



# NACHWUCHSKRÄFTEKONZEPT für die schleswig-holsteinische Landesverwaltung



Januar 2014

## Nachwuchskräftekonzept für die Landesverwaltung Schleswig-Holstein

### Inhalt

<b>I.</b>	<b>Einleitung / Vorbemerkung</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>Aktuelle Situation und Nachwuchskräftebedarf 2014 bis 2023</b>	<b>5</b>
<b>III.</b>	<b>Optimierung der Nachwuchskräftegewinnung und -bindung</b>	<b>7</b>
<b>1.</b>	<b>Gezielte Ansprache von Bewerberinnen und Bewerbern</b>	<b>7</b>
1.1	Ausbildungsoffensive	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werbekampagne für den Arbeitgeber Land Schleswig-Holstein</li> <li>• Landesportal „Ausbildung beim Land Schleswig-Holstein“</li> <li>• Nutzung neuer Medien</li> </ul>	8 9 9
1.2	Ausbildungsmessen	9
1.3	face to face-Angebote	10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berufsinformation in Schulen</li> <li>• Praktika zur Berufsorientierung</li> <li>    a) Schüler/-innen</li> <li>    b) Werkstudierende</li> <li>• Selbsteinschätzungstests</li> </ul>	10 11 11 11
1.4	Weibliche Nachwuchskräfte in MINT-Berufen	12
<b>2.</b>	<b>Bewerberauslese und Ausbildungsgestaltung</b>	<b>13</b>
2.1	Stellenausschreibungen und -besetzungen unter dem Aspekt einer vielfältigen, modernen Verwaltung	13
2.2	Bekanntgabe von Stellenausschreibungen	14
2.3	Bewerbungsportal	14
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• online-Bewerbungs- und Vorauswahlverfahren</li> <li>• ressortübergreifendes Bewerberinformationsmanagement</li> </ul>	
2.4	Anpassung der Ausbildungskapazitäten	16
2.5	Doppelter Abiturjahrgang 2016	17
2.6	Betreuung während der Ausbildung	18
2.7	Zuteilung von Praktikumsplätzen während der Ausbildung	18
<b>3.</b>	<b>Bindung von Nachwuchskräften an die Landesverwaltung</b>	<b>18</b>
3.1	Welche Erwartungen haben junge Frauen und Männer grundsätzlich an ihren Arbeitgeber und speziell an eine Tätigkeit im öffentlichen Dienst?	19
3.2	Welche Trends zeichnen sich in der Arbeitswelt ab?	19
3.3	Welche Schlussfolgerungen sollte daraus der Arbeitgeber Land ziehen, um qualifizierte Nachwuchskräfte an die Landesverwaltung zu binden?	20
3.4	Sollte künftig eine Übernahme nach der Ausbildung zugesagt werden?	21
<b>4.</b>	<b>Sonderthema: Zusatzausbildung „Verwaltungsinformatik“</b>	<b>22</b>
<b>IV.</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>23</b>
<b>V.</b>	<b>Maßnahmenüberblick</b>	<b>25</b>
<b>VI.</b>	<b>Quellenangaben</b>	<b>26</b>
<b>VII.</b>	<b>Anhang</b>	<b>26</b>

## I. Einleitung / Vorbemerkung

Die Landesverwaltung Schleswig-Holstein ist im Land der größte Arbeitgeber mit zahlreichen Ausbildungsmöglichkeiten. Allein in den Ministerien und ihren nachgeordneten Bereichen arbeiten rund 55.000 Frauen und Männer (davon rd. 57% Frauen und rd. 43% Männer).

Hiervon engagieren sich über 28.600 Beschäftigte für ein funktionierendes Bildungssystem in den Schulen. Die Sicherheit des Landes haben mehr als 6.600 Polizeibeamtinnen und -beamte sorgsam im Blick. Die Gerichte, Staatsanwaltschaften und der Justizvollzug funktionieren dank 6.000 Beschäftigter und um die finanzielle Ausstattung des Landes kümmern sich in der Finanz- und Steuerverwaltung rund 5.300 Frauen und Männer. Für die Landwirtschafts- und Umweltverwaltung arbeiten mehr als 2.100 Beschäftigte. Im Sozialbereich engagieren sich rund 650 Frauen und Männer und für die Stärkung der Wirtschaft und des Verkehrswesens sind 1.700 Beschäftigte tätig.

Auf die Folgen des demografischen Wandels muss sich die Landesverwaltung Schleswig-Holstein frühzeitig einstellen. Die Bevölkerung nimmt ab, wird älter und konzentriert sich tendenziell auf bestimmte Landesteile. Auf dem Arbeitsmarkt stehen in den kommenden Jahren folglich weniger junge Menschen zur Verfügung. So zeigen die Prognosen für Schleswig-Holstein über die Entwicklung der Anzahl der Schulentlassungen, dass im Vergleich zum Jahr 2013 (32.020) im Jahr 2023 (28.803) rund 3.200 weniger junge Leute öffentliche und private allgemeinbildende Schulen beenden werden (s. Grafik). Dies bedeutet einen Rückgang um rund 10%. Gleichzeitig nimmt die Quote derjenigen, die ein Studium beginnen, tendenziell zu. Außerdem werden im Zeitraum 2014 bis 2023 rund 14.500 Beschäftigte aus dem Landesdienst allein altersbedingt ausscheiden. Die Akquisition von qualifizierten Nachwuchskräften gewinnt deshalb für das Land Schleswig-Holstein in den nächsten Jahren erheblich an Bedeutung.

Schulentlassungen aus öffentlichen und privaten allgemeinbildenden Schulen									
Vorausberechnete Werte									
Entlassjahr	aus Sonder- schulen	ohne (Haupt- schul-) Abschluss	mit Haupt- schul- abschluss	mit Real- schul- abschluss	Sekundar- stufe I	mit Fachhoch- schul- reife	mit Hoch- reife	Sekundar- stufe II	insgesamt
					absolut			absolut	
1	2	3	4	5	6	8	9	10	12
2013	1.202	732	8.178	12.011	22.123	663	9.234	9.897	<b>32.020</b>
2014	1.181	706	7.962	11.860	21.708	691	9.316	10.007	<b>31.714</b>
2015	1.163	675	7.780	11.814	21.431	1.067	10.494	11.561	<b>32.993</b>
2016 *1	1.147	641	7.481	11.467	20.735	1.089	19.005	20.095	<b>40.830</b>
2017	1.126	603	7.078	10.989	19.795	828	11.598	12.426	<b>32.221</b>
2018	1.101	589	6.772	10.306	18.768	847	11.677	12.524	<b>31.292</b>
2019	1.080	583	6.673	10.045	18.382	848	12.078	12.926	<b>31.308</b>
2020	1.061	566	6.543	9.985	18.155	818	11.707	12.525	<b>30.679</b>
2021	1.042	556	6.382	9.682	17.661	797	11.252	12.049	<b>29.710</b>
2022	1.028	549	6.280	9.498	17.355	783	11.100	11.883	<b>29.238</b>
2023	1.017	547	6.235	9.374	17.174	765	10.864	11.629	<b>28.803</b>
2024	1.008	542	6.196	9.351	17.097	750	10.611	11.361	<b>28.458</b>
2025	999	534	6.119	9.260	16.912	742	10.450	11.192	<b>28.104</b>

\*1 = Die hohen Werte der Absolventen mit Fachhochschul- und Hochschulreife sind darauf zurückzuführen, dass in diesem Jahr an Gymnasien der erste vollständige G8 - Jahrgang und der letzte vollständige G9 - Jahrgang gleichzeitig den Abschluss erreichen.

Quellenangabe = Auszug aus der Prognose des Bildungsministeriums (III 62 - 0790.A 17 - 4 - Dezember 2012)

Die Landesregierung hat angesichts dieser Entwicklung das Zentrale Personalmanagement in der Staatskanzlei beauftragt, sich neben der Koordinierung des Stellenabbaus auch mit zentralen Fragen der Nachwuchs- und Fachkräftegewinnung für das Land zu befassen (KV Nr. 232/12). Ein Baustein ist das Nachwuchskonzept.

Unter den Begriff „Nachwachskräfte“ fallen sowohl Auszubildende, Anwärter/innen und Referendare/Referendarinnen als auch von extern in den Landesdienst kommende Berufseinsteiger/-innen mit abgeschlossener Berufsausbildung/Studium, sogenannte „Quereinsteiger/-innen“ (z.B. Trainees Wirtschaftswissenschaftler/innen; Juristen/Juristinnen der Allgemeinen Verwaltung; Steuerjuristen/-juristinnen). Damit werden zum Beispiel auch Ingenieure/Ingenieurinnen, Richter/innen, Staatsanwälte/innen und Lehrkräfte, soweit sich alle noch im Probeverhältnis befinden, von dieser Definition erfasst.

Um die in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein sehr breit gefächerte und unterschiedlich organisierte Personalrekrutierung auf diese Herausforderungen auszurichten, hat die Staatskanzlei in Zusammenarbeit mit den Ressorts das Nachwuchskonzept für die schleswig-holsteinische Landesverwaltung entwickelt. Auf seiner Grundlage sollen fachübergreifende Impulse gesetzt werden, um weiterhin genügend qualifizierte Nachwuchskräfte zu gewinnen und direkt nach ihrer Ausbildung bzw. erfolgreichem Ablauf ihres Probeverhältnisses an das Land zu binden. Im Fokus stehen dabei

- die gezielte Ansprache von potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern
- die Bewerberauslese und Ausbildungsgestaltung sowie
- die Bindung von Nachwuchskräften an die Landesverwaltung.

## II. Aktuelle Situation und Nachwuchskräftebedarf 2014 bis 2023

Die Landesverwaltung Schleswig-Holstein ist geprägt durch die Vielfalt ihrer Aufgaben. Diese werden von über 55.000 Landesbeschäftigten mit diversen Berufsabschlüssen in ganz unterschiedlichen Landesbehörden und -einrichtungen erledigt.

Beim Land Schleswig-Holstein können viele dieser unterschiedlichen Berufe (rund 30) im Rahmen einer qualifizierten Ausbildung erlernt werden. Außerdem werden duale Ausbildungen mit einem Bachelor-Studium angeboten. Darüber hinaus stellt das Land Schleswig-Holstein Berufseinsteiger/-innen mit abgeschlossener Ausbildung oder einem Studienabschluss ein.

