Personalbericht 2021

Personal- und Organisationsamt der Stadt Erlangen

Vorwort

Die Stadtverwaltung im zweiten Jahr der Pandemie

Das Jahr 2021 stand auch für die Stadtverwaltung weiterhin unter dem starken Einfluss der Corona-Pandemie.

Die im Jahr zuvor aufgebauten und sehr gut funktionierenden Strukturen für die Krisenbewältigung haben unsere Bürger*innen durch die angespannte Zeit mit wechselnden Regelungen und Einschränkungen begleitet. Die im Rahmen des Katastrophenschutzes als Fachberatung eingesetzten Expert*innen aus dem Bereich des Gesundheitswesens waren zusammen mit der Polizei über das gesamte Jahr hinweg eine unverzichtbare Unterstützung für die Stadt. Es konnte insbesondere im Bereich der Altenheime und Betreuungseinrichtungen auch präventiv Hilfestellung gegeben werden.

Die Kolleg*innen der Stadtverwaltung haben sich auch in diesem zweiten Jahr der Pandemie als sehr gute Krisenmanager*innen bewiesen. Unsere Mitarbeitenden waren bereit, sich gegenseitig bei ihren wichtigen Aufgaben zu unterstützen und in anderen Bereichen der Stadtverwaltung auszuhelfen, wenn eigene Aufgaben zurückgestellt werden konnten. Es wurden unterschiedliche „task forces“ eingerichtet, um Themen wie interne Kommunikation, Testwesen und Infektionsschutzrecht umzusetzen. Wir haben in der Praxis gezeigt, dass wir bei der Stadtverwaltung Erlangen eine starke Gemeinschaft sind und bei der Bewältigung von Ausnahmezuständen über alle Dienststellen hinweg zielgerichtet zusammenarbeiten. Die Mitarbeitenden haben Durchhaltevermögen bewiesen, nachdem sich gezeigt hatte, dass diese Pandemie kein schnelles Ende haben wird.

Die Arbeitswelt hat sich durch die Pandemie auch bei der Stadtverwaltung verändert, Homeoffice und Videokonferenzen wurden für viele zum Arbeitsalltag, die Vertrauenskultur ist dadurch gewachsen. So wird auch nach der Pandemie für viele die Arbeit im Homeoffice als ein großer Schritt in die gewünschte und notwendige Arbeitszeitflexibilisierung erhalten bleiben. Dies geht einher mit der Zielsetzung der Digitalisierung, bei der für Behördengänge immer weniger die direkte Vorsprache zu Öffnungszeiten des Rathauses erforderlich sein wird. Die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) wird hierbei die Basis für weitere Prozessdigitalisierungen schaffen.

In den Bereichen der Stadtverwaltung in denen Homeoffice und Videokonferenzen nicht möglich waren, wurden die Hygienemaßnahmen konsequent umgesetzt, um Infektionen so weit wie möglich zu verhindern.

Das durch unseren Betriebsärztlichen Dienst unterbreitete Angebot zur betrieblichen Impfung wurde gut nachgefragt, so dass auch dadurch bei den Mitarbeitenden der Stadtverwaltung insgesamt eine erfreulich hohe Impfquote erreicht werden konnte.

Wir sind zusammen gut durch das Pandemiejahr 2021 gekommen und hätten uns am Ende dieses ereignisreichen Jahres nicht vorstellen können im darauffolgenden Jahr 2022 mit dem nächsten Krisenereignis eines Krieges in Europa konfrontiert zu werden. Der Krieg in der Ukraine und die damit verbundene große Anzahl von Geflüchteten wurden dann aber leider schnell zur nächsten großen Herausforderung für die Kommunen.

Vielen herzlichen Dank allen unseren Mitarbeitenden für Ihren überragenden Einsatz und ihr andauerndes Engagement in diesen Jahren!

Thomas Ternes
Berufsmäßiger Stadtrat
- Stadt Erlangen -
Referat für Recht, Personal und Digitalisierung

Einführung

Fortschreibung des Masterplans Personalmanagement

Die Zielsetzung, den Masterplan Personalmanagement, dessen ursprüngliche Beschlussfassung im Stadtrat nun schon über fünf Jahre zurückliegt, kontinuierlich fortzuschreiben, ist nicht neu. So wurde die Absicht, durchgeführte Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen, sich verändernde Rahmenbedingungen regelmäßig neu zu bewerten und strategische Ziele bei Bedarf neu zu priorisieren, bereits in der entsprechenden Stadtratsvorlage im Dezember 2016 genannt. Das zurückliegende Jahr ist in diesem Zusammenhang dennoch von besonderer Bedeutung. Denn der Prozess zur Weiterentwicklung des Masterplankonzepts, der bereits im Herbst des Vorjahres im engeren Führungskreis des Personal- und Organisationsamtes begonnen hatte, konnte 2021 abgeschlossen werden. Im Ergebnis wurde ein neues Zielsystem erarbeitet, in dem den Handlungsfeldern Personalgewinnung, Ausbildung, Personal-/Führungsentwicklung, Personalbindung und Ressourceneffizienz strategische Ziele zugeordnet wurden. Um den Erreichungsgrad dieser Ziele von nun an besser beurteilen können, wurden sie konkret operationalisiert und die bisherigen Masterplanmaßnahmen ihrer Wirksamkeit entsprechend zugeordnet.

In der Praxis liegt bei der Steuerung durch den Lenkungsausschuss, in dem neben dem Oberbürgermeister und dem Personalreferenten auch die Stadtratsfraktionen, der Personalrat und die Gleichstellungsstelle vertreten sind, zukünftig der Fokus nicht mehr auf einzelnen Maßnahmen, sondern auf den strategischen Zielen. Diese Herangehensweise gibt der Verwaltung mehr Spielraum auf der Maßnahmenebene, mit dem das operative Personalmanagement den sich immer schneller verändernden Rahmenbedingungen fortlaufend und flexibel angepasst werden kann.

Neukonzeption des Personalberichts

Nachdem einerseits der Masterplan die wesentliche Grundlage für das strategische und operative Handeln des Personal- und Organisationsamtes darstellt und andererseits der Personalbericht das zentrale Instrument zur Information über dieses Handeln ist, lag es nahe, die Struktur des Berichts an das neu erarbeitete Zielsystem anzugleichen. Losgelöst vom bisherigen Aufbau folgt deshalb in der neuen Gliederung einem Abschnitt mit allgemeinen und grafisch aufbereiteten Personalkennzahlen jeweils ein Kapitel zu den fünf bereits genannten Handlungsfeldern des Masterplans. Die darin enthaltenen Einzelberichte erheben ganz bewusst nicht den Anspruch auf Vollständigkeit, sondern beschränken sich auf die Themen, bei denen es im zurückliegenden Jahr wesentliche Entwicklungen gab. Im letzten Abschnitt soll jeweils Raum für Themen sein, die sich zwar nicht dem Masterplan Personalmanagement zuordnen lassen, die aber dennoch von großer Bedeutung waren. In der Folge entsteht in den zukünftigen Personalberichten hinsichtlich der inhaltlichen Schwerpunkte automatisch eine gewisse Abwechslung, die einerseits den Gesamtumfang des Berichts in Grenzen hält und andererseits einer angenehmen, interessanten Lektüre förderlich ist.

Die Neukonzeption des nun vorliegenden Personalberichts war in den zurückliegenden Monaten, besonders angesichts der zusätzlichen Belastung durch die Corona-Pandemie und die Auswirkungen des Krieges in der Ukraine, ein wahrer Kraftakt. An alle, die daran mit großem Engagement und unermüdlichem Eifer mitgewirkt haben, besonders an die Kolleginnen und Kollegen der drei Abteilungen des Personal- und Organisationsamtes und des Sachgebietes Statistik, ergeht an dieser Stelle ein sehr herzliches „Dankeschön!“.

Marcus Redel
Leiter des Personal- und Organisationsamtes

0

Personalkennzahlen

Die Personalkennzahlen wurden am 01.03.2022 zum Stichtag 31.12.2021 erhoben. Enthalten sind alle Personen, die zum Stichtag in einem Arbeits- bzw. Dienstverhältnis mit der Stadt Erlangen standen.

Seite 8

1

Personalgewinnung

Es ist Ziel und Anspruch der Stadt Erlangen diese Vielfalt zu fördern und zu integrieren.

Vielfaltskompetenz und Offenheit bilden daher eine unabdingbare Grundlage für ein zukunfts- und bürgerorientiertes Handeln.

Seite 23

2

Ausbildung

Eine systematische, zielorientierte und qualifizierte Ausbildung stellt den ersten Schritt einer kontinuierlichen Personalentwicklung dar und bildet eine wichtige Säule für die dauerhafte Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der Leistungsfähigkeit der Stadt Erlangen.

Seite 37

3

Personal- und Führungsentwicklung

Basis unserer Führungskultur ist eine an Werten orientierte Führung, darunter verstehen wir eine hohe Mitarbeiterorientierung, die geprägt ist von Wertschätzung und Akzeptanz sowie eine offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Seite 58

4

Personalbindung

Mitarbeitendenbindung gelingt nur, wenn die Stadt Erlangen als attraktive Arbeitgeberin sowohl neue Beschäftigte gewinnt als auch die Mitarbeitenden dauerhaft binden kann.

Seite 65

5

Ressourceneffizienz

Ein zeitgemäßer Service für die Mitarbeitenden, ein anforderungsgerechter Personaleinsatz und eine effiziente und nachhaltige Nutzung von Ressourcen gehören zu den Leitmotiven der Arbeit im Personal- und Organisationsamt.

Seite 85

6

Sonderbericht Corona

Bereits zu Beginn der Pandemie im März 2020 wurde ein eigener Corona-Stab zur Klärung aller arbeits- und dienstrechtlichen Rahmenbedingungen und der damit verbundenen Fragestellungen der Dienststellen und der Beschäftigten eingerichtet.

Seite 91

Personalkennzahlen
Personalkennzahlen

0 Personalkennzahlen

Als Grundlage für die folgenden Statistiken wurden alle Personen herangezogen, die zum Stichtag 31. Dezember in einem gültigen Arbeits-/Dienstverhältnis standen.

Folgende Personengruppen wurden in den Auswertungen einbezogen:

+ Nachwuchskräfte

+ Lehrkräfte

+ Alle Eigenbetriebe

+ Beschäftigungsverhältnisse nach Bühnentarif

+ Außertarifliche Beschäftigungsverhältnisse

+ Personen in Elternzeit, Mutterschutz

+ Praktikumsverhältnisse im Sozial- und Erziehungsdienst

Folgende Personengruppen sind in den Auswertungen nicht enthalten:

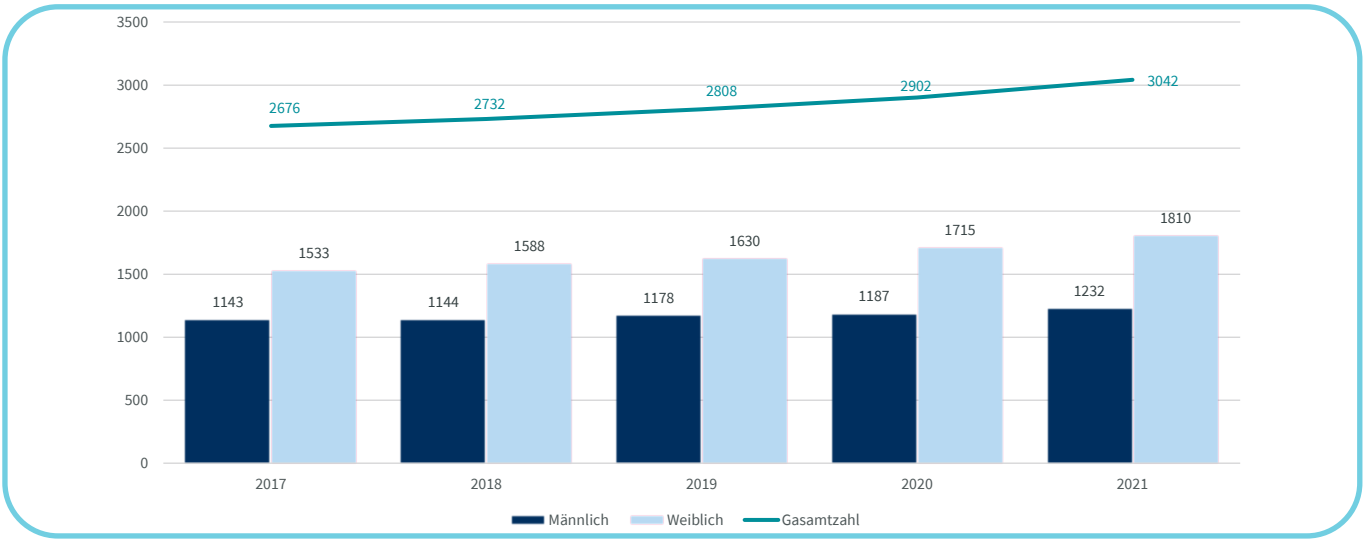
- Kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse (§8 Abs. 1 Nr. 2 SGB IV)

- Honorarverhältnisse

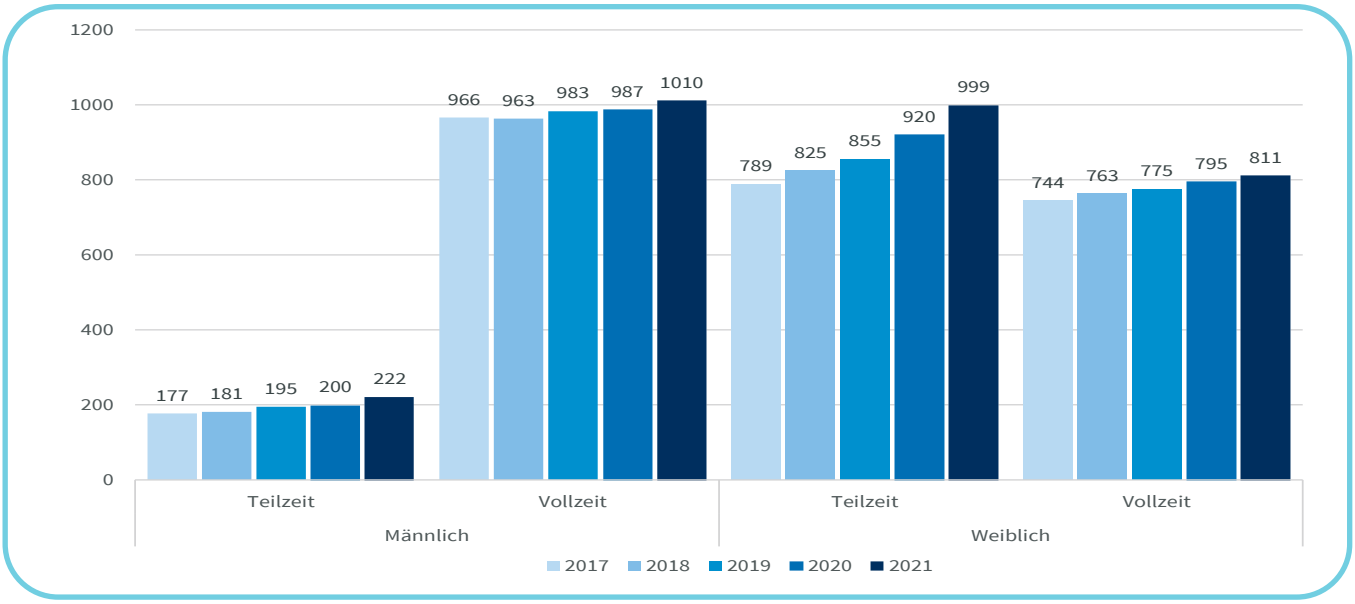
- Praktikumsverhältnisse

Die Diversität in der Geschlechterdifferenzierung wurde bei er Ermittlung der Daten berücksichtigt, jedoch gab es zum Stichtag keine erfasste Person mit der Ausprägung "Divers". Aus diesem Grund gibt es aktuell nur die Differenzierung "männlich" / "weiblich".

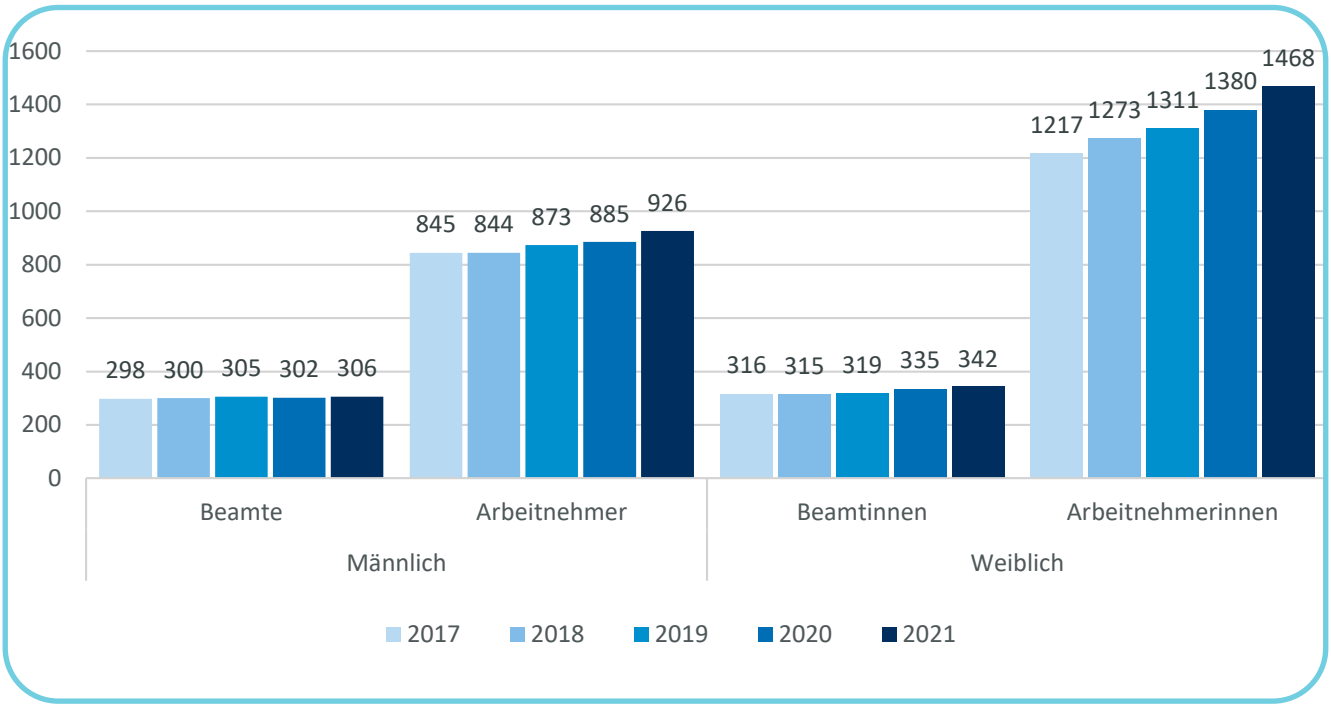
1 Gesamtzahl der Mitarbeitenden



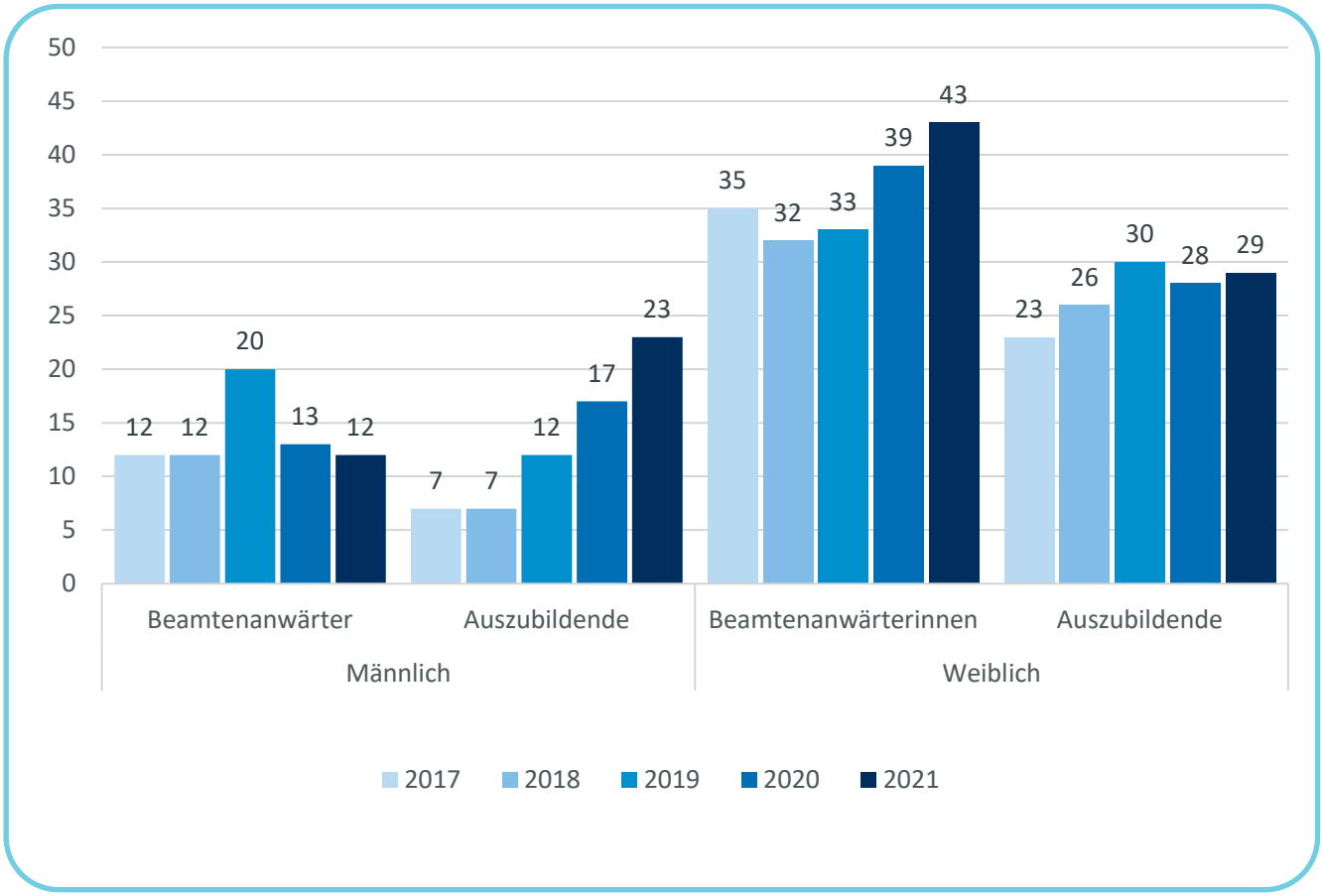
2 Mitarbeitende in Voll-/Teilzeit



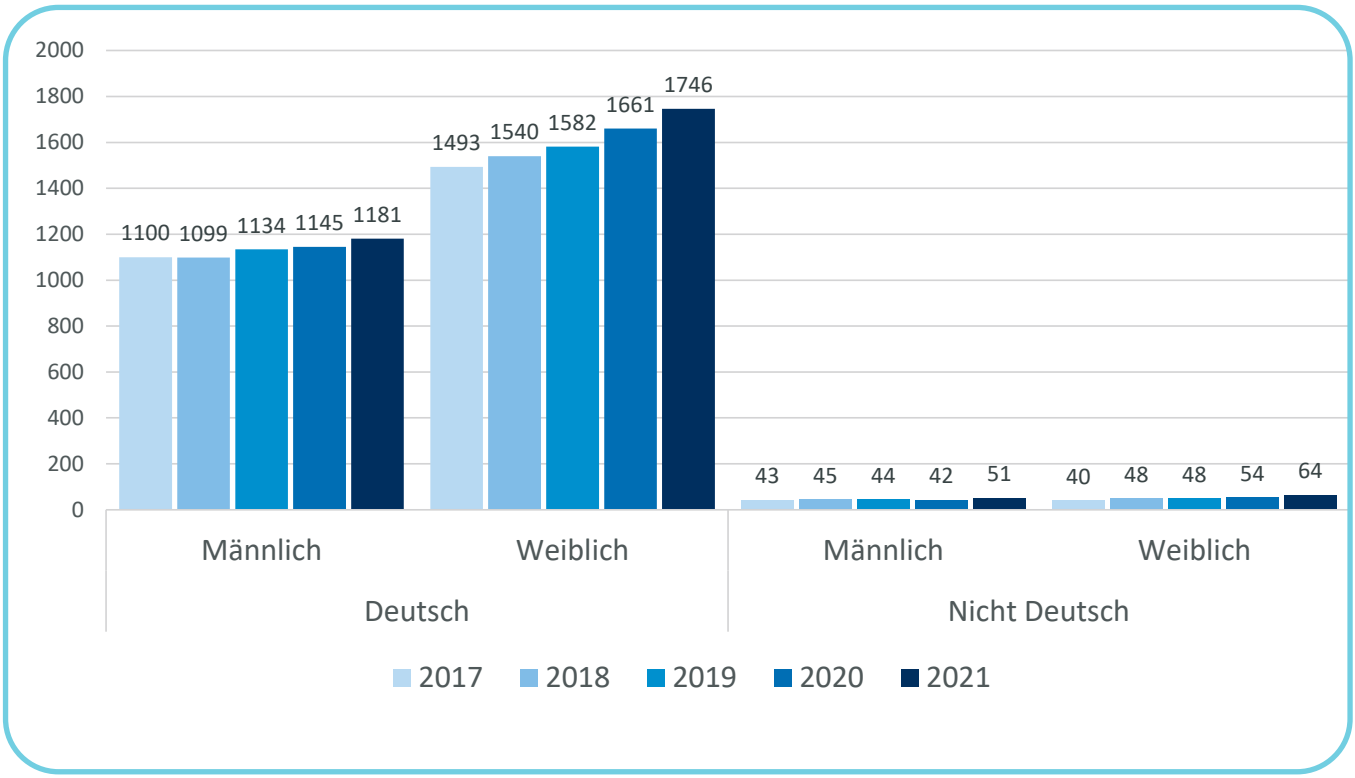
3 Mitarbeitende nach Statusgruppen



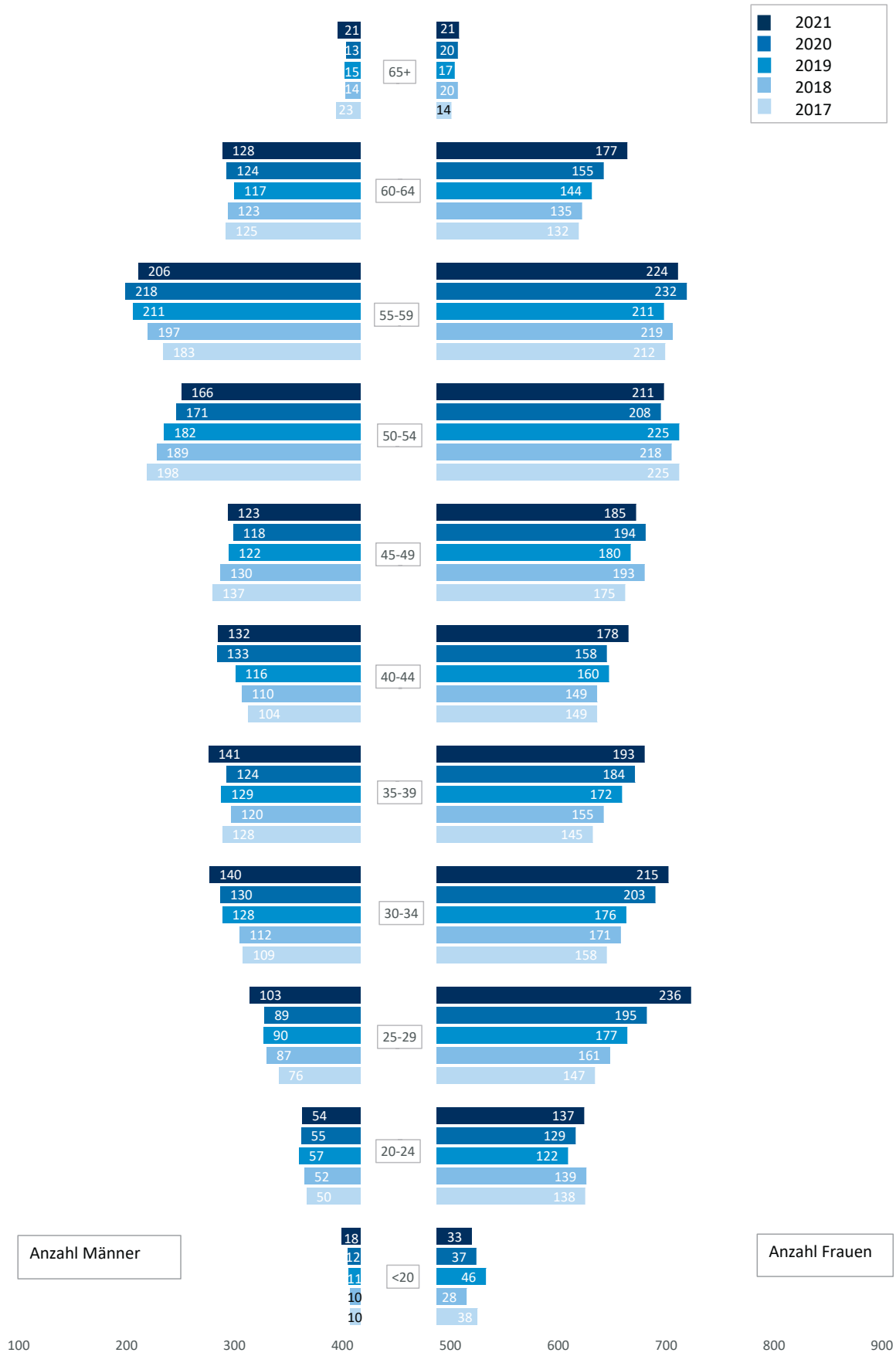
4 Nachwuchskräfte



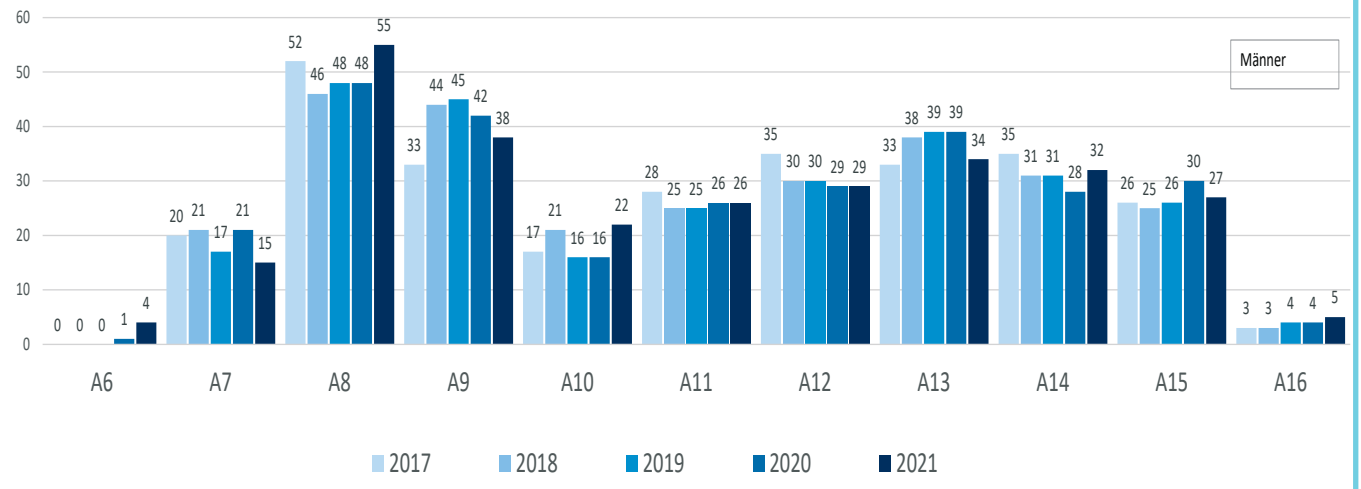
5 Mitarbeitende mit (nicht-) deutscher Staatsangehörigkeit

