite Stellenbörse des Karriereportals erarbeitet. Diese Arbeitshilfe mit Tipps und Hinweisen erleichtert allen Behörden die Einstellung von Stellen- bzw. Ausbildungsangeboten und unterstützt dabei, diese zielgruppengerechter und professioneller zu gestalten. Neben Formulierungshilfen wird auch eine technische Unterstützung für die Eingabe in SixCMS zur Verfügung gestellt. Die Arbeitshilfe befindet sich für alle Behörden in bb-intern abrufbar und wurde in verschiedenen Gremien (u. a. im Kreativzirkel, und Berufsbildungsausschuss) vorgestellt.

Best Practice: Vereinfachung von Stellenausschreibungstexten

Den genannten Hinweisen ist der Zentraldienst der Polizei gefolgt und hat seine Ausschreibungstexte auf eine verständlichere Ausdrucksweise angepasst. So werden keine reinen Fachspezifika mehr genannt, sondern greifbarere Aussagen zum jeweiligen Tätigkeitsfeld gemacht. Dies erfolgt durch stichpunktartige Darstellungen konkreter Aufgaben im Tätigkeitsfeld.

In mehreren Ressorts erfolgt eine zunehmend breitere Streuung von Stellenanzeigen, u. a. auch in digitalen beruflichen Netzwerken. Vereinzelt kommen neu auch Arbeitgeberprofile in gängigen digitalen Karrierenetzwerken und Arbeitgeberbewertungsportalen zum Einsatz. Zielsetzung ist die Erweiterung der Reichweite insbesondere auch bei der Personalgewinnung. Studien untermauern diese Stoßrichtung in die digitalen Netzwerke und zeigen konkret, dass z. B. ein Großteil der Jobsuchenden auf Arbeitgeberbewertungsportale zurückgreift, um sich über den zukünftigen Arbeitgeber zu informieren. Darüber hinaus prüfen die Bewerbenden teilweise auch die Bewertungen auf diesen Portalen mit der Außenkommunikation der Arbeitgeber, um eventuell Widersprüche auszuschließen.²⁸ Beim Einsatz digitaler Netzwerke und Portale ist zwingend der Datenschutz zu beachten.

Best Practice: Direkte Bewerberansprache in sozialen Netzwerken

Die Hochschule der Polizei geht hier neue Wege mit einem Pilotprojekt, in dem potentielle Bewerberinnen und Bewerber in einem digitalen Karrierenetzwerk direkt angesprochen werden. Zudem veröffentlicht diese über eine externe Firma Arbeitgeberwerbung in einem sozialen Netzwerk, welches von deren Hauptzielgruppe rege genutzt wird. Außerdem werden potentielle Bewerberinnen und Bewerber auch bei Youtube durch die Videos von „Annes Vlog“ angesprochen, einem Channel, in dem eine junge Polizistin zunächst über ihr Studium und danach über die Tätigkeitsfelder in der Polizei berichtet.

Empfehlung: Zukunftsweisende Ausschreibungspraktiken

Zu überdenken sind künftig auch erweiterte Formen und Services in Bezug auf die Stellenausschreibungen. Kürzlich wurden beispielsweise Stellen in einem Landesressort ausgeschrieben und mit einem Termin für eine Videokonferenz verbunden, um das Profil, die Anforderungen und den künftigen Aufgabenbereich Interessierten vorzustellen und Fragen zu beantworten.

Vereinzelt wurden Bewerber und Bewerberinnen für Stellen auch bereits via Videobotschaft angesprochen oder auch ein Kennenlernen des künftigen Arbeitsgebietes und des Teams in Aussicht gestellt. Diese Methoden erscheinen beispielgebend und innovativ.

Wesentlich erscheint in diesem Zusammenhang auch eine angepasste gendergerechte Ansprache, die sämtliche queere Personen anspricht²⁹.

3.3.2.2 Bewerbungs- und Auswahlverfahren

Neben der zielgruppengerechten Ansprache fördern optimierte Reaktionszeiten (z. B. zeitnahe Terminierung der Auswahlinterviews nach Ende der Ausschreibungsfrist, mündliche Rückmeldung an bestgeeignete Bewerbende sobald die Entscheidung getroffen wurde; bei längerer Zeit von Zusage bis Arbeitsbeginn - Kontaktpflege) ein positives Bewerbererleben.

Die Investition in ein positives Bewerbererleben wirkt nachhaltig; u. a. auch im Hinblick auf die Eigenschaft der Bewerbenden als Multiplikatoren und Kommunikatoren, z. B. im eigenen Bekanntenkreis bis hin zu Online-Arbeitgeberbewertungsportalen. Bei letzterem kann jede Person anonym Arbeitgeber im Internet bewerten.

²⁸ Vgl. Personalwirtschaft (2022), „Studie: Mitarbeiterbewertungen als Prüfsiegel“, abgerufen am 07.07.2023 von: <https://www.personalwirtschaft.de/news/recruiting/studie-mitarbeiterbewertungen-als-pruefsiegel-131476/>.

²⁹ Vgl. Ministerium für Soziales, Gesundheit, Integration und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg (2017), „Aktionsplan Queeres Brandenburg“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://msgiv.brandenburg.de/msgiv/de/themen/frauen-und-gleichstellung/queere-lebensweisen/aktionsplan-queeres-brandenburg/>.

Positive Erfahrungen im Bewerbungs- und Auswahlverfahren schaffen eine frühzeitige Bindung zum Arbeitgeber und können dadurch ggf. die Absprungrate aufgrund eventueller Konkurrenzangebote senken. Nicht zuletzt können auch Personen, die im Auswahlverfahren nicht berücksichtigt werden, durch ein positives Bewerbererleben ermutigt werden, sich erneut auf weitere Stellenausschreibungen zu bewerben.

Empfehlung: Optimierungspotentiale in Ausschreibungs- und Auswahlverfahren

Schnelle Reaktionszeiten, schnelle Auswahlverfahren und das Aufrechterhalten des Kontakts während des Verfahrens sind wichtige Garantien bei der Personalgewinnung im Wettbewerb um die zukünftigen Beschäftigten. Dies erfordert ggf. einen kritischen Blick auf die Prozesse und Abläufe während des Auswahlverfahrens mit dem Ziel, diese zu optimieren und somit die Verfahrensdauer zu verkürzen. Im Justizvollzug wird dies beispielsweise im Rahmen einer fortlaufenden Bewerberprozessanalyse näher untersucht, um Verbesserungsmöglichkeiten zu erkennen.

Den im Rahmen der Fortschreibung dieses Konzepts erhobenen Daten zufolge dauern Auswahlverfahren in der Landesverwaltung derzeit von der Ausschreibung bis zur Auswahlentscheidung zwischen 7 und 32 Wochen, wobei der Durchschnitt bei etwa 13,5 Wochen liegt.

Die seitens der Landesakademie für öffentliche Verwaltung (LAKöV) angebotenen Fortbildungen können die jeweiligen Personalbereiche methodisch im Bewerbermanagement unterstützen. Entsprechende Fachkurse können hier Impulse, z. B. für den Einsatz digitaler Medien und Kanäle zur Rekrutierung bis hin zum Einarbeitungsprozess geben.

3.3.2.3 Onboarding

Nach erfolgter Auswahl bedarf es für den Erfolg des Onboardings im Rahmen der Arbeitsaufnahme der aktiven Umsetzung durch alle Beteiligte, insbesondere auch der direkten Vorgesetzten. In welcher Weise neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter starten und in den Arbeitsalltag eingeführt werden, entscheidet oft über eine langfristige Bindung. Soweit Erwartungen anfangs nicht erfüllt werden, besteht die Gefahr, dass „Neuzugänge“ die Landesverwaltung wieder verlassen (siehe auch Abschnitt 2.1.3 „Fluktuation in der Landesverwaltung“). Umso wichtiger ist eine gut durchdachte und strukturierte Einarbeitung. Nur ein geordneter Onboarding-Prozess ermöglicht eine erfolgreiche Integration neuer Beschäftigter und führt zu einer langfristigen Bindung.

Best-Practice: Onboarding

Bei Betrachtung aller Ressorts können folgende beispielgebende Maßnahmen benannt werden, die sowohl die Einarbeitung als auch die Bindung der neuen Mitarbeiter im Rahmen des Onboardings verbessern:

- Die Referatsleitungen können auf Onboarding-Checklisten und Einarbeitungspläne zurückgreifen, die alle relevanten Maßnahmen enthalten und die Planung der strukturierten Einarbeitung in den ersten Wochen und Monaten vereinfacht.
- Laufzettel sichern durch Dokumentation den Erstkontakt zu allen wichtigen hausinternen Ansprechpersonen sowie den Interessenvertretungen.
- Anmeldungen für wichtige Grundschulungen (z. B. EL.DOK, GGO [Gemeinsame Geschäftsordnung für die Ministerien des Landes Brandenburg]) werden teilweise im Vorfeld abgestimmt und ggf. noch vor Arbeitsantritt gebucht, so dass eine frühzeitige Schulungsteilnahme möglich wird.

- Unterweisungen werden direkt mit der Aufnahme der Tätigkeit durchgeführt. Hierzu gehören u. a. die Einführung in die Zeiterfassung, eine Ersteinweisung zur Nutzung der IT (Start der Technik), die Erstunterweisung über Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (§12 Arbeitsschutzgesetz).
- Es werden Begrüßungs-, Vorstellungs- und Feedbackrunden organisiert. Teilweise erhalten neue Beschäftigte die Möglichkeit, sich selbst im Intranet allen Beschäftigten mit einer Kurzpräsentation vorzustellen. Für zum Beispiel die jährlich rund 400 Anwärterbewerberinnen und -bewerber mit Einstellungszusage der Hochschule der Polizei wurde ein Online-Onboarding (via Video-Call) durchgeführt. Dies erfolgte dem Einstellungstermin vorgelagert und wurde von fast allen Bewerberinnen und -bewerbern wahrgenommen und positiv im Direktfeedback bewertet. Das Online-Onboarding soll im Polizeibereich ein fester Bestandteil der Bewerberbindung werden.
- Feedback-Gespräche dienen inmitten der Probezeit als Frühwarnsystem, falls das Onboarding nicht optimal läuft.
- Im Justizbereich wird eine Supervision in Form einer Betreuung und Beratung für eine gelungene Integration junger Kolleginnen und Kollegen angeboten. Die Auszubildenden im Justizvollzug lernen diesen in der Regel bereits bei der vorlaufenden Tarifbeschäftigung im Rahmen eines standardisierten Einweisungsprogramms kennen.
- In den Gerichten und Staatsanwaltschaften sowie in den Finanzämtern wird vielfach mit einem Mentoring-System gearbeitet, wobei es insbesondere um den Austausch und die Vermittlung von Erfahrungen, der Darstellung von Problemen während der Einarbeitung sowie dem Entwickeln von Lösungsansätzen geht.
- Willkommenstaschen werden dafür genutzt neuen Beschäftigten am ersten Arbeitstag u. a. Informationen zu allen Themen rund um den Arbeitsplatz, wichtige Kontakte, Informationen zur Organisation und Regelungen; kurzum Wissenswertes an die Hand zu geben. Teilweise werden diese Willkommenstaschen auch um ganz praktische Dinge wie z. B. Informationen zu Sportangeboten sowie persönliche, zur Stärkung des Zugehörigkeitsgefühls im Corporate Design gestaltete, Willkommensausstattung ergänzt.
- Neue Beschäftigte haben die Möglichkeit, an sog. Willkommensrunden teilzunehmen. In ungezwungener Atmosphäre lernen sie die ebenso neuen Kolleginnen und Kollegen aus anderen Referaten und Abteilungen kennen und können sich schnell vernetzen. Hier erfolgt teilweise auch der erste Kontakt zur Abteilungs- und/oder auch der Hausleitung. Denkbar wäre auch die Erweiterung der Vorstellung auf die Tätigkeitsbereiche ganzer Organisationseinheiten. Während der Einarbeitungsphase stehen neuen Beschäftigten beispielsweise im MIK Patinnen und Paten der Abteilung zur Seite, um die Behördenkultur näherzubringen, in das soziale Umfeld einzugliedern und allgemeine Abläufe zu zeigen. Im MIL wurde ein Lotsen-Modell zur besseren Integration von neuen Beschäftigten ins Leben gerufen. Im Rahmen des Modells werden den neuen Beschäftigten innerhalb der ersten drei Monate sogenannte Lotsinnen und Lotsen als Ansprechpersonen zur Seite gestellt, um all die typischen Fragen in der Anfangszeit zu klären. Die neuen Beschäftigten erhalten damit die Möglichkeit die Organisationsstruktur und -kultur kennenzulernen.
- Im Weiteren werden Schulungen zum Themenkomplex „Organisation und Verwaltung“ angeboten, mit dem Ziel die neuen Beschäftigten schnell mit den Organisationsprinzipien und Vorgaben der Geschäftsordnung vertraut zu machen. Dies kann ergänzt werden durch ein zentral an der Landesakademie für öffentliche Verwaltung (LAKöV) angebotenes Seminar für „Neu- und Seiteneinsteiger“, die in den Dienst der Landesverwaltung ohne bisherige Verwaltungserfahrung kommen.

- Ebenso werden in den ressorteigenen Intranets Informationen zum Einarbeitungsprozess, eine Übersicht der jeweiligen Häuser mit seinen Aufgaben und Angeboten sowie einen internen Wegweiser bereitgestellt.

Abstract:

Vielfältige Maßnahmen zu wettbewerbsfähiger Vergütung, finanziellen Stimuli, modernen Arbeitsplätzen im Rahmen des Haushaltsvorbehalts – Erweiterung des Blickwinkels auf neue Bewerberzielgruppen

- *angemessene Dienst- und Versorgungsbezüge, Anwärtergrundbeträge und Familienzuschläge*
- *Angebot von Ausbildungs- und Studienplätzen zur Nachwuchssicherung*
- *modern ausgestattete Arbeitsplätze, gute technische Voraussetzungen für mobiles Arbeiten*
- *kostenlose Beratungs- und Unterstützungsangebote*
- *Wandel in der Personalrekrutierung durch moderne zielgruppengerechte Bewerberansprache*
- *Entwicklung neuer Gestaltungsmöglichkeiten für Stellenausschreibungen*
- *strukturierte Einarbeitung neuer Beschäftigter, Bindung durch geordnete effektive Onboardingprozesse*
- *Rekrutierung ausländischer Fachkräfte und Anerkennung ausländischer Qualifikationen*

4. Bilanz Handlungsfeld Aufstiegschancen, Fort- und Weiterbildung

Eine zunehmende Durchlässigkeit zwischen den Laufbahnen, die Einrichtung weiterer Laufbahnen sowie die Senkung der Einstiegshürden können zu einer weiteren Attraktivitätssteigerung führen.

4.1 Weiterentwicklung von Aufstiegschancen

Die für den Zugang erforderlichen Berufsabschlüsse in den Laufbahnen werden grundsätzlich von den Laufbahnordnungsbehörden überprüft. Nicht mehr gerechtfertigte Einstiegsbeschränkungen können so aufgedeckt und beseitigt werden. Die Überprüfung der Laufbahnen und der für den Zugang erforderlichen Abschlüsse ist dem Grunde nach ein permanenter Prozess. Bei ermitteltem Änderungsbedarf sind stets Rechtsänderungen erforderlich (u. U. im Beamtengesetz für das Land Brandenburg und in den Laufbahnverordnungen). Dies bedingt eine etappenweise Umsetzung. Zuletzt sind die Ergebnisse der Überprüfung im Rahmen der Novellierung der Laufbahnverordnung (LVO) rechtlich umgesetzt worden. Die neu gefasste LVO ist am 3. Oktober 2019 in Kraft getreten. In der neuen LVO sind u. a. neue Laufbahnen mit „neuen“ Berufs- bzw. Hochschulabschlüssen als Zugangsvoraussetzung eingerichtet worden. Dies betrifft beispielsweise die Laufbahnen des gehobenen und höheren Dienstes im Verfassungsschutz und des gehobenen und höheren technischen Dienstes in der Luftfahrtverwaltung sowie den höheren ärztlichen Dienst in der Arbeitsschutzverwaltung. Außerdem ist die Laufbahn des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes, die zuvor eine Laufbahn mit Vorbereitungsdienst (Referendariat) war, als Laufbahn ohne Vorbereitungsdienst mit neuen Zugangsvoraussetzungen eingerichtet worden. Bei einigen Laufbahnen wurden neue Hochschulabschlüsse auf Vorschlag der Laufbahnordnungsbehörden in die Anlage 3 der Laufbahnverordnung als Zugangsvoraussetzung aufgenommen, bisherige gestrichen oder gegen andere Abschlüsse ausgetauscht (z. B. für den höheren Bibliotheksdienst, den höheren Dienst in der Denkmalpflege und im Denkmalschutz, den höheren geologischen Dienst, den höheren Prüfungsdienst im

Geschäftsbereich des Landesrechnungshofs, den höheren Wirtschaftsverwaltungsdienst, den gehobenen und höheren Raumordnungsdienst, den gehobenen pädagogischen Dienst bei Justizvollzugseinrichtungen). Neu wurde 2019 ebenso die Laufbahn des gehobenen technischen Verwaltungsinformatikdienstes eingerichtet. Die Befähigung wird hier durch ein duales Bachelor-Studium „Verwaltungsinformatik Brandenburg“ an der Technischen Hochschule Wildau erlangt. Nach Studienabschluss bilden die Beschäftigten hier die Schnittstelle zwischen der Informationstechnik und der klassischen Verwaltung und können so bedarfsgerecht die grundsätzliche Mangellage an IT-Kräften in der Landesverwaltung Brandenburg kompensieren.

Eine in der parlamentarischen Befassung befindliche Änderung des Landesbeamtengesetzes (Stand Dezember 2023) eröffnet künftig durch eine Ergänzung in den §§ 10 und 11 LBG für Tarifbeschäftigte die Möglichkeit, die Laufbahnbefähigung für eine Laufbahn des mittleren Dienstes auch außerhalb des Vorbereitungsdienstes durch eine berufsbefähigende Ausbildung sowie eine anschließende laufbahnqualifizierende Zusatzausbildung zu erwerben³⁰. Für die Laufbahnen des gehobenen und höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes wird das Land Brandenburg im Rahmen einer Länderabfrage die aktuelle bundesweite Situation ermitteln und anschließend im Rahmen einer ressortübergreifenden Arbeitsgruppe prüfen, ob Zugangsvoraussetzungen anzupassen sind.

4.2 Verzahnungsämter

Mit dem Gesetz über ergänzende Regelungen zur Neuordnung des Beamtenrechts im Land Brandenburg vom 5. Dezember 2013 (GVBl. I Nr. 36) wurden die rechtlichen Grundlagen für eine Erweiterung der sog. Verzahnungs- oder Überlappungsämter geschaffen.

Den Laufbahngruppen sind somit die Ämter grundsätzlich wie folgt zugeordnet:

mittlerer Dienst: Besoldungsgruppe A 6 bis A 11,

gehobener Dienst: Besoldungsgruppe A 9 bis A 14.

Insoweit ergibt sich ohne weitere Qualifikationen oder Aufstiegslehrgänge die Möglichkeit, Besoldungsgruppen der nächst höheren Laufbahn zu erreichen. Dies ist im Einzelfall eine Möglichkeit der Wertschätzung, die eine Steigerung der Arbeitszufriedenheit durch die Übernahme des Aufgabenbereiches der nächsthöheren Laufbahn ermöglicht. Damit wurden auch im Land Brandenburg neue Wege beschritten und Karrieremöglichkeiten geschaffen.

4.3 Zugangsvoraussetzungen für Tarifbeschäftigte

Bei Tarifbeschäftigten richtet sich die Eingruppierung nach den übertragenen Tätigkeiten (Tarifautomatik, § 12 TV-L). Soweit die Tätigkeit einem Berufsbild entspricht, sieht die Entgeltordnung zum TV-L (Anlage A) in diversen Entgeltgruppen einen einschlägigen Berufs- bzw. Hochschulabschluss vor (sog. subjektives Tätigkeitsmerkmal). Das Fehlen des Abschlusses führt zu einer niedrigeren Eingruppierung (eine Entgeltgruppe). Darüber hinaus bestehen tarif-/eingruppierungsrechtlich keine Regelungen bzw. Beschränkungen, welche Tätigkeiten übertragen werden können. Die Tätigkeitsübertragung liegt allein im Direktionsrecht des Arbeitgebers. Insoweit bestehen – anders als im Laufbahnrecht – keine Voraussetzungen in Form von Qualifikationen für den Zugang zu bestimmten Tätigkeiten (Laufbahnen).

Trotz der subjektiven Tätigkeitsmerkmale ermöglicht die Entgeltordnung eine Durchlässigkeit in den Entgeltgruppen. Zum einen steht neben dem geforderten Abschluss in der Regel das Rechtsinstitut des

³⁰ Vgl. Landtag Brandenburg (2023), „Gesetzesentwurf der Landesregierung, Viertes Gesetz zur Änderung des Landesbeamtengesetzes, Drs. 7/8836“, abgerufen am 13.12.2023 von: https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parla-doku/w7/drs/ab_8800/8836.pdf.

„sonstigen Beschäftigten“ zur Verfügung, über das bei Vorliegen gleichwertiger Fertigkeiten und Erfahrungen dennoch in die Entgeltgruppe eingruppiert werden kann; bspw. Entgeltgruppe 13, Allgemeiner Teil der Entgeltordnung.

Darüber hinaus ist in einigen Entgeltgruppen nicht nur ein Tätigkeitsmerkmal mit Ausbildungsbezug ausgebracht (sog. Ausbildungsstrang), sondern in einer weiteren Fallgruppe ein Tätigkeitsmerkmal, das ausschließlich auf die Tätigkeit abstellt (sog. Tätigkeitsstrang); bspw. Entgeltgruppe 9b, Allgemeiner Teil der Entgeltordnung. Sofern die Tätigkeit nach diesem Tätigkeitsmerkmal bewertet wurde und nicht auf das Berufsbild abstellt, kommt es bei der Eingruppierung nicht auf das Vorliegen eines einschlägigen Abschlusses an. Die Beschäftigten sind mit Übertragung der Tätigkeit uneingeschränkt in der entsprechenden Entgeltgruppe eingruppiert.

Im Ergebnis ermöglichen die eingruppierungsrechtlichen Regularien des TV-L Personalentwicklungsmaßnahmen über alle Entgeltgruppen.

4.4 Personalentwicklungskonzepte

Eine aktive Weiterentwicklung der Fähigkeiten der Beschäftigten gewährleistet auch bei sich wandelnden beruflichen Anforderungen eine qualifizierte Aufgabenerfüllung, stärkt die Motivation und schafft Perspektiven. Durch entsprechende Personalentwicklungskonzepte wurde diese Aufgabe in einigen Ressorts auch bereits institutionalisiert und zeigt damit verbindliche Maßnahmen und Angebote insbesondere zur Aus-, Fort- und Weiterbildung auf. Ein Personalentwicklungskonzept im MIL versteht sich beispielsweise als Rahmen, in dem sich die vorhandenen Instrumente der Personalentwicklung zu einem Gesamtbild zusammenfügen, im Gesamtkontext verstanden werden können und entsprechend wirkungsvoll eingesetzt werden sollen. Das Personalentwicklungskonzept schafft somit eine Struktur und zeigt wie implementierte Personalentwicklungsinstrumente miteinander in Verbindung stehen. Es liefert ein gemeinsames Verständnis von Personalentwicklungsmöglichkeiten und -ziele für Führungskräfte und Beschäftigte gleichermaßen.

Auch im Justizbereich werden Maßnahmen und Angebote im Rahmen von Personalentwicklungskonzepten angeboten. So wurde im MdJ beispielsweise das entsprechende Konzept in 2022 hinsichtlich der Leistungsanreize sowie der allgemeinen Beförderungsprinzipien überarbeitet und fortentwickelt. Im Ergebnis der Festlegungen der „Zukunftskonferenz Justiz“ wird derzeit ein ausformuliertes Personalentwicklungskonzept geschäftsbereichsübergreifend für die Gerichte im Land erarbeitet Grundsätzlich wird die Personalentwicklung, insbesondere in Zeiten des Personalmangels, auch ohne konzeptionelle Verfestigung als vordringliche Aufgabe angesehen. Beschäftigte werden aktiv motiviert, sich beruflich weiterzuentwickeln, etwa um sich einer Erprobungsabordnung zu stellen oder sich auf sonstige Weise fortzubilden und fachlich weiterzuentwickeln.

Die Möglichkeiten zu Praktika oder befristeten Einsätzen im europäischen und internationalen Kontext können ebenfalls die Attraktivität für Beschäftigte der Landesverwaltung steigern. Die Dienststellen können zeitlich befristet fachlich oder sprachlich geeignetes Personal an europäische und internationale Organisationen, an die Ständige Vertretung der Bundesrepublik bei der EU oder an die Landesvertretung Brandenburgs bei der EU sowie das Büro des Länderbeobachters in Brüssel entsenden. Auch die grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit den Regionen, mit denen Brandenburg partnerschaftlich zusammenarbeitet, insbesondere im deutsch-polnischen Verflechtungsraum, gewinnt immer größere Bedeutung. Sprachliche und fachspezifische Weiterbildungs- und Verwaltungsaustauschmaßnahmen für die Beschäftigten, wie beispielweise das jährlich in Brüssel gemeinsam von EU-Kommission, MdFE und Berliner Senatskanzlei durchgeführte EU-Referent/innen-Seminar zur Stärkung der Europakompetenzen der Berliner und Brandenburger Landesverwaltungen schaffen hierfür gute Voraussetzungen. Ferner kann

die gezielte Inanspruchnahme von besonderen Fachkenntnissen von Beschäftigten wie Fremdsprachenkenntnissen u. a. im Rahmen der Wahrnehmung von ausländischen Delegationen oder im Rahmen der Teilnahme an Konferenzen mit internationaler Beteiligung motivierend wirken, selbst wenn sie mit zusätzlichem Zeitaufwand verbunden sind.

Best Practice: Mentoring-Konzepte

MLUK

Seit Juni 2019 wird im MLUK eine gezielte Personalentwicklung, insbesondere von Frauen, durch ein Mentoring-Programm betrieben. Dieses Mentoringprogramm ist ein Baustein des Gleichstellungsplans des MLUK.

Es soll die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen abbauen. Führungskompetenzen sollen ausgebaut und gefördert werden. Es komplettiert bestehende Personalentwicklungsmaßnahmen und erweitert das Wissen von Mentorinnen und Mentoren sowie Mentees auf fachlicher, behördeninterner und persönlicher Ebene. Netzwerke werden gestärkt. Dabei wird im Kern die sogenannte "one-to-one-Beziehung" genutzt, um damit die Karriere und Entwicklung eines Mentees außerhalb der normalen Vorgesetzten-Untergebenen-Beziehung durch einen Mentor bzw. einer Mentorin zu unterstützen. In dieser geschützten Beziehung werden potenzielle Fähigkeiten und neue Kompetenzen entwickelt, indem sich eine künftige Führungskraft die Erfahrungen des Mentors bzw. der Mentorin und die eigenen Erfahrungen nutzbar macht. Im Ergebnis führt dies zu einer frühzeitigen Potential- und Nachwuchsplanung, zur Sensibilisierung aller Hierarchieebenen, insbesondere für weibliche Nachwuchstalente, einen Generationstransfer und weibliche Rollenvorbilder durch erfolgreiche ehemalige Mentees. Das Programm wird regelmäßig evaluiert und angepasst. In drei Durchgängen haben 36 Frauen am Programm teilgenommen.

