



Stadt
Erlangen

Personal- bericht 2024

Personal- und
Organisationsamt
der Stadt Erlangen

HAUS ERLANGEN



Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Leser*innen,

eine gut funktionierende Stadtverwaltung ist ein ganz wesentlicher Baustein für eine lebenswerte Stadt und die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger, die darin zusammenleben. Hinter all den Angeboten und Leistungen, die täglich ganz selbstverständlich genutzt werden, steht unsere wertvollste Ressource, unsere Beschäftigten. Der erste Abschnitt dieses Personalberichtes liefert unter verschiedenen Gesichtspunkten einen statistischen Blick auf diese über 3000 Mitarbeitenden.

In den weiteren Kapiteln erfahren Sie zu den Handlungsfeldern unseres Masterplans Personalmanagement die wesentlichen Entwicklungen des zurückliegenden Jahres. An zahlreichen Stellen wird offensichtlich, dass zu unserer größten bisherigen Herausforderung, dem Fachkräftemangel, eine mindestens ebenso bedeutende hinzugekommen ist. Die Mitte 2024 eingetretene und in den Folgemonaten sich noch weiter verschlechternde städtische Haushaltslage war im zweiten Halbjahr bei fast all unseren Vorhaben und Projekten der limitierende Faktor. Die Fokussierung auf die wichtigsten Themen und eine klare Priorisierung unserer Maßnahmen haben zusammen mit deren sparsamen und dennoch effektiven Umsetzung enorm an Bedeutung gewonnen. Die in den Vorjahren gesetzten Schwerpunkte bleiben aber auch angesichts der schwierigen Haushaltslage unverändert. Nur mit erfolgreichem Agieren bei der Personalgewinnung, der Personalbindung sowie der Optimierung und Digitalisierung unserer Prozesse wird es uns gelingen unsere Stadtverwaltung auch in der Zukunft handlungs- und leistungsfähig zu erhalten.

Trotz der herausfordernden Rahmenfaktoren unterstreicht dieser Personalbericht aber auch einen sehr positiven Aspekt: Die Stadtverwaltung Erlangen ist und bleibt eine attraktive und fortschrittliche Arbeitgeberin. In unterschiedlichsten Berufsbildern bieten wir Ausbildung, sinnstiftende und gemeinwohlorientierte Tätigkeiten, eine sichere Beschäftigung und sehr gute Entwicklungs- und Karriereöglichkeiten. Besonders wichtig sind uns dabei eine gute, wertschätzende Führungskultur, die Vereinbarkeit des Berufs- mit dem Privatleben in unterschiedlichen Lebensphasen, weitgehende Flexibilität bei der zeitlichen und räumlichen Arbeitsgestaltung und eine gesunde Arbeitsumgebung.

Ich lade Sie herzlich ein, sich beim Lesen dieses Berichts einen Überblick über unsere Personalarbeit zu verschaffen.

Bei allen unseren Mitarbeitenden bedanke ich mich sehr herzlich für ihr Engagement, ihren Teamgeist und ihren unermüdlichen Einsatz im vergangenen Jahr 2024!

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

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	2
Personalkennzahlen	6
1. Personalgewinnung	22
1.1 Wettbewerbsfähigkeit	23
1.1.1 Arbeitgebermarketing	23
1.1.2 Einführung eines neuen Online-Bewerbungsmanagementsystems	25
1.2 Personalgewinnung durch Personalentwicklung	26
1.2.1 Aufstiegsqualifizierung für Mitarbeiter*innen in der Verwaltung	26
1.2.2 Förderung von Aufstiegsqualifizierungen und Erstellung eines gesamtstädtischen Förderkonzepts	28
1.2.3 Qualifizierungskonzept für den gewerblich-technischen Bereich	29
2. Ausbildung	32
2.1 Gute Ausbildungsbedingungen	32
2.1.1 Handlungsfelder der Ausbildung	32
2.1.2 Ausbildungsbedarfsplanung/ Ausbildungskapazität	33
2.1.3 Ausbildungsmarketing	34
2.1.4 Auswahl- und Einstellungsprozess	35
2.1.5 Rahmenbedingungen der Ausbildung	42
2.2 Motivierte und leistungsfähige Nachwuchskräfte gewinnen	44
2.3 Nachwuchskräfte an die Stadt Erlangen binden	45
2.3.1 Bedarfsorientierte Ausbildung und Übernahmegarantie	46
2.3.2 Neigungs- und leistungsgerechter Einsatz nach der Prüfung	50
3. Personal- und Führungsentwicklung	53
3.1 Zielgruppenspezifische Entwicklungsangebote	53
3.1.1 Führungswerkstatt 2023/2025	54
3.1.2 Jahresgespräch für Mitarbeiter*innen	54
3.1.3 Führungsgespräch	54
3.2 Mitarbeitende neigungs- und leistungsgerecht einsetzen	55
3.2.1 Städteakademie	55
3.2.2 Seminarverwaltung und Loga3	56

4. Personalbindung 58

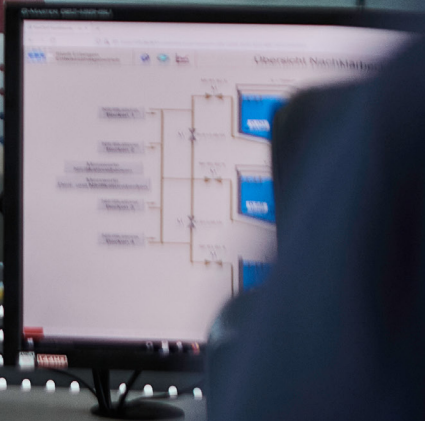
4.1 Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben nach Lebensphasen	58
4.1.1 Homeoffice/Telearbeit weiterentwickeln	59
4.1.2 Elternzeit	60
4.2 Verbesserung der Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten	61
4.2.1 Fortschreibung des Gleichstellungskonzepts	61
4.2.2 Arbeitsmarktzulage	61
4.2.3 Ämterbündelung	62
4.3 Identifikation, Corporate Identity	63
4.3.1 Onboarding neue Mitarbeitende	65
4.3.2 Betriebsfest, Betriebsausflüge und Weihnachtstfeiern	66
4.4 Rahmenbedingungen für gesundes Arbeiten schaffen, fördern und erhalten	66
4.4.1 Standardisierung der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz	66
4.4.2 Maßnahmen der Gesundheitsvorsorge	66
4.4.3 Entwicklung eines ganzheitlichen Konzepts zum Umgang mit Veränderungen in der Arbeitsleistung von Beschäftigten	67
4.4.4 Aktualisierung der Dienstvereinbarung zum Umgang mit Diskriminierungen, Belästigungen, sexualisierten Belästigungen und Mobbing	68
4.4.5 Betriebsärztlicher Dienst	68
4.4.6 Krankheitszeiten	69
4.4.7 BEM-Quote	71
4.4.8 Schwerbehindertenquote	71

5. Ressourceneffizienz 73

5.1 Digitalisierung	73
5.1.1 Digitalisierung von Prozessen des Personalmanagements	73
5.1.2 Digitalisierung des Beihilfeverfahrens	73
5.2 Prozess- und Wissensmanagement	74
5.2.1 Prodima	74
5.2.2 Nachhaltige Verankerung des Wissensmanagement	74

6. Sonderbericht Haushaltskonsolidierung 78

Personal- kennzahlen



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

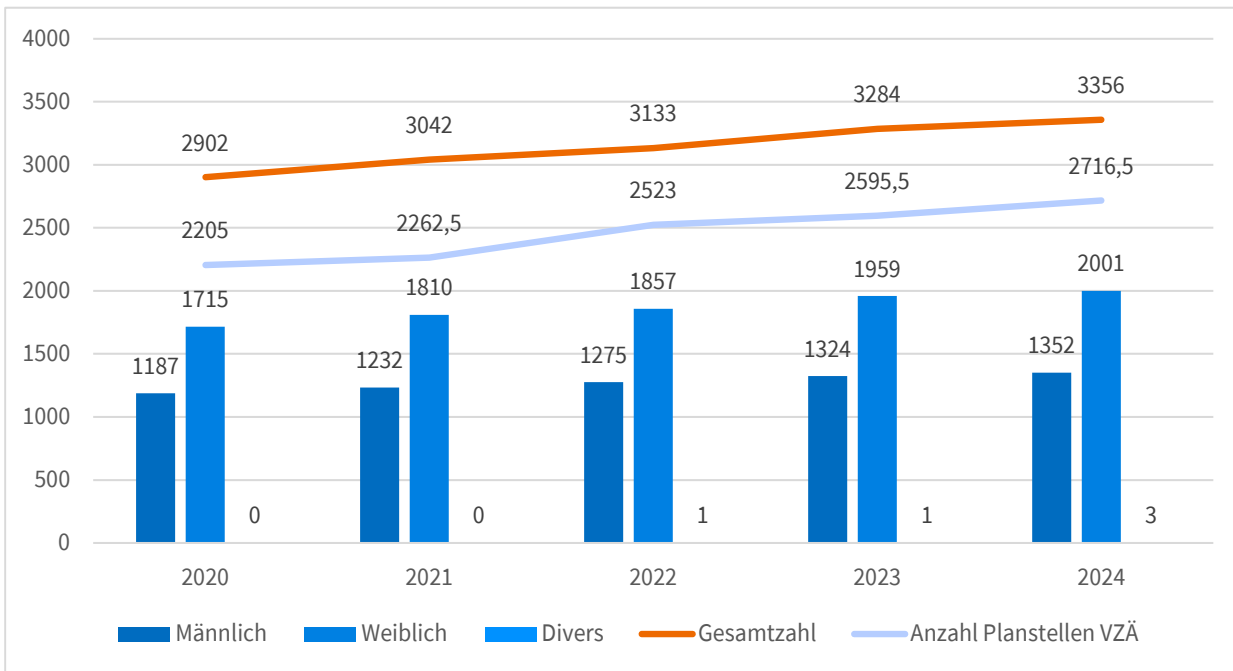
Folgende Personengruppen sind in den Auswertungen **nicht** enthalten:

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

Durch die geringe Anzahl der Personen mit dem Geschlecht „**divers**“ kann durch eine detaillierte Darstellung dieser Geschlechtskategorie in den Einzeldarstellungen eine Identifizierbarkeit der Personen nicht ausgeschlossen werden.

Deshalb wird auf eine Darstellung der Geschlechtskategorie „divers“ in den Einzeldarstellungen gem. Art. 9 Abs. 1 DSGVO verzichtet.

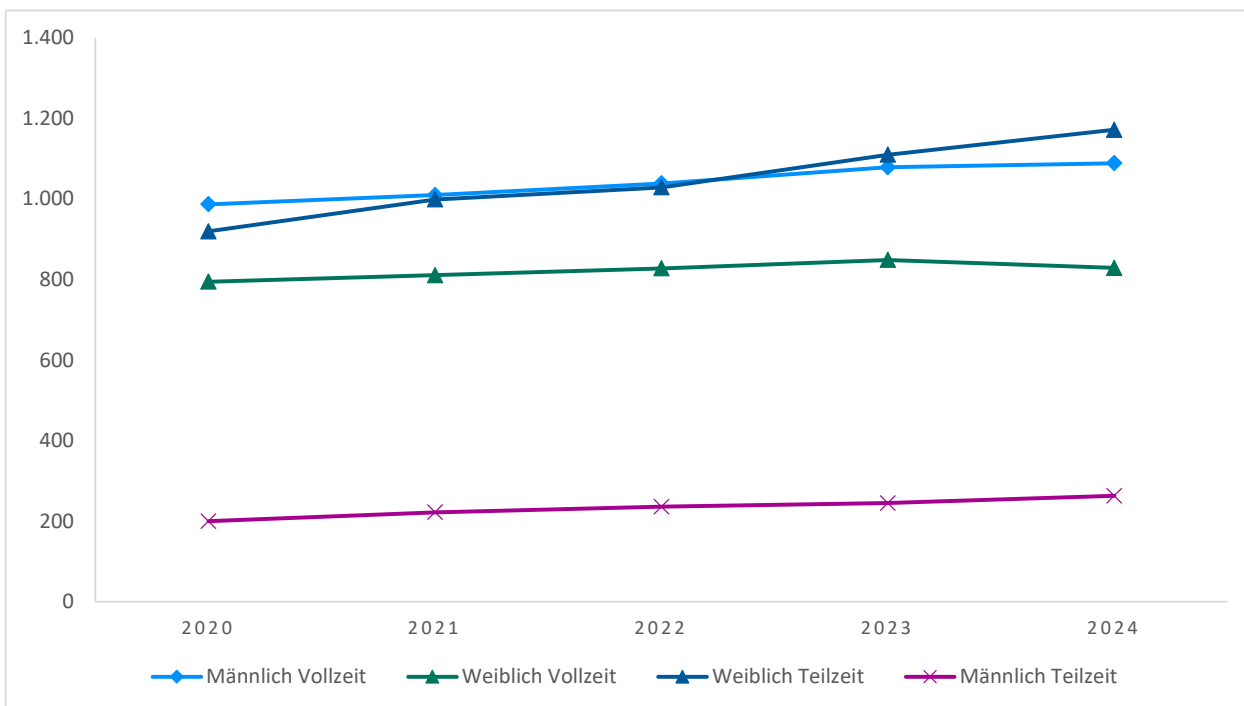
1 - Gesamtzahl der Mitarbeitenden und Planstellen in Vollzeitäquivalenten



3.356
Mitarbeitende

2.716,5
VZÄ

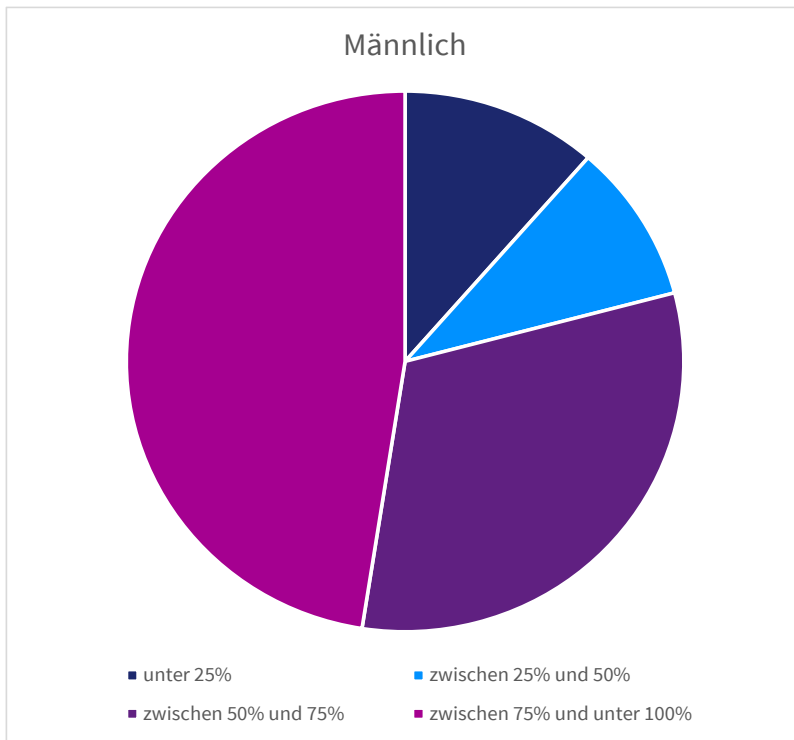
2a - Mitarbeitende in Voll-/ Teilzeit



58,5 %
Teilzeit

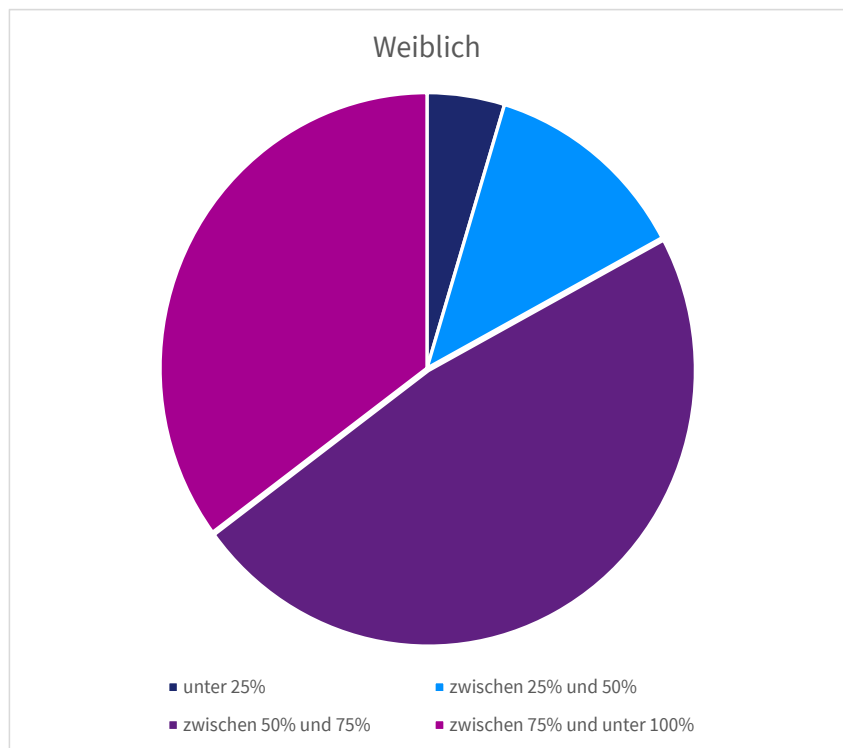
19,5 %
Teilzeit

2b - Mitarbeitende nach Voll-/ Teilzeit-Gruppen in Wochenstunden dargestellt

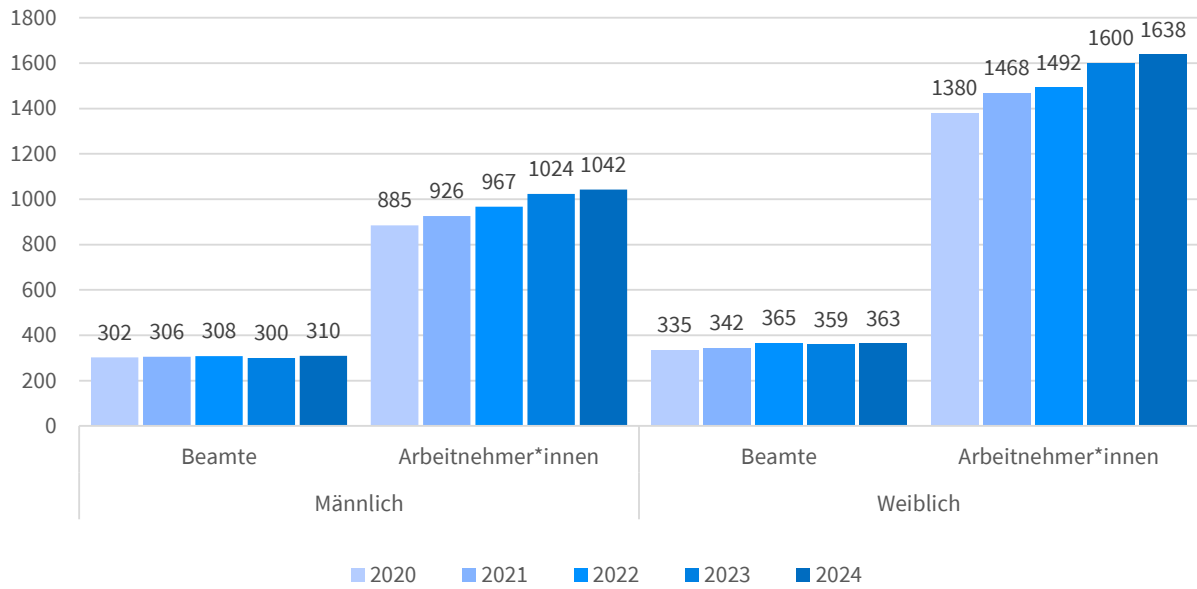


Teilzeit ist nicht gleich Teilzeit:

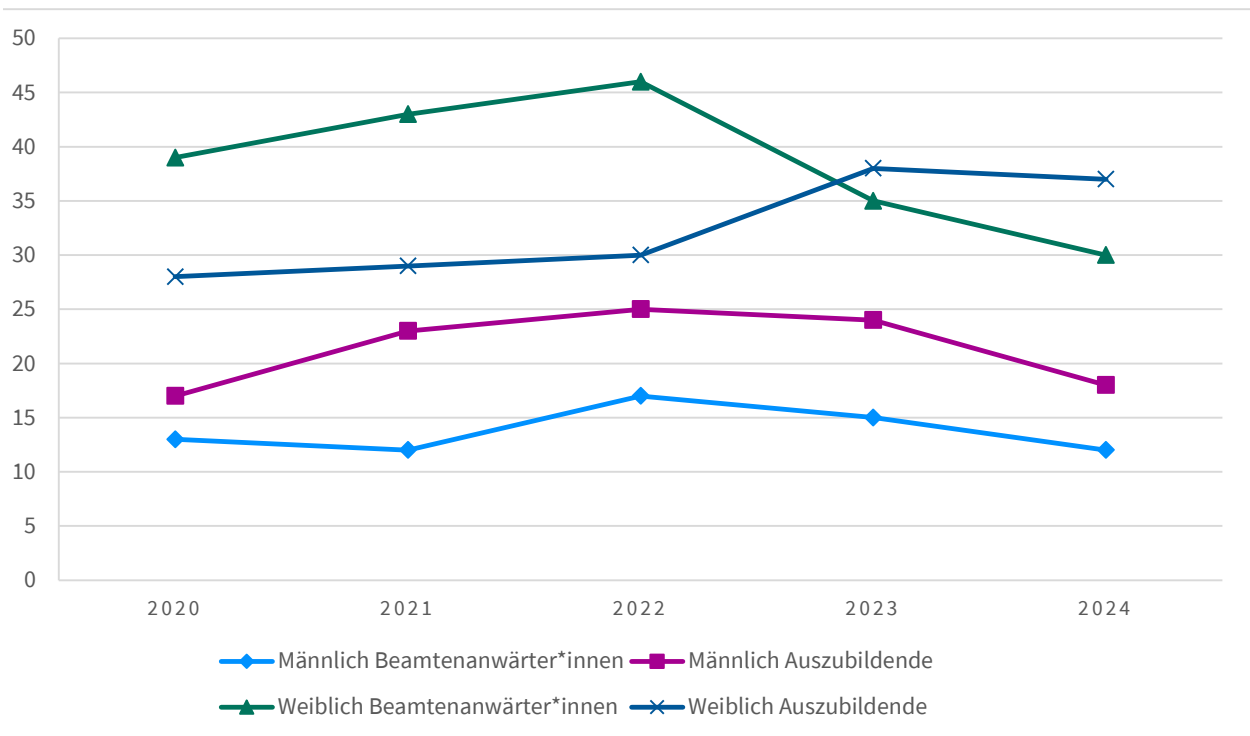
Hälfte der Männer vollzeitnah - bei Frauen dominiert stärkere Reduktion



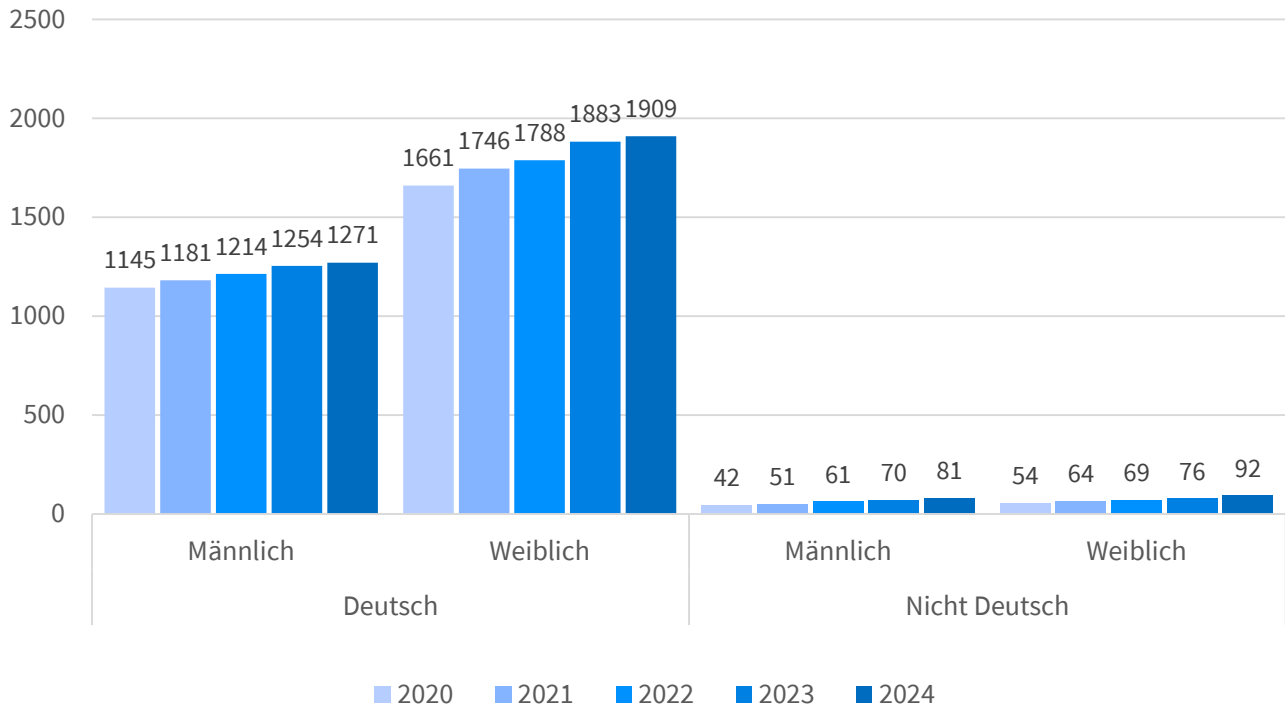
3 - Mitarbeitende nach Statusgruppen



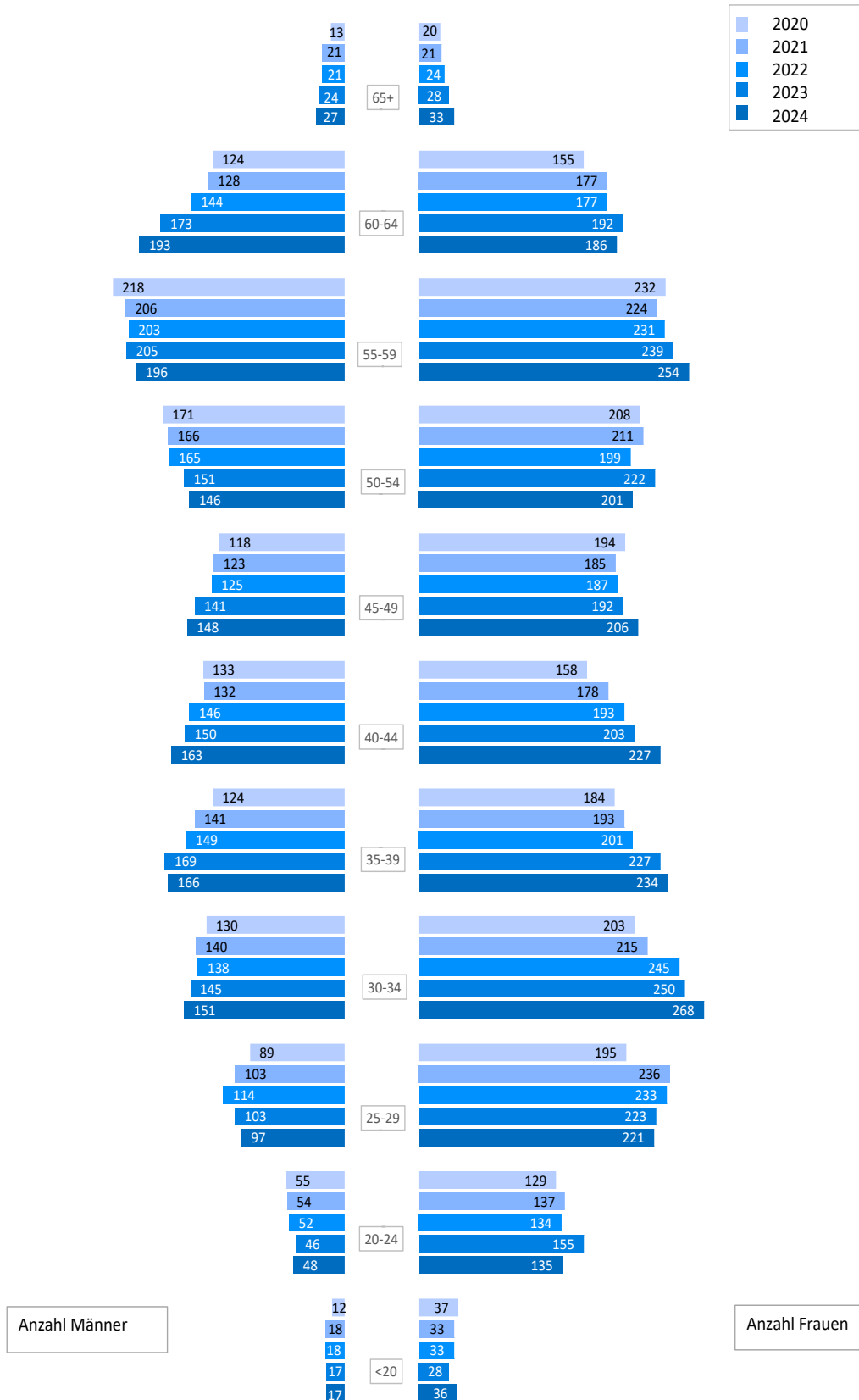
4 - Nachwuchskräfte



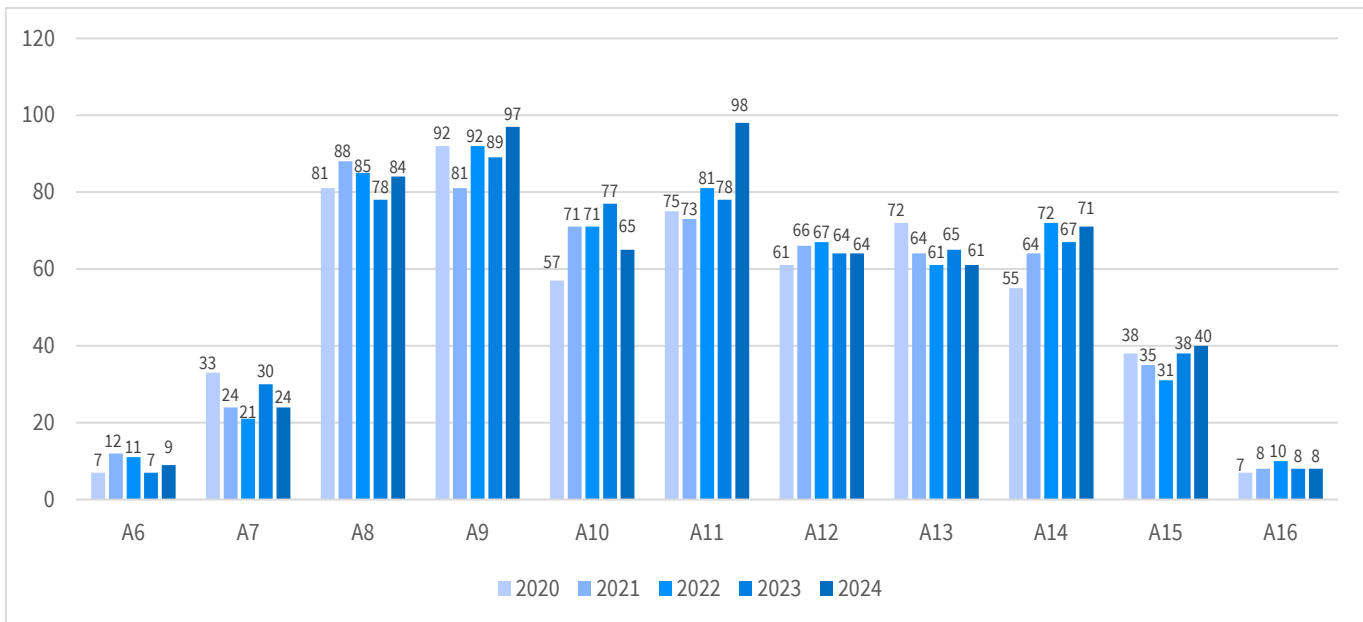
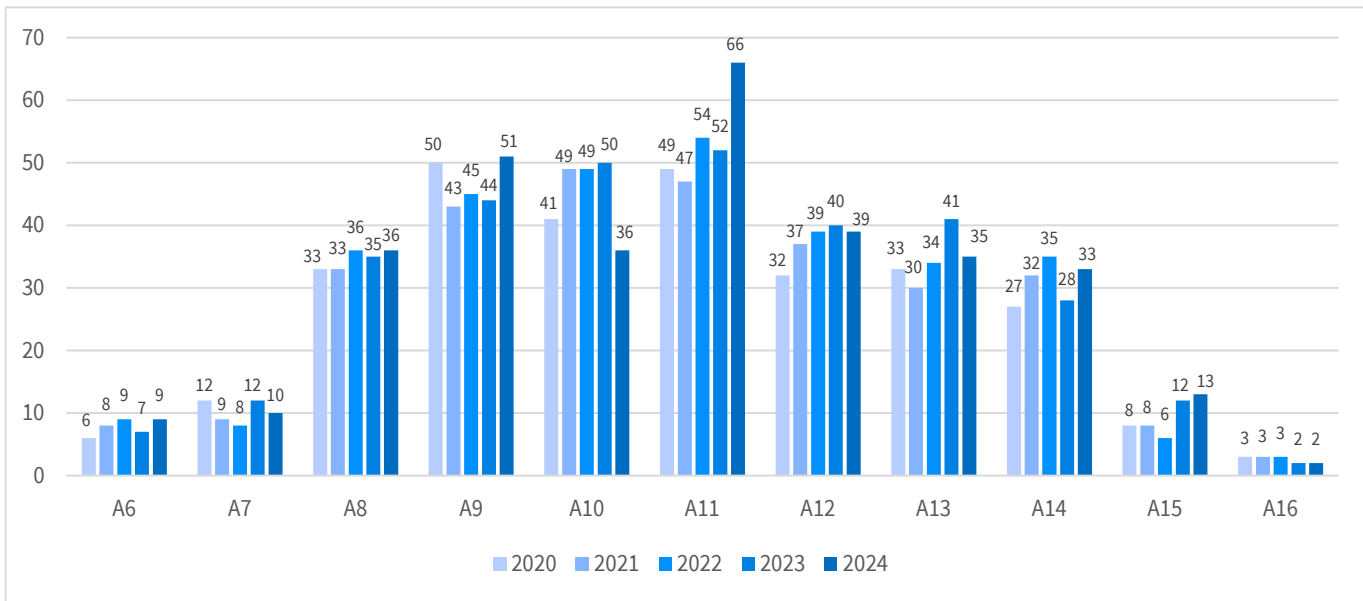
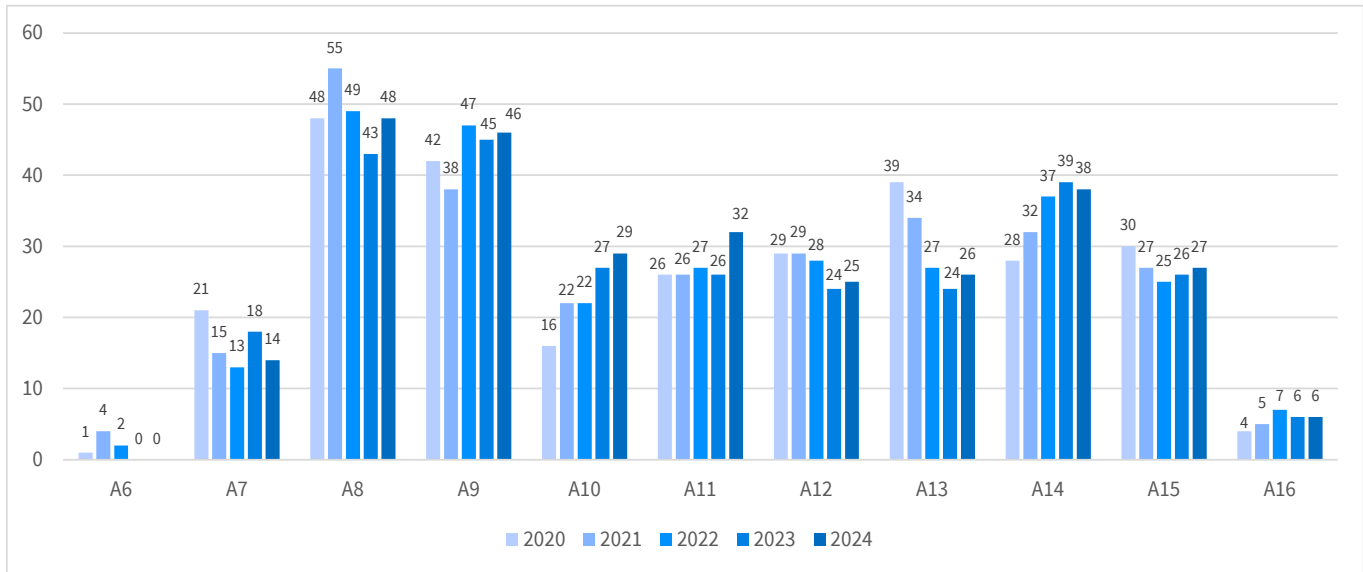
5 - Mitarbeitende mit (nicht-) deutscher Staatsangehörigkeit