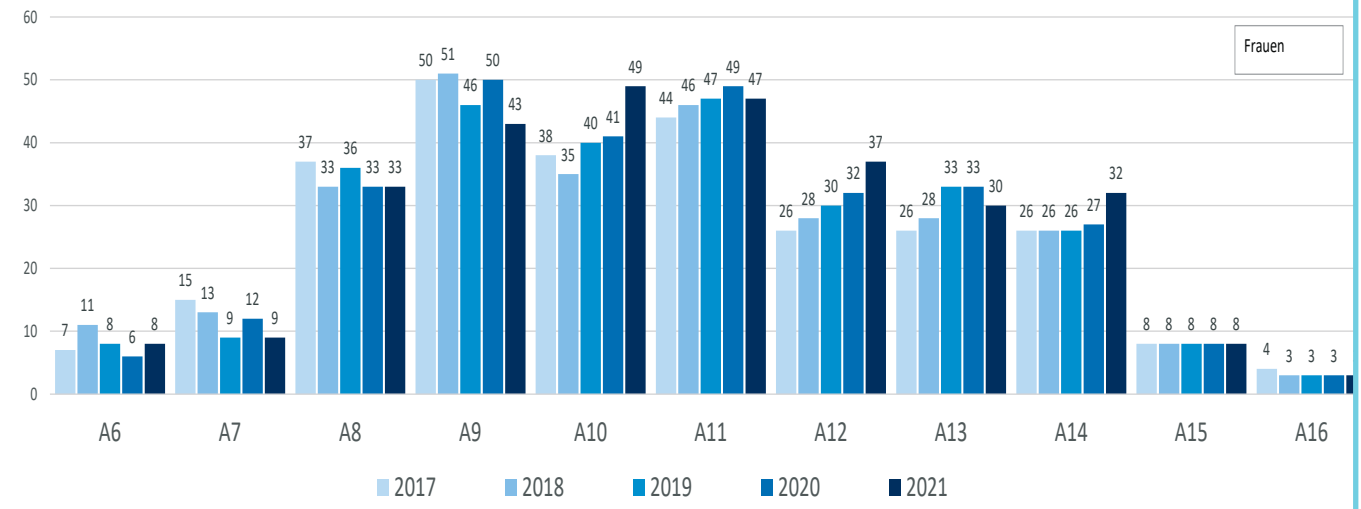


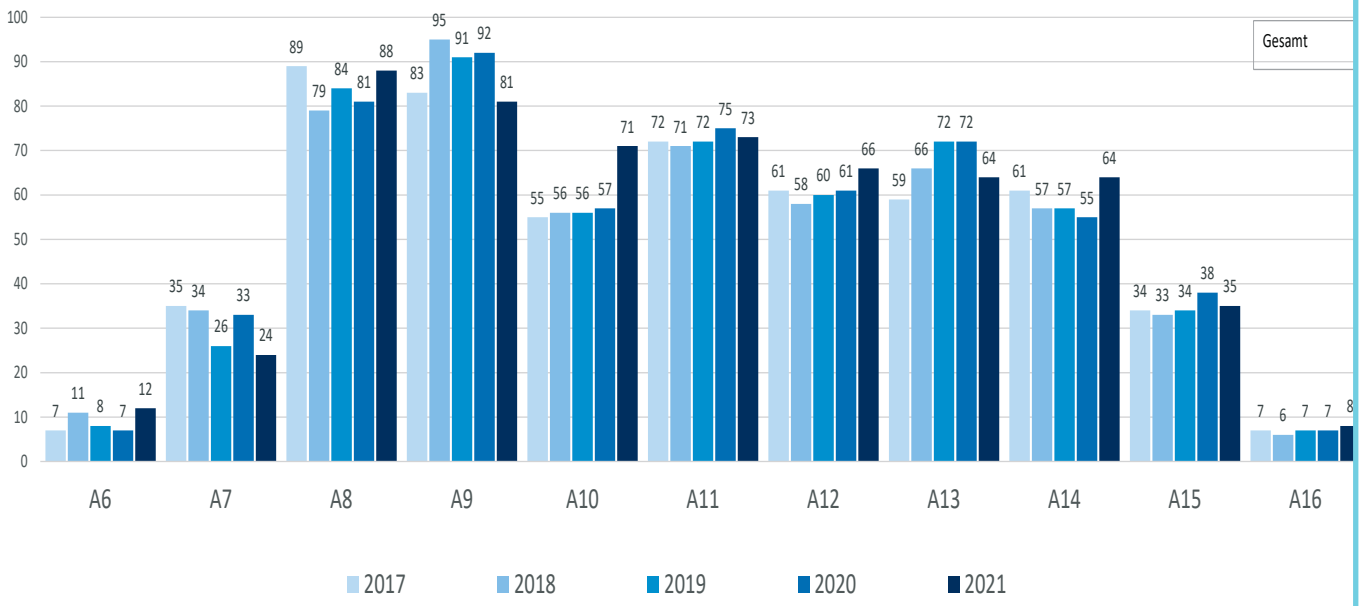
6 Mitarbeitende nach Altersgruppen



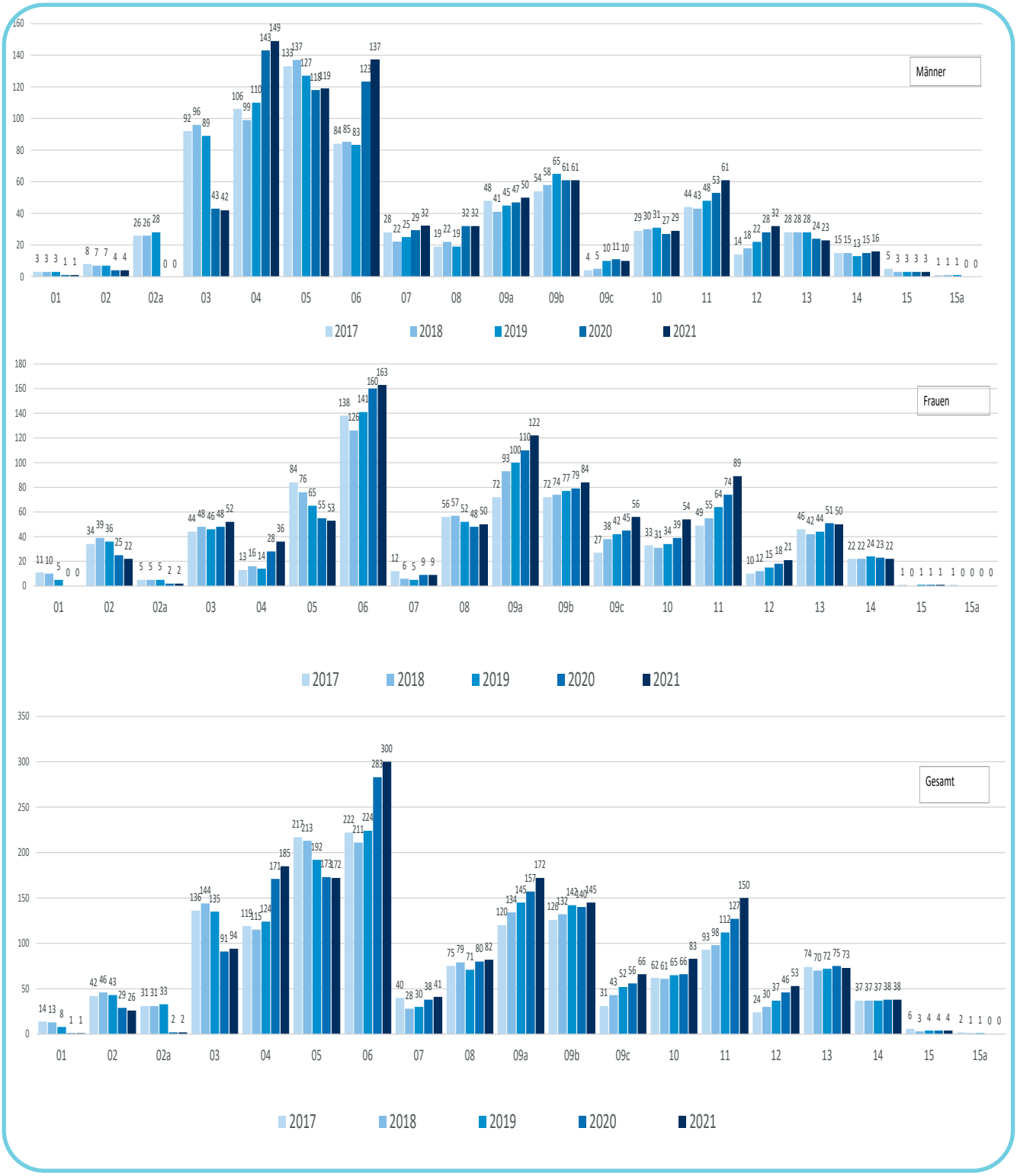
7 Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Beamt*innen



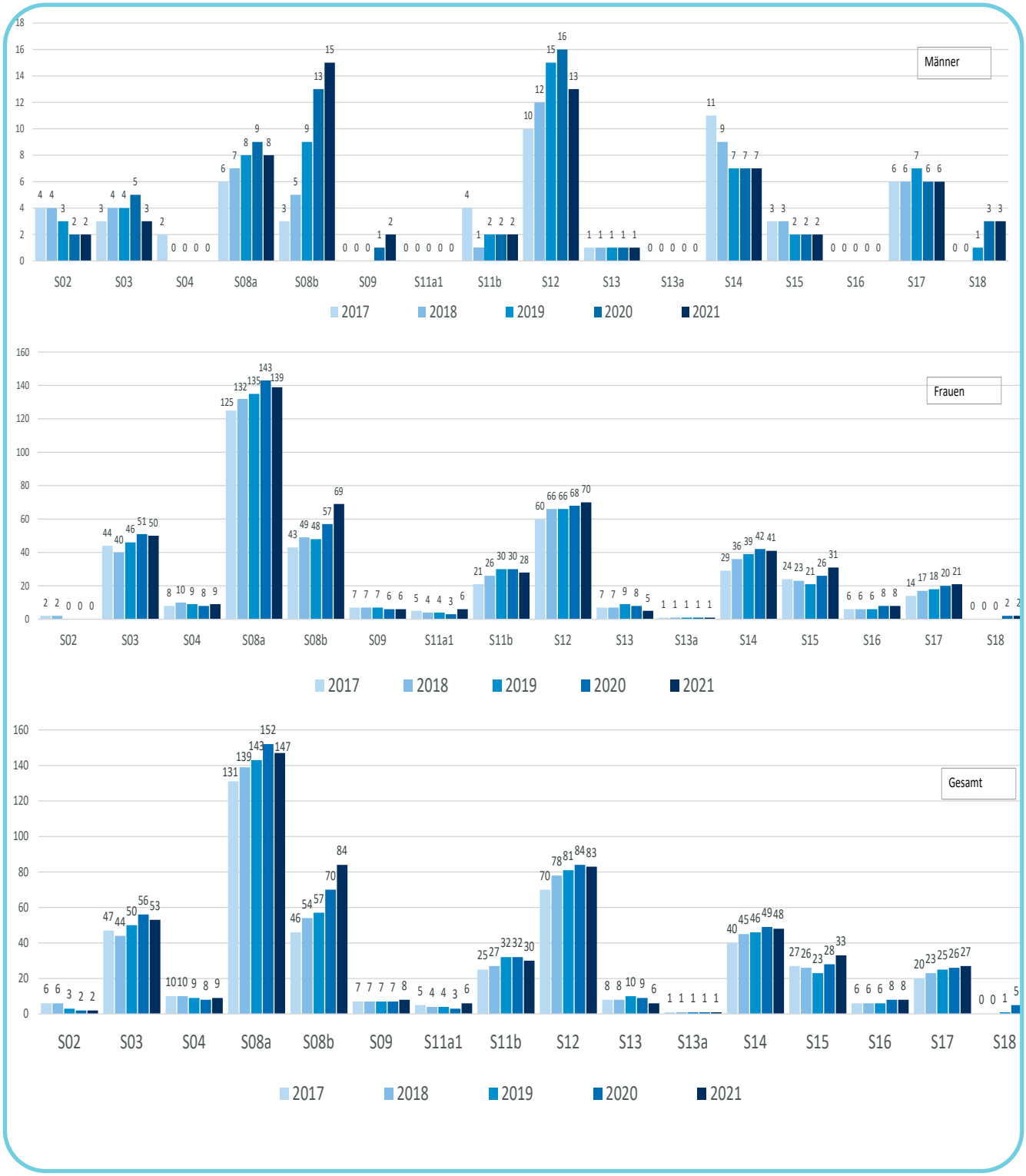




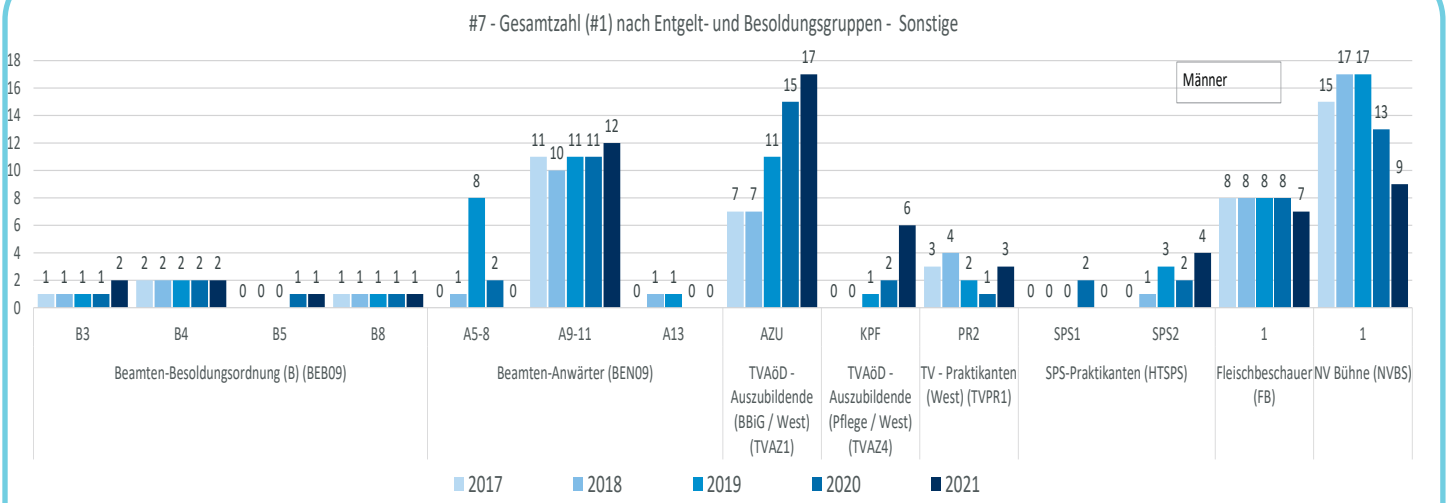
7 Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Tarifbeschäftigte

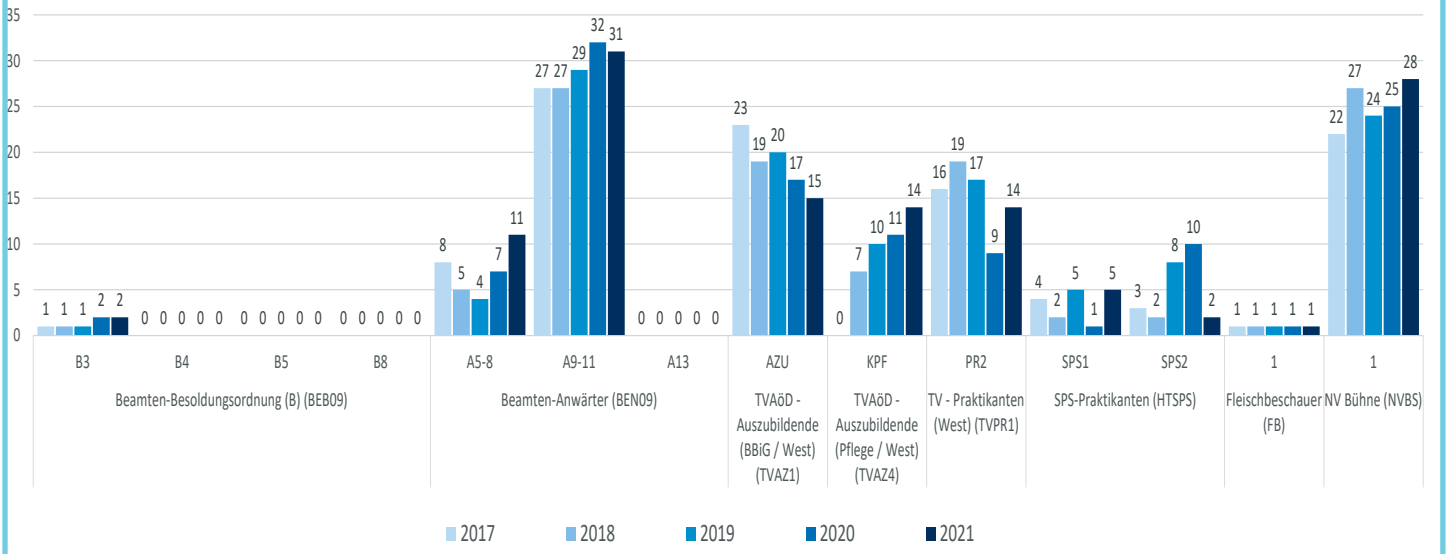


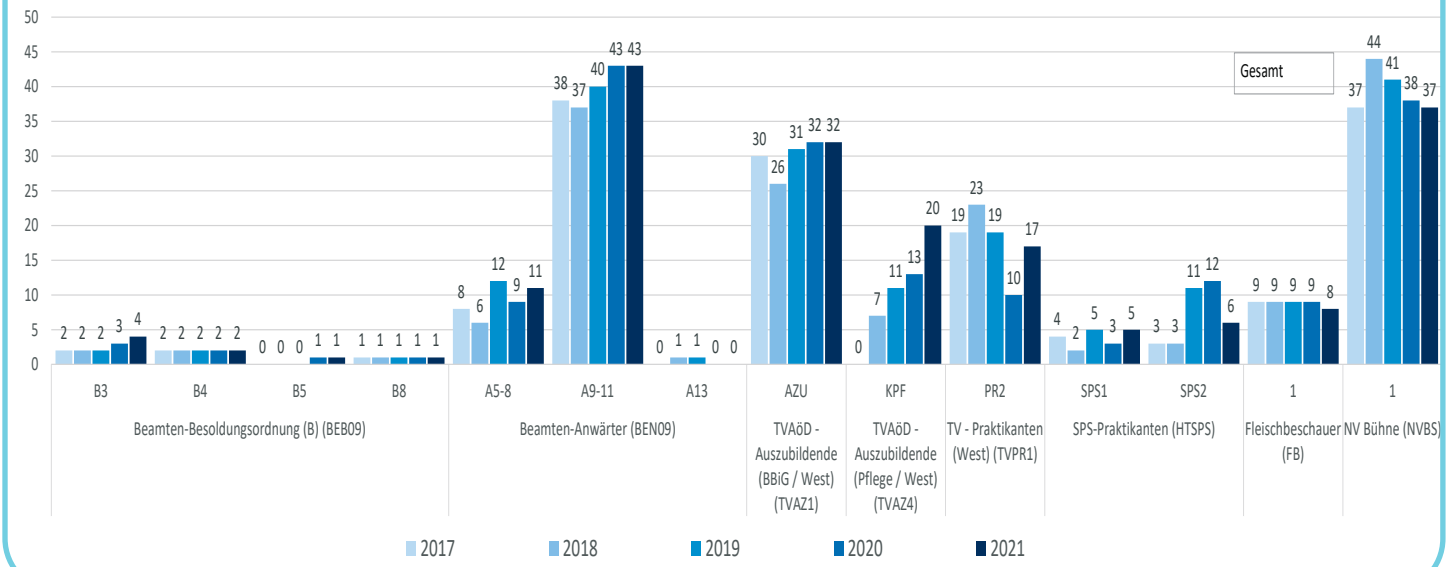
7 Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Sozial- und Erziehungsdienst



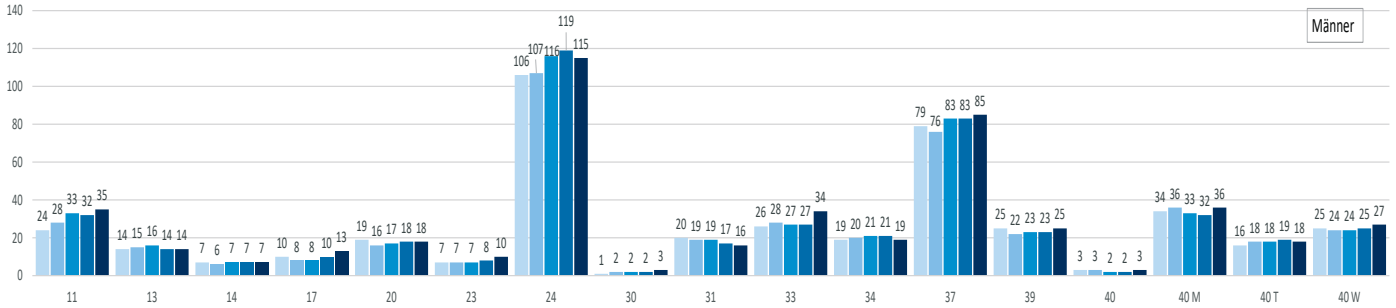
7 Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Sonstige