Polizeipräsidium

Im Polizeipräsidium existiert seit 2014 ebenso ein Mentoring-Programm für Frauen. Zuletzt wurde es im Jahr 2022 im Zuge der neuen Personalentwicklungsverfügung des Polizeipräsidenten angepasst und auf dieser Basis erstmalig 2023 ausgeschrieben.

Das Mentoring-Programm richtet sich an Frauen des gehobenen Dienstes, die ihre beamtenrechtliche Probezeit beendet haben. Es dient der Reflexion der eigenen beruflichen Situation und soll in der Entscheidung für oder gegen eine Führungs- oder Fachkarriere unterstützen. Mentoring bedeutet hierbei, dass eine persönliche und berufliche Unterstützung und Begleitung durch erfahrene Führungskräfte über einen bestimmten Zeitraum erfolgt. Jeder „Mentee“ wird ein erfahrener Mentor oder eine erfahrene Mentorin zur Seite gestellt, welche in konkreten Situationen beraten und auch helfen kann, für spätere Führungsfunktionen entsprechende Netzwerke aufzubauen. Ab 2023 stehen jährlich 24 Plätze zur Verfügung. Insgesamt erfährt das Programm einen hohen Zuspruch. Es erklärten sich ausreichend Führungskräfte als Mentorin oder Mentor bereit.

Das Programm ist auf die Dauer von einem Jahr ausgelegt. Mit Aufnahme in das Programm soll jede Mentee die Möglichkeit einer Potenzialanalyse erhalten. Anhand der individuellen Auswertung erhalten die Teilnehmerinnen Feedback zu Stärken und Entwicklungsfeldern und können so zielgerichtet bestimmte Kompetenzen ausbauen. Zentral sind dafür die Mentoring-Gespräche zwischen Mentorin bzw. Mentor und Mentee vorgesehen.

Begleitet wird das Programm durch zwei Trainings, moderierte Netzwerktreffen und Meilensteingespräche, in denen der Stand der Kompetenzentwicklung überprüft wird. Es erfolgt im Ergebnis eine Erfassung der Teilnehmerinnen mit Führungsambitionen und entsprechende Meldung an die Personalstellen.

Das Programm wird durch eine Abschlussveranstaltung beendet, in der Mentorinnen und Mentoren sowie Mentees Feedback zum Erreichen ihrer gesetzten Ziele geben und den Nutzen des Programms allgemein bewerten.

12-24 Monate nach Ende des Programms ist ein Review vorgesehen, um die Wirkung des Mentoring-Programms auf die berufliche Entwicklung der Frauen mit etwas Abstand bewerten zu können.

MdFE

Für alle neuen Beschäftigten im höheren Dienst wird seit 2023 ein freiwilliges Mentoring-Programm pilotiert. Dabei fungieren erfahrene Beschäftigte im höheren Dienst als Mentor bzw. Mentorin und bilden mit dem Mentee ein Tandem. Die Tandembildung wird zentral vom Personalreferat organisiert. Im Pilotdurchlauf sind 17 Tandems gestartet. Ein Mentoring-Durchlauf ist auf 24 Monate angelegt. In dieser Zeit schließen die jeweiligen Tandems individuelle Zielvereinbarungen. Die Tandems treffen sich in regelmäßigen Abständen zu persönlichen Austauschen. Daneben werden begleitende Fortbildungen für alle Mentoring-Teilnehmenden organisiert. Der Pilotdurchlauf ist bereits durch eine rege Teilnahme gekennzeichnet.

4.5 Weiterbildungsmöglichkeiten

Verwaltungsinterne Bildungsangebote sind ein wesentlicher Baustein im Rahmen von Personalentwicklungskonzepten. Eigene Fortbildungsangebote bieten die Möglichkeit, die Inhalte und damit die Zielrichtung selbst vorzugeben bzw. beeinflussen zu können, um den Bedarfen und Anforderungen gerecht zu werden.

4.5.1 Digitale Möglichkeiten

Neben den klassischen Weiterbildungsformaten werden mit dem Projekt „eLeVe“ (E-Learning in der Verwaltung) neue Wege in der Fortbildung beschritten. Hier werden Selbstlernformate entwickelt, die online genutzt werden können und die inhaltlichen Themen, wie z. B. die Vermittlung der GGO-Kenntnisse mit der Schulung zur Anwendung der zugehörigen Software (in diesem Fall EL.DOK 2.0), verknüpfen. Insgesamt sollen in Zukunft zusätzlich verstärkt interaktive Inhalte online in der Fortbildung angeboten werden, die kürzere sowie zeit- und ortsunabhängige Schulungen zu ausgewählten Themen ermöglichen. Hierzu soll eine landesweite Moodle-Plattform als zentrale Schulungsplattform für Mitarbeitende der Landesverwaltung etabliert werden, die von den Fortbildungsanbietern des ZIT-BB und der LAKöV, wie auch durch die einzelnen Ressorts genutzt werden kann.

Dank vorhandener IT-Ausstattung ist die Teilnahme an Online-Schulungen sowohl vom Büro-Arbeitsplatz als auch von anderen Arbeitsorten (Arbeitsortflexibilisierung) möglich.

Best Practice: Online-Informationsreihe „Life Hack Wissen“

Als beispielgebendes digitales Angebot kann ebenso eine neue Informationsreihe der Polizei „Lifehack Wissen“ genannt werden. Diese wird seit Ende 2022 einmal monatlich über die Online-Plattform BigBlueButton (BBB) angeboten. In kurzen Vorträgen zu aktuellen Themen aus der ganzen Vielfalt der polizeilichen Arbeit werden Informationen, Interessantes und Wissenswertes, Neues oder auch „schon mal Gehörtes“ durch die Vortragenden weitergegeben. Die Teilnahme ist freiwillig; die Uhrzeit liegt außerhalb der regulären Arbeitszeit.

Gleiches Ansinnen haben einzelne Maßnahmen der Landesregierung im Rahmen der Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg. So befindet sich beispielsweise ein digitaler Weiterbildungscampus für Lehrkräfte in der Umsetzung. Der digitale Weiterbildungscampus ist eine zentrale Infrastruktur für digital unterstützte

Lehr- und Lernszenarien (z. B. Online-Seminare) und bietet u. a. die Möglichkeit zum Austausch bzw. zur gemeinsamen Nutzung digitaler Inhalte zwischen verschiedenen Einrichtungen.³¹

4.5.2 Weiterentwicklungsperspektiven für Beschäftigte

Die Dienststellen haben die Möglichkeit, passgenaue Studiengänge für die Qualifizierung ihrer Beschäftigten auszuwählen und verschiedene Modelle (z. B. Teilzeitarbeit, Freistellung zur Teilnahme am Studium etc.) individuell mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu vereinbaren.

Der höhere allgemeine Verwaltungsdienst ist im Land Brandenburg eine Laufbahn ohne Vorbereitungsdienst. Der Zugang zum höheren allgemeinen Verwaltungsdienst wird gemäß LVO durch einen Mastergrad, Diplomgrad einer Universität oder gleichwertigen Hochschulabschluss der Rechtswissenschaften, der Verwaltungswissenschaften sowie der Wirtschaftswissenschaften und eine hauptberufliche Tätigkeit von zwei Jahren und sechs Monaten eröffnet. Die TH Wildau plant einen entsprechenden Masterstudien-gang.

4.6 Führungskräftefortbildung

Die Übernahme von Führungsverantwortung stellt eine herausfordernde Aufgabe dar, die mit entscheidenden Führungskompetenzen verbunden ist. Gerade auch vor dem Hintergrund der demografisch bedingten zunehmenden Personalabgänge ist zudem eine frühzeitige Identifizierung und Förderung junger Führungskräfte erforderlich.

Die Führungskräfte müssen fähig sein, bzw. befähigt werden, die ihnen obliegenden Führungsaufgaben vollumfänglich wahrnehmen zu können. So hat die Wertschätzung von Beschäftigten einen wesentlichen Einfluss auf ihre Leistungsbereitschaft, Motivation und die Bindung. Dies sollte sich in konkreten Maßnahmen widerspiegeln.

Demnach sollte für Führungskräften im Zuge der Einarbeitung auf den verpflichtenden Besuch von Fortbildungen abgestellt werden, die Inhalte zur Mitarbeiterführung vermitteln. Dies dient im Übrigen der Personalbindung von Führungskräften gleichermaßen, da diese sich unterstützt fühlen und damit ebenfalls Wertschätzung erfahren.

Um den oben genannten Belangen, die an Führungskräfte gestellt werden, besser gerecht werden zu können, gibt es für die Landesbediensteten an der LAKöV eine Reihe von Qualifizierungsmaßnahmen. Das jährliche Fortbildungsprogramm hat ein eigenständiges Kapitel, das sich ausschließlich an Führungskräfte und Führungsnachwuchskräfte richtet. Mit diesem Programm erhalten potenzielle Führungskräfte eine hervorragende Vorbereitung auf eine mögliche spätere Führungstätigkeit. Die Fortbildungsreihen für Führungsnachwuchskräfte dauern jeweils ca. ein Jahr und bereiten unter verschiedenen Aspekten auf eine Führungstätigkeit vor. Durch sich anschließende Führungszirkel entsteht auch darüber hinaus eine entsprechende Kontinuität. Da es sich ausschließlich um potenzielle Führungskräfte aus der Landesverwaltung handelt, entsteht – neben der inhaltlichen Schulung – auch ein ressortübergreifendes Netzwerk, auf das die Teilnehmenden in der Praxis immer wieder zurückgreifen.

Daneben gibt es ebenso eine Reihe ausgewählter Führungsthemen, wie z. B. gesundheitsorientiertes Führen, das regelmäßig für Beschäftigte angeboten wird, die sich bereits in einer Führungsfunktion befinden. Diese Angebote wurden zuletzt um die Themen der Digitalisierung nochmal deutlich erweitert. Alle Führungskräfte-seminare werden landesweit angeboten und schaffen somit ebenfalls die Möglichkeit des ressortübergreifenden Austauschs auf einer informellen Ebene, die sonst nicht zustande käme.

³¹ Vgl. Landtag Brandenburg (2021), „Beschluss des Landtages vom 28. April 2021, Drs. 7/3439-B“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/beschlpr/anlagen/3439-B.pdf>.

Auch größere Veranstaltungen, wie das jährliche Symposium gehören zum Angebot der LAKöV und bieten nicht nur einen hervorragenden inhaltlichen Input, sondern auch hier die Möglichkeit zum landesweiten Networking.

Ein besonderes Format für Führungskräfte bietet die LAKöV mit dem Führungskolleg an. Die Landesakademie für öffentliche Verwaltung Brandenburg hat in Kooperation mit dem Verein Leadership Brandenburg – Netzwerk Verantwortung e.V. ein Programm erstellt, in dessen Rahmen Führungspersönlichkeiten aus der öffentlichen Verwaltung, aus der Wirtschaft und dem Non-Profit Bereich an verschiedenen Programmtagen und in unterschiedlichen Gesprächsformaten zusammengebracht werden, um alternative Herangehensweisen an typische Fragestellungen austauschen zu können.

Dabei bekommen Führungskräfte, die schon über eine längere Führungserfahrung verfügen, die Gelegenheit, das eigene Führungsverständnis und die eigene Führungskompetenz im Austausch mit anderen zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Ziel ist die Entwicklung einer klaren Haltung für die Rolle in einer herausgehobenen Führungsposition, auch durch das Verständnis für unterschiedliche gesellschaftliche Bereiche und dort vorherrschende Denkweisen und Strukturen.

Das Programm greift aktuelle Themenbereiche auf, wie z. B. den Strukturwandel innerhalb des Braunkohleabbaugebietes und die Auswirkungen der Digitalisierung auf Staat, Wirtschaft und Gesellschaft.

4.6.1 Ressortspezifische Führungskräftefortbildung

Die Institutionalisierung der Führungskräftefortbildung ist in mehreren Ressorts bereits erfolgt, indem Eckpfeiler im Hinblick auf Anspruchsgruppe und Fortbildungshäufigkeit festgeschrieben wurden. In der Polizei des Landes Brandenburg besteht z. B. ein sogenannter Personalentwicklungspool (PEP), der sich aus zwei aufeinander aufbauenden Stufen zusammensetzt. Der PEP dient der Förderung von Bediensteten, die eine Führungsfunktion anstreben. Die Teilnahme an diesem Programm bedeutet jedoch keinen Anspruch auf bestimmte dienstliche Verwendungen oder eine garantierte Führungsposition. Die Verweildauer im PEP ist regulär auf maximal 2 Jahre begrenzt.

Im MSGIV wurde zur frühzeitigen Identifizierung und Förderung von Führungskräften im Jahr 2023 ein Nachwuchsführungskräfteprogramm implementiert. Interessierte Referentinnen und Referenten konnten sich um eine Teilnahme am zweijährigen Programm bewerben und wurden im Rahmen eines aufwendigen Auswahlprozesses ausgewählt. Das Nachwuchsführungskräfteprogramm besteht insbesondere aus drei Bausteinen: Kleingruppencoachings mit maximal fünf Teilnehmenden zu verschiedenen Themen, bedarfsorientierten Inhouse-Schulungen und einem Mentoring-Programm mit Führungskräften aus dem MSGIV. Im Coaching geht es unter anderem um die Thematiken "Führen in dynamischen Zeiten", "Selbstfürsorge und Gesundheit" sowie die "Verwaltung der Zukunft". Die Themen der Inhouse-Schulungen basieren auf den konkreten Bedarfen der Teilnehmenden (u. a. Konfliktmanagement, Feedback-Gespräche und Verhandlungen, Teammanagement und agiles Projektmanagement). Die Mentoring-Beziehungen zeichnen sich ebenfalls durch einen abteilungsübergreifenden Austausch aus, der dazu beiträgt, voneinander und miteinander zu lernen. Die Teilnahme am Programm bietet allerdings keine Garantie für eine spätere Übernahme einer Führungsposition und bereitet auch nicht auf konkrete, in absehbarer Zeit freiwerdende Führungspositionen vor. Stattdessen handelt es sich um ein Programm zur frühzeitigen Stärkung von Führungskompetenzen, das darüber hinaus auch den abteilungsübergreifenden Austausch stärkt.

4.6.2 Führungskräfte-Feedback-Verfahren

Polizei

Das Führungskräftefeedback wird seit 2016 in der Polizei durchgeführt und ist Bestandteil des Rahmenkonzeptes des MIK für die Personalentwicklung der Polizei. Es ist eine obligatorische Aufgabe für alle Führungskräfte mit mindestens fünf Mitarbeitenden, wobei die Teilnahme für alle Mitarbeitenden freiwillig ist. Die Durchführung findet mittels einer Online-Umfrage statt.

Das Feedback wurde zunächst jährlich mit jeweils unterschiedlichen Fragebögen je nach Behörde, Mitarbeitende und Führungskräfte durchgeführt. Nach einer Evaluation 2021 wurde der Befragungsturnus auf zwei Jahre gestreckt und die bestehenden Fragebögen zu einem einheitlichen Fragebogen zusammengefasst. Die Ergebnisse des Führungsfeedbacks verbleiben bei der Führungskraft, dienen dieser als Reflektionsgrundlage und sollen möglichst mit dem Team erläutert werden.

In der Vergangenheit wurde das Führungsfeedback als Bewertungsmöglichkeit durch die Mitarbeitenden und Selbstreflektion der Führungskraft sehr gut angenommen.

MLUK

Im MLUK ist das Führungskräfte-Feedback-Verfahren ebenso ein Instrument der Personalentwicklung für Führungskräfte. Die Beschäftigten können freiwillig, schriftlich und anonym eine gemeinsame Führungskraft bezüglich ihres Führungsverhaltens mit einem standardisierten Fragebogen beurteilen. Das Feedback erfolgt aus zwei Perspektiven: der Selbstbeurteilung und der Fremdbeurteilung (Vorgesetzte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter), um daraus gezielte Maßnahmen für die Personalentwicklung abzuleiten. Feedback sorgt für Transparenz und ein besseres Arbeitsklima. Dadurch wächst Verständnis auf beiden Seiten (Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Vorgesetzte), das Vertrauensverhältnis untereinander und damit auch die Mitarbeiterbindung und Motivation.

Ziel ist es, Erfolgsfaktoren und Hemmnisse für eine gute Zusammenarbeit zu identifizieren, eine vertrauensvolle Feedbackkultur zu etablieren und konkrete Maßnahmen zur persönlichen Entwicklung abzuleiten. Das Verfahren wird von allen Beteiligten sehr gut angenommen und erfreut sich einer hohen Akzeptanz. Diese Einschätzung spiegelt sich auch in den Feedbackbögen zum Prozess wieder. Innerhalb kürzester Zeit wurde das Führungskräfte-Feedback wichtiger Bestandteil der Personalentwicklungsstrategie. Zu den Maßnahmen, die sich aus dem Prozess ergeben zählen bisher Einzel- und Teamcoaching, Teamklausuren, Schulungen und Workshops.

MSGIV

In 2022/2023 fand im MSGIV erstmalig ein Führungskräfte-Feedback statt. Die vorrangigen Ziele des Führungskräfte-Feedbacks waren auch hier die Stärkung der individuellen Führungskompetenz sowie die Optimierung der Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Führungskräften und Beschäftigten.

Auch hier bildete wie im MLUK eine anonyme Befragung der Beschäftigten zum Führungsverhalten der vorgesetzten Person mit Hilfe eines standardisierten Feedbackbogens die Grundlage für das Führungskräfte-Feedback-Verfahren. Darüber hinaus füllten Führungskräfte eine Selbsteinschätzung zu ihrem Führungsverhalten aus. Im Rahmen eines Workshops mit der Führungskraft und den Beschäftigten der jeweiligen Organisationseinheit wurden grundlegende Ergebnisse des Führungskräfte-Feedbacks unter externer Moderation vorgestellt und besprochen. Über die Auswertung der Ergebnisse im Team hinausgehend fanden Gespräche zwischen den Coaches und der jeweiligen Führungskraft statt. Diese Gespräche hatten zum Ziel, Handlungsfelder zur Verbesserung des Führungsverhaltens zu besprechen und Maßnahmen zur Umsetzung zu erhalten.

MIL

Das MIL kann bereits auf zwei erfolgreich durchgeführte Durchgänge im Rahmen des Führungskräfte-Feedbacks zurückblicken (2015/16 und 2022/23). Auch hier ist das Führungskräfte-Feedbacks in erster Linie ein Personalentwicklungsinstrument. Es gibt der Führungskraft eine gute Möglichkeit, sich ihrer Wirkung nach außen bewusst zu werden. Die Teilnahme an dem Verfahren ist für Führungskräfte MIL verpflichtend, für Mitarbeitende freiwillig. Daneben kann das Verfahren auch als Teamentwicklungsinstrument wirken. Führungskräfte und Beschäftigte reflektieren gemeinsam die Zusammenarbeit, nehmen bewusst die positiven Seiten wahr und suchen nach Weiterentwicklungsmöglichkeiten. In der Durchführung besteht das Führungskräfte-Feedback im MIL aus einer Onlinebefragung, Coaching-Gesprächen für Führungskräfte und anschließenden Teamgesprächen. Die Auswertung findet getrennt nach Referatsleitungsebene sowie Abteilungs- und Staatssekretärebene statt. Als Ergebnis werden Handlungsempfehlungen und konkrete Maßnahmen abgeleitet, z. B. die Entwicklung eines Führungsleitbilds oder die für Führungskräfte verpflichtende Schulung „Gesundes Führen“ zur Sensibilisierung.

4.7 Besondere Förderung durch Mittel TG 60

Im MIK wurden bis 2022 Finanzmittel aus dem Kapitel 20 020 Titelgruppe 60 „Maßnahmen zur Sicherstellung und Weiterentwicklung der Attraktivität der Landesverwaltung“ bewirtschaftet. Bei diesen Mitteln handelt es sich um freiwillige Leistungen des Landes. Sie sind an die Laufzeit des TV-Umbau II gekoppelt. Eine Ausschüttung erfolgt dazu jährlich. Auf Antrag der Behörden, Einrichtungen und Landesbetriebe des Landes Brandenburg wurde ein Maßnahmenkatalog für das jeweilige Kalenderjahr erstellt und die Mittel wurden in Abstimmung mit dem MdFE für die nachfolgenden Zweckbestimmungen ausgereicht:

1. Maßnahmen zu bedarfsgerechten Verwendungsmöglichkeiten für die Beschäftigten der Landesverwaltung auf der Basis des Zweiten Tarifvertrages zur Begleitung des Umbaus der Landesverwaltung Brandenburg (TV Umbau II) vom 21. November 2017
2. Maßnahmen zur Sicherung des zukünftigen Fachkräftebedarfs durch Qualifizierungsmaßnahmen
3. Maßnahmen zur Umsetzung der Vereinbarungen aus den Gesprächen zwischen der Landesregierung und den Gewerkschaften zur Implementierung eines Rahmenkodex „Gute Arbeit“ (Niederschrift vom 20.07.2016 und 21.11.2017) in Verbindung mit der Umsetzung des Konzeptes zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg sowie seit 2020
4. Maßnahmen, Projekte, Qualifizierungen und Veranstaltungen zur Umsetzung des Konzeptes zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg. (Dazu gehören u. a. die Handlungsfelder Gesundheitsmanagement, Personalgewinnung durch Darstellung des Landes als Arbeitgeber über ein eigenes Karriereportal sowie das Wissensmanagement.).

Im Haushaltsjahr 2022 betrug der Ansatz für sämtliche diesbezügliche Maßnahmen insgesamt 4,5 Millionen Euro. Dabei wurden allein für das MBS Haushaltsmittel in Höhe von 2.700.000,00 Euro zur Qualifizierung von Lehrkräften und zur Deckung der finanzierungsfähigen Personal- und Sachkosten zur Verfügung gestellt.

Aus der Anlage 4 „Auszug von Maßnahmen zur Personalbindung und –entwicklung, die aus der TG 60 gefördert wurden“ sind geförderte Maßnahmen ersichtlich.

Neben Maßnahmen der Personalentwicklung wurden u. a. auch Fortbildungen für Führungskräfte (z. B. Führen im flexiblen Umfeld oder Führungskräfte-Feedback), Schulungen zum Umgang mit Herausforderungen neuer Arbeits- und Kommunikationsformen, der Wissenstransfer oder auch das Sozialwerk der Landesbediensteten bezuschusst.

Für die Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement (ZSG) und für die Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg wurden für die Jahre 2023 und 2024 je 300.000 Euro im Haushaltsplan veranschlagt. Konkret fließen diese in das Angebot einer landesweiten Sozialberatung (siehe Abschnitt 6.1 „Einrichtung Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement“), welche Ende 2023 gestartet ist. Daneben werden die genannten Mittel für die Fortentwicklung des Karriereportals verwendet.

Abstract:

Einstiegsbeschränkungen minimieren – Aufstiegsmöglichkeiten erweitern – Fortbildung fördern

- *die Erweiterung der Zugangsvoraussetzungen zu bestehenden Laufbahnen bzw. laufbahnqualifizierende Zusatzausbildung*
- *Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven*
- *Entwicklung von Fähigkeiten und Kompetenzen durch gezielte Fort- und Weiterbildung der Beschäftigten*
- *Institutionalisierung von Führungskräftefortbildungen, Führungskräftefeedback-Verfahren als Instrument der Personalentwicklung*
- *konsequente Einführung und Umsetzung von Personalentwicklungs- und Mentoring-Konzepten*

5. Bilanz Handlungsfeld „Familienfreundliche Arbeitsbedingungen“

Während sich „Familie“ noch vor einiger Zeit als aus einem Elternpaar oder einem Elternteil und mindestens einem Kind bestehende (Lebens)Gemeinschaft definierte, ist dieser Begriff zwischenzeitlich weitaus offener und umfassender zu beschreiben und vielmehr als eine Gemeinschaft zu sehen, in der Personen zusammenleben, gemeinsam den Alltag gestalten und Verantwortung füreinander übernehmen. Dies kann letztlich jede Form des Zusammenuns von Personen, auch ohne Kinder, sein.

Das Attraktivitätskonzept aus dem Jahr 2018 beschreibt seinerzeit das Handlungsfeld „familienfreundliche“ Arbeitsbedingungen. Jedoch weder nach klassischer Beschreibung noch nach modernerer Deutung erscheint dieser Begriff noch passend. Insoweit muss der Begriff der „Familienfreundlichkeit“ grundlegend überdacht und soll hier durch die Umschreibung „Vereinbarkeit von Erwerbs- und Sorgearbeit“ ersetzt werden. Die Erwerbs- und Sorgearbeit umfasst viel mehr als nur die Sorge um Kinder, sondern beispielsweise auch die Pflege von Mitgliedern der jeweiligen Lebensgemeinschaft. Die Vereinbarkeit von „Beruf und Familie“ ist insoweit etwas eng gefasst und darf sich künftig auch nicht nur auf vorhandene (stabile) Lebensgemeinschaften begrenzen, sondern muss vielmehr eine Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Belangen umfassen und gewährleisten.

5.1 Herausforderungen des Flächenlandes für die Erwerbs- und Sorgearbeit

Das Land ist der größte Arbeitgeber in Brandenburg und in der gesamten Fläche verteilt. Ein Ungleichgewicht in der Bevölkerungs- und Arbeitnehmerstruktur zeigt sich besonders stark in ländlicheren Regionen des Landes. Für die Entscheidung für oder gegen einen Arbeitsplatz spielen mittlerweile verschiedenste Faktoren eine Rolle: Freizeit- und Bildungsangebote, Verkehrsanbindung, Infrastruktur, Internetverfügbarkeit und natürlich der konkrete Arbeitsplatz, das „Betriebs“-Klima sowie wie vielfältige Aufgaben und Weiterbildungsangebote. Insbesondere die jüngeren Generationen der Arbeitnehmerinnen und

Arbeitnehmer erwarten schnelle Prozesse und die Bereitstellung von allen Arbeitsmitteln und insbesondere moderner IT-Technik. Vor allem für den ländlichen Raum gilt, Remote Work zu flexiblen Zeiten muss möglich sein.

Neben den Rahmenbedingungen müssen, um Personal auch langfristig in der „Fläche“ zu binden, auch andere „Lockmittel“ gefunden werden.

Aufgrund des Lehrkräftemangels, insbesondere auch in ländlichen und berlinfernen Regionen des Landes wurde beispielsweise in 2020 ein „Stipendienprogramm für Landlehrerinnen und Landlehrer“ durch die Fraktionen der SPD, CDU und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN beschlossen. Dabei können sich Lehramtsstudierende aus dem gesamten Bundesgebiet für den Erhalt eines monatlichen Stipendiums bewerben unter der Voraussetzung, nach Abschluss des Studiums den Vorbereitungsdienst und mindestens vier weitere Jahre an vorgegebenen Bedarfsschulen zu arbeiten.³² Aktuell läuft hierzu bereits die dritte Ausschreibung für die nächsten Stipendien. Das Programm ist gut angelaufen und hat eine große Reichweite erzielt³³ (siehe auch Abschnitt 3.1.3.1 „Wettbewerbsfähige Besoldung/Vergütung sowie Zulagen und Stipendien“).

Best-Practice: Kurzzeitkinderbetreuung

Im Hinblick auf die Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Belangen kann die Möglichkeit der Inanspruchnahme einer Kinderkurzzeitbetreuung am Standort Potsdam genannt werden. In Zuge einer Kooperation des Landtages mit einem entsprechenden Dienstleister können so, neben den regulären Betreuungsangeboten, besondere Bedingungen, wie z.B. das Warten auf einen regulären Kita-Platz, Kita-Schließzeiten oder außerplanmäßige Bedarfe über den regulären Betreuungsanspruch hinaus, dadurch abgedeckt werden.