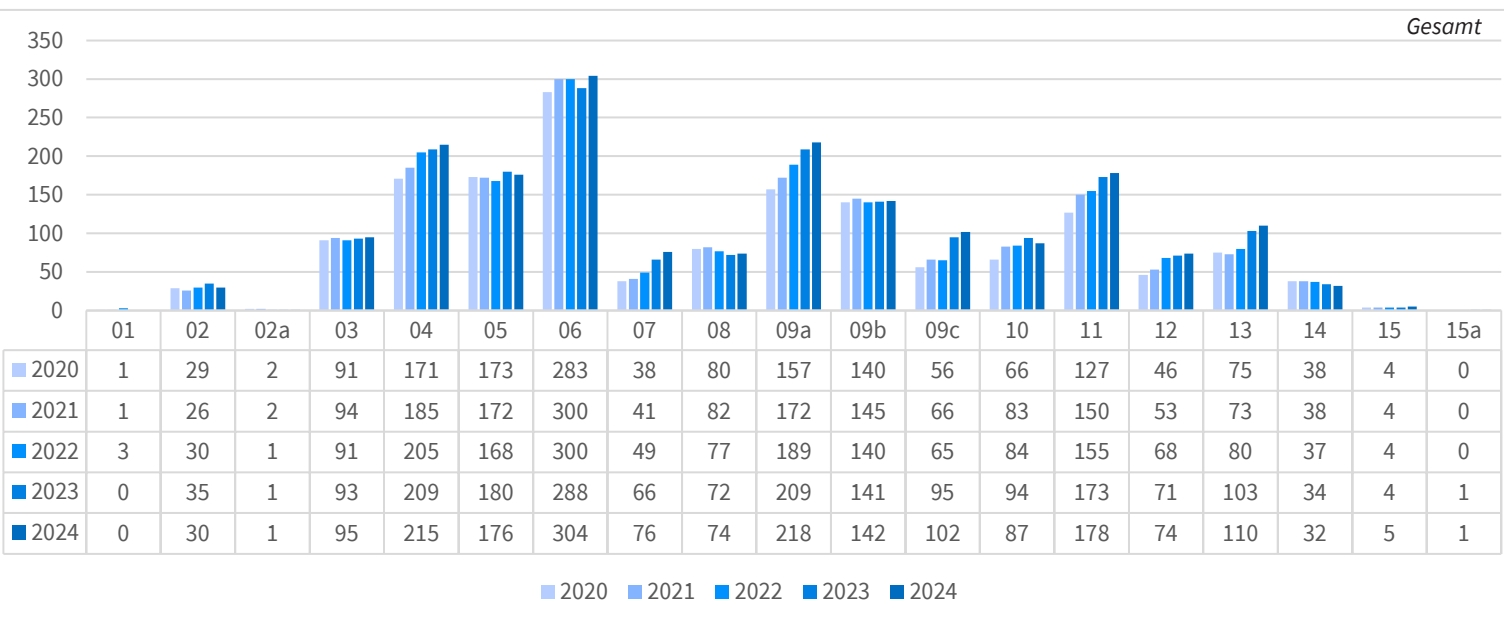
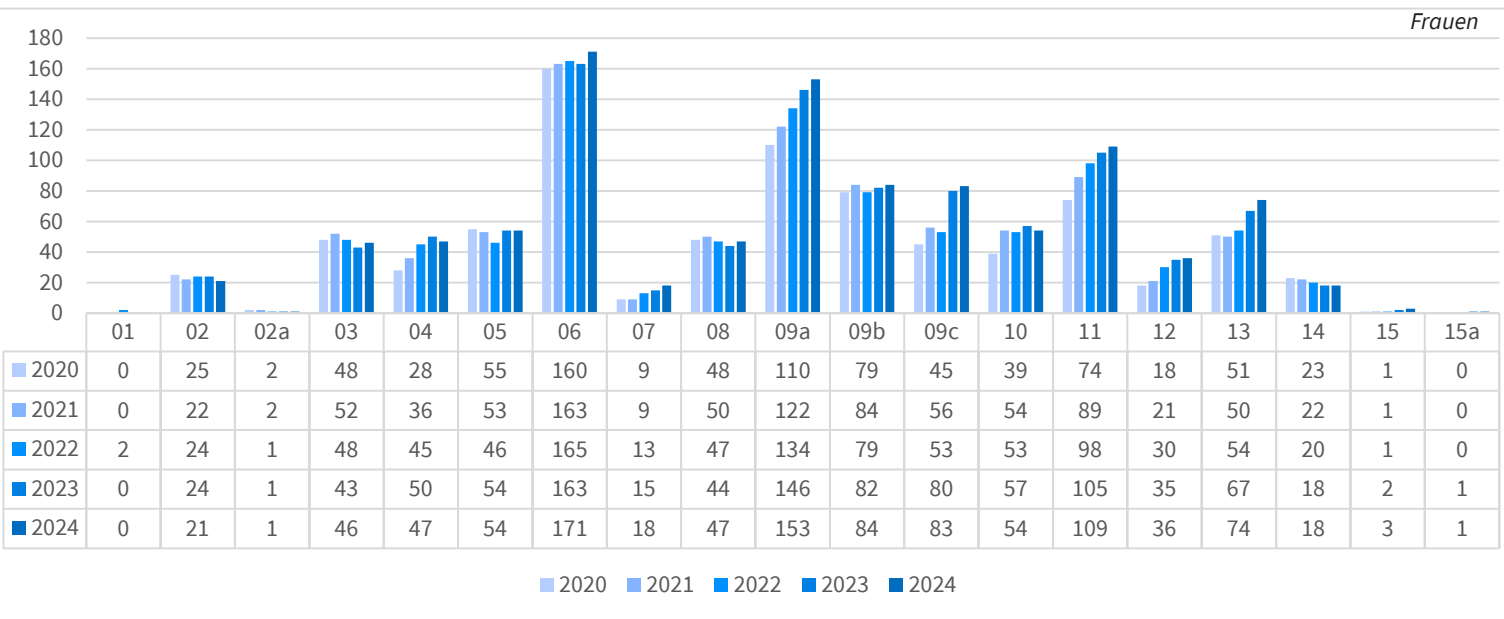
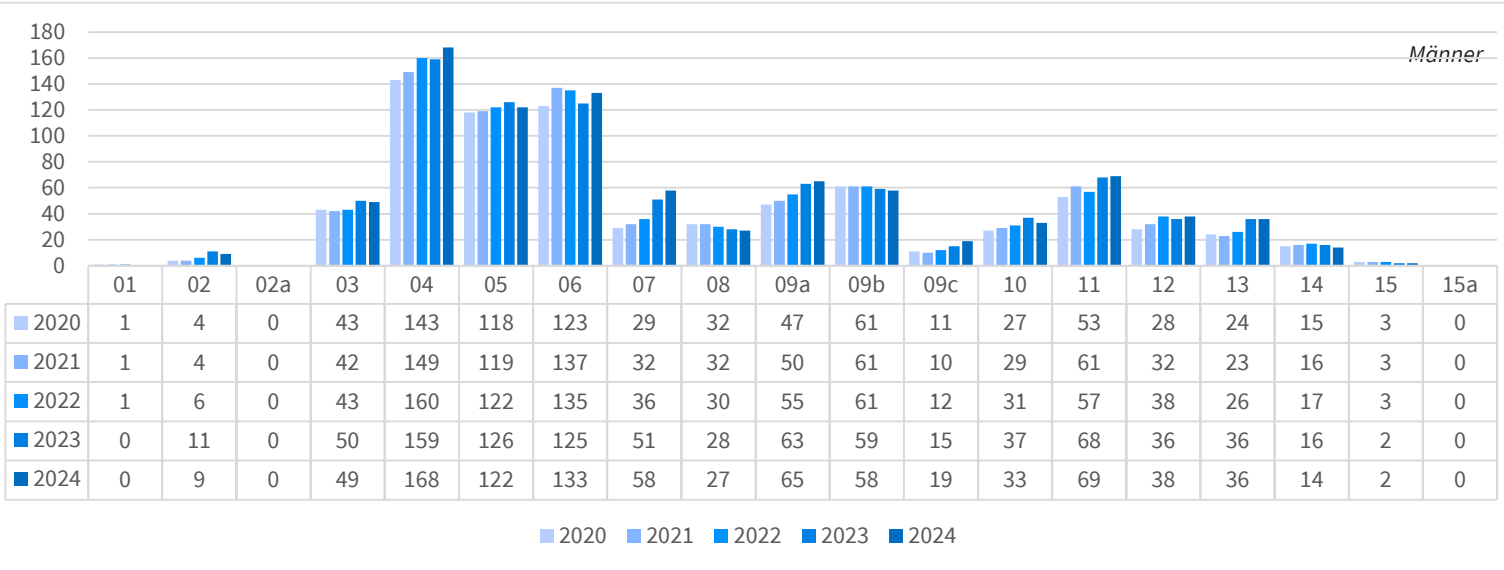
6 - Mitarbeitende nach Altersgruppen



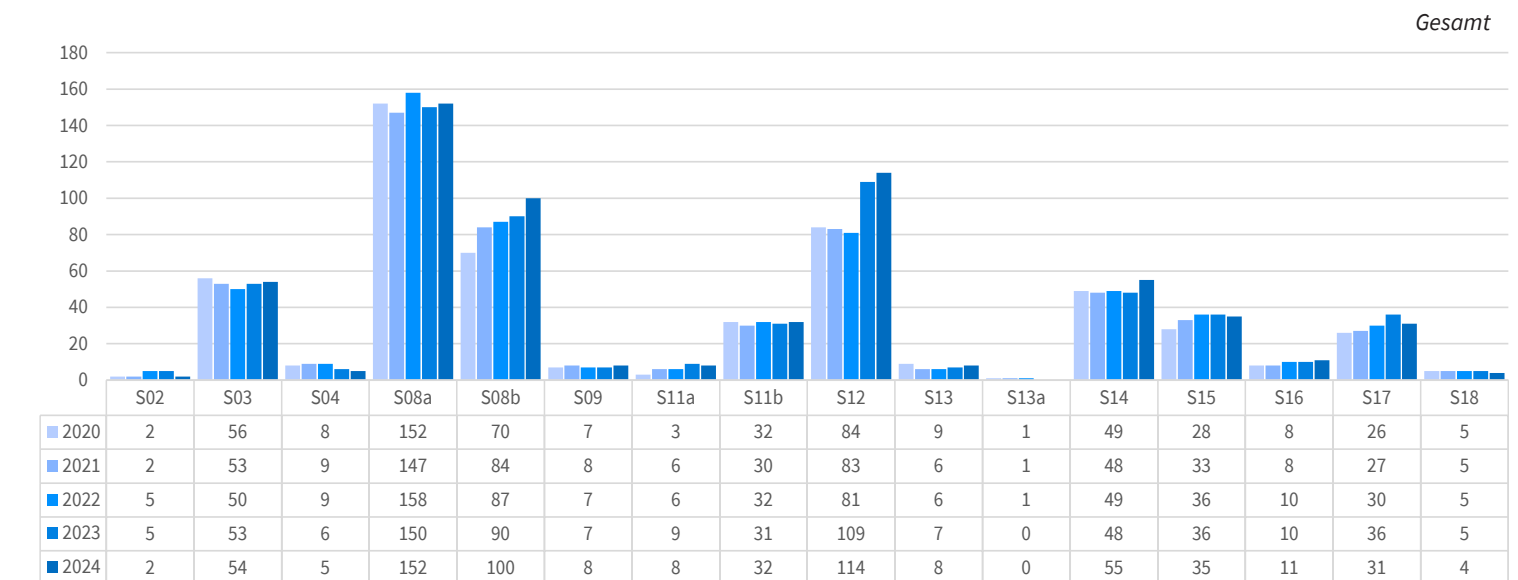
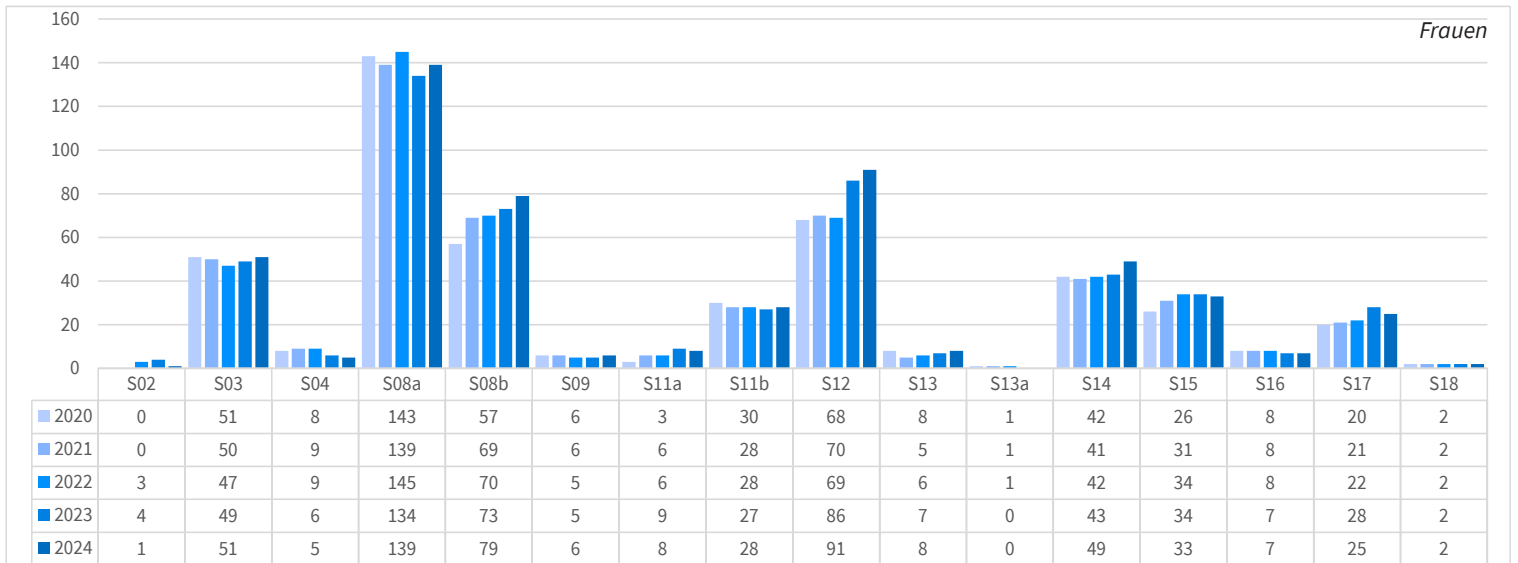
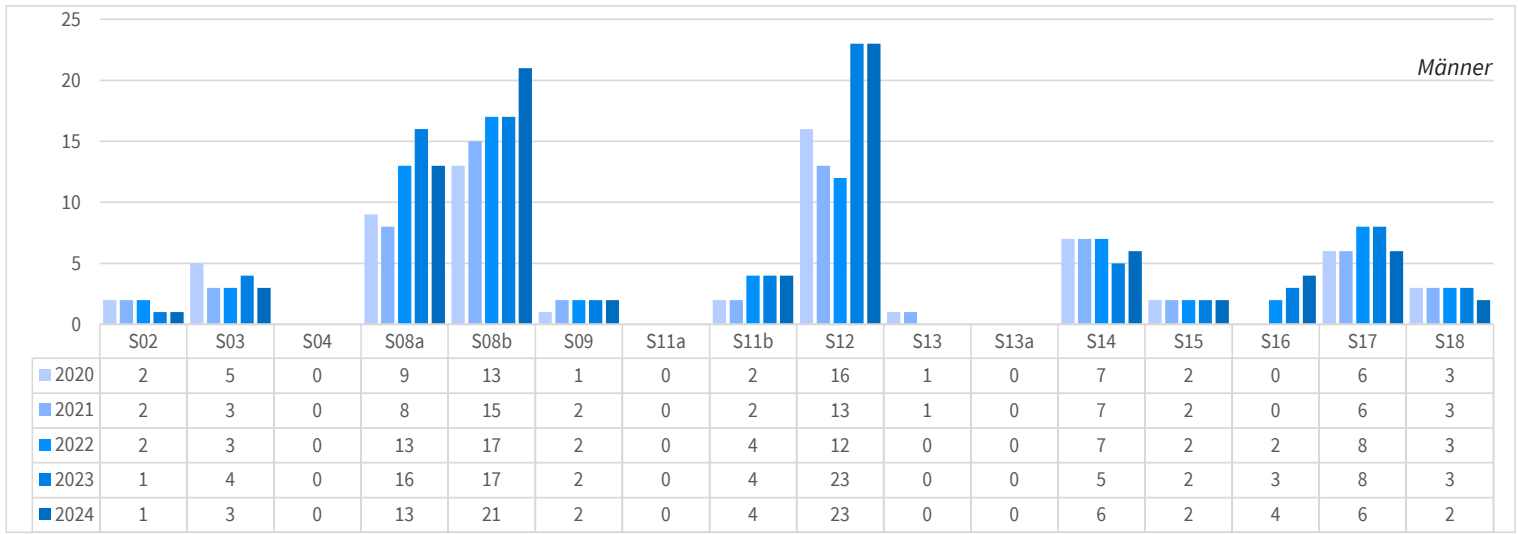
7 - Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Beamt*innen



7 - Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Tarifbeschäftigte

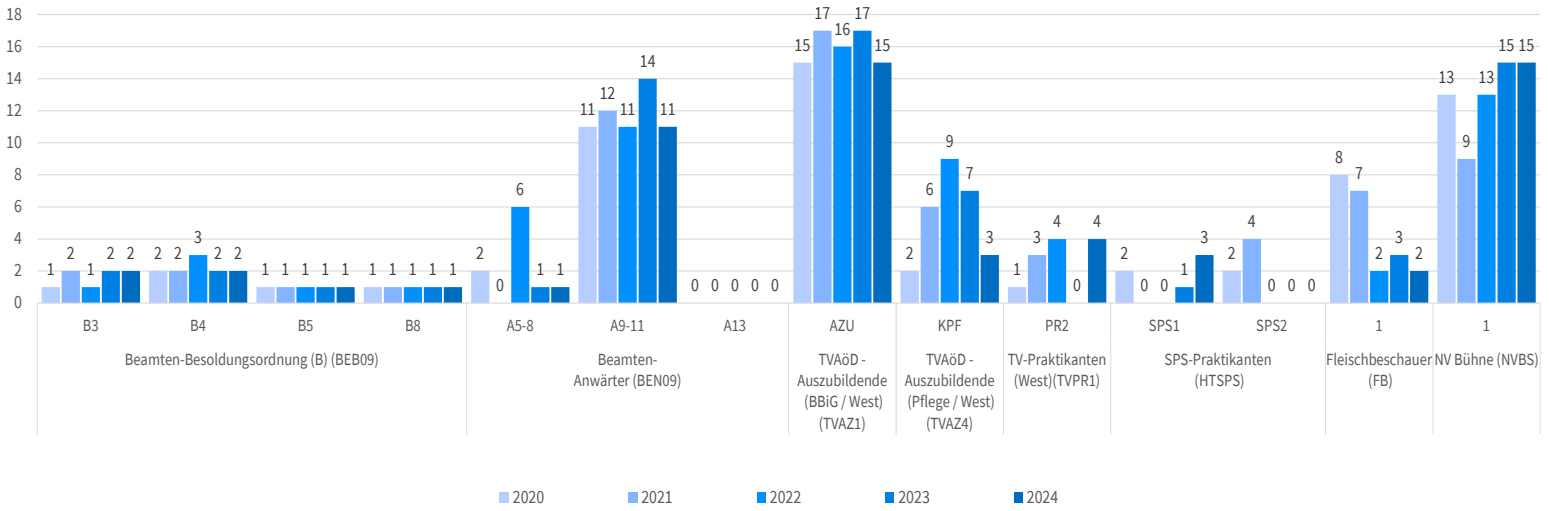


7 - Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Sozial- und Erziehungsdienst