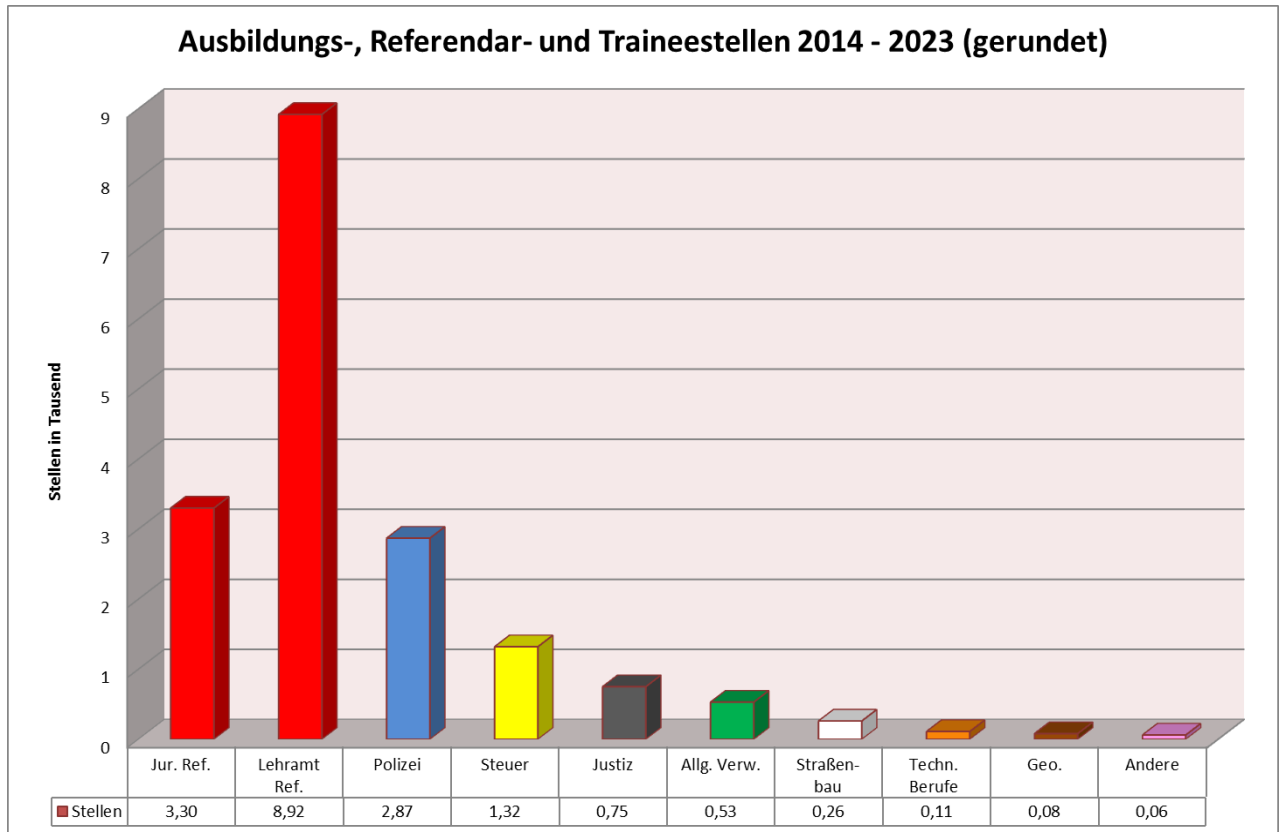
Für die kommenden Jahre werden Nachwuchskräfte gesucht, da ab 2014 bis zum Jahr 2023 mindestens 14.500 Beschäftigte allein altersbedingt aus dem Dienst der unmittelbaren Landesverwaltung ausscheiden werden. Nicht berücksichtigt sind in dieser Zahl unplanmäßige Abgänge, die geschätzt bei knapp 1%, also rund 550 Beschäftigten, liegen dürften. Auch wenn im Zeitraum 2014 bis 2020 aus Gründen der Haushaltskonsolidierung noch rund 4.300 Stellen abgebaut werden sollen, wird deutlich, dass in den kommenden Jahren ein großer Bedarf an Nachwuchskräften zu decken sein wird.

Eine aktuelle Erhebung für den Zeitraum 2014 bis 2023 (s. Grafik und Anlage 1) ergibt, dass in der unmittelbaren Landesverwaltung rund 18.200 neue Nachwuchskräfte (ohne von extern in den Landesdienst kommende Berufseinsteiger/-innen mit abgeschlossener Berufsausbildung/Studium, sogenannte „Quereinsteiger/-innen“) eingeplant sind.

Diese Planzahlen stellen prognostische Werte dar. Gleichwohl verdeutlichen sie, dass in den nächsten Jahren ein großer Bedarf an Nachwuchskräften in den unterschiedlichen Fachbereichen der Landesverwaltung entstehen wird. Für die Leistungsfähigkeit der Verwaltung bedeutet dies, dass Nachwuchskräfte (ohne „Quereinsteiger/-innen“) so frühzeitig einzustellen sind, dass sie nach erfolgreichem Ausbildungsabschluss und einer Einführungszeit (praktisches Wissensmanagement) ausscheidende Kolleginnen und Kollegen ersetzen können.

Bei der Festlegung der konkreten Bedarfe zu den jährlich jeweils festgelegten Einstellungsterminen wird in Zukunft auch stärker darauf zu achten sein, dass in dem jeweiligen Fachbereich perspektivisch gesehen eine möglichst ausgeglichene Altersstruktur entsteht.

Unter die geplanten rund 18.200 neuen Ausbildungsverhältnisse fallen auch 3.300 Nachwuchskräfte im juristischen Referendariat sowie rund 8.900 Nachwuchskräfte, die ein Lehramtsreferendariat absolvieren werden. Für beide Referendariate besitzt das Land Schleswig-Holstein ein Ausbildungsmonopol. Dies bedeutet, dass die besagten Nachwuchskräfte zum 2. Staatsexamen geführt, aber nicht automatisch übernommen werden. Ohne diese beiden Berufsgruppen sind es rund 6.000 Ausbildungsverhältnisse (einschließlich Anwärter/-innen und Referendare/Referendarinnen), die in den kommenden zehn Jahren in ganz unterschiedlichen Ausbildungsberufen neu begründet werden sollen.



Diese rund 6.000 Nachwuchskräfte verteilen sich auf verschiedene Ausbildungszweige der Allgemeinen Verwaltung, Justiz, Polizei, Steuerverwaltung und der anderen Fachlaufbahnen. Hierunter wird eine Vielzahl von Berufen und Laufbahnen verstanden - vom Bauingenieur über die Tierärztin bis zum Feuerwehrmann.

Im Kern bildet jeder dieser Fachbereiche einen in sich geschlossenen Regelkreis, der eigenständig den künftigen Bedarf an Nachwuchskräften plant und Ausbildungsverhältnisse begründet. Die Fachbereiche stellen außerdem „Quereinsteiger/-innen“ in einem Probeverhältnis ein, die nach erfolgreicher Probephase übernommen werden. Auch diese Gruppe gehört nach der Definition zu den Nachwuchskräften.

Die Fachbereiche gehen hierbei unterschiedlich vor, da jeweils spezielle Bedarfe und Ressourcen bestehen. Insoweit variieren die Maßnahmen zur Nachwuchsgewinnung teils deutlich zwischen den einzelnen Bereichen. So wird die in Eutin ansässige zentrale Werbe- und Einstellungsstelle der Polizei im Zeitraum 2014 bis 2023 voraussichtlich 2.870 Polizeianwärter/-innen (Laufbahngruppe I und II) einstellen. Im gleichen Zeitraum wird das Bildungszentrum der Steuerverwaltung in Bad Malente 1.320 Steueranwärter/-innen (Laufbahngruppe I und II) rekrutieren. In der Justiz werden in den nächsten zehn Jahren voraussichtlich 753 Nachwuchskräfte (ohne juristisches Referendariat) ausgebildet werden, allerdings in sechs verschiedenen Ausbildungsberufen mit unterschiedlichen Ausbildungsstellen. Die Allgemeine Verwaltung wiederum plant, bis 2023 rund 445 Beamtenanwärter/-innen (Laufbahngruppe I und II) in der Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung (FHVD) und in der Verwaltungsakademie Bordesholm auszubilden.

Diese nicht abschließende Aufzählung verdeutlicht die Notwendigkeit, dass die verschiedenen Fachbereiche ihre speziellen Anforderungen an die Nachwuchskräfteplanung und

-rekrutierung auch weiterhin dezentral regeln. Hierbei beachten die Ressorts die Förderung der tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern und dass sich gesellschaftliche Veränderungen im öffentlichen Dienst widerspiegeln (Charta der Vielfalt; LT-Drs. 18/1290).

Aus diesem Grund wird sich das hier vorgelegte Nachwuchskonzept für die Landesverwaltung Schleswig-Holstein ergänzend auf folgende ressortübergreifend relevante Themen konzentrieren und zu diesen Optimierungsmaßnahmen beschreiben:

- die gezielte Ansprache von potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern
- die Bewerberauslese und Ausbildungsgestaltung sowie
- die Bindung von Nachwuchskräften an die Landesverwaltung.

### **III. Optimierung der Nachwuchskräftegewinnung und -bindung**

Die beschriebenen Entwicklungen erfordern es, dass das Land Schleswig-Holstein in seiner Funktion als Arbeitgeber und Ausbilder vorausschauend seine Personalplanungen auf die sich ändernden Rahmenbedingungen anpasst. Dies betrifft sowohl die Nachwuchskräftegewinnung als auch die Bindung von jungen Beschäftigten.