5.2 Rezertifizierung „audit berufundfamilie“

Das „audit berufundfamilie“ ist ein Zertifikat für eine familienbewusste Personalpolitik und Qualitätssiegel für eine betriebliche Vereinbarkeitspolitik. Voraussetzung für dieses jeweils drei Jahre gültige Siegel ist das erfolgreiche Durchlaufen des dazugehörigen Verfahrens, in dem der Status quo der bereits angebotenen familien- und lebensphasenbewussten Maßnahmen ermittelt und das jeweilige betriebsindividuelle Potenzial systematisch entwickelt wurde.

Zu den wesentlichen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie oder Lebensgemeinschaften und Privatleben zählen neben Regelungen zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung vor allem auch die nachhaltige Ausgestaltung hybriden Arbeitens sowie die weitere Förderung eines familienbewussten Führungsverhaltens.

Erst die erfolgreiche Weiterführung der vorhandenen familienorientierten Maßnahmen und die Initiierung neuer Maßnahmen ermöglichen die Re-Auditorungen. Die Möglichkeit, Beruf und Privatleben bestmöglich vereinbaren zu können, ist heute mehr denn je ein wichtiger Faktor im Wettbewerb um Personal. In der Landesverwaltung sind mittlerweile eine Reihe von Behörden und Ministerien bereits zertifiziert (siehe Anlage 1 „Übersicht Zertifikatsträger „audit berufundfamilie“).

³² Vgl. Landtag Brandenburg (2020), „Stipendienprogramm für Landlehrerinnen und Landlehrer (Drucksache 7/1983)“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/drs/ab_1900/1983.pdf.

³³ Vgl. Landtag Brandenburg (2022), „TOP 7 der 31. (öffentlichen) Sitzung des Ausschusses für Bildung, Jugend und Sport“, abgerufen am 03.07.2022 von: <https://www.parldok.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/apr/ABJS/31-007.pdf>.

5.3 Führen in Teilzeit

Grundsätzlich ist in vielen Bereichen des Landesdienstes neben der üblichen Vollzeit- auch Teilzeit- oder Job-Sharing-Führung möglich.

Die Wahrnehmung von Führungsfunktionen mit reduzierter Arbeitszeit oder als tatsächliches Job-Sharing-Modell (Teilung eines Dienstpostens) dient der Chancengleichheit und der Vereinbarkeit von Erwerbs- und Sorgearbeit. Entsprechende Angebote erhöhen die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten und ermöglichen es, ihnen Perspektiven zu eröffnen. Auch wenn der öffentliche Dienst als „familienfreundlicher“ Arbeitgeber anerkannt ist, besteht insbesondere bei Führungsfunktionen häufig die Erwartung einer hohen zeitlichen Verfügbarkeit im Umfang einer Vollzeitbeschäftigung. In der Praxis zeigen sich bislang oftmals noch eine mangelnde Akzeptanz und fehlende Ansätze für die Realisierbarkeit der Arbeitszeitreduktion im Zusammenhang mit Führungspositionen, obwohl der rechtliche Rahmen hierfür gegeben ist.

Teilzeitarbeit und -führung darf vor allem kein Karrierehindernis sein, trotzdem ist insbesondere Führen in Teilzeit in den Landesbehörden nach wie vor die Ausnahme. Ein vom Bundesgleichstellungsministerium gefördertes Projekt will die Bedingungen für Führung in Teilzeit verbessern³⁴. Grundsätze und Ideen ließen sich auch auf den Landesdienst Brandenburg übertragen. Im Ergebnis einer Bund-Länder-Umfrage zum Thema Job-Sharing im Jahr 2022 zeigt sich, dass in einigen wenigen Bundesländern Job-Sharing bereits praktiziert wird und auch gute Erfahrungen gesammelt wurden. Im Land Brandenburg wird das Thema ebenfalls weiterverfolgt.

Abstract:

Größtmögliche Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Belangen – Erwerbs- und Sorgearbeit

- *Zertifizierung und Rezertifizierung „audit berufundfamilie“*
- *Ausweitung von Möglichkeiten zur Teilzeit und Job-Sharing, auch für Führungskräfte*

6. Bilanz Handlungsfeld „Gesundheitsförderliche und barrierefreie Arbeitsbedingungen“

Ein wichtiger Baustein der Attraktivitätssteigerung im öffentlichen Dienst des Landes Brandenburg ist die weitere Verstärkung und Professionalisierung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

6.1 Einrichtung Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement - Handlungsstrategien für die Förderung der Mitarbeitergesundheit

Bereits das Attraktivitätskonzept aus dem Jahr 2018 legt fest, ein verpflichtendes Betriebliches Gesundheitsmanagement mit landeseinheitlichen Eckwerten einzuführen. Um dem gerecht zu werden, wurde 2020 die Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement (ZSG) gegründet und im MIK angesiedelt. Zunächst wurde durch die ZSG ein Netzwerk aller Akteure in der Landesverwaltung und auch länderübergreifend

³⁴ Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2023), „Projektkurzbeschreibung: Führen in Teilzeit in den obersten Bundesbehörden“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/224102/ae34d35309d14c07d0e7c191c9affb3b/projektkurzbeschreibung-fuehren-in-teilzeit-data.pdf>.

zu anderen Bundesländern zur Bündelung vorhandener Kompetenzen aufgebaut und so ein kontinuierlicher Austausch organisiert. Zur Beratung und Unterstützung der einzelnen Behörden, Einrichtungen, Landesbetriebe usw. wurden beispielsweise Online-Sprechstunden durchgeführt oder die Gesundheitsmanagerinnen und -manager durch die Zurverfügungstellung von Hinweisschreiben und Umsetzungshilfen (z.B. Zusammenarbeit mit Krankenkassen, Musterdienstvereinbarungen und Musterleistungsbeschreibungen) unterstützt.

Die ZSG vernetzt, koordiniert und unterstützt somit die Gesundheitsmanagerinnen und Gesundheitsmanager der Dienststellen dabei, die Gesundheit und Zufriedenheit der Mitarbeitenden kontinuierlich zu erhalten und zu verbessern. In diesem Zusammenhang wird die Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement weiter ihr Beratungsangebot für die Dienststellen ausbauen (Netzwerkveranstaltungen, Workshops, Seminare).

Aktivität: Landesweite externe Sozialberatung (Employee Assistance Program – EAP)

Die ZSG hat für die Dienststellen der unmittelbaren Landesverwaltung einen Vertrag abgeschlossen, der den Bediensteten in Krisen- und Belastungssituationen bis vorerst 2025 eine anonyme externe Mitarbeiterberatung ermöglicht. Ziel ist es, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Bediensteten durch das Anbieten von Lösungen bei beruflichen, privaten und gesundheitlichen Schwierigkeiten zu erhalten und zu fördern. Im Rahmen von Einzelberatungen für die Anspruchsberechtigten oder bei Bedarf auch über die Vermittlung an qualifizierte professionelle Personen und externe Institutionen werden Beratungen vor allem zum/r

- Umgang mit besonderen Belastungen am Arbeitsplatz: z. B. Konflikte, gestörte Arbeitsbeziehungen mit Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen, Mobbing, Stress, Zeit- und Selbstmanagement, Überlastung,
- Umgang mit psychischen und psychosomatische Problemen: z. B. Burnout, Depressionen, Angststörungen,
- Umgang mit kritischen Lebensphasen: z. B. Umgang mit kranken Familienangehörigen, Unterstützung bei der Suche nach Kliniken, Ärzten, Pflege von Angehörigen, Tod von Angehörigen, Untreue, Trennung, Scheidung, finanzielle Sorgen (Schuldner- und Budgetberatung), Erziehungsprobleme und Sorgen mit Kindern und Jugendlichen, Suchtprobleme oder auch
- Beratung von Führungskräften: z.B. im Umgang mit psychisch belasteten Bediensteten und bei zwischenmenschlichen Konflikten auch im Team angeboten.

6.2 Zertifizierung Gesundheitsmanagerinnen und -manager

Regelmäßig werden für die Landesverwaltung Betriebliche Gesundheitsmanagerinnen und -manager an der LAKöV ausgebildet. Sie haben damit eine einheitliche und fachlich fundierte Grundlage, insbesondere für ihre Tätigkeit als BGM-Verantwortliche.

Anzahl ausgebildeter zertifizierter Gesundheitsmanagerinnen und -manager:

2018	2019	2020 (2 Kurse)	2021 (2 Kurse)	2022 (2 Kurse)	Summe (Ende 2022)
14	15	20	18	22	89

Abbildung 9: Ausgebildete und zertifizierte Gesundheitsmanagerinnen und -manager

6.3 Einheitliche Eckwerte für das Betriebliche Gesundheitsmanagement in der unmittelbaren Landesverwaltung Brandenburg

In einem noch ausstehenden Kabinettsbeschluss sollen Eckwerte des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) für die unmittelbare Landesverwaltung formuliert werden. Insbesondere sollen hier im Rahmen der verfügbaren Ressourcen Eckwerte zu Strukturen, Prozessen und Ergebnissen im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung und des Betrieblichen Eingliederungsmanagements definiert werden, um die Qualität des BGMs in der Landesverwaltung zu fördern und die Zielerreichung, die Gesundheit, das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten systematisch zu erhalten und zu erhöhen.

Eine Aufgabe der ZSG ist es, bei der Umsetzung der Eckwerte Hilfestellung zu geben.

Beispielmaßnahmen

Auch über die bewährten Instrumente des Arbeitsschutzes hinaus ist die Förderung der Gesundheit der Beschäftigten von elementarer Bedeutung und liegt sowohl im Interesse der Mitarbeitenden selbst als auch des Arbeitgebers bzw. Dienstherrn. Um sich als moderner und attraktiver Arbeitgeber auch im Bereich der Gesundheitsförderung bzw. –erhaltung zu positionieren, bedarf es der Etablierung zeitgemäßer und wirksamer Maßnahmen. Die Landesverwaltung unternimmt auch bereits verschiedenste Anstrengungen zur Gesundheitsförderung ihrer Bediensteten. Eine Vielzahl von Ministerien verfügt über Dienstvereinbarungen zum BGM. Zur Finanzierung der Maßnahmen wurden zunächst von 2019 bis 2023 in jedem Einzelplan zusätzliche (zweckgebundene) Haushaltsmittel (50 Euro pro Vollzeiteinheit) zur Verfügung gestellt. Diese werden laut Ergebnisniederschrift der Gewerkschaftsgespräche vom 17./ 18.10.2023 ab dem 01.01.2025 für weitere 3 Jahre investiert werden³⁵.

Die Vielzahl der Maßnahmen in den Ressorts und ihren nachgeordneten Geschäftsbereichen erlaubt nur eine beispielhafte Aufzählung:

- Mitarbeiterbefragungen zur Ableitung zielgerichteter Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung
- Führungskräftefeedback
- Beschaffung von Wasserspendern und Turmventilatoren
- Einrichtung von Multifunktionsräumen
- Anschaffung von Fahrradreparatursäulen
- Gesundheitstage
- Aktive Bewegungsangebote (Etablierung von Bewegungsscouts)
- Kurse (Ernährung, Bewegung, Stress, Schlaf, Suchtprävention, psychische Gesundheit, Resilienz)

Aktivität: Besonderes Gesundheitsmanagement im Polizei- und Lehrkräftebereich

Im Polizeibereich wurde im Jahr 2010 erstmalig eine Analyse der psychischen Belastungen von Polizeibediensteten vorgenommen. Anhand der Ergebnisse konnten verschiedene Projekte, beispielsweise zur Vermeidung von Rückenproblemen oder zum Metabolischen Syndrom, durchgeführt werden. Im Jahr 2019 wurde vereinbart, dass eine erneute Befragung als Vergleich durchgeführt wird. Aufgrund der Pandemie musste die Durchführung auf das Jahr 2021 verschoben werden, wobei eine Onlineumfrage sowie eine persönliche Befragung ausgewählter Personen stattfanden. Im Jahr 2022 lag der Abschlussbericht

³⁵ Vgl. Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Ergebnisniederschrift über die Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts am 17./ 18. Oktober 2023 in Potsdam“.

vor. Hauptergebnis war, dass sich die Situation der Polizeibediensteten trotz großer Herausforderungen wie der Polizeireform, der Flüchtlings- und Coronakrise nicht verschlechtert hatte. Gleichwohl gibt es einige Bereiche, bei denen eine weitere Befassung vorgesehen ist, bspw. zu weiteren gesundheitsförderlichen Maßnahmen oder den Schichtdienstmodellen. Konkrete Maßnahmen werden derzeit durch einen eigenen Steuerungskreis erarbeitet.

Der Lehrkräftebereich hat ebenso Maßnahmenbereiche für die Lehrkräftegesundheit identifiziert und wird in der Maßnahmendurchführung sowohl vom landeseigenen Kompetenzzentrum für Sicherheit und Gesundheit unterstützt als auch vom Arbeitsmedizinischen Dienst des TÜV Rheinland. Vom Arbeitsmedizinischen Dienst werden unter anderem arbeitsmedizinische Sprechstunden angeboten, aber auch arbeitspsychologische Sprechstunden. Darüber hinaus bestehen umfangreiche Angebote im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung, die stärker präventiv ausgerichtet sind, z. B. Informationsveranstaltungen für Leitungspersonen, insbesondere über gesundes Führen; schulinterne und -externe Fortbildungen zum Schul- und Selbstmanagement sowie zur Verbindung von Unterricht und gesundheitserhaltenden Präventivmaßnahmen; Supervision- und Coachingveranstaltungen für Führungskräfte, aber auch für Gruppen von Lehrkräften.

6.4 Gleichwertige Teilhabe schwerbehinderter Beschäftigter

Am 16. März 2022 trat die Richtlinie für die Einstellung, Beschäftigung und begleitende Hilfe schwerbehinderter und diesen gleichgestellten Menschen mit Behinderung in der Landesverwaltung des Landes Brandenburg (kurz: Schwerbehindertenrichtlinie) in Kraft. Diese zielt u. a. darauf ab, eine Beschäftigungsquote Schwerbehinderter von mindestens 6,5 Prozent in der Landesverwaltung zu erreichen. Dienststellen, die weniger als fünf Prozent schwerbehinderte Menschen beschäftigen, müssen einmal im Jahr der jeweiligen obersten Landesbehörde berichten, welche Maßnahmen bereits ergriffen wurden und welche für die Zukunft zur Steigerung der Beschäftigungsquote beabsichtigt sind. In den obersten Landesbehörden ist ein entsprechender Bericht der Behördenleitung vorzulegen. Aus dem in 2022 vorgelegten „Bericht über die Beschäftigung von schwerbehinderten und ihnen gleichgestellten Menschen in der Landesverwaltung für die Jahre 2020 und 2021“ geht hervor, dass in den genannten Berichtsjahren die Quote für die Beschäftigung schwerbehinderter Menschen in der Landesverwaltung durchschnittlich über 5 Prozent lag.³⁶

Neben der Initiative zur Steigerung der Beschäftigungsquote wurde als weitere Maßnahme das Landesprogramm „Perspektive inklusiver Arbeitsmarkt“ auf den Weg gebracht. Ziel des Programms ist es, dass die Schaffung und Stabilisierung von betrieblichen Ausbildungs- und Arbeitsplätzen für schwerbehinderte Menschen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt mit Förderleistungen aus Mitteln der Ausgleichsabgabe im Land Brandenburg unterstützt werden.³⁷ Auch die Landesverwaltung als Arbeitgeber kann hieraus unterstützt werden, um die Beschäftigungssituation von schwerbehinderten und gleichgestellten Menschen in der Landesverwaltung zu verbessern.

³⁶ Vgl. Staatskanzlei Brandenburg (2022), „Land erfüllt Quote: 2.941 schwerbehinderte Menschen arbeiten in der Landesverwaltung“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.brandenburg.de/cms/detail.php/bb1.c.745461.de>.

³⁷ Vgl. Landesamt für Soziales und Versorgung (2022), „Landesförderprogramm des Integrationsamtes beim Landesamt für Soziales und Versorgung, „Perspektive inklusiver Arbeitsmarkt (PiA)“, abgerufen am 18.07.2023 von: https://msgiv.brandenburg.de/sixcms/media.php/9/LFP_PiA.pdf.

Abstract:

Gesundheitsförderliche Maßnahmen

- *Vernetzung der Akteure innerhalb der Landesverwaltung und Beratung der Dienststellen durch die ZSG*
- *Erarbeitung landeseinheitlicher Eckwerte für das BGM der Landesverwaltung*
- *Ausbildung zertifizierter Gesundheitsmanagerinnen und -manager*
- *EAP für die gesamte Landesverwaltung zur Beratung Beschäftigter in Krisensituationen*
- *wirksames BGM mit unterschiedlichsten Maßnahmen*
- *gleichwertige Teilhabe schwerbehinderter Beschäftigter*

7. Bilanz Handlungsfeld Wissensmanagement

Bereits im Attraktivitätskonzept von 2018 wurde die enorme Bedeutung des Erhalts von vorhandenem Erfahrungswissen hervorgehoben. So heißt es dort, dass „der Anteil dieses sogenannten impliziten Wissens (...) einen erheblichen Anteil des Gesamtwissens [umfasst]. Um es zu erhalten, muss es explizit gemacht werden, d. h. es muss systematisch erfasst, ausgewertet und anderen verfügbar gemacht werden (Wissenstransfer).“³⁸

Insgesamt sind aufgrund der weiterhin zu erwartenden Altersabgänge und damit einhergehenden Personalveränderungen fortfolgend hohe Anforderungen an das Wissensmanagement zu stellen.

Im Rahmen der „Strategie der Polizei des Landes Brandenburg 2030“ ist das Themenfeld Wissen neben weiteren hervorgehoben. Ziel soll es sein, den Zugang zum verfügbaren Wissen anwender- und aufgabenorientiert zur Verfügung zu stellen. Es wird gut recherchierbares Wissen benötigt, beispielsweise Fachliteratur und relevante Gesetze. Auch muss das Erfahrungswissen der Beschäftigten, die bis 2030 in Rente geht, gesichert werden. Es sollen sinnvolle und einfach strukturierte Angebote wie beispielsweise FAQs und Recherchemodule integriert werden, damit Polizistinnen und Polizisten zukünftig schnell und zuverlässig Wissen recherchieren können. Die genaue Ausgestaltung ist noch in der Umsetzung. Hierzu ist noch eine Denkwerkstatt geplant.

Best Practice: Einsatz von Mentorinnen und Mentoren für den Wissenstransfer

Im Justizbereich werden in den Staatsanwaltschaften die Assessoren seit vielen Jahren in der Anfangszeit von ausgewählten Mentoren betreut. In den übrigen Diensten erfolgt ebenso die Einarbeitung durch besonders qualifizierte und erfahrene Kolleginnen und Kollegen. Zudem sind Hospitationsprogramme aufgelegt worden, die es etwa den Proberichterinnen und -richtern ermöglichen, in unterschiedlichen Kriminalkommissariaten mehrere Wochen bei der Polizei tätig zu sein.

Im Rahmen der Geschäftsverteilung wird bei den Staatsanwaltschaften beispielsweise angestrebt, den jeweiligen Abteilungen Bedienstete aus unterschiedlichen Alterskohorten zuzuweisen, um so in der alltäglichen Zusammenarbeit und Abwesenheitsvertretung eine reibungslose und niedrigschwellige Weitergabe von Wissen zu ermöglichen. Zudem wird versucht jeweils den/die potentiellen Nachfolger/in im Amt mit der Abwesenheitsvertretung zu betrauen, um auch hierdurch einen Wissenstransfer zwischen den

³⁸ Vgl. Landtag Brandenburg (2018), „Konzept zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://www.parldok.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w6/drs/ab_9000/9085.pdf.

demnächst aus dem Dienst ausscheidenden Mitarbeiter/innen und der nächsten Generation zu ermöglichen.

Die Justizakademie des Landes fördert im Rahmen von einzelnen sowie modularen Fortbildungsmaßnahmen den juristisch-fachlichen Wissenstransfer und das Wissensmanagement.

Allgemein sollte für einen gelungenen Wissenstransfer im Idealfall bereits die Nachbesetzung eines Dienstpostens einige Monate vor Verlassen des bisherigen Stelleninhabers erfolgen, um einen nahtlosen Übergang und damit den Wissenstransfer zu gewährleisten. Hierfür steht das Instrument der Nachwuchsstellen zur Verfügung, siehe dazu den nachfolgenden Abschnitt.

Es wird zukünftig eine zentrale Daueraufgabe sein, den Wissenstransfer lange vor Ausscheiden der Beschäftigten einzuleiten und dabei digitale Anwendungen zu Hilfe zu nehmen, die ein Fortführen oder Aktualisieren des so erfassten Wissens ermöglichen. Als besonders geeignet für das Wissensmanagement werden Wissenssysteme wie Wikis und Tools zur Prozessmodellierung angesehen. Wikis strukturieren und dokumentieren themenspezifische und arbeitsablaufbezogene Informationen und können somit das Einarbeiten erleichtern bzw. den Wissensverlust minimieren.³⁹ Für Prozesse ist die Modellierung und Dokumentation mit BPMN die erste Wahl. Sie erleichtert nicht nur das Onboarding, sondern erlaubt darüber hinaus auch Prozesse zu hinterfragen und zu verbessern. Der RIO-Ausschuss hat bereits am 26.10.2022 einstimmig beschlossen, den ZIT-BB mit der Bereitstellung von BPMN.io als Standardsoftware zur Prozessmodellierung bei der Binnendigitalisierung zu beauftragen. Einen systematischen Überblick über potentielle Tools liefert hier das Whitepaper „Bereitstellung und Nutzung von digitalen Anwendungen / Tools in der Landesverwaltung Brandenburg für einen modernen, digitalen Arbeitsplatz“ in der Fassung vom 26.09.2023, welches durch die UAG „Binnendigitalisierung“ des RIO-Ausschusses erstellt und abgestimmt wurde. Auf Basis dieses Whitepapers wird künftig eine konkrete Benennung und Priorisierung der künftig einzusetzenden Tools stattfinden.

7.1 Nachwuchsstellen

Bereits seit 2010 werden den Ressorts befristet für fünf Jahre kontinuierlich spezielle Nachwuchsstellen zur Verfügung gestellt, auf denen Nachwuchskräfte eingestellt werden, um Verjüngung und Wissenstransfer zu gewährleisten. Gegenüber Nachbesetzungen haben die Nachwuchsstellen den Vorteil, dass Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger ihre Stelle noch parallel zu den bisherigen Stelleninhaberinnen und -inhabern antreten können, damit Kenntnisse und Erfahrungen weitergegeben werden und ein optimaler Wissenstransfer gesichert ist (sog. Tandem-Modell). Das Instrument der Nachwuchsstellen ermöglicht zudem auch längerfristige Übergangsphasen bei hochspezialisierten Aufgaben abzusichern.

Die Anzahl je Ressort ist bei den Haushaltsaufstellungen neu zu verhandeln und orientiert sich an den ressortseitig gemeldeten Altersabgängen der jeweils übernächsten Jahre. Die Ressorts sind verpflichtet, auf Nachwuchsstellen geführte Beamte oder Beschäftigte nach Ablauf von fünf Jahren auf reguläre Planstellen oder Stellen umzusetzen.

Mit Blick auf die derzeitige Entwicklung des Arbeitsmarktes, motiviertes und qualifiziertes Personal gewinnen zu können, unterstützt das Nachwuchsstellenkonzept das Ziel, frühzeitig Personal – Berufsanfängerinnen und –anfänger sowie auch Berufserfahrene - zu rekrutieren und diese parallel zu den bisherigen Stelleninhaberinnen und -inhabern einzuarbeiten. Damit ist in Teilen auch eine Verjüngung der Beleg-

³⁹ Vgl. UAG Binnendigitalisierung des RIO-Ausschuss (2023), „Whitepaper Binnendigitalisierung - Bereitstellung und Nutzung von digitalen Anwendungen / Tools in der Landesverwaltung Brandenburg für einen modernen, digitalen Arbeitsplatz“, Version 1.0, Fassung vom 26.09.2023.

schaft verbunden und es konnte einem weiteren Anstieg des Durchschnittsalters entgegengewirkt werden. Da die Stellenbesetzungen nach dem Prinzip der Bestenauslese erfolgen, wird mit dem Nachwuchsstellenmodell auch berufserfahrenes Personal für den Landesdienst gewonnen.

Die nachfolgende Abbildung zeigt die Entwicklung der Anzahl an zur Verfügung stehenden Nachwuchsstellen von 2018 bis 2024 auf:

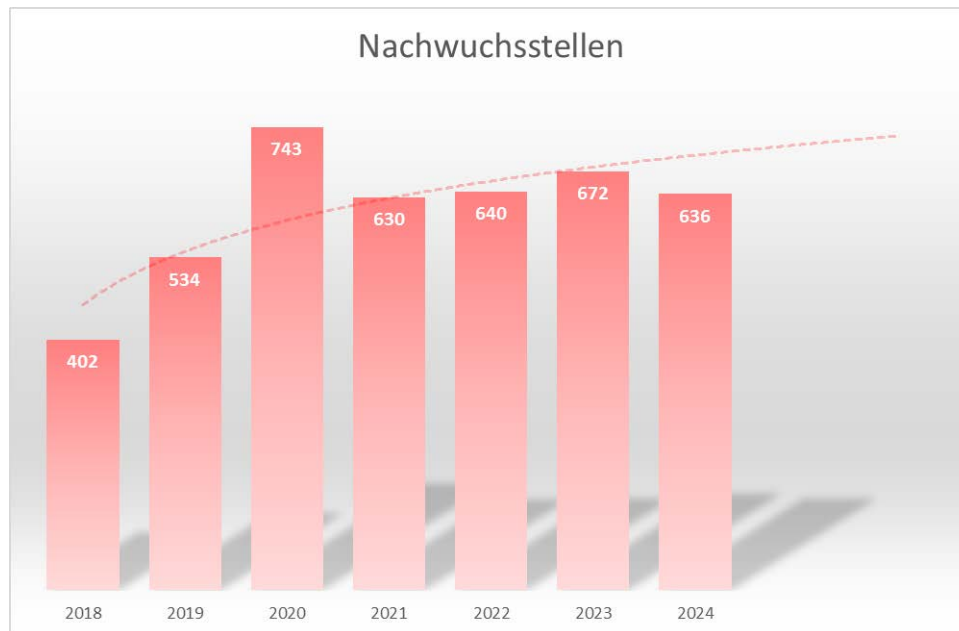


Abbildung 10: Nachwuchsstellen lt. Haushaltspläne

Abstract:

Langfristig angelegtes Wissensmanagement

- *Erfahrungswissen sichern*
- *Wissenstransfer langfristig vor dem Ausscheiden Beschäftigter sicherstellen*

8. Bilanz weiterer in 2018 benannter bedeutender Tätigkeitsbereiche

8.1 Bedeutung Personalbindung

Neben der Personalgewinnung ist auch der Personalerhalt dringend prioritär zu betrachten. Auch das Land Brandenburg muss sich verstärkt um die Bindung des Bestandspersonals bemühen. Noch vor einigen Jahren kaum Thema im öffentlichen Dienst insgesamt und auch nicht im Land Brandenburg – wird in einzelnen Ressorts eine (zunehmende) Fluktuation wahrgenommen (siehe auch Abschnitt 2.1.3 „Fluktuation in der Landesverwaltung“). Die derzeitige Arbeitsmarktsituation hält eine große Angebotsauswahl auch für ggf. Wechselwillige bereit. Das Augenmerk ist deshalb auch auf die Anerkennung und Würdigung (langjährig) erfolgreich arbeitender Beschäftigter im Sinne der Mitarbeiterbindung zu legen. Allein mit dem Faktor „Sicherheit“ kann auch das Land Brandenburg weder bei Neueinsteigern als auch beim Bestandspersonal künftig nicht mehr ausschließlich punkten. Vor allem die Wertschätzung hat wesentlichen Einfluss auf die Leistungsbereitschaft, Motivation und die Bindung der Beschäftigten an „ihren“ Arbeitgeber. Bereits das Konzept aus dem Jahr 2018 fordert, Maßnahmen hierzu zu ermitteln.

