

Der Oberbürgermeister  
Hanno Benz

Postfach 11 10 61  
64225 Darmstadt

Wissenschaftsstadt  
Darmstadt



Die Linke Stadtverordnetenfraktion Darmstadt  
Landgraf-Philipps-Anlage 32  
64283 Darmstadt

Der Oberbürgermeister  
**Hanno Benz**

Neues Rathaus am Luisenplatz  
Luisenplatz 5a  
64283 Darmstadt  
Telefon: 06151 13-2201 - 04  
Telefax: 06151 13-2205  
Internet: <http://www.darmstadt.de>  
E-Mail: [oberbuergemeister@darmstadt.de](mailto:oberbuergemeister@darmstadt.de)

Datum:  
09.07.2024

**Große Anfrage vom 14. April 2024;  
Personalfluktuaton, Führungskultur, Bewerbungsverfahren und Personalentwicklungskonzept**

Sehr geehrter Herr Böck,  
sehr geehrte Damen und Herren,

Ihre Große Anfrage beantworte ich wie folgt:

**Frage 1a):**

**In welchen 10 Ämtern oder Eigenbetrieben der Stadt Darmstadt war die Personalfluktuaton (Zahl der Abgänge durch Kündigung oder interne Wechsel bezogen auf die Gesamtzahl der Beschäftigten jeweils getrennt auflisten) im Jahr 2023 am größten und wie hoch war sie jeweils?**

Antwort:

Die **Interne** Fluktuaton (Wechsel von einem Amt, einer Verwaltungsstelle, einem Eigenbetrieben zu einem anderen) werden nicht ausgewertet.

Die **Externe** Fluktuaton der Beschäftigten 2023 stellt sich bezogen auf Ämter wie folgt dar (genannt werden die 10 Ämter mit den meisten Kündigungen in 2023):

EAD	96
Jugendamt	64
Bürger- und Ordnungsamt	16
Amt für Soziales und Prävention	11
Mobilitäts- und Tiefbauamt	10
Eigenbetrieb IDA	7
Feuerwehr	7
Eigenbetrieb Bäder	5
Eigenbetrieb EDW	5
Amt für Digitalisierung und IT	4



**Frage 1b):**

**Wie hoch war die Personalfluktuaton bei der Kernverwaltung und den Eigenbetrieben zusammen?**

Antwort:

Insgesamt betrug die **externe Personalfluktuaton** der Beschäftigten des Kernhaushalts und der Eigenbetriebe **257 Beschäftigte**.

**Frage 2a):**

**Wie viele Stellen waren zum 1.1.2023 in den verschiedenen Abteilungen des Jugendamts besetzt und wie viele waren es am 31.3.2024? (bitte nach Abteilungen aufschlüsseln).**

Antwort:

OrgEinheit Beschreibung	Stand: 01.01.2023		Stand: 31.03.2024	
	Stellen (ohne überplan- mäßige Stellen) in VZÄ	Umfang der Besetzung in VZÄ	Stellen (ohne überplan- mäßige Stellen) in VZÄ	Umfang der Besetzung in VZÄ
51. Amtsleitung Jugendamt	3,50	<b>3,50</b>	4,50	<b>3,50</b>
51.1. Fachbereichsleitung Pädagogik <sup>1)</sup>	9,00	<b>1,00</b>	9,00	<b>1,00</b>
51.2. Fachbereichsleitung Verwaltung	1,00	<b>1,00</b>	5,14	<b>4,15</b>
51.1.1. Abt. Vormundschaft. / Beistandschaft	8,00	<b>6,28</b>	8,00	<b>8,00</b>
51.1.2. Abt. Eingliederungshilfe	24,10	<b>21,30</b>	24,10	<b>22,65</b>
51.1.3. Abt. Jugendhilfe im Strafverfahren	5,00	<b>4,80</b>	5,00	<b>4,80</b>
51.1.4. Abt. Kinder- u. Jugendförderung, JBW	26,11	<b>20,80</b>	23,47	<b>23,94</b>
51.1.5. Abt. Städtischer Sozialdienst	47,19	<b>45,04</b>	49,19	<b>39,37</b>
51.1.6. Abt. Familienzentrum/ -bildung	14,57	<b>14,05</b>	14,80	<b>15,02</b>
51.1.7. Abt. Kinderbetreuung <sup>2)</sup>	501,75	<b>406,91</b>	500,75	<b>417,48</b>
51.2.1. Abt. Interne Verwaltung	26,27	<b>24,03</b>	22,63	<b>19,47</b>
51.2.2. Abt. WJH, UVG u. Ausbildförderung	22,52	<b>19,60</b>	23,02	<b>20,18</b>
Gesamt	689,01	<b>568,31</b>	689,60	<b>579,56</b>