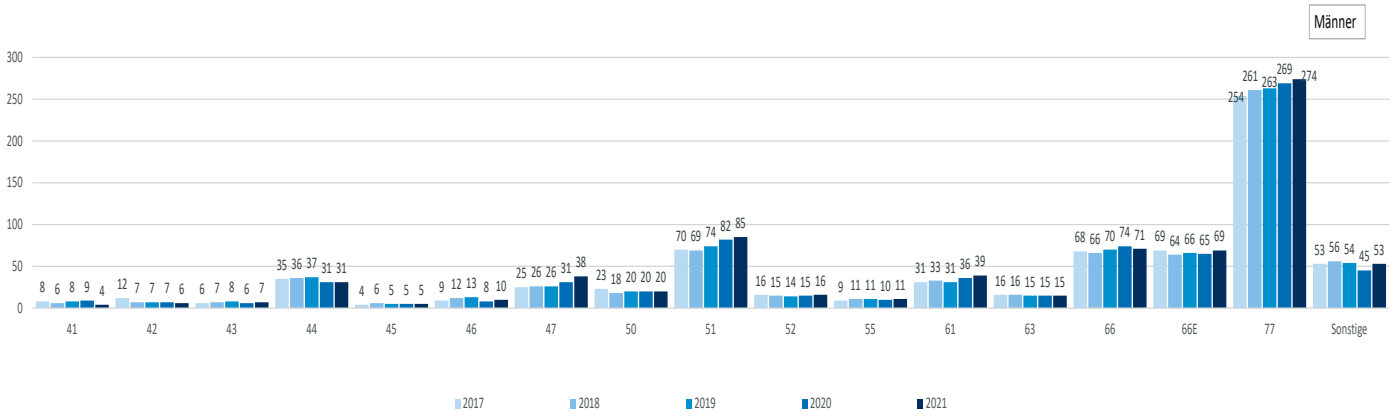


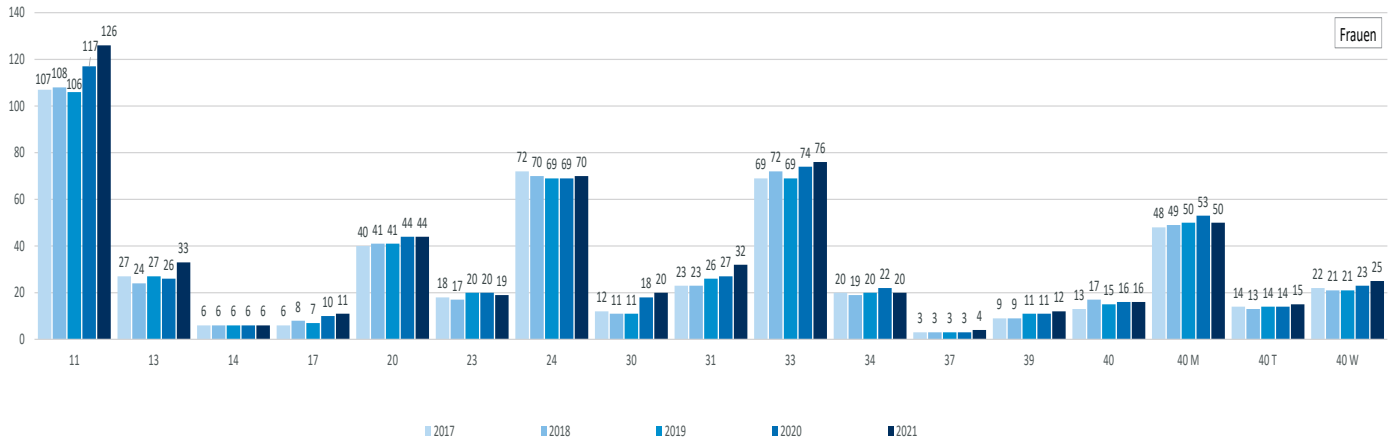


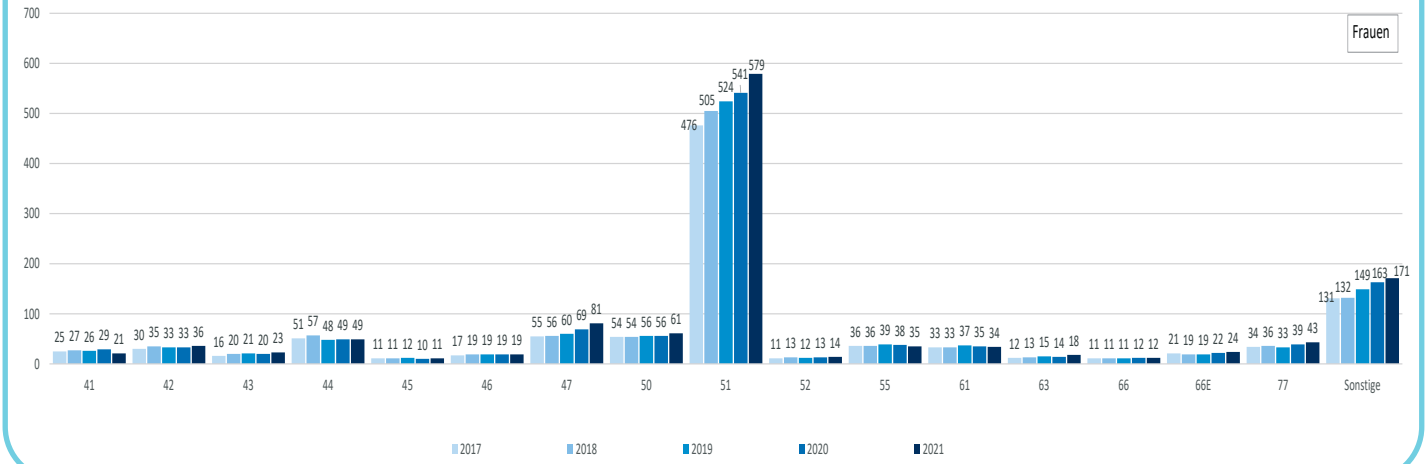


8 Mitarbeitende nach Organisationseinheiten

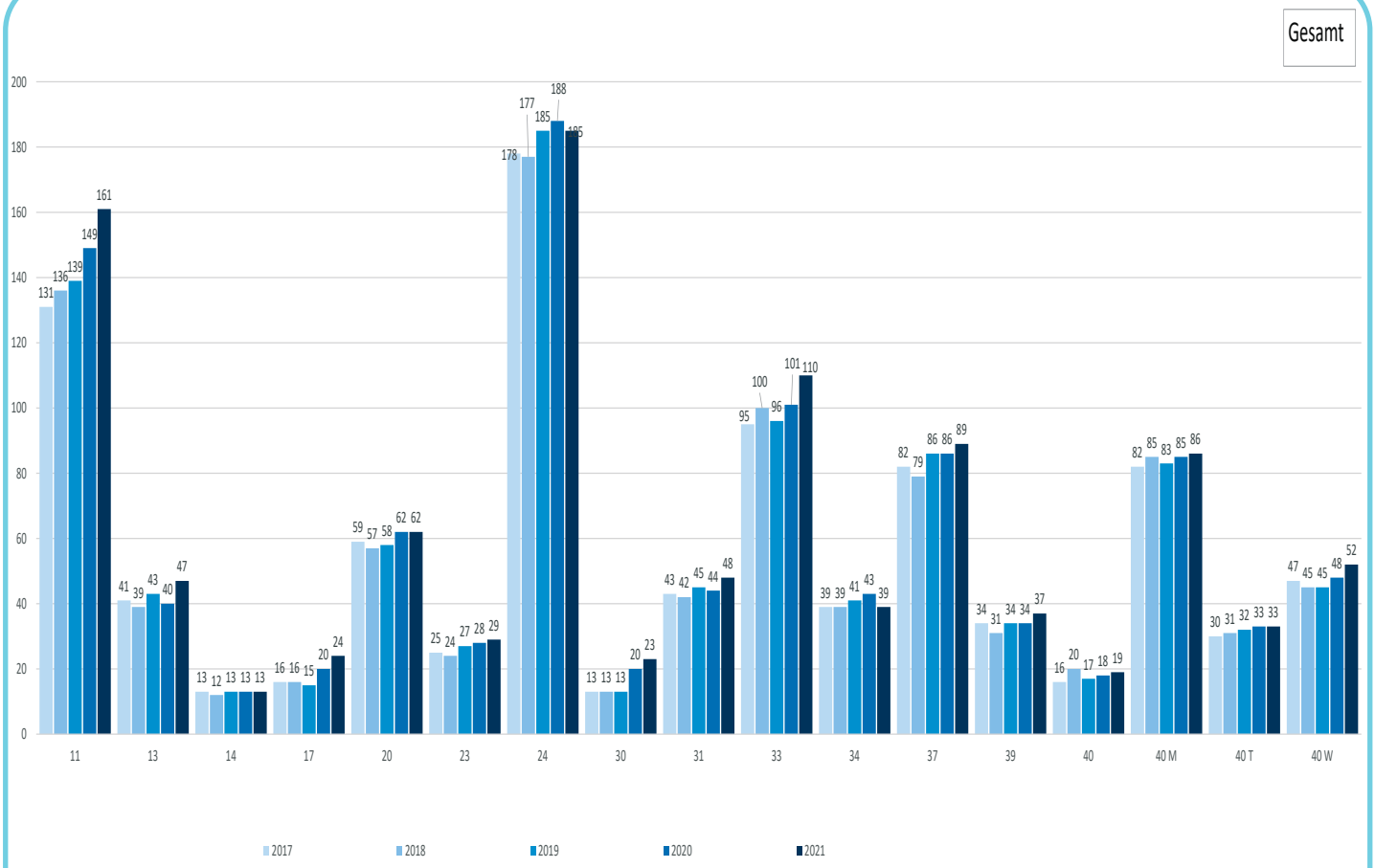


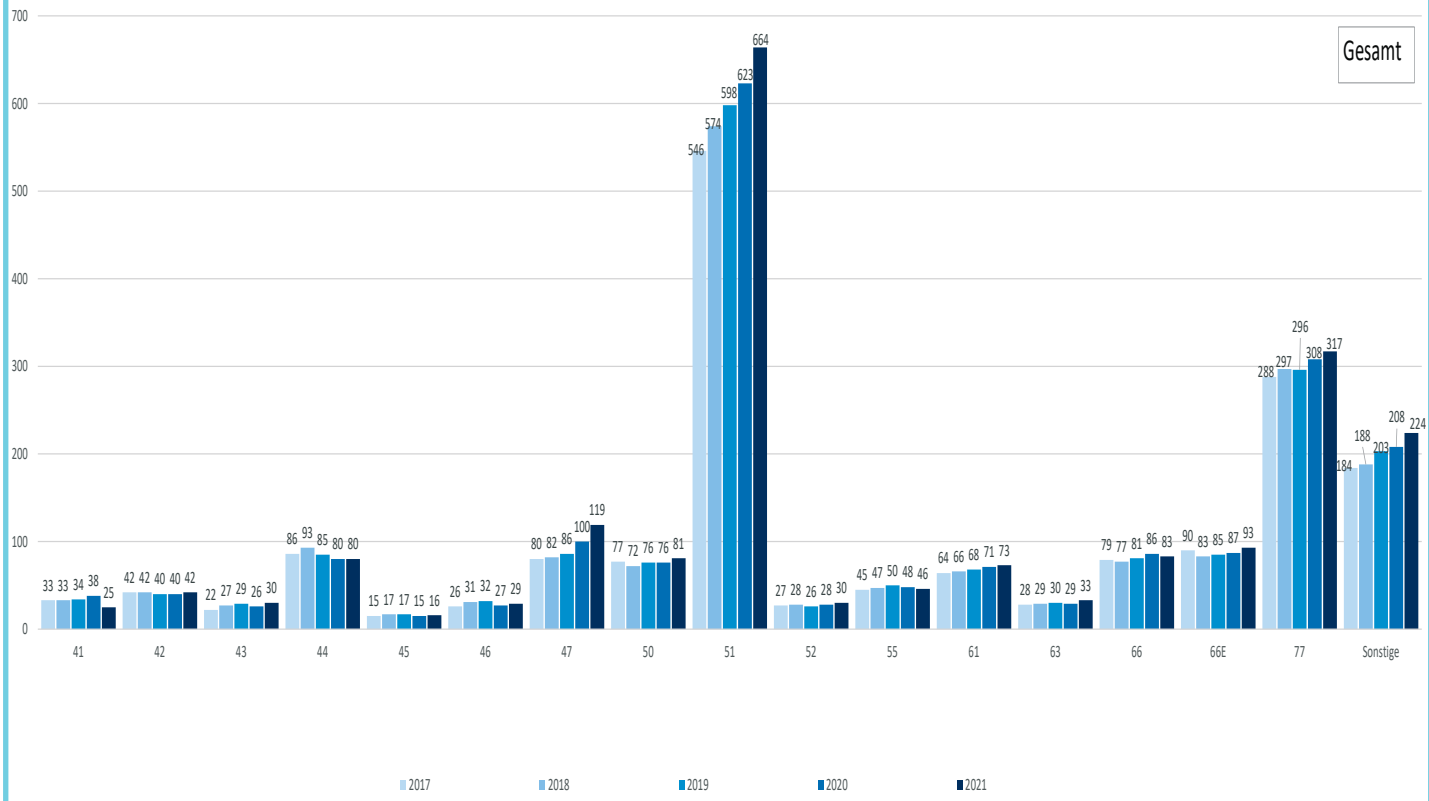




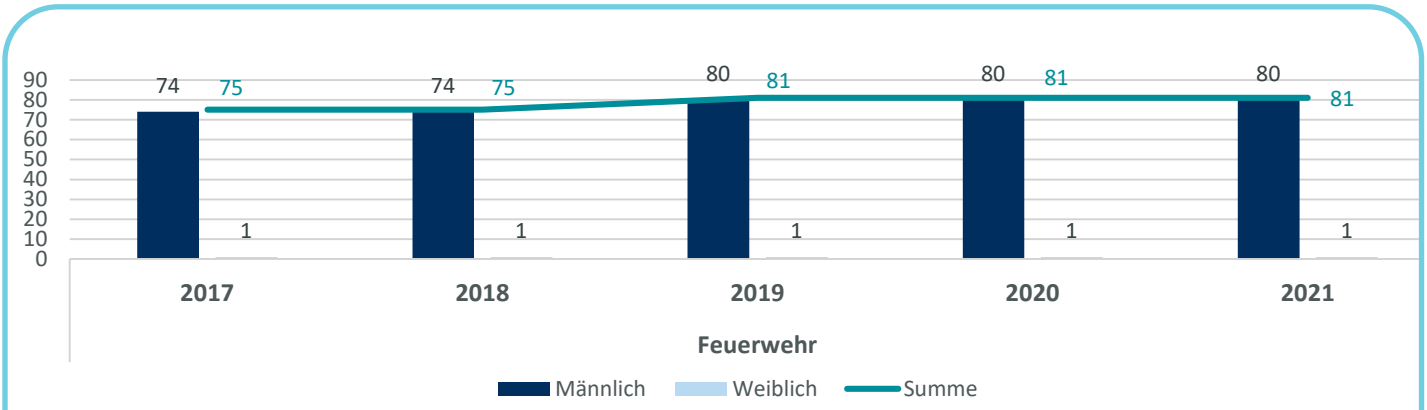


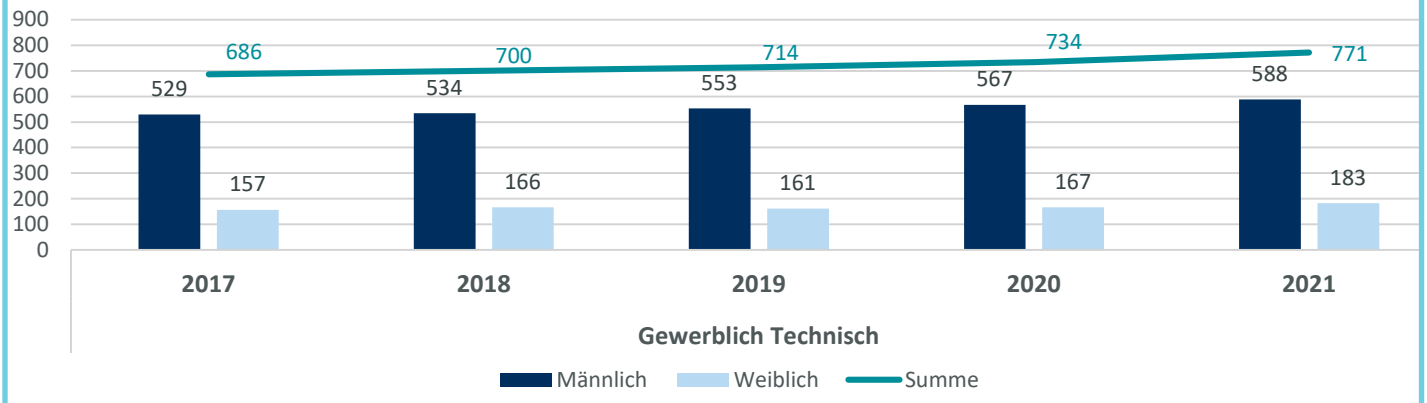
8 Mitarbeitende nach Organisationseinheiten

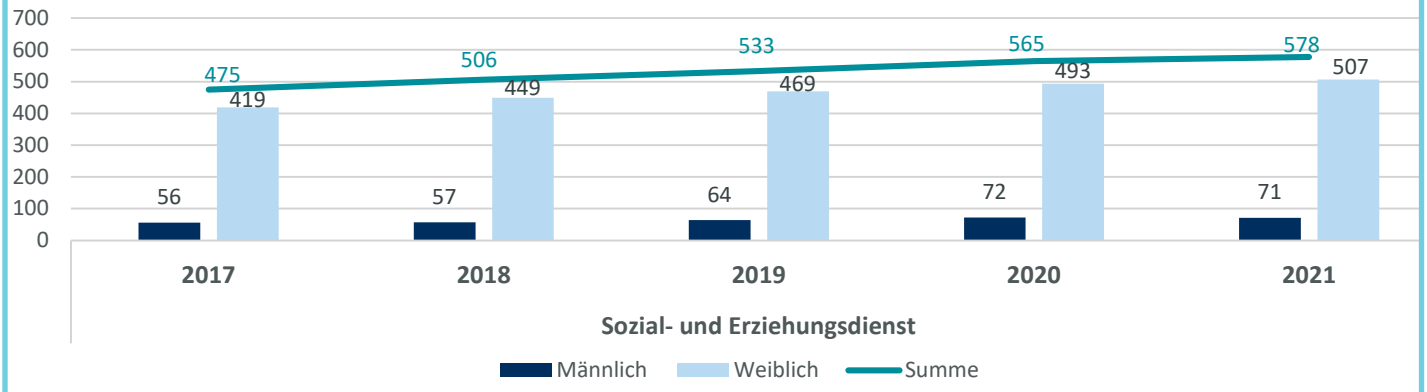


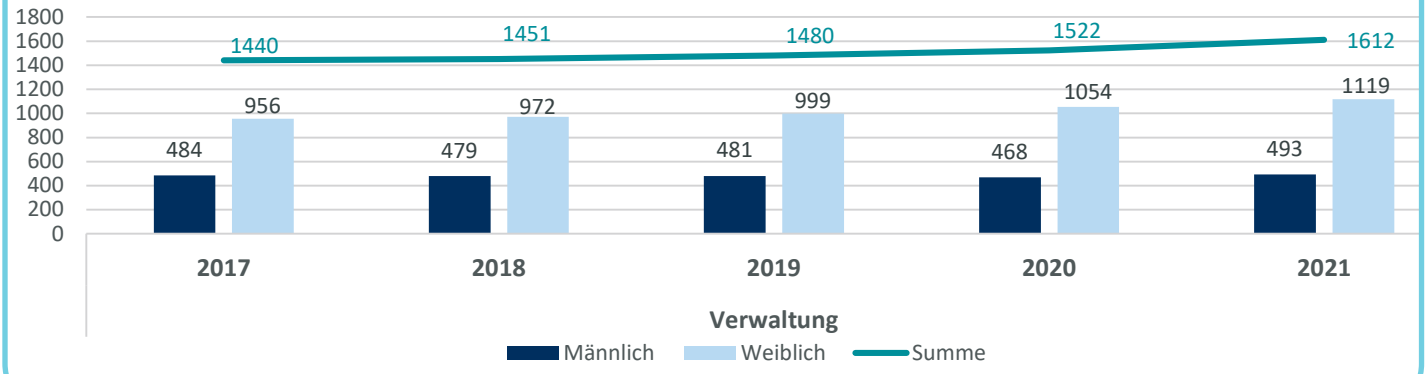


9 Mitarbeitende nach Bereichen

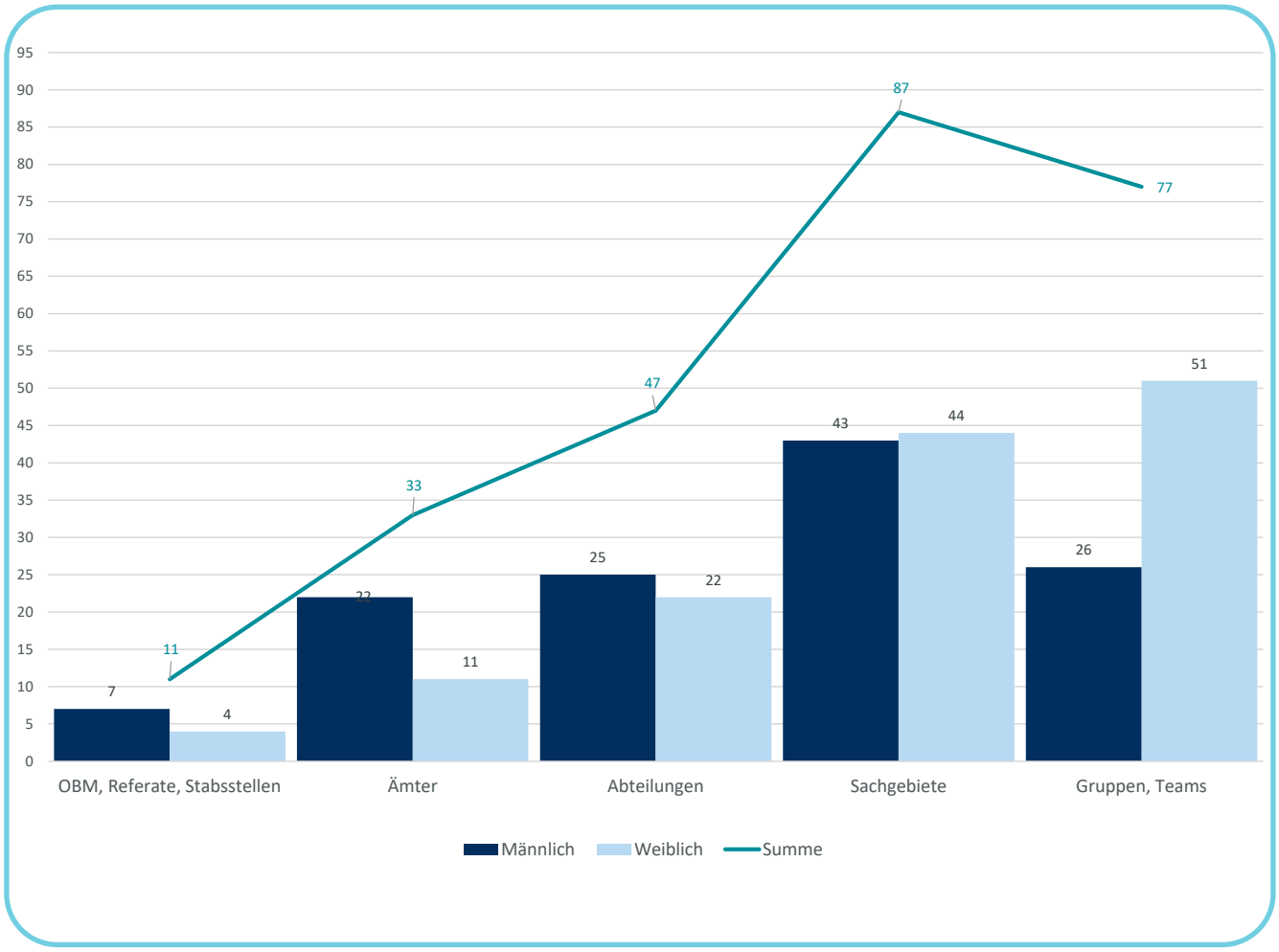




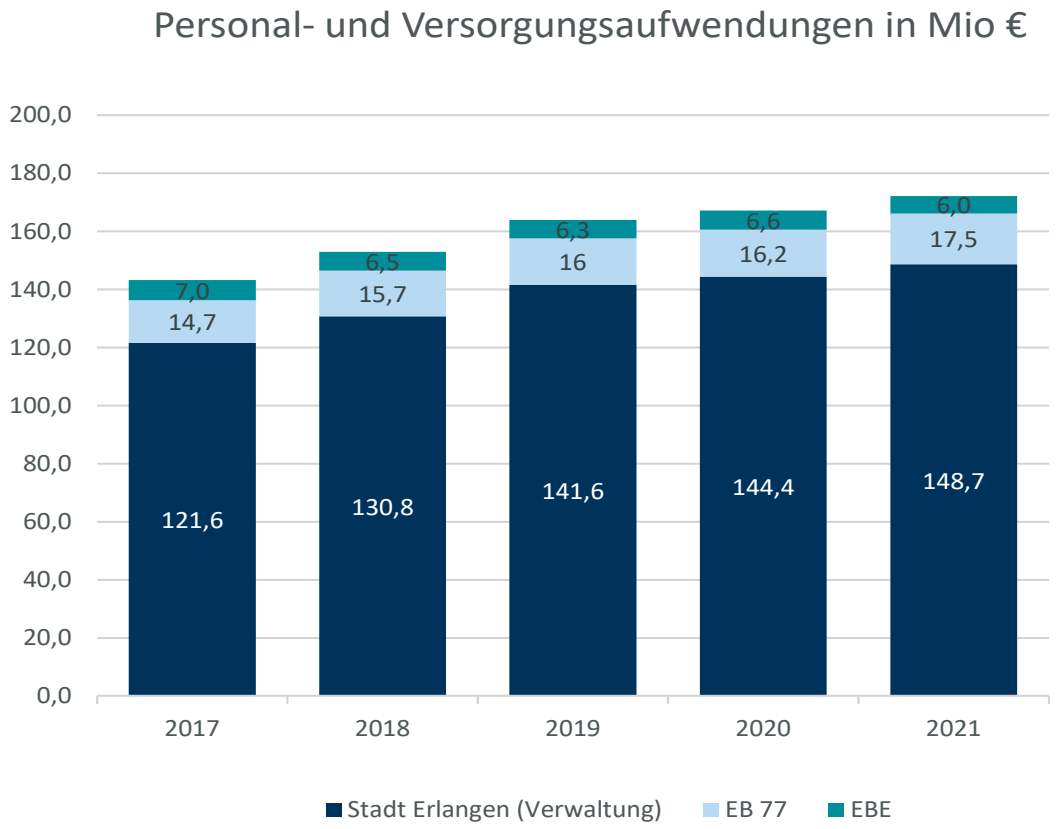


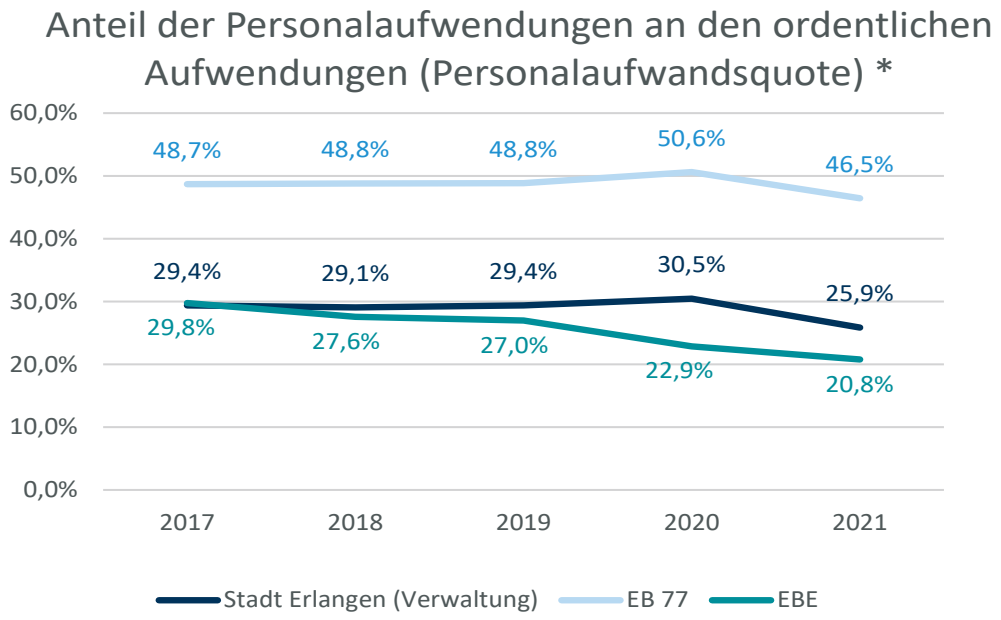


10 Führungskräfte



11 Entwicklung der Personalaufwendungen





* Erläuterungen: siehe 5.2.1

Personalgewinnung
Personalgewinnung

1

1 Personalgewinnung

Die Stadt Erlangen ist eine vielfältige und lebendige Großstadt mit einer bunt gemischten Bürgerschaft mit vielfältigen Interessen und Anforderungen. Es ist Ziel und Anspruch der Stadt Erlangen diese Vielfalt zu fördern und zu integrieren.

Vielfaltskompetenz und Offenheit bilden daher eine unabdingbare Grundlage für ein zukunfts- und bürgerorientiertes Handeln.

Die Stadt Erlangen ist im Rahmen der Personalgewinnung an die Grundsätze des Grundgesetzes gebunden, das heißt dem Zugang zu einem öffentlichen Amt nach Eignung, Befähigung und Leistung, aber auch dem Grundsatz der Chancengerechtigkeit und Gleichbehandlung. Personalgewinnung findet daher kompetenzorientiert und offen statt, mit dem Ziel die Person auszuwählen, die auf der zu besetzenden Stelle gut und erfolgreich wirken kann.

Bereits im Rahmen der Ausbildung werden die Nachwuchskräfte systematisch an das Thema „Vielfalt“ herangeführt und integrieren dies selbstverständlich in ihren Ausbildungs- und Berufsalltag. Dieses Selbstverständnis soll auch neuen Mitarbeitenden von Anfang an sowohl durch zentrale Angebote als auch durch Erleben in den Dienststellen vermittelt werden.

Das Thema Vielfalt steht hier insbesondere im Kontext „Wertschätzung“, Wertschätzung für die individuelle Persönlichkeit und die individuellen Stärken und den Mehrwert, der sowohl für die Stadt Erlangen als auch für die Bürger*innen entsteht, wenn diese individuellen Fähigkeiten gebündelt werden.

Nachwuchskräfte der Stadt Erlangen erleben dies bereits im Rahmen des Teamtrainings in der Einführungswoche, Mitarbeitende im täglichen Arbeiten und insbesondere in Krisensituationen.

Gerade in der Corona-Krise war der öffentliche Dienst vor große Herausforderungen gestellt, die besonders aufgrund der vielfältigen und leistungsbereiten Mitarbeiterschaft gemanagt werden konnten.

Ziel ist es, dass ein vielfältiges Miteinander in Offenheit und Wertschätzung die selbstverständliche Arbeits- und Handlungsbasis aller Führungskräfte und Mitarbeitenden wird.

Das Thema Vielfalt wird daher in allen Masterplanprojekten mitgedacht und das Büro für Chancengleichheit und Vielfalt als beratender und gestaltender Partner miteinbezogen.

Auch das Jahr 2021 war geprägt von vielen Stellenneuschaffungen bei gleichzeitiger hoher Personalfluktuation. Zum Teil beruht diese auf demographischen Faktoren, teilweise resultiert sie aber auch aus der veränderten Situation auf dem Arbeitsmarkt mit einem hohen Maß an attraktiven Stellenangeboten bei einer begrenzten Anzahl an verfügbaren Fachkräften. Diese Situation stellt die Stadt Erlangen bei der Personalgewinnung vor dem Hintergrund tariflich bzw. beamtenrechtlich verbindlicher Rahmenbedingungen für Vertragskonditionen und Ernennungen vor große Herausforderungen.

Insgesamt waren im Jahr 2021 mehr als 400 Stellenbesetzungen gemeinsam mit den Führungskräften der Fachbereiche zu planen und umzusetzen, davon 267 über klassische Auswahlverfahren mit insgesamt 3.230 Bewerbungen.

1.1 Wettbewerbsfähigkeit

Bei der Sicherstellung der Aufgabenerfüllung für die Leistungen der Stadt Erlangen kommt der Gewinnung, Beschäftigung und Bindung von Mitarbeitenden, die motiviert und mit zukunftsorientierten Kompetenzen ausgestattet sind, eine zentrale Rolle zu.

Ein Schlüsselfaktor hierfür ist es, als Stadtverwaltung Erlangen von den für die Wahrnehmung kommunaler Aufgaben gut geeigneten Fachkräften als potenzieller neuer Arbeitgeber positiv wahrgenommen zu werden. Hierfür bedarf es einer Arbeitgeberstrategie, welche die individuellen Attraktivitätsfaktoren der Arbeitgeberin Stadt Erlangen wirkungsvoll sichtbar macht. Das Personal- und Organisationsamt hat zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität bereits verschiedene Maßnahmen auf den Weg gebracht, die im Folgenden dargestellt werden.

1.1.1 Corporate Design

Das Personal- und Organisationsamt ist durch eine Vertreterin an der Projektgruppe Corporate Design beteiligt. Im Rahmen des bisherigen Prozesses wurden/werden die folgenden Themenschwerpunkte vertreten:

- Handlungsrahmen des Corporate Design als Basis für ein zukunftsorientiertes Arbeitgeber marketing
- Organisatorische Grundsatzthemen im Hinblick auf zentrale Regelungserfordernisse im Rahmen der AGA bzw. evtl. einer Dienstanweisung Kommunikation.

Wichtiges Basiselement für das Corporate Design aber auch Grundlage für das Arbeitgebermarketing bildet die von der Projektgruppe erstellte Wertematrix:

Selbstverständnis der Stadtverwaltung nach innen

Substanzwerte

Sicherheit

- sichere Arbeitsplätze
- sichere Ausbildungsplätze
- planbare Berufslaufbahn

Wir geben unseren Mitarbeitenden Sicherheit auch in Zeiten der Veränderung

Verlässlichkeit

- Nachvollziehbarkeit
  Transparenz
- Verantwortungsbewusstsein
- Führungsverständnis

Die Stadt Erlangen schafft einen klaren Arbeitsrahmen für ihre Mitarbeitenden

Respekt

- Bürgerfreundlichkeit
- gutes Betriebsklima

Das Arbeiten bei der Stadt Erlangen ist sowohl nach innen als auch nach außen gekennzeichnet von Respekt und Wertschätzung

Verantwortung

- ämterübergreifendes Arbeiten
- Projekte gemeinsam denken von Anfang an
- Sensibilität für agiles Arbeiten
- Möglichkeit Kommune mitzugestalten

Wir leben und gestalten Miteinander

Differenziatoren

Nachhaltigkeit

- Stadt nimmt Vorbildfunktion wahr
- klimafreundliche Mobilität
- ressourcenbewusste Gebäudeerstellung und -bewirtschaftung
- nachhaltiges Beschaffungswesen

Nachhaltigkeit heißt für uns konsequenter Klimaaufbruch

Mitarbeiterorientierung

- Arbeitsplatz mit guter Work-Life-Balance
- Diversity/Vielfalt
- "die kleine Großstadt Erlangen" bietet einen vielfältigen und attraktiven Arbeitsplatz

Wir sehen die Menschen in den Mitarbeitenden

Wertschätzung des Modells Demokratie

- Demokratie resilient halten als Aufgaben
- Sensibilität für die Bedeutung dieser Aufgabe
- Demokratie leben
- Bürgerbeteiligung

Unsere Arbeit stärkt und stützt unsere demokratischen Werte

Verantwortungsgemeinschaft

- Führungsverständnis

Basis für unsere Führungskultur ist eine an Werten orientierte Führung

Kernwerte

Offenheit

- Diversity/Vielfalt
- tatkräftige Neugier
- innovative Verwaltung
- Familienfreundlichkeit
- Digitalisierung
- Nachhaltigkeit

Unsere Offenheit drückt sich durch Vielfalt in Vergangenheit und Gegenwart aus

1.1.2 Arbeitgebermarketing

Im Rahmen der Umsetzung des Masterplans Personalmanagement erarbeitet das Personal- und Organisationsamt zusammen mit den betrieblichen Netzwerkpartner*innen eine Konzeption für das Arbeitgebermarketing der Stadt Erlangen. Insbesondere im Hinblick auf die aktuellen Rahmenbedingungen und Gegebenheiten des Arbeitsmarktes ist ein professionelles, zeitgemäßes und zielgruppenangepasstes Arbeitgebermarketing zwingend erforderlich, um auch weiterhin für die Referate und Dienststellen qualifizierte neue Kolleg*innen gewinnen zu können.

Im Rahmen mehrerer Teilprojekte werden im Wesentlichen die Neujustierung von Veröffentlichungskanälen inklusive der Nutzung von Social-Media-Plattformen und Direktansprache, die Weiterentwicklung der bestehenden Stellenausschreibungen in Bezug auf Layout und textliche Gestaltung, der Aufbau von eigenem Bild- und Videomaterial und die Umstellung auf ein benutzerfreundliches Online-Bewerbungsmanagementsystem sowie die Erneuerung der aktuellen Karriereseite fokussiert. Dabei sollen im Hinblick auf den Grundsatz der Wirtschaftlichkeit insbesondere bestehende Prozesse vereinfacht und zeitaufwändige Schnittstellen minimiert werden; zudem erfolgt eine Anpassung der entsprechenden Layoutvorlagen an das neue gesamtstädtische Corporate Design.

1.1.2.1 Umstellung der Veröffentlichungskanäle sowie Überarbeitung des Layouts der Stellenausschreibungen

Im Kalenderjahr 2021 wurden insgesamt 1.249 Postings bei 256 Stellenausschreibungen auf über 90 verschiedenen Veröffentlichungskanälen getätigt.

Nach Analyse der Kosten für Stellenausschreibungen in den vergangenen fünf Jahren in Abgleich mit diversen repräsentativen Studien und einer Evaluation der aktuellen Bewerber*innenzahlen zeigt sich ein deutlicher Handlungsbedarf. Von zentraler Bedeutung ist eine Reduzierung der Ausschreibungsnotwendigkeiten und der damit verbundenen hohen Anzahl an Postings; eine positive Beeinflussung der Mitarbeitendenbindung soll anhand der bisherigen flankierenden Maßnahmen, wie bspw. der Einführung und Ausweitung der Ämterbündelung sowie der Gewährung einer Arbeitsmarkt- und Fachkräftezulage erreicht werden.

Zudem sollen vakante Stellen zielgerichteter in den jeweils marktführenden Onlineportalen sowie verstärkt im Social-Media-Bereich veröffentlicht werden; programmatische Werbekampagnen werden ausgebaut und bei ausgewählten Verfahren soll eine Direktansprache von geeigneten Kandidat*innen erfolgen.

Zur besseren Auffindbarkeit der Postings wird zudem das Layout der Stellenausschreibungen grundlegend im Hinblick auf die grafische Darstellung sowie auf die textliche Gestaltung weiterentwickelt und an das neue Corporate Design angepasst; im Fokus steht hier eine bessere Sichtbarkeit und eine positivere Einbeziehung der städtischen Veröffentlichungen in die Internet-Algorithmen durch mehr Bildmaterialien, die Nutzung geeigneter Veröffentlichungskanäle sowie treffendere Schlagwörter.

1.1.2.2 Erneuerung der Karriereseite

Einen wesentlichen und zentralen Faktor des Personalmarketings stellt die Karriereseite als zentrales Informationsinstrument für alle Interessierten sowie für die Bewerber*innen dar.

Im Zuge des gesamtstädtischen Homepage-Relaunches erarbeitet das Personal- und Organisationsamt aktuell eine eigene Karriereseite, welche übersichtlich alle wesentlichen Informationen sowie die Werte der Stadtgesellschaft und die Vorteile einer Beschäftigung im Öffentlichen Dienst ansprechend, professionell und kompakt bereithält.

Die Homepage-Nutzer*innen sollen künftig über die Seiten „Aktuelle Stellenangebote“, „Arbeiten bei der Stadt“, „Ausbildung & Studium“ und „Praktikum“ informiert werden; für weiterführende Fragestellungen werden FAQs erstellt und auch auf die Social-Media-Kanäle der Stadt Erlangen verlinkt.

Das Layout wird an das neue gesamtstädtische Corporate Design angepasst; neue Claims und eine kompakte sowie smarte textliche Gestaltung werden erarbeitet.

In Kooperation mit dem Büro für Chancengleichheit und Vielfalt wird ein schlüssiges selbstsprechendes Konzept (Aufbau, Wort- und Bildsprache) erarbeitet, das den Grundwert „Vielfalt“ als Kernwert widerspiegelt.

1.1.2.3 Schaffung von eigenem Bild- und Videomaterial

Für eine authentische und professionelle Aufbereitung der neuen Karriereseite sowie zur ansprechenden Neugestaltung der Stellenausschreibungen und der Social-Media-Auftritte sollen Bilder und Kurzvideos mit den Kolleg*innen aus den jeweiligen Referaten und Dienststellen einen schnellen, ansprechenden und informativen Einblick in die Heterogenität und Diversität der Stadtverwaltung und in die multiprofessionelle Beschäftigtenstruktur bieten.

Aktuell werden unter Einbeziehung der Zentralen Vergabestelle und unter Beachtung des Vergaberechts entsprechende Leistungen an einen Fotografen vergeben; die Kolleg*innen aus den Referaten und Dienststellen werden zeitnah eingeladen, sich an den Aufnahmen aus dem Arbeitsalltag zu beteiligen. Ziel ist die Erstellung eines umfangreichen und möglichst nachhaltigen sowie authentischen Bildpools, welcher für alle Marketingkanäle genutzt werden kann; zudem soll damit eine gesteigerte Identifikation und eine Bindung an die Stadt Erlangen als Arbeitgeberin erzielt werden.

Neben einem allgemeinen Imagevideo über die Stadt Erlangen als Arbeitgeberin sollen insbesondere für den Bereich der Ausbildung allen Interessierten kurze Berufevideos einen ersten Eindruck sowie vertieftere Informationen zu einer Ausbildung und zu den Arbeitsbedingungen bei der Stadt Erlangen verschaffen.

1.1.3 Einführung eines neuen Onlinebewerbungsmanagementsystems

Nach einer umfassenden Markterkundung wird voraussichtlich im Jahr 2023 die bestehende Bewerbungsplattform „Interamt“ durch das Loga-Bewerber3-Modul von P&I als neues Online-Bewerbungsmanagementsystem abgelöst.

Das Bewerber3-Modul kann fließend in die neue Karriereseite eingebettet werden und ermöglicht einfache, unkomplizierte und zielgerichtete Bewerbungen ohne ein aufwändiges Registrierungsverfahren. Zudem besteht aufgrund der bisher genutzten Loga-Module im Rahmen einer integrierten Gesamtlösung eine Schnittstelle für die Personalsachbearbeitung und die Dienststellen.