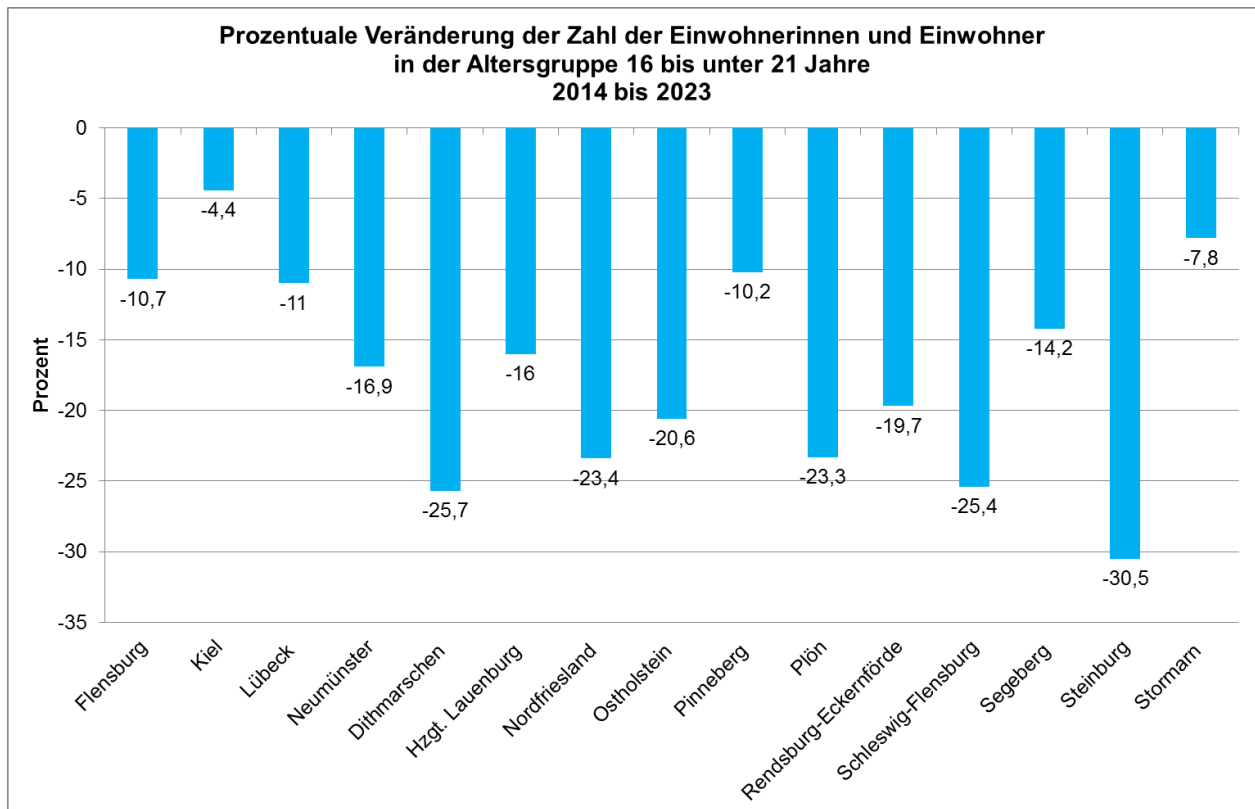
Die einzelnen Fachbereiche entwickeln dazu bereits kontinuierlich ihre Planungen und Maßnahmen fort. Über diese speziellen Anpassungsbedarfe hinaus sind aber auch folgende fachübergreifenden Optimierungsmaßnahmen erforderlich:

#### **1. Gezielte Ansprache von Bewerberinnen und Bewerbern**

Die Position des Landes Schleswig-Holstein als Arbeitgeber wird sich in den kommenden Jahren deutlich wandeln. War das Land in früheren Jahren in der komfortablen Situation, häufig aus einer großen Anzahl von Bewerberinnen und Bewerbern die geeignetsten auswählen zu können, wird es sich immer mehr darauf einstellen müssen, dass der Wettbewerb um qualifizierte Nachwuchskräfte angesichts der demografischen Entwicklung deutlich zunimmt. Die angespannte Nachwuchskraftesituation ist bereits heute im technischen und zum Teil auch im naturwissenschaftlichen Bereich spürbar.

Die Altersgruppe der 16 bis unter 21-jährigen nimmt in den nächsten zehn Jahren in einigen Kreisen um mehr als 20% ab (Ostholstein minus 20,6%, Plön minus 23,3%, Nordfriesland minus 23,4%, Dithmarschen minus 25,7% und Steinburg minus 30,5%). Selbst die Landeshauptstadt Kiel, die bei dieser Altersgruppe die günstigste Prognose aufweist, wird einen Rückgang von 4,4% zu verzeichnen haben (s. Grafik).

Der Personalgewinnung kommt damit in Zukunft eine Schlüsselrolle zu. Bislang wirbt das Land Schleswig-Holstein uneinheitlich um Nachwuchskräfte. Abgesehen von dem Landesportal, in dem über 30 Ausbildungsberufe vorgestellt werden, ergreift jedes Ressort bzw. jeder Fachbereich selbst Maßnahmen, ohne dass es dafür ein abgestimmtes Konzept gibt.



Derzeit wird nicht deutlich, dass das Land ein sehr großer und attraktiver Arbeitgeber ist, bei dem eine Vielzahl unterschiedlicher Berufe im Rahmen einer qualifizierten Ausbildung erlernt werden können. Außerdem sollte besser kommuniziert werden, dass das Land Schleswig-Holstein verschiedene duale Ausbildungen mit einem Bachelor-Studium anbietet und darüber hinaus Berufseinsteiger/-innen mit unterschiedlichen abgeschlossenen Ausbildungen oder Studienabschlüssen einstellt.

Ziel sollte es daher sein, für das Land Schleswig-Holstein als Arbeitgeber ein unverwechselbares, ansprechendes und griffiges Bild zu entwickeln und sich mit einer einheitlichen Werbelinie überzeugend im Wettbewerb um weibliche und männliche Nachwuchskräfte erkennbar zu positionieren.

### 1.1. Ausbildungsoffensive

Das Marketing sollte sich hierbei auf folgende Aktivitäten konzentrieren:

- Werbekampagne für den Arbeitgeber Land Schleswig-Holstein  
Das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie (MWAVT) erarbeitet derzeit eine neue Dachmarke für das Land und seine Einrichtungen. Die Staatskanzlei wird im Zusammenwirken mit dem MWAVT auf der Grundlage dieser neuen Dachmarke für die Nachwuchsgewinnung eine einheitliche Werbelinie des Landes im Sinne einer „Arbeitgebermarke Land Schleswig-Holstein“ entwickeln. Die erforderlichen Haushaltsmittel stehen dafür in 2014 bereit.



- Landesportal „Ausbildung beim Land Schleswig-Holstein“  
Seit Sommer 2013 reformiert die Staatskanzlei in Zusammenarbeit mit den Ressorts unter [www.schleswig-holstein.de/karriere](http://www.schleswig-holstein.de/karriere) das Landesportal „Ausbildung beim Land Schleswig-Holstein“ grundlegend. Das neue Landesportal ist bereits jetzt ansprechend und informativ gestaltet und gibt jungen Frauen und Männern, die sich für eine Ausbildung im öffentlichen Dienst interessieren, schnell einen umfassenden Überblick über die verschiedenen Ausbildungsberufe beim Land Schleswig-Holstein.

Die Staatskanzlei wird in Zusammenarbeit mit den Ressorts das Landesportal „Ausbildung beim Land Schleswig-Holstein“ ([www.schleswig-holstein.de/karriere](http://www.schleswig-holstein.de/karriere)) weiter optimieren und insbesondere die verschiedenen Aspekte, mit denen die einzelnen Ausbildungsberufe porträtiert werden, angleichen. Ziel ist es, diese Porträts nach einer einheitlichen Struktur aufzubauen, damit alle wesentlichen Informationen enthalten sind, und es noch ansprechender zu gestalten.

In einem zweiten Schritt wird dieses in ein umfassendes Bewerbungsportal eingebunden.

- Nutzung neuer Medien  
Bereits heute ist die Nutzung neuer Medien für junge Menschen selbstverständlich. Sie beziehen hieraus vorrangig ihre Informationen. Deshalb bietet es sich gerade bei der Anwerbung von Nachwuchskräften an, mit Hilfe von facebook, twitter und youtube für Ausbildungsstellen zu werben, da potenzielle Bewerber/-innen so direkt bzw. schnell erreicht werden können. Gleiches gilt für die Akquise von extern in den Landesdienst kommender Berufseinsteiger/-innen mit abgeschlossener Berufsausbildung oder Studium. So können zum Beispiel bereits heute auf dem regionalen Karriereportal [www.stujo.net](http://www.stujo.net) Praktika- und Stellenangebote annonciert werden.

Im Zuge der Werbekampagne wird festzulegen sein, welche zusätzlichen medialen Instrumente künftig bei der Anwerbung von Nachwuchskräften zielgruppenspezifisch und geschlechterdifferenziert genutzt werden sollten.

## 1.2. Ausbildungsmessen

Die Landesbehörden, die selbst viele Nachwuchskräfte ausbilden, präsentieren sich derzeit mit eigenen Ständen auf verschiedenen, jährlich angebotenen Ausbildungsmessen im gesamten Landesgebiet. Da diese Messen ein sehr geeignetes Forum sind, um sich als Arbeitgeber Land Schleswig-Holstein auf dem Ausbildungsmarkt vorzustellen, erweist es sich als sehr positiv, dass viele Landesbehörden dort seit Jahren für ihre Ausbildungsberufe werben. So werden sowohl längere individuelle Gespräche mit vorher angemeldeten Schülerinnen und Schülern geführt als auch spontan vorbeischauenden Standbesucherinnen und -besuchern Auskünfte gegeben und Informationsmaterial ausgehändigt. Hervorzuheben ist auch, dass die Resonanz an einigen Ständen des Landes generell sehr gut ist. Dies gilt insbesondere für den Stand der Polizei.

Gleichwohl gibt es auch Verbesserungsbedarf. So haben die Stände des Landes kein einheitliches Erscheinungsbild und orientieren sich nicht an einer übergeordneten, unverwechselbaren „Arbeitgebermarke Land Schleswig-Holstein“. Auch verteilen sich die Stände des Landes in der jeweiligen Messehalle zu sehr. So wird jungen Messebesucher/-innen nicht deutlich, dass das Land Schleswig-Holstein ein großer Arbeitgeber und Ausbilder mit vielen attraktiven Arbeitsplätzen ist.

Deshalb ist beabsichtigt, in Zusammenarbeit mit den Ressorts den Landesauftritt bei Ausbildungsmessen zu optimieren. Jedes Ressort bzw. jeder Fachbereich wird seinen eigenen Stand behalten, aber die verschiedenen Stände sollen, z.B. bei der *Fachmesse nordjob*, zum einen lokal zusammengeführt werden. Zum anderen sind das Erscheinungsbild der Stände und die Aufmachung der Textbeiträge im Messehandbuch anzugleichen. Außerdem soll ein Anreiz geschaffen werden, dass künftig weitere Ausbildungsbeiräte auf Messen vertreten sein können.

Es wird dabei darauf zu achten sein, dass das Land möglichst in allen Landesteilen einschließlich der Metropolregion Hamburg auf Ausbildungsmessen vertreten ist.

Die Staatskanzlei wird im Zusammenwirken mit den Ressorts die begonnenen Arbeiten zur Neugestaltung eines einheitlichen Auftritts bei Ausbildungsmessen fortsetzen.