8.2 Anerkennung und Würdigung von herausragenden besonderen Leistungen

8.2.1 Leistungsprämien

Die rechtliche Grundlage für die Gewährung von Leistungsprämien in der gesamten Landesverwaltung bilden § 43 des Besoldungsgesetzes für das Land Brandenburg (BbgBesG) sowie die Verordnung über die Gewährung von Prämien und Zulagen für besondere Leistungen im Land Brandenburg (BbgLPZV). In § 2 Abs. 1 bzw. § 3 Abs. 1 BbgLPZV ist u. a. festgehalten, dass für die Gewährung eine herausragende besondere Leistung erbracht worden ist und die Gewährung in einem engen zeitlichen Zusammenhang mit der Leistung erfolgen soll.

Best Practice: Gewährung von Leistungsprämien

Im Mai 2019 wurde beispielsweise im MIK zur Anerkennung und Wertschätzung von herausgehobenen besonderen Leistungen die erste Fassung der Dienstvereinbarung über die Gewährung von Leistungsprämien und Arbeits-/Dienstbefreiung im Geschäftsbereich des MIK (ohne Polizei) – DV leistungsbezogene Elemente – unterzeichnet. Die Dienstvereinbarung regelt die Voraussetzungen und das Verfahren zur Vergabe von Leistungsprämien sowie Arbeits- bzw. Dienstbefreiungen im Geschäftsbereich des MIK außerhalb der Polizei. Zum Ende des Jahres 2020 wurde die Vereinbarung evaluiert. Sie sieht nunmehr nicht nur die Möglichkeit der Einführung eines Jedermann-Vorschlagsrechts für Prämien auf Ebene der Dienststellen, sondern auch die Möglichkeit der Einführung eines solchen Rechts für die Personalvertretungen vor. Daneben wurden einzelne Verfahrensvorschriften bei der Vergabe von Prämien im Interesse einer zügigeren Entscheidung überarbeitet. Implementiert wurde u.a. ein halbjähriger Turnus, wonach Prämienvorschläge jeweils zweimal jährlich gesammelt und über sie gemeinsam⁴⁰ entschieden wird.

8.3 Beschäftigtenbefragungen stärken

Beschäftigtenbefragungen sind ein Instrument eines Organisationsentwicklungsprozesses. Sie dienen u. a. der Erfassung der Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden.

Verschiedene Ministerien und oberste Landesbehörden befragen regelmäßig ihre Mitarbeitenden. Diese Befragungen erlauben vergleichende Betrachtung der Entwicklungen über einen längeren Zeitraum. Darüber hinaus sind Auswertungen je Organisationseinheit möglich. Zugleich sollen aktuelle Stärken und Verbesserungspotenziale untersucht werden. Aus den Befragungen werden jeweils Handlungsschritte abgeleitet.

Im Fokus der Befragung können neben den eingangs erwähnten Fragen zur Zufriedenheit auch analytische Fragen zur Arbeitssituation stehen. Der größte Vorteil von Befragungen liegt in der Vergleichbarkeit der Ergebnisse. Teils gleiche Fragen über den Zeitverlauf zu analysieren, lässt auch die Wirkung daraus abgeleiteter Maßnahmen erkennen.

Empfehlung: Zentral bereitgestellte Tools zur Durchführung von Beschäftigtenbefragungen

Wünschenswert wären hierbei für alle Ressorts und ihre Geschäftsbereiche zentral durch den ZIT-BB zur Verfügung gestellte Befragungstools. Dies würde die Durchführung von Beschäftigtenbefragungen erheblich erleichtern, da nicht für jede Befragung die Inanspruchnahme einer externen Befragungsplattform inklusive der damit zusammenhängenden IT- und Informationssicherheitsaspekte und Datenschutzaspekte geprüft werden müsste. In der Landesverwaltung liegen Erfahrungen mit einem beim ZIT-BB bereitgestellten Lime-Survey vor.

⁴⁰ Die abschließenden Entscheidungen werden durch den Staatssekretär getroffen (siehe hierzu auch § 6 der Brandenburgische Leistungsprämien- und -zulagenverordnung).

Abstract:

Personalerhalt prioritär betrachten

- *Anerkennung erfolgreich tätiger Beschäftigter – Gewährung von Leistungsprämien und Sonderurlaubstagen bzw. Dienstbefreiungen*
- *Organisationsentwicklungsprozesse durch Beschäftigtenbefragungen steuern*

9. Erweiterung der Handlungsfelder

Im Rahmen des Prozesses der Attraktivitätssteigerung werden nachfolgende weitere Handlungsfelder in den Blick genommen.

9.1 Vielfalt als Beitrag zur Fachkräftesicherung (Diversity Management)

Diversity Management ist der gewinnbringende Umgang mit der Vielfalt an Merkmalen in der bestehenden und zukünftigen Belegschaft und geht über die reine Gleichberechtigungs- und Antidiskriminierungspolitik hinaus. Eine gelebte Vielfalt wirkt sich auf Zusammenarbeit aus und kann bisher nicht genutzte Potentiale heben, aber auch Spannungen schaffen. Daher wird eine gezielte Gestaltung der Vielfalt benötigt.⁴¹ Der Umfang, in dem Vielfalt gesehen wird, ist vielschichtig. Neben den grundlegenden Identitätsmerkmalen wie z. B. Alter, Geschlecht und Herkunft, sind hier ebenso weitergehende Persönlichkeitsmerkmale wie z. B. Familienstand, Freizeitverhalten, Berufserfahrung und in einer noch darüberhinausgehenden Ebene Merkmale der Person in der Arbeitsorganisation wie z. B. Funktion, Arbeitsfeld, Dauer der Zugehörigkeit etc. zu berücksichtigen (siehe Charta der Vielfalt). Ein erfolgreiches Diversity Management kann z. B. in der Personalgewinnung neue Zielgruppen erschließen und ansprechen und dadurch die Gruppe potentieller Bewerber erweitern. In der Aufgabenausführung können gemischte Teams aufgrund der vielfältigen Perspektiven neuartige Lösungen finden.⁴² Es wird zudem davon ausgegangen, dass aktives Diversity Management nicht nur den Zusammenhalt der Beschäftigten, sondern diesen auch auf gesamtgesellschaftlicher Ebene stärkt. Es wirkt sich ebenso auf ein positives Arbeitgeberimage aus.⁴³ Der Umgang mit Vielfalt ist in der Arbeitswelt nicht neu. Bereits durchgeführte Maßnahmen sind eventuell noch nicht mit der Begrifflichkeit Diversity Management verknüpft.⁴⁴ Das Landesbeamtengesetz schreibt bereits seit Ende 2013 vor, dass der Dienstherr zur Förderung der Vielfalt in der öffentlichen Verwaltung für ein urteilsfreies und wertschätzendes Arbeitsumfeld Sorge zu tragen und die Erhaltung und Weiterentwicklung der dafür erforderlichen Kompetenzen sicherzustellen hat. Ergänzend dazu sieht der aktuell in der parlamentarischen Beratung befindliche Gesetzentwurf der Landesregierung für ein Gesetz zur Novellierung des Landespersonalvertretungsrechts (Drucksache 7/8001) auch eine entsprechende Ergänzung der Regelungen im Landespersonalvertretungsgesetz zur Zusammenarbeit in der Dienststelle (§ 58) vor. Danach sollen Personalrat und Dienststelle den gemeinsamen gesetzlichen Auftrag erhalten, sich für die

⁴¹ Vgl. Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (2023), „Handlungsempfehlung Diversity Management: Vielfaltspotenziale gestalten und nutzen“, abgerufen am 16.07.2023 von: <https://www.kofa.de/media/Publikationen/Handlungsempfehlungen/DiversityManagement.pdf>.

⁴² Vgl. Charta der Vielfalt (2023), „Öffentlicher Sektor“, abgerufen am 16.07.2023 von: <https://www.charta-der-vielfalt.de/>.

⁴³ Vgl. Charta der Vielfalt (2023), „Öffentlicher Sektor“, abgerufen am 16.07.2023 von: <https://www.charta-der-vielfalt.de/fuer-arbeitgebende/diversity-management/oeffentlicher-sektor/>.

⁴⁴ Vgl. Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (2023), „Handlungsempfehlung Diversity Management: Vielfaltspotenziale gestalten und nutzen“, abgerufen am 16.07.2023 von: <https://www.kofa.de/media/Publikationen/Handlungsempfehlungen/DiversityManagement.pdf>.

Förderung der Vielfalt in der Dienststelle, ein vorurteilsfreies und wertschätzendes Arbeitsumfeld sowie die Erhaltung und Weiterentwicklung der dafür erforderlichen Kompetenzen einzusetzen.

9.2 Neue Arbeitsformen – New Work

Im Zeitalter der digitalen Transformation verschwinden zunehmend bisherige strukturelle Begrenzungen und werden durch hybride Arbeitsformen ersetzt: Die Erbringung von Arbeitsleistung ist, sofern der Tätigkeitsbereich es ermöglicht, nicht mehr an einen bestimmten Ort oder tradierte Zeitmodelle gebunden, sondern erfolgt ortsungebunden, zeitlich flexibel und technisch vielschichtig. New Work bedeutet mittel- und langfristig nicht weniger, als einen Wandel im Mindset von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Führungskräften. Qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in eigenständig arbeitenden Teams bilden das Fundament komplexer Problemlösungen. Kollaborative Arbeit, die die modernen technischen Möglichkeiten der Arbeitsgestaltung nutzt, rückt stärker in den Mittelpunkt und wird Voraussetzung zur Aufgabenerfüllung.

Neue Arbeitsformen beziehen sich demnach sowohl auf den Arbeitsort, die Arbeitszeit, auf die Methoden und Kompetenzen jedes Einzelnen als auch auf die Zusammenarbeit im Team.

In der Bundesrepublik gibt es auch in den öffentlichen Verwaltungen bereits einige Projekte, die den New Work-Ansatz mit entsprechend attraktivitätssteigernden Merkmalen umsetzen. Diese grundlegenden Veränderungen der Arbeitsbedingungen sind je nach Zielstellung, den Gegebenheiten als auch den Bedürfnissen der Beschäftigten in den Behörden/Einrichtungen/Landesbetrieben individuell einzuführen. Es zeichnen sich immer wieder ähnliche Themen ab, die bei der Vorbereitung und der Umsetzung von New Work zu beachten sind. Nachfolgende Ausführungen können deshalb nur Hinweise und Anregungen sein, welche Schritte in entsprechenden Projekten zu bedenken sind. Die konkrete Planung und Finanzierung muss selbstverständlich durch die Behörden/Einrichtungen/Landesbetriebe erfolgen und steht in jedem Fall unter dem Vorbehalt der Finanzierbarkeit.

1. Ziele/Vorbereitungen

Vor der konkreten Planung müssen die Dienststellen definieren, welche Ziele sie jeweils mit dem Projekt verfolgen und selbstverständlich auch die betroffenen Bediensteten in den Prozess einbeziehen. Zu klären sind z. B. folgende Fragen:

Zu welchen Verbesserungen soll die Einführung neuer Arbeitsformen führen?

Wie stark soll sich mit New Work ein Kulturwandel vollziehen und wie soll die Arbeit in einigen Jahren aussehen?

Brauchen wir ein neues Leitbild?

Wird es zu mehr Projektarbeit kommen und werden Hierarchien eine geringere Rolle spielen?

Wie wird sich die Dezernats- oder Referatsübergreifende Zusammenarbeit entwickeln?

2. Voraussetzungen schaffen – am Beispiel des arbeitsortsflexiblen Arbeitens

Dauerhaft kann die Arbeit an unterschiedlichen Orten ohne Qualitätsverlust nur ausgeführt werden, wenn die technischen Voraussetzungen (moderne Telefonie- und PC-Ausstattung) gegeben sind, so dass alle Informationen zur Verfügung stehen, alle Tätigkeiten identisch ausgeführt werden können und technisch ausgereifte Lösungen für Kommunikationsmöglichkeiten zur Verfügung stehen.

Die technische Grundausstattung eines Laptops mit Token, sowie die Verfügbarkeit einer Kamera und eines Mikrofons sind bereits in vielen Bereichen der Landesverwaltung gegeben.

Zur weiteren unbedingten Voraussetzung gehört die Nutzung eines elektronischen Aktenhaltungs- und Vorgangsbearbeitungssystems, weil nur so sichergestellt werden kann, dass nicht nur die Dokumente ortsunabhängig erstellt, sondern auch alle Zeichnungsinformationen entsprechend angebracht werden und Dokumente revisionssicher verwaltet werden können. Auch hier befindet sich die Landesverwaltung mit dem landesweiten Rollout von EL.DOK auf einem sehr guten Weg.

Eine weitere Voraussetzung ist die Bereitstellung von geeigneten Kollaborationstools (digitales Whiteboard, Projektmanagement und die parallele Bearbeitung von Dokumenten) für eine ortsunabhängige, flexible Zusammenarbeit. Auch hierzu hat die UAG „Binnendigitalisierung“ des RIO-Ausschusses in dem bereits o.g. Whitepaper einen systematischen Überblick über potentielle Tools erarbeitet.

3. Anlass - am Beispiel verbesserter Raumkonzepte

In vielen öffentlichen Verwaltungen, die bereits neue Raumkonzepte eingeführt haben, waren anstehende Umzüge oder Gebäudesanierungen der Anlass. Auch in der Brandenburger Landesverwaltung erfolgen regelmäßig Neubau- und Sanierungsplanungen. Die dazu vorbereitenden Planungen können jeweils genutzt werden, um vor dem Hintergrund des New Work-Ansatzes Aspekte verbesserter Raumkonzepte zu berücksichtigen. Damit würden die ggf. entstehenden Mehrkosten durch besondere bauliche und Ausstattungsanforderungen reduziert und können gleichzeitig mit einer möglichen Flächeneinsparung kompensiert werden.

4. Rahmenbedingungen

Die rechtlichen Rahmenbedingungen (Tarifrecht sowie Beamten-/Besoldungsrecht) stehen New Work-Modellen grundsätzlich nicht entgegen. In der Regel sind die organisatorischen Rahmenbedingungen (z. B. Festlegung von Anwesenheitszeiten im Büro) in Dienstvereinbarungen individuell festzuschreiben und müssen selbstverständlich die jeweiligen Bedürfnisse der Dienststelle berücksichtigen.

Die Erfahrungen anderer Bundesländer zeigen, dass der wesentliche Faktor bei Veränderungsprozessen im Rahmen von New Work die Erstellung von Konzepten zur Begleitung dieser Umgestaltungen unter ständiger Einbeziehung der Bediensteten ist. Im Rahmen von neuen Raumkonzepten ist die Frage nach der Versorgung der Beschäftigten beispielsweise zentral. Konkrete Fragestellungen können hier sein: Kann eine Versorgung mit Wasser und/oder Heißgetränken ermöglicht werden? Wie kann bei deutlich reduzierter Anwesenheit eine adäquate Mittagsversorgung sichergestellt werden, die den Bediensteten auch unter Gesundheitsaspekten eine gute Ernährung ermöglicht? Diese Punkte sind bereits in der Planungsphase zu klären.

Weiterhin ist zu klären, wie das Projekt durchgeführt wird. Ist eine externe Begleitung des Gesamtprojektes erforderlich oder genügt beispielsweise bei neuen Raumkonzepten die Einbeziehung eines gesonderten Innenarchitektenbüros für die Gestaltung der Räume?

5. Konzeption - am Beispiel verbesserter Raumkonzepte

Neben der Planung der vorgenannten Punkte stellt die weitere konzeptionelle Vorbereitung einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar. Dazu gehören in der Regel am Beispiel neuer Raumkonzepte mindestens folgende Punkte:

- Kann ein neues Gebäude oder sanierte Teile bereits vorab virtuell eingerichtet werden, um ein erstes Gefühl für die Möglichkeiten zu erhalten?

- Besteht die Möglichkeit eine Testfläche einzurichten, auf der die Bediensteten ein Gefühl für die neuen Arbeitsflächen erhalten können?
- Wie sehen die Raum- und Farbkonzepte aus? Was ist bei der Akustik zu beachten?
- Wie sind Arbeitsplätze und Besprechungsräume vorab buchbar?
- Gibt es Vorgaben zur Desk-Sharing-Quote?
- Gibt es ein „Heimathafenprinzip“, dass jede Organisationseinheit einen festen Bereich hat, in dem Arbeitsplätze gebucht werden können?
- Sind begleitende Incentives möglich (Fahrradstellplätze, E-Bike-Ladestationen, Duschen, Parkplätze...)?

6. Pilotierung/begleitende Evaluierung

Auch in dieser Phase sind wichtige Festlegungen zu treffen und Fragen zu klären. Dazu gehören u. a.:

- Festlegungen, welche Regeln sind im Umgang und Miteinander zu befolgen?
- Auch bei der Umsetzung sind unbedingt die Beschäftigten einzubeziehen.
- Werden Führungskräfte und Beschäftigte begleitet, um den Prozess neuer Kommunikationsformen zu steuern?
- Wie können Beschäftigte im Rahmen der neuen Arbeitsformen mehr Verantwortung übernehmen?
- Wie „misst“ die Führungskraft die Arbeitsergebnisse? Wie erfolgt das Feedback? Wie erhält die Führungskraft ausreichende Informationen?
- Eine regelmäßige interne Evaluierung ist unerlässlich.
- Ergebnisse aus Pilotierungen oder Erfahrungen in der New Work-Umsetzung können dem Bereich Attraktivitätssteigerung im MIK mitgeteilt werden. Von dort wird innerhalb der Landesverwaltung für größtmögliche Transparenz gesorgt.

7. Flächendeckende Einführung

Unter Berücksichtigung der Erfahrungen aus den Pilotierungen können dann flächendeckende Umsetzungen geplant werden.

8. Ex-Post-Evaluation

Auch bei der abschließenden Evaluation sind die Erfahrungen der Beschäftigten unbedingt einzubeziehen und ggf. noch Anpassungen vorzunehmen. Hier können die Ergebnisse gerne dem Bereich Attraktivitätssteigerung des MIK zur Verfügung gestellt werden, um für eine landesweite Transparenz zu sorgen.

Empfehlung: Berücksichtigung von Beschäftigungsbereichen, die nicht an neuen Arbeitsformen partizipieren können

Bestimmte wichtige Beschäftigungsbereiche des öffentlichen Dienstes (insbesondere Polizei- und Justizvollzugsdienst), die aufgrund ihrer Besonderheiten einerseits weder von den Möglichkeiten des New Work und der Digitalisierung noch von den Erleichterungen durch gleitende Arbeitszeiten profitieren können, sind nicht aus dem Blick zu verlieren. Hier ist die besondere Herausforderung, künftig attraktive und gesundheitsförderliche Arbeitszeitmodelle zu entwickeln, um Beanspruchungen der Bediensteten möglichst gering zu halten und Flexibilität zu unterstützen.

9.3 Ausprägungen mobiles Arbeiten und neue Formen des Arbeitsortes

Die Arbeitsortflexibilisierung ist fest in den heutigen beruflichen Alltag integriert. Die hier geschaffene Flexibilität zielt u. a. auf eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ab. Home-Office wird allgemein als sinnvolles und wichtiges Element zur Verbesserung der Work-Life-Balance und damit auch als Attraktivitätsfaktor des Arbeitgebers angesehen.

Die aktuellen Dienstvereinbarungen zum arbeitsortflexiblen Arbeiten in den Ressorts gewähren den Beschäftigten flächendeckend die Möglichkeit, an mindestens zwei Tagen pro Woche arbeitsortflexibel zu arbeiten. Grundvoraussetzung ist, dass die technischen sowie datenschutzrechtlichen Voraussetzungen sowie Belange des Arbeitsschutzes sichergestellt sind.

Ausgehend von dieser neuen Form des Arbeitens schließen sich Überlegungen an, auch die Büronutzung zu verändern. Testweise arbeiten eine Reihe von Bediensteten in einem Desk-Sharing-Modell, um die erforderlichen Voraussetzungen für diese Arbeitsform zu identifizieren.

Leuchtturmprojekte flexible Arbeitsorte und Raumkonzepte

Das MIK hat unter dem Blickwinkel Liegenschaftsentwicklung, Arbeitsschutz und Aufbauorganisation die Idee „smart desk“ initiiert. Die Zielstellung lautet kurz: Hybrides Arbeiten organisieren und Büroflächen managen. Für eine ausgewählte Gruppe an freiwilligen Teilnehmern entfällt der persönlich zugewiesene und feste Arbeitsort in der Dienststelle. Stattdessen wählen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer genau den Arbeitsort (z.B. Home-Office, Beratungsraum, Kreativraum), der den anstehenden Aufgaben entspricht.

Die Veränderung des traditionellen Büro-Arbeitsortes zu einer flexiblen „desk sharing“-Kultur erfordert nicht nur ein mutiges Immobilienkonzept, sondern vielmehr eine gute Vorarbeit für den Veränderungsprozess. Es ist das Ziel, diesen Prozess zu beschreiben, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Pilotprojekts zu begleiten und zu unterstützen. Denn für die Pilotierung müssen z. B. Regeln zur Zusammenarbeit von gemischten Teams vereinbart und vor allem Rollen, Verantwortungen und Erwartungshaltungen im Rahmen einer „shared-desk-compliance“ klar formuliert werden.

Im Oktober 2023 wurde im Ergebnis der Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts zwischen der Landesregierung und den Gewerkschaften festgehalten, dass die Einführung flexibler Arbeitszeit- und Arbeitsortmodelle die Attraktivität der Landesverwaltung als Arbeitgeber erhöht.⁴⁵

9.4 Neue Formen der Arbeitsmethoden

9.4.1 Digitalisierung in der Landesverwaltung

Die reibungslose Funktionsfähigkeit der öffentlichen Verwaltung hängt wesentlich von digitalen Prozessen, IT-Infrastrukturen, zeitgemäßer Hardware und modernen Softwareanwendungen ab. Derzeit haben die Landesbediensteten nicht nur Zugang zu gängigen Office-Produkten und spezialisierten Fachanwendungen, sondern auch zu einer Vielzahl weiterer moderner Tools und Web-Anwendungen. Hierzu zählen beispielsweise die elektronische Dokumentenverwaltung (E-Akte), die auch das mobile Arbeiten unterstützt, sowie eine moderne Videokonferenzlösung auf Open-Source-Basis und eine leistungsstarke Projektmanagementsoftware.

⁴⁵ Vgl. Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Ergebnisniederschrift über die Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts am 17./ 18. Oktober 2023 in Potsdam“.

Da sich IT- und Softwarelösungen jedoch rasch weiterentwickeln, ist es von großer Bedeutung, dass die Landesverwaltung Schritt hält. Daher setzen sich die obersten Landesbehörden ressortübergreifend dafür ein, die eigenen Geschäftsprozesse weiter zu digitalisieren und moderne Softwareanwendungen bereitzustellen. Das gemeinsame Ziel aller Beteiligten ist es, Strukturen und Prozesse zu analysieren und effizienter zu gestalten, zum Vorteil der Verwaltungsorganisation, der Bürgerinnen und Bürger und vor allem auch der Beschäftigten.

Diesen Prozess begleitet maßgeblich der RIO-Ausschuss (Ressort Information Officer). In einer speziellen Arbeitsgruppe ermittelt der RIO-Ausschuss, welche zusätzliche Software in einer digitalen Verwaltung integriert werden sollte, um den Beschäftigten einen zukunftsfähigen, modernen "digitalen Werkzeugkasten" anzubieten. Hierbei liegt der Fokus besonders auf der Prüfung der Einführung von Kollaborations- und Wissensmanagement-Tools wie selbstgepflegte Wissens-Wikis, Kanban-Boards, Messenger oder Tools zur gemeinsamen Bearbeitung von Dokumenten und zur Prozessmodellierung. Die Brandenburgische Landesverwaltung prüft auch den Einsatz von sogenannten Low-Code-Plattformen, die es interessierten Beschäftigten ermöglichen sollen, ohne Programmierkenntnisse visuell einfache Fachanwendungen zu erstellen. Diese Anwendungen können maßgeblich dazu beitragen, die Tätigkeit in der Landesverwaltung wesentlich effizienter, flexibler und teamtauglicher zu machen. In den kommenden Monaten und Jahren wird daher in enger Zusammenarbeit zwischen dem RIO-Ausschuss, den Ressorts und dem Brandenburgischen IT-Dienstleister (ZIT-BB) das bestehende Produktportfolio schrittweise erweitert und aktualisiert, um den zurecht steigenden Anforderungen der Beschäftigten gerecht zu werden.

Maßgebend für die Binnendigitalisierung der Verwaltung sind neben der E-Government-Strategie des Landes Brandenburg auch die Digitalisierungsstrategien der einzelnen Ressorts und der Staatskanzlei sowie das Digitalprogramm 2025, welches auf Grundlage der Ressortstrategien entstanden ist.

9.4.2 Digitalkompetenzen

Das Digitalprogramm 2025 sieht Kompetenzen in der Landesverwaltung als Voraussetzung für die Akzeptanz und konsequente Anwendung digitaler Formate und zur Begleitung des Wandels.⁴⁶ Das heißt, die Beschäftigten in der Landesverwaltung müssen das Rüstzeug in Form von Qualifizierungen an die Hand bekommen, um die zunehmende Digitalisierung aktiv umzusetzen und vor allem auch mitzugestalten. Eine ressortübergreifende Arbeitsgruppe als Unterarbeitsgruppe der IMAG Digitalpolitik hat sich intensiv mit dem Aufbau von Digitalkompetenzen in der Landesverwaltung Brandenburg beschäftigt und dem Kabinett im September 2023 ein Konzept vorgelegt. In diesem Konzept sind im Ergebnis Handlungsfelder und Maßnahmen festgeschrieben, die die Beschäftigten in der Landesverwaltung dazu befähigen, ihre Aufgaben durch die zielgerichtete und verantwortungsvolle Nutzung von digitalen Werkzeugen zu erfüllen, schlussendlich mit dem Ziel, das Verwaltungshandeln effizienter zu gestalten, eine steigende Aufgabenfülle zu meistern und die Erwartungshaltung von außen an eine digitale Verwaltung zu erfüllen. Dazu gehören beispielsweise die Etablierung einer E-Learning-Plattform für die Landesverwaltung, die Einführung innovativer Formen der Wissensvermittlung neben herkömmlichen Fortbildungen sowie die Integration neuer Schwerpunkte zu Daten, Künstlicher Intelligenz und Informationssicherheit in den Fortbildungsangeboten. Die LAKöV wird hier ab 2024 verstärkt Seminare, Online-Inputs und Workshops – z. T. gemeinsam mit der Digitalagentur Brandenburg – anbieten. Neben der digitalen Kompetenz der Beschäftigten an sich, ist zu erwarten, dass die digitale Ausgestaltung von Prozessen und Methoden ein stärker werdender Anspruch zukünftiger Beschäftigter an die Landesverwaltung als Arbeitgeber ist.

⁴⁶ Vgl. Digitales Brandenburg (2022), „Digitalprogramm des Landes Brandenburg 2025: Digital. Vernetzt. Gemeinsam.“, abgerufen am 11.07.2023 von: https://digitalesbb.de/wp-content/uploads/2022/07/Digitalprogramm_BB_2025_Online_final.pdf.