Perspektivisch kann neben der Verwaltung und der Kommunikation mit den Bewerber*innen auch die komplette Onboarding-Phase über das neue Online-Bewerbungsmanagementsystem abgebildet werden.

1.2 Personalgewinnung durch Personalentwicklung

Eine zielorientierte Personalentwicklung stellt eine Win-Win-Situation für die Arbeitgeberin Stadt Erlangen und ihre Mitarbeitenden dar. Sie gibt ihnen die Möglichkeit, ihre Potenziale zu entfalten und diese in den Arbeitsprozess einzubinden. Motivierte, leistungsstarke und entwicklungsbereite Mitarbeitende können so ihren beruflichen Werdegang und ihr Fortkommen aktiv gestalten. Dies schafft Anerkennung und Motivation sowie Kontinuität, Verlässlichkeit und Bindung für die Arbeitgeberin Stadt Erlangen.

1.2.1 Aufstiegsqualifizierung für Mitarbeitende in der Verwaltung

1.2.1.1 Beschäftigtenlehrgänge I und II

Die Beschäftigtenlehrgänge I und II sind im Tarifbereich bewährte Instrumente der Aufstiegsqualifizierung. Aufgrund des zunehmenden Fachkräftemangels hat die Bedeutung dieser berufsbegleitenden Maßnahmen in den letzten fünf Jahren nochmals zugenommen. Neben der Ausbildung bilden sie ein unabdingbares Element der Personalgewinnung und Personalbindung.

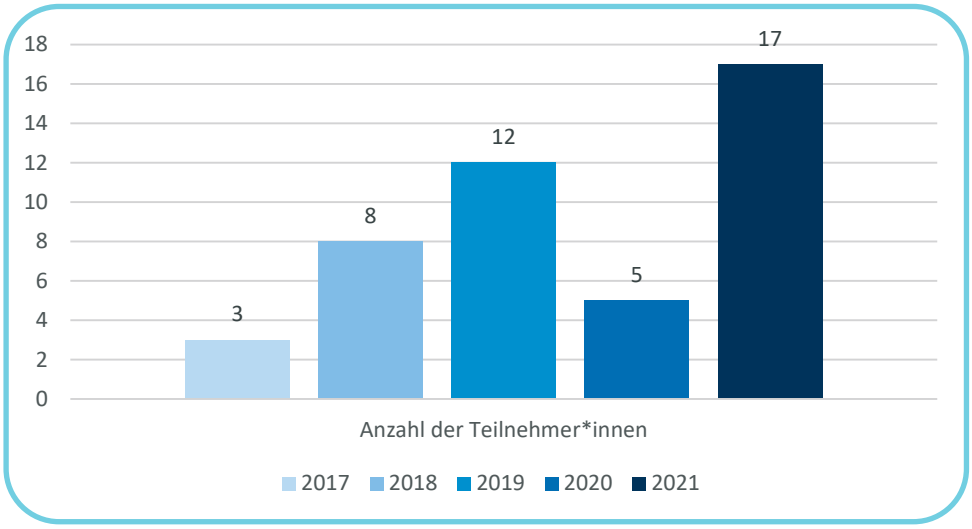
In einem strukturierten Bewerbungs- und Auswahlverfahren erfolgt die Zulassung der Mitarbeitenden zu den Lehrgängen. Bei erfolgreicher Absolvierung des Lehrganges werden die Mitarbeitenden zeitnah auf höherwertige Planstellen umgesetzt und können das erworbene Fach- und Methodenwissen zielorientiert einbringen.

1.2.1.1.1

Beschäftigtenlehrgang I

Die Teilnehmer*innenzahlen im BL I haben sich in den letzten Jahren wie folgt entwickelt:

Teilnehmer*innen BL I



Im BL I ist die Ausbildungskapazität erheblich gestiegen. Neben den klassischen internen Mitarbeitenden, die eine Qualifizierung anstreben, wurde ein internes Nachqualifizierungskonzept für Mitarbeitende geschaffen, die bei der Einstellung nicht die tarifliche Voraussetzung der sog. „Ersten Prüfung“ erfüllen. D.h. Mitarbeitende werden mit einer Qualifikationsverpflichtung für den BL I auf einer Stammplanstelle eingestellt und absolvieren den Lehrgang berufsbegleitend.

Um sowohl für Dienststellen als auch für Mitarbeitende eine Entlastung zu schaffen, wurden im Jahr 2021 erstmals Teilnehmer*innen explizit zur vorgeschalteten Qualifizierung im Rahmen des BL I eingestellt. D.h. sie besetzen während der Lehrgangszeit noch keine Stammplanstelle, sondern sind Dienststellen überplanmäßig auf sog. Ausbildungsplatzhaltern zugewiesen. Dies reduziert den Einarbeitungsdruck und den Leistungsdruck für die neuen Mitarbeitenden, da sie keine volle Stammplanstelle ausfüllen müssen, lehrgangsbedingte Abwesenheiten müssen von den Dienststellen durch dieses System nicht kompensiert werden.

Ziel ist es, durch die systematische und regelmäßige Qualifikation geeignete Mitarbeitende bedarfsorientiert in den Dienststellen einsetzen zu können und so aufwändige Wiederbesetzungsverfahren durch externe Ausschreibungen zu reduzieren.

1.2.1.1.2 Beschäftigtenlehrgang II

Mit Beschluss des Haupt-, Finanz- und Personalausschusses vom 19.07.2017 wurde das Zulassungsverfahren für den Beschäftigtenlehrgang II neu geregelt und den geänderten Rahmenbedingungen angepasst. Die Regelausbildungskapazität von zwei Mitarbeitenden p.a. wurde auf mindestens fünf Mitarbeitende p.a. erhöht. Bedarfsorientiert kann auch über diese fünf Plätze hinaus ausgebildet werden. Bewerbungsabhängig wurde von dieser Erhöhung/Öffnung in den letzten Jahren flexibel Gebrauch gemacht, es wurden zwischen einer*m und sieben Mitarbeitenden p.a. zugelassen.

Für die Zulassung zum BL II gibt es bei der Stadt Erlangen ein strukturiertes Konzept. Grundlage bildet eine Mindestwartezeit von zwei Jahren kombiniert mit dem Prüfungsergebnis der „Ersten Prüfung“. Seit Februar 2021 ist die Wartezeit wie folgt geregelt:

Prüfungsnote der Ersten Prüfung bis 2,50 -> 2 Jahre

Prüfungsnote der Ersten Prüfung ab 2,51 -> 3 Jahre

Bewerber*innen, die die Wartezeit erfüllt haben und denen die Eignung für den BL II durch die Fachdienststelle bestätigt wird, müssen sich noch einem qualifizierten Auswahlverfahren mit AC-Elementen stellen.

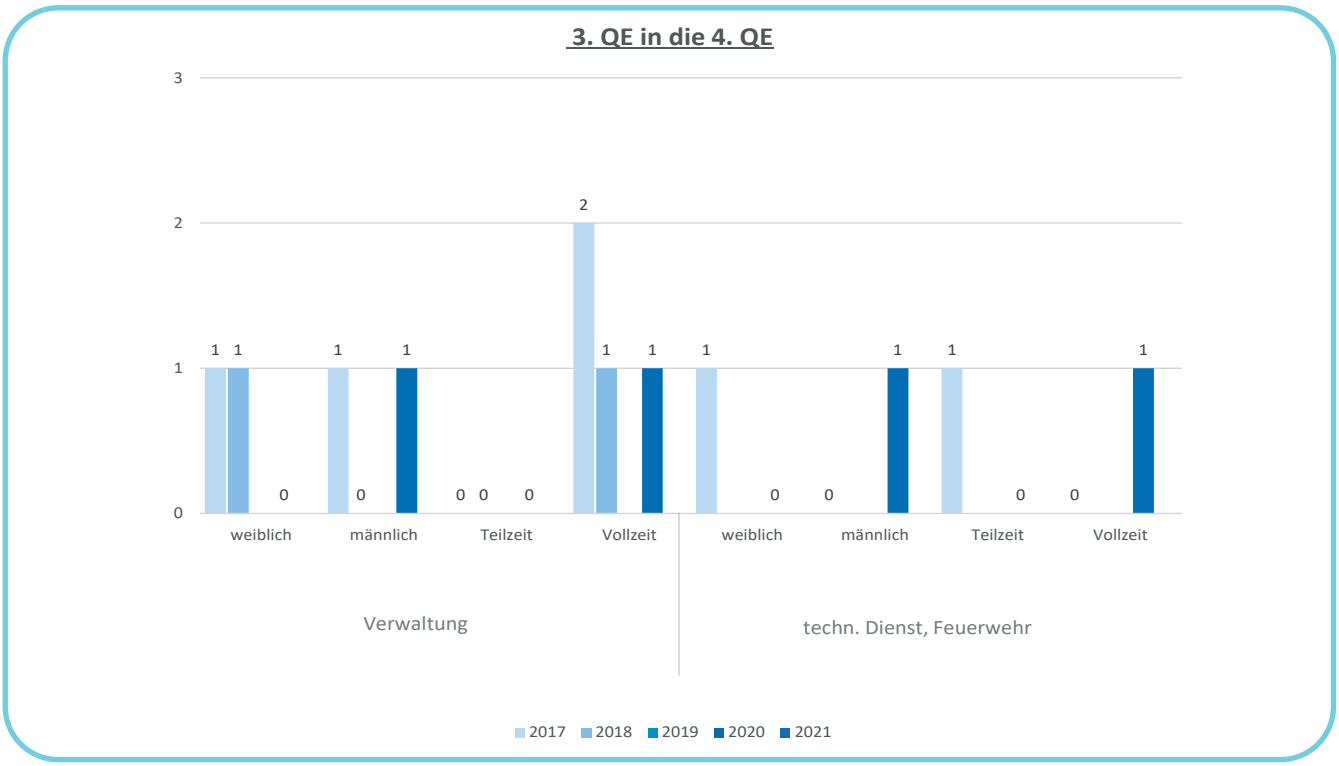
Mit Bestehen der Prüfung werden die Mitarbeitenden im Rahmen des Personaleinsatzes Stellen der Ebene QE 3 zugewiesen.

1.2.1.2 Ausbildungsqualifizierung

Im Jahr 2021 hat eine Beamtin die Ausbildungsqualifizierung abgeschlossen, ein Beamter absolviert derzeit noch die Ausbildungsqualifizierung.

1.2.1.3 Modulare Qualifizierung 2021

Im Jahr 2021 hat eine Beamtin die Ausbildungsqualifizierung abgeschlossen, ein Beamter absolviert derzeit noch die Ausbildungsqualifizierung.



Die Übersicht zeigt, dass auch im Bereich der Beamt*innen die geschaffenen erweiterten Möglichkeiten zum Aufstieg insbesondere in die 3. Qualifikationsebene seit dem Jahr 2017 verstärkt genutzt werden. Auch am Instrument der Vorratsqualifizierung für Beamt*innen der 2. Qualifikationsebene, das 2018 mit Wirkung zur Einführung ab 2019 beschlossen wurde, um ihnen bereits im Voraus zunächst bei Verbleib auf ihrer bisherigen Planstelle die Qualifizierung für höherwertige Tätigkeiten der 3. Qualifikationsebene und damit den Aufstieg zu ermöglichen, besteht reges Interesse. Durch die Qualifizierung von Bestandsbeschäftigten und Beamt*innen kann ein erheblicher Teil der gerade im Eingangsamt der 2. und 3. Qualifikationsebene hohen Stellenbesetzungsbedarfe durch die Schaffung interner Entwicklungsmöglichkeiten gedeckt werden.

1.2.2 Qualifizierungskonzept für den gewerblich- technischen Bereich

Im Zuge des Masterplans Personalmanagement wurde im Jahr 2021 das Projekt „Qualifizierung für den gewerblich-technischen Bereich“ mit den folgenden Schwerpunkten fortgeführt:

1.2.2.1 Qualifizierungskonzept „Personen ohne Ausbildung für die ausgeübte Tätigkeit“

Der Bearbeitungsschwerpunkt lag auf den Qualifizierungsmöglichkeiten für Personen ohne Ausbildung für die ausgeübte Tätigkeit.

Im Fokus stand dabei die Externenprüfung. Der Rahmen für die konkrete Umsetzung wurde bedarfsorientiert festgelegt sowie Hilfestellungen zur Verfahrensdurchführung für die Fachbereiche erarbeitet. Des Weiteren wurden die Auswirkungen des Inkrafttretens der Neuen Entgeltordnung für den handwerklichen Bereich in Bezug auf die Betriebsinterne Prüfung betrachtet, Ansprüche auf deren Durchführung geprüft und rechtliche Fragestellungen hierzu in Abstimmung mit dem Kommunalen Arbeitgeberverband und der Abteilung Organisation und Personalwirtschaft geklärt.

1.2.2.2 Fortbildungsprogramm für den gewerblich-technischen Bereich

Während in der Kernverwaltung Anpassungsfortbildungen systematisch geregelt sind und im Rahmen der Städteakademie stattfinden, gibt es im gewerblichen Bereich bisher kein ganzheitliches Konzept. Daher wurde ein Arbeitsschwerpunkt auf das Thema Anpassungsfortbildungen für den Arbeiter*innenbereich gelegt.

Zu folgenden Themen wurden Pilotseminare konzipiert und anteilig durchgeführt:

- LKW-Fahrsicherheitstrainings für den Winterdienst
- Seminare zu Bürgerorientierung und Resilienz
- Arbeitssicherheit
- Gesundheit

Hierbei wurden die Bedürfnisse der verschiedenen Fachbereiche berücksichtigt und eine Basis für künftige Seminare geschaffen, welche bedarfsorientiert angeboten werden sollen. Bedingt durch die Corona-Pandemie konnten noch nicht alle Module vollständig umgesetzt werden.

In Kooperation mit den Dienststellen soll in den Folgejahren ein systematisches Bausteinkonzept entwickelt werden, das dienststellenspezifisch oder im Rahmen der Städteakademie angeboten werden soll.

1.2.2.3 Traineeprogramm für Vorarbeiter*innen

Im Jahr 2021 startete erstmals ein „Traineeprogramm für Vorarbeiter*innen aus dem gewerblich-technischen Bereich“ mit zwei Gruppen zu je 13 Personen.

Zielgruppe dieser Qualifizierungsreihe sind bestellte Vorarbeiter*innen, die ihre persönliche Handlungskompetenz erweitern möchten. Vorarbeiter*innen führen und leiten einen Arbeitstrupp und nehmen somit eine wichtige Rolle an der Basis ein. Hierbei müssen sie den verschiedenen Bedürfnissen und Anforderungen sowohl der Mitarbeitenden als auch der übergeordneten Führungskräfte gerecht werden. Dazu ist es wichtig, sich mit der eigenen Haltung und Rolle auseinanderzusetzen und diese zu reflektieren, um sich fachlich und persönlich weiterzuentwickeln.

Die Module des Traineeprogramms orientieren sich an diesen Anforderungen und schaffen eine Verbindung zum Führungsverständnis der Stadt Erlangen. Eine gezielte Entwicklung auf Ebene der Vorarbeiter*innen stellt damit eine notwendige und lohnende Investition dar.

Ziele der Maßnahme sind die Stärkung und Erweiterung der eigenen Persönlichkeits-, Sozial - und Führungskompetenzen, die Identifikation mit der besonderen Rolle als Vorarbeiter*in, die Nutzung des Führungsverständnisses der Stadt Erlangen zur Orientierung für das eigene Führungsverhalten, der Austausch und die Vernetzung mit Vorarbeiter*innen anderer Bereiche sowie der Erhalt und die Weiterentwicklung einer kompetenten und leistungsfähigen Stadtverwaltung.

Das Traineeprogramm für die Vorarbeiter*innen besteht aus fünf Seminarmodulen, verschiedenen Infomodulen sowie dem Instrument der Kollegialen Beratung.

Die Reihe startete im Juni/Juli 2021 mit der Auftaktveranstaltung zum Thema „Meine Rolle als Vorarbeiter*in bei der Stadt Erlangen - Grundlagen der Führung“, in welcher u.a. die Grundsätze von Führung, Rollen und persönlichen Werten sowie das Führungsverständnis der Stadt Erlangen Inhalt waren. Im Herbst wurde das Modul „Kommunikation als Schlüsselqualifikation und Umgang mit Konflikten“ zur Vermittlung von Grundlagen der Kommunikation und der Konfliktbewältigung durchgeführt.

Weitere Schulungselemente wie „Führen und Anleiten der Arbeitsgruppe“, „Aufgaben wirksamer Führung im gewerblich-technischen Bereich“ sowie „Gesundes Führen und Resilienz“ sind im weiteren Fortgang der Qualifizierungsmaßnahme vorgesehen.

Neben diesen Seminarbausteinen sind verschiedene themenbezogene Infomodule wie z.B. Arbeitsrecht, Arbeitssicherheit, Betriebliche Sozialberatung etc. Bestandteil des Traineeprogramms. Zur Vertiefung des Gelernten und zur Vernetzung der Module findet über die gesamte Laufzeit des Traineeprogramms ein Kollegiales Coaching in Kleingruppen statt.

Die im Rahmen der Seminare von Teilnehmenden angesprochenen Grundsatzthemen wurden aufgegriffen und daraus Workshops zur Stärkung der Zusammenarbeit mit den Meister*innen entwickelt, deren Durchführung im Jahr 2022 geplant ist. Ziel ist es, dass das Traineeprogramm an den praktischen Arbeitsalltag der Vorabeiter*innen anknüpft und keine rein theoretische Maßnahme darstellt , sondern gelebte Personalentwicklung.

Ausbildung
Ausbildung

2

2 Ausbildung

Eine systematische, zielorientierte und qualifizierte Ausbildung stellt den ersten Schritt einer kontinuierlichen Personalentwicklung dar und bildet eine wichtige Säule für die dauerhafte Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der Leistungsfähigkeit der Stadt Erlangen zum Wohle ihrer Bürger*innen. Sie sichert engagierte und leistungsfähige Mitarbeitende, welche die „Stadt für Alle“ aktiv mitgestalten und prägen. Daher ist es für die Stadt Erlangen von hoher Bedeutung selbst auszubilden.

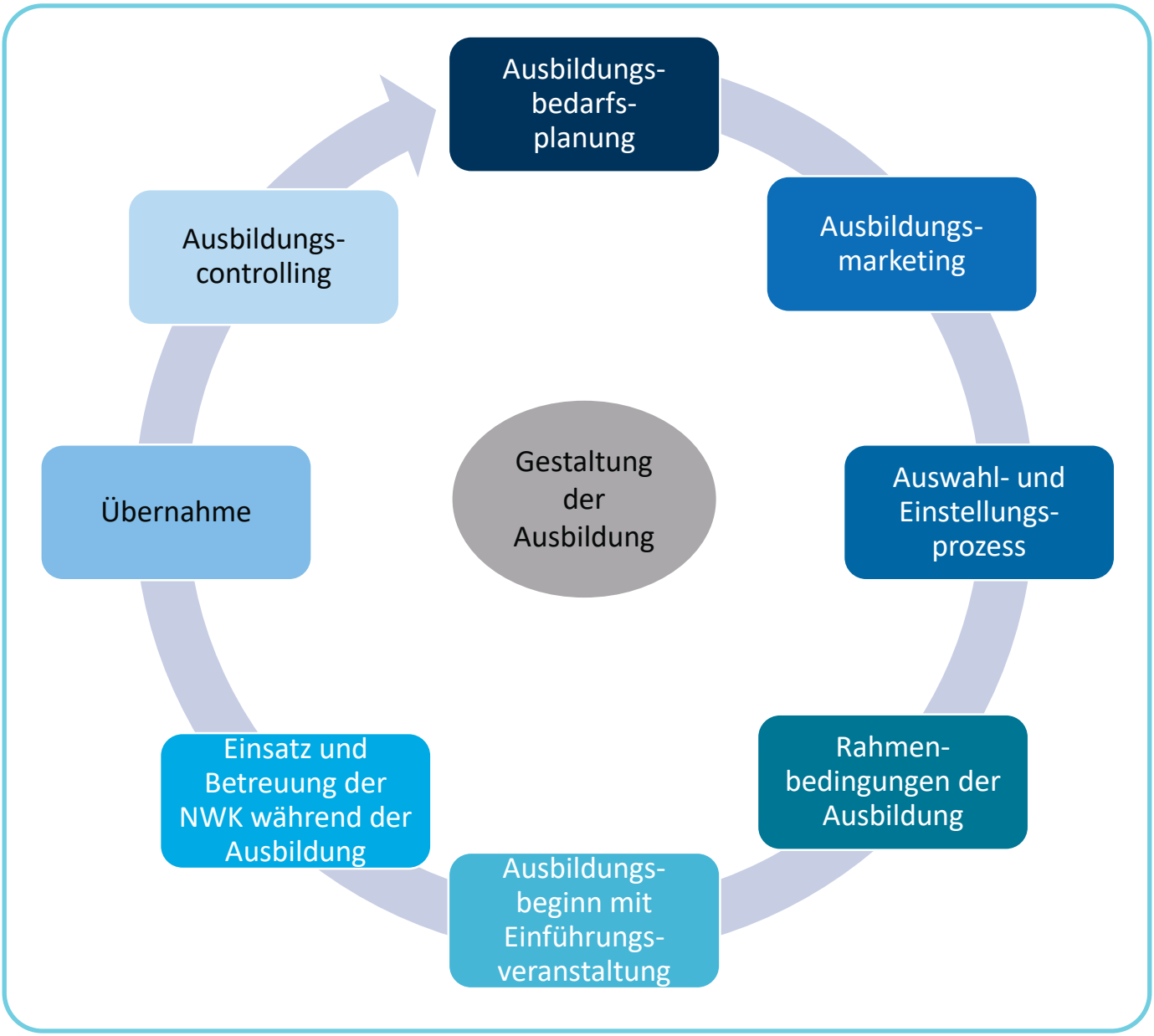
Gerade im Hinblick auf den demographischen Wandel liegt es im Eigeninteresse der Stadtverwaltung Erlangen, qualifiziertes Personal als wichtigste Ressource zu gewinnen, weiter zu entwickeln und dauerhaft zu binden. Darüber hinaus bekennt sich die Stadt Erlangen zu ihrer Rolle als soziale Arbeitgeberin, indem sie ihr soziales Engagement weiterhin auf einem hohen Stand hält und Menschen berufliche Perspektiven eröffnet.

2.1 Gute Ausbildungsbedingungen

Die Schaffung und Erhaltung förderlicher Rahmenbedingungen für eine qualifizierte Ausbildung ist eine gesamtstädtische Aufgabe. Durch die Entwicklung eines gemeinsamen Ziel- und Wertesystems soll der Blickwinkel auf die Ausbildung verändert werden. Alle Beteiligten sollen für das Thema sensibilisiert und eine Rollenklärung zwischen zentraler und dezentraler Personalentwicklung vorgenommen werden, so dass ein ausgewogenes Aufwand-Nutzen-Verhältnis für alle Dienststellen entsteht. Die Stadtverwaltung Erlangen muss in ihrer Gesamtheit als Qualifikations- und Bildungsinstanz fungieren. Dies bedeutet, dass die Ausbildung als referats- und amtsübergreifende Aufgabe wahrgenommen wird und alle Beteiligten aktiv zum Gelingen der Ausbildung beitragen.

2.1.1 Handlungsfelder der Ausbildung

Die Ausbildung bei der Stadt Erlangen wird in die folgenden Handlungsfelder untergliedert. Diese Handlungsfelder bedingen sich gegenseitig bzw. wirken aufeinander ein. Ausbildung stellt ein lebendes und sich veränderndes System dar, das mit den sich wandelnden Anforderungen wächst und sich weiterentwickelt. Ausbildungsarbeit muss flexibel und zukunftsorientiert gestaltet sein.



2.1.2 Ausbildungsbedarfsplanung/ Ausbildungskapazität

Die Stadt Erlangen bildet „bedarfsorientiert“ aus; dies bedeutet, dass Nachwuchskräfte bei entsprechender Eignung, Befähigung und Leistung nach Abschluss der Ausbildung bzw. Beendigung des Vorbereitungsdienstes unbefristet übernommen werden.

Ergänzend wird in sog. „besonderen Ausbildungsverhältnissen“ Menschen mit diversen Benachteiligungen bzw. Vermittlungshemmnissen die Chance gegeben, eine qualifizierte Ausbildung zu erwerben.

In den Sitzungen des Haupt-, Finanz- und Personalausschusses am 21.04.2021 und 05.05.2021 wurden für das Jahr 2022 folgende Ausbildungszahlen beschlossen:

25 Nachwuchskräfte im Verwaltungsbereich
(darunter 3 Nachwuchskräfte nach dem Soldatenversorgungsgesetz)

1 Nachwuchskraft für den Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt bautechnischer und umweltfachlicher Verwaltungsdienst, Fachgebiet Hochbau und Städtebau

1 Nachwuchskraft für den Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt bautechnischer und umweltfachlicher Verwaltungsdienst, Fachgebiet Tiefbau

1 Nachwuchskraft für den Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt Verwaltungsinformatik

11 Nachwuchskräfte im gewerblich-technischen und kaufmännischen Bereich
(darunter 2 Nachwuchskräfte im Rahmen eines „besonderen Ausbildungsverhältnisses“)

6 Nachwuchskräfte für den Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt feuerwehrtechnischer Dienst

10 Nachwuchskräfte im Rahmen der „Erzieherausbildung mit optimierten Praxisphasen“
(PIA vormals OptiPrax)

2.1.3 Ausbildungsmarketing

Zielsetzung der Stadt Erlangen ist es, mit einem flexiblen Personalmarketing vielfältige Bewerber*innen proaktiv und individuell anzusprechen und zu gewinnen. Die Attraktivität und das Image der Stadt Erlangen als Ausbildungsbetrieb sollen weiter gesteigert werden.

Der Ausbildungs-Marketing-Mix besteht aus unterschiedlichen Instrumenten, welche stetig erweitert und evaluiert werden. Im Jahr 2021 wurden insbesondere Social-Media-Maßnahmen intensiviert und bestehende Maßnahmen optimiert (z.B. Standardisierung und systematische Ausweitung der Plakatwerbung über alle Berufsbilder hinweg).

Erstmals eingesetzt wurde Radiowerbung. Hierzu wurden zielgruppenspezifische Spots in Kooperation mit einem lokalen Radiounternehmen erstellt, um sowohl ausschreibungs- als auch imagebezogen zu werben.

In Kooperation mit der Abteilung Organisation und Personalwirtschaft wurden die Grundlagen für ein ganzheitliches Arbeitgebermarketing gelegt (siehe 1.1.1 und 1.1.2). Basis dafür bildet der neue Handlungs- und Gestaltungsrahmen, der im Rahmen des Projektes Corporate Design gesetzt wird. Insbesondere wurden eine Wertematrix und ein Überblick über die vielfältigen Vorteile der Stadtverwaltung Erlangen erstellt.

Für den Bereich Ausbildung wurden im Detail neue Berufsbeschreibungen in Kooperation mit den zuständigen Ausbildungsdienststellen erarbeitet und auf der aktuellen Homepage integriert.

Ein gelungenes Ausbildungsmarketing wirkt nicht nur nach außen (externes Ausbildungsmarketing) und richtet sich an die möglichen Nachwuchskräfte von morgen, sondern auch nach innen (internes Ausbildungsmarketing). Die Mitarbeitenden sollen zu Markenbotschafter*innen entwickelt werden, welche die Stadt Erlangen im Außenkontakt als modernen Ausbildungsbetrieb und als erfolgversprechende Arbeitgeberin darstellen. Durch die ganzheitlich ausgerichtete Ausbildung und darauf aufbauende Personalentwicklungsmaßnahmen wird das Image der Stadtverwaltung gesteigert und gleichzeitig werden langwierige und kostspielige externe Personalbeschaffungsmaßnahmen reduziert. Eine langfristige Positionierung der Stadt Erlangen als attraktive Arbeitgeberin ist die Folge. Neue Leistungsträger*innen werden gewonnen und leistungsfähige Mitarbeitende gehalten, um so weit wie möglich altersheterogene und vielfältige Personalkörper aufzubauen, welche die vielfältigen Aufgaben der Stadt Erlangen managen.

2.1.4 Auswahl- und Einstellungsprozess

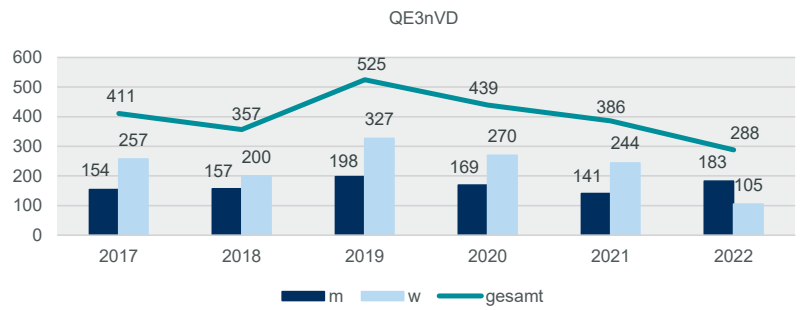
Basierend auf dem HFPA-Beschluss vom 21.04.2021 wurden 2021 für das Jahr 2022 in 16 Ausbildungs-/dualen Studiengängen qualifizierte Auswahlverfahren basierend auf einer externen Ausschreibung durchgeführt. In drei Ausbildungs-/Studiengängen wurde aufgrund mangelnder Bewerbungen bzw. Ausbildungsreife ein zweites Ausschreibungsverfahren generiert. In einem Ausbildungsberuf wurde auf Grund ,der hohen Konkurrenzlage zur freien Wirtschaft auf die Wiederholung der Ausschreibung verzichtet.

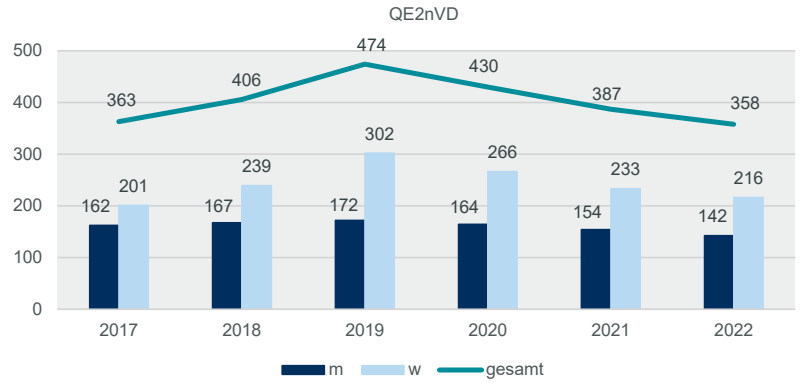
Auf vorgenannte Ausschreibungen gingen insgesamt 1107 Bewerbungen ein; abhängig vom Ausbildungsberuf/dualen Studiengang war ein externes/internes schriftliches Auswahlverfahren vorgeschaltet. Darauf aufbauend fand ein qualifiziertes ergänzendes Auswahlverfahren statt. Ergänzende Auswahlverfahren (strukturiertes Interview + AC-Elemente bzw. praktische Aufgabe oder Praktikum) wurden mit insgesamt 206 Bewerbenden geführt.

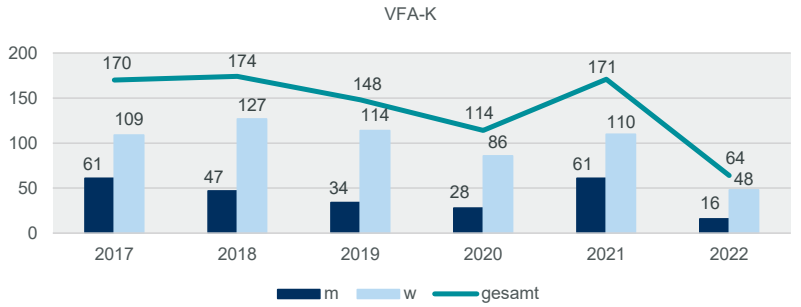
Insgesamt haben 53 Nachwuchskräfte das Ausbildungs-/Studienangebot für das Jahr 2022 angenommen. Aufgrund mangelnder Bewerbungen bzw. nachträglicher Absagen ohne ausreichend qualifizierte Nachrücker*innen konnten 3 Ausbildungsplätze nicht besetzt werden.