### 1.3. face to face-Angebote

Im Wettbewerb um qualifizierte Nachwuchskräfte bietet es sich an, als Arbeitgeber verschiedene Wege für die Ansprache potenzieller Bewerber/innen zu wählen. Deshalb sollten auch folgende face to face-Angebote ausgedehnt werden:

- Berufsinformation in Schulen

Für Abschlussklassen bieten zahlreiche Schulen Berufsinformationstage an, an denen auch Vertreter/-innen von Landesbehörden teilnehmen können.

Positive Erfahrungen in der direkten Ansprache von Schüler/innen vor Ort haben bereits verschiedene Fachbereiche gesammelt. So besucht zum Beispiel das Messteam des Oberlandesgerichtes Schleswig Schulen in Kiel, Husum, Norderstedt und Itzehoe. Auch Beschäftigte des Landesbetriebes Straßenbau und Verkehr (LBV-SH), insbesondere die Leiter der Straßenmeistereien, nehmen an Berufsinformationstagen der Schulen teil. Allerdings fehlt es dort noch an einer Koordination und flächendeckenden Praxis. In der Steuerverwaltung werden Kontakte zu den Schulen über pädagogisch geschulte Ausbildungsbeauftragte der Finanzämter regional hergestellt. Dieses Angebot stößt auf rege Nachfrage der Schulen.

Nicht alle Fachbereiche haben aus Kapazitätsgründen die Möglichkeit, an Berufsinformationstagen in Schulen teilzunehmen. In diesen Fällen bietet es sich an, dass diese Bereiche durch andere Fachbereiche, die ohnehin teilnehmen, mit vertreten werden. Die Staatskanzlei (ZPM) wird diese Möglichkeit mit den zuständigen Ressortvertreter/-innen erörtern.

Alternativ könnte in Erwägung gezogen werden, ausbildungsbezogene Informationen interessierten Schulen auf dem elektronischen Wege zur Verfügung zu stellen, damit diese schulintern kommuniziert werden können (Schulserver; Website der Schulen). Insgesamt sollte die Zusammenarbeit zwischen den Ressorts und Schulen ausgebaut werden.

Die Schulen in der Trägerschaft des Landes Schleswig-Holstein werden gebeten, den Schülerinnen und Schülern das von den Landesbehörden bereitgestellte Informationsmaterial zugänglich zu machen und Vertretern/-innen der Landesbehörden nach vorheriger Abstimmung mit der Schulleitung zu ermöglichen, im Rahmen schulischer Veranstaltungen zur Berufsinformation, ggf. auch im Rahmen des Gemeinschaftskun-

deunterrichts, über Profil und Chancen einer Tätigkeit in der Landesverwaltung zu informieren.

- Praktika zur Berufsorientierung

- a.) *Schüler/-innen*

Praktika sind wichtige Bausteine der Berufsorientierung an allen weiterführenden Schulen. Schüler/-innen erlangen auf diese Weise Einblicke in den Arbeitsalltag eines Berufes, für den sie sich besonders interessieren. Dadurch können sie herausfinden, ob sich die eigenen Vorstellungen und Erwartungen erfüllen oder ein anderer Beruf für sie besser geeignet ist. Der Arbeitgeber wiederum kann sich seinerseits frühzeitig ein eigenes Bild von den Fähigkeiten und Leistungen potenzieller Bewerber/-innen machen und ein besseres Verständnis für die Belange und Interessen junger Menschen entwickeln.

Praktika zur Berufsorientierung erweisen sich trotz des entstehenden Betreuungsaufwandes perspektivisch gesehen als nutzbringend für das Land. Gerade diejenigen, die zunächst ein Praktikum beim Land Schleswig-Holstein absolvieren und erkennen, dass eine Tätigkeit im öffentlichen Dienst ihren Interessen und Neigungen entspricht, dürften sich später auch um einen Ausbildungsplatz beim Land bewerben.

- b.) *Werkstudierende*

Das Finanzministerium des Landes Schleswig-Holstein ermöglicht Studierenden, begleitend zu ihrem Studium die Tätigkeit in der öffentlichen Verwaltung kennenzulernen und projektorientiertes Arbeiten zu trainieren. Bewerber/-innen sollten mindestens im dritten Fachsemester an einer Hochschule oder Fachhochschule immatrikuliert sein. Es ist eine Arbeitszeit von bis zu 20 Stunden pro Woche über maximal 3 Monate vorgesehen, die abhängig von der jeweiligen Tätigkeit vergütet wird. Eine Einstellung ist jederzeit möglich, sofern eine freie Stelle zur Verfügung steht.

Die Tätigkeit umfasst die Mitarbeit an Projekten und Studienarbeiten und soll möglichst eigenständig zum Erfolg geführt werden.

Viele Landesbehörden bieten bereits heute regelmäßig Praktika zur Berufsorientierung an. Diese Angebote sind mit Blick auf den steigenden Nachwuchskräftebedarf in den nächsten Jahren auszuweiten. Das Ministerium für Bildung und Wissenschaft wird prüfen, unter welchen Voraussetzungen das von Schüler/-innen in der Sekundarstufe II abzuleistende Wirtschaftspraktikum auch in Behörden der schleswig-holsteinischen Landesverwaltung durchgeführt werden kann.

Im Zuge der Fachkräfteinitiative „Zukunft im Norden“ beabsichtigen Landesregierung Schleswig-Holstein und Sozialpartner, zur Stärkung der schulischen Berufsorientierung unter anderem ein Praktikantenportal Schleswig-Holstein aufzubauen. Das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie (MWAVT) und die Staatskanzlei werden gebeten zu prüfen, ob die in der Landesverwaltung angebotenen Praktika ebenfalls in das besagte Portal eingestellt werden können.

- Selbsteinschätzungstests

Junge Menschen haben häufig nur vage Vorstellungen von den Tätigkeiten, die mit den einzelnen Berufsbildern verbunden sind. Daher fällt es ihnen auch gelegentlich schwer einzuschätzen, ob sie für einen bestimmten Beruf geeignet sind und ausdauer-

erndes Interesse aufbringen werden. Selbsteinschätzungstests sollen den Interessierten notwendige Vorstellungen über die jeweiligen Berufsbilder vermitteln und das dafür erforderliche eigene Potential reflektieren (Self-Assessment).

Die Tests werden online eigenständig und anonym durchgeführt. Das Ergebnis ist nur persönlich zugänglich und gibt Auskunft darüber, ob die Interessen und Eignungen mit den Anforderungen des jeweiligen Berufs im Grundsatz übereinstimmen. Die Teilnehmenden erhalten zum Schluss der Selbsteinschätzung eine Rückmeldung in Form eines Stärke-/Schwäche-Profiles und eine Bewerbungsempfehlung. Dieser Ansatz ist grundsätzlich auch dazu geeignet, junge Menschen, die ursprünglich kein oder nur wenig Interesse an einer Tätigkeit im öffentlichen Dienst aufgebracht haben, zu einer Bewerbung anzuregen.

Für die öffentliche Verwaltung sind derartige Selbsteinschätzungstests nicht üblich. Allerdings bietet die Freie und Hansestadt Hamburg (FHH) bereits einen internetbasierten Selbsteinschätzungstest für eine Ausbildung für die Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt und die Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt in der Allgemeinen Verwaltung an. Diese Anwendung ist unter [www.cyou-startlearning.hamburg.de](http://www.cyou-startlearning.hamburg.de) im Internet zu finden. Dieser Test ist nicht unmittelbar auf die Landesverwaltung Schleswig-Holstein übertragbar.

Deshalb sollte das Land für die gezielte Ansprache von potenziellen Bewerber/-innen einen eigenen online-Selbsteinschätzungstest entwickeln und in das Internetportal [www.schleswig-holstein.de/karriere](http://www.schleswig-holstein.de/karriere) einstellen. Dieser käme insbesondere für die Ausbildungen im Allgemeinen Verwaltungsdienst sowie in der Steuerverwaltung in Betracht. Der online-Selbsteinschätzungstest träte selbstständig neben die online-Bewerbung und wäre geeignet, diese als internetbasierte Funktionalität thematisch mit abzurunden.

Das Innenministerium und das Finanzministerium werden gebeten, einen online-Selbsteinschätzungstest für die Ausbildungen im Allgemeinen Verwaltungsdienst sowie in der Steuerverwaltung des Landes Schleswig-Holstein weiter zu evaluieren und zu entwickeln.

#### **1.4. Weibliche Nachwuchskräfte in MINT-Berufen**

Für das Land Schleswig-Holstein ist es bereits heute im technischen und zum Teil auch im naturwissenschaftlichen Bereich sehr schwierig, gutes Personal für Aufgaben der Laufbahngruppe II (ab zweitem Einstiegsamt) zu finden. Grund dafür ist, dass in Deutschland ausreichend Ingenieurfachkräfte fehlen. Trotz dieses Fachkräftemangels und hervorragender Berufsaussichten entscheiden sich immer noch zu wenig junge Frauen für einen MINT-Beruf (Fachkräfte mit Abschlüssen aus den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik - kurz MINT). Grund sind unterschiedliche gesellschaftliche und strukturelle Faktoren, die das Berufswahlspektrum der Frauen einschränken. Dabei sind die möglichen Tätigkeitsfelder heutzutage vielfältig.

Bereits heute erwerben immer mehr junge Frauen schon in der Schule hervorragende Qualifikationen für technische und naturwissenschaftliche Berufe. Um den steigenden Bedarf von Fachkräften im MINT-Bereich zu decken, wird das Land Schleswig-Holstein in seiner Funktion als Arbeitgeber durch gezielt auf junge Frauen ausgerichtete Maßnahmen deren Potenzial für naturwissenschaftlich-technische Berufe mobilisieren.

Im Rahmen des Gender Mainstreaming als Querschnittsaufgabe obliegt die Verbesserung der Situation der weiblichen Nachwuchskräfte in MINT-Berufen dezentral den Ressorts. Soweit diese dafür die Erarbeitung von Handreichungen für notwendig erachten, steht das Ministerium für Soziales, Gesundheit, Familie und Gleichstellung (MSGFG) beratend zur Verfügung.