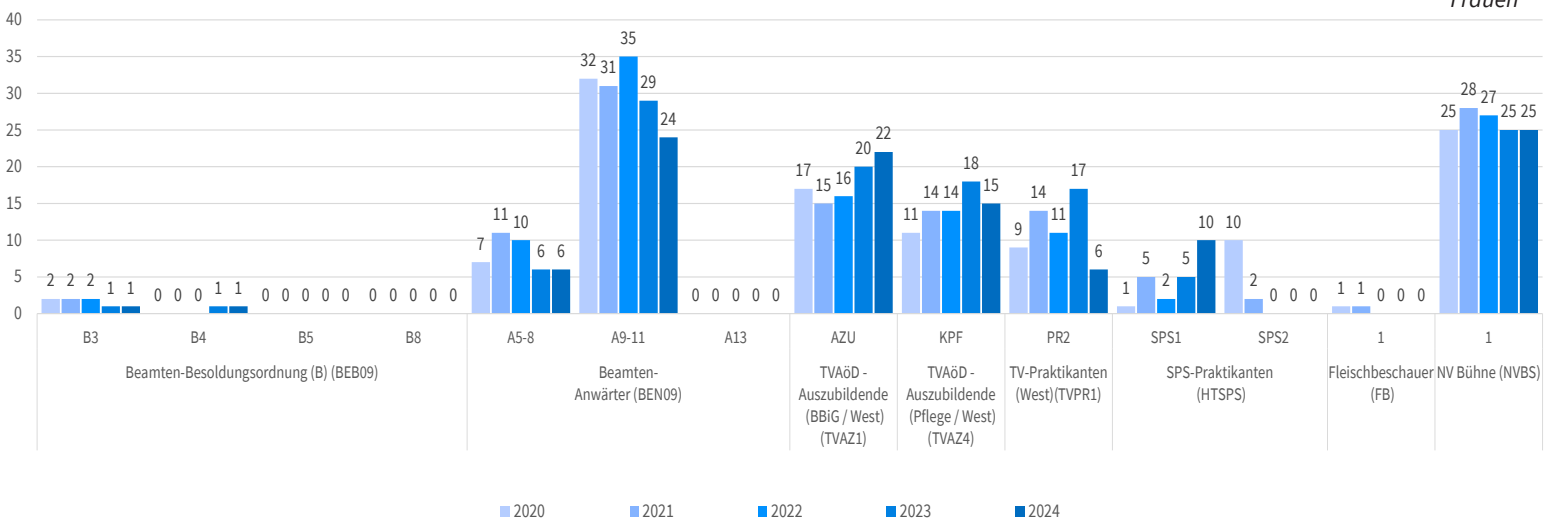


7 - Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Sonstige

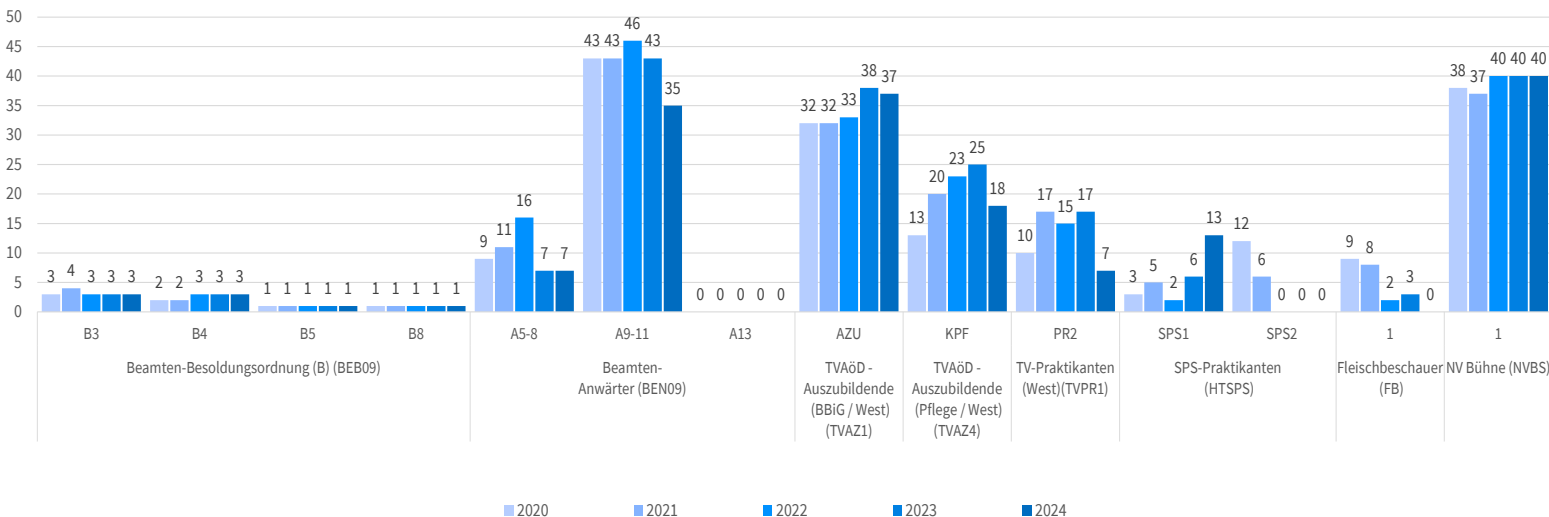
Männer



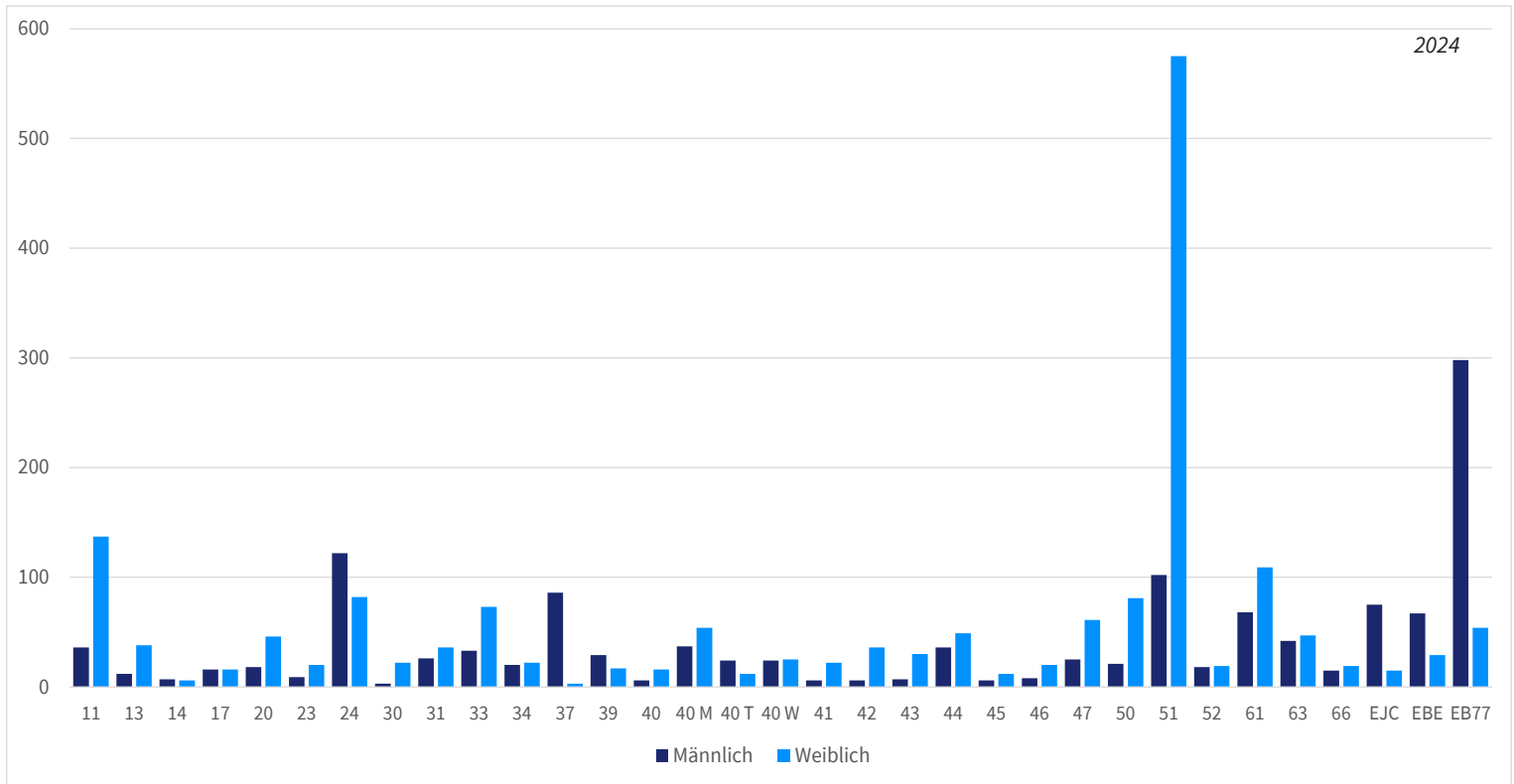
Frauen



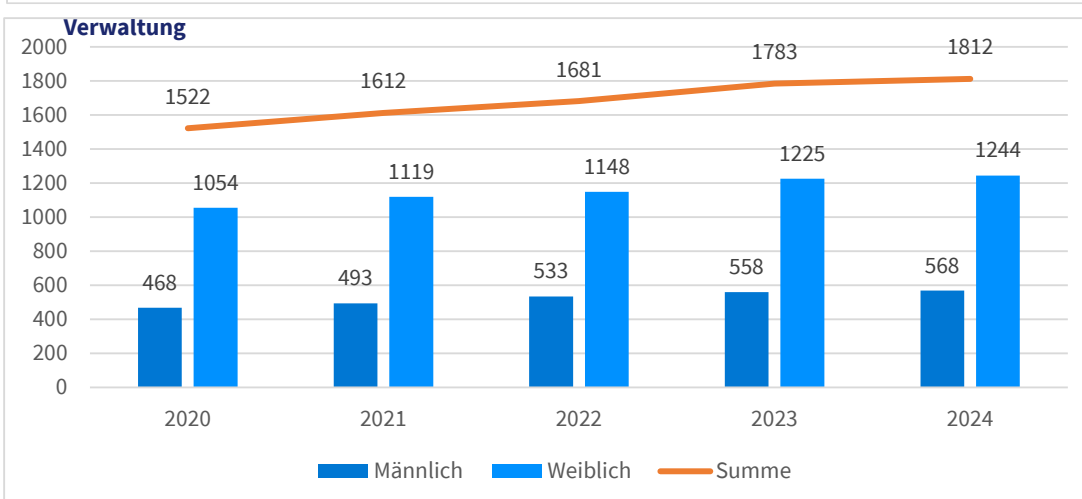
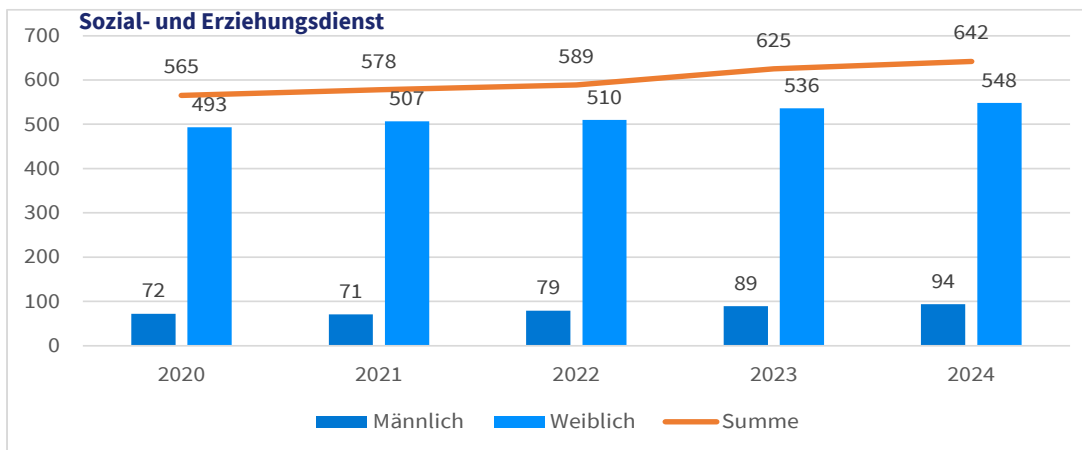
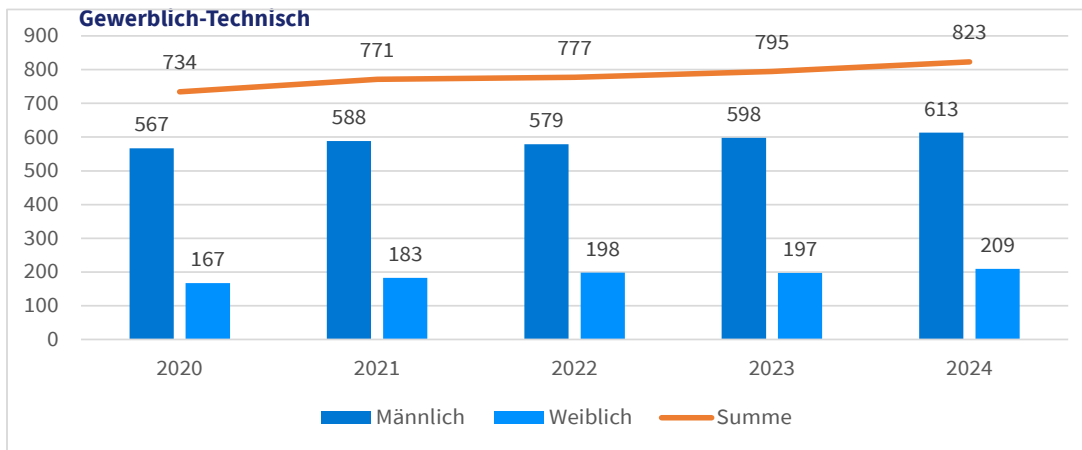
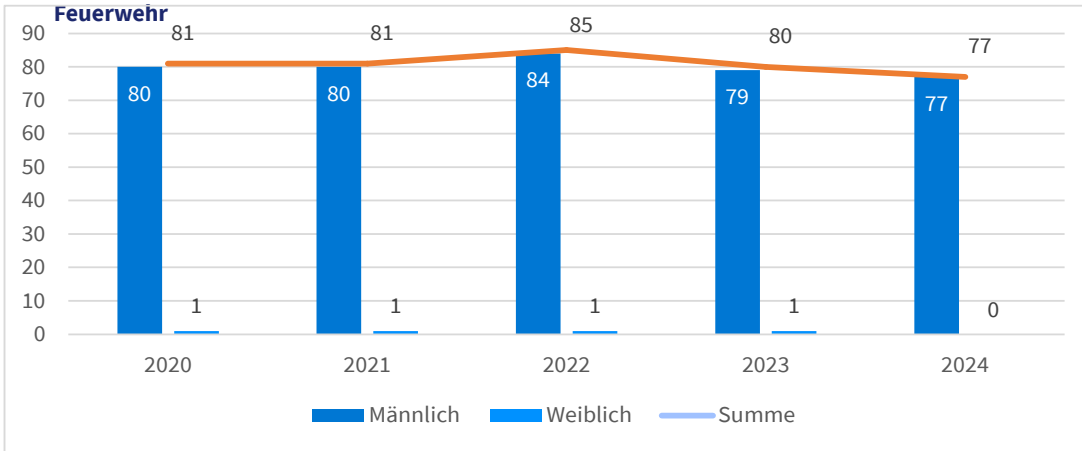
Gesamt



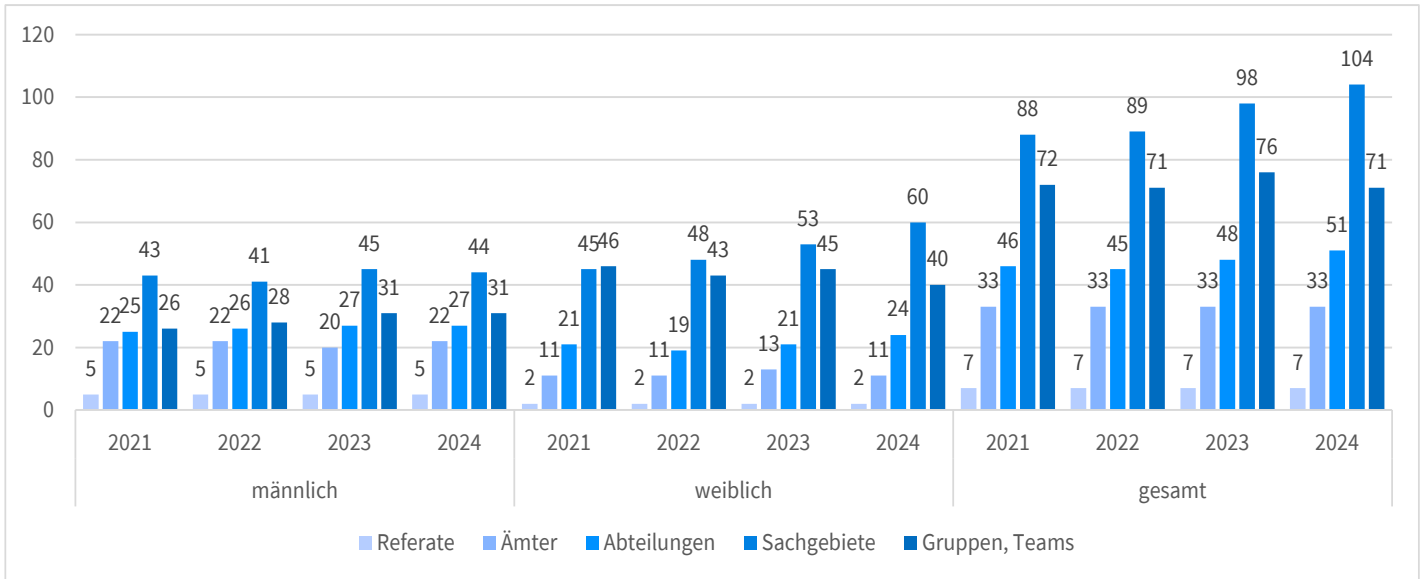
8 - Mitarbeitende nach Organisationseinheiten



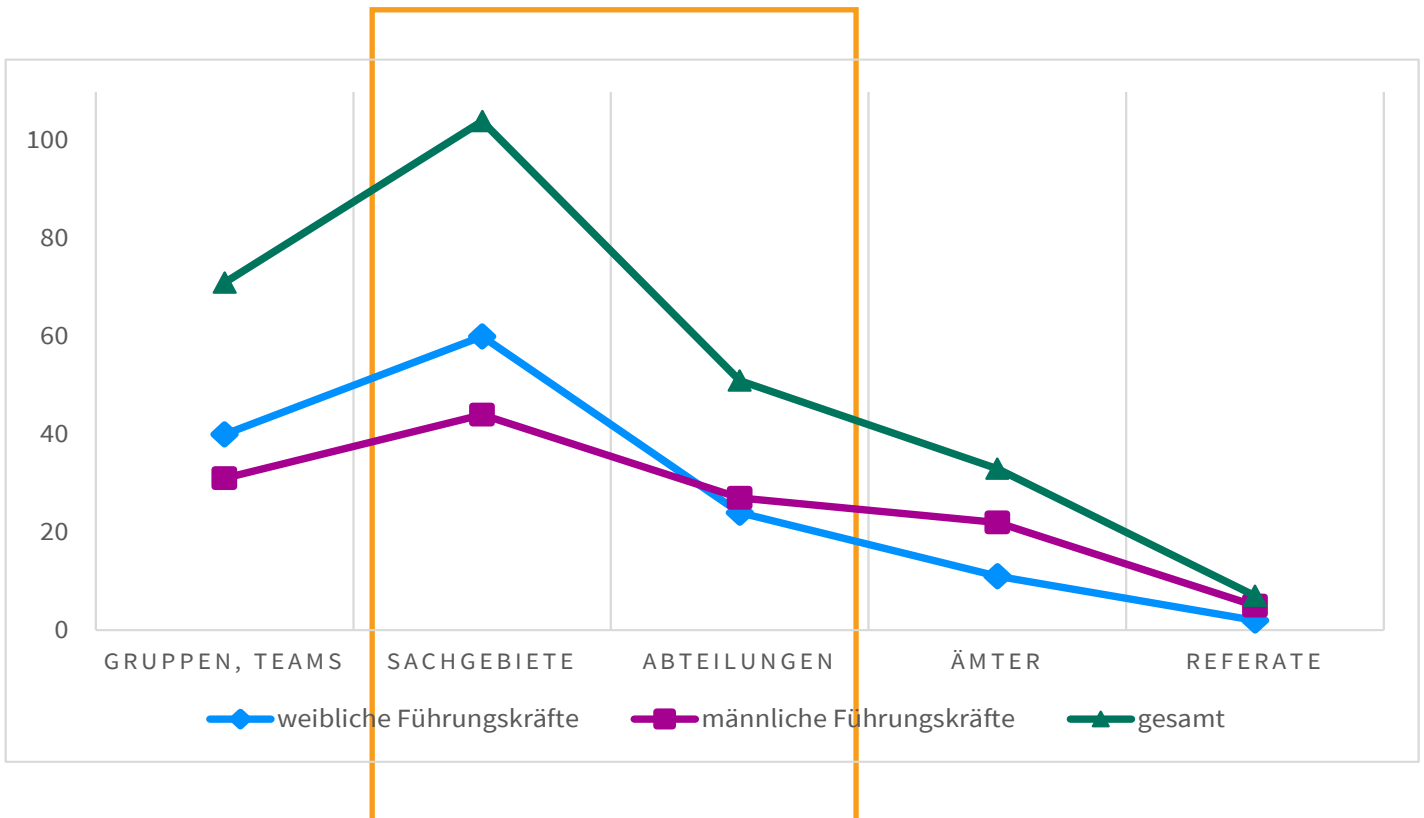
9 - Mitarbeitende nach Bereichen



10a - Führungskräfte nach organisatorischen Ebenen



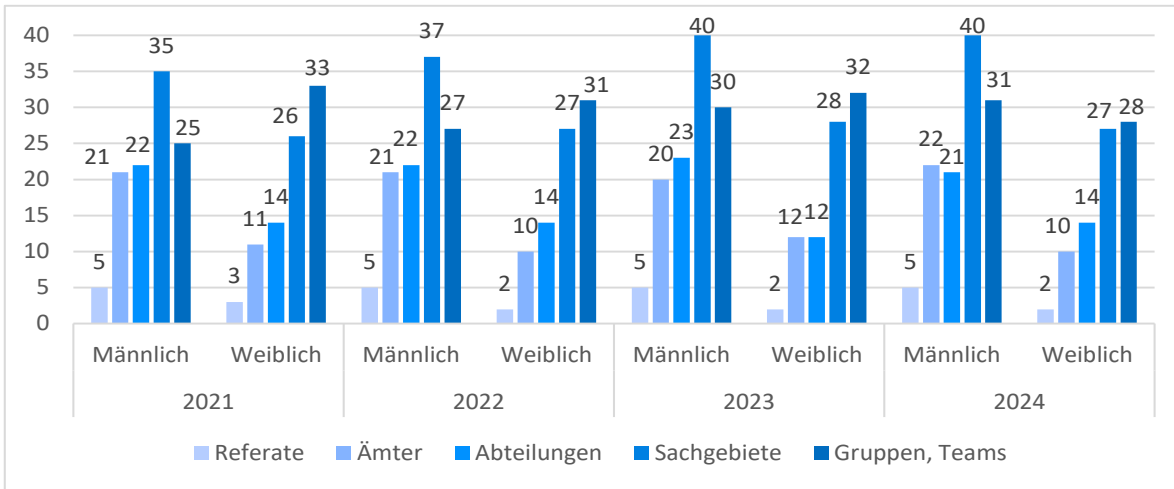
Darstellung der Daten für 2024



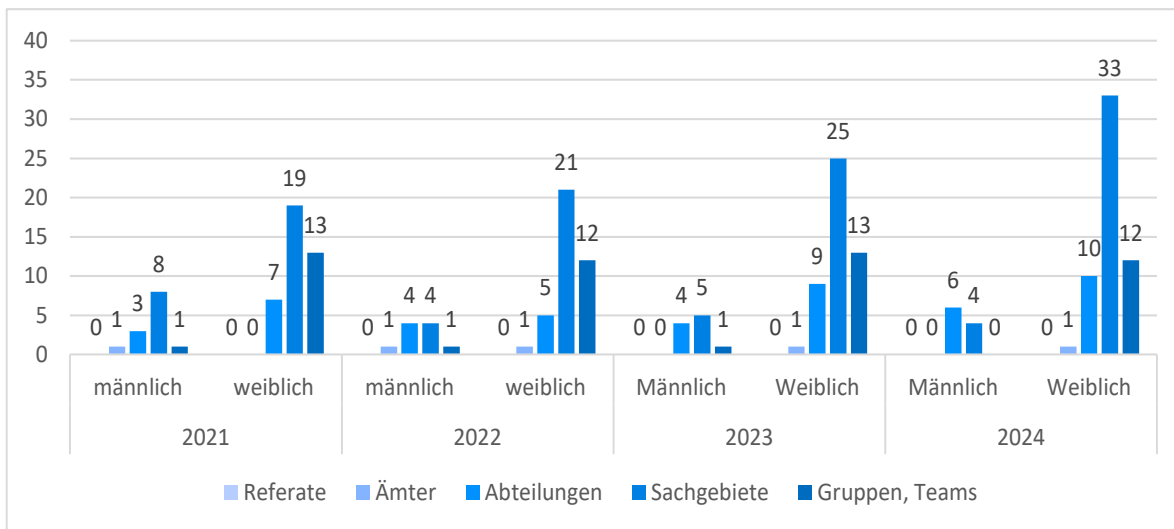
Die Führungsstruktur zeigt ein klares Muster: Frauen sind in den unteren Ebenen präsenter, ab der Abteilungsleitung überwiegen Männer.