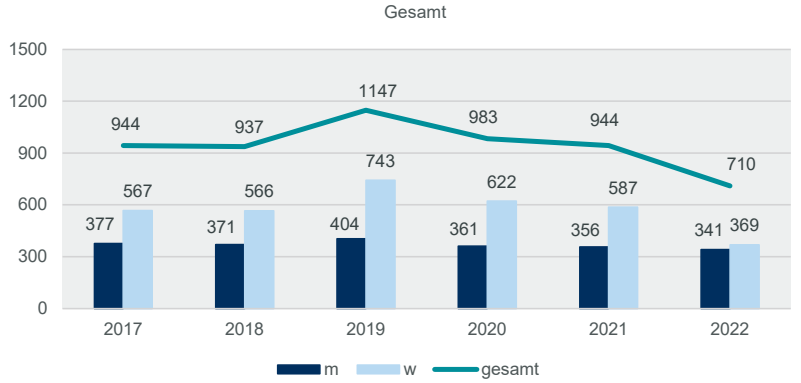
Die Entwicklung der letzten Jahre hin zu einem Bewerbermarkt hat sich nochmals verschärft, sodass der Wettbewerb um leistungsfähige Nachwuchskräfte sukzessive zunimmt und die Bewerbungsverfahren prägt.

Im Rahmen der Analyse der Bewerbungszahlen kann festgehalten werden, dass im Allgemeinen eine sinkende Anzahl an Bewerbungen zu verbuchen ist. Mittlerweile sind verschiedene Ausbildungsberufe im gewerblich-technischen Bereich der Rubrik Mangelberufe zuzuordnen. Aber auch für das duale Studium zum/zur Diplom-Verwaltungswirt*in (FH) sowie im Beruf Verwaltungsfachangestellte*r ist die Anzahl der Bewerbungen deutlich zurückgegangen.









QE3nVD	Nachwuchskräfte für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst
QE2nVD	Nachwuchskräfte für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst
VFA-K	Verwaltungsfachangestellte*r

Im Auswahl- und Einstellungsverfahren für das Jahr 2022 zeigte sich eine zunehmende Diskrepanz zwischen den Leistungsträger*innen und den Absagen aufgrund des Nichtbestehens der besonderen bzw. ergänzenden Auswahlverfahren. Ursächlich dafür ist die zunehmende Anzahl an Personen, welche nicht über die notwendige Ausbildungsreife als Grundvoraussetzung verfügen bzw. das entsprechende Berufsanforderungsprofil nicht erfüllen; es fehlt das „solide Mittelfeld“.

In den Berufen Gärtner*in - Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau sowie Maßschneider*in konnte je ein besonderer Ausbildungsplatz besetzt werden.

2.1.5 Rahmenbedingungen der Ausbildung

2.1.5.1 Bereitstellung und Finanzierung von Ausbildungs- und Arbeitsmitteln sowie unterstützende Maßnahmen im Rahmen der fachtheoretischen Stoffvermittlung

Im Laufe des Jahres 2021 wurden auch die Nachwuchskräfte im gewerblich-technischen Bereich der Stadt Erlangen mit einem dienstlichen Laptop ausgestattet, so dass nun alle Nachwuchskräfte einen dienstlichen Laptop nutzen können. Softwaretoken, die eine umfängliche Nutzung des städtischen Netzwerkes ermöglichen, werden bedarfsorientiert zur Verfügung gestellt.

Ziel ist es, die Nachwuchskräfte durch die moderne technische Ausstattung in ihrem Lernprozess optimal zu unterstützen. Durch die entsprechende Sachausstattung (strukturelle Ebene) wird den Nachwuchskräften ermöglicht, mit den komplexeren Situationen und gestiegenen Anforderungen durch die Corona-Pandemie besser umzugehen. Prozesse werden dadurch teilweise erst ermöglicht bzw. können zumindest effektiver und effizienter ausgestaltet werden.

Neben den Nachwuchskräften profitieren auch die Fachdienststellen von der Umsetzung. Speziell in Situationen, in denen ein persönlicher Kontakt in Präsenz nicht mehr erfolgen kann, ermöglicht die moderne technische Ausstattung das Kontakthalten und die effiziente Einbeziehung in einen modernen Dienstbetrieb. Nachwuchskräfte können vollumfänglich in bestehende Home-Office-Konzepte integriert werden. Aber auch in „kritischen“ Situationen, wie zum Beispiel der Verordnung einer Quarantäne aufgrund des Status als Kontaktperson, konnten Nachwuchskräfte im Homeoffice eine Wertschöpfung erbringen, so dass Personalressourcen sinnvoll eingesetzt und die Ausbildung qualifiziert weitergeführt werden konnte.

Darüber hinaus nehmen die Nachwuchskräfte die Ausstattung als Anerkennung und Wertschätzung wahr.

Die fachtheoretische Ausbildung der Nachwuchskräfte hat auch im Jahr 2021 aufgrund der infektionsschutzrechtlichen Anforderungen an den Schulen zu großen Teilen im E-Learning stattgefunden.

Das virtuelle Lernen ist dabei qualitativ sehr unterschiedlich ausgestaltet. So wurden unterschiedliche Alternativen durch die Schulen genutzt: vom live übertragenen Unterricht bis hin zur Bereitstellung von Materialien über die vorhandene Lernplattform zum Zwecke der Selbsterarbeitung.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass sich die Lernsituationen gegenüber dem seitens der Schulen praktizierten Präsenzunterricht vor der Corona Pandemie komplexer darstellen und sich der Lernaufwand für die Nachwuchskräfte durch das abverlangte „Selbststudium“ stark erhöht hat. Sowohl die Rückmeldungen über Leistungserhebungen als auch das direkte Feedback über Nachwuchskräfte zeigt, dass dieses Thema berufs- und jahrgangsübergreifend alle Personen betrifft und damit eine sehr hohe Relevanz besitzt. Aufgrund der Quantität der asynchronen Inhalte mussten Schwerpunktsetzungen seitens der Auszubildenden und dual Studierenden eigenständig erfolgen, wo vor der Corona Pandemie die Stoffverteilung durch die Dozent*innen umgesetzt wurde. Leistungsstände konnten nur bedingt erhoben werden, zumal Klausuren teilweise abgesagt wurden. Darüber hinaus fehlte in der virtuellen Lehre oftmals die unmittelbare und direkte Einwirkung der Nachwuchskräfte auf das Unterrichtsgeschehen. Feedback konnte durch die Dozent*innen oftmals nicht direkt bzw. im Rahmen anderer Medien gegeben werden. Verknüpfungen zwischen verschiedenen Themenbereichen fehlten oftmals, so dass der Gesamtüberblick nicht gewährleistet war.

Folge ist eine deutliche Zunahme des Drucks für die Nachwuchskräfte mit resultierender teilweiser Überforderung. So ist bei den Nachwuchskräften der Stadt Erlangen aufgefallen, dass sich die Diskrepanz zwischen sehr guten bis herausragenden und lediglich noch ausreichenden Ergebnissen vergrößert hat. Ein „Mittelfeld“ ist oftmals nicht mehr vorhanden.

Um die Nachwuchskräfte in ihrem Lernprozess optimal zu unterstützen und die gestiegenen Anforderungen durch die Corona Pandemie etwas abzumildern, wurde eine Lernzeit für die Nachwuchskräfte eingeführt. Hierbei handelt es sich um wöchentliche zeitliche Anteile, welche flexibel und individuell in Absprache mit den Ausbildungsbeauftragten während der Arbeitszeit festgelegt und in Anspruch genommen werden können. Während dieser Zeit können sich die Nachwuchskräfte auch zum gemeinsamen Lernen in virtuellen Meetings treffen, welche aufgrund der bereitgestellten Lizenzen ermöglicht werden.

Darüber hinaus wurde ein umfangreiches Programm von internen Unterrichtsveranstaltungen geplant und im Online-Format umgesetzt.

Neben der fachtheoretischen Hilfestellung wird auch der notwendigen Vernetzung innerhalb der Ausbildungsjahrgänge, aber auch übergreifend, Rechnung getragen. Die Zielfelder Kooperation und Kommunikation im Team werden aufgegriffen.

Als positiver Nebeneffekt wird die Auseinandersetzung mit neuen virtuellen Formen der Zusammenarbeit als auch die Stärkung der IT-Kompetenz gesehen. Dieser Mehrwert kann auch im Rahmen der Ausbildung in den Fachdienststellen sowie nach der Ausbildung zielorientiert genutzt werden.

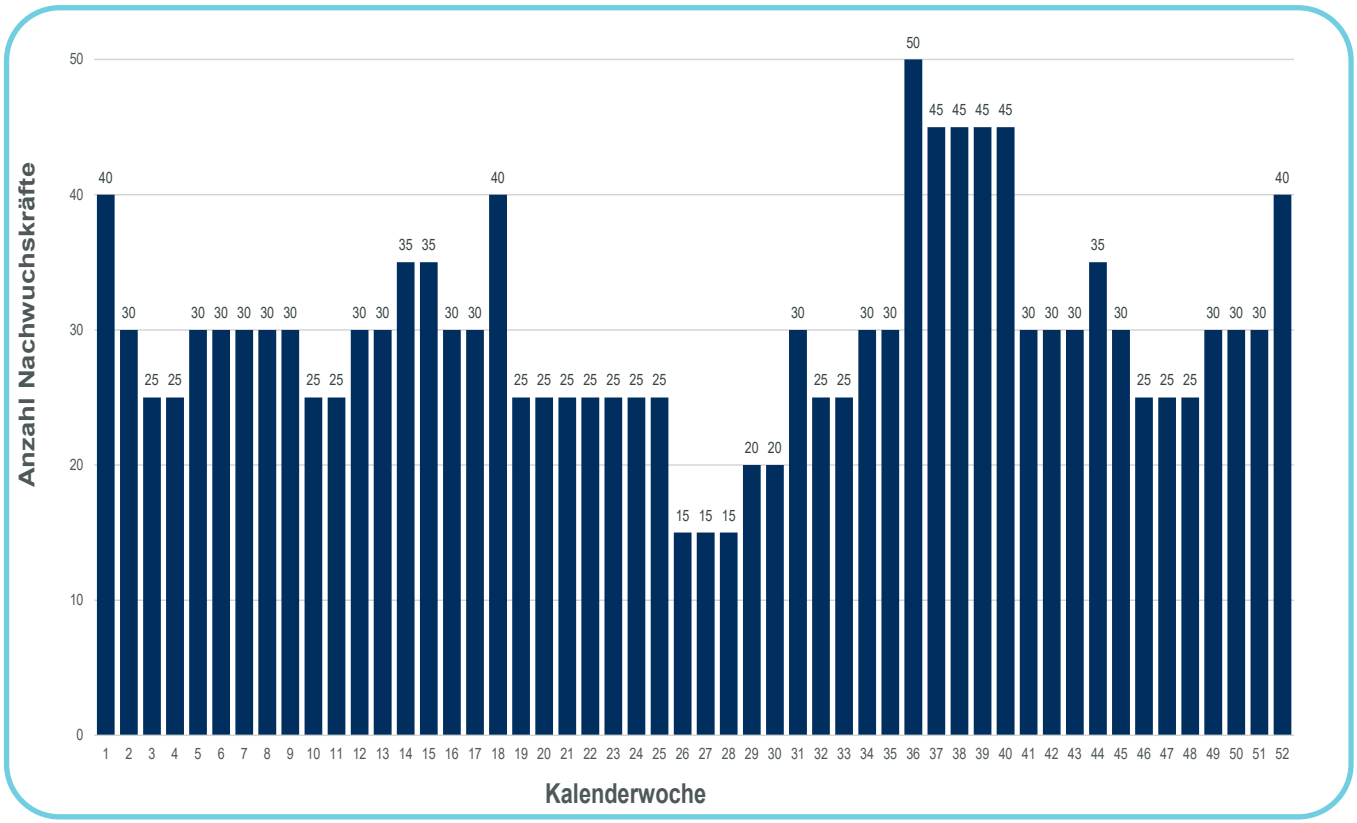
2.1.5.2 Ausbilder*innengewinnung und Nachwuchskräfteeinsatz

Die seitens der Stadtverwaltung Erlangen angebotenen Ausbildungsrichtungen und Studiengänge haben dualen Charakter mit der Folge, dass die praktische Ausbildung in den Fachdienststellen einen unverzichtbaren Bestandteil einer qualitativ hochwertigen Berufsausbildung darstellt. Die Verknüpfung von Theorie und Praxis trägt maßgeblich zum Ausbildungs- und Studienerfolg bei. In den Fachdienststellen werden die Nachwuchskräfte von engagierten Ausbilder*innen, Ausbildungsbeauftragten sowie Praxisanleiter*innen betreut.

Darüber hinaus gibt es im Personal- und Organisationsamt hauptamtliche Ausbilder*innen, die für eine planvolle und zielorientierte Ausbildung verantwortlich sind. Im Hinblick auf die praktische Ausbildung stellt die Einsatzplanung der Nachwuchskräfte ein wichtiges Kernelement dar.

Zeitliche Verteilung der Nachwuchskräfte im Verwaltungsbereich
(exemplarische Darstellung bei Besetzung aller Ausbildungsstellen)

Anwesende Nachwuchskräfte pro Kalenderwoche



Die Ausweitung des dualen Ausbildungs- und Studienangebots und die daraus resultierende künftig dauerhaft hohe Zahl an Nachwuchskräften in den einzelnen Ausbildungs- und Studiengängen stellt die gesamte Stadtverwaltung Erlangen vor Herausforderungen.

Durch die hohen Ausbildungszahlen steigen auch die Nachwuchskräftezahlen je Praktikumsabschnitt. Bei Besetzung aller Nachwuchskräftestellen im Rahmen des Auswahl- und Einstellungsprozesses schwankt die Anzahl an gleichzeitig im Praktikum anwesenden Nachwuchskräften aktuell zwischen 15 und 50 Personen. Zeitweise können seitens der Fachdienststellen vorgehaltene Ausbildungsplätze nicht besetzt werden, weil keine ausreichende Zahl von Nachwuchskräften zur Verfügung steht. In den „Hochphasen“ mit bis zu 50 Zuweisungen gelang es dem Bereich Aus- und Fortbildung in der Vergangenheit nur mit einem erheblichen organisatorischen Aufwand und auch nur sehr kurzfristig vor Beginn des jeweiligen Zuweisungszeitraums Ausbildungsplätze für die Nachwuchskräfte in ausreichender Zahl zu gewinnen. Um in Zukunft dauerhaft geeignete Ausbildungsplätze für Nachwuchskräfte zur Verfügung stellen zu können, ist es notwendig, dass in allen Dienststellen ausgebildet wird.

Auch im Ausbildungsjahr 2021 wurde wie bereits im Vorjahr die Einsatzplanung durch die Corona-Pandemie nochmals verschärft. Durch die veränderten Unterrichts- und Lernbedingungen, wie zum Beispiel E-Learning, mussten fachtheoretische Ausbildungsabschnitte seitens der zuständigen schulischen und überbetrieblichen Organisationen organisatorisch sowie zeitlich angepasst werden. Dies hatte wiederum einen hohen Einfluss auf die fachpraktischen Abschnitte bei der Stadt Erlangen.

Die Stadtverwaltung Erlangen musste infolgedessen oftmals sehr kurzfristig und flexibel ihre Planungen anpassen und verändern. Eine Verbindlichkeit der fachtheoretischen Phasen war durchwegs nicht gegeben. Teilweise mussten im Vorfeld zusätzliche Freistellungen gewährt werden, damit die Nachwuchskräfte den fachtheoretischen Stoff vorarbeiten konnten. Dadurch entstand ein hoher Kommunikations- und Koordinationsaufwand, sowohl mit den schulischen Bildungsinstanzen als auch mit den an der Ausbildung beteiligten innerstädtischen Fachdienststellen.

Die Corona-Pandemie hat sich jedoch auch auf strukturelle Gegebenheiten niedergeschlagen, wie zum Beispiel die zur Verfügung stehenden personellen als auch räumlichen Ressourcen. Diese Faktoren stehen in direktem kausalen Zusammenhang mit der Ausbildungsarbeit bei der Stadt Erlangen. Aufgrund der Vorgaben der Bürovereinzelung und der Nutzung von Homeoffice, Ausfällen durch Erkrankungen, Quarantäneanordnungen sowie der fehlenden Verfügbarkeit von Fachprogrammen im Homeoffice, aber auch anderen Faktoren war die Einsatzplanung ein stark individualisierter und zeitaufwändiger Prozess.

Katalysiert durch die Corona-Pandemie sind viele Themen in der Ausbildungsarbeit derzeit im Wandel, dies bedeutet, dass die Ausbildungsverantwortlichen dynamisch und flexibel agieren müssen. Auf viele der gegenwärtigen Herausforderungen gibt es keine pauschalen Antworten oder Instrumente, so dass diese nicht nur grundsätzlich durch die zentrale Aus- und Fortbildung behandelt (diese liefert ein Rahmenkonzept), sondern auch in den Fachdienststellen durch die Ausbilder*innen sowie Ausbildungsbeauftragten individuell angepasst und umgesetzt werden müssen. Grund dafür sind strukturelle Unterschiede in den einzelnen Fachdienststellen.

Auch im Jahr 2021 wurde die Ausweitung der Ausbildungsplätze aktiv fortgeführt. Im Rahmen von Neugewinnung, aber auch aufgrund gestiegener Fluktuation, wurden im Jahr 2021 18 neue Ausbildungsbeauftrage im Verwaltungsbereich bestellt. Dies bedingte einen erhöhten Unterstützungsbedarf durch das Team der Aus- und Fortbildung, um eine qualifizierte Einarbeitung und aktives Wissensmanagement sicherzustellen.

Aktuell sind insgesamt 89 Ausbildungsbeauftragte für Verwaltungsberufe bestellt, betreuen 16 Ausbilder*innen die Nachwuchskräfte im kaufmännischen und gewerblich-technischen Bereich und sind 62 pädagogische Mitarbeitende als Anleiter*innen im Rahmen der Erzieher*innenausbildung (PIA und klassische Erzieher*innenausbildung) eingesetzt.

Die Qualifizierungsreihe für Ausbilder*innen wurde während der Corona-Zeit ausgesetzt; neben der Wissensvermittlung stellt der Aspekt Vernetzung ein wesentliches Merkmal dar, das durch Online-Angebote nicht in entsprechendem Maß erreicht werden kann.

2.1.6 Ausbildungsbeginn mit Einführungsveranstaltung

Die Einführungswoche konnte im Jahr 2021 unter strenger Beachtung der hygienerechtlichen Anforderungen in Präsenz und vollumfänglich durchgeführt werden. Das Teamtraining in Pottenstein wurde durch zwei Tage im Großen Saal der Heinrich-Lades-Halle ergänzt. Kernelement bildete bei der Outdoorveranstaltung der Transfer des Erlebten auf die Ausbildungs- und Berufssituation, die beiden Tage in Erlangen dienten vorrangig zur Vermittlung formaler und inhaltlicher Themen. Darüber hinaus fand für jede Ausbildungsrichtung zusätzlich ein berufsbezogener Tag statt, in dem unter anderem auch Kontakt zu Nachwuchskräften früherer Jahrgänge aufgenommen werden konnte. Zur Abrundung des Einführungskonzeptes für die neuen Nachwuchskräfte wurden parallel zum ersten Einsatz in den Dienststellen weiterführende Veranstaltungen sowie Schulungen angeboten. Um dem Kontaktvermeidungs- und Abstandsgebot Rechnung zu tragen, wurde auf die persönliche Vorstellung der Nachwuchskräfte im Haupt-, Finanz- und Personalausschuss verzichtet, jedoch stellten sich die Nachwuchskräfte kreativ per Video vor.

2.2 Motivierte und leistungsfähige Nachwuchskräfte gewinnen

Der demographische Wandel stellt auch den öffentlichen Dienst vor die Herausforderung, engagierte und motivierte Menschen zu gewinnen und zu halten. Im Rahmen des Marketings müssen daher die Stärken und Vorteile des öffentlichen Dienstes transparent gemacht werden, um die Attraktivität zu steigern. In einer Verknüpfung von externem und internem Marketing müssen diese Stärken erfahrbar werden.

Die Stadt Erlangen setzt dabei auf eine hohe Ausbildungsqualität in einem sinnstiftenden und zukunftsorientierten Arbeits- und Aufgabenfeld. Individueller Kontakt bereits während des Bewerbungsverfahrens, eine gut begleitete Onboarding-Phase und nicht zuletzt auch inhaltliche Begleitung während der Ausbildung sind dabei ein wichtiger Erfolgsgarant. Basis dafür bildet unter anderem die Ausbildungsphilosophie der Stadt Erlangen.

2.2.1 Gewährung von Sonderzuschlägen für Beamtenanwärter*innen für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts feuerwehrtechnischer Dienst

Aufgrund des rückläufigen Erwerbspersonenpotenzials als Folge des demografischen Wandels spitzt sich die Konkurrenz auf dem allgemeinen Arbeits- und Ausbildungsmarkt zu. Dies führt auch bei der Stadt Erlangen zu einem immer deutlich wahrnehmbareren Nachwuchskräftemangel. Eine Besetzung der Ausbildungsstellen im Bereich der zweiten Qualifikationsebene des feuerwehrtechnischen Dienstes wird zunehmend schwieriger. Der Nachwuchskräftebedarf konnte im Rahmen des letzten Verfahrens für das Einstellungsjahr 2019 gerade noch gedeckt werden.

Daher wurde im Rahmen des Einstellungsverfahrens 2022 ein Anwärtersonderzuschlag in Höhe von 35 % des Anwärtergrundbetrages unter Zustimmung des Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen und für Heimat eingeführt. Dieser Zuschlag wurde bei der Stadt Erlangen erstmals für den feuerwehrtechnischen Dienst implementiert, um die Anzahl der potentiellen Bewerber*innen zu erhöhen und den neuen Nachwuchskräften einen leichteren Übergang zwischen der bisherigen Berufstätigkeit und dem Vorbereitungsdienst zu gewährleisten.

Die Gewährung des Anwärtersonderzuschlags spielt bei vielen potentiellen Bewerber*innen eine zentrale Rolle bei der Überlegung, die derzeit gesicherte Berufstätigkeit aufzugeben. Erst durch den erhöhten Anwärtergrundbetrag wird es vielen Bewerber*innen ermöglicht, ihr Berufsziel in die Realität umzusetzen.

Aufgrund des vorliegenden Anforderungsprofils, welches unter anderem eine für den feuerwehrtechnischen Dienst förderliche abgeschlossene Berufsausbildung fordert, ist eine Differenzierung zu regulären Ausbildungen vorzunehmen, die im Regelfall primär Schulabgänger*innen ansprechen.

Die kontinuierliche Qualifizierung von eigenen Nachwuchskräften ist unabdingbare Voraussetzung für die Sicherung des Personalkörpers und somit der Einsatzbereitschaft der Ständigen Wache Erlangen.

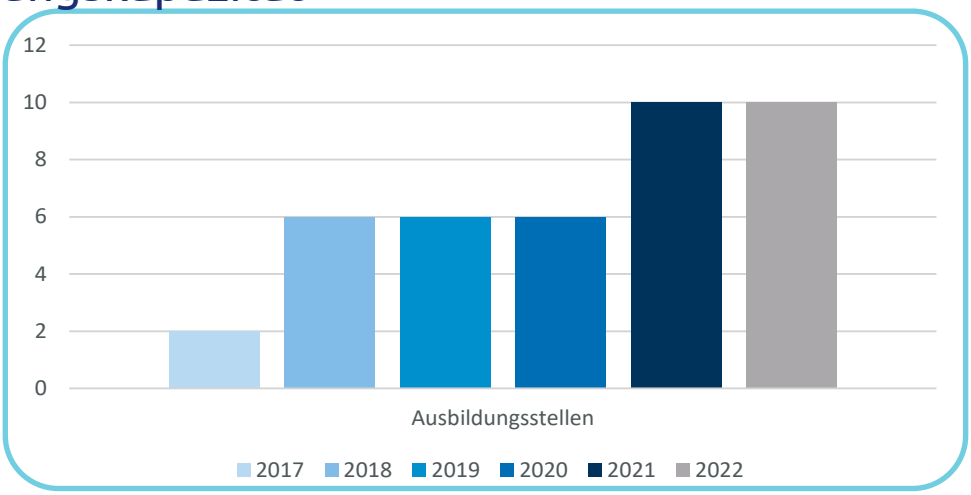
Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnten für das Einstellungsjahr 2022 alle Ausbildungsplätze besetzt werden. Die Gewährung des Anwärtergrundbetrages zeigte die gewünschte Wirkung und wurde im Rahmen der Evaluation als notwendige Maßnahme im Zuge der Personalrekrutierung bestätigt.

2.2.2 Praxisintegrierte Ausbildung zum/zur* Erzieher*in

Die Stadt Erlangen beteiligt sich seit dem Einstellungsjahr 2016 kontinuierlich an der Ausbildung zum/zur* Erzieher*in im Rahmen des Modells mit optimierten Praxisphasen (OptiPrax) des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus, das im Jahr 2021 in die Regelausbildung „Praxisintegrierte Ausbildung zum/zur* Erzieher*in“ (PIA) überführt wurde.

Die Ausbildungskapazität hat sich seit 2016 wie folgt entwickelt:

Ausbildungskapazität



Seit dem Einstellungsjahr 2021 werden folgende Einstellungs-Varianten bei der Stadt Erlangen angeboten:

- Variante Bewerber*innen mit fachfremder Berufsausbildung
- Variante Bewerber*innen mit (Fach-)Abitur und
- Variante Bewerber*innen mit abgeschlossener Ausbildung zum/zur* staatlich geprüften Kinderpfleger*in.

Zulassungsvoraussetzung für die Bewerber*innengruppen „mit (Fach-)Abitur“ und „mit fachfremder Berufsausbildung“ ist die Ableistung eines fünfwöchigen Praktikums in einer Einrichtung der sozialpädagogischen Praxis. Mit Beschluss des Haupt-, Finanz- und Personalausschusses vom 10.03.2021 wurde festgelegt, dass Personen, die das oben genannte Vorpraktikum bei der Stadt Erlangen ableisten, nachdem sie die Zusage für einen Ausbildungsplatz erhalten haben, ab dem 01.04.2021 eine monatliche Vergütung in Höhe von 570,00 € brutto erhalten. Bewerber*innen, die bereits im Arbeits- und Berufskontext stehen, soll eine monetäre Unterstützung für die Pflichtpraktikumsphase geboten und so die Attraktivität des Arbeitgebers Stadt Erlangen gesteigert werden.

2.2.3 Schüler*innenpraktikum

Die Stadt Erlangen ist Trägerin des Gütesiegels „Qualifiziertes Praktikum“. In diesem Rahmen arbeiten Schulen und Ausbildungsbetriebe eng, abgestimmt und vertrauensvoll zusammen. Das gemeinsame Ziel besteht darin, Berufsorientierung und Ausbildung zukunftsfähig zu gestalten und damit einen erfolgreichen Übergang der Schüler*innen in den Beruf zu schaffen.

Unentgeltliche Praktika bei der Stadt Erlangen werden in Schul- und Blockpraktika unterteilt. Zu den Schulpraktika zählen die klassischen Schnupperpraktika an allgemeinbildenden Schulen, die der Berufsorientierung dienen und Praktika von Schüler*innen der Fachoberschulen. Dem Blockpraktikum werden Praktikant*innen von Fachschulen, Fachhochschulen sowie Universitäten, Weiterbildungsinstituten und freiwillige (außerschulische) Praktika zur Berufsfindung und Wiedereingliederung zugeordnet.

Der kontinuierlichen Bereitstellung von Praktikumsplätzen kommt sowohl aus personalwirtschaftlichen als auch aus sozialen Gründen ein hoher Stellenwert zu. Gerade unter Berücksichtigung des demographischen Wandels entwickelt sich die zukünftige Personalgewinnung zu einer immer größeren Herausforderung. Das Angebot qualifizierter Praktika ist ein geeignetes Instrument der Arbeitgeberin Stadt Erlangen, um Kontakt zu qualifizierten und motivierten Bewerber*innen aufzunehmen, deren Interesse für die Stadt Erlangen zu wecken und die Stadtverwaltung als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren. Der frühzeitige Kontakt zu potenziellen Mitarbeitenden stellt eine Unterstützung im Recruiting und eine Maßnahme gegen den Fachkräftemangel dar. Als soziale Arbeitgeberin setzt sich die Stadt Erlangen dafür ein, Menschen eine berufliche Orientierung zu geben.

Bedingt durch die Corona-Pandemie war für Jugendliche die Berufsorientierung in der Schule und das Absolvieren von Schnupperpraktika durch Schulschließungen und Betriebsbeschränkungen nur eingeschränkt möglich. Der Versuch auf andere Formen der Durchführung, das heißt digitale Formate auszuweichen, wurde von der Zielgruppe nicht angenommen.

2.3 Nachwuchskräfte an die Stadt Erlangen binden

Die Gewinnung und Ausbildung von Nachwuchskräften ist eine wesentliche Säule der Personalentwicklung. Während der Ausbildung wird sowohl fachlich aber auch im Hinblick auf die weitere Ausprägung von Sozial- und Persönlichkeitskompetenz eine wichtige Basis geschaffen. Nachwuchskräfte, die bei der Stadt Erlangen ausgebildet und beruflich „sozialisiert“ werden, kennen die Strukturen der Stadt Erlangen, haben einen Überblick über die Gesamtorganisation und werden von Anfang an in das bestehende Werte- und Handlungssystem integriert. Darüber hinaus ermöglicht die Ausbildungszeit eine effiziente und förderliche Netzwerkbildung, nicht nur im eigenen Ausbildungskurs, sondern über alle Ausbildungsrichtungen hinweg. Eine qualifizierte Ausbildung stellt eine wichtige Investition in die Zukunft dar, daher sollen Nachwuchskräfte auch nach der Ausbildung gehalten und gefördert werden. Eine besondere Herausforderung ist dabei der weite Einzugskreis der Nachwuchskräfte, die aus den angrenzenden Landkreisen und darüber hinaus ihre Heimat haben. Einen Vorteil der Stadt Erlangen im Hinblick auf die Übernahme und die Bindung bietet das breite Aufgaben- und Entwicklungsspektrum.

2.3.1 Bedarfsorientierte Ausbildung und Übernahmegarantie

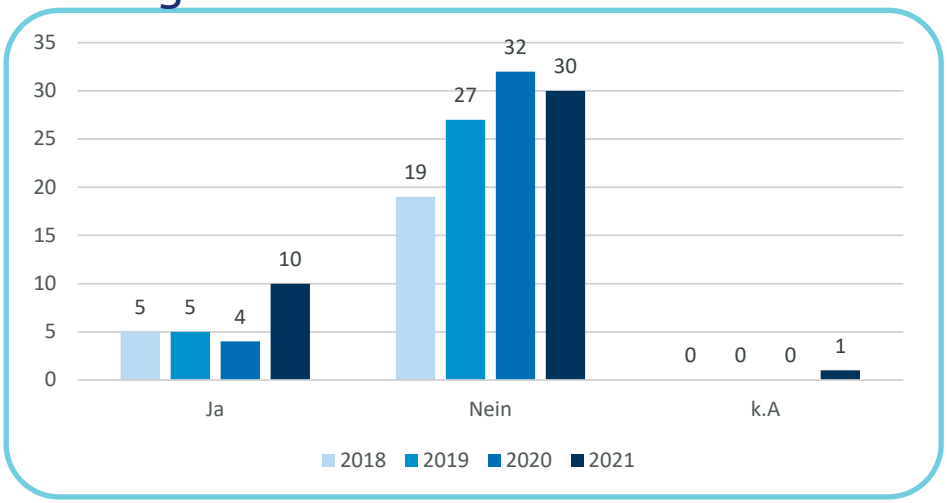
Im Jahr 2021 wurden insgesamt 144 Nachwuchskräfte in 21 verschiedenen Ausbildungs- und Studiengängen betreut. Diversitäts- und Vielfaltsmerkmale im Hinblick auf Herkunft, Alter, Geschlecht, Behinderung, etc. sind in unterschiedlichen Ausprägungen gegeben.

So waren z.B. im Jahr 2021 sechs der 20 Nachwuchskräfte für die praxisintegrierte Erzieher*innenausbildung (PIA vormals Optiprax) männlich.