## **2. Bewerberauslese und Ausbildungsgestaltung**

Der Wettbewerb der verschiedenen Arbeitgeber um junge, aussichtsreiche Nachwuchskräfte wird deutlich zunehmen. Geeignete Bewerber/-innen werden aus verschiedenen Ausbildungsangeboten wählen können. Bei ihrer Entscheidung wird die Frage, unter welchen Rahmenbedingungen die Ausbildung erfolgt, ein bedeutsamer Aspekt sein. Ebenfalls wird die Gestaltung des Auswahlverfahrens durch den Arbeitgeber Einfluss auf die Entscheidung der Bewerber/-innen haben. So kann zum Beispiel die Dauer zwischen Abgabe der Bewerbung und Einstellungszusage verstärkt ein ausschlaggebender Faktor sein. Vor diesem Hintergrund ist zu prüfen, ob Auswahlverfahren laufend über das ganze Jahr verteilt erfolgen sollten.

Es ist es wichtig, dass das Land Schleswig-Holstein sowohl in der Phase der Bewerbung als auch während der gesamten Ausbildung als moderner, attraktiver Arbeitgeber erlebt wird.

Um dieses Ziel zu erreichen, werden folgende Optimierungsmaßnahmen vorgeschlagen:

### **2.1 Stellenausschreibungen und -besetzungen unter dem Aspekt einer vielfältigen, modernen Verwaltung**

Mit der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt am 6. Januar 2012 hat das Land Schleswig Holstein ein klares Bekenntnis für eine moderne, vielfältige Verwaltung gesetzt (vgl. [www.charta-der-vielfalt.de](http://www.charta-der-vielfalt.de)). Mit dem Beitritt hat sich das Land dazu bekannt, dass sich gesellschaftliche Veränderungen im öffentlichen Dienst deutlicher widerspiegeln. Dies setzt voraus, dass die Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft und Prägungen innerhalb der Verwaltung auf allen Ebenen chancengerecht und angemessen vertreten sind. Eine vielfältige Beschäftigtenstruktur ermöglicht gemischte Teams, die verschiedene Kompetenzen, Sichtweisen und Fähigkeiten qualitätssteigernd einbringen. Es ist ein wichtiges Ziel moderner Personalpolitik, diese Potenziale zu gewinnen und zu nutzen. Zugleich hat sich das Land verpflichtet, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen ist. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen Wertschätzung erfahren - unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität.

Für die Erhöhung des Anteils der Menschen mit Migrationshintergrund hat die Landesregierung einen konzeptionellen Baustein entwickelt (LT-Drs. 18/1290), der mit den im Nachwuchskräftekonzept genannten Maßnahmen verzahnt wird. Für andere Zielgruppen sind weitere konzeptionelle Bausteine geplant. Erste zielfördernde Maßnahmen für eine moderne, vielfältige Verwaltung sind bereits in die Wege geleitet. Hierzu gehören:

- Um deutlich zu dokumentieren, dass das Land die Vielfalt bei seinen Beschäftigten stärken möchte, wird auf die Vorlage von Lichtbildern generell und ausdrücklich verzichtet.
- Ein anonymisiertes Bewerbungsverfahren wird modellhaft eingeführt, wenn die technischen Voraussetzungen von online-Verfahren gegeben sind.
- Um Menschen mit Migrationshintergrund gezielt anzusprechen, wird in allen externen Stellenausschreibungen einheitlich die Formulierung verwandt: „Ausdrücklich begrüßen wir es, wenn sich Menschen mit Migrationshintergrund bei uns bewerben.“
- Für alle Besetzungsverfahren gilt zur Förderung der Gleichberechtigung von Frauen im öffentlichen Dienst das Gleichstellungsgesetz. Menschen mit Behinderung werden gezielt angesprochen und im Verfahren besonders berücksichtigt.

Die Ziele der Charta der Vielfalt werden in der Landesverwaltung umgesetzt und bei der Nachwuchsgewinnung durchgängig berücksichtigt. Die Staatskanzlei koordiniert die Entwicklung der erforderlichen weiteren Bausteine für die Nachwuchsgewinnung.

## **2.2 Bekanntgabe von Stellenausschreibungen**

Das Land Schleswig-Holstein veröffentlicht seine öffentlichen und landesinternen Stellenausschreibungen auf [www.schleswig-holstein.de](http://www.schleswig-holstein.de).

Um dieses Angebot noch serviceorientierter zu gestalten, sollten potenzielle Bewerber/innen für Nachwuchsstellen Stellenausschreibungen der Landesregierung - wie es bereits für andere Ausschreibungen möglich ist - abonnieren können. Mit Aufnahme in einen zentralen Verteiler würden sie tagesaktuell und kostenlos Stellenausschreibungen per Mail erhalten.

Die Staatskanzlei wird auf [www.schleswig-holstein.de](http://www.schleswig-holstein.de) die technischen Voraussetzungen dafür schaffen, dass potenzielle Bewerber/innen für Nachwuchsstellen künftig Stellenausschreibungen der Landesregierung abonnieren können.

## **2.3 Bewerbungsportal**

- **online-Bewerbungs- und Vorauswahlverfahren**
- **ressortübergreifendes Bewerberinformationsmanagement**

Das gegenwärtige Verfahren für die Bewerbungen von Nachwuchskräften in Schleswig-Holstein stammt - mit Ausnahme des Schulbereiches - aus einer Zeit, die gekennzeichnet war durch ein weit über die besetzbaren freien Stellen hinausgehendes Angebot an Bewerberinnen und Bewerbern, Papier-Bewerbungen und deren weiteren Bearbeitung in Papier- und Briefform sowie feste Bewerbungsfristen und Einstellungstermine. Interaktive Elemente oder die Möglichkeit der Bewerberinnen und Bewerber, den Status einer Bewerbung verfolgen zu können, gibt es nicht. Mit Ausnahme der in den Printmedien veröffentlichten Stellenangebote und den Stellenausschreibungen über die Internet-Seite der Landesregierung sind öffentlich zugängliche Informationsmöglichkeiten kaum vorhanden.

Anders verhält sich dies im Schulbereich: Am 01. Februar 2011 wurde in Schleswig-Holstein das neue elektronische und internetbasierte Bewerbungsverfahren für Lehrkräfte

„Online Stellenmarkt Schule“ eingeführt. Dieses Verfahren ist ohne großen Aufwand für jede potentielle Bewerberin und jeden potentiellen Bewerber leicht erreichbar und bedienbar. Es soll dabei helfen, gute Lehrkräfte für die Schulen in Schleswig-Holstein auch aus anderen Bundesländern zu gewinnen.

Auch in allen anderen Fachbereichen muss das Land Schleswig-Holstein technisch in die Lage versetzt werden, zukünftig in einem sich verändernden Markt für Nachwuchskräfte als konkurrierender Mitbewerber bestehen zu können. Zu einer modernen Personalgewinnung gehören online-Bewerbungsportale und ein Service, den andere große Arbeitgeber bereits seit einiger Zeit anbieten.

Für das Land Schleswig-Holstein ist gemeinsam mit der Freien und Hansestadt Hamburg das Verfahren „Kooperation Personaldienste“ (KoPers) für die Personalverwaltung und -abrechnung beschafft worden. Im Zuge der Softwarekonzeption wird ein Modul zum Bewerbungsmanagement für das Land Schleswig-Holstein entwickelt. Dieses Modul dient der Unterstützung bei der verwaltungsseitigen Bearbeitung vorliegender Bewerbungen, der Weiterverarbeitung eingehender online-Bewerbungen und weiterer Serviceangebote.

Das Bewerbungsportal des Landes soll die klassischen Funktionen anbieten:

- allgemeine Informationen rund um das Land Schleswig-Holstein als Arbeitgeber,
- Jobbörse (Stellensuche) mit Benachrichtigungsservice,
- online-Bewerbung und deren Verarbeitung.

Daneben sind verschiedene, speziell auf die Landessituation abgestellte Funktionen (zum Beispiel Rekrutierungspool, interne Börsen für Bewerberinnen und Bewerber, Tauschbörsen, Talentpool etc.) denkbar, die im Weiteren näher zu definieren sind.

Die inhaltliche Klammer für das Bewerbungsportal sollte das Internetportal des Landes bilden. Dort wird ein Teil der Informationen des künftigen Bewerbungsportals bereits angeboten. Der Begriff Bewerbungsportal umfasst dabei die Gesamtheit der Internetangebote des Landes, die zur Information potentieller Bewerberinnen und Bewerber und der Personalrekrutierung dienen sollen, unabhängig von der technischen Plattform und den Zuständigkeiten der online-Redaktionen.

Ziel innerhalb des Bewerbungsportals sollte es sein, qualitativ geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden. Dazu sind die Navigation und die Seiteninhalte so zu gestalten, dass Besucherinnen und Besucher auf konkrete, d.h. für sie geeignete Angebote wie Stellenausschreibungen oder Ausbildungsplätze und/oder online-Bewerbungsmöglichkeiten, hingeführt werden. Dabei muss sichergestellt werden, dass beide Ebenen (Stellenausschreibungen und Ausbildungsplätze) direkt beworben werden können.

Möglich sollte es auch sein, interessierte Besucherinnen und Besucher über Zielgruppen zu den relevanten Informationen zu führen. Für eine Navigation nach Zielgruppen müssten diese definiert und gegeneinander abgegrenzt werden.

Das Projekt KoPers ist durch die Beschaffung der P&I-Software gleichzeitig beauftragt, das Bewerbungsmodul an die Anforderungen des Landes Schleswig-Holstein anzupassen. Dabei wird bereits die Möglichkeit eingehender online-Bewerbungen berücksichtigt. Die fachliche Entwicklung eines Bewerberportals geht jedoch weit über diesen Arbeitsauftrag für KoPers hinaus.

Unter Federführung der Staatskanzlei (StK B) wird eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die Funktionen und inhaltliche Ausgestaltung für online-Bewerbungsverfahren und ein Bewerbungsportal definiert.

## **2.4 Anpassung der Ausbildungskapazitäten**

Mit Blick auf eine verstärkte Nachwuchskräftegewinnung wird darauf zu achten sein, dass die sich in den kommenden Jahren in der Landesverwaltung vollziehenden Entwicklungen in die Planungen der Ausbildungskapazitäten mit einbezogen werden. So wird es in den nächsten Jahren eine erhöhte Anzahl von Altersabgängen geben, gleichzeitig bestehen für alle Ressorts bis zum Jahr 2020 konkret festgelegte Einsparverpflichtungen. Darüber hinaus wird sich die demografische Entwicklung (zum Beispiel weniger Schüler/-innen, aber mehr Senioren/Seniorinnen) auf das Aufgabenspektrum der Landesverwaltung auswirken. Außerdem vollzieht sich auf einer Vielzahl von Arbeitsplätzen mit zunehmender Automatisierung von Arbeitsabläufen oder auch durch steigende Anforderungen an die Besetzungsqualität der Dienstposten ein Wandel.