9.4.3 Künstliche Intelligenz

Die Verwaltung in Brandenburg sieht sich mit veränderten Rahmenbedingungen konfrontiert, darunter die bevorstehende Pensionierungswelle, knappe finanzielle Ressourcen und den Fachkräftemangel. Um unter anderem diesen Herausforderungen zu begegnen, prüft die Landesverwaltung auch neue technische und organisatorische Maßnahmen, einschließlich KI-Anwendungen.

Durch den Einsatz von KI können Prozesse potenziell effizienter gestaltet und teilweise auch automatisiert werden. Dies entlastet Mitarbeitende von repetitiven Aufgaben, wie Antragsbewilligungen oder der Kommunikation mit Bürgern. KI kann bspw. auch in der Politikplanung eingesetzt werden, um Bedürfnismuster zu erkennen und die Auswirkungen von Maßnahmen zu prognostizieren und zu analysieren.

Gleichzeitig sind mit dem Einsatz von KI-Systemen auch eine Vielzahl von Herausforderungen verbunden: Trainingsdaten können nicht repräsentativ sein oder strukturelle Diskriminierung widerspiegeln. Viele Systeme sind intransparent. Es stellt sich also die Frage, unter welchen rechtlichen und strategischen Voraussetzungen KI- und ADM-Systeme gewinnbringend eingesetzt werden können und welche organisationalen und ethischen Voraussetzungen für einen effizienten und sicheren Einsatz in der öffentlichen Verwaltung geschaffen werden müssen. Auch zu diesem Zweck erarbeitet das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg (MWFK) in enger Kooperation mit den anderen Ressorts der Landesregierung und der Staatskanzlei eine Landesstrategie für Künstliche Intelligenz. Die Strategie beinhaltet unter anderem Leitlinien und Impulse für die Anwendung von Künstlicher Intelligenz in der Verwaltung sowie eine Vielzahl konkreter Maßnahmen. Hierzu zählen auch die Implementierung von Pilotprojekten und Testumgebungen innerhalb der Verwaltung, in denen KI aktiv getestet und angewendet wird, um die Effizienz zu steigern und Beschäftigte langfristig von repetitiven Aufgaben zu entlasten. Anknüpfend an die Diskussion über Digitalkompetenzen wird deutlich, dass in Zukunft auch neue Kompetenzen im Bereich Künstliche Intelligenz vonnöten sind. Um als Verwaltung strategiefähig zu bleiben und mit der technischen Entwicklung Schritt zu halten, benötigt die Landesverwaltung KI-sensibles und kompetentes Personal. Im Rahmen der Ausarbeitung der Landesstrategie Künstliche Intelligenz und des Konzepts zur Stärkung der Digitalkompetenzen in der Landesverwaltung wurden bereits konkrete Maßnahmen entwickelt, von denen ein Teil sich bereits in der Umsetzung befindet.⁴⁷

Abstract:

Neue Wege beschreiten

- *Vielfalt leben, neue Zielgruppen erschließen und gezielt ansprechen*
- *neuen flexiblen Arbeitsformen in Bezug auf Arbeitsorte, -zeiten, Methoden und Kompetenzen Raum geben*
- *Gestaltung der digitalen Transformation; Erweiterung der Digitalkompetenzen*

⁴⁷ Vgl. Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (2022), „Startschuss für die Erarbeitung einer KI-Landesstrategie“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://mwfk.brandenburg.de/mwfk/de/service/pressemitteilungen/ansicht/-08-03-2022-ki-landesstrategie-startet>.

10. Ausbau authentisches Arbeitgeberimage

10.1 Arbeitgeber-Dachmarke der Landesverwaltung

Im Bereich der Fachkräftesicherung wird als Grundlage für einen authentischen Auftritt als attraktiver Arbeitgeber der Aufbau einer Arbeitgebermarke gesehen. Die Entwicklung der Arbeitgebermarke ist ein kontinuierlicher Prozess, in dem es um das Analysieren und Schärfen des eigenen Arbeitgeberprofils unter Einbeziehung der Beschäftigten geht. Das Ergebnis dieses Prozesses sind Identitätsmerkmale, die nach innen gelebt und nach außen kommuniziert werden. Ist die Etablierung einer Arbeitgebermarke erfolgreich, können aufgrund der Wahrnehmung als attraktiver Arbeitgeber zahlreiche positive Effekte erwartet werden, u.a.:

- Anzahl an Bewerbungen steigt an, sowohl die an qualifizierten Fachkräften allgemein als auch die der Bewerbenden, die genau die durch die Arbeitgebermarke kommunizierten Wertevorstellungen des Arbeitgebers teilen
- stärkere Identifizierung der Beschäftigten mit dem Arbeitgeber und Anstieg der Motivation und Bindung
- geringere Fluktuation durch das bessere Matching der Bewerbenden mit den Arbeitgeberwerten
- positiver Einfluss auf das Arbeitgeberimage als auch auf den Bekanntheitsgrad des Arbeitgebers.

Gelingt die Identifikation mit der Arbeitgebermarke, sind die besten und authentischsten Markenbotschafter die eigenen Beschäftigten; Untersuchungen zeigen großen Erfolg in der Personalgewinnung über Empfehlungen.⁴⁸ Für die Landesverwaltung empfiehlt sich daher der Aufbau und die Pflege einer Arbeitgeber-Dachmarke, mit der die gesamte Landesverwaltung als ein Arbeitgeber wahrgenommen wird ohne die ressortspezifischen Besonderheiten und Charakteristiken der Behörden, Einrichtungen und Landesbetriebe aus den Augen zu verlieren.

Aktivität: Aufbau einer Arbeitgebermarke im Polizeibereich

Im MIK wird im Rahmen der „Polizeistrategie 2030“ für die Polizei ein einheitliches Erscheinungsbild in Bezug auf die Marke als Arbeitgeber entwickelt. Ziel ist es, mithilfe der Arbeitgebermarke die Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit zu erhöhen (intern). Außerdem sollen die qualitativen und quantitativen Bewerbungen steigen sowie Fachspezialisierungen in der Polizei auch zukünftig besetzt werden können (extern).

Die Attraktivität der Landespolizei Brandenburg soll besonders herausgestellt werden. Dazu soll die Marke Polizei Brandenburg nach außen authentisch und leicht wiedererkennbar gemacht werden. Nicht nur extern soll die Polizei sichtbar gemacht werden, auch die vorhandenen Bediensteten sollen sich identifizieren können. In diesem Zusammenhang ist ein „Corporate Design“ notwendig. Berücksichtigt werden auch externe Bedingungen wie Datenschutz, die Rechtslage, politisches und mediales Interesse, bereits bestehendes Marketing des Landes Brandenburg sowie weitere Faktoren. Auch soll von den bisherigen Erfahrungen mit früheren Leitbildern profitiert werden.

⁴⁸ Vgl. Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (2019), „Handlungsempfehlungen, Arbeitgebermarke stärken, Employer Branding“, abgerufen am 04.07.2023 von: https://www.kofa.de/media/Publikationen/Handlungsempfehlungen/Employer_Branding.pdf.

10.2 Imagekampagne

Dreh- und Angelpunkt zur stärkeren Wahrnehmung und Steigerung der Bekanntheit der gesamten Landesverwaltung als attraktiven Arbeitgeber ist das Karriereportal des Landes (siehe auch Abschnitt 3.3.1, „Wandel in der Personalrekrutierung und den Personalgewinnungsverfahren“). Das Karriereportal bildet in vielfältigen ansprechenden Formaten die Tätigkeiten in der Landesverwaltung in einem zeitgemäßen und authentischen Bild ab. Dies ist die ideale Grundlage, um zukünftig eine Kampagne zu starten, die dem Aufbau und der Verstärkung eines positiven Arbeitgeberimages der Landesverwaltung in der Gesamtheit dient. Ziel soll es sein, dadurch mittelfristig über alle Ressorts hinweg die Personalgewinnung und -bindung zu stärken.

Empfehlung: Fortentwicklung der Gestaltungsmöglichkeiten

Für Imagebildung und Werbung mithilfe von Medien- und Printdesigns, ist es wichtig künftig zu prüfen, ob die Regeln des Styleguides der Landesverwaltung fortentwickelt und erweitert werden müssen. Die derzeit geltenden Gestaltungsregeln sichern zu Recht ein einheitliches Auftreten. Eine Erweiterung der Gestaltungsmöglichkeiten kann aber durchaus dazu dienen, sich von dem üblichen Auftreten der Landesregierung abzuheben, um Aufmerksamkeit und Interesse zu wecken. Ausnahmen wurden bereits bei der Gestaltung des Karriereportals realisiert.

Des Weiteren ist zu überlegen, ob der Schritt des landesgemeinsamen, ressortübergreifenden digitalen Auftritts, der mit dem Karriereportal gegangen wurde, auch auf weitere Bereiche ausgeweitet wird, wie z. B. Messen und Events. Erste erfolgreiche Ansätze von ressortgemeinsamen Veranstaltungen zur Darstellung der vielfältigen beruflichen Möglichkeiten der Landesverwaltung Brandenburg als Arbeitgeber sind bereits im Rahmen des jährlichen Zukunftstags durchgeführt worden. Ein Ausbau gemeinsamer Auftritte bietet die Möglichkeit, Synergien zu heben und Ressourcen optimal einzusetzen. Am Beispiel von Messeauftritten lässt sich dies sehr gut verdeutlichen:

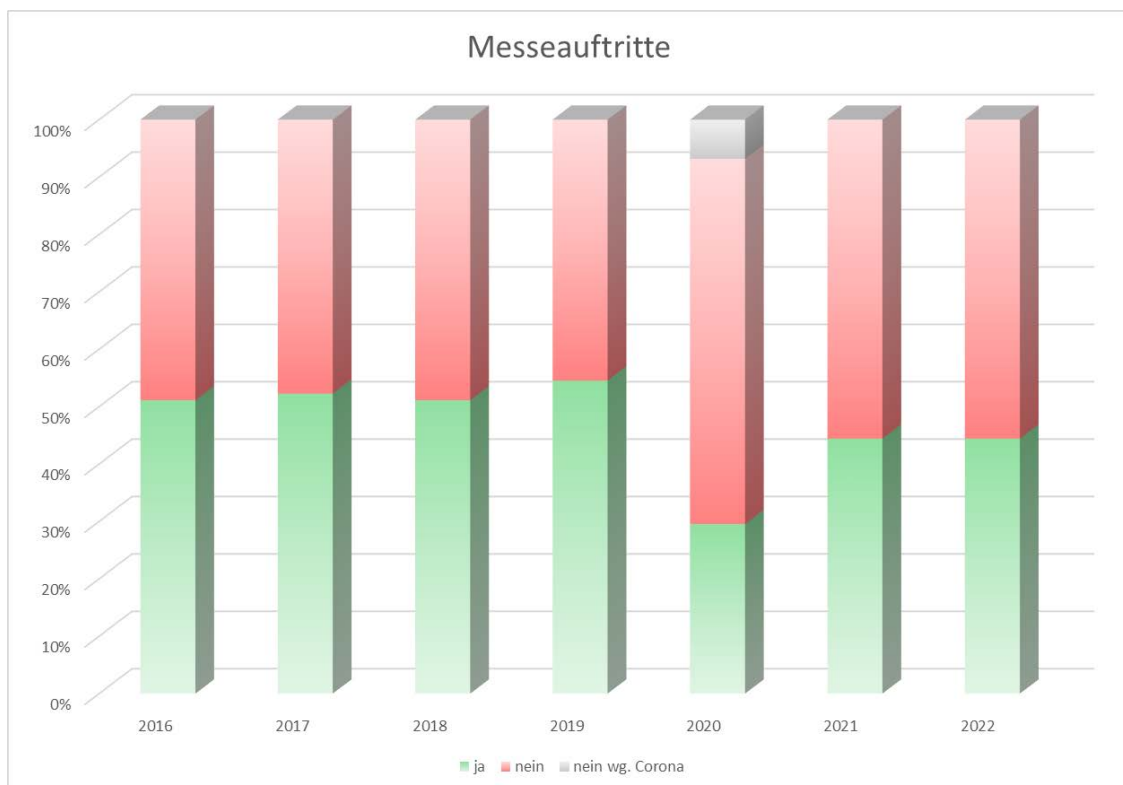


Abbildung 11: Abfrage der Ressorts (einschl. nachgeordnete Bereiche) zur Teilnahme an Ausbildungs- und Berufsmessen

Es wurden im Rahmen der Fortschreibung des Attraktivitätskonzeptes alle Ressorts nach deren Aktivitäten zur Bewerbung der eigenen Ausbildungs- und Studienplätze gefragt. In der Abbildung 11 sind die Rückmeldungen der Ressorts konkret zur Beteiligung an Messen im Rahmen der Bewerbung der eigenen Ausbildungs- und Studienplätze aufgezeigt. Abgesehen von dem durch Corona bedingten Einbruch in den Jahren 2020 und 2021 zeigt sich hier, dass knapp die Hälfte aller Ressorts auf Messen mit eigener Ausstattung und Personal präsent ist.

Empfehlung: Ressortübergreifende oder landesweite Messeteams sowie ressortgemeinsame Veranstaltungen

Durch vermehrte ressortübergreifende Zusammenschlüsse oder langfristig sogar durch landesweite Messeteams könnten perspektivisch positive Effekte im Hinblick auf den Einsatz von Ressourcen gehoben werden.

Im Hinblick auf ressortgemeinsame Veranstaltungen, wie z. B. gemeinsame Informationstage, Tage der offenen Tür könnten ebenso Synergieeffekte bezogen auf Imagepflege wie auch Nachwuchskräftewerbung erzielt werden.

Best-Practice: Zentrale Messeteams im Justizbereich

Im Justizbereich werden bereits solche Zusammenschlüsse der Gerichte und Staatsanwaltschaften durch sog. „Werbeteams“ praktiziert. Die an den Landgerichtsbezirken in Potsdam, Neuruppin, Cottbus und Frankfurt (Oder) angesiedelten Werbeteams, die die unterschiedlichen Berufe auf Berufs- und Studienmessen sowie in Schulen vorstellen und eigenverantwortlich koordinieren, sind ein entscheidender Faktor für die Öffentlichkeitsarbeit der Justiz.

Der Sorge, dass ressort- und/oder ausbildungsgangspezifische Merkmale im Rahmen eines gemeinsamen Auftritts nicht mehr ausreichend an die Zielgruppen transportiert werden können, wurde damit begegnet, dass in der Praxis bereits begleitend zu einem Präsenz-Messeauftritt Fachkollegen digital für Fragen zur Verfügung standen und dadurch fachspezifische Fragen online während der Messe beantwortet werden konnten.

Abstract:

Employer Branding

- *von positiven Effekten einer Arbeitgeber-Dachmarke profitieren*
- *Präsentation gegenüber potenziellen Bewerbern und Bewerberinnen als passender und interessanter Arbeitgeber*
- *ressortübergreifende Zusammenschlüsse im Rahmen von Messen und Veranstaltungen*

11. Ausblick

11.1 Fortschreibung

Das hier vorgelegte Konzept beschreibt zunächst die Ausgangslage, den Auftrag sowie die Rahmenbedingungen im öffentlichen Dienst des Landes Brandenburg. Es werden die Fortschritte seit 2018 bilanziert und künftige Bedarfe der einzelnen Zielgruppen analysiert.

Vorrangiges Ziel ist es, ausreichend qualifiziertes und leistungsstarkes Personal zur Verfügung zu haben, um die Vielfalt der Aufgaben erfüllen zu können. Wie das Ursprungskonzept setzt auch die Fortschreibung auf das Aufzeigen von Vorbildern in Form von Best-Practice-Beispielen und Leuchttürmen. Die Umsetzung der Empfehlungen durch die Ressorts in eigener Zuständigkeit steht unter dem Vorbehalt der Finanzierbarkeit und ist spätestens nach vier Jahren zu evaluieren und an aktuelle Bedingungen anzupassen. Eine erneute Fortschreibung schließt sich an diesen Prozess an und erfolgt nach 5 Jahren, d.h. zum Ende der 8. Legislaturperiode (2029).

11.2 Perspektive gemeinsamer Leitlinien im Hinblick auf bestehende bzw. zu etablierende Attraktivitätsmerkmale

Die Konzeptfortschreibung setzt - wie das Ursprungskonzept - auf das Aufzeigen von Vorbildern in Form von Best-Practice-Beispielen und Leuchttürmen. Es hat grundsätzlich Empfehlungscharakter. Die Umsetzung hier aufgezeigter Maßnahmen bleibt den Ressorts in eigener Zuständigkeit vorbehalten. Ebenso steht die Umsetzung grundsätzlich unter dem Vorbehalt der Finanzierbarkeit.

Nichtsdestotrotz ist es denkbar, sich im Rahmen der vorhandenen Ressourcen perspektivisch auf gemeinsame grundlegende Leitlinien im Sinne des Ansatzes „die Landesverwaltung als ein Arbeitgeber“ zu verständigen. Es erfolgt hier in Abstimmung mit allen Landesressorts die Prüfung möglicher Bereiche, die sich für die Entwicklung gemeinsamer Leitlinien eignen (z. B. im Bereich des Wissensmanagements).

11.3 Visionen

Im Rahmen dieses oben beschriebenen Prozesses der Attraktivitätssteigerung und der kontinuierlichen Nachjustierung aller Handlungsmöglichkeiten, können folgende Zielbilder dabei unterstützen den Blick in Richtung Zukunft immer wieder zu schärfen.

Zielbilder – in 2035 ...

Im Jahr 2035 sticht die Landesverwaltung Brandenburg im Ranking der Arbeitgeber und speziell im Vergleich zu anderen öffentlichen Arbeitgebern als äußerst attraktiv hervor. Dies resultiert u. a. aus einer starken Arbeitgeber-Dachmarke, die nach außen und innen wirkt und beständig durch Kampagnen begleitet wird.

Das positive Arbeitgeberimage strahlt in alle gesellschaftlichen Bereiche und führt so u. a. zu einem deutlichen Anstieg der Bewerbernachfrage und zu einer Erweiterung des Bewerberpools.

Bis zum Jahr 2035 hat sich die Arbeitskultur in der Landesverwaltung in vielerlei Hinsicht gewandelt. Die Zusammenarbeit ist geprägt vom Denken in Aufgaben und in Projekten und erfolgt kollaborativ. Hierbei gehört es dann zum Standard, dass für jede Aufgabe die passende Technik, die entsprechenden Tools und die erforderlichen Räume zur Verfügung stehen. In der Aufgabenausführung sind die Beschäftigten weitgehend flexibel in der Arbeitsort- und Arbeitszeitausgestaltung. Das Ideenmanagement hat sich zu einer optimalen Möglichkeit der Transformation und Innovation durch die Mitarbeitenden entwickelt. Dies spiegelt sich in einer hohen Arbeitszufriedenheit wider.

Eine weitere Attraktivitätssteigerung der Landesverwaltung hat sich durch den Auf- und Ausbau an ressortübergreifenden Personalentwicklungsoptionen z. B. in Form von ressortübergreifenden Rotationen bzw. Traineeprogrammen vollzogen. Die Möglichkeit des zeitweisen, wechselnden Einblicks der Beschäftigten in die große Bandbreite an Tätigkeiten ist zu einem gewichtigen Faktor in der Gewinnung und Bindung von qualifiziertem Personal geworden.

In 2035 wirkt die Landesverwaltung als Teil des öffentlichen Dienstes weniger in sich geschlossen und Austausch mit externen Institutionen haben dazu beigetragen, Vorurteile über „die Verwaltung“ abzubauen. Diese Entwicklung leistet einen wichtigen Beitrag zu einem größeren Verständnis in der Bevölkerung für Prozesse und Handlungen in der Landesverwaltung. Auch die Ministerialverwaltung, die naturgemäß weniger direkten Kontakte mit Bürgerinnen und Bürgern hat, wird dadurch nahbarer und die wechselseitige Zusammenarbeit zwischen Beschäftigten der Verwaltung und Außenstehenden wirkt hierbei im Hinblick auf eine positive Wahrnehmung multiplikatorisch.

Abstract:

Zielbild für den Landesdienst in 2035

- *Attraktivitätssteigerung macht sich im Arbeitgeberranking und in den Bewerberzahlen bemerkbar*
- *Wandel in der Arbeitskultur wird weiter vollzogen*
- *zeitweise ressortübergreifende Rotationen erweitern das Personalentwicklungsangebot*
- *Austausche mit externen Institutionen leisten einen Beitrag zum Abbau von Vorurteilen*
- *Maßnahmen werden regelmäßig evaluiert und das Konzept weiter fortgeschrieben*

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Prognostizierte Personalabgänge (Erfasst durch MdFE in VZE).....	7
Abbildung 2: 15. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung (Statistisches Bundesamt)	10
Abbildung 3: Struktur in den obersten Landesbehörden nach Alterskohorten (LT-Drs. 7/6006)	13
Abbildung 4: Personal im Landesbereich, Stand 30.06.2022 (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg)	14
Abbildung 5: Erfassung der Altersabgänge durch MdFE in VZE und ohne prognostizierte Fluktuation in den Ressorts inkl. Hochschulbereich.....	15
Abbildung 6: Erfassung der Stellenbesetzungsquote durch MdFE.....	16
Abbildung 7: Stellen für Anwärterinnen und Anwärter sowie für Auszubildende gemäß der jeweiligen Haushaltspläne zzgl. Auszubildende im Hochschulbereich.....	20
Abbildung 8: Eingangsämtler, Übersicht MdFE, Stand: April 2023	24
Abbildung 9: Ausgebildete und zertifizierte Gesundheitsmanagerinnen und -manager	46
Abbildung 10: Nachwuchsstellen lt. Haushaltspläne	51
Abbildung 11: Abfrage der Ressorts (einschl. nachgeordnete Bereiche) zur Teilnahme an Ausbildungs- und Berufsmessen.....	61

Literaturverzeichnis

Internetquellen:

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2023), „Personal im öffentlichen Dienst und der öffentlichen Einrichtungen und Unternehmen in privater Rechtsform im Land Brandenburg am 30. Juni 2022“, L III 2 – j / 22, Abschnitt 3.4-G7: „3. Personal im Landesbereich am 30. Juni 2022, 3.4 Beschäftigte nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsbereichen“, abgerufen am 16.10.2023 von: https://download.statistik-berlin-brandenburg.de/842890bb81c422d4/1e62cbcef59e/SB_L03-02-00_2022j01_BB.pdf.

Fach- und Arbeitskräftestrategie des Landes Brandenburg (2022), „Fachkräfte bilden, halten und für Brandenburg gewinnen“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://mwae.brandenburg.de/media/bb1.a.3814.de/Fach_und_Arbeitskr%C3%A4ftestrategie_Bbg_Langfassung_2022_03_11.pdf.

Wirtschaftsförderung Brandenburg (2021), „Die Lausitz – Industrieregion mit Zukunft. – WFBB zieht Zwischenbilanz: 12.000 Arbeitsplätze in 20 Jahren –“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.wfbb.de/aktuelles/pressemitteilungen/die-lausitz-industrieregion-mit-zukunft-wfbb-zieht-zwischenbilanz>.

Entwicklungsstrategie Lausitz 2050 (2020), „Eine kurze Darstellung des regionalen Zukunftsleitfadens“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://wirtschaftsregion-lausitz.de/wp-content/uploads/2021/01/ews-kurzfassung-de.pdf>.

IAB-Regional (2018), „Die Lausitz, eine Region im Wandel“, abgerufen am 13.07.2023 von: https://doku.iab.de/regional/BB/2018/regional_bb_0318.pdf.

Statistisches Bundesamt (2022), „12,9 Millionen Erwerbspersonen erreichen in den nächsten 15 Jahren das gesetzliche Rentenalter“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/08/PD22_330_13.html.

Statistisches Bundesamt (2022), „15. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/begleitheft.html?nn=238640#ost>.

Institut für Generationenforschung (2023), „Die Generation Z“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.generation-thinking.de/>.

Personio „Generation Y: Die Millennials, ihre Merkmale & Erwartungen“ sowie „Was ist Generation Z? Definition, Merkmale, Erwartungen“, abgerufen am 18.12.2023 von: <https://www.personio.de/hr-lexikon/generation-y/> bzw. <https://www.personio.de/hr-lexikon/generation-z/>.

Next:Public GmbH (2019), „Nachwuchsbarometer. Öffentlicher Dienst 2019“, abgerufen am 21.07.2023 von: https://nextpublic.de/wp-content/uploads/Nachwuchsbarometer_Oeffentlicher_Dienst_2019.pdf.

Universität Leipzig (2018), „Arbeitspsychologe: Es gibt keine Generationsunterschiede“, abgerufen am 14.12.2023 von: <https://www.uni-leipzig.de/newsdetail/artikel/arbeitspsychologe-es-gibt-keine-generationsunterschiede-2018-06-06>.

Haufe (2022), „Beschäftigte in Brandenburgs Ministerien stark überaltert“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://www.haufe.de/oeffentlicher-dienst/personal-tarifrecht/beschaefigte-in-brandenburgs-ministerien-stark-ueberaltert_144_572836.html.

Landtag Brandenburg (2022), „Personalstruktur der Ministerien in Brandenburg und Parteizugehörigkeit sowie politische Tätigkeiten von deren Mitarbeitern“, Landtagsdrucksache 7/6006, abgerufen am 18.12.2023 von: https://www.parldok.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/drs/ab_6000/6006.pdf.

Kultusministerkonferenz (2009), „Stralsunder Erklärung“ im Rahmen der 325. Plenarsitzung der Kultusministerkonferenz am 5. und 6. März 2009, abgerufen am 21.03.2024 von: <https://www.kmk.org/aktuelles/artikelansicht/ergebnisse-der-325-plenarsitzung-der-kultusministerkonferenz-am-5-und-6-maerz-2009-in-stralsund.html>.

Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (2023), „Sportaffine Abiturientinnen und Abiturienten für berufsbegleitendes Sportlehrerstudium gesucht“, abgerufen am 20.07.2023 von: <https://mbjs.brandenburg.de/aktuelles/pressemitteilungen.html?news=bb1.c.763228.de>.

Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (2023), „Die Studentafel ist abgesichert“, abgerufen am 01.09.2023 von https://mbjs.brandenburg.de/aktuelles/pressemitteilungen.html?news=brandenburg_06.c.818021.de.

Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Land und Gewerkschaften einigen sich auf Maßnahmenpaket, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten“, Pressemitteilung vom 18.10.2023, abgerufen am 18.10.2023 von: <https://mik.brandenburg.de/mik/de/start/service/presse/pressemitteilungen/detail/pm-und-meldungen/~18-10-2023-land-und-gewerkschaften-einigen-sich-auf-umfangreiches-massnahmenpaket-um-fachkraefte-zu>.

Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (2022), „Landesregierung und GEW einig in Sachen Lehrkräfte im Seiteneinstieg an Schulen – neue Wege in das Beamtenverhältnis“, abgerufen am 18.12.2023 von: <https://mbjs.brandenburg.de/aktuelles/pressemitteilungen.html?news=bb1.c.738390.de>.

Ministerium des Innern und für Kommunales (2023), „Ergebnisniederschrift über die Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts am 17./ 18. Oktober 2023 in Potsdam“.

Bundesministerium des Innern und für Heimat (2023), „Gesetz zur Weiterentwicklung der Fachkräfteeinwanderung“, abgerufen am 18.12.2023 von: https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/gesetzgebungsverfahren/DE/weiterentwicklung_fachkraefteeinwanderung.html;jsessionid=C332EB89AB24BBE87877F0CA3BDA4A6D.live872.