1) incl. 8,00 VZÄ Bündelstelle Anrechnung/Ausweitung "Ausgleichstage" (Tarifabschluss SuE) für Amt 51 + Amt 50 (Anteil ca. 0,27 VZÄ) gem. Entsch. I + IV v. 02.11.2022

2) zzgl. Jahrespraktikanten bei Umfang der Besetzung

**Frage 2b):**

**Wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben im Jahr 2023 sowie im ersten Quartal 2024 das Jugendamt durch internen Wechsel innerhalb der Stadtverwaltung oder durch Kündigung verlassen? (bitte nach Abteilungen und Jahr aufschlüsseln)**

Antwort:

Kündigungen im Jugendamt im **Jahr 2023:** 64

Kündigungen im Jugendamt im **1. Quartal 2024:**

Kündigungen, die bis 31.03.2024 wirksam wurden: 16

**Kündigungen Gesamt**, auch solche, die erst zu einem **späteren Datum als 31.03.2024** wirksam werden:  
27

Eine Aufschlüsselung nach Abteilungen wird nicht ausgewertet.

**Frage 3):****Welche Gründe wurden für die Kündigungen oder Wechsel im Jugendamt angegeben?**Antwort:

Es werden lediglich auf freiwilliger und anonymer Basis die Kündigungsgründe beim Verlassen der Wissenschaftsstadt Darmstadt abgefragt. Für das Jahr 2023 gab es das Jugendamt betreffend nur 15 (!) Rückmeldungen zu Kündigungen, was eine Quote von ca. knapp 1/3 der Kündigungen beim Jugendamt entspricht. Von daher kann hier keine repräsentative Aussage getroffen werden.

Folgende Angaben wurden bei 15 das Jugendamt betreffenden Bögen (Mehrfachnennungen möglich) gemacht:

- Wohnortwechsel: 6,7%
- Verdienstmöglichkeiten: 35,7 %
- Persönlicher Veränderungswille: 73,3%
- Unzufriedenheit mit der Aufgabe: 53,3 %

In Freifeldtexten gab es nur einzelne, nicht auswertbare Rückmeldungen.

Weiterhin wurde gefragt, was die Entscheidung zur Kündigung hätte revidieren können:

- Bessere Gehaltsaussichten: 17%
- Beruflicher Aufstieg: 15%
- Besseres Arbeitsklima: 19%
- Mehr Wertschätzung: 21 %
- Mehr Homeoffice: 6%
- Mehr Wechselmöglichkeiten: 11 %

Gründe bei internen Wechseln werden nicht abgefragt.

**Frage 4a):****Welche Fortbildungen zur Mitarbeitendenführung werden für Führungskräfte der Stadt Darmstadt angeboten? (bitte getrennt auflisten für Vorgesetzte mit Personalverantwortung und reiner fachlichen Führung)**Antwort:

Für Führungskräfte mit Personalverantwortung (einschließlich Jugendamt) werden folgende Fortbildungen zur Mitarbeitendenführung angeboten:

- Beschäftigten-Vorgesetzten-Gespräche
- Konstruktive Gesprächsführung
- Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz
- Verwaltungsvorschrift zur Korruptionsvermeidung (lediglich für Amts-, Verwaltungsstellen- und Betriebsleitungen sowie Referent\*innen)
- Effektiv führen durch gute Selbstführung
- Führung auf Distanz - Remote Teams erfolgreich führen
- Inhalte, System und tatsächliche Auswirkung des AGG auf das Arbeitsleben
- Pflichten im Arbeitsrecht
- Projektmanagement

- Stellenbewertung und Eingruppierung nach dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD)
- Vereinbarkeitsbewusst führen und Frauen fördern - praxisorientierter Lösungsdialog
- Interkulturelle Öffnung als Führungskraft kommunizieren und begleiten
- Workshop „Meine (neue) Rolle als Führungskraft“
- Change-Management - Veränderungsprozesse aktiv gestalten

Für fachlich Vorgesetzte (einschließlich Jugendamt) werden folgende Fortbildungen zur Mitarbeitendenführung angeboten:

- Beschäftigten-Vorgesetzten-Gespräche
- Konstruktive Gesprächsführung
- Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz
- Inhalte, System und tatsächliche Auswirkung des AGG auf das Arbeitsleben
- Pflichten im Arbeitsrecht