So wird zum Beispiel für den Bereich der Allgemeinen Verwaltung das Verhältnis zwischen den Ausbildungsgängen der Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt und der Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt einer beständigen Betrachtung zu unterziehen sein. Die Gründe sprechen dafür, zukünftig die Zahl der Ausbildungsplätze zugunsten der Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt und zu Lasten der Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt zu verschieben. Die Zahl aller zur Verfügung stehenden Ausbildungsplätze darf dabei jedoch nicht angefasst werden (Untergrenze).

Ein weiteres Beispiel ist die Steuerverwaltung, in der durch anstehende Veränderungen langfristig Arbeitsplätze der Laufbahngruppe 1 abgebaut werden.

Auch die Ausbildungseinrichtungen müssen sich auf die sich ändernden Rahmenbedingungen einstellen. So werden bereits die zum Großteil in den 50iger Jahren entstandenen Gebäude für die Aus- und Fortbildung der Polizei in Eutin mit erhöhtem Aufwand saniert. Eine neue Einsatztrainingshalle wird gebaut, zusätzliche externe Unterkünfte wurden angemietet.

Auch im Bildungszentrum der Steuerverwaltung in Malente werden gezielte Maßnahmen ergriffen, um mit attraktiven Bedingungen um Nachwuchskräfte werben zu können. Die Unterkünfte und Lehrsäle werden modernisiert und bieten eine gute Lernumgebung für eine erfolgreiche theoretische Ausbildung. Die technische Ausstattung soll eine praxisnahe Ausbildung gewährleisten.

Die Ressorts werden gebeten, mit Blick auf sich möglicherweise ändernde Bedarfe an Nachwuchskräften oder an technischer Ausstattung frühzeitig die entsprechenden Ausbildungseinrichtungen darüber zu unterrichten, damit die erforderlichen Ausbildungskapazitäten, insbesondere für den theoretischen Unterricht (Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung (FHVD), Verwaltungsakademie Bordschholm, Bildungszentrum der Steuerverwaltung, Polizeidirektion für Aus- und Fortbildung), im erforderlichen Umfang vorgehalten bzw. angepasst werden. Die Staatskanzlei (ZPM) lädt dazu zweimal im Jahr zu einem Gespräch ein.



Ein besonderes Gewicht wird dabei auch auf die Gewinnung geeigneten Lehrpersonals für den Fachbereich „Allgemeine Verwaltung“ an der FHVD zu legen sein. Dazu wurden bereits konkrete Arbeitsaufträge der FHVD und dem Innenministerium erteilt.

## **2.5 Doppelter Abiturjahrgang 2016**

In Schleswig-Holstein werden im Jahr 2016 weitaus mehr Schüler/-innen als in den Vorjahren ihre Hochschulreife ablegen. Während bisher durchschnittlich knapp 12.000 Schüler/-innen pro Jahr ihr Abitur abgelegt haben, werden es im Jahr 2016 voraussichtlich rund 21.000 Schüler/-innen sein. Grund dafür ist, dass dann an Gymnasien der erste vollständige G8-Jahrgang und der letzte vollständige G9-Jahrgang gleichzeitig den Abschluss erreichen („doppelter Abiturjahrgang 2016“).

Aufgrund dieses Anstiegs wird sich die Anzahl von Bewerber/-innen bei den Ausbildungsberufen erhöhen.

Generell gilt zwar in der Personalwirtschaft der Grundsatz, eine möglichst gleichbleibende Anzahl von Nachwuchskräften kontinuierlich auszubilden, um die Personalstruktur ausgewogen zu gestalten (z.B. mit Blick auf kommende Beförderungsmöglichkeiten oder spätere Altersabgänge). Eine einmalige deutliche Erhöhung der landeseigenen Ausbildungsplätze im Jahr 2016 ist jedoch sinnvoll, da die Ruhestandsfälle durch Erreichen der gesetzlichen Altersgrenze bis 2024 signifikant ansteigen werden.

Die im Jahr 2016 neu eingestellten Nachwuchskräfte der Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt werden in 2019 ihre Prüfung ablegen. In dem Jahr werden 624 Beschäftigte (ohne Lehrkräfte) der unmittelbaren Landesverwaltung altersbedingt ausscheiden. Das bedeutet einen Anstieg von rd. 39% gegenüber dem Jahr 2014 (381 Beschäftigte ohne Lehrkräfte). Es sprechen damit gute Gründe dafür, dass das Land Schleswig-Holstein in 2016 seine Ausbildungszahlen erhöht.

Allerdings gilt es, in diesem Zusammenhang folgende Aspekte zu beachten:

Für die vermehrte Einstellung von Nachwuchskräften müssen ab 2016 die haushaltsrechtlichen Voraussetzungen gegeben sein: Zum einen wären für drei Jahre ausfinanzierte Ausbildungsstellen zur Verfügung zu stellen. Die Ressorts müssten zum anderen angesichts ihrer Einsparverpflichtungen haushalterisch in die Lage versetzt werden, in 2019 die dann ausgebildeten Nachwuchskräfte zu übernehmen. Der Bedarf wäre wie dargelegt gegeben, aber damit ist noch keine Aussage über die Finanzierung der ab 2019 erforderlichen Dauerstellen verbunden.

Außerdem müssten frühzeitig größere Ausbildungskapazitäten (Ausbilder/-innen; Lehrräume; ggf. Wohnheimplätze) zur Verfügung gestellt werden.

Das Ministerium für Bildung und Wissenschaft hat die Federführung für die weitere Bearbeitung des Themas „Doppelter Abiturjahrgang 2016“ übernommen und dazu einen Arbeitskreis mit Vertreter/-innen der Ressorts eingerichtet. Ein erster Sachstandsbericht ist dem Kabinett bis Ende Juni 2014 vorzulegen. Dieser wird auch die finanziellen Auswirkungen beabsichtigter Maßnahmen konkretisieren und die gegebenenfalls erforderliche Finanzierung darstellen.

## **2.6 Betreuung während der Ausbildung**

Auszubildende und Anwärter/-innen sind in der Regel sehr junge Menschen. Um ihnen den Einstieg in das Berufsleben zu erleichtern und während der Ausbildung mit Rat und Tat zur Seite zu stehen, können berufserfahrene Kollegen/-innen eine Funktion als Tutorin bzw. Tutor übernehmen. Sie selbst sind nicht aktiv an der Ausbildung beteiligt, sondern stehen als neutrale Ansprechpartner/innen zur Verfügung. Beispielhaft genannt sei hier der Justizvollzug, wo es für die Anwärterinnen bereits neutrale Ansprechpartner/-innen gibt.

Diese sind Bindeglied zwischen den in der Ausbildung befindlichen Nachwuchskräften, den Ausbilderinnen/Ausbildern in der Praxis, den Lehrkräften sowie der zentralen Ausbildungsstelle.

Ihre vorrangige Aufgabe ist es, Auszubildende und Anwärter/-innen zu beraten und zu helfen, die Ausbildungsziele zu erreichen. Hierunter fallen zum Beispiel Gespräche über Motivation und Leistungsstände, Rechte und Pflichten aus dem Ausbildungs- bzw. Anwärterverhältnis, aber auch die Berücksichtigung des Jugendarbeitsschutzgesetzes oder die Einhaltung des Ausbildungsrahmenplanes.

Die Ressorts werden gebeten, für ihren Ausbildungsbereich geeignete Instrumente zu entwickeln, um die Kommunikation zwischen den in der Ausbildung befindlichen Nachwuchskräften und den für die Ausbildung verantwortlichen Kräften weiter auszubauen.

## **2.7 Zuteilung von Praktikumsplätzen während der Ausbildung**

Für die Ausbildungen im Allgemeinen Verwaltungsdienst (Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt und Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt) sind für die Nachwuchskräfte im Rahmen ihres berufspraktischen Studiums geeignete Praktikumsplätze im erforderlichen Umfang zuzuweisen. Um eine qualitativ anspruchsvolle und motivationsfördernde Ausbildung der Nachwuchskräfte zu gewährleisten, sind Praktikumsplätze in möglichst vielen Dienststellen aller Ressorts verbindlich bereitzustellen. Diese Praktikumsplätze sollten sich durch interessante und abwechslungsreiche Tätigkeiten auszeichnen.

Die Ressorts werden gebeten, geeignete Plätze für die praktische Ausbildung im Allgemeinen Verwaltungsdienst (Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt und Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt) anzubieten. Diese sind dem Ausbildungsreferat im Innenministerium (IV 16) verbindlich zu einem von dort genannten Termin jährlich mitzuteilen. Im Grundsatz sollte jede Organisationseinheit jedes zweite oder dritte Jahr Nachwuchskräfte praktisch ausbilden.

## **3. Bindung von Nachwuchskräften an die Landesverwaltung**

Der Wettbewerb zwischen öffentlichem und privatem Sektor um die „besten Köpfe“ wird zukünftig viel stärker als in der Vergangenheit davon bestimmt werden, welche Rahmenbedingungen die Arbeitgeber den Nachwuchskräften anbieten. Nur wenn das Land Schleswig-Holstein hierauf in seinem Personalmanagement passende Antworten findet, wird es gelingen, jetzt und in Zukunft qualifizierte Nachwuchskräfte an die Landesverwaltung zu binden.

### 3.1. Welche Erwartungen haben junge Frauen und Männer generell an ihren Arbeitgeber und speziell an eine Tätigkeit im öffentlichen Dienst?

Das Meinungsforschungsinstitut *forsa* und der *dbb beamtenbund und tarifunion* haben mit der „Bürgerbefragung öffentlicher Dienst 2013“ im siebten Jahr in Folge eine umfassende demoskopische Erhebung zu Kernthemen des öffentlichen Dienstes vorgelegt. Vor dem Hintergrund der öffentlichen Diskussion über Fachkräftemangel und Nachwuchsprobleme wurden im Rahmen dieser Erhebung erneut 14- bis 18-jährige Jugendliche nach ihren Motiven für ihre anstehende Ausbildungs- und Berufswahl und der Attraktivität des öffentlichen Dienstes befragt.

Für die meisten Jugendlichen sind gute Weiterbildungsmöglichkeiten (91%), ein sicherer Arbeitsplatz (88 %) und das Entfalten von Interessen und Neigungen (83%) besonders wichtig bei der Entscheidung für eine Ausbildung bzw. einen Beruf. Für 62% der Jugendlichen kommt eine Ausbildung oder ein späterer Berufseinstieg im öffentlichen Dienst in Betracht, 34% schließen das aus.