Der Migrationshintergrund, der seit 2018 in Kooperation mit dem Bürgermeister- und Presseamt, Sachgebiet für Statistik und Stadtforschung, im Rahmen der Einführungswoche anonym und freiwillig ermittelt wird, stellt sich wie folgt dar:

2018 bis 2019	Verwaltung, gewerblich-technischer und kaufmännischer Bereich
Ab 2020	Verwaltung, gewerblich-technischer und kaufmännischer Bereich & OptiPrax

Migrationshintergrund

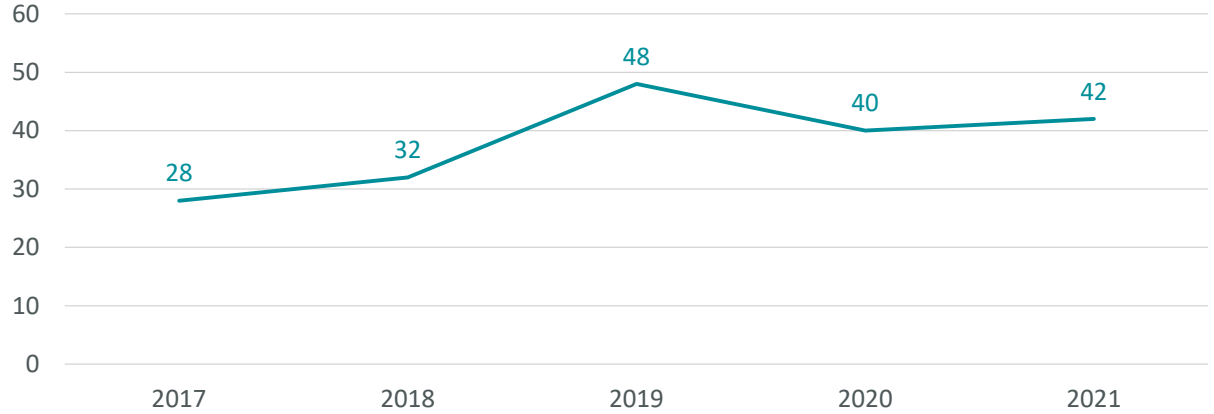


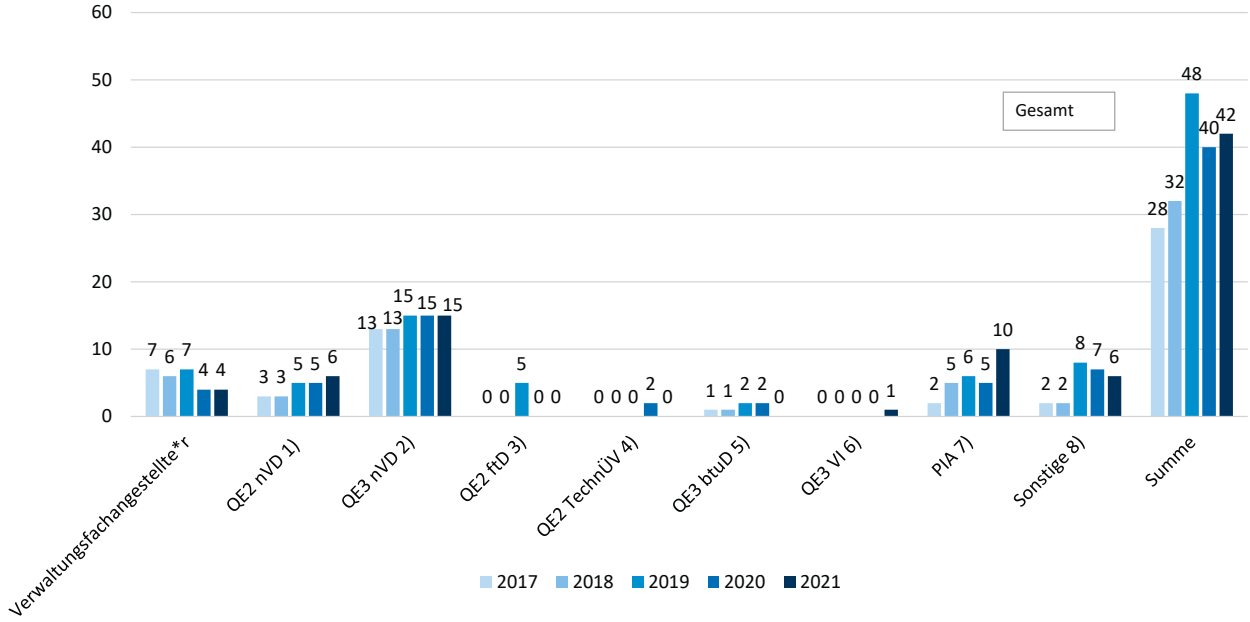
32 Nachwuchskräfte beendeten im Jahr 2021 die Ausbildung, davon erhielten 31 Nachwuchskräfte ein unbefristetes Übernahmeangebot.

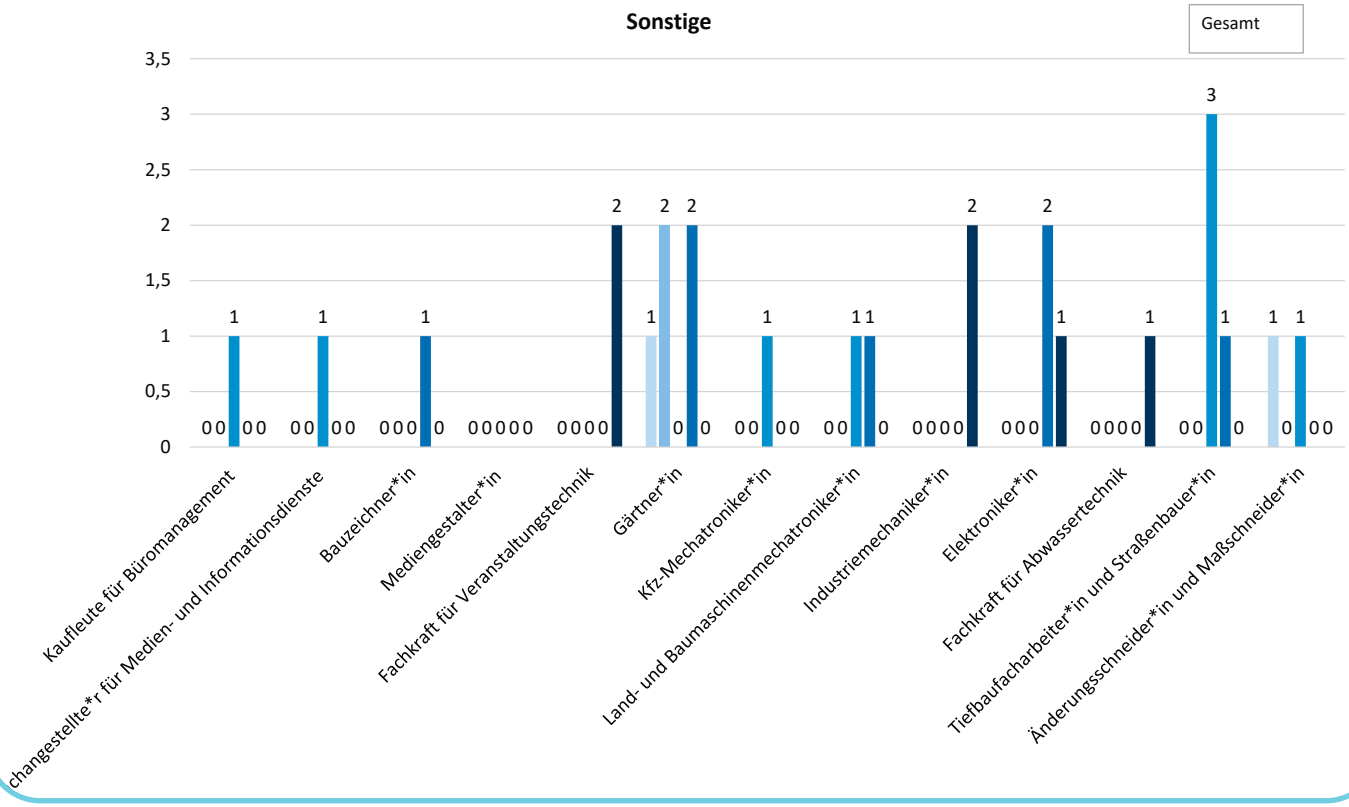
Bereits vor Beschlussfassung über die Ausbildungskapazität (vgl. 2.1.2) wird der Bedarf in den verschiedenen Ausbildungsberufen ermittelt und darauf aufbauend die Ausbildungszahlen festgelegt. Dies soll eine zielorientierte Investition in die Ausbildung und somit bei erfolgreicher Ausbildung (gute Leistungen + persönliche Eignung) eine unbefristete Übernahme ermöglichen. Bereits mit der Einstellungszusage werden die Nachwuchskräfte im Regelauswahlverfahren über diese Übernahmegarantie informiert.

Eine Ausnahme bilden hier die beiden sogenannten “besonderen Ausbildungsverhältnisse“, die Menschen mit Vermittlungshemmnissen eine Chance auf Qualifizierung geben sollen. Hier steht die Chance auf Ausbildung und Erwerb eines qualifizierten Abschlusses im Vordergrund. Eine anschließende Übernahme stellt keinen Automatismus dar, ist aber bei freien Planstellen und guten Leistungen möglich und wird auch praktiziert.

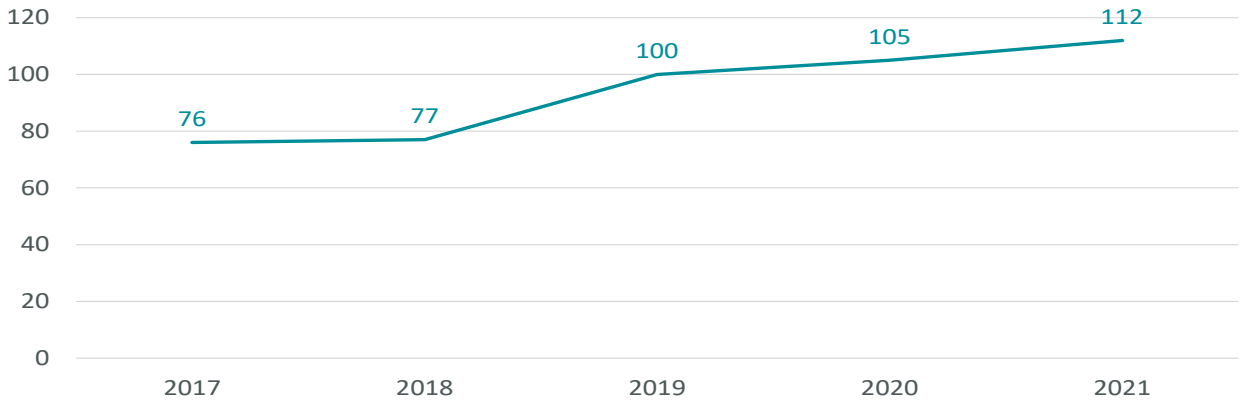
Einstellungen

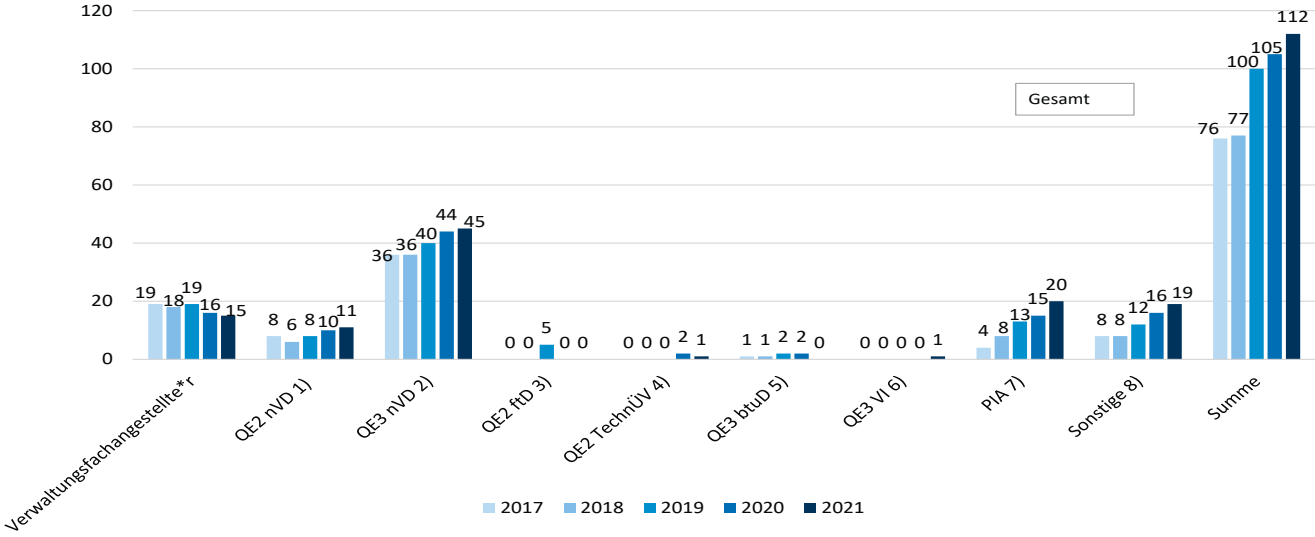


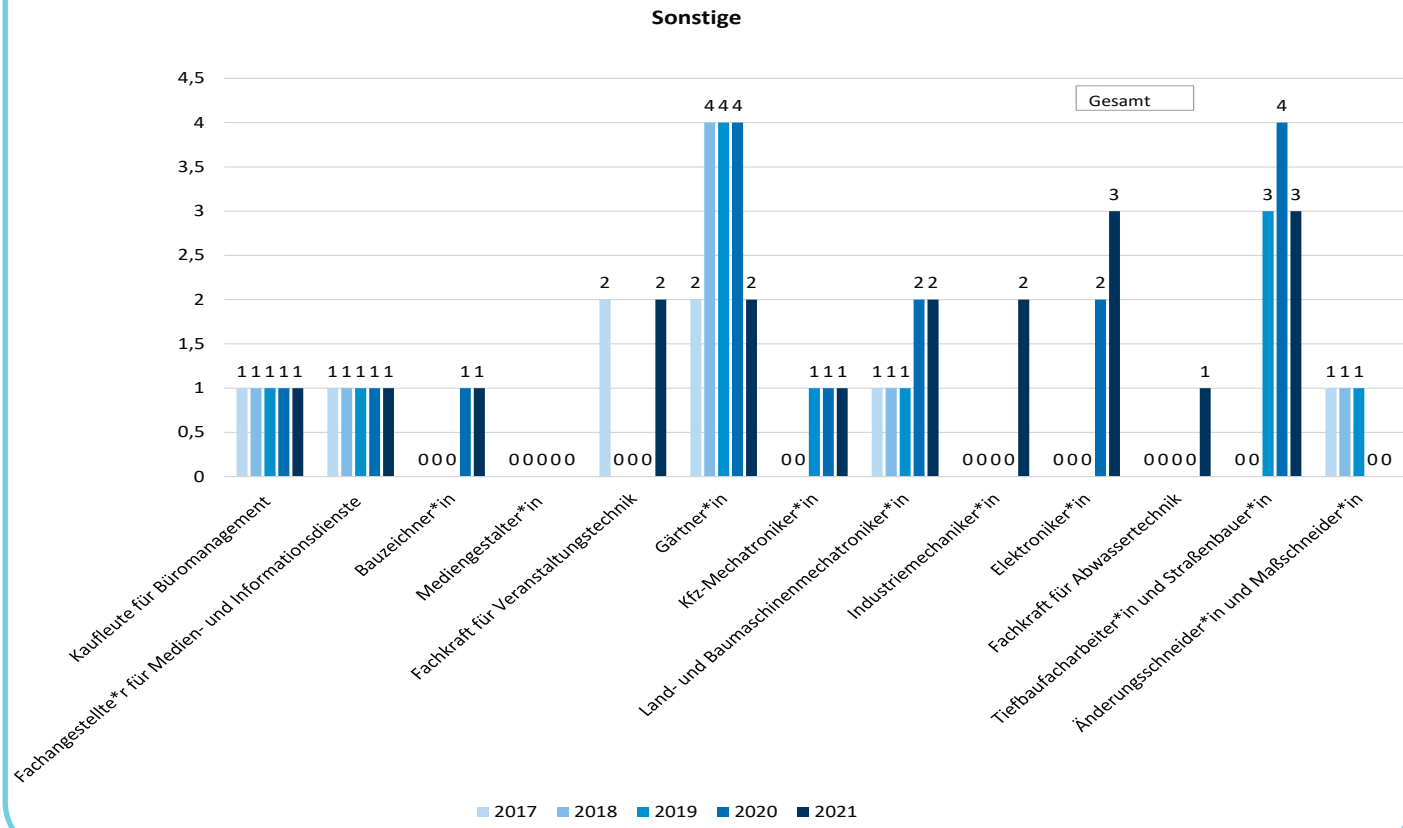




Anwärter*in u. Azubi







1) Beamtenanwärter*in für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst

2) Beamtenanwärter*in für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst

3) Beamtenanwärter*in für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts feuerwehrtechnischer Dienst

4) Beamtenanwärter*in für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts technischer Überwachungsdienst zum Schutz der Verbraucher

5) Beamtenanwärter*in für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts bautechnischer und umweltfachlicher Verwaltungsdienst

6) Beamtenanwärter*in für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts Verwaltungsinformatik

7) Praxisintegrierte Erzieher*innenausbildung (vormals OptiPrax)

8) Kaufleute für Büromanagement, Fachangestellte*r für Medien- und Informationsdienste, Bauzeichner*in, Mediengestalter*in, Fachkraft für Veranstaltungstechnik, Gärtner*in, Kfz-Mechatroniker*in, Land- und Baumaschinenmechatroniker*in, Elektroniker*in, Tiefbaufacharbeiter*in und Straßenbauer*in, Fachkraft für Abwassertechnik, Industriemechaniker*in, Änderungsschneider*in und Maßschneider*in

2.3.2 Neigungs- und leistungsgerechter Einsatz nach der Prüfung

Insbesondere im Verwaltungsbereich gibt es nach der Prüfung ein breites Einsatzspektrum, das dem Grunde nach in Frage kommt. Die Verwaltungsausbildung stellt eine Generalistenausbildung dar, die den zukünftigen Mitarbeitenden die notwendige Handlungskompetenz vermittelt, um Verwaltungsstellen mit unterschiedlichen Schwerpunkten auszufüllen.

Basierend auf den Erfahrungen und Leistungen während des Vorbereitungsdienstes wird in Kooperation zwischen Ausbildungsleitung, Personalwirtschaft, Fachdienststellen und Nachwuchsmitarbeiter*in der Einsatz vereinbart. Ziel ist es, dass der letzte Praktikumsabschnitt – nach Ablegung der schriftlichen Prüfung – bereits der Einarbeitung in das neue Aufgabenfeld dient.

Personal- und Führungsentwicklung

Personal- und Führungsentwicklung

30

3 Personal- und Führungsentwicklung

Auszug aus dem Führungsverständnis der Stadt Erlangen:

„Basis unserer Führungskultur ist eine an Werten orientierte Führung, darunter verstehen wir eine hohe Mitarbeiterorientierung, die geprägt ist von Wertschätzung und Akzeptanz sowie eine offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource der Stadtverwaltung Erlangen, daher ist es unser Ziel, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten und Kompetenzen aktiv einzubinden, sie in ihrer persönlichen Entwicklung zu fördern und gesunde Arbeitsbedingungen zu schaffen. Die Stadt Erlangen ist nur so gut wie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, diese sind Garant dafür, dass wir die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich gestalten können.“

3.1 Zielgruppenspezifische Entwicklungsangebote

Die Stadt Erlangen ist gekennzeichnet durch die Breite ihres Aufgabenspektrums und damit verbunden einer großen Diversität an Anforderungen. Es bedarf daher zielgruppenspezifischer Konzepte, um Mitarbeitende in ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen und zu fördern. Im Jahr 1998 hat die Stadt Erlangen ihr erstes internes Traineeprogramm für Führungskräfte angeboten. Ziel ist es, Handlungskompetenz zu vermitteln, Vernetzung zu schaffen sowie Personal- und Organisationsentwicklung aktiv zu leben, da gerade aus zentralen internen Maßnahmen oft wichtige Impulse für Kern- und Zukunftsprozesse entstehen.

3.1.1 Traineeprogramm für Führungskräfte

Das VI. Traineeprogramm der Stadt Erlangen wurde im Jahr 2021 fortgeführt, bedurfte aber aufgrund der besonderen Rahmenbedingungen der Corona-Pandemie einer Überarbeitung und Anpassung.

Der überwiegende Teil der Veranstaltungen musste online durchgeführt werden.
Die Teilnehmer*innen und Dozent*innen zeigten sich flexibel und offen, so dass trotz oder vielleicht sogar gerade wegen dieser besonderen Situation die mit der Traineemaßnahme angestrebten Ziele erreicht werden konnten. Neben der Wissensvermittlung und –vertiefung gingen die Teilnehmer*innen in einen intensiven Austausch und bildeten ein enges Netzwerk. Auch wuchs eine echte Vertrauensbasis, die als wertvolle Grundlage für die gemeinsamen kollegialen Beratungen dient.

Im Jahr 2021 absolvierten 31 Teilnehmer*innen in zwei Gruppen die folgenden Module:

- Umgang mit Konflikten
- Personalführung und Teamentwicklung
- Organisation von Arbeitsprozessen
- Gesundes Führen

sowie den digitalen Happen „Führungsverständnis der Stadt Erlangen“. Hier wurde nochmals Bezug zum Führungsverständnis der Stadt Erlangen, das die Konzeptionsgrundlage für die Maßnahme bildet, hergestellt. Ziel war es, mit den teilnehmenden Führungskräften in Dialog zu kommen, Wahrnehmungen zum „Leben“ dieses Führungsverständnisses aufzunehmen und Handlungsbedarf für die weitere Stärkung desselben zu ermitteln. Viele Teilnehmer*innen sind mit einer Bestätigung der von ihnen gelebten Führungshaltung zurück in den Arbeitsalltag gegangen, aber auch mit dem Bewusstsein, dass gelebte Führung Zeit und Aufmerksamkeit und kontinuierlicher Reflektion bedarf.

3.1.2 Traineeprogramm für Vorarbeiter*innen

siehe 1.2.2.3

3.2 Gelebtes Führungsverständnis

Bereits im Rahmen des Verwaltungsmodernisierungsprozesses hat sich die Stadt Erlangen im Jahr 1999 erstmals mit dem Thema „Führungsverständnis/Führungsgrundsätze“ auseinandergesetzt. In einem partizipativen Prozess wurden 1999 die sogenannten Führungsgrundsätze entwickelt, die vorrangig auf die individuelle Führungskompetenz fokussierten. Diese Führungsgrundsätze wurden im Jahr 2017 zum Führungsverständnis für die Stadt Erlangen weiterentwickelt. Der Prozess war getragen von der obersten Führungsspitze, das heißt Oberbürgermeister und Referent*innen. In referats- und amtsspezifischen Veranstaltungen wurde das Führungsverständnis diskutiert und integriert. Parallel dient es als Grundlage und roter Faden bei der Konzeption von zentralen Personalentwicklungsmaßnahmen. Ziel ist es, dass das Führungsverständnis Zug um Zug zu einer selbstverständlichen Reflektions-, Kommunikations- und Kooperationsbasis wird, d.h. die Grundlage für eine gelebte Führungskultur bildet.

3.2.1 Qualifizierungsreihe für Dienststellen-, Werk- und Schulleitungen

Die seit Februar 2020 laufende Qualifizierungsreihe für Dienststellen-, Werk- und Schulleitungen wurde fortgeführt. Eine Maßnahme, die sowohl die Vernetzung untereinander, die persönliche und fachliche Weiterentwicklung in aktuellen Führungsthemen und nicht zuletzt das gemeinsame „mit Leben erfüllen“ des Führungsverständnisses der Stadt Erlangen bewusst in den Mittelpunkt rückt.

Hervorzuheben ist dabei, dass es sich bei der Qualifizierungsreihe um kein „Produkt von der Stange“ handelt, sondern dass stets bedarfsorientiert aktuelle Themen der Dienststellenleitungen aufgegriffen und bearbeitet wurden.

Schnittstelle zwischen der Personalverwaltung und den Dienststellenleitungen bildete dabei eine kleine Gruppe von Dienststellenleitungen, die tiefer in die Konzeption eingebunden wurde.

In 2021 konnten digitale Führungshappen zu folgenden Themen angeboten werden:

- Führungshaltung/ -rolle
- Konfliktmanagement
- Resilienz und Selbstführung
- Entscheidungsfindungstools
- Agilität in der Verwaltung

Das Thema Agilität wurde im Rahmen von sog. „Digitalen Führungshappen“ anhand von Beispielen aus dem agilen „Werkzeugkasten“ vertieft. In jeweils ca. zweistündigen Online-Meetings widmete sich die Trainerin zusammen mit den Amtsleitungen dem Kanban Board, den Retrospektiven sowie dem Delegation Board.

3.2.2 Rolle und Belastung von Dienststellen-, Werk- und Schulleitungen

(siehe auch 4.4.1)

Im Rahmen der Qualifizierungsreihe für Dienststellen-, Werk- und Schulleitungen wurden auch besondere Belastungen für Dienstellen-, Werk- und Schulleitungen angesprochen. Aufgrund der Komplexität des Themas wurde vereinbart, es in zwei Strängen zu bearbeiten. Der Aspekt „Rolle, Management, Steuerung“ fand in der inhaltlichen Konzeption der Qualifizierungsreihe Niederschlag. Im Hinblick auf die besonderen Belastungen von Dienststellen-, Werk- und Schulleitungen wurde im Rahmen des Projektes „Standardisierung der Gefährdungsbeurteilung zur psychischen Belastung am Arbeitsplatz“ in Kooperation mit den betrieblichen Partnern und einer kleinen Gruppe Dienststellenleitungen ein spezifischer Fragebogen für Dienststellenleitungen entwickelt. Die Befragung der Dienststellenleitungen wurde erstmals im November/Dezember 2021 mit einer Teilnahmequote von 93 % durchgeführt. Im Jahr 2022 schließt sich die Analyse und Workshop-Phase an.

3.3 Mitarbeitende neigungs- und leistungsgerecht einsetzen

Die Mitarbeitenden sind die wichtigste Ressource der Stadtverwaltung Erlangen und in ihrem Handeln imagebildend für die Stadt Erlangen. Qualifizierte, motivierte und zufriedene Mitarbeitende bilden in ihrer individuellen Handlungskompetenz den wichtigsten Garanten für zufriedene Bürgerinnen und Bürger.

Ziel ist es daher, die Mitarbeitenden bei ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung zu fördern und zu unterstützen. Personalentwicklungsverantwortung liegt dezentral bei den Führungskräften in den Dienststellen sowie zentral beim Personal- und Organisationsamt.

3.3.1 Städteakademie

Auch im zweiten Coronajahr führten die Rahmenbedingungen und Regelungen in Zusammenhang mit der Pandemie bei den geplanten Veranstaltungen der Städteakademie zu vielen Absagen, Verschiebungen oder Umstellungen auf Onlineformate.

Nach ersten Berührungsängsten gegenüber Online-Veranstaltungen im Jahr 2020 zeigten sich sowohl Referent*innen als auch Teilnehmer*innen offen und interessiert für neue Formate.

Die Vorteile kurzer Online-Schulungssequenzen und „digitaler Happen“ wurden schätzen gelernt, nicht zuletzt aufgrund des Wegfalls von Reisezeiten. Somit werden alle IZ-Städte zukünftig Onlineformate und hybride Angebote als festen Bestandteil des Fortbildungsprogramms der Städteakademie integrieren.

Mitte Mai 2021 zog die Abteilung Personalentwicklung in die neuen Büroräume im Dienstgebäude Werner-von-Siemens-Str. 61 und verfügt hier über Seminarräumlichkeiten mit zeitgemäßer Medientechnik.

3.3.2 Moderator*innenkonzept

Das seit mehreren Jahren bestehende und der gesamten Stadtverwaltung zur Verfügung stehende Konzept des internen Moderator*innenpools wurde im Jahr 2021 erfolgreich fortgesetzt.

Die Corona-Pandemie bedingte erneut, dass nur wenige Präsenzveranstaltungen stattfanden und eine geringere Nachfrage nach städtischen Moderator*innen bestand. Dennoch wurden 2021 insgesamt 14 Veranstaltungen durch Beschäftigte moderiert.

Der Einsatz der Moderator*innen ist durch die fachbereichs- bzw. dienststellenübergreifenden Beauftragungen sehr vielfältig. So erfolgten z.B. Moderationen der Versammlung der Hausverwaltung, der Klausurtagung des Seniorenbeirates, der Referats- und Dienststellenleitungsbesprechung oder des Multiplikator*innentreffens zum Klimaaufbruch.

Zur weiteren Verstärkung des Pools konnten auch im Jahr 2021 interessierte Mitarbeitende das Seminar „Moderation ist mehr als Kärtchen kleben“ besuchen und sich zum/zur* Moderator*in ausbilden lassen.

Personalbindung
Personalbindung

4

4 Personalbindung

Die Stadt Erlangen benötigt Mitarbeitende in möglichst vielfältiger Zusammensetzung, die motiviert, gesund und somit möglichst lange erwerbsfähig bleiben. Maßgeblich ist dabei, dass die Mitarbeitenden die „richtige“ Haltung – ein Commitment im Sinne einer tiefen Verbundenheit zum Arbeitgebenden – sowie die Fähigkeit mitbringen, sich an stetige Veränderungen anzupassen und mit Innovationsfreude die Chancen der Digitalisierung zu nutzen, um Mehrwerte für Bürger*innen, Nutzer*innen und die Gesamtorganisation Stadt Erlangen zu schaffen.

Dies gelingt nur, wenn die Stadt Erlangen als attraktive Arbeitgeberin sowohl neue Beschäftigte gewinnt als auch die Mitarbeitenden dauerhaft binden kann. Mitarbeitendenbindung in diesem Sinne ist ein zentraler Erfolgsfaktor zur Bewältigung des Fach- und Führungskräftemangels und damit zum Erhalt der Leistungsfähigkeit der Kommune. Zudem trägt eine hohe Bindungsquote zum Erhalt komplexen Fachwissens und damit zur Sicherung einer hohen Qualität der Aufgabenerledigung bei der Stadt Erlangen maßgeblich bei.

Eine erfolgreiche Bindung entsteht vor allem durch eine sinnstiftende Organisationskultur, werteorientierte Führung, individuelle Personalentwicklung und eine attraktive Arbeitsgestaltung. Hierfür gibt es bereits vielfältige Maßnahmen bei der Stadt Erlangen, die als gute Basis dienen können und ständig weiterentwickelt werden.

4.1 Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben nach Lebensphasen

Immer mehr Studien belegen, dass bei der Wahl eines neuen Arbeitgebers wie auch der Bindung an den bisherigen Arbeitgeber die Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eine wichtige Rolle spielt. Dabei reicht das Verständnis von Vereinbarkeit über das Maß an flexibler Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung hinaus. Wesentliche Voraussetzungen sind insbesondere Aufgeschlossenheit, Akzeptanz und ein gutes Arbeitsklima.

In einer familien- bzw. vereinbarkeitsfreundlichen Verwaltungskultur wird den Beschäftigten signalisiert, dass es dem Arbeitgeber wichtig ist, sie als aktives Personal zu erhalten und sie z.B. nach einer Elternzeit wieder zu gewinnen, indem die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch entsprechende Rahmenbedingungen ermöglicht bzw. erleichtert wird.

Hierfür setzt sich das Personal- und Organisationsamt in Kooperation mit den Führungskräften der Fachbereiche intensiv ein, auch wenn es darum geht, gemeinsam individuelle Lösungen aufgrund besonderer Lebenssituationen zu entwickeln.

4.1.1 Homeoffice/Telearbeit weiterentwickeln

Als familienfreundliche und wettbewerbsfähige Arbeitgeberin fördert die Stadt Erlangen Telearbeit als rechtlich geregelte Form des Homeoffice. Homeoffice/Telearbeit trägt dem Einfluss der fortschreitenden Digitalisierung auf die Arbeitsorganisation, sowohl zeitlich als auch räumlich, Rechnung und bietet Chancen für den Klimaschutz.