10b - Führungskräfte nach Voll- und Teilzeit

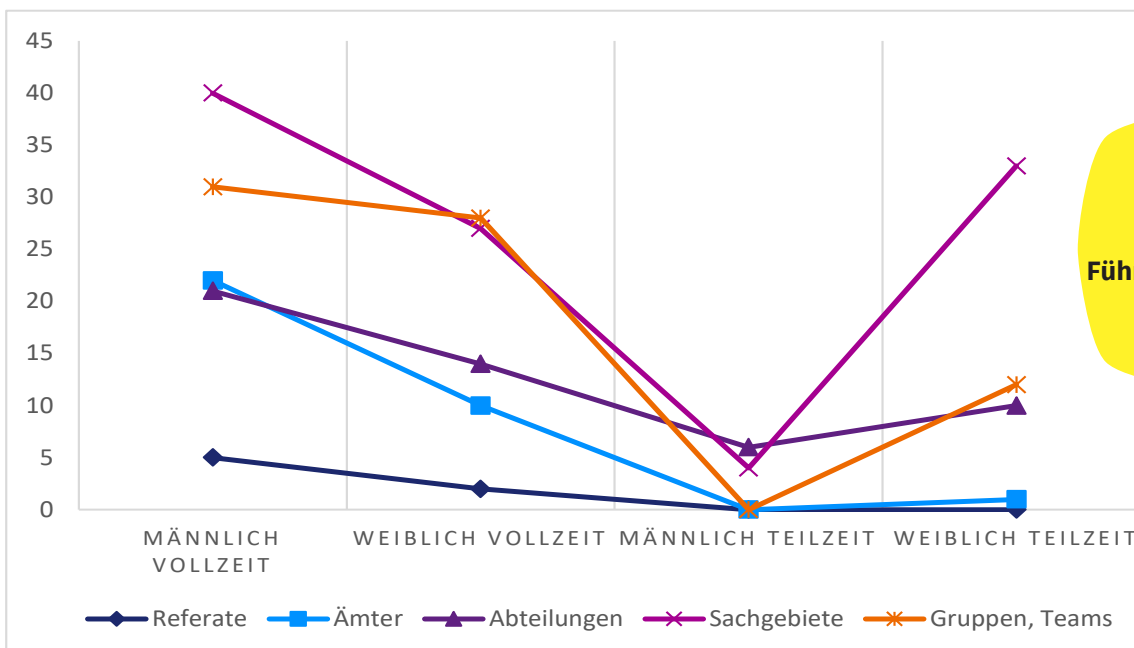
Vollzeit (Kopfzahlen)



Teilzeit (Kopfzahlen)



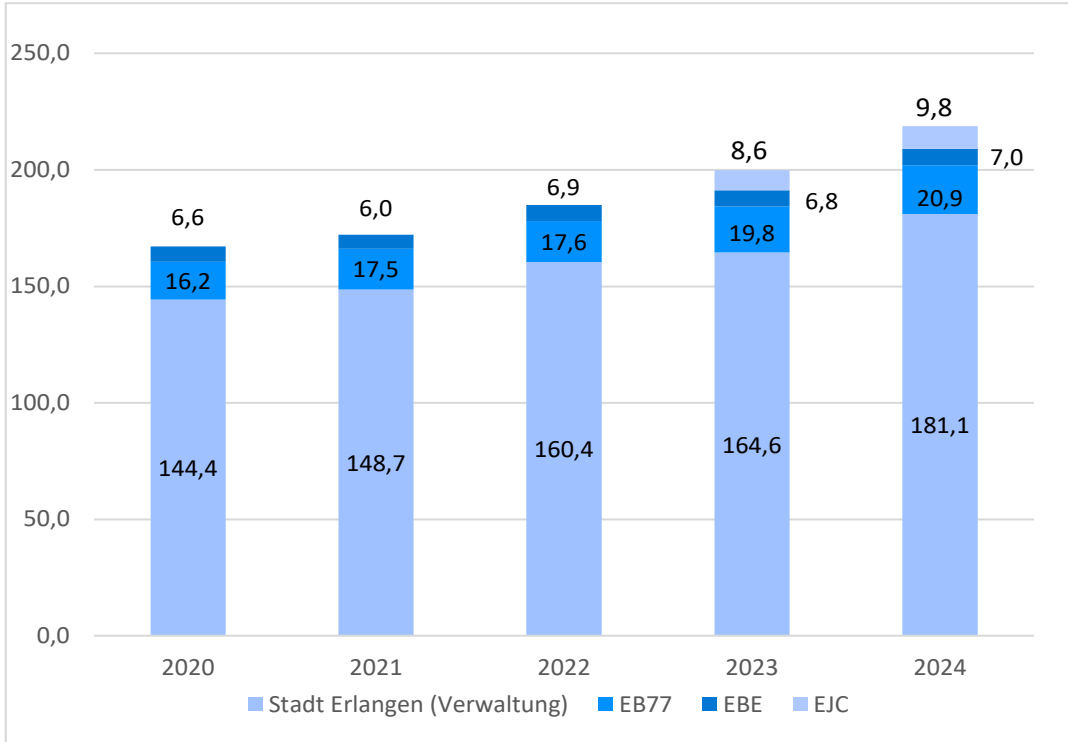
Darstellung der Daten für 2024



Teilzeit?
Für Männer in Führung kaum Thema

11 - Entwicklung der Personalaufwendungen

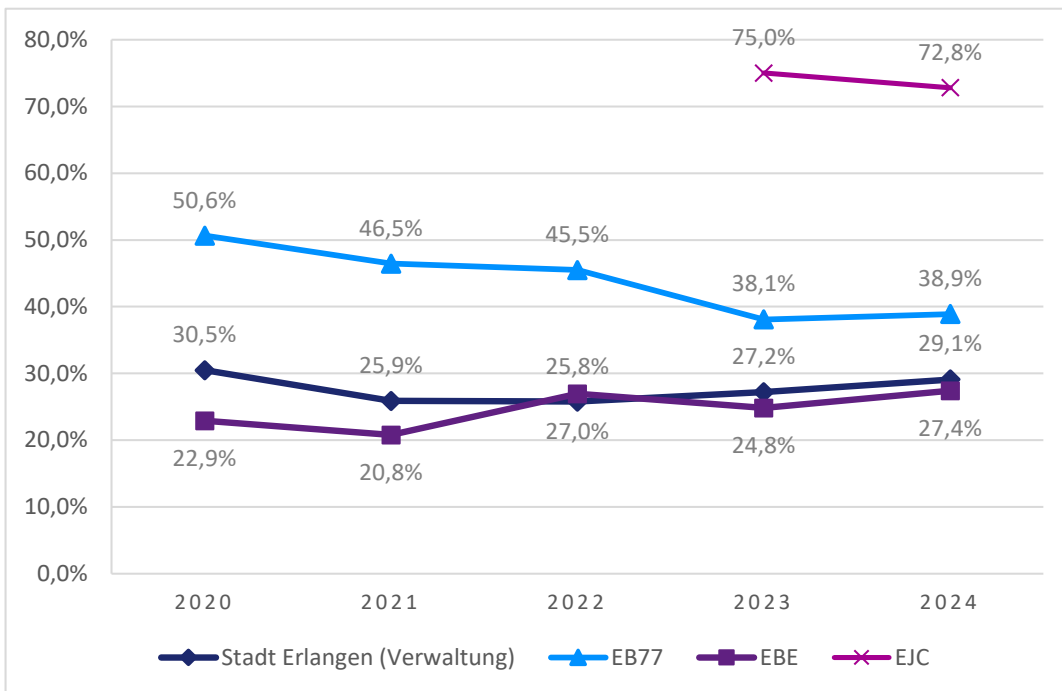
Personal- und Versorgungsaufwendungen in Mio. Euro



Hinweis zu den Diagrammen

Zum 01.01.2023 wurde der Eigenbetrieb Erlanger Jobcenter (EJC) gegründet. Daher sind Werte aus dem EJC erst ab 2023 ersichtlich.

Anteil der Personalaufwendungen an den ordentlichen Aufwendungen (Personalaufwandsquote)



Hohe Quote beim EJC

Die Personalaufwandsquote des Jobcenters Erlangen ist deutlich höher als in der Stadtverwaltung und den Eigenbetrieben, da es sich um eine rein personalintensive Dienststelle handelt. Im Gegensatz zu materialintensiven Bereichen wie Gebäudemanagement oder Bauhof fallen dort kaum Sach- oder Investitionsaufwände an, wodurch der Personalaufwand im Verhältnis zum Gesamtaufwand überproportional ins Gewicht fällt. Dies ist systembedingt und spiegelt die beratungs- und verwaltungszentrierte Aufgabenstruktur des Jobcenters wider.

1. Personal- gewinnung



1. Personalgewinnung

Die Stadt Erlangen ist eine bunte 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 insbesondere 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.

Die angespannte Haushaltslage und die damit einhergehende sechsmonatige Wiederbesetzungssperre zeichnen sich im Jahr 2024 auch in der Personalgewinnung ab. So wurden im vergangenen Jahr rund 12% weniger Stellen als im Jahr 2023 ausgeschrieben und insgesamt nur 223 Stellen neu besetzt. Der Bewerbungseingang lag im Jahr 2024 bei insgesamt 3.636 Bewerbungen. Trotz einer geringeren Bewerbungszahl lässt sich weiterhin ein Anstieg der durchschnittlichen Anzahl an Bewerber*innen pro Stellenausschreibung vermerken. Für das Jahr 2024 beträgt der Anstieg 5 %.



+ 5%

durchschnittliche Anzahl an
Bewerbungen pro Anzeige

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 Arbeitgebermarketing

Die Gewinnung von Fach- und Führungskräften innerhalb der unterschiedlichen Berufsgruppen stellt für das Personal- und Organisationsamt eine der Kernaufgaben als Querschnittsamt dar. Der dynamische Arbeitsmarkt sowie die hohe Nachfrage nach qualifiziertem Personal sowohl von anderen Arbeitgebern im öffentlichen Dienst als auch in der freien Wirtschaft erfordern daher eine ansprechende und gezielte Ansprache geeigneter Kandidat*innen.

Foto- und Videoprojekt

Mit dem im Jahr 2023 aufgenommenen Material konnten **52 neue Videos** in den ersten beiden Quartalen produziert werden. Diese wurden und werden zukünftig über die verschiedenen Kanäle unter Anwendung des zu Grunde liegenden Medienplans zur Ausspielung verwendet. Der Medienplan berücksichtigt hierbei die verschiedenen Veröffentlichungsmedien und setzt je zwei unterschiedliche

Berufsgruppen in den Fokus. Die Zuteilung zu den jeweiligen Monaten basiert auf statistischen Auswertungen, Erfahrungswerten aus der Personalwirtschaft sowie Feedback aus den unterschiedlichen Dienststellen.

Neugestaltung des Messeauftritts

Aufgrund der Einführung und Vorgaben des neuen städtischen Corporate Designs wurde es notwendig, die Messeausstattung sowie die verwendeten Werbemittel entsprechend anzupassen. Die vorhandenen wurden durch neue Bildcomposings ersetzt und auch die Gestaltung der Werbemittel wurde ins neue CD überführt.

Agenturwechsel

Durch den Wechsel der Agentur zur Auspielung der städtischen Stellenausschreibungen können die für die Stadt Erlangen relevanten Zielgruppen zielgerichtet bei gleichzeitig geringeren Kosten angesprochen werden. An weitere Agenturen vergebene Dienstleistungen werden zukünftig in Eigenleistung durch das Personal- und Organisationsamt erbracht.

Präsenz in Social-Media

Die Plattform Instagram ist kein klassischer Recruiting-Kanal, zählt allerdings in den letzten Jahren zu den beliebtesten Social-Media-Plattformen. Cluster einschlägiger Zielgruppen informieren und konsumieren regelmäßig Inhalte hierüber rund um das Arbeitsleben. Durch das „Folgen“ entsprechender Kanäle können hierbei Interessierte einen Einblick in die Arbeitskultur von Arbeitgebern gewinnen und die Passgenauigkeit für sich mit den eigenen persönlich relevanten Vorteilen innerhalb der Berufsausübung abgleichen.

Der Kanal des Personal- und Organisationsamts **„Erlangen.Karriere“**, bietet den Nutzenden einen Mix aus produzierten Videos aus der städtischen Foto- und Videokampagne sowie eigenem Content. Die Inhalte werden gemeinsam mit den verschiedenen Dienststellen kreiert und verschaffen so durch **„Visual Storytelling“** einen Zugang in den Alltag der Stadtverwaltung Erlangen in den unterschiedlichen Bereichen.

Neben der erfolgten Einführung dieses Kanals wurde ein Profil auf der Arbeitgeber-Bewertungsplattform Kununu gestaltet. Hier können sowohl Bewerber*innen als auch Mitarbeitende persönliche Erfahrungen innerhalb des Bewerbungsprozesses oder mit uns als Arbeitgeberin teilen und veröffentlichen.



erlangen.karriere
Instagram

Headhunter

Die Gewinnung der Fachkräfte in verschiedenen Arbeitsbereichen stellt für die Kommunen als Arbeitgeber eine große Herausforderung dar.

Aktuellen Prognosen zu Folge wird im Laufe der **nächsten zehn Jahre jede* jeder dritte Mitarbeiter*in** im öffentlichen Dienst in den **Ruhestand** bzw. in Pension treten. Alleine für diese Mitarbeiter*innen fehlt derzeit geeigneter Nachwuchs. Zudem entsteht beispielsweise aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung die Notwendigkeit, gezielt weitere Fachkräfte zu gewinnen und einzustellen.

Diese Entwicklung besteht nicht nur im öffentlichen Dienst, sondern setzt im gleichen Maße die Privatwirtschaft unter Zugzwang.

Daher wurde durch eine Vergabe an einen Dienstleister die Möglichkeit geschaffen, Unterstützungsdienstleistungen in Form einer gezielten Headhunting-Tätigkeit für zu besetzende Positionen im gehobenen Management sowie in Form einer Zusammenarbeit mit einem Personaldienstleister bei der Gewinnung von Personal im IT- und Ingenieursbereich zu nutzen.

1.1.2 Einführung eines neuen Online-Bewerbungsmanagementsystems

Mit dem Masterplan Personalmanagement hat sich die Stadt Erlangen zum strategischen Ziel gesetzt, die Wettbewerbsfähigkeit im Rahmen der Personalgewinnung zu sichern. Insbesondere die Ablösung des bisherigen Bewerbungsportals Interamt durch ein neues Bewerbungsmanagementsystem sollte einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung dieses Ziels leisten.

Aus diesem Grund wurde im Herbst 2022 mit der Umstellung auf das Bewerbungsmanagementsystem „**Bewerber3**“ der Firma **P & I** begonnen und die Oberfläche nach und nach an die Bedürfnisse aller Nutzer*innengruppen angepasst. Vor allem das Jahr 2024 war zentraler Bestandteil für die Fertigstellung des neuen Programmes und die Einbindung der Dienststellen. Um das Programm so zweckmäßig wie möglich gestalten zu können und um individuelle Besonderheiten der einzelnen Dienststellen mit zu berücksichtigen, wurden während der Projektphase vor Implementierung drei Workshops sowie eine Online-Informationsveranstaltung mit den Dienststellenleitungen und den verantwortlichen Führungskräften durchgeführt.

Der Übergang von Interamt zu Bewerber3 wurde durch ein umfangreiches Schulungskonzept für Führungskräfte sichergestellt. **Ca. 140 Führungskräfte** wurden **in Präsenzschulungen** auf den Umgang mit dem neuen System vorbereitet und ein ausführlicher Leitfaden sowie eine interaktive Online-Schulung

ermöglicht es jeder Führungskraft bei der Stadtverwaltung, das neue System effizient zu nutzen.

Parallel dazu wurden der Prozessablauf sowie die Zuständigkeiten bei einem Stellenwiederbesetzungsverfahren geprüft und optimiert. Innerhalb der Abteilung Organisation und Personalwirtschaft im Personal- und Organisationsamt wurde strukturell ein „**Recruiting**“ aufgebaut und mit zusätzlichen Kompetenzen ausgestattet, um so den Anforderungen an eine Personalgewinnung in der aktuellen Zeit begegnen zu können.

Seit dem 15. Dezember 2024 werden alle Bewerbungsverfahren der Stadt Erlangen über Bewerber3 abgebildet und auch die neuen Strukturen werden gelebt. Mit dieser Umstellung konnte ein wichtiges Projekt des Personal- und Organisationsamtes abgeschlossen und ein bedeutender Punkt des Masterplans Personalmanagement umgesetzt werden.

1.2 Personalgewinnung durch Personalentwicklung

Eine zielorientierte Personalentwicklung stellt eine Win-Win-Situation für die Arbeitgeberin Stadt Erlangen und ihre Mitarbeiter*innen dar. Sie gibt Beschäftigten die Möglichkeit, ihre Potenziale zu entfalten und diese in den Arbeitsprozess einzubinden. Motivierte, leistungsstarke und entwicklungsbereite Mitarbeiter*innen 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 Mitarbeiter*innen in der Verwaltung

Modulare Qualifizierung im Rahmen der Vorratsqualifizierung (für Ämter ab Besoldungsgruppe A 10 BayBesG)

Aufgrund des hohen Bedarfs an Verwaltungskräften in der 3. Qualifikationsebene wird den Beamt*innen in der 2. Qualifikationsebene, denen eine entsprechende Eignung in der Beurteilung zuerkannt wurde, die Möglichkeit gegeben, die modulare Qualifizierung im Rahmen der Vorratsqualifizierung zu absolvieren. D.h. diese Beamt*innen erhalten die Chance zur beruflichen Weiterentwicklung, ohne dass sie bereits eine Planstelle der nächsthöheren Qualifikationsebene innehaben.

Modulare Qualifizierung (für Ämter ab Besoldungsgruppe A 10 bzw. A 13 BayBesG)

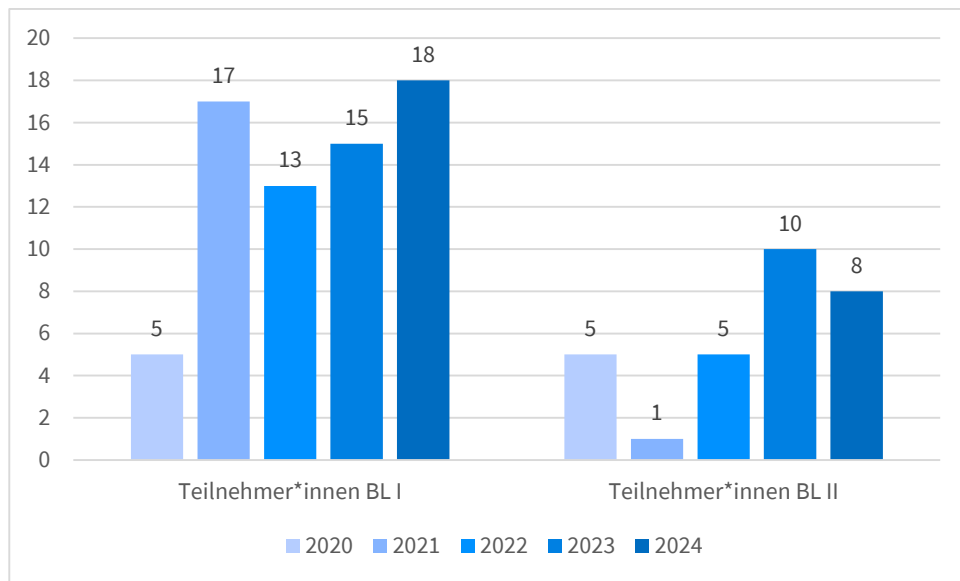
Zwei Beamt*innen haben 2024 die modulare Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen. Weitere Beamt*innen befinden sich aktuell noch in dieser.

Übersicht aller Modularen Qualifizierungen (Daten für 2024):

Art der Modularen Qualifizierung	männlich	weiblich	Vollzeit	Teilzeit
2. QE in die 3. QE Vorratsqualifizierung (Verwaltung)	0	1	0	1
2. QE in die 3. QE (Verwaltung) nach Übernahme einer Planstelle in der 3. QE	1	0	1	0
2. QE in die 3. QE (Feuerwehr) nach Übernahme einer Planstelle in der 3. QE	1	0	1	0
innerhalb 3. QE für Ämter in A11 Bay-BesG (Feuerwehr)	3	0	3	0
3. QE in die 4. QE (Verwaltung)	0	4	4	0
3. QE in die 4. QE (Feuerwehr)	0	0	0	0

Beschäftigtenlehrgänge I und II

Das bewährte Personalentwicklungsinstrument der Beschäftigtenlehrgänge I und II wurde im Jahr 2024 bedarfsorientiert fortgeführt. Im BL I wurden wie bereits in den Vorjahren zusätzlich zu den internen Kräften Quereinsteiger*innen qualifiziert.



1.2.2 Förderung von Aufstiegsqualifizierungen und Erstellung eines gesamtstädtischen Förderkonzepts

Der demographische Wandel mit einhergehendem Fachkräftemangel stellt auch für die Stadt Erlangen eine Herausforderung dar. So wird es in der heutigen Zeit immer schwieriger, qualifizierte Fachkräfte zu finden und diese langjährig an die Stadt Erlangen zu binden. Doch um die hochwertige Aufgabenerfüllung und Arbeitsqualität nachhaltig sicherzustellen, ist es unabdingbar, über entsprechend qualifiziertes Personal zu verfügen. Aufgrund dessen, sowie zur Schaffung von Perspektiven für städtische Mitarbeitende und zur Stärkung der Attraktivität der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin, wird zunehmend auf Qualifizierungen gesetzt, die durch die Stadt Erlangen gefördert werden. Adressatenkreis solcher Maßnahmen sind dabei, neben bereits bewährten Beschäftigten der Stadt Erlangen, auch erst kürzlich eingestellte Mitarbeitende.