Im Hinblick auf eine Berufswahl im öffentlichen Dienst spielen die einzelnen Motive für die Jugendlichen - mit Ausnahme der Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten sowie der Arbeit mit modernster Technik - eine etwas geringere Rolle als bei der generellen Berufswahl. Als vorrangige Gründe für eine Ausbildungs- und Berufswahl im öffentlichen Dienst gaben die Jugendlichen an: sicherer Arbeitsplatz (84%), gute Weiterbildungsmöglichkeiten (79%), hochwertige Arbeit leisten (73%) sowie Führungsverantwortung übernehmen (71%).

Im Jahr 2012 widmete sich die *dbb jugend schleswig-holstein* der Attraktivität des öffentlichen Dienstes unter Berücksichtigung des demografischen Wandels. Hierbei befragte sie Schüler/-innen, Auszubildende und Anwärter/-innen, wie sie den öffentlichen Dienst als Arbeitgeber wahrnehmen. Die Auswertung der Antworten zeigte, dass die befragten jungen Menschen insbesondere auf einen sicheren Arbeitsplatz, eine leistungsgerechte und angemessene Bezahlung sowie auf Karriereperspektiven Wert legen. Für 97,9% der Auszubildenden und Anwärter/-innen stellte zudem die Übernahme nach der Ausbildung ein sehr wichtiges bis wichtiges Motiv für die Ausbildungswahl dar.

Eine aktuelle Studie der *Personalberatung Odgers Berndtson*<sup>1</sup> zeigt, dass für die sogenannte Generation Y<sup>2</sup> vor allem ein gesundes Gleichgewicht von Beruf und Freizeit (Work-Life-Balance) wichtig ist und an zweiter Stelle der Wunsch nach einer inhaltlich getriebenen Selbstverwirklichung folgt. Es ist davon auszugehen, dass diese Lebenseinstellung auch für die kommende Generation gilt.

### 3.2. Welche Trends zeichnen sich in der Arbeitswelt ab?

Die heutigen Schüler/-innen und Studierenden, die die Nachwuchskräfte von morgen sind, zeichnen sich durch eine technologieaffine Lebensweise aus. Sie zählen zu der Generation, die größtenteils in einem Umfeld von Internet und mobiler Kommunikation aufgewachsen ist. Ein Großteil von ihnen erwartet daher, dass der künftige Arbeitgeber technologisch fortschrittlich ist und mobile Informationstechnik wie Laptop oder Handy zur Verfügung stellt.

<sup>1</sup> Quelle: [www.wiwo.de/erfolg/beruf/studie-worauf-die-generation-y-wert-legt/8050782.html](http://www.wiwo.de/erfolg/beruf/studie-worauf-die-generation-y-wert-legt/8050782.html)

<sup>2</sup> Als Generation Y (kurz Gen Y) wird in der Soziologie diejenige Bevölkerungskohorte genannt, deren Mitglieder um das Jahr 2000 herum zu den Teenagern zählten.

Diese Erwartung korrespondiert häufig mit dem Wunsch, zumindest einen Teil der Arbeit außerhalb des Dienstgebäudes bzw. von zu Hause aus zu verrichten, zum Beispiel aus Gründen der Kinderbetreuung. Deshalb wird es künftig umso wichtiger, die Anzahl Telearbeit geeigneter Arbeitsplätze kontinuierlich und ausdrücklich auch im Bereich der Führungspositionen auszuweiten.

Als ein gutes Beispiel dient das Konzept der „Bürofreien Arbeit“ der Stadt Hamm. Darin erhalten Mitarbeiter/innen die Möglichkeit, bestimmte Aufgaben räumlich und zeitlich völlig frei zu bearbeiten. Für Aufgaben, deren Ergebnis klar definiert werden kann (z.B. Kurzberichte, Präsentationen etc.), können sie gemeinsam mit ihren Vorgesetzten die Ziele der Aufgabe abstimmen und ein bestimmtes Zeitkontingent für die Erfüllung dieser Aufgabe vereinbaren. Wann und wo sie die Aufgabe erfüllen, bleibt voll und ganz den Mitarbeiter/innen überlassen.

Eine weitere Möglichkeit besteht in der Teilzeitbeschäftigung, welche in der Landesverwaltung durchgängig möglich und im Bereich der Führungspositionen noch ausbaufähig ist. Nach einer aktuellen Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit ist der Bestand an sozialversicherungspflichtigen Teilzeitstellen in Deutschland von Juni 2006 bis Juni 2011 um 25 Prozent gestiegen. Die Teilzeitquote der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten lag im Juni 2011 bei 20 Prozent, und häufig sind es Frauen, die eine kürzere Arbeitszeit aufweisen. Dies zeigt sich auch bei den Neueinstellungen im Jahr 2012: Über 18 Prozent davon sind Teilzeitarbeitsplätze, die zu drei Vierteln mit Frauen besetzt werden. Teilzeitarbeit gewährleistet den Beschäftigten oftmals die notwendige Flexibilität in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und trägt zum Familieneinkommen bei.

Auch muss sich das Land als Arbeitgeber darauf einstellen, dass Instrumente wie die Elternzeit oder Pflegezeit künftig von männlichen und weiblichen Beschäftigten stärker nachgefragt werden dürften.

### 3.3. Welche Schlussfolgerungen sollte daraus der Arbeitgeber Land ziehen, um qualifizierte Nachwuchskräfte an die Landesverwaltung zu binden?

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Land Schleswig-Holstein seine Nachwuchskräfte insbesondere dann an sich binden kann, wenn folgende Rahmenbedingungen erfüllt sind:

1. sicherer Arbeitsplatz
2. Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben
3. attraktiver Arbeitsplatz (interessante, abwechslungsreiche Arbeitsinhalte, ausreichend vorhandene Gestaltungsspielräume etc.)
4. leistungsgerechte und angemessene Bezahlung.

Diese Rahmenbedingungen werden schon heute weitgehend erfüllt. Allerdings lässt sich auch noch folgender Optimierungsbedarf feststellen:

1. Die Vorzüge, die das Land Schleswig-Holstein als Arbeitgeber bereits für Frauen und Männer bezüglich einer Work-Life-Balance bietet (zum Beispiel flexible Arbeitszeit, Teilzeit, Sabbatical, Elternzeit oder Pflegezeit), sind schon im Zuge der Nachwuchs-

gewinnung noch deutlicher zu bewerben. Die Staatskanzlei wird dies bei der beabsichtigten Werbekampagne berücksichtigen.

2. Die Anzahl Telearbeit geeigneter Arbeitsplätze ist insbesondere auch für Führungspositionen weiterhin zu erhöhen. Dazu werden die Ressorts beauftragt, künftig der Personalreferentenkonferenz (PRK) über deren Geschäftsstelle (StK PM 1) zu Beginn eines Jahres über den Ist-Bestand dieser Arbeitsplätze am 31.12. des Vorjahres fortlaufend zu berichten.
3. Das Innenministerium wird Vorschläge zur Weiterentwicklung und/oder Ausdehnung des Mentoring erarbeiten, das derzeit für die juristischen und wirtschaftswissenschaftlichen Nachwuchskräfte der Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt während der 2-jährigen Einführungszeit praktiziert wird.
4. Der Arbeitskreis der Fortbildungsreferenten/-innen der obersten Landesbehörden wird gebeten, gezielte Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen zur persönlichen Entwicklung von ausgebildeten Nachwuchskräften anzubieten.
5. Das Finanzministerium wird gebeten, bei der Weiterentwicklung des schleswig-holsteinischen Besoldungsrechtes der Ausbildungsvergütung und dem Einkommen in den ersten Berufsjahren eine besondere Bedeutung beizumessen.
6. Die Projektgruppe „Zentrales Personalmanagement“ wird gebeten, zu den Themen
  - „Ausbildung in Teilzeit“
  - „Ausbildung beim Land als zweiter Weg“
  - „Arbeitszeitkonten für besondere Lebenslagen“
  - „Kooperation mit Dataport und GMSH“
 konzeptionelle Überlegungen anzustellen.
7. Die Ressorts werden gebeten, für die Ebenen und Bereiche, in denen Frauen noch unterrepräsentiert sind, zusätzliche dezentrale Maßnahmen zur Gewinnung von Frauen, insbesondere in Führungspositionen, zu ergreifen.

#### 3.4. Sollte künftig eine Übernahme nach der Ausbildung zugesagt werden?

Eine der am häufigsten von Bewerberinnen und Bewerbern um Ausbildungsstellen gestellten Fragen ist, ob bei erfolgreichem Abschluss eine Übernahme erfolgt und zugesichert wird. Eine über die Ausbildung hinausgehende verlässliche und attraktive berufliche Perspektive hat aus der Sicht von potentiellen Nachwuchskräften für die Wahl des Ausbildungsberufes und künftigen Arbeitgebers bzw. Dienstherrn eine herausragende Bedeutung.

Die Ressorts verfahren in Bezug auf Übernahmezusagen unterschiedlich. Bei der Polizei ist die Übernahme bei erfolgreicher Ausbildung in der Polizeiaufbahnverordnung geregelt. In anderen Fachbereichen wird dagegen die Übernahme nach Abschluss der Ausbildung teilweise abhängig von den erbrachten Leistungen - in Aussicht gestellt.

Durch dieses Verfahren entsteht eine unsichere persönliche Perspektive: Die Übernahme steht zwar in Aussicht, wird aber nicht zugesagt. In dieser Situation sind Nachwuchskräfte offen für konkurrierende Angebote anderer Arbeitgeber, wenn es für ihren Ausbildungsgang außerhalb der Landesverwaltung eine entsprechende Nachfrage gibt. Je größer der Wettbewerb um qualifizierte Kräfte wird, desto eher werden abwanderungsbereite (und besonders leistungsstarke) Nachwuchskräfte alternative Angebote finden.

Um die Nachwuchskräfte in der Landesverwaltung zu halten, sollten im Haushalt die Voraussetzungen geschaffen werden, die den Personalverantwortlichen frühzeitig verbindliche Zusagen zur Übernahme ermöglichen.

Eine Besonderheit bildet die Ausbildung der Nachwuchskräfte für die allgemeine Verwaltung, die vom Innenministerium zentral für die Landesverwaltung eingestellt werden. Hier ist derzeit eine einheitliche Übernahmezusage durch das Innenministerium nicht möglich, weil die Kräfte auf Planstellen der Ressorts übernommen werden müssen. Die Unsicherheit für die Nachwuchskräfte ist hier besonders groß.