Landtag Brandenburg (2022), „Gesetz zur Anpassung der Besoldung und Versorgung und zur Änderung weiterer besoldungs- und versorgungsrechtlicher Vorschriften 2022 im Land Brandenburg vom 14. Oktober 2022“, abgerufen am 12.03.2024 von: <https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/gvbl/2022/23.pdf>.

Landtag Brandenburg (2023), „Gesetz zur Anpassung der Besoldung und Versorgung und zur Änderung weiterer besoldungs- und versorgungsrechtlicher Vorschriften 2023 im Land Brandenburg vom 20 Dezember 2023“, abgerufen am 12.03.2024 von: <https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/gvbl/2023/30.pdf>.

Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) (2021), abgerufen am 13.07.2023 von: https://www.tdl-online.de/fileadmin/downloads/rechte_Navigation/A_TV-L__2011_/01_Tarifvertrag/TV-L__i.d.F._des_%C3%84TV_Nr._12_VT.pdf.

Personalwirtschaft (2022), „Studie: Mitarbeiterbewertungen als Prüfsiegel“, abgerufen am 07.07.2023 von: <https://www.personalwirtschaft.de/news/recruiting/studie-mitarbeiterbewertungen-als-pruefsiegel-131476/>.

Ministerium für Soziales, Gesundheit, Integration und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg (2017), „Aktionsplan Queeres Brandenburg“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://msgiv.brandenburg.de/msgiv/de/themen/frauen-und-gleichstellung/queere-lebensweisen/aktionsplan-queeres-brandenburg/>.

Landtag Brandenburg (2023), „Gesetzesentwurf der Landesregierung, Viertes Gesetz zur Änderung des Landesbeamtengesetzes, Drs. 7/8836“, abgerufen am 13.12.2023 von: https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/drs/ab_8800/8836.pdf.

Landtag Brandenburg (2021), „Beschluss des Landtages vom 28. April 2021, Drs. 7/3439-B“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/beschlpr/anlagen/3439-B.pdf>.

Landtag Brandenburg (2020), „Stipendienprogramm für Landlehrerinnen und Landlehrer (Drucksache 7/1983)“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/drs/ab_1900/1983.pdf.

Landtag Brandenburg (2022), „TOP 7 der 31. (öffentlichen) Sitzung des Ausschusses für Bildung, Jugend und Sport“, abgerufen am 03.07.2022 von: <https://www.parldok.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w7/apr/ABJS/31-007.pdf>.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2023), „Projektkurzbeschreibung: Führen in Teilzeit in den obersten Bundesbehörden“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/224102/ae34d35309d14c07d0e7c191c9affb3b/projektkurzbeschreibung-fuehren-in-teilzeit-data.pdf>.

Staatskanzlei Brandenburg (2022), „Land erfüllt Quote: 2.941 schwerbehinderte Menschen arbeiten in der Landesverwaltung“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://www.brandenburg.de/cms/detail.php/bb1.c.745461.de>.

Landesamt für Soziales und Versorgung (2022), „Landesförderprogramm des Integrationsamtes beim Landesamt für Soziales und Versorgung, „Perspektive inklusiver Arbeitsmarkt (PiA)“, abgerufen am 18.07.2023 von: https://msgiv.brandenburg.de/sixcms/media.php/9/LFP_PiA.pdf.

Landtag Brandenburg (2018), „Konzept zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg“, abgerufen am 03.07.2023 von: https://www.parldok.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w6/drs/ab_9000/9085.pdf.

UAG Binnendigitalisierung des RIO-Ausschuss (2023), „Whitepaper Binnendigitalisierung - Bereitstellung und Nutzung von digitalen Anwendungen / Tools in der Landesverwaltung Brandenburg für einen modernen, digitalen Arbeitsplatz“, Version 1.0, Fassung vom 26.09.2023.

Landtag Brandenburg (2014), „Verordnung über die Gewährung von Prämien und Zulagen für besondere Leistungen im Land Brandenburg (Brandenburgische Leistungsprämien- und -zulagenverordnung - BbgLPZV) vom 7. August 2014“, abgerufen am 21.03.2024 von: <https://bravors.brandenburg.de/de/verordnungen-212814>.

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (2023), „Handlungsempfehlung Diversity Management: Vielfaltspotenziale gestalten und nutzen“, abgerufen am 16.07.2023 von: <https://www.kofa.de/media/Publikationen/Handlungsempfehlungen/DiversityManagement.pdf>.

Charta der Vielfalt (2023), „Öffentlicher Sektor“, abgerufen am 16.07.2023 von: <https://www.charta-dervielfalt.de/>.

Charta der Vielfalt (2023), „Öffentlicher Sektor“, abgerufen am 16.07.2023 von: <https://www.charta-dervielfalt.de/fuer-arbeitgebende/diversity-management/oeffentlicher-sektor/>.

Digitales Brandenburg (2022), „Digitalprogramm des Landes Brandenburg 2025: Digital. Vernetzt. Gemeinsam.“, abgerufen am 11.07.2023 von: https://digitalesbb.de/wp-content/uploads/2022/07/Digitalprogramm_BB_2025_Online_final.pdf.

Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (2022), „Startschuss für die Erarbeitung einer KI-Landesstrategie“, abgerufen am 03.07.2023 von: <https://mwfk.brandenburg.de/mwfk/de/service/pressemitteilungen/ansicht/~08-03-2022-ki-landesstrategie-startet>.

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (2019), „Handlungsempfehlungen, Arbeitgebermarke stärken, Employer Branding“, abgerufen am 04.07.2023 von: https://www.kofa.de/media/Publikationen/Handlungsempfehlungen/Employer_Branding.pdf.

Anlagenverzeichnis

Anlage 1	Übersicht Zertifikatsträger „audit berufundfamilie“
Anlage 2	Übersicht Ausbildungs- und Studiengänge sowie Vorbereitungsdienste im öffentlichen Landesdienst, für die die Einstellung durch oberste Landesbehörden und nachgeordnete Geschäftsbereiche in der Landesverwaltung erfolgt. (Übersicht ist nicht abschließend, keine Gewähr auf Vollständigkeit, Stand: September 2023)
Anlage 3	Berufsgruppen mit steigendem Einstellungsbedarf und/oder Personalgewinnungsschwierigkeiten
Anlage 4	Auszug von Maßnahmen zur Personalbindung und –entwicklung, die aus der TG 60 gefördert wurden
Anlage 5	Stellungnahmen der Gewerkschaften sowie die Erklärung der Landesregierung bezogen auf zentrale Punkte der Gewerkschaftsstellungnahmen

Abkürzungsverzeichnis

AfS	Amt für Statistik
ÄTV	Änderungstarifvertrag
BbgBVAnpG	Brandenburgisches Besoldungs- und Versorgungsanpassungsgesetz
BEM	Betriebliches Eingliederungsmanagement
BGF	Betriebliche Gesundheitsförderung
BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BPMN	Business Process Model and Notation
Drs	Drucksache
gD	Gehobener Dienst
hD	Höherer Dienst
IMAG	Interministerielle Arbeitsgruppe
LAköV	Landesakademie für öffentliche Verwaltung
LBG	Landesbeamtengesetz
LELF	Landesamt für Ländliche Entwicklung, Landwirtschaft und Flurneuordnung
LGB	Landesvermessung und Geobasisinformation Brandenburg
LHO	Landeshaushaltsordnung
LRH	Landesrechnungshof
LT	Landtag
LVO	Laufbahnverordnung
MBJS	Ministerium für Bildung, Jugend und Sport
mD	Mittlerer Dienst
MdFE	Ministerium der Finanzen und für Europa
MIK	Ministerium des Innern und für Kommunales
MIL	Ministerium für Infrastruktur und Landesplanung
MLUK	Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Klimaschutz
MSGIV	Ministerium für Soziales, Gesundheit, Integration und Verbraucherschutz
MWFK	Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur
PEP	Personalentwicklungspool
RIO	Ressort Information Officer

TV-L	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz
UAG	Unterarbeitsgruppe
ZSG	Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement
VZE	Vollzeiteinheit
ZIT-BB	Brandenburgischer IT-Dienstleister

Anlage 1

Übersicht Zertifikatsträger „audit berufundfamilie“

Zertifikatsträger	Zertifikat seit	letzte Erteilung
Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (AöR)	2018	30.09.2021
Brandenburgischer IT-Dienstleister (ZIT-BB)	2021	10.12.2021
Brandenburgisches Landesinstitut für Rechtsmedizin	2015	31.05.2021
Investitionsbank des Landes Brandenburg	2018	10.12.2021
Landesamt für Soziales und Versorgung Brandenburg	2009	31.05.2022
Landesamt für Umwelt Brandenburg	2021	15.03.2021
Landesvermessung und Geobasisinformation Brandenburg	2017	15.03.2023
Landtag Brandenburg	2017	10.12.2020
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg	2021	15.03.2021
Ministerium der Finanzen und für Europa des Landes Brandenburg	2012	15.03.2022
Ministerium des Innern und für Kommunales des Landes Brandenburg	2013	15.03.2023
Ministerium für Infrastruktur und Landesplanung des Landes Brandenburg	2021	30.09.2021
Ministerium für Soziales, Gesundheit, Integration und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg	2006	10.12.2021
Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Klimaschutz des Landes Brandenburg	2019	10.12.2022
Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie des Landes Brandenburg	2019	30.09.2022
Staatskanzlei des Landes Brandenburg	2018	31.05.2021
Zentraldienst der Polizei des Landes Brandenburg (ZDPol)	2018	15.03.2021

Quelle und Kontakt:

MIK, Referat 16, Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement

E-Mail: zsg@mik.brandenburg.de

Anlage 2

Übersicht Ausbildungs- und Studiengänge sowie Vorbereitungsdienste im öffentlichen Landesdienst, für die die Einstellung durch oberste Landesbehörden und nachgeordnete Geschäftsbereiche in der Landesverwaltung erfolgt. (Übersicht ist nicht abschließend, keine Gewähr auf Vollständigkeit, Stand: September 2023)

Ausbildung	Studium	Nach der Ausbildung/dem Studium
<ul style="list-style-type: none"> Mittlerer allgemeiner Verwaltungsdienst (MIK) Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement (MSGIV, BLB) Fachinformatiker/in (ZIT-BB) Forstwirt/in (LFB) Geomatiker/in (LGB) Beamtin/Beamter des mittleren Dienstes als Gerichtsvollzieher/in (OLG) Immobilienkauffrau/-kaufmann (BLB) Justizfachwirt/in (OLG) Beamtin/Beamter des allgemeinen Vollzugs bei Justizvollzugsanstalten (JVA) Mittlerer Polizeivollzugsdienst (HPol) Finanzwirt/in (LFS) Straßenwärter/in (LS) 	<ul style="list-style-type: none"> Gehobener allgemeiner Verwaltungsdienst (MIK) Bauingenieur/in Fachrichtung Bauingenieurwesen (LS, BLB) Bauingenieur/in Fachrichtung Infrastruktursysteme (LS) Bauingenieur/in Fachrichtung Siedlungswasserwirtschaft (LS) Elektrotechnik (BLB) Geodäsie und Geoinformation (LGB) Diplom-Rechtspfleger/in (OLG) Gehobener Polizeivollzugsdienst (HPol) Masterstudiengang Kriminalistik (HPol) Diplom-Finanzwirt/in (FH) (FHF) Gehobener technischer Verwaltungsinformatikdienst (MIK) Gehobener Vollzugs- und Verwaltungsdienst bei JVA (MdJ) Wirtschaftsingenieurwesen (LS) Gehobener technischer Verwaltungsdienst Fachrichtung Straßenwesen (LS) Gehobener forstwirtschaftlicher Dienst (ab 2024) 	<ul style="list-style-type: none"> Gehobener Arbeitsschutzaufsichtsdienst (LAVG) Höherer Arbeitsschutzaufsichtsdienst (LAVG) Mittlerer eichtechnischer Dienst (DAM) Gehobener eichtechnischer Dienst (DAM) Assessor/in des Bergfachs (LBGR) Assessor/in des Markscheidefachs (LBGR) Lehrer/in (MBSJ) Notar/in (MdJ) Volljurist/in (OLG) Bauassessor/in Fachrichtung Architektur (BLB) Bauassessor/in Fachrichtung Städtebau (LBV) Bauassessor/in Fachrichtung Straßenbau (LS) Vermessungsassessor/in (LGB) Gehobener vermessungstechnischer Verwaltungsdienst (LGB)

Anlage 3

Berufsgruppen mit steigendem Einstellungsbedarf und/oder Personalgewinnungsschwierigkeiten

- IT-Fachkräfte, einschließlich Geoinformatikerinnen und -informatiker
- Verwaltungsinformatikerinnen und Verwaltungsinformatiker
- gehobener und höherer vermessungstechnischer Verwaltungsdienst Vermessungsingenieurinnen und -ingenieure, Vermessungstechnikerinnen und -techniker, Geomatikerinnen und Geomatiker
- Gerichtsvollzieherinnen und Gerichtsvollzieher
- Bau- und Bergbauingenieurinnen und -ingenieure
- Ingenieurinnen und Ingenieure, u.a. für Elektrotechnik, für Technische Gebäudeausrüstung/Heizung, Klima, Sanitär; für Luftfahrt
- Verkehrstechnikerinnen und -techniker
- (Voll-) Juristinnen und Juristen, u.a. für den richterlichen und staatsanwaltlichen Dienst (MdJ) und mit Kenntnissen zu Urheberrecht sowie Archivrecht (MWFK)
- Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen
- Archivarinnen und Archivare des höheren Dienstes bzw. Informationswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, insbesondere mit Berufserfahrung in digitaler Archivierung (MWFK)
- (Fach-) Ärztinnen und Ärzte
- (Fach-)Tierärztinnen und -ärzte
- Apothekerinnen und Apotheker
- Physikerinnen und Physiker, Chemikerinnen und Chemiker
- Lehrkräfte
- (Diplom-) Finanzwirtinnen und Finanzwirte
- Polizistinnen und Polizisten
- Rechtspflegerinnen und Rechtspfleger
- Justizfachwirtinnen und Justizfachwirte
- Fachkräfte für Immobilienmanagement
- Aufsichtsbeamtinnen und Aufsichtsbeamte in der Arbeitsschutzaufsicht (gehobener und höherer Dienst)
- Restauratorinnen und Restauratoren
- Bibliothekarinnen und Bibliothekare (gehobener Dienst) (MWFK)
- Grabungstechnikerinnen und Grabungstechniker (gehobener Dienst) (MWFK)

- Psychologinnen und Psychologen (z. B. MdJ, LAVG)
- IT-Systembetreuerinnen und –betreuer (MdJ)
- Handwerksmeisterinnen /-meister für den Werkdienst und die Gebäudeleittechnik (MdJ)
- Justizvollzugshauptsekretärinnen /-sekretäre (MdJ)
- Kaufleute für Büromanagement und vergleichbare Berufe (insbesondere für den Einsatz in den Vorzimmern) (MSGIV)
- Fachhochschul- oder Hochschulabsolventinnen und Fachhochschul- und Hochschulabsolventen der Fachrichtungen Messtechnik, Maschinenbau, Elektrotechnik (für die Laufbahnausbildung des gehobenen eichtechnischen Dienstes) (MWAE)
- Fachschulabsolventinnen und –absolventen der Fachrichtungen Maschinenbau oder Elektrotechnik (für die Laufbahnausbildung des mittleren eichtechnischen Dienstes) (MWAE)
- Meisterinnen und Meister im Metall- oder Elektrogewerbe (für die Laufbahnausbildung des mittleren eichtechnischen Dienstes) (MWAE)
- gehobener und höherer feuerwehrtechnischer Dienst (MIK)
- mittlerer und gehobener allgemeiner Verwaltungsdienst

Anlage 4

Auszug von Maßnahmen zur Personalbindung und –entwicklung, die aus der TG 60 gefördert wurden

2022

- Cybercrime Ausbildung
(1 TN; 06.2022-05.2023) – MIK/PP [5.250 €]
- Berufsbegleitendes Studium „Public Management“ für den Aufstieg in gD
(1 TN; 10.2022-04.2026) – ZABH [2.200 €]
- Ausbildung von Gerichtsvollziehern
(insg. 6 TN in zwei Lehrgängen; 01.2019-05.2022 u. 01.2021-05.2023) – MdJ [285.089,35 €]
- Ausbildung zum Forstmaschinenführer
(2 TN; 09.2020-07.2022 u. 09.2022-07.2023) – LFB [12.624,06 €]
- Ausbildung zum Forstwirtschaftsmeister
(4 TN; 09.2020-07.2022 u. 09.2022-07.2023) – LFB [57.624,35 €]
- Bachelor Studium Forstwirtschaft
(6 TN, 09.2020-07.2023) – LFB [310.454 €]

2021

- Ausbildung von Gerichtsvollziehern
(insg. 14 TN in zwei Lehrgängen; 01.2019-05.2021 u. 01.2021-05.2023) – MdJ [564.555,70 €]
- Cybercrime Ausbildung
(1 TN; 10.2021-09.2022) – MIK/PP [2.250 €]
- Masterstudiengang Data Science
(1 TN; 06.2021-05.2023) – MIK/PP [10.637,90 €]
- Ausbildung zum Forstmaschinenführer
(3 TN; 10.2020-05.2021 u. 09.2021-07.2022) – LFB [44.700 €]
- Ausbildung zum Forstwirtschaftsmeister
(6 TN; 10.2020-07.2021 u. 08.2021-07.2022) – LFB [202.645 €]
- Bachelor Studium Forstwirtschaft
(5 TN, 10.2020-07.2023) – LFB [253.550 €]

2020

- Ausbildung von Gerichtsvollziehern
(insg. 17 TN in zwei Lehrgängen; 01.2018-05.2020 u. 01.2019-05.2021) – MdJ [712.968,34 €]
- Cybercrime Ausbildung
(1 TN; 10.2016-03.2021) – MIK/PP [2.538 €]
- Masterstudiengang Prävention und Gesundheitspsychologie
(1 TN; 02.2019-03.2021) – MIK/PP [6.468 €]
- Ausbildung zum Forstwirtschaftsmeister
(3 TN; 08.2020-07.2021) – LFB [157.550 €]
- Bachelorstudium Forstwirtschaft
(3 TN; 08.2020-08.2023) – LFB [152.550 €]
- Masterstudium Wirtschaftsingenieurwesen
(1 TN) – LASV [10.440 €]

2019

- Studiengang Informatik/IT-Sicherheit
(10.2015-03.2020) – MIK/PP [4.988 €]
- Cybercrime Ausbildung
(2 TN; 10.2018-11.2019 u. 02.2019-09.2020) – MIK/PP [7.102,43 €]
- Masterstudiengang Prävention und Gesundheitspsychologie
(1 TN; 10.2019-03.2021) – MIK/PP [1.617 €]
- Studiengang IT-Forensik, Cybercrime
(10.2016-04.2021) – MIK/PP [2.670 €]
- Ausbildung von Gerichtsvollziehern
(insg. 17 TN in zwei Lehrgängen; 01.2018-05.2020 u. 01.2019-05.2021) – MdJ [1.015.911,97 €]

Anlage 5

Stellungnahmen der Gewerkschaften sowie die Erklärung der Landesregierung bezogen auf zentrale Punkte der Gewerkschaftsstellungnahmen

Stellungnahme des DGB

Der DGB begrüßt, dass das Konzept zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg fortgeschrieben wird, und bedankt sich für die Möglichkeit, hierzu Stellung nehmen zu können.

I. Grundsätzliche Anmerkungen

Der Entwurf zur Fortschreibung des Konzeptes zur Steigerung des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg zeigt gleichermaßen gute Ansätze auf und benennt wichtige Herausforderungen. Durch das Benennen der Problemlagen zeigt der Entwurf deutlich die kritischen Entwicklungen auf.

So hat sich die Situation im Bereich der Personalgewinnung für den öffentlichen Dienst im Land Brandenburg in den vergangenen Jahren weiter zugespitzt. Trotz der von der Landesregierung in den vergangenen Jahren umgesetzten Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes gelingt es nur teilweise, die notwendige Anzahl von qualifizierten Beschäftigten einstellen zu können. Das Land Brandenburg als Arbeitgeber und Dienstherr hat in den vergangenen Jahren nicht ausreichend an Attraktivität gewonnen. Dies gilt sowohl für personelle Absicherung neuer Aufgabenfelder als auch für den Ersatz für aus Altersgründen ausscheidende Beschäftigte.

In dem vorliegenden Konzept muss es um ein ausgewogenes Verhältnis von Maßnahmen zur Personalgewinnung und Maßnahmen zur Personalbindung gehen. Die Zufriedenheit der Beschäftigten mit dem Arbeitgeber und Dienstherrn „Land Brandenburg“ ist ein wesentliches Element zur Bindung und Gewinnung von Beschäftigten. Attraktive Arbeitsbedingungen und konkurrenzfähige Einkommen, die Absenkung der zu hohen Arbeitsbelastungen, ein spürbares und wirksames Arbeits- und Gesundheitsmanagement, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und attraktive Aufstiegsmöglichkeiten müssen fester Bestandteil des Konzeptes sein.

1. Starker Handlungsbedarf durch altersbedingte Personalabgänge

Die im Entwurf aufgezeigten jährlichen Personalabgänge von rund 3,5 bis 4 Prozent der Gesamtbeschäftigten zeigen den stetigen Handlungsbedarf zur Erhöhung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes des Landes Brandenburg auf. Massive Ruhestandseintritte, die bereits in den vergangenen Jahren begonnen haben, reißen eine enorme Lücke in den Personalbestand des Landesdienstes. Zielgerichtet muss konsequent an der Personalbindung und -gewinnung gearbeitet werden.

Vor dem Hintergrund, dass in den kommenden Jahren ein Großteil der Beschäftigten die Altersgrenze erreicht, sind die bisher getroffenen Maßnahmen nicht ausreichend. Es ist daher sinnvoll und geboten, das Konzept zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes im Land Brandenburg dringend zu überarbeiten und an die sich verändernden Bedingungen anzupassen. Dies schließt einerseits eine Evaluierung der bisherigen Maßnahmen und andererseits eine deutliche Ausweitung der Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung ein. Zugleich nimmt sowohl die Konkurrenz um qualifiziertes Personal sowohl mit anderen Arbeitgebern im Land Brandenburg als auch mit den Arbeitgebern und Dienstherrn anderer Bundesländer spürbar zu. Es ist in dem Konzept davon auszugehen, dass es auch in den kommenden Jahren eine große Anzahl von Einstellungen von nichtqualifizierten Beschäftigten kommen wird.

2. Attraktivität in der Fläche

Von grundlegender Bedeutung für den Erhalt der Funktionsfähigkeit des öffentlichen Dienstes ist die Wahrung seiner Attraktivität in der Fläche. Es sind vor allem die Maßnahmen auszuweiten, die sicherstellen, dass die Funktionsfähigkeit des öffentlichen Dienstes in allen Regionen des Landes Brandenburg dauerhaft und in hoher Qualität gewährleistet wird. Dies muss Maßnahmen zur Unterstützung der notwendigen Mobilität einbeziehen.

3. Ressortspezifische Maßnahmen

Grundsätzlich müssen die unterschiedlichen Maßnahmen schneller ressortspezifisch umgesetzt werden. Dies schließt auch ein, dass u. a. Qualifizierungsangebote langfristig abgesichert und dezentral angeboten werden.

Die notwendige ressortspezifische Umsetzung des Konzeptes der Landesregierung muss durch die Bereitstellung finanzieller Ressourcen abgesichert werden. Diese Ressourcen müssen zusätzlich zur Verfügung gestellt werden und dürfen nicht aus dem Haushalt des jeweiligen Ressorts erwirtschaftet werden.

4. Verbindliche Anwendung von tarif- und beamtenrechtlichen Regelungen

Der DGB stellt fest, dass die im Abschnitt 3.1.3.1.1 Ergebnis der Gewerkschaftsgespräche am 17. und 18. Oktober 2023 aufgeführten Personalgewinnungs- und bindungspunkte erste Schritte darstellen, um zielgerichtet in eine Umsetzungsphase zu kommen. Dies setzt jedoch voraus, dass die tarif- und beamtenrechtlichen Regelungen in allen Ressorts verbindlich in Anwendung gebracht werden. Solange das Konzept lediglich empfehlenden Charakter hat und jedes Ressort selbst entscheidet, wie oder was es umsetzt, werden wir die Herausforderungen nicht meistern können.

Tarifvertragliche Regelungen in konkreter Umsetzung, die in anderen Ressorts nicht unüblich sind, finden nicht oder nur mühsam und auf erheblichen Druck der örtlichen Personalräte in einigen Ressorts statt, z.B. die Umsetzung des § 16 Abs. 5 TV-L. Vorzeitige Stufenaufstiege (oder längere) gibt es in einigen Ressorts gar nicht, weil es keine „beurteilenden Grundlagen“ gibt. Die seien aber zwingend erforderlich. Für den mittleren Verwaltungsdienst müssen attraktive Perspektivmöglichkeiten der Weiterentwicklung aufgezeigt werden. Eher begünstigen wir durch empfehlenden Charakter, dass wir neben der Konkurrenz zu den Ebenen Kommunen oder Bund, noch die Konkurrenz zwischen den Ressorts befördern. Weiterhin sehen wir dringenden Handlungsbedarf bei der Besoldung. Das brandenburgische Zulagenwesen bedarf einer grundständigen Überprüfung, Überarbeitung und Vereinheitlichung.

5. Stärkung des Gesundheitsmanagements und gute Führung

Mit Blick auf die demografische Darstellung des Personals sehen wir den Fokus mehr denn je auf die Personalbindung i.V.m. der notwendigen Grundlage eines gut aufgestellten Gesundheitsmanagements. Der DGB begrüßt die Einrichtung der Zentralen Stelle Gesundheitsmanagement und deren Entwicklung landesweiter Standards und einer Handlungsstrategie. Für ein erfolgreiches Arbeiten ist hier allerdings dringend notwendig, dass die Gesundheitsmanager*innen in den Ressorts zur Ausübung ihrer Tätigkeit entsprechende Stellenanteile erhalten.

Durch die fortlaufende Krisenintervention (Corona, Krieg, Inflation) wurde der Arbeitsdruck weiter verstärkt. Neue Arbeitsformen und steigender Arbeitsdruck benötigen als Grundlage eine gesunde Führung und Führungskultur sowie unterstützende Qualifizierungsangebote für diese Zielgruppe.

6. Evaluation des Arbeitgeberwechsels

In dem Konzeptentwurf wird unter Punkt 2.1.2 folgendes festgestellt:

„Die Folgen unbesetzter Stellen sind fatal. Arbeitsrückstände bauen sich auf. Personalmangel oder Personallücken führen so zu Druck durch die „Arbeitsverdichtung, Überlastung, schließlich einhergehend mit Unzufriedenheit, Motivationsverlust bis hin zu höheren Krankenständen der vorhandenen Mitarbeitenden und somit zu weiteren Überlastungen. In letzter Konsequenz kann das bis zur Kündigung bzw. zum Arbeitgeberwechsel führen.“

Der DGB begrüßt den zielgerichteten Ansatz zur Evaluation des Arbeitgeberwechsels mit dem Instrument der Austrittsinterviews, welches das MIK [red. Anm.: MIL, nicht MIK] einrichtet. Weiterhin stellen wir fest, dass Personalstellen selbst meist zu schlecht ausgestattet sind, um den steigenden Anforderungen zu genügen. Daher können sie in aller Regel nur reaktiv handeln, aber nicht proaktiv und vorausschauend.