Die Bearbeitung der **Qualifizierungsanfragen der Fachdienststellen** stellte 2024 weiterhin einen Arbeitsschwerpunkt dar. Die Anfragen kamen aus verschiedenen Bereichen (gewerblich-technisch, pädagogisch, Sonstiges) und betrafen unterschiedliche Ebenen (z. B. Personen ohne Ausbildung, Meister*in, Techniker*in, Studiengänge etc.). Es bedurfte vieler Einzelabsprachen und Klärungen mit den zuständigen Ansprechpersonen in den Fachdienststellen zur Ausgestaltung der unterschiedlichen Weiterbildungsmaßnahmen.

Die prekäre Haushaltssituation betrifft jedoch auch Aufstiegsqualifizierungen. So gilt für diese **seit Herbst 2024** ein sogenanntes „**Moratorium**“. Qualifizierungen dürfen vorerst nur noch in ausdrücklich dringenden, dienstlich notwendigen, unaufschiebbaren Ausnahmefällen durchgeführt werden. Perspektivisch

sind Qualifizierungen jedoch unabdingbar, weshalb die Erstellung und Bearbeitung eines allgemeingültigen, einheitlichen Förderkonzeptes 2024 startete. Dieses trifft umfassende bereichsübergreifende sowie -spezifische Regelungen rund um Weiterbildungsmaßnahmen und soll gesamtstädtisch gelten. Erschwert wird die Konzepterarbeitung jedoch durch das breite Spektrum an Aufstiegsqualifizierungen und die damit einhergehende Vielzahl an umfangreichen klärungsbedürftigen Themenbereichen.

Qualifikations- und Rückzahlungsvereinbarungen

Mit der Absolvierung einer geförderten Qualifizierungsmaßnahme geht regelmäßig der Abschluss einer Qualifikations- und Rückzahlungsvereinbarung (QRZV) mit den zu qualifizierenden Beschäftigten einher. Aufgrund des regelmäßig hohen Kostenaufwandes hat die Stadt Erlangen ein großes Interesse daran, die Beschäftigten nach der Weiterbildung bei der Stadt zu halten. Eine solche Bindung der Mitarbeitenden wird mithilfe dieser vertraglichen Vereinbarung geregelt. Auch der bei vorzeitigem Ausscheiden entstehende, gestaffelte Rückzahlungsbetrag der Beschäftigten wird darin festgesetzt.

Mithilfe spezieller Muster solcher Vereinbarungen wird eine einheitliche Vorgehensweise über alle Fachbereiche hinweg erzielt. Die Muster einer Qualifikations- und Rückzahlungsvereinbarung für den Erwerb von Führerscheinen stehen den Dienststellen in einer Austauschakte in Enaio zur Verfügung. In allen anderen Bereichen werden individuelle Rückzahlungsvereinbarungen aktuell durch das Personal- und Organisationsamt, Abt. Personalentwicklung erstellt.

1.2.3 Qualifizierungskonzept für den gewerblich-technischen Bereich

Im Jahr 2024 wurde das Projekt „Qualifizierung für den gewerblich-technischen Bereich“ mit den folgenden Schwerpunkten fortgeführt:

Die Fortbildungsangebote für Mitarbeitende im gewerblich-technischen Bereich haben durch die Erweiterung um Fahrsicherheitstrainings für Kleintransporter/-busse mit und ohne Anhänger großen Zuspruch gefunden. Die Trainingseinheiten fanden in den Jahren 2023 und 2024 auf Basis eines **Rahmenvertrages mit dem ADAC Nordbayern e. V.** statt, welcher 2024 auslief. Damit konnten alle von den Fachbereichen gemeldeten Bedarfe abgedeckt werden.

Es haben insgesamt 155 Mitarbeitende an 15 Fahrsicherheitstrainings für Kleintransporter/-bus und Kleintransporter/-bus mit Anhänger erfolgreich teilgenommen.

Bei der Umsetzung war es notwendig, diverse versicherungs- und steuerrechtliche Aspekte zu berücksichtigen. Eine zusätzliche Herausforderung bestand darin, die Termine so zu organisieren, dass unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Rahmenbedingungen ausreichend Teilnehmende aus verschiedenen Fachbereichen und mit genügend Dienstfahrzeugen zu besetzen waren, ohne dabei die Betriebsabläufe zu beeinträchtigen. Die Rückmeldungen der Teilnehmenden zu den Fahrsicherheitstrainings waren sehr positiv.

Das Qualifizierungsangebot wird im Jahr 2025 fortgesetzt, sodass neu entstehende Bedarfe zeitnah gedeckt werden können. Die Ausschreibung und Anmeldung erfolgt über das Fortbildungsprogramm der Städteakademie.

In 2024 wurde für die Zielgruppe der Vorarbeiter*innen in Fortführung des in den Vorjahren stattgefundenen Traineeprogramms ein Erfahrungsaustausch durchgeführt. Dieser ermöglicht weiterhin regelmäßig in den Austausch zu gehen und die Vernetzung aufrechtzuerhalten. Daneben wurde auch die Kollegiale Fallberatung fortgesetzt, um auf schwierige Alltagssituationen der Vorarbeiter*innen einzugehen.



wird fortgeführt:
Fahrsicherheitstraining

Weitere Informationen zum Thema Qualifizierung finden Sie im Kapitel 3 (Personal- und Führungsentwicklung)

2. Ausbildung



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 Stadtverwaltung. Sie sichert engagierte und leistungsfähige Mitarbeiter*innen, welche die „Stadt Erlangen“ 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, weiterzuentwickeln 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.

Im Jahr 2014 wurde die Ausbildungskapazität im Verwaltungsbereich (Beamtenanwärter*innen für den Einstieg in der zweiten und dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst sowie Verwaltungsfachangestellte) auf 25 Ausbildungsplätze p.a. gesteigert und seither kontinuierlich beibehalten. Ergänzend wird in sog. „besonderen Ausbildungsverhältnissen“ Menschen mit diversen Benachteiligungen bzw. Vermittlungshemmnissen die Chance gegeben, eine qualifizierte Ausbildung zu erwerben.

In der Sitzung des Haupt-, Finanz- und Personalausschusses am 17.04.2024 wurden für das Jahr 2025 folgende Ausbildungszahlen beschlossen:

25 Nachwuchskräfte im **Verwaltungsbereich**

1 Nachwuchskräfte für den Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt bautechnischer und umweltfachlicher Verwaltungsdienst, **Fachgebiet Straßen- und Ingenieurbau, Verkehrsmanagement**

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

8 Nachwuchskräfte im **gewerblich-technischen** und **kaufmännischen** Bereich

10 Nachwuchskräfte im Rahmen der praxisintegrierten Ausbildung zum* zur **Erzieher*in**

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 2024 wurde die interne abteilungsübergreifende Kooperation zur Umsetzung des Gesamtkonzeptes (vgl. 1.1.1) fortgeführt. Vorrangig wurde im Ausbildungsmarketing der Homepage-Auftritt als zentrale Visitenkarte weiter ergänzt und professionalisiert. Darüber hinaus wurden gemeinsam mit der neuen Werbeagentur die individuel-

25 Nachwuchskräfte im **Verwaltungsbereich**

darunter 3 Nachwuchskräfte nach dem Soldatenversorgungsgesetz

8 Nachwuchskräfte im **gewerblich-technischen und kaufmännischen Bereich**

darunter 2 Nachwuchskräfte im Rahmen eines „besonderen Ausbildungsverhältnisses“

len und umfangreichen Kampagnen für die einzelnen Berufsbilder ausgespielt und somit eine zielgruppengerechte Ansprache auf den richtigen Kanälen und mit der entsprechenden Reichweite sichergestellt.

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). Internes und externes Ausbildungsmarketing können in der Praxis nicht voneinander losgelöst betrachtet werden. Das nach außen kommunizierte Image der Stadtverwaltung Erlangen muss nach innen auch gelebt werden. Das interne Ausbildungsmarketing ist daher von enormer Bedeutung, um eine Identifikation der Nachwuchskräfte mit der Stadt Erlangen und daraus resultierend eine Bindung an die Arbeitgeberin zu schaffen. Internes Marketing ist insbesondere gleichzusetzen mit der Gewährleistung einer qualitativ hochwertigen und professionellen Ausbildungsarbeit.

Die **Mitarbeiter*innen 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 Mitarbeiter*innen gehalten, um so weit wie möglich altersheterogene und vielfältige Personalkörper aufzubauen, welche die vielfältigen Aufgaben der Stadt Erlangen managen.

In Personalrekrutierungs-, Personalentwicklungs- und Personalbindungsmaßnahmen zu investieren ist eine notwendige und nachhaltige Investition in die Zukunft der Stadt Erlangen.

2.1.4 Auswahl- und Einstellungsprozess

Analysen des Bundesinstituts für Berufsbildung zeigen auf, dass sich der Ausbildungsmarkt wieder stabilisiert hat. Insgesamt gesehen war die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen (557.100 Nachfragende bundesweit) marginal höher als das Angebot an Ausbildungsplatzstellen (556.100 Ausbildungsstellen bundesweit).

Nach wie vor bestehen weiterhin Schwierigkeiten, das Ausbildungsangebot der Betriebe und die Nachfrage der Jugendlichen zusammenzuführen. 2024 blieben insgesamt 69.400 Ausbildungsstellen unbesetzt. Gleichzeitig hatten 70.400 junge Menschen zum Stichtag 30. September noch keinen Ausbildungsplatz gefunden und hielten deshalb ihren Vermittlungswunsch weiter aufrecht.

Die Entwicklung am Ausbildungsmarkt spiegelt sich anteilig auch bei der Stadt Erlangen wider. Es wird versucht, den **Passungsproblemen** unter anderem durch ein **gezieltes Ausbildungsmarketing** zu begegnen. Hier werden direkte und indirekte Rekrutierungskanäle betrachtet und gezielt eingesetzt.

Schwerpunkt für die nächsten Jahre soll die Erhöhung des Angebots an Praktikumsplätzen mittels eines überarbeiteten qualifizierten Praktikumskonzepts sein. Durch eine Steigerung von direkten, persönlichen Ansprachewegen soll die Anzahl an qualifizierten Bewerbungen erhöht und damit die Besetzung der ausgeschriebenen Stellen sichergestellt werden.

Regelauswahlverfahren

Es werden bedarfsorientiert Ausbildungsstellen zur Verfügung gestellt; die Auswahl der Nachwuchskräfte erfolgt nach dem Grundsatz von Eignung, Befähigung und Leistung. Dem Diversity-Aspekt kommt bei der Personalauswahl hohe Bedeutung zu, er findet in den Verfahren entsprechende Berücksichtigung.

Zum 01.09.2024 konnten die geplanten Einstellungen wie folgt realisiert werden.

Verwaltungsberufe

Beamtenanwärter*innen für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst und Verwaltungsfachangestellte (10 Nachwuchskräfte)

Im Rahmen der Auswahlverfahren konnten alle Ausbildungsplätze besetzt werden.

| **10/10 Stellen besetzt**

Beamtenanwärter*innen für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst (15 Nachwuchskräfte)

Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnten vier Ausbildungsplätze nicht besetzt werden. Eine anteilige Kompensation im Bereich der gehobenen Funktionsebene ist jedoch durch eine entsprechende Zulassung für den Beschäftigtenlehrgang II (siehe 1.2.1) erfolgt.

| **11/15 Stellen besetzt**

Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt bautechnischer und umweltfachlicher Verwaltungsdienst, Fachgebiet Straßen- und Ingenieurbau, Verkehrsmanagement

Im Rahmen der Auswahlverfahren konnten die beiden Ausbildungsplätze im Tiefbauamt **nicht besetzt** werden.

| **0/2 Stellen besetzt**

Als Surrogat wurde zum 01.09.2024 **erstmalig ein dualer Studienplatz** im Bereich Bauingenieurwesen besetzt. Hierfür war es erforderlich diesen dualen Studiengang neu zu erschließen und im Rahmen des Ausbildungszyklus zu integrieren.

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

Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnte der Ausbildungsplatz im Amt für Umweltschutz und Energiefragen besetzt werden.

| **1/1 Stelle besetzt**

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

Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnte der Ausbildungsplatz im Amt für Digitalisierung und Informationstechnik nicht besetzt werden.

| **0/1 Stelle besetzt**

Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt feuerwehrtechnischer Dienst (4 Nachwuchskräfte)

Aufgrund der Novellierung der Verordnung über den fachlichen Schwerpunkt feuerwehr-technischer Dienst (FachV-Fw) wurde der Einstellungsbeginn auf den 01.01.2025 verschoben. Im Zuge der ersten Ausschreibung konnte lediglich ein Ausbildungsplatz erfolgreich besetzt werden, so dass ein Nachverfahren erforderlich wurde. In diesem konnten die weiteren drei Ausbildungsstellen besetzt werden. Der Einstellungsbeginn wurde bei diesen Personen auf den 01.03.2025 festgelegt.

| **4/4 Stellen besetzt**

Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt technischer Überwachungsdienst zum Schutz der Verbraucher

Nachdem eine Rekrutierung eines* einer bereits fertig ausgebildeten Lebensmittelkontrolleurs*Lebensmittelkontrolleurin über die Abteilung Organisation und Personalwirtschaft nicht möglich war, wurde die Kapazität um einen weiteren Ausbildungsplatz erhöht. Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnten beide Ausbildungsplätze im Amt für Veterinärwesen und gesundheitlichen Verbraucherschutz besetzt werden.

| **2/2 Stellen besetzt**

Gewerblich-technische und kaufmännische Berufe

Im Amt für Gebäudemanagement konnten die beiden Ausbildungsplätze im Beruf Kaufleute für Büromanagement besetzt werden. | **2/2 Stellen besetzt**

Im Eigenbetrieb für Stadtgrün, Abfallwirtschaft und Straßenreinigung konnte der Ausbildungsplatz im Beruf Land- und Baumaschinenmechatroniker*in besetzt werden. Die beiden Ausbildungsplätze im Beruf Gärtner*in – Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau konnten ebenfalls besetzt werden. | **3/3 Stellen besetzt**

Im Entwässerungsbetrieb der Stadt Erlangen wurde der Ausbildungsplatz im Beruf Bauzeichner*in – Fachrichtung Tief-, Straßen- und Landschaftsbau aufgrund geänderter Rahmenbedingungen nicht besetzt. | **0/1 Stelle besetzt**

Der Ausbildungsplatz im Beruf Straßenbauer*in, der im Tiefbauamt angeboten wird, konnte besetzt werden. | **1/1 Stelle besetzt**

Der Ausbildungsplatz im Beruf Fachangestellte*r für Medien- und Informationsdienste – Fachrichtung Archiv, welcher im Stadtarchiv angeboten wird, konnte besetzt werden. | **1/1 Stelle besetzt**

Praxisintegrierte Ausbildung zum*zur Erzieher*in (10 Nachwuchskräfte)

Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnten alle Ausbildungsplätze besetzt werden. Es ist sogar gelungen, einen zusätzlichen Ausbildungsplatz zu besetzen. Damit wird dem bestehenden Fachkräftemangel im pädagogischen Bereich begegnet. | **10/10 Stellen besetzt**

Besondere Ausbildungsverhältnisse

Im Jahr 2024 wurden drei besondere Ausbildungsverhältnisse realisiert. | **3/3 Stellen besetzt**

Ein besonderes Ausbildungsverhältnis wurde im Eigenbetrieb für Stadtgrün, Abfallwirtschaft und Straßenreinigung im Berufsbild „Gärtner*in – Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau“ eingegangen. Dieses wurde mit einer Person besetzt, welche bereits eine Einstiegsqualifizierung in diesem Beruf bei der Stadt Erlangen absolviert hat.

Ein weiteres besonderes Ausbildungsverhältnis wurde im Erlanger Jobcenter (EJC) im Beruf „Kaufleute für Büromanagement“ im Rahmen einer Einstiegsqualifizierung geschlossen. Darüber hinaus wurde im EJC ein besonderer Ausbildungsplatz im Beruf Zweiradmechatroniker*in neu erschlossen und besetzt. Hier konnte einer Person eine berufliche Perspektive gegeben werden,

die im Rahmen einer BaE-Maßnahme den fachpraktischen Teil der Ausbildung zum/zur Fahrradmonteur*in bereits abgeschlossen hat.

Volontariat

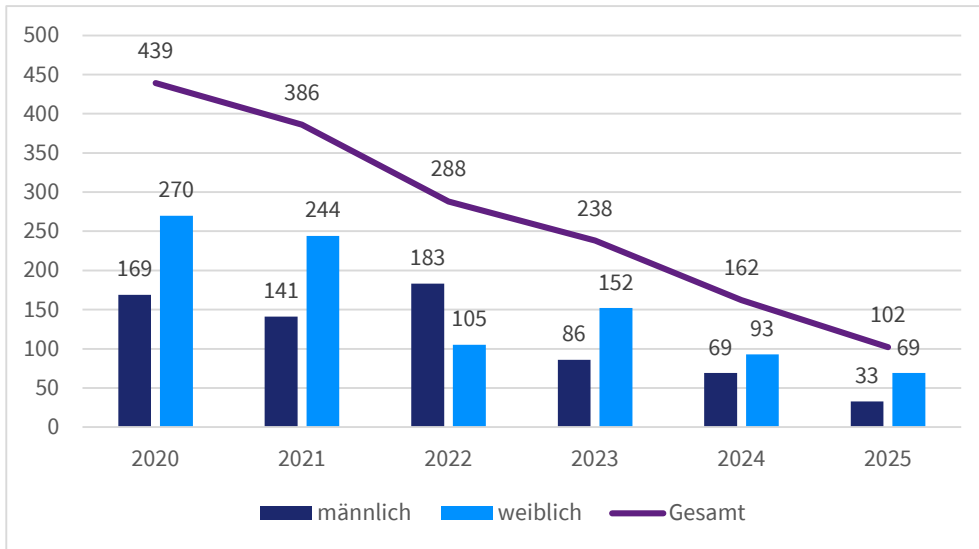
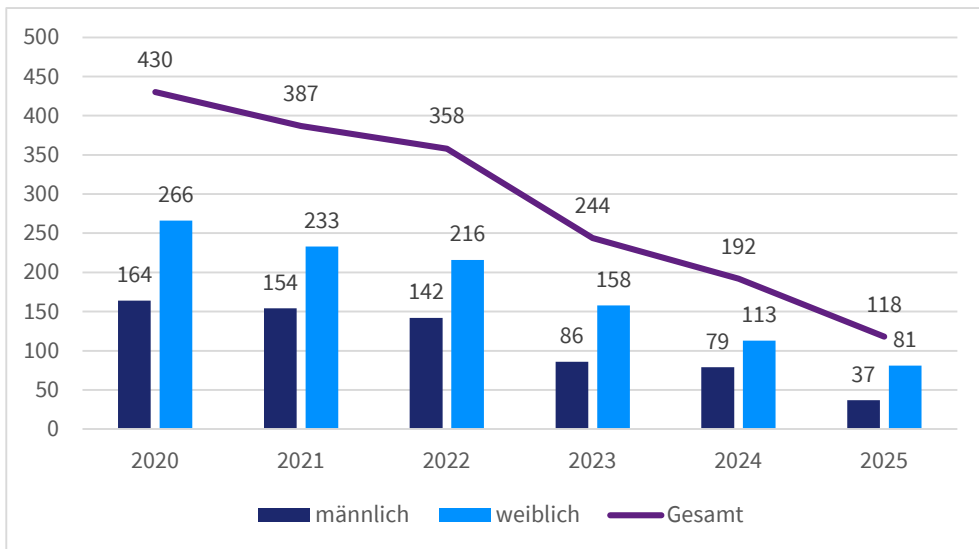
Ergänzend zu den bereits bestehenden Volontariaten wurde ein weiteres wissenschaftliches Volontariat im Bereich Kunstpalais und Städtische Sammlung des Kulturamtes über einen Ausbildungsplatzhalter neu geschaffen. Das Volontariat wird für die Dauer von zwei Jahren befristet ausgeschrieben und besetzt.

| **+1 Stelle neu geschaffen**

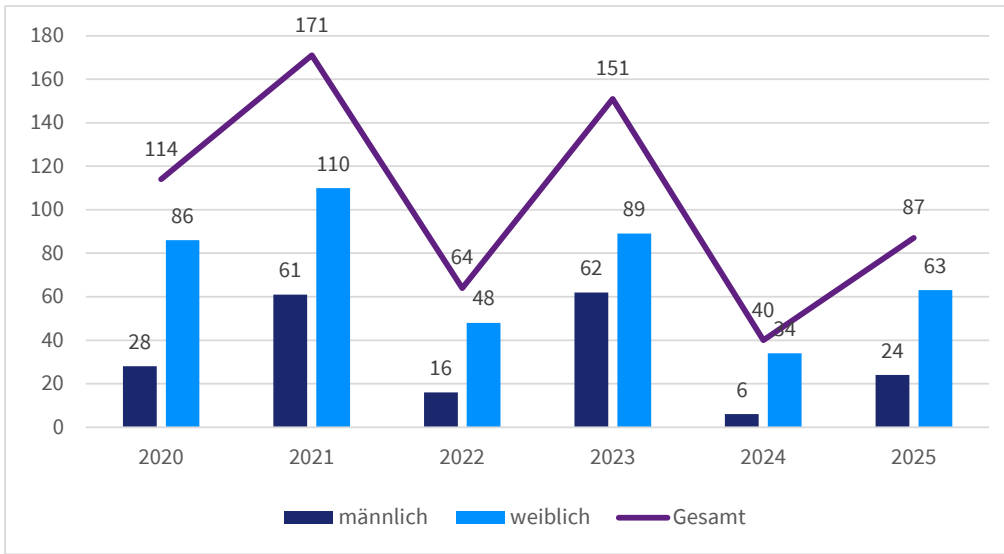
Auswahlverfahren 2025 (Ausschreibung der Stellen und Bewerbungsverfahren in 2024)

Im Jahr 2024 hat sich der Trend der sinkenden Bewerbungszahlen bei sinkender Berufseignung bzw. mangelnder Ausbildungsreife fast flächendeckend fortgesetzt. Insbesondere im **gewerblich-technischen Bereich** bestehen erhebliche Besetzungsprobleme, so dass einige Berufsbilder als **Mangelberufe** einzuordnen sind. Aber auch im Bereich der Beamtenberufe sind deutliche Einbrüche festzustellen. Eine Sondersituation erschwert in der dritten Qualifikationsebene das Personalgewinnungsverfahren. Durch den Beschluss des Landtages des Freistaates Bayern zur Rückkehr zum neunjährigen Gymnasium (G9) findet in Bayern weitgehend kein Abitur im Jahr 2025 statt. Aufgrund der deutlich geringeren Anzahl an Abiturient*innen sind auch die Bewerbungszahlen für das duale Studium drastisch gesunken.