**Frage 4b):**

**Welche Fortbildungen sind für alle Führungskräfte verpflichtend? (bitte getrennt auflisten für Vorgesetzte mit Personalverantwortung und reiner fachlicher Führung)**

Antwort:

Für Führungskräfte mit Personalverantwortung (einschließlich Jugendamt) sind folgende Fortbildungen verpflichtend:

- Beschäftigten-Vorgesetzten-Gespräche
- Konstruktive Gesprächsführung
- Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz
- Verwaltungsvorschrift zur Korruptionsvermeidung (lediglich für Amts-, Verwaltungsstellen- und Betriebsleitungen sowie Referent\*innen)
- Inhalte, System und tatsächliche Auswirkung des AGG auf das Arbeitsleben
- Projektmanagement
- Interkulturelle Öffnung als Führungskraft kommunizieren und begleiten
- Workshop „Meine (neue) Rolle als Führungskraft“

Für fachlich Vorgesetzte (einschließlich Jugendamt) sind folgende Fortbildungen verpflichtend:

- Beschäftigten-Vorgesetzten-Gespräche
- Konstruktive Gesprächsführung
- Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz
- Inhalte, System und tatsächliche Auswirkung des AGG auf das Arbeitsleben

**Frage 4c):**

**Werden Führungskräfte besonders motiviert, an solchen Fortbildungen teilzunehmen?**

Antwort:

Über Informationen für die Stadtverwaltung oder Rundverfügungen wird auf die Wichtigkeit von Führungskräftebildungen aufmerksam gemacht. Auch über die Checkliste bei Neueinstellung wird eine Führungskraft auf die verpflichtenden Fortbildungen hingewiesen. Dies gilt auch für Führungskräfte des Jugendamtes.

**Frage 4d):**

**Wie viele Führungskräfte-Fortbildungen mit Bezug auf Mitarbeitendenführung wurden im Jahr 2022 bzw. 2023 von Beschäftigten der Stadt und der städtischen Eigenbetriebe belegt? (bitte für beide Jahre getrennt auflisten)**

Antwort:

Jahr 2022:

Es wurden zu 8 Themen Führungskräfte-schulungen mit Bezug zur Mitarbeitendenführung durchgeführt mit insgesamt 184 Teilnehmenden (ohne EAD), davon 27 Teilnehmende vom Jugendamt. Eine Aufteilung nach Abteilungen innerhalb des Jugendamtes ist aus datenschutzgründen nicht möglich.

Jahr 2023:

Es wurden zu 13 Themen Führungskräfte-schulungen mit Bezug zur Mitarbeitendenführung durchgeführt mit insgesamt 249 Teilnehmenden (ohne EAD), davon 28 Teilnehmende vom Jugendamt. Eine Aufteilung nach Abteilungen innerhalb des Jugendamtes ist aus datenschutzgründen nicht möglich.

Der EAD hat 9 verpflichtende Schulungen für Führungskräfte in 2022 und in 2023 angeboten. Diese wurden von insgesamt 45 Führungskräften in 2022 und von 65 Führungskräften in 2023 belegt.

**Frage 4e):**

**Bitte beantworten Sie die Fragen 4a bis 4d gesondert für das Jugendamt, aufgeteilt nach Abteilungen.**

Antwort:

Siehe Antworten zu den Fragen 4a) bis 4d). Alle Führungskräfte-schulungen werden auch für Führungskräfte des Jugendamtes angeboten.

**Frage 5a):**

**Was versteht die Stadt Darmstadt unter einem kooperativen Führungsstil, wie er z.B. in den Stellenausschreibungen den Bewerber\*innen in Aussicht gestellt wird?**

Antwort:

Hierzu hat die Stadt Darmstadt ein Führungskräfteprofil erarbeitet und im Intranet veröffentlicht.

**Führungskräfteprofil**

**Folgende Aufgaben sind bei jeder Führungsposition wahrzunehmen:**

- Ausübung der Dienst- und Fachaufsicht, Personalführung - einschließlich interner Personalgespräche wie Gespräche zur "Leistungsorientierten Bezahlung (LoB)", mindestens jährliche Beschäftigten-Vorgesetzten-Gespräche (BVG), Beteiligung BEM-Gespräche etc.
- Wahrung eines situativen, kooperativen Führungsstils
- Umsetzung der familienfreundlichen und gesundheitsorientierten Personalpolitik sowie Förderung der Gleichstellung der Geschlechter
- aktive Umsetzung der geltenden Datenschutzbestimmungen (z. B. Datenschutzrecht bzw. Datenverarbeitung prozesshaft gestalten, Rechenschaftspflicht über die ordnungsgemäße Umsetzung des Datenschutzes, Ausrichtung auf Schadensprävention und Risikokontrolle)
- Entscheidung über Fort- und Weiterbildungen im Rahmen des Budgets
- stetige Optimierung des Personaleinsatzes sowie der Aufbau- und Ablauforganisation
- Steuerung der amtsinternen (...) Kommunikation mit entsprechender Informationsweitergabe