Im Rahmen einer lebensphasenorientierten Personalentwicklung fördert Homeoffice die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und trägt zur Gleichstellung von Männern und Frauen sowie der Chancengleichheit bei. Zudem erleichtert es die Teilhabe von schwerbehinderten Menschen am Arbeitsleben und fördert die Ausgestaltung einer individuellen Berufs- und Lebensplanung.

4.1.1.1 Ausbau von Telearbeit

Seit Anfang des Jahres 2000 bietet die Stadt Erlangen die Möglichkeit, einen Teil der Arbeitszeit in Telearbeit einzubringen. Seitdem wurde die Dienstvereinbarung mehrmals überarbeitet und den jeweils aktuellen technischen und rechtlichen Gegebenheiten angepasst. Zum 19.12.2017 wurde zuletzt eine neue Dienstvereinbarung Telearbeit unterzeichnet, die das Verfahren zur Bewilligung stark vereinfacht. Die Vereinbarung von Telearbeit wird nunmehr direkt zwischen den Beschäftigten und der jeweiligen Dienststellenleitung getroffen.

Die Möglichkeit einen Teil der Arbeitszeit an einem häuslichen Arbeitsplatz in Telearbeit erbringen zu können hat aufgrund der Corona-Pandemie an neuer Bedeutung gewonnen. Die Anzahl an neu geschlossenen Telearbeitsvereinbarungen ist im Jahr 2021 weiter stark angestiegen. Zum Stichtag 31.12.2021 konnten insgesamt 965 aktive, befristet und unbefristet abgeschlossene Telearbeitsvereinbarungen von Abt. 112 statistisch erfasst werden.

Zum Stand 04.01.2022 wurden insgesamt 1.365 Token für den Fernzugriff auf das städtische Netz ausgegeben. Die Anzahl an ausgegebenen Token hat sich im Jahr 2021 damit um 389 erhöht. Hierbei sind auch Token erfasst, die der technischen Umsetzung eines Zugriffs auf das städtische Netz unabhängig von einer abgeschlossenen Telearbeitsvereinbarung dienen, etwa für Hausverwaltungen, Schulen oder Nachwuchskräfte.

Telearbeit soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden. Neben der Steigerung der Arbeitszufriedenheit und der Personalbindung spielt Homeoffice zur Erreichung der Klimaneutralität eine wichtige Rolle. In der Beschlussvorlage „Als Vorbild vorne weg – Beiträge der Stadtverwaltung für den Klimaschutz“ vom 16.11.2020, vom Stadtrat am 26.11.2020 beschlossen, ist der Ausbau von Homeoffice als Klimamaßnahme VM5 aufgeführt. Durch die Verringerung der Anzahl der täglichen Fahrten zum Arbeitsplatz, kann Telearbeit einen Beitrag zur Erreichung der Klimaneutralität der Stadt Erlangen leisten.

4.1.1.2 Informationen und Beantragungsprozess

Im Mitarbeiterportal finden die Beschäftigten wichtige Informationen und die entsprechenden Formulare für die Beantragung eines Telearbeitsplatzes.

Um den Prozess zu vereinfachen sollen zukünftig elektronische Formulare verwendet werden. Das Amt für Digitalisierung und Informationstechnik arbeitet hier bereits an einer möglichen Ausgestaltung.

Zudem bietet die Fachgruppe Telearbeit den Beschäftigten und den Führungskräften eine Hilfestellung mittels einer Beratung per Telefon oder E-Mail. Fragen und Herausforderungen, die sich mit dem Angebot und der Wahrnehmung von Homeoffice ergeben, können so in den meisten Fällen beantwortet werden.

Auch Gespräche mit den Datenverarbeitungsbeauftragten einzelner Ämter haben stattgefunden und sollen fortgeführt werden. Sie sind als Schnittstelle zwischen IT-Koordination und dem jeweiligen Fachamt direkte*r Ansprechpartner*in für die Beschäftigten, bestellen über Amt 17 die Soft- und Hardware für den Telearbeitsplatz und können neben den Führungskräften dazu beitragen, technische Unklarheiten zu beseitigen.

4.1.1.3 Abbau von Vorbehalten

Die Ergebnisse der Corona-Mitarbeiterbefragung aus dem Jahr 2020/2021 zeigten, dass Telearbeit bei einigen Führungskräften der Stadt Erlangen noch auf Vorbehalte stößt. Das Führen auf Distanz schafft neue Herausforderungen, die gemeistert werden müssen. Einige Beschäftigte stehen zudem der Nutzung der IT in den heimischen vier Wänden skeptisch gegenüber. Die soziale Isolation im Homeoffice wird insbesondere von alleinstehenden Kolleg*innen und bei ausschließlicher Arbeitsleistung im Home-Office als belastend empfunden.

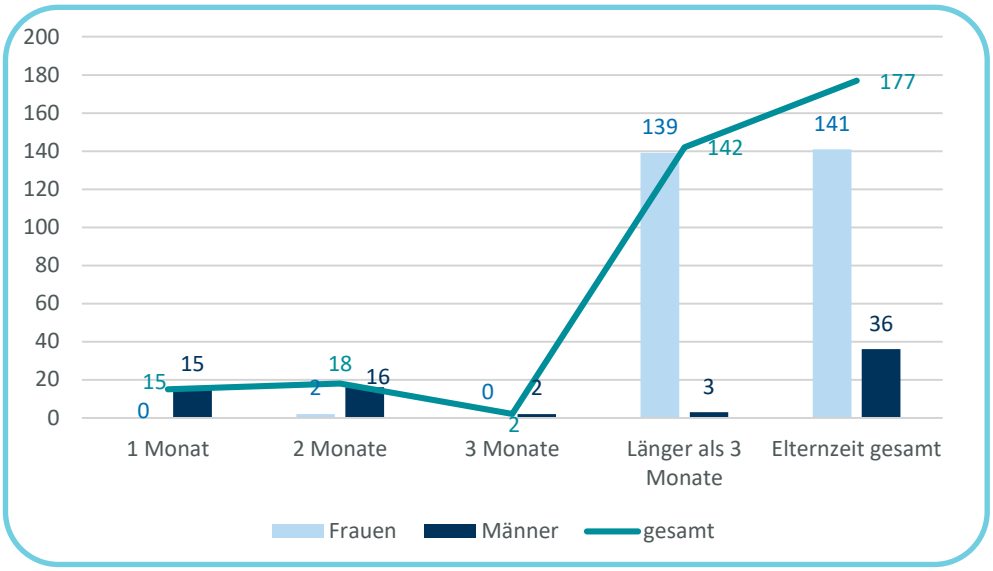
Die Städteakademie bietet seit geraumer Zeit Schulungen an, die diese Vorbehalte abbauen können. Als Beispiel seien hier die Schulungen „Hybrides Arbeiten - Das Beste aus beiden Welten“, „Durchführung von Onlineveranstaltungen“ und „Führung Hybrid – Nach der Pflicht kommt die Kür“ genannt.

Ziel ist es, den regelmäßigen Kontakt zwischen den Beschäftigten wie auch den Beschäftigten und ihren Führungskräften im Homeoffice über die Kommunikationssoftware ProCall, das Videokonferenzprogramm Webex, E-Mail oder Telefon zu fördern.

Anhand der steigenden Anzahl an Telearbeitsvereinbarungen ist allerdings zu erkennen, dass die Vorbehalte stetig abnehmen und sich Telearbeit als Arbeitsform zu einem voll akzeptierten, zeitgemäßen Baustein der Weiterentwicklung des Arbeitsrahmens entwickelt.

4.1.2 Elternzeit 2021

Elternzeit-Dauer



Bis zum Jahr 2018 lag die Anzahl der genutzten Elternzeiten bei der Stadt Erlangen auf einem Jahresniveau zwischen 52 und 77.

Gegenüber den Vorjahren stieg die Anzahl der Inanspruchnahme von Elternzeit erstmals im Jahr 2019 sprunghaft auf 150, wobei 45 männliche Beschäftigte davon Gebrauch machten. Nach einem erneuten deutlichen Anstieg im Jahr 2020 auf insgesamt 193 Beschäftigte in Elternzeit, 51 davon männliche Mitarbeitende, wird für das Jahr 2021 ein moderater Rückgang auf 177 Elternzeiten verzeichnet. Neu in der Entwicklung ist, dass auch verstärkt männliche Beschäftigte Elternzeiten von mehr als 3 Monaten in Anspruch nehmen.

Insgesamt hat sich Zahl der Inanspruchnahme von Elternzeit bei der Stadt Erlangen seit dem Jahr 2019 gegenüber den Vorjahren mehr als verdoppelt, was für die Gestaltung des Personaleinsatzes für Nachfolgekräfte, die Aufgabenerfüllung in der Vertretungszeit insbesondere auch bei kürzeren Elternzeiten sowie die Planung und Umsetzung der Rückkehr eine große Herausforderung sowohl für das Personal- und Organisationsamt wie auch für die Fachbereiche darstellt.

4.2 Verbesserung der Karrieremöglichkeiten

Die Unterstützung der Entwicklung von individuellen Potenzialen und zielgerechte Einbringung derselben in den Arbeitsalltag stellt ein wichtiges Bindungsinstrument für Mitarbeitende dar. Abhängig von der individuellen Lebens- und Berufsphase bestehen hier spezifische Bedürfnisse. Um motivierte, engagierte und leistungsstarke Mitarbeitende dauerhaft an die Stadt Erlangen zu binden, müssen attraktive Entwicklungswege geschaffen werden. Im gegenseitigen Geben und Nehmen bauen Mitarbeitende ihre Fähigkeiten aus und bringen dieselben zum Wohle aller Bürger*innen und Bürger ein.

4.2.1 Verbesserung der Möglichkeiten für Führungskräfte in Teilzeit

Im Zuge des Masterplans Personalmanagement wurde das Projekt „Verbesserung der Möglichkeiten für Führungskräfte in Teilzeit“ entwickelt und systematisch bearbeitet. Im Juli 2022 startet die Umsetzung mit einer Auftaktveranstaltung, parallel wird das Maßnahmenpaket ausgerollt.

Mit diesem Projekt soll die Chance auf berufliche Entwicklung sowie die Möglichkeit auf Übernahme von Führungsfunktionen in Teilzeit verbessert werden. Dies sichert der Stadt Erlangen die Besetzung von Führungsstellen mit bewährtem qualifizierten und motivierten Personal.

4.2.1.1 Chancen und Potenziale

Führung in Teilzeit schafft Arbeitsstrukturen, die ein gesundes Arbeiten ermöglichen sowie die Basis für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie darstellt. Daraus resultieren mehr Arbeitsleistung durch höhere Zufriedenheit und Motivation sowie bessere Gesundheit von Teilzeitführungskräften.

Der Anschluss nach Familienzeiten wird erleichtert und eine schnelle Rückkehr in das Berufsleben gefördert; dadurch werden Vakanzen vermieden und wichtiges implizites Wissen bleibt erhalten. An vorhandene Qualifikationen und Erfahrungen kann (fast) nahtlos angeknüpft werden, so dass aufwändige Nachqualifikationen entbehrlich sind.

Bei echter Stellenteilung kann ein qualitativer Mehrwert erzeugt werden, da durch die fachliche Expertise von zwei Personen höherwertige Arbeitsergebnisse gesichert werden können. Auch ist eine dauerhafte Regelung der Vertretungssituation mit einer entscheidungsberechtigten Führungskraft sichergestellt.

4.2.1.2 Maßnahmen

Innerhalb des Projektes wurden verschiedene Maßnahmen zur besseren Umsetzung von Teilzeitführung bei der Stadt Erlangen entwickelt:

Leitfaden „Führung in Teilzeit“

Der Leitfaden „Führung in Teilzeit“ soll Vorgesetzte und Teilzeitführungskräfte bei Fragen rund um das Thema „Führung in Teilzeit“ unterstützen. Der Leitfaden liefert grundlegende Informationen über die Einrichtung eine Führungsstelle in Teilzeit und informiert über die Besonderheiten bei der Realisierung von Führung in Teilzeit. Das Thema erfährt hierbei eine Konkretisierung und Operationalisierung durch Checklisten.

Werbe- und Informationsbroschüre

Die Broschüre gibt einen Überblick über gelebte Teilzeitführung bei der Stadt Erlangen. Sie bietet gute Gründe für Führung in Teilzeit, Lösungsvorschläge für Herausforderungen mit praktischen Tipps und Tricks sowie Unterstützungsmöglichkeiten bei der Stadt Erlangen. Zentrales Element sind Best-Practice-Beispiele, welche im Rahmen von Interviews mit verschiedenen Teilzeitführungskräften und deren Vorgesetzten vorgestellt werden.

Beratungsprogramm

Für Fragen rund um die Organisation und die Struktur von Führung in Teilzeit liegt die Beratungsfunktion im Personal- und Organisationsamt, Abteilung Organisation und Personalwirtschaft. Dazu zählen z. B. Fragen zur Planung, zur Strukturierung sowie zur organisatorischen Umsetzung und ggfs. Umorganisation.

Für eine persönliche Beratung (z. B. bei Vereinbarkeitsfragen, bei einem Teilzeitführungswunsch, bei akuten Krisen etc.) steht die Gleichstellungsstelle (GST) oder ein Mitglied des Beratungsportals KOMKON zur Verfügung.

Pat*innenprogramm

Innerhalb des Pat*innenprogrammes haben neue Teilzeitführungskräfte die Möglichkeit, durch eine erfahrene Teilzeitführungskraft der Stadt Erlangen begleitet und unterstützt zu werden. Die Teilnahme am Pat*innenprogramm ist freiwillig. Für den Austausch steht ein Zeitbudget zur Verfügung.

Coaching für (Teilzeit-)Führungskräfte und Kollegiales Coaching für Teilzeitführungskräfte

Teilzeitführungskräfte der Stadt Erlangen können – wie alle Führungskräfte der Stadt Erlangen – in Absprache mit Ihrer Führungskraft ein Führungscoaching in Anspruch nehmen. Zudem wird explizit für Teilzeitführungskräfte ein Kollegiales Coaching ausgeschrieben, das im Herbst 2022 starten soll. Dort besteht für Teilzeitführungskräfte die Möglichkeit, sich in einer Coaching-Gruppe mit anderen Teilzeitführungskräften auszutauschen.

Leitfaden „Jobsharing“

Ziel der Handlungshilfe „Leitfaden für Jobsharing“ ist es, Jobsharing-Paaren einen guten Start sowie eine gute Weiterentwicklung ihrer Jobsharing-Beziehung zu ermöglichen. Der Leitfaden zeigt auf, wie Jobsharing-Paare durch ihre Führungskraft strukturiert begleitet und unterstützt werden können. Zudem erläutert er, welche Fragen zu welchem Zeitpunkt der Jobsharing-Beziehung zu klären sind. Daneben werden optionale Begleitmöglichkeiten durch Abt. 112 bzw. DIGIT oder durch GST und KomKon vorgestellt.

Flexibler Stellenpool

Im Rahmen des Stellenplanverfahrens 2022 wurde ein flexibles Stellenvolumen für die Unterstützung von Führung in Teilzeit geschaffen. Indem Dienststellen ein zusätzliches Stellenvolumen aus dem flexiblen Stellepool erhalten, wird es ihnen ermöglicht, flexibler mit Aufgabenpaketen und Arbeitszeitanteilen umzugehen. Die Arbeitsorganisation kann besser geregelt werden, die Verteilung von Aufgaben auf andere Beschäftigte wird erleichtert und zusätzliche Zeiten für Abstimmungen werden kompensiert.

4.3 Identifikation, CI

Eine starke Verbundenheit der Mitarbeitenden mit der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin bzw. Dienstherr ist eine wesentliche Basis für eine hohe Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft, ein gutes Miteinander und eine ausgeprägte Arbeitszufriedenheit.

Nicht zuletzt trägt eine hohe Identifikation mit den Zielen der Stadt Erlangen auf Seiten der Beschäftigten zu einer hohen Personalbindung und damit Senkung der Fluktuationsrate bei.

4.3.1 Onboarding – eine schnelle Integration und Einarbeitung von neuen Kolleg*innen

Nach dem erfolgreichen Abschluss des Recruiting-Prozesses mit einer entsprechenden Stellenbesetzung warten weitere Herausforderungen auf die Stadt Erlangen als Arbeitgeberin. Die neuen Kolleg*innen müssen nahtlos in das Onboarding überführt werden, um professionell in die Organisation und deren Kultur integriert und eingearbeitet zu werden. Schließlich soll vermieden werden, dass sich neue Teammitglieder bis zum Ende der Probezeit oder sogar schon vor dem Vertragsbeginn nochmals anderweitig entscheiden und die Arbeitsstelle wechseln. Die Folgen wären unbesetzte Stellen, neue kosten- und zeitintensive Recruiting- und Einarbeitungsprozesse und eine zusätzliche Belastung der verbleibenden Kolleg*innen.

4.3.1.1 Ist-Stand: dezentrale Einarbeitung und zentrale Informationsveranstaltung

Aktuell findet die Einarbeitung ab dem ersten Arbeitstag dezentral in den jeweiligen Dienststellen statt; dort werden anhand von gesamtstädtischen Rahmenbedingungen neben den fachspezifischen Erfordernissen insbesondere auch anhand eines Leitfades zur Einarbeitung, anhand eines Patensystems sowie anhand eines möglichst strukturierten Verlaufs der Probezeit mit regelmäßigen Reflexions- und Rückmeldegesprächen auch die dienststellenspezifischen sozialen und kulturellen Kenntnisse vermittelt.

Zudem findet zentral durch Personal- und Organisationsamt für alle neuen Kolleg*innen eine eintägige Informationsveranstaltung statt, anhand derer neben der Geschichte und der Entwicklung der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin sowie der Organisationsstruktur der gesamten Stadtverwaltung insbesondere Kenntnisse über die Grundsätze der Personalpolitik, über die maßgeblichen innerstädtischen Regelungen sowie die Netzwerkpartner*innen vermittelt werden.

In diesem Rahmen werden zudem durch das Büro für Chancengleichheit und Vielfalt, das Stadtarchiv und das Referat für Umwelt und Klimaschutz wichtige Hintergründe zur städtischen Zielsetzung und Kultur im Umgang mit Vielfalt und Diversity, dem sensiblen Umgang in der Sicherung relevanter Vorgänge für die Stadtgeschichte sowie zu den Themen Klimanotstand und Nachhaltigkeit erläutert.

Weitere zentrale und wichtige Informationen für neue Kolleg*innen werden durch das Personal- und Organisationsamt im Mitarbeiterportal bereitgestellt und laufend aktualisiert.

4.3.1.2 Ausbau des Onboarding ab dem Tag der Personalentscheidung

Das Personal- und Organisationsamt hat im Kalenderjahr 2021 im Rahmen einer Befragung aller neuen Kolleg*innen, welche seit dem 01.01.2018 bei der Stadt Erlangen eingestellt wurden die Wünsche und Notwendigkeiten einer modernen und umfassenden und strukturierten Onboarding- und Einarbeitungsphase evaluiert.

Dementsprechend soll insbesondere die Onboardingphase weiterentwickelt und professionalisiert werden; Zielsetzung ist es, bereits ab dem Tag der Entscheidung im Auswahlverfahren eine niederschwellige Kontakt- und Kommunikationsmöglichkeit zwischen der*dem erstplatzierten Bewerber*in und der Dienststelle sowie dem Personal- und Organisationsamt zu ermöglichen. Dies soll perspektivisch über die Nutzung des Bewerber3-Moduls von Loga erfolgen. Zudem ist bereits zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses eine Zugriffsmöglichkeit auf die zentralen Informationen für neue Kolleg*innen im Mitarbeiterportal avisiert.

Anhand von intensiven, einfachen und niederschwelligen Kommunikations- und Informationsmöglichkeiten soll bei den neuen Kolleg*innen bereits vor dem ersten Arbeitstag eine gesteigerte Identifikation und stärkere Bindung zur Stadt Erlangen als neue Arbeitgeberin sowie zur Dienststelle hergestellt werden.

4.3.2 Betriebsgemeinschaft in Pandemiezeiten

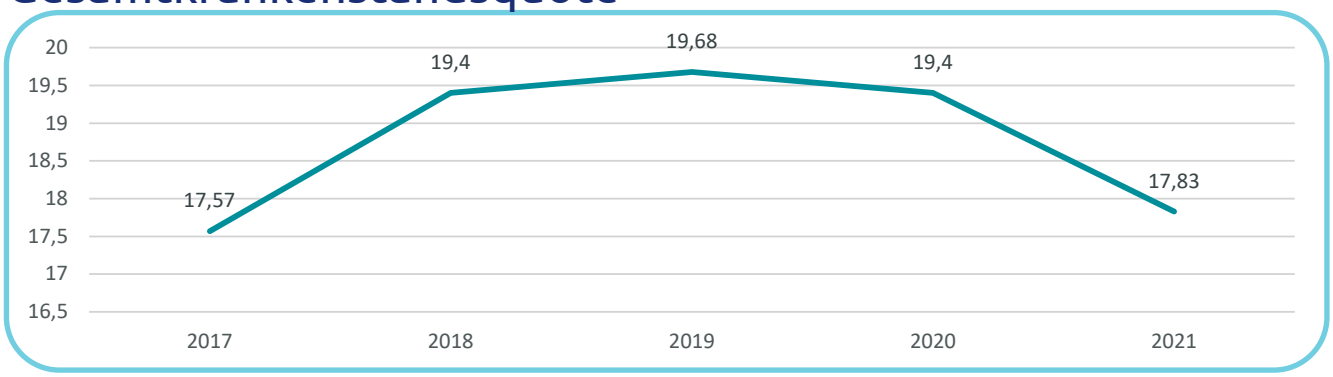
2021 musste das Betriebsfest der Stadt Erlangen leider zum 2. Mal pandemiebedingt ausfallen. Die eingesparten Finanzmittel wurden deshalb auch in diesem Jahr an die Dienststellen ausgeschüttet, um damit kreative Lösungen zur pandemiegerechten Förderung der Betriebsgemeinschaft zu ermöglichen, z. B. Online-Betriebsfeiern, Betriebsausflüge in kleinen Gruppen, Veranstaltungen unter freiem Himmel, Beschaffung von Einrichtungsgegenständen für die gemeinsame Nutzung, wie z. B. Kaffeeautomat.

4.4 Rahmenbedingungen für gesundes Arbeiten schaffen, fördern und erhalten

Betriebliche Maßnahmen in der Gesundheitsvorsorge tragen dazu bei, Leistungsfähigkeit und Motivation der Mitarbeitenden dauerhaft zu erhalten, ihre Resilienz zu stärken und somit eine Steigerung der Arbeitgeberbindung zu erzielen. Sie sind somit eine lohnende Investition in die Zukunft.

4.4.1 Entwicklung der Krankheitszeiten

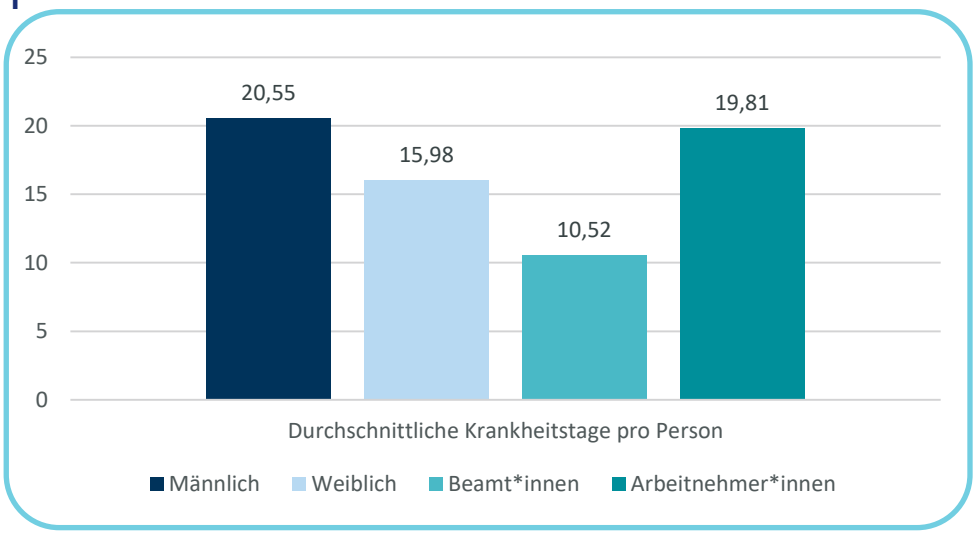
Gesamtkrankenstandsquote



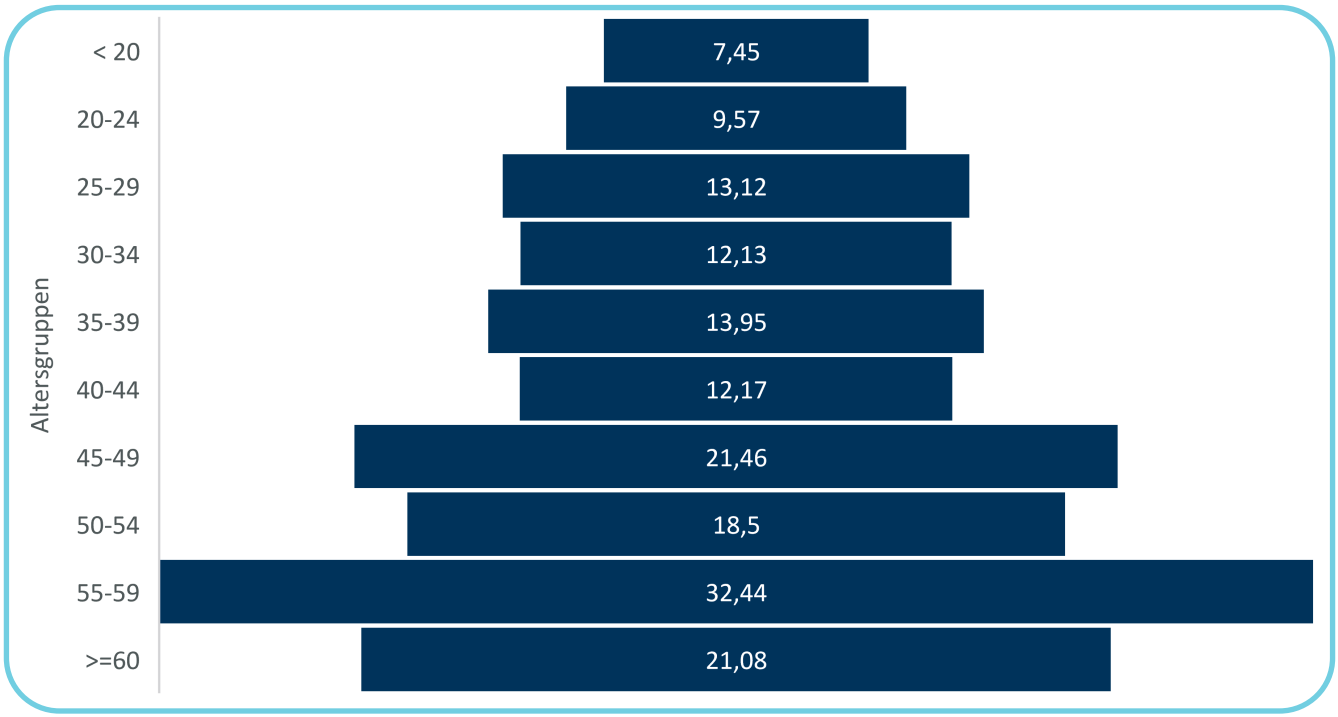
Nach einer Steigerung der Krankenstandsquote im Jahr 2018 auf über 19 Kalendertage pro Person ist im Corona-Jahr 2021 der Krankenstand wieder auf 17,83 Kalendertage pro Person gesunken. Es ist davon auszugehen, dass dies durch die verstärkte Home-Office-Situation bzw. die strengen Abstands- und Hygieneregeln bedingt ist.

Für das Jahr 2021 kann die Krankenquote wie folgt diversifiziert werden:

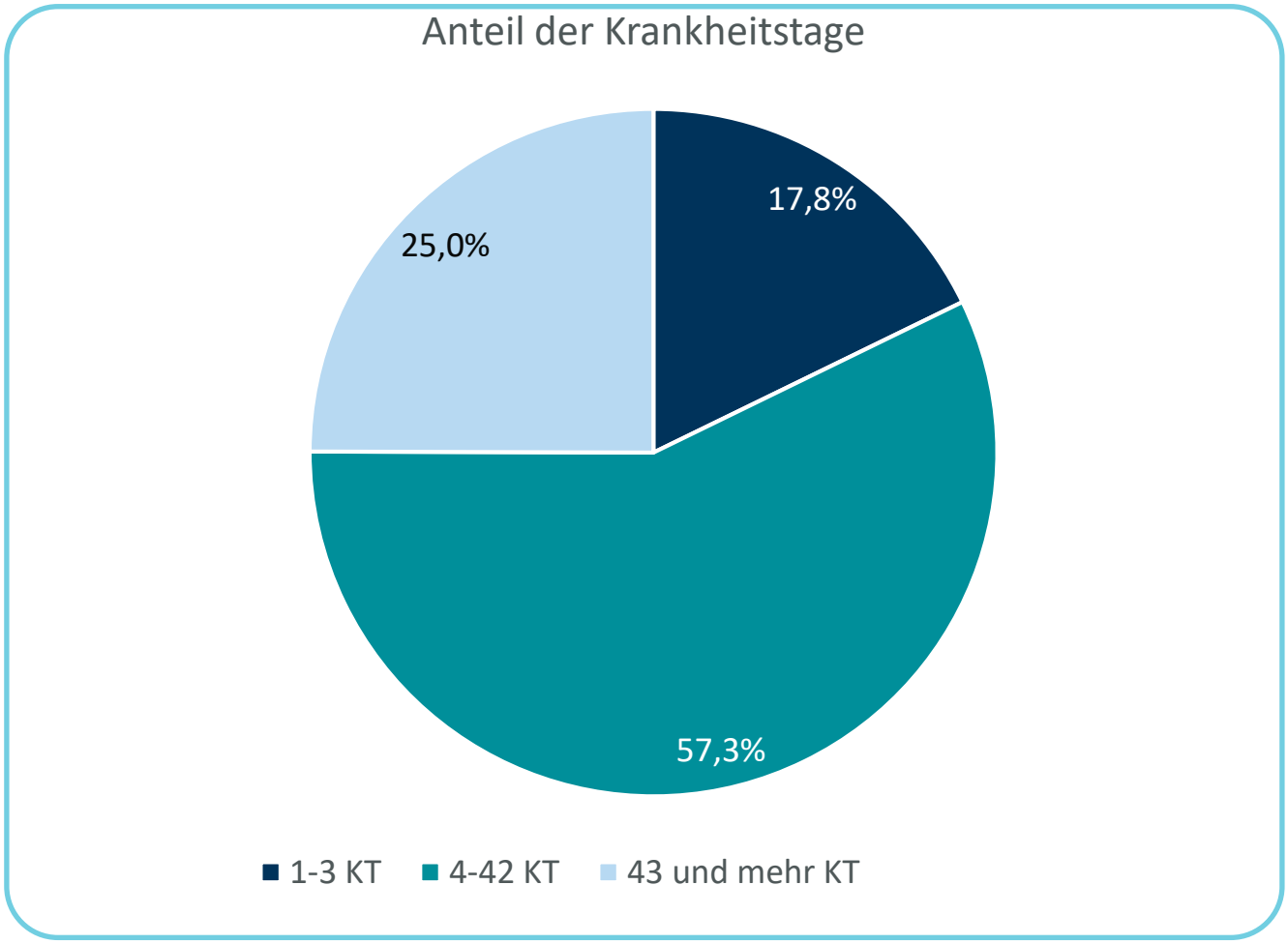
Krankenquote



Durchschnittliche Krankheitstage pro Person



Gesamtkrankenstandsquote nach Kategorien

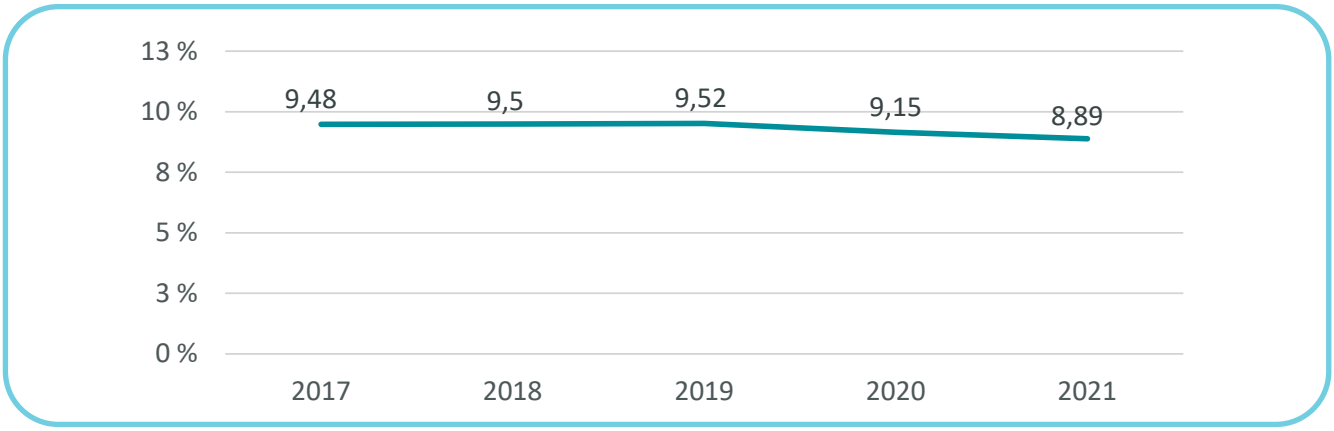


4.4.2 Entwicklung der Schwerbehindertenquote

§ 154 SGB IX verpflichtet öffentliche Arbeitgeber - mit mehr als 60 Arbeitsplätzen - auf mindestens 5 % der Arbeitsplätze schwerbehinderte Mitarbeitende zu beschäftigen.