7. Finanzierungsvorbehalt

Unter Punkt 1.2 des Konzeptentwurfes (S. 7) wird folgendes ausgeführt:

„Letztlich stehen jedoch alle Maßnahmen, Initiativen, Projekte etc. immer unter dem Vorbehalt einer Finanzierbarkeit und Kostendeckung im Landeshaushalt. Dem Spielraum sind hierfür insoweit (insbesondere mit Blick auf eine interessante Vergütung, finanzielle Stimuli oder sonstige Anreize) enge Grenzen gesetzt.“

Im Land Brandenburg benötigen wir für eine zukunftsfeste Landesverwaltung ein langfristiges Konzept, so dass nicht nur „auf Sicht gefahren wird“. Enge Grenzen und das „Schwert des Vorbehalts der Finanzierbarkeit“ lassen einen mutigen neuen Weg nicht zu.

8. Werbekonzept für den öffentlichen Dienst

Das Land muss ein schlüssiges und attraktives Werbekonzept für den öffentlichen Dienst erarbeiten, welches bereits in der Berufsorientierung und der Ausbildung angewandt wird. In diesem Zusammenhang sind auch die Möglichkeiten der Bindung junger Menschen an das Land Brandenburg auszubauen und umfangreich in Anwendung zu bringen.

9. Konzept der Landesregierung durch Vereinbarungen ergänzen

Der DGB weist darauf hin, dass das Konzept der Landesregierung durch ergänzende Vereinbarungen mit den Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes konkretisiert werden sollte und muss. Diese Vereinbarungen untersetzen die Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität, erhöhen deren Reichweite und dienen zugleich auch der Wahrung ihrer Transparenz.

II. Weitere Anmerkungen zu einzelnen Punkten

Der DGB hat zu einzelnen Punkte folgende Anmerkungen:

1. Zu Punkt 1.5.3 Verbeamtungsmöglichkeiten als Alleinstellungsmerkmal des öffentlichen Dienstes

Grundsätzlich ist darüber nachzudenken, die Altersgrenze für eine Verbeamtung zu erhöhen. Im Zusammenhang mit der Gewinnung von Fachkräften sind die Möglichkeiten der Anerkennung der beruflichen Erfahrungen auf die Dienstzeiten (Vordienstzeiten) auszuweiten und großzügig in Anwendung zu bringen.

Die Altersgrenze für die Aufnahme des Vorbereitungsdienstes für die Laufbahnen des mittleren und gehobenen Polizeivollzuges sollte von 36 Lebensjahren auf mindestens 40 Lebensjahre (analog zum Justizvollzug) angehoben werden.

Parallel dazu sollten die besonderen Altersgrenzen des Polizeivollzugsdienstes für den Eintritt in den Ruhestand von 62, 64 und 65 Lebensjahren einheitlich auf 62 Lebensjahre festgesetzt werden. Die bisherige Regelung ist nicht nachvollziehbar und führt zu Ungerechtigkeiten. Auch wird dadurch ein Wechsel in die nächsthöhere Laufbahn weniger attraktiv.

Die angestrebte Dienstzeit von mindestens 20 Jahren bleibt hierdurch weiterhin gewahrt.

2. Zu Punkt 2.1.3 Fluktuation in der Landesverwaltung

Der DGB verweisen auf die enorm hohe Zahl der Ausbildungs- bzw. Studienabbrecher an der Hochschule der Polizei. 20 bis 30 Prozent der mühevoll geworbenen und eingestellten Anwärterinnen und Anwärter kommen nicht in der Polizei des Landes Brandenburg an. Hier sollten kritisch die Ursachen geprüft und diesen entgegengewirkt werden.

Für unsere Nachwuchskräfte ist es von entscheidender Bedeutung, innerhalb der Organisation eine Erstverwendung im Lebens- und sozialen Umfeld zu finden und ein transparentes Verfahren im Rahmen der Erstverwendung zu erleben. Angesichts der Tatsache, dass junge Kolleginnen und Kollegen nicht zögern, das Beamtenverhältnis frühzeitig zu beenden, sollten die Personalplanung und Stellenzuweisung transparenter gestaltet und sowohl dem behördlichen als auch den persönlichen Interessen gerecht werden. Besonders bei Absolventen mit herausragenden Leistungen sollte vermehrt auf die Berücksichtigung ihrer "Wunschverwendung" geachtet werden.

Nur durch eine gezielte und sozial angepasste Förderung kann langfristig vermieden werden, dass hochqualifizierte Anwärterinnen und Anwärter frühzeitig aus dem Polizeidienst ausscheiden.

3. Zu Punkt 3.1.3 Attraktivitätssteigernde Maßnahmen zur Personalgewinnung

Die Kriterien für eine verfassungskonforme Besoldung und Versorgung der Beamtinnen und Beamten im Land Brandenburg sollten permanent auf den Prüfstand gestellt und entsprechende Nachbesserungen vorgenommen werden. Allein der Wegfall der ersten Erfahrungsstufe in den einzelnen Ämtern genügt diesem Erfordernis nicht. Mit der Anhebung des sogenannten Bürgergeldes könnte hier bereits erneut die Grenze zur Verfassungswidrigkeit „gerissen“ sein. Neben der Streichung der ersten Erfahrungsstufe ist eine adäquate Anhebung in den weiteren Erfahrungsstufen notwendig. Auch sollte zum Ende der jeweiligen Tabellen eine weitere Erfahrungsstufe angefügt werden.

Mit den Änderungen zum 1. Dezember 2022 hat die Landesregierung eingeräumt, dass Nachbesserungen erforderlich sind, um die Verfassungsmäßigkeit zu wahren. Dann sollten auch für Kläger und Widerspruchsführer Nachzahlungen für die entsprechenden Jahre auf den Weg gebracht werden (Nachzahlungsgesetz). Das betrifft insbesondere die Familienzuschläge für das erste und zweite sowie für das dritte und weitere Kinder.

Grundsätzlich fordert der DGB, dass die Besoldung im Land Brandenburg kurz- bis mittelfristig auf mindestens den Bundesdurchschnitt angehoben wird, um die Konkurrenzfähigkeit für den öffentlichen Dienst spürbar erhöhen zu können.

Die Stellenobergrenzen sollten nicht nur angehoben, sondern gänzlich aufgehoben werden. Verbunden mit der Durchlässigkeit der Laufbahn des mittleren Dienstes zum Beispiel bis A 11 wird den Bediensteten eine Perspektive für eine berufliche Entwicklung auch ohne Laufbahnwechsel gegeben. Im Bereich der

Lehrkräfte sind Beförderungsmöglichkeiten für alle Lehrkräfte in allen Schulformen auszubringen und diese Ämter sind zu besetzen.

Im Rahmen einer Modernisierung des Laufbahnrechts im Bereich der Polizei des Landes Brandenburg sollte die Anhebung des Eingangsamtes für den mittleren Polizeivollzugsdienst auf A 9 sowie für den gehobenen Polizeivollzugsdienst auf A 10 umgesetzt werden.

Beförderungsmöglichkeiten in der Polizei des Landes Brandenburg sollten nicht Jahr für Jahr auf Grundlage der Haushaltssituation neu ausgebracht, sondern für mehrere Jahre mit 900 festgelegt werden.

4. Zu Punkt 3.3 Weitere Tätigkeitsbereiche in der Personalgewinnung

Die Installierung von Einstellungsberaterinnen und -beratern hat sich bewährt und wird unsererseits begrüßt. Wichtig ist, dass für diese feste Stellenzuweisungen erfolgen ohne zusätzliche Funktionen ausfüllen zu müssen. Auch sollte die Möglichkeit der Installierung von Einstellungsberaterinnen und -beratern auch durch Tarifbeschäftigte geprüft und umgesetzt werden.

5. Zu Punkt 4.5.2 Weiterentwicklungsperspektiven für Beschäftigte und Aufstiegsmöglichkeiten

Der Bedarf an Führungskräften wird in den kommenden Jahren spürbar anwachsen. Es muss eine Konzeption zur Fort- und Weiterbildung geeigneter Beschäftigter für Leitungstätigkeiten erarbeitet werden. Dies muss um eine Überarbeitung der Laufbahnvoraussetzungen mit dem Ziel ergänzt werden, diese zu vereinfachen und den Personenkreis zu erweitern.

Neben der Bewahrung des Masterstudiengangs K bzw. Schaffung von Angeboten für Masterstudiengänge für andere Verwendungsbereiche, sollten für deren Absolventinnen und Absolventen die Möglichkeiten des Aufstiegs in den höheren Polizeivollzugsdienst erleichtert werden. Auch sollten Beamtinnen und Beamte, die in Eigeninitiative Bachelor- oder Masterstudiengänge absolvieren, z.B. durch Dienstfreigewährungen während des Studiums und Anerkennungs- und Aufstiegsmöglichkeiten im Rahmen der weiteren dienstlichen Verwendung nach Beendigung gefördert werden.

6. Finanzielle Stimuli für Auszubildende und Studierende

Neben dem Angebot für ausbildungs- und studiennahe Unterbringung durch Errichtung des Anwärterwohnheimes in Oranienburg sollten die Möglichkeiten einer Subventionierung von Mittagessen wie auch die vollständige oder teilweise Übernahme von Kosten des Führerscheinerwerbs erwogen werden.

7. Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Der Erhalt der Möglichkeit von Teilzeitarbeit und die Ausgestaltung von Maßnahmen zur Umsetzung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind grundlegende Aspekte der Attraktivität des öffentlichen Dienstes und zugleich wichtige Maßnahmen der Personalbindung. Hierbei sind auch die Ausstattung der Beschäftigten mit digitalen Endgeräten und der technische Support durch das Land Brandenburg weitere wesentliche Voraussetzungen für die Attraktivität des Landes Brandenburg als Arbeitgeber und Dienstherr.

8. Anerkennung von langjähriger Belastung durch Wechselschichtdienst und Dienst zu unregelmäßigen Zeiten

Den besonderen Belastungen für Bedienstete im Bereich des Wach- und Wechseldienstes sowie mit Dienst zu unregelmäßigen Zeiten – dem Rückgrat der polizeilichen Tätigkeit – sollte durch schrittweise Reduzierung der wöchentlichen Arbeitszeit von 40 auf 35 Stunden entsprochen werden. Zum einen würde der den Polizeiberuf insgesamt attraktiver werden, und zum anderen würde die Aufnahme von Tätigkeiten in diesen Bereichen stimuliert werden.

Dazu gehören ebenfalls die ungekürzte Zahlung der Wechselschichtzulage (bisher Verrechnung mit der Polizeizulage) sowie die spürbare Anhebung der Zulage für Dienst zu ungünstigen Zeiten.

Im § 110 Abs. 5 Landesbeamtengesetz wird die Altersgrenze für besonders belastende Tätigkeitsbereiche (Wach- und Wechseldienst, Schichtdienstleistende) in der Polizei geregelt. Der DGB fordert als Alternative zur generellen Festlegung der besonderen Altersgrenze im Polizeivollzugsdienst auf 62 Lebensjahre die Aufnahme der Bereitschaftspolizei, hier auch im Besonderen mit dem Blick auf die Hubschrauberstaffel, die seit Jahren in einem Schichtmodell arbeitet und weiterer Bereiche, die ebenfalls eine erhöhte körperliche Belastung durch Dienst zu unregelmäßigen Zeiten erfahren, beispielsweise Fahndungs- und Observationseinheiten, in diese Regelung.

9. Anerkennung und Wertschätzung für gesellschaftliches Engagement im Ehren- oder Nebenamt

Viele Kolleginnen und Kollegen engagieren sich neben ihrem Beruf ehrenamtlich im „Blaulichtbereich“ und bringen dort ihr Wissen und ihre Erfahrung ein, sei es im polizeilichen Nebenamt als Trainer oder Mitglied der Verhandlungsgruppe oder bei der freiwilligen Feuerwehr, dem Rettungsdienst, dem Technischen Hilfswerk oder in Vereinen. Wir wünschen uns für diese Kolleginnen und Kollegen Anerkennung. Der DGB regt eine Regelung zur Gewährung von Sonderurlaubstagen für Kolleginnen und Kollegen an, die über die Maße Dienst an der Gesellschaft leisten.

10. Fortsetzung der Attraktivitätsgespräche

Der DGB und die Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes begrüßen die vereinbarte Fortsetzung der Attraktivitätsgespräche im Frühjahr 2024 mit den Schwerpunkten Zulagen, Aufwandsentschädigungen, Attraktivität der Laufbahnen und Ruhegehaltsfähigkeit der Polizei-, Feuerwehr und Vollzugszulage. Diese Gespräche sollten zeitnah beginnen.

Stellungnahme des dbb – beamtenbund und tarifunion

Sehr geehrter Herr Grieger,

wir bedanken uns für Ihr Schreiben vom 21. Dezember 2023 und für die Möglichkeit einer Stellungnahme des oben genannten Konzeptes.

Stil, Aufbau und Umfang des vorliegenden Materials machen es schwierig, zu den Einzelpositionen Stellung zu nehmen oder sie gar zu beurteilen, zumal hier Abrechnungen, Statistiken, Analysen und Berichte mit perspektivischen Gedanken z. T. mehrfach verknüpft sind.

Dennoch möchten wir nachfolgend wie folgt Stellung nehmen:

1. Allgemeine Anmerkungen:

Die Aufgabe, die Attraktivität der Landesverwaltung und speziell der Arbeitsplätze in der Verwaltung zu erhöhen, ist bereits ein seit längerer Zeit bestehendes Problem, welche bislang leider vernachlässigt wurde.

Das ist allerdings kein spezifisch brandenburgisches Problem. Deshalb muss die im Schlusssatz zu Nr. 1.5.1 enthaltene Erkenntnis den anzugehenden Maßnahmen zur Sicherung des erforderlichen Personalbestands zugrunde liegen. Das setzt zuerst ein Umdenken der beteiligten Entscheidungsebenen voraus, vor allem bei der Personal- und Stellenplanung. Hier muss zukünftig eine objektive Planung erfolgen. Es sollte insofern an anderer Stelle darauf geachtet werden, Kosten zu reduzieren. Die Funktionsfähigkeit des Landes und der Verwaltung stehen hier auf dem „Spiel“. Unbedingt muss die Bereitschaft für eine höhere Besoldung wesentlich erhöht werden. Insbesondere führen schikanöse Widerspruchsverfahren im Rahmen amtsangemessener Alimentationsproblematiken nicht zur Stärkung des Vertrauens zum Dienstherrn und folglich nicht zur Steigerung der Attraktivität. Daher sollte auf derartige Schikanen verzichtet und sich dem Vorbild des Bundes angeschlossen werden, wonach keine Widerspruchsverfahren notwendig sind, wenn nicht angemessen alimentiert wurde oder dies aufgrund höchstrichterlicher Rechtsprechung streitig ist. Schließlich wird die Attraktivität des öffentlichen Dienstes nur durch Anpassung der Besoldung an die Gehälter der Privatwirtschaft gelingen können.

Tatsächlich spielt für potenzielle Bewerber um einen Ausbildungs- und Arbeitsplatz heute – mehr denn je – die neben der Arbeit oder Ausbildung verbleibende Lebensqualität eine größere Rolle. Das bedeutet, dass die Verdienstmöglichkeiten, die verbleibende Freizeit sowie andere Formen der Arbeit (z. B. Homeoffice) eine enorme Rolle spielen. Auch hier muss ein Umdenken erfolgen, um den öffentlichen Dienst attraktiver gestalten zu können.

Im Beamtenbereich müssen die Stellenplanobergrenzen weiter angepasst, die Stellenbewertungen aktualisiert und anforderungsgerechter gefasst werden, damit die Diskrepanz zwischen der Eingruppierung der Tarifbeschäftigten nach Leistung und der Besetzung höherwertiger Dienstposten mit fähigen Beamten in niedrigeren Statusämtern nicht, wie oft noch üblich, zum Dauerzustand wird und dadurch Perspektivlosigkeit vermittelt.

Alle diese Probleme bleiben interessierten möglichen Bewerbern nicht verborgen, denn diese informieren sich. Sie suchen den Kontakt zu aktiven Bediensteten, die ihnen die entsprechenden Sachverhalte ungeschminkt darlegen nicht zuletzt um sich gegen das Klischee zu wehren, dass Beamtinnen und Beamte ein traumhaftes, sorgenfreies Leben hätten.

In Nr. 3.1.3.2 wird auf die positive Entwicklung der Einstufung von Eingangsämtern in verschiedenen Laufbahnen verwiesen. Weshalb aber z. B. das Eingangsamt m. D. in der Allgemeinen Verwaltung die

A6, in der Steuerverwaltung die A7 und im Justizvollzug die A8 ist, lässt sich unter den Beschäftigten nicht vermitteln und ist auch objektiv nicht nachvollziehbar. Es führt letztendlich lediglich zu einer permanenten Ungleichbehandlung. Die entsprechenden Betroffenen wenden sich in den letzten Jahren vermehrt an uns, um diese Problematik zu diskutieren und Ihr Unbehagen darüber auszudrücken. Ein Aufschub dieser Problematik kann nicht weiter hingenommen werden.

In diesem Zusammenhang muss künftig auch das Zulagenwesen wieder einheitlicher gestaltet werden. Mittlerweile existiert ein unüberschaubarer Flickenteppich, der zu Recht das Gefühl der Ungleichbehandlung innerhalb der Mitarbeiterschaft des öffentlichen Dienstes auslöst und fördert.

Auch entsprechen die Eingangs-Statusämter heute nicht mehr den tatsächlichen Anforderungen, die die zu besetzenden Stellen erfordern. So sind derzeit viele Beamte m. D. mit Aufgaben betraut, die üblicherweise dem g. D. zuzurechnen sind. Um die Stellenbewertung zumindest formal einzuhalten, werden die Stellen z. T. mit mindestens 50,1% Aufgaben des m. D. ausgestattet. Die tatsächlichen Anteile sind regelmäßig in der Praxis nicht konkret messbar. Wenn dann noch erkennbar für den einzelnen Beamten trotz Aufgabenerfüllung eine Beförderung auf das seiner Stelle entsprechende Statusamt aufgrund diverser Hemmnisse bis zur Pensionierung nach aller Lebenserfahrung nicht möglich ist, stellt dies eine Fluktuationsgrund dar.

Die Laufbahnausbildung der Beamten erfordert gute schulische Vorkenntnisse. Tatsächlich aber haben wurden die Ansprüche an die Bewerber mangels ausreichender Bildungsangebote (dazu unten unter 2. im Detail) in den letzten Jahren massiv heruntergeschraubt. Gerade im Bildungsbereich gilt daher, es muss ein Umdenken erfolgen.

Besonders wichtig ist auch das Entwickeln einer echten und dauerhaften Motivation für den Beruf. Umso wichtiger ist es, neuen Mitarbeitern, das Wissen, die Erfahrungen und die Einbindungen ausscheidender Mitarbeiter zu erhalten bzw. zu vermitteln. Dazu gab es bereits einmal ein Projekt für die Landesverwaltung, das mit großem Aufwand unter Leitung des MIK zu guten und praktikablen Vorschlägen führte. Die landesweite Umsetzung scheiterte allein daran, dass das Land keinen Cent extra dafür ausgeben wollte. Es blieb den Ressorts überlassen, das Projekt zu Lasten eigener Ressourcen umzusetzen. So wurden bis dato etwa 630 „Nachwuchsstellen“ eingerichtet (Nr. 7.1), das nicht allein nach Bedarf, sondern vorrangig nach den finanziellen und stellenmäßigen Möglichkeiten der einzelnen Ressorts. Die ohnehin zu geringe Zahl dieser Stellen ist aus nicht nachvollziehbaren Gründen derzeit rückläufig, obwohl die Zahl neu einzusetzender Mitarbeiter wegen der viel höheren Zahl der Altersabgänge und der sonstigen Fluktuation, unbedingt steigen müsste.

Zur Frage der Altersgrenze für Stellenbewerbungen mit dem Ziel der Verbeamtung wird zu Recht darauf hingewiesen, dass eine verbleibende Rest-Dienstzeit als Beamter von weniger als 20 Jahren nicht zur Absicherung einer auskömmlichen Altersversorgung geeignet und deshalb wenig attraktiv ist. In vielen Fällen läuft die Versorgung in diesen Fällen auf die Mindestpension hinaus.

Extrem benachteiligt sind zudem Beamte, die vor der Verbeamtung in einem versicherungspflichtigen Arbeitsverhältnis standen und die aus gesundheitlichen Gründen als Beamte vorzeitig in den Ruhestand versetzt werden. Dann erhalten sie zwar (regelmäßig) für die kurze Dienstzeit als Beamte eine Mindestpension. Der zweite Teil, die Erwerbsminderungsrente für die Zeit als gesetzlich Versicherter, wird von der Rentenversicherung jedoch nicht gezahlt. Dies allein deshalb, weil sie in den letzten 5 Jahren vor dem Eintritt der Erwerbsminderung als Beamte keine Beiträge an die GKV zahlten. Ohne Beamtenstatus hingegen hätten sie Anspruch auf die volle Erwerbsminderungsrente für den gesamten Zeitraum der Berufstätigkeit.

Ereilt sie die gesundheitsbedingte Zwangspensionierung vor Ablauf der ersten 5 Jahre nach der Verbeamtung, stehen sie gänzlich mittellos da. Denn neben dem Leistungsausschluss für die Erwerbsminderungsrente greift dann zusätzlich (soweit kein dienstlich verursachter Erwerbsunfähigkeitsgrund gegeben ist) der Versorgungsausschluss gem. § 12 Abs. 1 Nr. 1 BbgBeamVG.

Angesichts der extrem zunehmenden Zahl von schweren und andauernden Erkrankungen, insbes. Corona-Folgeerkrankungen, ist das ein nicht unwesentliches Argument für solche Menschen, den Beamtenstatus zu meiden.

Weiterhin sollten Führungskräfte besser ausgewählt werden, um die Attraktivität zu erhöhen. Zwar sind die Anforderungen in Nr. 4.6. des Entwurfs gut beschrieben. Unberücksichtigt bleiben hierbei jedoch die sogenannten „Soft-Skills“, die entscheidend sind, Mitarbeiter zu halten und zu motivieren. Wir plädieren daher für eine zwingende Probezeit für Führungskräfte mit abschließender Beurteilung unter Einbeziehung der jeweiligen Mitarbeiter.

2. Spezielle Anmerkungen für den Schuldienst

Bei aus privaten Gründen bedingten Notwendigkeiten einer Umsetzung oder Versetzung an eine andere Schule gleicher Schulform wird dem Argument, dass die weggehende Lehrkraft ein „Loch“ in der alten Schule hinterlässt, immer noch mehr Gewicht gegeben, als dem Argument, dass die Lehrkraft an der neuen Schule ein „Loch“ stopft. Dadurch werden viele Umsetzungs- und Versetzungsgesuche mehrfach abgelehnt. Hier muss ein Ausgleich in der Gewichtung der Argumente geschaffen werden, um den Beschäftigten eine flexiblere Lebensgestaltung zu ermöglichen. Dies steigert im 21. Jahrhundert die Attraktivität eines Berufes.

Die Verbeamtung ist und bleibt ein Alleinstellungsmerkmal des öffentlichen Dienstes. Der comedyhaften Darstellung des faulen Beamten (Siehe „Baumann und Claußen“) sollte jedoch proaktiv entgegengewirkt werden. Ebenso ist die Propagierung der Vorteile des Beamtenstatus gegenüber dem Arbeitnehmerstatus zu verstärken, jedoch ohne die Neiddebatte dabei zu verstärken.

Die Verbesserung der Nachwuchssituation im Lehrkräftebereich durch die Schaffung neuer Studienplätze an Universitäten bzw. Standorten in der Peripherie hat mit dem neuen Studiengang Grundschulpädagogik an der BTU in Senftenberg begonnen. Dies muss weiter ausgebaut werden z.B. an der Viadrina in Frankfurt (Oder) oder im Nordwesten Brandenburgs.

Die Lehramtsstudiengänge müssen bedarfsgerecht und praxisorientiert sein. Es müssen also die in zeitlicher Voraussicht wirklich notwendigen Fächer und Schulstufen ausgebildet werden. Die Praxisorientierung sichert, dass die Studentinnen und Studenten den Studiengang motiviert abschließen und bei Dienstantritt weitestgehend vom „Praxischock“ verschont bleiben.

Für die Seiteneinsteigenden ohne Hochschulabschluss müssen Weiterbildungsmöglichkeiten oder berufsbegleitende Studiengänge geschaffen werden, die nach einer gewissen Dienstzeit als Lehrkraft offen sein müssen. So wie im medizinischen Bereich: Dort ist ein Medizinstudium ohne Abitur auch möglich, wenn vorher eine Ausbildung in der Gesundheitsbranche erfolgreich absolviert wurde. Als Ersatz für die Berufsausbildung könnte eine gewisse Zahl an Dienstjahren als Lehrkraft dienen. Damit werden auch diese Seiteneinsteigenden als Personal im Schuldienst gebunden.

Sehr positiv ist, dass man in Zukunft die Gründe für nicht altersbedingte Fluktuation erfassen möchte und somit statistisch auswerten kann. Die internen, persönlichen Gründe werden jedoch in Anlage 5 nur mit einem Kreuz angezeigt. Welche persönlichen Gründe dies sind, die den Bediensteten zur Kündigung

bewegt haben, werden wiederum nicht abgefragt. Selbst eine freiwillige Angabe ist in diesem Formblatt nicht möglich.

Gewinnung ausländischer Fachkräfte: Auch wenn das Refugee Teacher Program der Universität Potsdam 109 Personen von 188 zugelassenen Personen erfolgreich abgeschlossen habe, kommen nach wie vor zu wenig dieser Absolventen im Schuldienst an. Als Problem werden oft fehlende Deutschkenntnisse und damit eine zu niedrige Sprachkompetenz genannt. Das erfolgreiche Bestehen des Programms muss also für jeden Absolventen auch mit der Erlangung einer ausreichenden Kompetenz in der deutschen Sprache verbunden werden. Nur so ist ein lückenloser Übergang in den Schuldienst möglich.

Im Ergebnis der Gewerkschaftsgespräche vom 17./18.10.2023 wurde ferner vorbehaltlich der Zustimmung des Landtages vereinbart, dass Lehrkräfte für freiwillige Zusatzstunden über ihre Pflichtstundenzahl hinaus eine Ausgleichszahlung erhalten. In Ermangelung an freiwilligen Lehrkräften für Verantwortung über den Unterricht hinaus (z.B. Fachkonferenzleitung, Projektleitung, Engagement für Schulentwicklung) ist es notwendig für all diese Aufgaben entweder Anrechnungsstunden oder Ausgleichszahlungen zu gewähren.

Das Nichtausbringen einer funktionslosen Beförderung im Schulbereich ist und bleibt ein gravierender Nachteil für Brandenburg gegenüber anderen Bundesländern. Eine voll ausgebildete Lehrkraft, die überwiegend unterrichten möchte, wird in Brandenburg mit A13 eingestellt und mit A13 in den Ruhestand versetzt. Das heißt, in Brandenburg haben Lehrkräfte keine Karrieremöglichkeiten. In diesem Punkt ist die Attraktivität gleich null.

Zweckgebundene 50,- € pro VZE und Jahr für den betrieblichen Gesundheitsschutz ist zu wenig. Hier ist eine Steigerung auf 100,- € zu empfehlen, wenn man mit der Privatwirtschaft konkurrieren will. Denn dort sind Zuschüsse zur Mitgliedschaft im Fitnessclub oder das Betreiben eines betriebseigenen Erholungs-/Fitness-/Ruherraums oft üblich. In vielen Schulen befindet sich die Ruheliege für die Erste Hilfe im Heizungskeller oder in einem Abstellraum. Gehobenes Niveau ist schon, wenn sich diese Liege im Hausmeisterraum befindet. Diese Örtlichkeiten werden auch von jungen Müttern für die gesetzlich vorgeschriebenen Stillpausen verwendet. Sie sollten also ein ansprechendes Niveau haben.