(auch im Rahmen von regelmäßigen Dienstbesprechungen)

- verantwortliche Wahrnehmung aller Führungsaufgaben im Sinne des Arbeits- und Gesundheitsschutzes
- Steuerung der Einarbeitung sowie von On- und Offboardingprozessen
- Steuerung der termin- und sachgerechten Aufgabenerledigung

**Folgende Führungsaufgaben können je nach Aufgabengebiet notwendig sein:**

- Bearbeitung und Entscheidung von Grundsatzangelegenheiten
- strategische Weiterentwicklung des Aufgabenbereiches
- Ansprechperson in Beschwerdefällen
- Budgetverantwortung
- Vertretung des Amtes (...) in Arbeits- und Projektgruppen und Entscheidungsgremien (intern und extern)

**Für diese Aufgaben benötigen die Führungskräfte folgende Führungskompetenzen:**

- Kommunikationsstärke und die Fähigkeit, konstruktive Diskussionen zu führen
- Konflikt- bzw. Kritikfähigkeit sowie Durchsetzungsvermögen und Entscheidungsfreudigkeit
- Empathie, Einfühlungsvermögen sowie Motivationskraft
- soziale-, gleichstellungs- und interkulturelle Kompetenz (Diversitätsmanagement)
- Delegationsfähigkeit (Vertrauen schaffen und Fähigkeiten entwickeln)
- Veränderungsbereitschaft und die Fähigkeit, Change-Management zu betreiben
- Begeisterungsfähigkeit, Innovationskraft und Weitsicht
- strategisches Denken (Entrepreneurship) und eine agile Haltung
- Integrität und die Erfüllung einer Vorbildfunktion
- Netzwerkfähigkeit und die Pflege von Schlüsselbeziehungen
- Digitale Medienkompetenz

**Frage 5b):**

**Mit welchen Instrumenten (Weiterbildung, Coaching, Rückmeldebögen...) wird sichergestellt, dass die Führungskräfte einen kooperativen Führungsstil umsetzen?**

Antwort:

Folgende Führungskräftebildungen sind für alle in der Zielgruppe der jeweiligen Lehrgangsbeschreibungen im Fortbildungsprogramm genannten Führungskräfte verpflichtend und in der Allgemeinen Geschäftsweisung (AGA) der Wissenschaftsstadt Darmstadt unter der Ziffer 2.6.2 festgeschrieben:

- Beschäftigten-Vorgesetzten-Gespräche
- Inhalte, System und tatsächliche Auswirkung des AGG auf das Arbeitsleben
- Verwaltungsvorschrift zur Korruptionsvermeidung
- Konstruktive Gesprächsführung
- Suchtprävention als Führungsaufgabe - Lösungsorientierte Strategien für den Umgang mit suchtmittelauffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz
- Projektmanagement

Zusätzlich können sich Führungskräfte bei Bedarf coachen lassen.

Die weitere Planung sieht in Abstimmung mit den Personalvertretungen eine Vorgesetztenbeurteilung vor, um weitere Erkenntnisse über Bedarfe feststellen zu können.

**Frage 5c):**

**Sind bei der Einstellung von Führungskräften die Erfahrungen mit Personalführung und dabei die Umsetzung eines kooperativen Stils Bestandteil des Anforderungsprofils?**

Antwort:

In dem formalisierten Fragebogen der Wissenschaftsstadt Darmstadt zur Dienstvereinbarung Stellenbesetzungsverfahren sind entsprechende Fragen vorgesehen.

**Frage 6a):**

**Wie geht der Magistrat mit Bewerbungen um, die bei einer Stellenausschreibung nicht zum Zuge kommen? Werden diese regelmäßig (ggf. aus Datenschutz-Gründen anonymisiert) an andere Bereiche, in denen Personal gesucht wird, weiter gereicht? Gibt es für solche Bewerbungen einen zentralen „Pool“, in dem solche Bewerbungen anderen Bereichen zur Verfügung gestellt werden?**

Antwort:

Bewerbungen, die nicht zum Zuge kommen, erhalten entweder eine Absage nach Eingang (Bewerber/innen, die die Qualifikation nicht erfüllen und nicht zum Gespräch eingeladen werden), eine Absage nach Gespräch (Bewerber/innen, die sich im Vorstellungsgespräch nicht als geeignet herausgestellt haben) oder eine Absage "Rangfolge" (Bewerber/innen, die die Mindestpunktzahl erfüllt haben, aber nicht als Bestplatzierte aus den Verfahren herausgegangen sind). Bei gleichartigen Stellen kann auf die Rangfolge zurückgegriffen werden, um die Stellen so zügig nachzubesetzen.