Anders ist die Situation in Berufen zu beurteilen, in denen das Land ein Ausbildungsmonopol hat (Justizreferendariat) und/oder nicht direkt und unmittelbar nur für den eigenen Bedarf ausbildet (insbesondere Lehrkräfte nach dem zweiten Staatsexamen). Diese über den eigenen Bedarf ausgebildeten Kräfte müssen sich auf ausgeschriebene freie Stellen bewerben.

Die Staatskanzlei (ZPM) und das Finanzministerium werden gebeten, die Modalitäten für ein frühzeitiges Übernahmeangebot mit den Fachbereichen zu klären und hierbei insbesondere Aspekte wie Bedarf, Leistungsgesichtspunkte und haushaltsrechtliche Voraussetzungen zu berücksichtigen.

#### **4. Sonderthema: Zusatzausbildung „Verwaltungsinformatik“**

Der Bedarf für Fachpersonal in den Bereichen Informationstechnik und Organisation ist stabil und wird mit der fortschreitenden Abbildung von Verwaltungsprozessen in elektronischen Verfahren voraussichtlich steigen.

Bisherige Erfahrungen in der Neu- oder Nachbesetzung von Stellen in diesem Bereich zeigen, dass nur in wenigen Fällen geeignete Bewerberinnen und Bewerber aus der öffentlichen Verwaltung gefunden werden können. Gerade im immer noch jungen Bereich der „Verwaltungsinformatik“ fehlt es an spezialisierten Ausbildungsgängen. In diesem Bereich muss regelmäßig bei Stellenausschreibungen auf den freien Markt zurückgegriffen werden. Diesen Bewerberinnen und Bewerbern fehlt jedoch häufig das notwendige Wissen über die Arbeitsweise und anderen Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung. Die Landesverwaltung verfügt bereits über verschiedene, verwaltungsorientierte Ausbildungsgänge. Eine standardisierte und auf die Anforderungen der öffentlichen Verwaltung Schleswig-Holsteins zugeschnittene Spezialisierung oder Ergänzung im Bereich „IT-Management“, „Organisation“ oder „Verwaltungsinformatik“ ist aktuell nicht möglich.

Die Staatskanzlei wird gebeten, in Abstimmung mit den Ressorts im Rahmen einer Ergänzung der bestehenden Ausbildungsgänge zusätzliche Qualifikationsmaßnahmen für

die Sachbearbeitung, Projektleitung und Führung im Bereich der Informationstechnik und Organisation zu etablieren.

#### **IV. Zusammenfassung und Ausblick**

Die Akquisition von qualifizierten Nachwuchskräften gewinnt für das Land Schleswig-Holstein in seiner Funktion als Arbeitgeber in den nächsten Jahren erheblich an Bedeutung. Die fachlich zuständigen Ressorts werden ihre Personalgewinnung frühzeitig auf diese Herausforderungen ausrichten müssen, um auch zukünftig junge Menschen für eine Tätigkeit in der Landesverwaltung zunächst zu interessieren, dann für eine Ausbildung bzw. Tätigkeit zu gewinnen und möglichst auch langfristig zu binden.

Gerade weil die Personalrekrutierung sehr breit gefächert und in den verschiedenen Fachbereichen unterschiedlich organisiert ist, bedarf es einer Leitlinie und eines gemeinsamen Verständnisses darüber, wie sich das Land Schleswig-Holstein erfolgreich dem Wettbewerb mit anderen Arbeitgebern stellen kann.

Deshalb hat die Staatskanzlei in Zusammenarbeit mit den Ressorts dieses Nachwuchskräftekonzept entwickelt. Es beschreibt eine ganze Reihe von Maßnahmen, die eingeleitet werden sollten, damit das Land Schleswig-Holstein weiterhin als moderner, attraktiver Arbeitgeber erlebt wird, der sich durch seine Vielfalt auszeichnet.

Die künftige Nachwuchskräftegewinnung und -bindung sollte sich dabei auf folgende Schwerpunkte konzentrieren:

- gezielte Werbekampagne für den Arbeitgeber Land Schleswig-Holstein
- verstärkte Nutzung neuer Medien in der Akquise
- Vielfalt in der Beschäftigtenstruktur mit gezielter Ansprache bislang unterrepräsentierter Beschäftigungsgruppen
- Aufbau eines modernen online-Bewerbungsmanagements
- Maßnahmen zur Optimierung der Ausbildung
- Anreize zur Bindung von Nachwuchskräften an die Landesverwaltung.

Damit die aufgezeigten Maßnahmen greifen und der beabsichtigte Erfolg eintritt, ist es zum einen erforderlich, der Nachwuchskräftegewinnung trotz der Einsparverpflichtungen im Personalhaushalt gebührendes Gewicht beizumessen. So dürfen sich Stelleneinsparungen nicht einseitig zu Lasten von Nachwuchsstellen auswirken. Auch müssen die für die Aus- und Fortbildung zuständigen Organisationseinheiten personell so gut ausgestattet bleiben, dass die zeitintensiven Aufgaben der Nachwuchsakquise und -betreuung erledigt werden können.

Zum anderen werden sich die Maßnahmen nur dann realisieren lassen, wenn ihre Finanzierung in den künftigen Haushalten sichergestellt ist. Dies gilt insbesondere für eine vermehrte Einstellung von Nachwuchskräften im Jahr 2016 und deren Übernahme nach erfolgreichem Ausbildungsabschluss (vgl. Ziffer 2.5 - Seite 17). Auch sind die haushaltsrechtlichen Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass generell Nachwuchskräften frühzeitig Übernahmeangebote unterbreitet werden können (vgl. Ziffer 3.4 - Seite 21).

Die Nachwuchskräftegewinnung ist und bleibt eine Daueraufgabe, die bisher erfolgreich bewältigt wurde. Daher soll mit dem Nachwuchskräftekonzept kein völliger Kurswechsel erfolgen. Vielmehr ist mit Blick auf die künftigen Herausforderungen beabsichtigt, einen neuen Impuls zu setzen, um die vielen laufenden Aktivitäten auf diesem Gebiet zu unterstützen, zu intensivieren oder um weitere Maßnahmen zu ergänzen.



## V. Maßnahmenüberblick

Die nachfolgende Zusammenstellung gibt einen Überblick über die im Nachwuchskräftekonzept beschriebenen Maßnahmen.

### a) gezielte Ansprache von potenziellen Bewerber/-innen

- Durchführung einer Werbekampagne in 2014, mit der eine einheitliche Werbelinie des Landes im Sinne einer „Arbeitgebermarke Land Schleswig-Holstein“ entwickelt wird
- Weiterentwicklung des Landesportals „Ausbildung beim Land Schleswig-Holstein“ zu einem umfassenden Informationsportal
- verstärkte Nutzung neuer Medien bei der künftigen Anwerbung von Nachwuchskräften
- Neugestaltung eines einheitlichen Landesauftritts bei Ausbildungsmessen
- vermehrte face to face-Angebote wie Berufsinformation in Schulen, Praktika zur Berufsorientierung für Schüler/-innen und Werkstudierende sowie die Entwicklung von online-Selbsteinschätzungstests
- verstärkte Ansprache von potenziellen Bewerberinnen für MINT-Berufe.

### b) Bewerberauslese und Ausbildungsgestaltung

- Ausschreibungen und Besetzungen von Stellen unter dem Aspekt einer vielfältigen, modernen Verwaltung
- online-Abonnements von Stellenausschreibungen für Nachwuchsstellen
- Einrichtung eines Bewerbungsportals für
  - online-Bewerbungs- und Vorauswahlverfahren
  - ein ressortübergreifendes Bewerberinformationsmanagement
- Anpassung der Ausbildungskapazitäten
- mehr Nachwuchsstellen für den doppelten Abiturjahrgang 2016
- Ausbau der Betreuung während der Ausbildung
- verbesserte Zuteilung von Praktikumsplätzen während der Ausbildung für den allgemeinen Verwaltungsdienst

### c) Bindung von Nachwuchskräften an die Landesverwaltung

- deutlichere Bewerbung der Vorzüge, die das Land Schleswig-Holstein als Arbeitgeber Land SH bereits bezüglich einer Work-Life-Balance bietet
- Erhöhung der Anzahl Telearbeit geeigneter Arbeitsplätze (insbesondere auch für Führungspositionen)
- Weiterentwicklung bzw. Ausdehnung des Mentoring
- gezielte Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten zur persönlichen Entwicklung von ausgebildeten Nachwuchskräften
- besondere Betrachtung der Ausbildungsvergütung und des Einkommens in den ersten Berufsjahren bei der Weiterentwicklung des schleswig-holsteinischen Besoldungsrechtes
- konzeptionelle Aufbereitung von Themen wie „Ausbildung in Teilzeit“, „Ausbildung beim Land als zweiter Weg“, „Arbeitszeitkonten für besondere Lebenslagen“
- zusätzliche dezentrale Maßnahmen zur Gewinnung von Frauen, insbesondere in Führungspositionen
- frühzeitige Übernahmeangebote an Nachwuchskräfte.

Außerdem wird im Nachwuchskonzept das Sonderthema „Zusatzausbildung Verwaltungsinformatik“ behandelt.

## VI. Quellenangaben

- Ressortbeiträge sowie SHIP
- Internetrecherche, insbesondere zu den Themen „Self-Assessment / Selbsteinschätzungstests“ (s. 1.3), „Generation Y“, „Work-Life-Balance“ sowie „Trends in der Arbeitswelt“ (s. 3.1 und 3.2)
- Studie „demographieorientierte Personalpolitik in der öffentlichen Verwaltung“ der Robert Bosch Stiftung (2009)
- Kurzbericht „Neueinstellungen in Teilzeit - Betriebe wie Beschäftigte können profitieren“ des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (19/2013)
- Policy Paper „Biete Hauptschulabschluss, biete Zukunft“ der Vodafone Stiftung Deutschland (2013)

zudem Hinweise im Nachwuchskonzept auf

- Fachkräfteinitiative „Zukunft im Norden“ des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie des Landes Schleswig-Holstein
- „Bürgerbefragung öffentlicher Dienst 2013“ des Meinungsforschungsinstituts *forsa* und des *dbb beamtenbund und tarifunion*
- Umfrage der *dbb jugend schleswig-holstein* zur Attraktivität des öffentlichen Dienstes als Arbeitgeber
- Flyer „Beruf und Familie - familienfreundlicher Arbeitgeber Stadt Hamm“ (Herausgeber: Stadt Hamm)

## VII. Anhang

Anlage 1: geplante / prognostizierte Ausbildungsverhältnisse im Landesdienst bis 2023