Die Schwerbehindertenquote bei der Stadt Erlangen bewegte sich bis einschließlich 2020 über 9 %. Der Abfall 2021 auf 8,89 % begründet sich mit einer erhöhten Fluktuation 2021 (18), der eine geringere Anzahl an Neueinstellungen von schwerbehinderten Menschen (7) gegenübersteht.

Entwicklung der Schwerbehindertenquote



4.4.3 Standardisierung der Gefährdungsbeurteilung zur psychischen Belastung am Arbeitsplatz in der Stadtverwaltung

Körperliche und psychische Belastungen sind impliziter Bestandteil der Arbeit. Eine Arbeit ohne Belastung ist weder denkbar, noch wünschenswert. Der Begriff „Belastung“ selbst ist deshalb wertneutral. Ab einem bestimmten Ausprägungsgrad haben Belastungen aber eine gesundheitsgefährdende Wirkung. Man spricht dann von einer Überforderung oder einer Fehlbeanspruchung. Diese Entwicklungen frühzeitig zu reduzieren, ist die Pflicht als Arbeitgeber und das Ziel im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM).

Seit dem Jahr 2014 bietet die Stadt Erlangen allen städtischen Dienststellen moderierte Analyseworkshops zur Ermittlung der psychischen Belastungen an. Unterstützt werden die Dienststellen-, Werk- und Schulleitungen durch das BGM im Personal- und Organisationsamt. 90 Prozent der Dienststellen haben das Angebot bisher genutzt. Um die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen bei der Stadt Erlangen fachlich anzureichern und den Prozess zu optimieren, soll zukünftig eine standardisierte Befragung den bisherigen Analyseworkshops vorgeschaltet werden.

Gemeinsam mit dem Personalrat, der Stadtstatistik und der Abteilung Arbeitspsychologie im Carl-Korth-Institut (CKI) hat das BGM einen Fragebogen entwickelt, der das Verfahren zur Erstellung der Gefährdungsbeurteilung verändern wird. Durch die Verbindung von Fragebogen und Workshop soll das BGM in die Lage versetzt werden, den Dienststellen einen schnelleren Überblick über potentielle Gefährdungen zu geben. Dieser Überblick dient in der anschließenden Workshop-Phase als Basis für die Schwerpunktsetzung und ermöglicht somit eine gezieltere und effizientere Begleitung und Bearbeitung. Um das neue Verfahren bei den Dienststellen einzuführen, wurde ein spezieller Fragebogen zur psychischen Belastung von Dienststellen-, Schul- und Werkleitungen erstellt und in einer Umfrage im letzten Quartal 2021 erstmals erprobt. Zum einen wird mit diesem Verfahren aktiv das Thema Belastung von Dienststellen-, Schul- und Werkleitungen angegangen, zum weiteren lernen dadurch alle Teilnehmenden das neue Verfahren kennen. Es kann von allen Interessierten ein Musterprozess aktiv erlebt werden.

4.4.4 Überprüfung bestehender Gesundheitsvorsorgemaßnahmen und deren Weiterentwicklung

Die Stadt Erlangen bietet grundsätzlich ein kontinuierliches Grundportfolio an präventiven, sportlichen Gesundheitskursen an.

Aufgrund der Corona-Pandemie mussten im Jahresverlauf mehrmals die Rahmenbedingungen für die Durchführung von Gesundheitskursen angepasst werden. Während in Phasen mit geringerem Infektionsgeschehen Kurse in Präsenz sowohl im Gesundheitsraum als auch im Freien möglich waren, konnten bei hohem Infektionsgeschehen ausschließlich Online-Kurse stattfinden. Dieses Format ist inzwischen etabliert und soll dauerhaft – ergänzend zu Präsenzkursen – erhalten bleiben.

Neben den laufenden Kursen konnten ergänzend einige Gesundheitsaktionen durchgeführt werden. Der sog. „Corona-Dialog“ im Frühjahr/Sommer 2021 bot Mitarbeitenden die Gelegenheit, ihre Fragen und Belastungen rund um die Pandemie zu klären. Er bestand aus drei Veranstaltungen zu medizinischen Fragestellungen, pädagogischen Themen für Familien sowie psychologischen Aspekten. Da eine Zunahme der psychischen Belastungen durch die Pandemie zu beobachten ist, beteiligt sich die Stadt Erlangen am Projekt „Frühe Intervention am Arbeitsplatz“. Diese Kooperation mit dem Universitätsklinikum Erlangen wurde im Herbst 2021 auf den Weg gebracht, um Mitarbeitenden mit psychischen Belastungen eine schnellere und bessere Versorgung zu ermöglichen.

Beim Fahrrad-Checkup nutzten 54 Mitarbeitende die Möglichkeit, ihr Fahrrad kostenlos warten und in kleinem Umfang reparieren zu lassen.

Hohen Zuspruch fanden zudem die angebotenen Termine zur Untersuchung der Halsschlagader, das sog. Carotis-Screening. Insgesamt nahmen 64 Mitarbeitende dieses Präventionsangebot wahr.

4.4.5 Entwicklung eines ganzheitlichen Konzepts zum Umgang mit Veränderungen in der Arbeitsleistung von Beschäftigten

Im Rahmen des Masterplans Personalmanagement erarbeitet das Personal- und Organisationamt unter Einbindung der innerbetrieblichen Netzwerkpartner*innen sowie weiterer externer Kooperationsstellen eine Konzeption zum Umgang mit leistungsveränderten Beschäftigten bei der Stadt Erlangen.

4.4.5.1 Leitziel „Integration und Inklusion“

Anhand der Erkenntnisse aus diversen Studien ist feststellbar, dass der Anteil der leistungsveränderten bzw. der leistungsgewandelten Beschäftigten mit Einschränkungen im Arbeitsalltag in der Bundesrepublik Deutschland kontinuierlich zunimmt. Auch anhand der regelmäßigen Rückmeldungen der Führungskräfte aus den einzelnen Dienststellen der Stadtverwaltung sowie anhand einer im Kalenderjahr 2021 durchgeführten Umfrage bei den Referats- und Dienststellenleitungen, ist diese Entwicklung bei den städtischen Mitarbeitenden in zunehmendem Maße erkennbar.

Um dem sozialen, integrativen und inklusiven Selbstverständnis der Stadt Erlangen als Kommunale Arbeitgeberin gerecht zu werden, entwickelt das Personal- und Organisationsamt neben den bereits bestehenden Angeboten der Gesundheitsvorsorge bzw. -förderung am Arbeitsplatz zusammen mit der Schwerbehindertenvertretung und dem Personalrat eine geeignete Konzeption, um das verfügbare Potential der von einer Leistungsveränderung betroffenen Kolleg*innen weiterhin optimal zu nutzen und auch soziale Perspektiven zu schaffen.

4.4.5.2 Fokussierung einer strukturierten Einzelfallbetrachtung

Aufgrund der Heterogenität und Vielfalt der Stadtverwaltung in der Aufgabenerledigung der einzelnen Dienststellen und der dementsprechenden Multiprofessionalität in der Beschäftigtenstruktur sowie der sehr unterschiedlichen Ursachen für eine Leistungsveränderung ist die Zielsetzung des Personal- und Organisationsamtes die Entwicklung und Bereitstellung von strukturierten Rahmenbedingungen für die Beschäftigten und die Dienststellen bei gleichzeitiger Betrachtung und Würdigung des individuellen Einzelfalls.

4.4.5.3 Meilensteine im Kalenderjahr 2021

Neben den bisher bestehenden Angeboten zur Gesundheitsfürsorge und zur Prävention hat die Projektgruppe im Kalenderjahr 2021 die Zuständigkeiten und Prozesse beim Umgang mit leistungsveränderten Kolleg*innen analysiert und definiert. Zudem wurde ein standardisiertes Verfahren zur formellen Feststellung einer Leistungsveränderung erarbeitet, welches als Grundlage für die weiteren Entwicklungs- und Einsatzperspektiven mit den betroffenen Beschäftigten dient.

Im Hinblick auf eine zielgerichtete und vernetzte Unterstützung der betroffenen Beschäftigten und Dienststellen hat die Projektgruppe ein Präventionsteam gegründet, welches monatlich tagt. Das Präventionsteam besteht im Kern aus den Vertrauensfrauen für Schwerbehindertenangelegenheiten, dem Personalrat, den zuständigen Kolleg*innen im Personal- und Organisationsamt für das Betriebliche Eingliederungsmanagement und dem Betriebsärztlichen Dienst und wird im Rahmen einer agilen Arbeitsweise um weitere Kooperations- und Netzwerkpartner anlassbezogen erweitert.

Im Rahmen von interstädtischen Umfragen hat die Projektgruppe in 2021 zudem unterschiedlichste Einsatzmöglichkeiten für leistungsveränderte Kolleg*innen innerhalb der gesamten Stadtverwaltung evaluiert.

4.4.5.4 Aktuelle Themen und Planungen

Zur besseren Unterstützung der Dienststellen wurde ein Handlungsleitfaden über die Möglichkeiten und Werkzeuge für Führungskräfte entwickelt; dieser soll in einem Workshop mit Führungskräften vervollständigt, angepasst und im Anschluss als Arbeitsgrundlage veröffentlicht werden.

Im Rahmen der bisherigen Überlegungen und der bisher deutlich gewordenen Notwendigkeiten in der operativen Begleitung der betroffenen Kolleg*innen und der Dienststellen werden aktuell stellenplanrechtliche Flexibilisierungsmöglichkeiten für eine zeitnahe leidensgerechte Anpassung des Arbeitsplatzes bzw. für leidensgerechte Personaleinsätze geprüft.

Anhand von interkommunalen Umfragen sowie anhand einer Abfrage bei den Mitgliedern des Bayerischen Städtetages wurde deutlich, dass die Stadt Erlangen mit den oben genannten Überlegungen und Zielsetzungen bayernweit eine Vorreiterrolle einnimmt; in diesem Zusammenhang sind Netzwerktreffen geplant.

4.5 Rahmenbedingungen für eine hohe Arbeitszufriedenheit schaffen, fördern und erhalten

Von hoher Arbeitszufriedenheit bei den Beschäftigten profitiert die Stadt Erlangen als Arbeitgeberin immens. Wichtige Erfolgsfaktoren für die Erreichung einer hohen Arbeitszufriedenheit sind unter anderem Arbeitsplatzstabilität, persönliche Entwicklungsmöglichkeiten sowie eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Auch die Möglichkeit, eigene Ideen und Vorschläge einbringen und damit Entwicklungen beim Arbeitgeber anstoßen zu können, trägt wesentlich zu einer hohen Arbeitszufriedenheit bei. Ganz wesentlich ist zudem die Wahrnehmung, von Seiten der Kolleg*innen und Vorgesetzten persönliche und fachliche Wertschätzung zu erfahren.

Insbesondere als Basis für eine langfristige Personalbindung ist die Schaffung von positiven Rahmenbedingungen zur Förderung einer hohen Arbeitszufriedenheit unabdingbar.

Als Ergebnis einer von Dezember 2021 bis Januar 2022 an alle seit 01.01.2018 neu eingestellten Beschäftigten (847 Personen) adressierten Umfrage würden

im Bereich der Verwaltungsbeschäftigten: 93 %
im Bereich der Beschäftigten im Sozial- und Erziehungsdienst: 92 % und
im gewerblich-technischen Bereich: 94 %
der Mitarbeitenden die Stadt Erlangen als Arbeitgeberin weiterempfehlen.

Insofern zeigt sich in dieser Gruppe der Grad der Arbeitszufriedenheit auf einem erfreulich hohem Niveau.

4.5.1 Anzahl der Job-Tickets trotz Pandemie gestiegen

Die Fahrgastzahlen im ÖPNV sind während der Corona-Pandemie phasenweise bis zu 60% eingebrochen. Umso bemerkenswerter ist es, dass von den Mitarbeitenden der Stadt Erlangen 2021 im Vergleich zum Vorkrisenniveau immerhin noch ca. 5 % mehr VGN-Firmen-Abos abgeschlossen wurden. Während Anfang 2019 insgesamt 319 Mitarbeitende ein Jahresabonnement besaßen, waren dies Anfang 2022 bereits 336. Hinzu kommen die Nutzer*innen von Monatskarten.

Die Stadt Erlangen bezuschusst das VGN-Firmen-Abo seit 2020 im Stadtgebiet Erlangen mit 75%, im übrigen VGN-Gebiet mit 50%. Voraussetzung ist neben dem Verzicht auf einen städtischen Kfz-Stellplatz ein aktives Dienst- bzw. Beschäftigungsverhältnis und mindestens eine 2-Tage-Woche. Monatskarten werden bis zu diesen Kosten bezuschusst.

Die Förderung der Job-Tickets stellt einen wichtigen Klimaschutzbeitrag dar, spart Kosten für Kfz-Stellplätze und trägt zur Wettbewerbsfähigkeit der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin bei. Dringend benötigtes Personal, insbesondere auch aus dem näheren und weiteren Umland, ist auf diese Weise leichter zu gewinnen und zu halten: 58% (196 von 336) der bezuschussten Job-Tickets reichen über das Stadtgebiet Erlangen hinaus.

Der Bus- und Bahnzuschuss belief sich 2021 auf insgesamt 205.000 €.

Ressourceneffizienz
Ressourceneffizienz

5

5 Ressourceneffizienz

5.1 Digitalisierung von Prozessen des Personalmanagements

Das Personal- und Organisationsamt ist ein zentraler Dienstleister für die Mitarbeitenden sowie für die Dienststellen und Betriebe der Stadt Erlangen in allen Fragen des Personalmanagements und der Verwaltungsorganisation. Ein zeitgemäßer Service für die Mitarbeitenden, ein anforderungsgerechter Personaleinsatz und eine effiziente und nachhaltige Nutzung von Ressourcen gehören zu den Leitmotiven der Arbeit im Personal- und Organisationsamt. Wesentliche strategische Ziele sind dabei die Digitalisierung der Prozesse des Personalmanagements, die Ausrichtung der Arbeit an den personellen und organisatorischen Bedarfen, ein nachhaltiges Wissensmanagement und die Verbesserung der ämterübergreifenden Zusammenarbeit.

5.1.1 Inputmanagement und Beihilfe-Service App

Das BeihilfeCenter Erlangen bearbeitet für die Stadt Erlangen, die Stadt Nürnberg und 19 weitere Mandanten jährlich ca. 35.000 Beihilfeanträge mit über 300.000 Einzelbelegen.

Aufgrund dieser sehr hohen Fallzahl hat sich das BeihilfeCenter bereits vor Jahren gemeinsam mit Partnern aus der Softwarebranche und der Versicherungswirtschaft auf den Weg gemacht, die Gewährung von Beihilfen von der Antragstellung bis zur Zustellung des Bescheids medienbruchfrei zu digitalisieren.

Seit 2021 kann das BeihilfeCenter den Beihilfeberechtigen nun einen vollständig digitalen und sehr einfachen Antragsweg mittels Beihilfe-Service App anbieten. Das Ausfüllen von Papieranträgen und der Postweg entfällt. Das dahinterstehende elektronische Inputmanagement unterstützt die Sachbearbeitung und ermöglicht eine weitgehend automatisierte Verarbeitung der Belege.

Die Beihilfe-Service App wurde 2021 zunächst sukzessive für die Städte Erlangen und Nürnberg eingeführt. Ca. 1900 Beihilfeberechtigte haben sich im ersten Jahr für die App registrieren lassen. Ihre Rückmeldungen zur App sind durchweg positiv. Insgesamt gehen seither ca. 36% aller Anträge über die App und damit vollständig digital ein. Die App soll deshalb 2022 auch weiteren Mandanten zur Verfügung gestellt werden.

Insgesamt führt das neue digitale Verfahren zu einer signifikanten Verkürzung der Bearbeitungszeiten und einer Verbesserung der Entscheidungsqualität. Weitere Schritte sind in der Entwicklung. Insbesondere sollen künftig auch die Bescheide über die App zugestellt werden können.

5.1.2 Personalmanagementsystem LOGA

Mit dem Personalmanagement- und Abrechnungssystem LOGA der Personal & Informatik AG (P&I) aus Wiesbaden, steht dem Personal- und Organisationsamt ein zukunftssicheres HR-Web-System zur Verfügung, das eine große Anzahl an digitalen Prozessen (z. B. Lohn- und Gehaltsabrechnung, Meldewesen, Antrags- und Genehmigungsverfahren, Online-Bewerbungsverfahren, Zeiterfassung, etc.) unterstützt. Die Herausforderung für das Personal- und Organisationsamt besteht darin, das System zusammen mit dem Hersteller technisch und funktional auf die Bedürfnisse der Stadtverwaltung anzupassen und bisher analoge Verfahrensabläufe mit vielen Beteiligten umzustellen.

In einem ersten Projektschritt wurde 2021 begonnen, mehrere, seit Jahren etablierte elektronische Workflows, wie z. B. Urlaubs- und Dienstreiseanträge, grundlegend zu überarbeiten. Ergänzend soll eine digitale Seminaranmeldung für Mitarbeitende etabliert werden. Den Dienststellenleitungen soll der digitale Zugriff auf ihren Stellenplan eingerichtet werden. Diese neuen Workflows werden voraussichtlich Ende 2022 unter der Bezeichnung LOGA3 in den Echtbetrieb gehen. Weitere Funktionalitäten sollen folgen, wie z. B. ein neues, in LOGA voll integriertes Online-Bewerbungsverfahren mit zeitgemäßen Erweiterungen wie z. B. einer integrierten Onboarding-Plattform. Auch eine elektronische Zeiterfassung könnte in LOGA ermöglicht werden.

Diese zunehmende Komplexität der Anwendungen erfordert ein leistungsstarkes Gesamtsystem mit reibungsloser Ablauffähigkeit, System- und Datensicherheit. Das Personal- und Organisationsamt strebt deshalb an, vor Einführung der neuen Workflows den technischen Betrieb durch Umstieg auf die Appliance-Lösung LOGA-All-In zu optimieren. Unter Appliance ist ein kombiniertes System aus Computer-Hardware und speziell für diese Hardware optimierter Software zu verstehen. Neben vielen technischen und funktionalen Verbesserungen wird der Umstieg auch zu finanziellen Vorteilen führen, da damit das komplette Portfolio und auch zukünftige Neuentwicklungen der P&I ohne zusätzlichen Lizenzierungsbedarf zur Verfügung gestellt werden. Neue technische Entwicklungen können in der Folge frühzeitiger getestet und auf ihre Einsetzbarkeit bei der Stadt Erlangen untersucht werden. Vorüberlegungen zu LOGA-All-In wurden 2021 in Zusammenarbeit mit Amt 17 und KommunalBit angestellt. Die Umstellung soll 2022 erfolgen.

5.1.3 Digitale Personalakte

Das Projekt digitale Personalakte wurde angesichts der unter Ziffer 5.1.2 beschriebenen Entwicklungs- und Implementierungsaufgaben und begrenzter personeller Ressourcen auch 2021 im Rahmen der Priorisierung der Digitalisierungsmaßnahmen zurückgestellt, bleibt aber im Sinne einer nachhaltigen Prozessoptimierung weiterhin auf der Agenda.

5.2 Bedarfsorientierung

Alle Vorgänge im Personalmanagement orientieren sich am Bedarf der Beschäftigten, der Dienststellen und der Gesamtverwaltung unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen. Das Personal- und Organisationsamt entwirft Konzepte zur zeitgemäßen Weiterentwicklung der Verwaltungsorganisation- und arbeit. Die effiziente und nachhaltige Nutzung von Ressourcen bildet dabei ein Leitmotiv.

5.2.1 Beamtenversorgung ab 2021 nicht mehr umlagefinanziert

Die Stadt Erlangen ist gesetzlich verpflichtet, die Versorgung ihrer Beamtinnen und Beamten und deren Hinterbliebenen zu gewährleisten. Am 31.12.2020 ist die Stadt Erlangen aufgrund von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen aus der umlagefinanzierten freiwilligen Mitgliedschaft im Bayerischen Versorgungsverband ausgeschieden und trägt seit 2021 alle beamtenrechtlichen Versorgungslasten unmittelbar.

Die Kennzahl „Personalaufwandsquote“ (Personalkennzahlen #11) stellt nach dem Kennzahlen-Tableau des Bayerischen Staatsministeriums des Innern die reinen Personalaufwendungen (ohne Versorgungsaufwendungen) ins Verhältnis zu den gesamten ordentlichen Aufwendungen einschließlich Versorgungsaufwendungen. Hier wirkt sich im Jahresvergleich aus, dass die bisherige Versorgungsumlage, die in der Vergangenheit buchungstechnisch den Personalaufwendungen zugerechnet werden musste, mit dem Ausscheiden aus der freiwilligen Mitgliedschaft im Bayerischen Versorgungsverband entfallen ist. Die tatsächlichen Versorgungsaufwendungen werden seit 2021 gesondert gebucht. Das Absinken der Personalaufwandsquote trotz insgesamt steigender Personalaufwendungen hat also überwiegend bilanz- bzw. kennzahlentechnische Hintergründe.

5.2.2 Potenzialanalyse eines Fuhrparkmanagements bei der Stadt Erlangen

Die Potenzialanalyse bereitet mit der Erfassung und Analyse des Ist-Standes, sowie der Prüfung verschiedener Handlungsoptionen die Ausgangsbasis für ein wirtschaftliches Fuhrparkmanagement. Schnittstellen werden aufgegriffen und für weiterführende Projekte in den Kontext gestellt. Dies dient der Verwaltungsspitze als Grundlage für weitere Entscheidungen oder Projekte (z. B. Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zwischen (Ersatz-) Beschaffung, Leasing und Car-Sharing; Ausrichtung des Fuhrparks im Rahmen eines umfassenden Mobilitätskonzeptes). Konkrete Ziele sind eine möglichst durchgängige Auslastung der Fahrzeuge, eine bedarfsgerechte Buchung und Nutzung des Fuhrparks und klare Zuständigkeiten in der Fuhrparkverwaltung. Die Potenzialanalyse wird von der Firma eco libro begleitet.

5.2.2.1 Untersuchung von Fuhrpark, Fuhrparkauslastung und Fuhrparkverwaltung

Basis der Untersuchung bietet eine Bestandsermittlung des Fuhrparks nach aktuell relevanten Daten und Kosten. Auf Grundlage dessen erfolgte die Entscheidung, welche Fahrzeuge in die weitere Betrachtung mit einbezogen werden.

Darüber hinaus fand eine Standortanalyse statt und es werden Handlungsempfehlungen zur Standortoptimierung erarbeitet. Im Weiteren wird ein Vergleich eines zentralen und dezentralen Fuhrparkmanagementansatzes gezogen. Schnittstellen zu weiteren Mobilitäts-Projekten/Alternativen in der Stadt (Fußweg, VGN, Fahrräder, Lasten-E-Bikes, Mietwagen für längere Dienstreisen, Car-Sharing) werden geprüft.

Einen weiteren Aspekt bildet die Prozessaufnahme. Im Herbst/Winter 2021 fanden hierzu Interviews in den Dienststellen statt. Diese dienen gemeinsam mit den innerstädtischen Regelungen als Grundlage für die Handlungsempfehlung zur Optimierung der Prozesse in der Fahrzeugbeschaffung, der Fuhrparkverwaltung und des Kernprozesses „Nutzung Dienst-PKW“, nach Möglichkeit unter Einführung einer zentralen Buchungssoftware.

Ferner wird die kostenpflichtige Buchung von Dienst-Kfz für private Zwecke außerhalb der Regelarbeitszeit betrachtet.

5.2.2.2 Untersuchung der Nutzung und Anerkennung privater Kfz für dienstliche Zwecke

Die Nutzung privater PKW für dienstliche Zwecke ist bei der dienstlichen Mobilität aktuell von großer Bedeutung. Es wird ein Kostenvergleich zur Nutzung von Dienst-PKW aufbereitet. Die „Anerkennung eines privaten Kfz für dienstliche Zwecke“ wird betrachtet und mit dem Ziel der Optimierung hinterfragt. Kriterien zur Nutzung von privaten Kfz für zwingende dienstliche Zwecke werden erarbeitet.

5.2.2.3 Anpassung interner Regelungen

Im Anschluss an die Erhebungen und die Empfehlung der externen Beraterfirma erfolgt eine Neufassung der DA Kfz auf Grundlage und in Umsetzung der Projektergebnisse. Zugehörige Dokumente werden dabei angepasst (nach Bedarf, z.B. Formulare).

Sonderbericht Corona

Sonderbericht Corona

6

6 Sonderbericht Corona

Das Personal- und Organisationsamt hatte bereits zu Beginn der Pandemie im März 2020 einen eigenen Corona-Stab zur Klärung aller arbeits- und dienstrechtlichen Rahmenbedingungen und der damit verbundenen Fragestellungen der Dienststellen und der Beschäftigten eingerichtet.

6.1 Zielsetzung und strategische Tätigkeitsschwerpunkte

Auch im Kalenderjahr 2021 wurden in einem strategischen Rahmen die oftmals sehr spontanen und zeitkritisch medial verbreiteten Maßnahmen der Bundes- und Landespolitik analysiert, die Intentionen sowie die rechtlichen Rahmenbedingungen der Bundesregierung und der Staatsregierung herausgearbeitet und anhand der Besonderheiten der Stadt Erlangen für die Stadtverwaltung adaptiert. Die entsprechenden Schnittstellen und Prozesse zu den innerbetrieblichen Netzwerkpartner*innen und zu den externen Beteiligten, wie insbesondere zu den Krankenkassen und der Regierung von Mittelfranken sowie zu den Dienststellen und Beschäftigten wurden gebildet und optimiert. Dabei stand stets die Abbildung der entsprechenden Prozesse in einem digitalen Format im Vordergrund.

Schwerpunktmäßig hat der Corona-Stab bereits zu Beginn des Kalenderjahres 2021 unter dem Fokus einer einfachen, unkomplizierten und möglichst medienbruchfreien Antragstellung mehrere Prozesse zur Sicherstellung der Kinderbetreuung für Beschäftigte als Eltern etabliert.

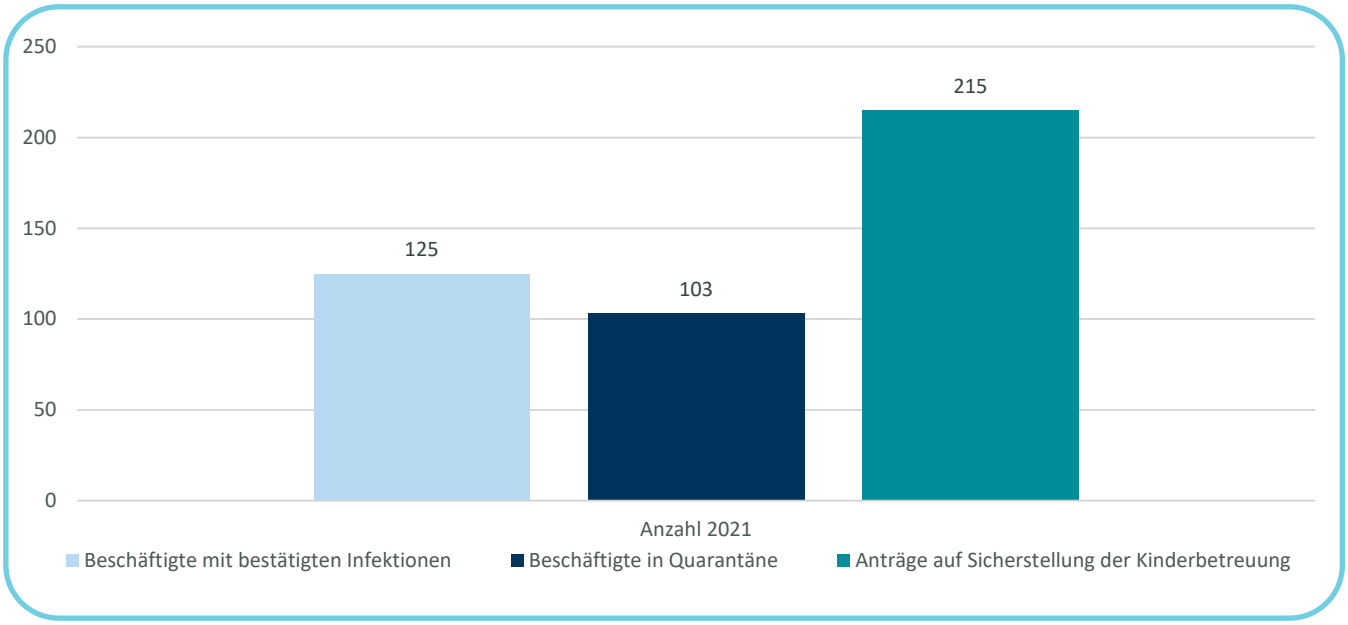
Im weiteren Verlauf des Kalenderjahres erfolgte nach Abstimmung mit der städtischen Koordinierungsgruppe die laufende Anpassung der innerstädtischen Handlungsmaßstäbe anhand des aktuellen Infektionsgeschehens unter Beachtung der jeweiligen Fassung der Corona-Arbeitsschutzverordnung und des Infektionsschutzgesetzes. Nach einer erneuten Anpassung der bundesgesetzlichen Rahmenbedingungen erfolgte in der zweiten Jahreshälfte die Umsetzung der Vorgaben zu 3G am Arbeitsplatz sowie die Schaffung von ortsgebundenen Testmöglichkeiten für ungeimpfte Beschäftigte in den Dienststellen.

Alle wesentlichen Informationsbedarfe sowie eine Übersicht der innerstädtischen Regelungen und Handlungsempfehlungen wurden in den FAQs zum Arbeits- und Dienstrecht im Mitarbeiterportal zusammengefasst und laufend aktualisiert.

6.2 Operative Aufgaben des Corona-Stabes

Im operativen Fokus stand der Corona-Stab des Personal- und Organisationsamtes auch im Kalenderjahr 2021 mit durchschnittlich vier Kolleg*innen den Dienststellen sowie den Beschäftigten an einer eigens eingerichteten Hotline in der Zeit von montags bis donnerstags von 08:00 Uhr bis mindestens 15:30 Uhr sowie freitags von 08:00 Uhr bis mindestens 12:00 Uhr für alle Fragestellungen in Zusammenhang mit der pandemischen Situation zur Verfügung.

Schwerpunktmäßig wurde zusammen mit den Dienststellen und den Mitarbeitenden das weitere Vorgehen bei einer bestätigten Infektion und bei einem positiven Testergebnis sowie bei diversen Quarantänekonstellationen einzelfallbezogen abgestimmt. Zudem konnten alle Anträge von Kolleg*innen als Eltern zur Sicherstellung der Kinderbetreuung mit einem konstruktiven Ergebnis abgeschlossen werden.

6.3 Kennzahlen aus dem Kalenderjahr 2021

Kennzahlen Corona