Die Gewährung des monatlichen Zuschlages (z.Zt. 400 € nach § 48a BbgBesG) für das Hinausschieben des Eintritts in den Ruhestand muss bis 31.12.2035 verlängert werden. Der prognostizierte Lehrermangel ist laut Lehrermodellrechnung vom Oktober 2022 bis mindestens 2035 als gesichert anzunehmen. Außerdem ist die Höhe dieses Zuschlages an die beabsichtigte Höhe des Personalbindungszuschlages für 63plus-Kollegen anzupassen.

Zurzeit gibt es eine Zulage für Lehrkräfte mit ständigen Aufgaben in der Lehrerbildung (Seminarleiterinnen und Seminarleiter). Mit Neugründung des neuen Landesinstituts (BBLI) wird es nur einen Abordnungstatbestand „Lehrerbildung“ geben. Diese Zulage muss also auf alle Lehrkräfte mit diesem Abordnungstatbestand ausgeweitet werden.

Das Stipendienprogramm sichert den Bedarfsschulen junge voll ausgebildete Lehrkräfte wenigstens in absehbarer Zeit zu. Die Wirksamkeit dieser Maßnahme in Bezug auf die Stellenbesetzung muss evaluiert werden. Andere Länder (z.B. Sachsen) zahlen hohe monatliche Zulagen schon im Vorbereitungsdienst und darüber hinaus, um Anreize für periphere Regionen zu schaffen.

Die Ausschöpfung aller Möglichkeiten zur Gewährung einer Personalgewinnungs- und Personalbindungszulage, die der TV-L ermöglicht (z.B. § 16 Abs.5 TV-L) ist zu begrüßen.

Zu begrüßen ist auch, diese Personalgewinnung- und Personalbindungszuschläge auf den Beamtenbereich zu übertragen, insbesondere wenn dadurch Kolleginnen und Kollegen vom geplanten vorzeitigen Ruhestand (§ 46 LBG) Abstand nehmen. Der Erfolg dieser Maßnahme ist jedoch zu evaluieren.

Die Regelungen zum Langzeitkonto haben sich bei Tarifbeschäftigten bewährt. Dieses auf den Beamtenbereich zu übertragen ist sinnvoll. Inwieweit diese Regelungen mit der Halbjahresplanung im Schulbereich vereinbar sind, bedarf einer fantasievollen Ausgestaltung der „Auszahlungsphase“.

Nach wie vor gilt unsere Forderung, dass auch Lehrkräfte mit Endgeräten zur arbeitsortflexiblen Arbeit ausgestattet werden müssen. Lehrkräfte sind Landesbedienstete, die für ihre Arbeit daher vom Dienstherrn bzw. Arbeitgeber und nicht vom Schulträger auszustatten sind. Ähnliches gilt für die Ausstattung mit Diensthandys.

Die Bezuschussung des VBB-Firmentickets bzw. des Deutschlandtickets, stellt ein Attraktivitätsmerkmal dar. Dies können zwar meist nur Bedienstete im berlinnahen Raum bzw. in den kreisfreien Städten nutzen. Zur breiteren Nutzung solcher Attraktivitätsmerkmale sollte dies mit einem Jobrad-Angebot ergänzt werden.

Die Einrichtung online-basierter Weiterbildungsmöglichkeiten ist zu begrüßen. Diese Möglichkeiten müssen von den fortbildungswilligen Lehrkräften jedoch zeitlich flexibel nutzbar sein. Da bieten sich Podcasts an. Titel und Inhalt dieser Angebote müssen sich am realen Unterrichtsgeschehen orientieren. Hochtrabende Titel, die unkonkrete Inhalte vermuten, werden keine Teilnehmer finden. Die Teilnahme muss freiwillig sein.

Im MSGIV gibt es seit 2022/23 ein Feedback-Verfahren für Führungskräfte, das aus einem standardisierten Feedbackbogen für die unterstellten Beschäftigten und aus einer Selbsteinschätzung besteht. Dies sollte im Bereich des MBSJ jeder Schulleitung ebenfalls angeboten werden.

Schulleitungsstellen werden bisher nicht in Teilzeit besetzt, geschweige denn als Job-Sharing auf zwei Personen aufgeteilt. Dies führt dazu, dass Bedienstete mit kleinen Kindern oder Schwerbehinderte sich auf diese Stellen selten bewerben. Es sollte geprüft werden, ob Teilzeit-Führung hier möglich ist. Wenn ja, muss dies propagiert werden.

Auch sollte es ermöglicht werden, dass durch Teilung der Schulleitungsstelle in Form eines Tandem-Modells das „alte“ Schulleitungsmitglied sein Wissen an den potentiellen Nachfolger bzw. die potentielle Nachfolgerin weitergibt. So kann verhindert werden, dass es beim Personalwechsel zu einem Umbruchszenario aufgrund veränderten Führungsstils gibt.

Wertschätzung hat Bedeutung für die Personalbindung. „Vor allem die Wertschätzung hat wesentlichen Einfluss auf die Leistungsbereitschaft, Motivation und die Bindung der Beschäftigten an „ihren“ Arbeitgeber“ (Seite 51 des Konzeptentwurfes) Die Nutzung des § 43 BbgBesG und die Brandenburgische Leistungsprämien- und -zulagenverordnung (BbgLPZV) muss verstärkt werden. Es ist kein Fall bekannt, dass diese irgendwann im Bereich Schule genutzt wurde, um hervorragende Leistungen anzuerkennen. Auch Schulleitungen sollten Lehrkräfte für gute Arbeit Leistungsprämien bewilligen können. Besonderes schulisches Engagement, was in besonderem Maße über die pflichtgemäße Erteilung des Unterrichts hinausgeht, kann so gewürdigt werden.

Die Schaffung multiprofessioneller Teams an jeder Schule sollte man auch als Mittel der Vielfalt, also des Diversity Managements, sehen und verstärkt nutzen. Die Schaffung von 400 Stellen für multiprofessionelle Teams, wie sie im Koalitionsvertrag von 2019 beabsichtigt sind, reichen für ca. 1000 Schulen in Brandenburg nicht annähernd aus.

New Work bezieht sich nicht nur auf flexible Arbeitsorte und Arbeitsformen, sondern auch auf die Arbeitszeit. Diese ist daher (nicht nur wegen des BAG-Urteils; Beschluss vom 13.09.2022, Az.: 1 ABR 22/21) zu erfassen. Der Unart durch immer neue Aufgaben für den nicht definierten Anteil der Arbeitszeit bei Lehrkräften die Arbeitsbedingungen zu verschlechtern, muss Einhaltung geboten werden.

Allen Mitarbeitenden ist in den Schulgebäuden WLAN zu ermöglichen, insbesondere wenn sie ohnehin schon ihre privaten Endgeräte nutzen müssen.

Die besten und authentischsten Markenbotschafter sind die eigenen Beschäftigten. Dies ist vom Arbeitgeber bzw. Dienstherr und auch von den in Leitungsfunktionen Beschäftigten zu beachten. Außerdem sind alle Beschäftigten auf ihr Wirken nach außen und die damit verbundene Auswirkung auf den potentiellen Nachwuchs regelmäßig hinzuweisen. Jede Lehrkraft ist Botschafter seiner Schule und des Brandenburgischen Bildungssystems.

Stellungnahme der Landesregierung zu den Hinweisen der Gewerkschaften zur Fortschreibung des Konzeptes zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes des Landes Brandenburg

Vormerkungen der Landesregierung

Die vorgelegte Fortschreibung des Konzeptes zur Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Dienstes des Landes Brandenburg beschreibt umfassend, vor welchen Herausforderungen die Landesverwaltung bis 2035 stehen wird.

Die aktuellen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wurden analysiert und auf deren Grundlage Verfahrensweisen zur Zukunftssicherung des öffentlichen Dienstes des Land Brandenburg abgeleitet. In der Fortschreibung wurde der aktuelle Ist-Stand analysiert und umfassend Bilanz zur Umsetzung zu den im Konzept aus dem Jahr 2018 festgeschriebenen attraktivitätssteigernden Maßnahmen gezogen. Hierbei wurde festgestellt, dass die bislang definierten Handlungsfelder um weitere Tätigkeitsbereiche zu ergänzen sind.

Das hier vorgelegte Konzept setzt wie das Ursprungskonzept auf das Aufzeigen von Vorbildern in Form von Best-Practice-Beispielen und Leuchtturmprojekten und hat insoweit ausschließlich empfehlenden Charakter. Die Umsetzung aller hier aufgezeigten Maßnahmen bleibt deshalb den Ressorts in eigener Zuständigkeit vorbehalten und erfolgt durch entsprechende Prioritätensetzung im Rahmen der vorhandenen Ressourcen und des zur Verfügung stehenden Budgets im Einzelplan der jeweiligen Ressorts.

Gleichwohl regt die Landesregierung an, für bestimmte Bereiche, wie beispielsweise Wissensmanagement, Onboarding oder zur Arbeitgebermarke perspektivisch gemeinsame Leitlinien zu entwickeln.

Mit dem Kabinettsbeschluss zum Konzeptpapier ist die weitere Entwicklung der Attraktivitätssteigerung nicht abgeschlossen. Deshalb muss die Umsetzung evaluiert und das Konzept fortgeschrieben und wiederum an aktuelle Bedingungen angepasst werden.

Hinweise des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB)

I. Grundsätzliche Anmerkungen

Der DGB weist - wie auch der dbb beamtenbund und tarifunion – in seiner Stellungnahme auf die zuge-spitzte Situation der Personalgewinnung im öffentlichen Landesdienst hin und betont das Erfordernis, des weiteren Attraktivitätszugewinns für das Land als Arbeitgeber und Dienstherr. Insbesondere weist der DGB in seiner Stellungnahme darauf hin, dass die Zufriedenheit der Beschäftigten mit dem Arbeitgeber/Dienstherrn Land Brandenburg ein wesentliches Element zur Bindung und Gewinnung von Beschäftigten ist.

Stellungnahme der Landesregierung

Die Landesregierung hat in seinem Konzept dieser Forderung entsprochen und den Fokus auf attraktive und vor allem flexible Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten gelegt. Auch die Landesregierung hat erkannt, dass die Steigerung von Ansehen und Attraktivität als Arbeitgeber zwingend notwendig ist.

1. Starker Handlungsbedarf durch altersbedingte Personalabgänge

Bedingt durch Personalabgänge muss konsequent an der Personalbindung und –gewinnung weitergearbeitet werden. Bislang getroffene Maßnahmen erscheinen aus Sicht des DGB bislang nicht ausreichend. Das Konzept soll insoweit den sich verändernden Bedingungen anpassen. Der DGB prognostiziert

(schlussfolgert aus dem Konzept) zudem, dass es in kommenden Jahren zu einer großen Anzahl von Einstellungen von nicht qualifizierten Beschäftigten kommen wird.

Stellungnahme der Landesregierung

Allein daraus, dass im Konzept dargelegt wird, dass es künftig schwieriger werden wird, qualifiziertes Personal zu gewinnen, lässt sich nicht logisch schlussfolgern, dass es verstärkt in den kommenden Jahren zu Einstellung von nicht qualifizierten Beschäftigten kommen wird. Der Fokus liegt nach wie vor darauf, leistungsfähige und fachlich entsprechend ausgebildete Beschäftigte zu gewinnen. Letztlich sorgt die Landesverwaltung durch ihre eigenen Ausbildungs- und Studiengänge dafür, dass dem Bedarf entsprechend Personal ausgebildet und zur Verfügung steht. Zudem sollen die Aus- und Fortbildungsangebote für die Beschäftigten weiterhin adressatengerecht erfolgen.

2. Attraktivität in der Fläche

Der DGB betont, dass Maßnahmen zur Unterstützung der notwendigen Mobilität einzubeziehen sind, um die Funktionsfähigkeit des öffentlichen Dienstes auch „in der Fläche“ sicherzustellen.

Stellungnahme der Landesregierung

Die Landesregierung erkennt auch, dass die Leistungsfähigkeit aller Bereiche, in allen Landesteilen unbedingt gewährleistet sein muss und hat gerade deshalb, in ihrem Konzept umfangreiche Ausführungen und Hinweise auch zu arbeitsortflexiblen Arbeitsmöglichkeiten aufgenommen. Hierzu haben auch die kürzlich geführten Gespräche zur Zukunftsfestigkeit des TV-Umbau II sowie zu aktuellen Fragen des öffentlichen Dienst- und Arbeitsrechts zwischen der Landesregierung und den Gewerkschaften festgehalten, dass die Einführung und Erweiterung flexibler Arbeitszeit- und Arbeitsortmodelle die Attraktivität der Landesverwaltung als Arbeitgeber erhöht. Deshalb wird die Landesverwaltung ihre Anstrengungen zur Einführung derartiger Modelle künftig weiter fortführen und ihre Anstrengungen darauf richten, entsprechende Voraussetzungen hierfür zügig zu schaffen.

3. Ressortspezifische Maßnahmen

Der DGB stellt fest, dass die ressortspezifische Umsetzung der Maßnahmen des Konzeptes durch die Bereitstellung finanzieller Ressourcen abgesichert werden muss. „Diese Ressourcen müssen zusätzlich zur Verfügung gestellt werden und dürfen nicht aus dem Haushalt des jeweiligen Ressorts erwirtschaftet werden.“

Stellungnahme der Landesregierung

Das Konzept stellt die bereits umgesetzten Maßnahmen dar, die in den letzten Jahren erheblich zur Attraktivitätssteigerung beigetragen haben. Darüber hinaus zeigt es Möglichkeiten auf, welche weiteren Maßnahmen ergriffen werden können. Die Umsetzung aller im Konzept empfohlenen Maßnahmen bleibt den Ressorts in eigener Zuständigkeit vorbehalten und erfolgt durch entsprechende Prioritätensetzung im Rahmen der vorhandenen Ressourcen und des zur Verfügung stehenden Budgets im Einzelplan des jeweiligen Ressorts.

4. Verbindliche Anwendung von tarif- und beamtenrechtlichen Regelungen

Der DGB stellt fest, dass die im Ergebnis der Gewerkschaftsgespräche am 17./18. Oktober 2023 aufgeführten Personalgewinnungs- und -bindungszuschläge lediglich erste Schritte darstellen. „Solange das

Konzept lediglich empfehlenden Charakter hat und jedes Ressort selbst entscheidet, wie oder was es umsetzt, werden wir die Herausforderungen nicht meistern können.“

Stellungnahme der Landesregierung

Ganz bewusst hat sich die Landesregierung entschlossen, lediglich Empfehlungen zur Attraktivitätssteigerung zu formulieren, um jedem einzelnen Ressort alle Möglichkeiten zu eröffnen, geeignete Maßnahmen – zugeschnitten auf ressortspezifische Bedingungen und Erfordernisse - abzuleiten und zu etablieren. Gerade deshalb stellt das Konzept auch zahlreiche Best-Practice-Beispiele zur Orientierung dar.

5. Stärkung des Gesundheitsmanagements und gute Führung

Die Notwendigkeit der Personalbindung ist zwingend im Zusammenhang mit einem gut aufgestellten Gesundheitsmanagement zu betrachten. Der DGB begrüßt deshalb auch die Einrichtung der Zentralen Stelle Gesundheitsmanagement.

Stellungnahme der Landesregierung

Diese Bewertung wird vollumfänglich geteilt. Deshalb hat die Landesregierung eine Kabinetttvorlage zu Eckwerten im Gesundheitsmanagement auf den Weg gebracht, um Strukturen und Prozesse im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung und des Betrieblichen Eingliederungsmanagements zu definieren.

6. Evaluation des Arbeitgeberwechsels

Der DGB begrüßt den zielgerichteten Ansatz zur Evaluation des Arbeitgeberwechsels.

Stellungnahme der Landesregierung

Auch hier hat sich die Landesregierung entschlossen, den Ressorts im Rahmen ihrer Ressorthoheit und in eigener Zuständigkeit zu empfehlen, Abwanderungsgründe zu evaluieren und an die eigenen Bedingungen angepasste Maßnahmen abzuleiten.

7. Finanzierungsvorbehalt

„Enge Grenzen und das ‚Schwert der Finanzierbarkeit‘ lassen einen mutigen neuen Weg nicht zu.“

Stellungnahme der Landesregierung

Hierzu wird auf die Stellungnahme unter Punkt 3. verwiesen.

8. Werbekonzept für den öffentlichen Dienstag

Das Land muss ein schlüssiges und attraktives Werbekonzept erarbeiten.

Stellungnahme der Landesregierung

Diese Auffassung wird von der Landesregierung gänzlich geteilt. Das Konzept enthält entsprechende Maßnahmenempfehlungen und unterstützt die Ressortbemühungen bereits durch übergreifende Maßnahmen wie dem Karriereportal

9. Konzept der Landesregierung durch Vereinbarungen ergänzen

Der DGB weist darauf hin, dass das Konzept durch ergänzende Vereinbarungen mit den Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes zu konkretisieren ist.

Stellungnahme der Landesregierung

Die Maßnahmen unterliegen geltenden Rechtsvorschriften und sind unter üblicher Beteiligung der Gewerkschaften, Personalräten und sonstiger Gremien zu entwickeln. Erst kürzlich (17./18.10. 2023) haben entsprechende Gespräche mit den Gewerkschaften stattgefunden.

II. Weitere Anmerkungen zu einzelnen Punkten

1. Zu Punkt 1.5.3 Verbeamtungsmöglichkeiten als Alleinstellungsmerkmal des öffentlichen Dienstes

Der DGB hat die Auffassung, dass die Altersgrenzen für Verbeamtungen erhöht werden sollten.

Stellungnahme der Landesregierung

Die Einstellungshöchstaltersgrenzen wurden in den letzten Jahren bereits deutlich erhöht. Der Landeshaushalt steht unter erheblichen finanziellen Druck, der sich in den folgenden Jahren noch verstärken wird. Spätverbeamtungen, die ohnehin zu einem ungünstigen Verhältnis zwischen Dienstzeit und Versorgungslaufzeit führen, würden zu einem zusätzlichen Anstieg der Versorgungslasten führen.

2. Zu Punkt 2.1.3 Fluktuation in der Landesverwaltung

Der DGB verweist im Zusammenhang mit der Fluktuation ausschließlich auf die hohe Zahl der Ausbildungs- und Studienabbrecher im Polizeibereich.

Stellungnahme der Landesregierung

Die Landesregierung nimmt diese Situation sehr ernst. Die Ausbildungsstellen in allen Bereichen der Landesverwaltung sind bemüht die Fluktuation während der Ausbildung so gering wie möglich zu halten.

3. Zu Punkt 3.1.3 Attraktivitätssteigernde Maßnahmen zur Personalgewinnung

Grundsätzlich fordert der DGB, dass die Besoldung im Land Brandenburg kurz- bis mittelfristig auf mindestens Bundesdurchschnitt angehoben wird. Die Stellenobergrenzen sollten gänzlich aufgehoben werden.

Stellungnahme der Landesregierung

Alle Maßnahmen müssen finanzierbar sein. Wie bereits erläutert, steht der Landeshaushalt bereits unter enormem Druck. Entsprechende Festlegungen oder Vereinbarungen liegen auch in der Zuständigkeit der Tarifparteien. Die Ausgestaltung der Beamtenbesoldung ist alleinige Sache des Gesetzgebers. Die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften werden bei Gesetzentwürfen beteiligt. Die Landesregierung führt regelmäßig Gespräche mit den Spitzenorganisationen.

4. Zu Punkt 3.3 Weitere Tätigkeitsbereiche in der Personalgewinnung

Die Installierung von Einstellungsberaterinnen und -beratern - wie bei der Polizei - wird begrüßt.

Stellungnahme der Landesregierung

Auch die Landesregierung hat erkannt, dass sich dieses Modell bewährt hat und hat deshalb die Tätigkeit dieser Berater/Beraterinnen als Best-Practice-Beispiel ins Konzept aufgenommen.

5. Zu Punkt 4.5.2 Weiterentwicklungsperspektiven für Beschäftigte und Aufstiegsmöglichkeiten

Der DGB weist auf das Erfordernis einer Konzeption zur Fort- und Weiterbildung geeigneter Beschäftigter für Leitungstätigkeiten aufgrund eines wachsenden Bedarfs an Führungskräften hin.

Stellungnahme der Landesregierung

Perspektiven zur Weiterentwicklung in Richtung des höheren Dienstes sollen Beschäftigten mit einem derzeit in Planung befindlichen Masterstudiengang an der TH Wildau aufgezeigt werden. Qualifizierungsmaßnahmen zur Vorbereitung auf Führungsfunktionen stehen für Landesbedienstete an der Landesakademie für öffentliche Verwaltung zur Verfügung. Im Übrigen widmet die Landesregierung in ihrem Konzept der Qualifizierung von Führungskräften einen gesonderten Abschnitt und unterstreicht damit die Bedeutung.

6. Finanzielle Stimuli für Auszubildende und Studierende

Eine Subventionierung von Mittagessen und die Kosten für den Erwerb von Führerscheinen sollten erwogen werden

Stellungnahme der Landesregierung

Es wird auf Stellungnahme zu Punkt 3. verwiesen.

7. Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Grundlegender Aspekt der Attraktivität ist die Möglichkeit von Teilzeitarbeit und deren großzügiger Ausgestaltung.

Stellungnahme der Landesregierung

Innerhalb der Ressorts wird aufgrund der spezifischen Aufgabenstellungen und unter Abwägung der Interessen des Arbeitgebers und der Beschäftigten entschieden, wie die Umsetzung in den jeweiligen Dienststellen erfolgen kann. Grundsätzlich ist in vielen Bereichen der Landesverwaltung Teilzeit möglich.

8. Anerkennung von langjähriger Belastung durch Wechselschichtdienst und zu unregelmäßigen Zeiten

Für Bedienstete im Bereich des Wach- und Wechseldienstes sollte die wöchentliche Arbeitszeit schrittweise von 40 auf 35 Stunden reduziert und durch Zulagen attraktiver gestaltet werden.

Stellungnahme der Landesregierung

Die Umsetzung der Forderung wird kritisch gesehen. Schichtdienstleistende erhalten zur Abgeltung der Erschwernisse je nach Vorliegen der Voraussetzungen eine Schichtzulage, eine Zulage für Dienst zu ungünstigen Zeiten sowie Zusatzurlaub für Schichtdienst bzw. Wechseldienst. Mit einer Kürzung der Wochenarbeitszeit kann je nach Stellenbesetzungssituation die Aufrechterhaltung des Dienstbetriebes gefährdet werden. Das Augenmerk sollte vorerst auf eine gesunde Ausgestaltung der Arbeitszeiten gelegt werden. Dies ist innerhalb der Polizei bereits dauerhaft im Fokus; ebenso wird die angemessene und attraktive Ausgestaltung der Zulagen regelmäßig betrachtet.

9. Anerkennung und Wertschätzung für gesellschaftliches Engagement im Ehren- und Nebenamt

Der DGB regt an, den Beschäftigten aus dem Blaulichtbereich, die im Neben- oder Ehrenamt tätig sind, besondere Anerkennung zu zollen und wünscht eine Regelung für die Gewährung von Sonderurlaubstagen.

Stellungnahme der Landesregierung

Zunächst ist es aus Sicht der Landesregierung dringend geboten, allen ehrenamtlich Tätigen, die einen Teil ihrer Freizeit für die Gestaltung der Gesellschaft verwenden, große Anerkennung, Würdigung und Wertschätzung zuteilwerden zu lassen. Hierzu verweisen wir auf zahlreiche Ehrenamtsempfänge z. B. durch den Ministerpräsidenten zur Würdigung derartiger besonderer Leistungen, oder Vergünstigungen durch die Ehrenamtskarte usw. Es liegt in der Natur der Sache, dass ein Ehrenamt unentgeltlich und freiwillig ausgeübt wird. Insofern können für solch gesellschaftliches Engagement keine zusätzlichen Urlaubstage bewilligt werden.

Hinweise des dbb beamtenbund und tarifunion (dbb)

1. Allgemeine Anmerkungen

Wie bereits hinlänglich bekannt, weist auch der dbb darauf hin, dass Maßnahmen zur Sicherung des Personalbestandes zu ergreifen sind und von daher vor allem ein Umdenken der beteiligten Entscheidungsebenen erforderlich ist. Im Einzelnen betrifft dies:

- Die Bereitschaft zu höherer Besoldung muss wesentlich erhöht werden
- Ausgewogene Balance zwischen Arbeit, Ausbildung bzw. beruflicher Tätigkeit
- Anpassung der Stellenobergrenzen
- Anforderungsgerechte Stellenbewertungen
- Verringerung der Ungleichmäßigkeit in der Einstufung der Eingangsamter
- Einheitliche Gestaltung des Zulagenwesens
- Sorgfältige Auswahl und Ausbildung von Führungskräften

Stellungnahme der Landesregierung

Auch hier muss die Landesregierung darauf verweisen, dass jegliche Maßnahmen finanzierbar und durch den Landeshaushalt gedeckt sein müssen. Dies betrifft vor allem solche Bereiche wie Besoldung, Stellenobergrenzen, Zulagen usw. Zudem sind in diesen Bereichen in der jüngsten Vergangenheit zahlreiche Verbesserungen vereinbart worden (siehe Ergebnisse der Gewerkschaftsgespräche). So wurde beispielsweise die Diskrepanz in der Einstufung der Eingangsamter durch die Anhebung des Eingangsamtes im mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst und im mittleren Justizdienst reduziert. Die sog. Work-Life-Balance und der Qualifizierung von Führungskräften widmet die Landesregierung in ihrem Konzept jeweils gesonderte Abschnitte und unterstreicht damit deren Bedeutung.

2. Spezielle Anmerkungen für den Schuldienst

- Der DBB verweist auch darauf, dass eine verstärkte Kommunikation der Attraktivitätsmerkmale des öffentlichen Dienstes erforderlich ist.
- Die Nachwuchssituation im Lehrkräftebereich muss im Hinblick auf Praxisorientierung und Bedarfsgerechtigkeit der Lehramtsausbildung verbessert und durch die Hinzunahme weiterer Ausbildungsstandorte weiter ausgebaut werden.
- Die Erfassung der Gründe nicht altersbedingter Fluktuationsgründe wird begrüßt.
- Gerügt wird die „Nichtausbringung“ funktionsloser Beförderungen im Schulbereich.
- Die Gewährung des monatlichen Zuschlages für das Hinausschieben des Ruhestandseintritts soll bis 2035 verlängert und die Höhe dieses Zuschlages an die beabsichtigte Höhe des Personalbindungszuschlages angepasst werden.
- „Die Nutzung des § 43 BbgBesG und die Brandenburgische Leistungsprämien- und –zulagenverordnung muss gestärkt werden.“

Stellungnahme der Landesregierung

Die Landesregierung ist mit den Ergebnissen der Gewerkschaftsgespräche bereits an die Grenze ihrer finanziellen Möglichkeiten gegangen. Weitere Verbesserungen sind kurzfristig nicht möglich. Die Umsetzung der einzelnen Regelungen ist keine landesweite Aufgabe, sondern obliegt den Ressorts. Auch die Landesregierung sieht das Erfordernis der verstärkten Kommunikation der Attraktivitätsmerkmale der Landesverwaltung und widmet deshalb im Konzept auch der Etablierung einer Arbeitgebermarke ein gesondertes Kapitel.