Eine Vermittlung in andere Bereiche wird aktuell nur selten vorgenommen, da viele Stellen unterschiedliche Anforderungsprofile ausweisen und damit keine Bestenauslese im Sinne von Artikel 33 Abs. 2 Grundgesetz gewährleistet wäre (Bewerberverfahrensanspruch).

Es gibt je nach Fachrichtung einen Bewerberpool, der allerdings nicht von Seiten der Fachämter eingesehen werden kann. Diesen nutzt die Personalabteilung für Bewerbungen, die sich in den Verfahren nicht durchgesetzt haben, von Fachamtsseite aus aber im Blick behalten werden sollen, um Sie bei künftigen Ausschreibungen im Einvernehmen mit den Bewerbern den Verfahren hinzuzuziehen.

**Frage 6b):**

**Falls ein solcher Bewerbungspool existiert, wie viele Bewerbungen sind aktuell in diesem enthalten?**

Antwort:

- Talentpool "Verwaltung" -> 13 Bewerbungen
- Talentpool "Ingenieurwesen" -> 10 Bewerbungen
- Talentpool "IT" -> Keine Bewerbungen
- Talentpool "Sozial- und Erziehungsdienst" -> 4 Bewerbungen
- Talentpool "handwerkliche Berufe" -> 6 Bewerbungen

**Frage 6c):**

**Ist dem Magistrat bekannt, wie viele Bewerbungen aus diesem Pool von anderen Ämtern und Abteilungen im Jahr 2023 übernommen wurden?**

Antwort:

Hierzu gibt es keine statistische Auswertung. Die Zu- und Abgänge im Pool werden nach Rücknahme des Einverständnisses zur Speicherung oder nach Vermittlung im Sinne des Löschkonzeptes gelöscht.

**Frage 7a):**

**Verfügt die Stadt Darmstadt über ein Personalentwicklungskonzept?**

**Frage 7b):**

**Wenn ja, wann wurde dieses verabschiedet?**

Antwort 7a und 7b:

Ja, das Personalentwicklungskonzept wurde als Magistratsvorlage 2009/0395 am 18. November 2009 im Magistrat beschlossen und anschließend der Stadtverordnetenversammlung zur Kenntnis gegeben.

**Frage 7c):**

**Welche Planungen gibt es bzgl. einer regelmäßigen Weiterentwicklung des Konzeptes und wird dieses spezifisch für verschiedene Aufgabenbereich der Verwaltung spezifiziert?**

Antwort:

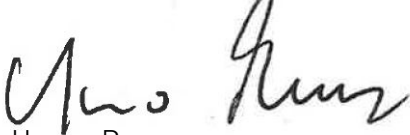
Die Stelle der Personalentwicklung ist derzeit unbesetzt und steht kurz vor der Neuausschreibung. Mit der Neubesetzung soll ein neues Personalentwicklungsprogramm initiiert, aufgebaut bzw. erweitert werden.

Seit meiner Amtsübernahme wurden bereits einige Maßnahmen eingeleitet und umgesetzt:

- Teilnahme an Ausbildungs- und Fachmessen zur Personalgewinnung
- Abschluss einer Dienstvereinbarungen zum § 18a TVöD (Regelungen zum Leistungsentgelt)
- Abschluss einer Dienstvereinbarung zum § 17 TVöD (Regelungen zum Stufenaufstieg)
- Schaffung neuer Ausbildungsgänge (z. B. Dualer Studiengang Sozialpädagogik und Management)
- Neukonzipierungen des Girls- und Boys-Day

Wenn die Rahmenbedingungen für den Haushalt 2025 und den dazugehörigen Stellenplan feststehen, ist eine Magistratsvorlage mit weiteren Maßnahmen der Personalgewinnung und Fachkräftesicherung geplant.

Mit freundlichen Grüßen



Hanno Benz  
Oberbürgermeister



Verteiler:

Amt für Gremien Dienste, Protokoll und Internationales

Amt für Kommunikation

zur Publikation.

zur Kenntnis.

Büro des Oberbürgermeisters

Amt für Interne Dienste

Rechtsamt