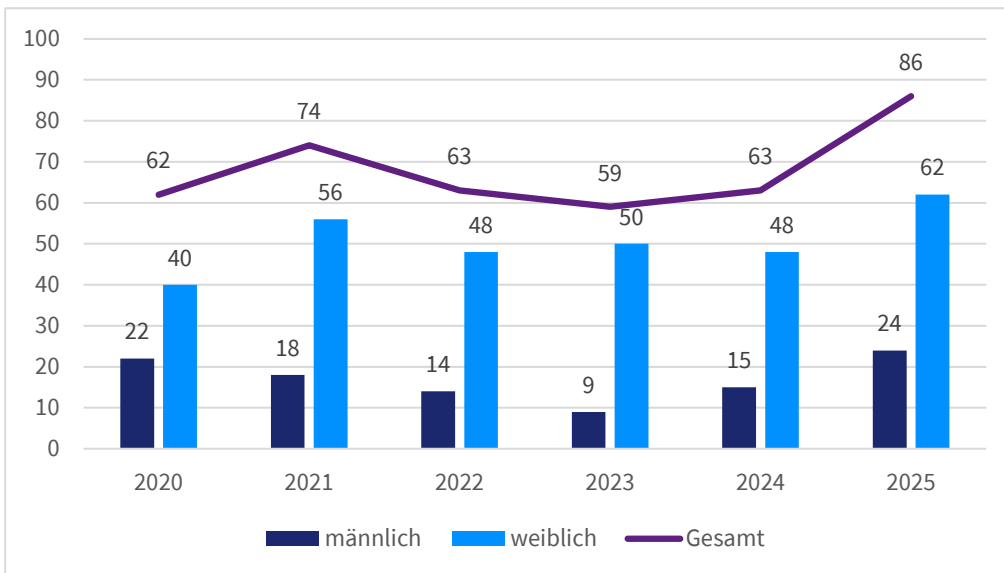
Insgesamt ist die **Bewerbendensituation als kritisch** einzustufen. Auch wenn in verschiedenen Berufsbildern auf den ersten Blick „ausreichend“ Bewerbungen eingegangen sind, gestaltete sich das Besetzungsverfahren oft schwierig. Insbesondere weil viele Bewerber*innen nicht die entsprechende Berufseignung mitbringen bzw. es bereits an der entsprechenden Ausbildungsreife fehlt. Teilweise kann über Nachverfahren eine Besetzung sichergestellt werden.

Entwicklung der Bewerbungszahlen in der QE3nVD**Entwicklung der Bewerbungszahlen in der QE2nVD**

Entwicklung der Bewerbungszahlen VFA-K



Entwicklung der Bewerbungszahlen PIA



2.1.5 Rahmenbedingungen der Ausbildung

Es ist Ziel der Stadt Erlangen strukturelle Rahmenbedingungen zu schaffen, um dauerhaft eine quantitativ zukunftsorientierte und qualitativ hochwertige Ausbildung zu gewährleisten. Die Schaffung und Erhaltung förderlicher Rahmenbedingungen für eine qualifizierte Ausbildung ist eine gesamtstädtische Aufgabe und nicht in alleiniger Verantwortung des Personal- und Organisationsamtes. Eine qualifizierte Ausbildungsarbeit stellt eine wertvolle Investition in die Zukunft dar und kann nur funktionieren, wenn eine gerechte Verteilung auf mehrere Schultern vorgenommen wird, indem ein verbindlicher Rahmen für die Aufnahme von Nachwuchskräften sowie Praktikant*innen existiert.

Einsatzplanung

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.

Ausbildungsverantwortliche

Bei der Stadt Erlangen unterstützen **knapp über 100 Ausbildungsbeauftragte und Ausbilder*innen** dezentral in den Dienststellen die Ausbildungsarbeit (Verwaltung, kaufmännischer Bereich und gewerblich-technischer Bereich). Im pädagogischen Bereich übernehmen zirka **70 Mitarbeitende die Funktion als Praxisanleiter*in** im Rahmen der praxisintegrierten Ausbildung zum/zur* Erzieher*in, aber auch im Rahmen des Sozialen Einführungsjahrs (SEJ) sowie des Berufspraktikums (BP) im Stadtjugendamt.

Die sich stetig wandelnden Anforderungen in unserer Gesellschaft, im Arbeitsleben und somit auch in der Ausbildungsarbeit erfordern ein nachhaltiges und zukunftsorientiertes lebenslanges Lernen. Um auf die komplexen und umfangreichen Herausforderungen im Bereich der Ausbildung systematisch und zielorientiert reagieren zu können, braucht die Stadt Erlangen ganzheitliche, zukunftsorientierte Maßnahmen im Zuge der (Weiter-) Qualifizierung.

Das bestehende Qualifizierungskonzept wurde daher in Kooperation mit den Ausbildungsbeauftragten, Ausbilder*innen und Praxisanleiter*innen sowie den Nachwuchskräften fortgeschrieben. Die Erfahrungen, Ideen und Bedürfnisse der beiden Adressatenkreise wurden in einem offenen Austausch und erlebnispädagogisch begleitet erhoben. Der Workshop setzte bereits die Elemente des Perspektivenwechsels und der Vernetzung ein, die wichtige Bestandteile des zukünftigen Konzepts sein werden. Ab 2025 soll das neue Konzept, das die unterschiedlichen Zielgruppen in der Ausübung ihrer jeweiligen Aufgabe und Rolle bei der Stadt Erlangen unterstützen soll, umgesetzt werden. Aufgrund der aktuellen Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen werden im ersten Schritt nur die zwingend erforderlichen Kernqualifikationen vermittelt werden.

Aufbau eines „Ausbildungsbüros“ im Stadtjugendamt

Die Stadt Erlangen beteiligte 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.

Seit dem Einstellungsjahr 2021 werden folgende Einstellungsvarianten 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.

Im Einstellungsjahr 2023 wurde eine Erweiterung der Zielgruppen um die Variante mit mittlerem Schulabschluss und vorgeschaltetem Sozialen Einführungsjahr (SEJ) vorgenommen.

Darüber hinaus werden

- das Soziale Einführungsjahr (SEJ) - auch unabhängig von der PIA-Ausbildung
- das Berufspraktikum (BP) sowie
- weitere Sonderqualifizierungen

angeboten.

Zukünftig ist es geplant, ein duales Studium im Studiengang Soziale Arbeit für die Stadt Erlangen einzurichten. Konzeptionelle Vorarbeiten für die Erschließung haben bereits stattgefunden.

Das Stadtjugendamt hat in Kooperation mit dem Personal- und Organisationsamt ein „**Ausbildungsbüro**“ implementiert. Im Jahr 2024 wurden sowohl strategisch als auch operativ weitere Weichenstellungen vorgenommen und Maßnahmen umgesetzt. Damit ist die Stadtverwaltung Erlangen dem obersten Ziel, eine zukunftsorientierte und ganzheitliche Ausbildung im Stadtjugendamt nachhaltig zu sichern und dadurch dem Fachkräftemangel im pädagogischen Bereich zu begegnen, ein Stück weit nähergekommen.

Ausbildungsbeginn mit Einführungsveranstaltung

Für den Bereich der pädagogischen Fachkräfte des Stadtjugendamtes wurde eine Einführungsveranstaltung mit erlebnispädagogischen Elementen konzipiert und erfolgreich im Jahr 2023 eingeführt. Als Folgeveranstaltung der Auftaktveranstaltung wurde im April 2024 ein neues Format etabliert. Der Fokus der Veranstaltung liegt im Anknüpfen an die Auftaktveranstaltung. Im Rahmen dieser **zweitägigen Folgeveranstaltung** haben sich die Nachwuchskräfte im **Schullandheim Weißenstadt** getroffen und folgende Inhalte sowie Kernziele verfolgt:

- Gegenseitiges Kennenlernen
- Teambuilding und Teamwork
- Aufbau einer Vertrauensbeziehung zur zentralen Ausbildung
- Austausch von Erwartungen und Erfahrungen in Bezug auf die Ausbildung
- Selbstorganisation und Selbstverantwortung in der Ausbildung
- Selbstreflexion: Bewusstwerden und Auseinandersetzen mit den eigenen Kompetenzen (Stärken und Entwicklungspotenzialen)
- verbindende Erlebnisse und Erinnerungen schaffen

Beide Veranstaltungen tragen zu einer Harmonisierung der Ausbildungsarbeit des Stadtjugendamtes bei, so dass die unterschiedlichen Zugangswege zum* zur Erzieher*in als gleichberechtigt erlebt werden.

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.

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 einen wichtigen Aspekt im Recruiting und eine zielorientierte Maßnahme gegen den Fachkräftemangel dar. Als soziale Arbeitgeberin setzt sich die Stadt Erlangen dafür ein, Menschen eine berufliche Orientierung zu geben.

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. 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 2024 wurden insgesamt **154** Nachwuchskräfte in über **20** 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 2024 5 der 24 Nachwuchskräfte – d.h. **knapp über 1/5** - für die praxisintegrierte Ausbildung zum* zur **Erzieher*in männlich**. Im Beruf Gärtner* in in der Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau werden derzeit vier Nachwuchskräfte betreut; darunter drei männliche und eine weibliche Person. In einem weiteren eher männlich dominierten Arbeitsbereich (**Diplom-Verwaltungsinformatiker*in**) sind beide zu betreuenden Nachwuchskräfte **weiblich**. Ebenso grundsätzlich männerdominiert ist das Berufsbild **Industriemechaniker*in**; hier sind **1/3** der zu betreuenden Nachwuchskräfte **weiblich**.

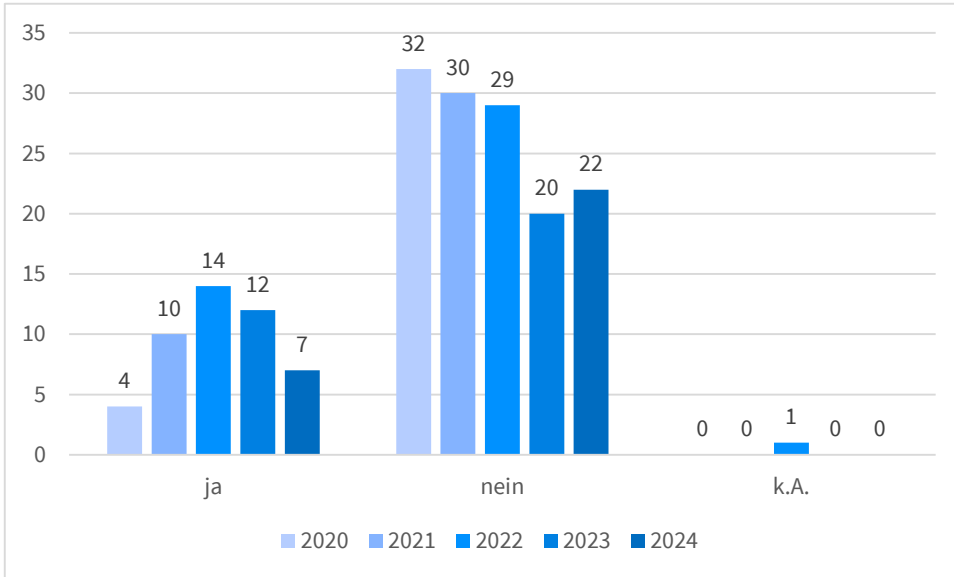


Bereits vor Beschlussfassung über die Ausbildungskapazität (vgl. 2.1.2) wird der Bedarf in den verschiedenen Ausbildungsberufen ermittelt und es werden darauf aufbauend die Ausbildungszahlen festgelegt. Dies soll eine zielorientierte Investition in die Ausbildung und somit bei erfolgreicher Ausbildung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

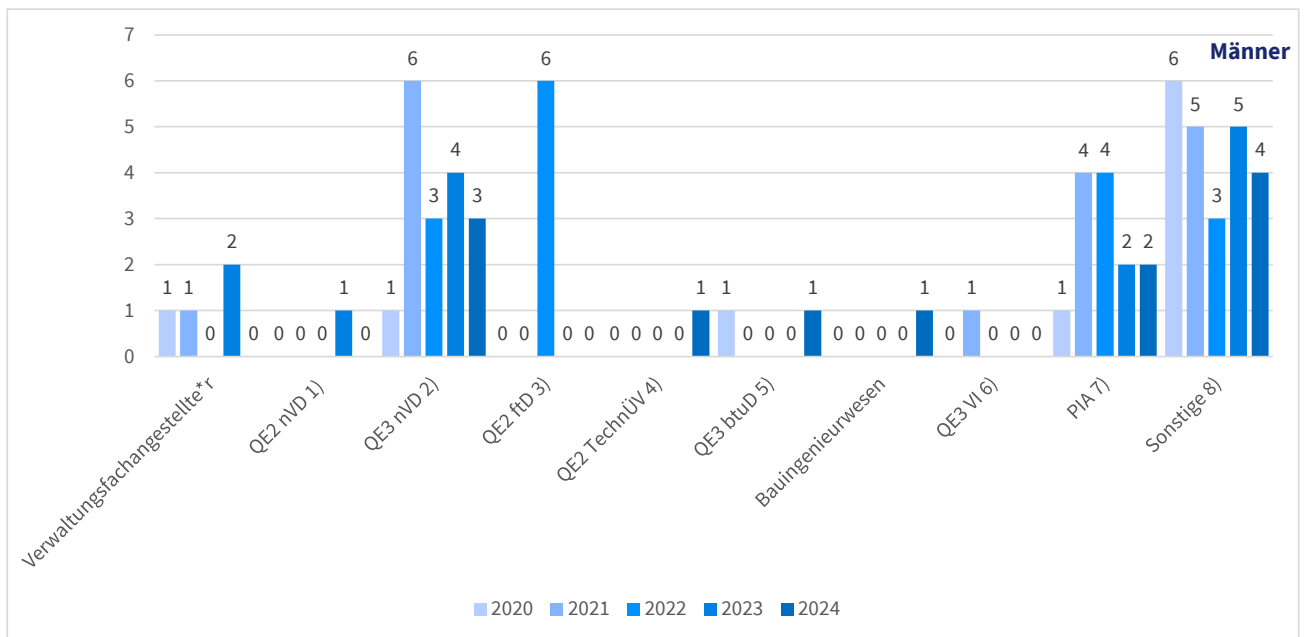
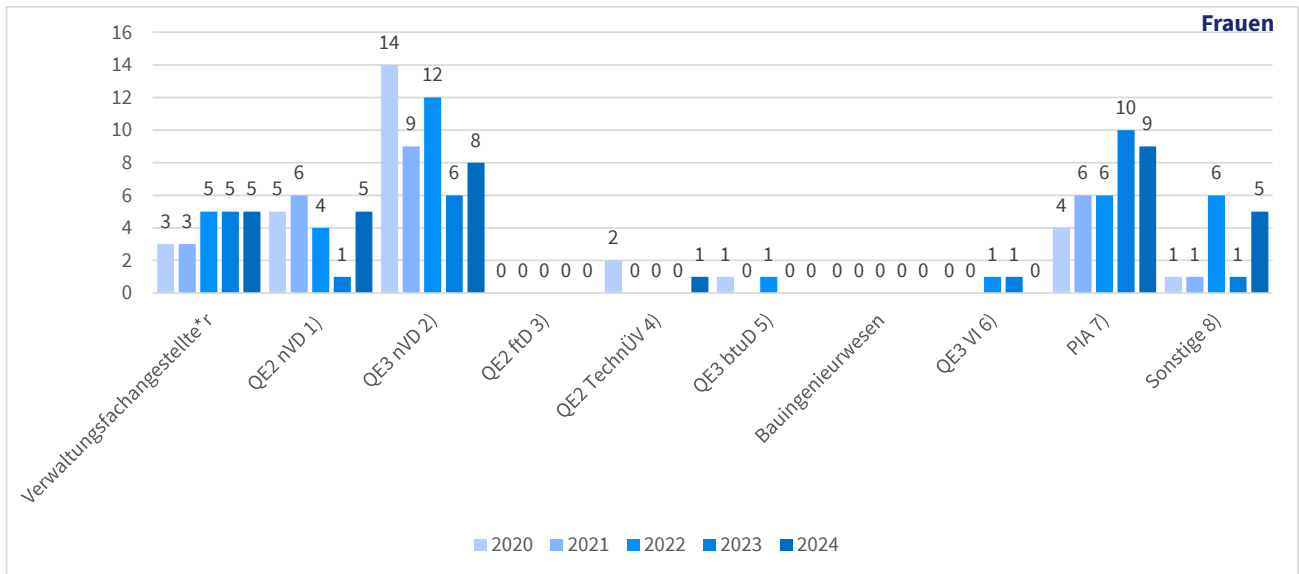
Eine Ausnahme bilden hier die beiden sogenannten **“besonderen Ausbildungsverhältnisse“**, die Menschen mit Vermittlungshemmnissen eine Chance auf Qualifizierung geben sollen. Hier steht die Chance auf Ausbildung und Erwerb eines qualifizierten Abschlusses im Vordergrund. Eine anschließende Übernahme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

Im Jahr 2024 lag die **Migrationsquote** der neu eingestellten Nachwuchskräfte bei **24,1 Prozent**. 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:

Anzahl der Personen mit Migrationshintergrund

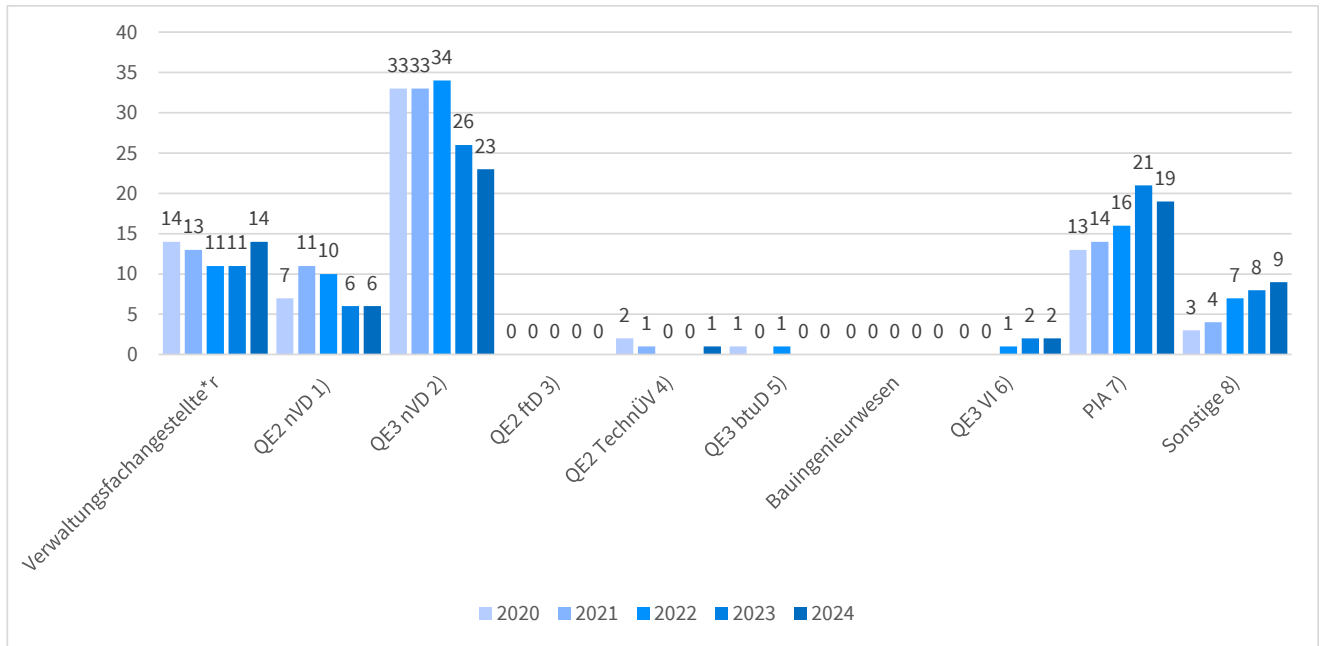


Einstellungen zum 01.09. des jeweiligen Ausbildungsjahres

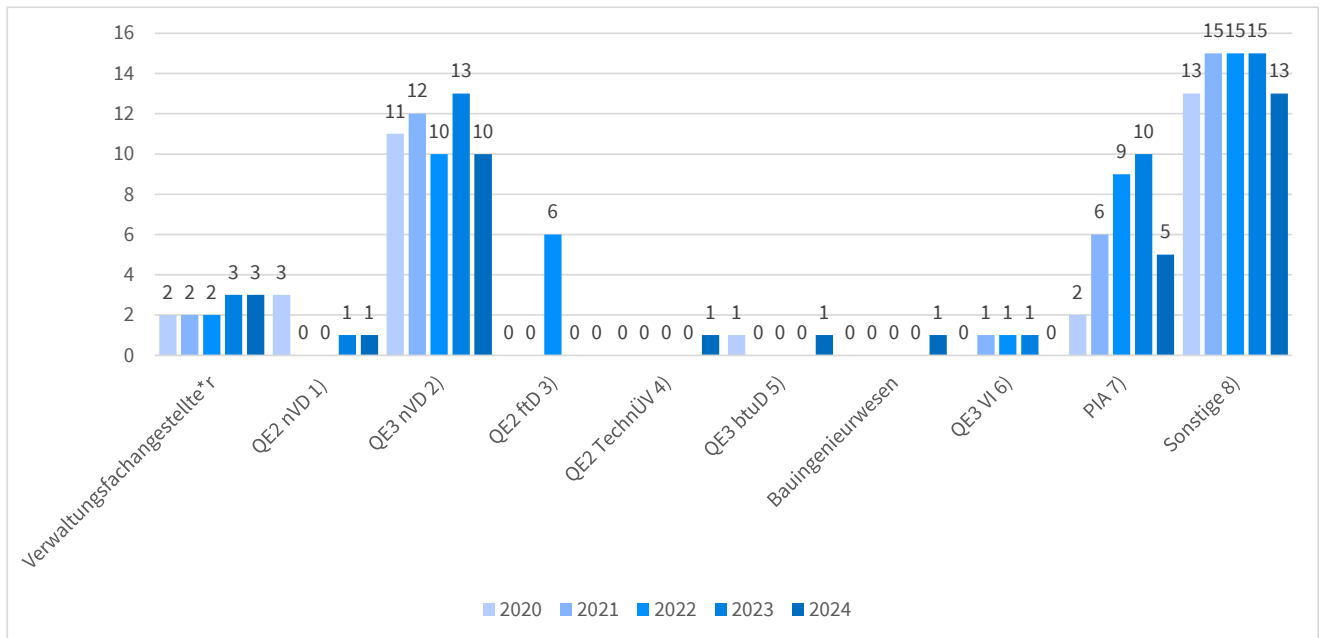


Gesamtanzahl der in Ausbildung befindlichen Nachwuchskräfte

Frauen



Männer



- 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 Ausbildung zum*zur Erzieher*in (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 Baumaschinenmechaniker*in, Elektroniker*in, Straßenbauer*in, Fachkraft für Abwassertechnik, Industriemechaniker*in, Änderungsschneider*in und Maßschneider*in*

2.3.2 Neigungs- und leistungsgerechter Einsatz nach der Prüfung

Im gewerblich-technischen und kaufmännischen Bereich ist die Einsatzplanung aufgrund des individuellen Planstellenbezugs sehr klar vorgegeben. Die Fluktuation ist übersichtlich und Nachwuchskräfte werden insbesondere zum Ausgleich von planbaren Fluktuationen herangebildet.

Die Verwaltungsausbildung stellt eine Generalistenausbildung dar, so dass im Rahmen der Übernahme grundsätzlich ein breites Einsatzspektrum in Frage kommt. Basierend auf den Erfahrungen und Leistungen während des Vorbereitungsdienstes wird in Kooperation zwischen der Ausbildungsleitung, der Abteilung Organisation und Personalwaltschaft, den Fachdienststellen und den Nachwuchsmitarbeiter*innen der zukünftige Einsatz vereinbart. Ziel ist es, dass der letzte Praktikumsabschnitt – nach Ablegung der schriftlichen Prüfung – bereits der Einarbeitung in das neue Aufgabenfeld dient.

Im Handlungsfeld „Übernahme“ wurde im Jahr 2024 der bestehende Prozess unter Berücksichtigung der Erfahrungswerte und Bedürfnisse aller Prozessbeteiligten durch das Personal- und Organisationsamt grundlegend überarbeitet. In diesem Rahmen sind Leitfäden für Führungskräfte und Nachwuchskräfte entstanden, um die Vorgehensweise schriftlich niederzulegen, die Transparenz zu erhöhen und ein qualitätsgesichertes Vorgehen zu ermöglichen. Die Nachwuchskräfte können sich künftig auf eine begrenzte Anzahl von Stellen bewerben. Hierzu werden Kurzausschreibungen im **Onlinebewerbungsmanage-**

mentssystem Bewerber 3 erstellt. Die vorgenommene Digitalisierung ermöglicht ein ressourcenschonendes Vorgehen.

Der neue Prozess soll einen ausgeglichenen Rahmen für alle Prozessbeteiligten schaffen, indem ein geändertes Rollenverständnis eingeführt und eine frühzeitige Verbindlichkeit in der Entscheidungsfindung geschaffen wird. Die Entscheidungsverantwortung liegt bei den Dienststellen und Nachwuchskräften. Das Personal- und Organisationsamt hat vorrangig eine koordinierende Funktion und greift nur bei Bedarf steuernd ein.

3. Personal- und Führungsentwick- lung



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 Mitarbeiter*innen 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 Führungswerkstatt 2023/2025

Seit Juni 2023 absolvier(t)en insgesamt 114 Führungskräfte und an Führung interessierte Mitarbeitende die Führungswerkstatt. Die ersten Teilnehmenden haben im Herbst 2024 die Qualifizierungsreihe beendet.

Im Oktober 2024 fand die **Abschlussveranstaltung** der Führungswerkstatt für Führungskräfte der Gruppen A bis C statt. Gemeinsam mit Herrn Oberbürgermeister Dr. Janik, Herrn Ternes und Herrn Redel blickten die Teilnehmenden in ihren Abschlusspräsentationen auf das Erlebte und Gelernte der letzten eineinhalb Jahre zurück. Viele Teilnehmende schätzen neben der Wissens- und Kompetenzvermittlung sowie der persönlichen Weiterentwicklung besonders den ämterübergreifenden Austausch, der zu einer breiten Vernetzung innerhalb der Stadtverwaltung und zu einer wahrnehmbaren Verbundenheit geführt hat. Die Führungswerkstatt für an Führung interessierte Mitarbeitende endet im April 2025.

**114**

Teilnehmende

3.1.2 Jahresgespräch für Mitarbeiter*innen

Das Jahresgespräch für Mitarbeiter*innen ist ein zentrales Führungs- und Kommunikationsinstrument der Stadt Erlangen, das einmal jährlich verpflichtend zu führen ist. Es bietet Mitarbeitenden die Möglichkeit, losgelöst vom Arbeitsalltag mit ihrer Führungskraft über wichtige Themen rund um die Tätigkeit sowie das Arbeitsumfeld zu sprechen.

Im Jahr 2024 lag der Fokus darauf, den Gesprächsleitfaden fortzuschreiben, indem das Themenfeld „Flexibles Arbeiten“ aufgenommen und die Unterlagen an das neue Corporate Design angepasst wurden. Das Informationsangebot im Intranet zum Jahresgespräch wurde darüber hinaus um „Häufige Fragen“ ergänzt und bietet nun umfassende Antworten auf viele Fragestellungen rund um das Thema.

Für die Durchführung der Seminare zum Jahresgespräch im Rahmen der Städteakademie konnte ein neuer Trainer gewonnen werden. Aufgrund der großen Nachfrage fanden zwei Fortbildungen für die Zielgruppe Führungskräfte statt. Auch Mitarbeitenden sollte die Möglichkeit gegeben werden, sich noch besser auf ihr Jahresgespräch vorzubereiten. Das neu aufgenommene Schulungsangebot für die Mitarbeitenden wurde jedoch nur verhalten angenommen und konnte daher nicht durchgeführt werden.

3.1.3 Führungsgespräch

Das Führungsgespräch ist ein geeignetes Personalentwicklungsinstrument, um für das Thema Führung und Zusammenarbeit sowohl auf Führungskräfteebene

als auch auf Mitarbeitenebene zu sensibilisieren und ein aktiv gelebtes Führungsverständnis zu unterstützen.

Das Führungsgespräch ist ein methodisches Instrument der Personalentwicklung, welches bereits im Jahr 2001 mit der Dienstvereinbarung „Führungsgespräche bei der Stadt Erlangen“ implementiert wurde.

Es handelt sich hierbei um ein (Team-) Gespräch zwischen der Führungskraft und den ihr direkt unterstellten Mitarbeitenden, das in der Regel von einer* einem geschulten, externen Moderator*in begleitet wird. Ergänzend zum Jahresgespräch für Mitarbeiter*innen dient es dazu, das Führungsverhalten der Führungskraft sowie die Zusammenarbeit und den Umgang untereinander in der Dienststelle zu reflektieren, zu diskutieren und weiterzuentwickeln.

Das Führungsgespräch ist keine „Vorgesetztenbeurteilung“. Vielmehr steht der dialogische, kommunikative Aspekt im Fokus. Langfristig soll mit diesem Instrument ein persönlicher, offener Dialog und eine Vertrauenskultur im Team geschaffen werden, in der ein konstruktives Feedbackgeben untereinander möglich ist und als Selbstverständnis angesehen wird. Damit bildet das Führungsgespräch einen wesentlichen Baustein zur Umsetzung des Führungsverständnisses.

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

3.2.1 Städteakademie

Das Fortbildungsprogramm der Städteakademie Nürnberg Erlangen Fürth Schwabach bot 2024 ein vielfältiges Spektrum an Qualifizierungsmöglichkeiten für interessierte Mitarbeitende. Dieses basierte auf den Bedarfen aus dem beruflichen Alltag und berücksichtigte auch aktuelle Entwicklungen und Trends aus den Bereichen Zusammenarbeit, Deeskalation, Führung, Interkulturalität und Digitalisierung.

Die angebotenen Online- und Präsenz-Seminare der Stadt Erlangen wurden sehr gut angenommen. Im vierten Quartal mussten einige Veranstaltungen aufgrund der Haushaltslage abgesagt bzw. in das kommende Jahr verschoben

werden. Auch die Planungen für das Fortbildungsjahr 2025 erfolgten mit begrenztem Budget und unter dem Vorbehalt der angespannten Haushaltssituation.

3.2.2 Seminarverwaltung und Loga3

Seminare der Städteakademie sowie weitere städtische Veranstaltungen werden inzwischen über Loga3/Seminar3 verwaltet und bebucht. Dazu wurde im Laufe des Jahres ein **digitaler Anmeldeprozess** mit Workflow über die Führungskraft **entwickelt**. Somit konnte die Online-Anmeldung zum Jahreswechsel 2024/2025 für das neue Fortbildungsprogramm 2025 starten.

4. Personal- bindung



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.

Einführung von mobilem Arbeiten

Zum Stichtag 31.12.2024 konnten insgesamt **1.073 aktive, befristet und unbefristet abgeschlossene Telearbeitsvereinbarungen** von der Abteilung Organisation und Personalwirtschaft statistisch erfasst werden. Zudem wurden insgesamt **1.881 Token** für den Fernzugriff auf das städtische Netz ausgegeben. Die Anzahl hat sich im Jahr 2024 damit **um 55 Token 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. Die Möglichkeit, außerhalb der städtischen Räumlichkeiten zu arbeiten, soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut und flexibilisiert werden. Eine umfassende Überarbeitung der bestehenden Regelungen läuft bereits. So soll insbesondere die Möglichkeit von ortsflexiblem Arbeiten geschaffen werden.

Neben der Steigerung der Arbeitszufriedenheit und der Personalbindung spielt Telearbeit zur Erreichung der Klimaneutralität bis 2030 weiterhin eine wichtige Rolle. Durch die Verringerung der Anzahl der täglichen Fahrten zum Arbeitsplatz leistet Telearbeit hier einen Beitrag zur Erreichung des gesteckten Ziels.

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 Webformulare verwendet werden. Das Amt für Digitalisierung und Informationstechnik arbeitet zusammen mit der Fachgruppe Telearbeit bereits an der Fertigstellung der technischen Umsetzung. 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 derzeitigen und künftigen Angebot und der Wahrnehmung von Telearbeit ergeben, können so in den meisten Fällen beantwortet werden.

Die Datenverarbeitungsbeauftragten der einzelnen Dienststellen sind im Beantragungsprozess die Schnittstelle zwischen der IT-Koordination und der jeweiligen Dienststelle. Sie sind direkte*r Ansprechpartner*in für die Beschäftigten, bestellen über das Amt für Digitalisierung und Informationstechnik die Soft- und Hardware für den Telearbeitsplatz und können neben den Führungskräften dazu beitragen, technische Unklarheiten zu beseitigen.

Ausbau technischer Voraussetzungen

Das kollaborative Arbeiten auf Distanz schafft weiterhin Herausforderungen, die gemeistert werden müssen. Der Kontakt zu Führungskräften und Kolleg*innen ist nach wie vor unabdingbar für die tägliche Zusammenarbeit. Mit der Kommunikationssoftware ProCall, für die künftig stadtweit eine Softphone-Lösung angestrebt wird, dem Videokonferenzsystem Webex, E-Mail und Telefon stehen zeitgemäße Kommunikationsmittel für den Austausch zur Verfügung.

4.1.2 Elternzeit

Die Inanspruchnahme von Elternzeit bei der Stadt Erlangen ist im Jahr 2024 mit **187 Beschäftigten das fünfte Jahr in Folge auf einem hohen Niveau**. Damit bleiben 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, als auch für die Dienststellen.

4.2 Verbesserung der Karrieremöglichkeiten/ Entwicklungsmöglichkeiten

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 ein.

4.2.1 Fortschreibung des Gleichstellungskonzepts

In enger Kooperation mit der Gleichstellungsbeauftragten wurde das Gleichstellungskonzept fortgeschrieben. Ziel ist es, Geschlechtergerechtigkeit konsequent und nachhaltig in allen Bereichen des Personalmanagements, der Personalentwicklung und Personalpolitik durchzusetzen.

Auf Grundlage der Analyse und gleichstellungspolitischen Zuordnung der Daten wurden Meilensteine und Handlungsbereiche definiert und diese mit konkreten Maßnahmen für die kommenden fünf Jahre hinterlegt. Die Umsetzung erfolgt durch die federführenden Dienststellen (Bürgermeister- und Presseamt, Personal- und Organisationsamt) in unterschiedlichen Zeitfenstern zusammen mit der gesamten Stadtverwaltung.

Geschlechtergerechtigkeit soll als Selbstverständnis integraler Bestandteil des Wertesystems und des darauf aufbauenden täglichen Handelns von Führungskräften und Mitarbeitenden bei der Stadtverwaltung sein.

4.2.2 Arbeitsmarktzulage

Im ersten Halbjahr 2024 wurde die Arbeitsmarktzulage im Hinblick auf Personalbindung und -gewinnung evaluiert. Bestandteile der Evaluation waren unter anderem Befragungen der Mitarbeitenden und der Dienststellenleitungen sowie interne Auswertungen.

In Kooperation mit dem Sachgebiet Statistik und Stadtforschung wurde im Zeitraum von Mitte Februar bis Mitte März 2024 eine **Personalfbefragung** unter Beteiligung des Personalrates durchgeführt. Befragt wurden dabei alle Personen, deren Planstellen grundsätzlich arbeitsmarktzulagenfähig sind. Zum Stand 31.12.2023 waren 214 Stellen arbeitsmarktzulagenfähig. Es wurden 207 Personen gebeten an der Befragung teilzunehmen, die Rücklaufquote betrug insgesamt rund 75 %. Etwa 84 % der auf diesen Planstellen beschäftigten Personen erhalten bzw. erhielten eine Arbeitsmarktzulage. Den übrigen Beschäftigten auf

den betroffenen Planstellen konnte aufgrund fehlender persönlicher Voraussetzungen wie z. B. anderer Ausbildungs- oder Studienabschlüsse als im Beschluss zur Arbeitsmarktzulage definiert oder der Laufbahn als Beamtin*Beamter keine Arbeitsmarktzulage gewährt werden.

Die Arbeitsmarktzulage sorgt für unterschiedliche Meinungsbilder. Für viele Mitarbeitende stellt die Arbeitsmarktzulage ein positives Instrument dar. Sie verbinden damit Wertschätzung, einen Wettbewerbsvorteil aber auch eine Attraktivitätssteigerung des öffentlichen Dienstes. Vor allem Beschäftigte ohne Bewilligung stehen der Arbeitsmarktzulage kritisch gegenüber.

Die Befragung der Dienststellenleitungen ergab insgesamt eine grundsätzlich positive Haltung zur Arbeitsmarktzulage. Es wurde angegeben, dass das Instrument für die Personalbindung wichtiger als für die Personalgewinnung ist. Insgesamt konnte in den meisten Bereichen keine/kaum Steigerung der eingegangenen bzw. auch keine höhere Qualität der Bewerbungen erzielt werden.

Die Fluktuation hat zwar grundsätzlich seit 2022 leicht abgenommen, muss aber unter dem Aspekt, dass sich andere Faktoren ebenfalls änderten (z.B. weniger Ruhestandseintritte) betrachtet werden.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass mit der Arbeitsmarktzulage zwar die **gewünschten Effekte** erzielt wurden jedoch **nicht in dem erwarteten Ausmaß**. Ziel war es, dem Fachkräftemangel in den im Stadtratsbeschluss genannten Bereichen effektiv zu begegnen, die Zeitschienen bis zur Nachbesetzung von Stellen deutlich zu verkürzen und eine längere Verweildauer von Beschäftigten der genannten Berufsgruppen auf ihren Stellen zu bewirken. Die Zeitschienen bis zur Nachbesetzung von Stellen konnten, aufgrund der teilweise erforderlichen mehrfachen Ausschreibungen bzw. auch der Verlängerung von Ausschreibungsfristen, nicht wesentlich verkürzt werden. Die Arbeitsmarktzulage hat sicherlich einen positiven Effekt zur Personalbindung beigetragen, dies spiegelt sich aber nicht signifikant in den Zahlen wider.

Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung wurden die vertretbaren Einsparpotentiale gegeneinander abgewogen. Da im Rahmen der Evaluation erkennbar war, dass die Arbeitsmarktzulage nicht die erhoffte durchschlagende Wirkung gebracht hat, wurde diese bereits mit Beschluss des Stadtrates im Herbst 2024 für neu eingestellte Beschäftigte eingestellt. **Mit Ablauf des 31. Dezember 2026** wird die Gewährung der Arbeitsmarktzulage auch für die Bestandsbeschäftigten auslaufen und **nicht verlängert**.

4.2.3 Ämterbündelung

Im Zuge des Masterplans Personalmanagement (Personalgewinnung und Personalbindung) hat der Stadtrat am 28.10.2021 zur weiteren Verbesserung der

Karrieremöglichkeiten bei der Stadt Erlangen, eine Ausweitung der Ämterbündelung, jeweils um das zweite Beförderungsniveau für die Beamt*innen in den Eingangsniveaus der 2. und 3. Qualifikationsebene beschlossen. Mit dieser Maßnahme soll die **in den letzten Jahren gestiegene Fluktuation nach außen zu anderen Dienstherrn reduziert werden**. Mit der stadtweiten Ausweitung der Ämterbündelung (ausgenommen wurde nur der feuerwehrtechnische Dienst) hat die Stadt Erlangen insbesondere innerhalb der IZ-Städte einen besonderen Anreiz zu einer höheren Verweildauer von Beamt*innen auf Stellen in den Eingangsniveaus geschaffen. Im laufenden Jahr wurden fünf Beamt*innen in der 3. Qualifikationsebene befördert.

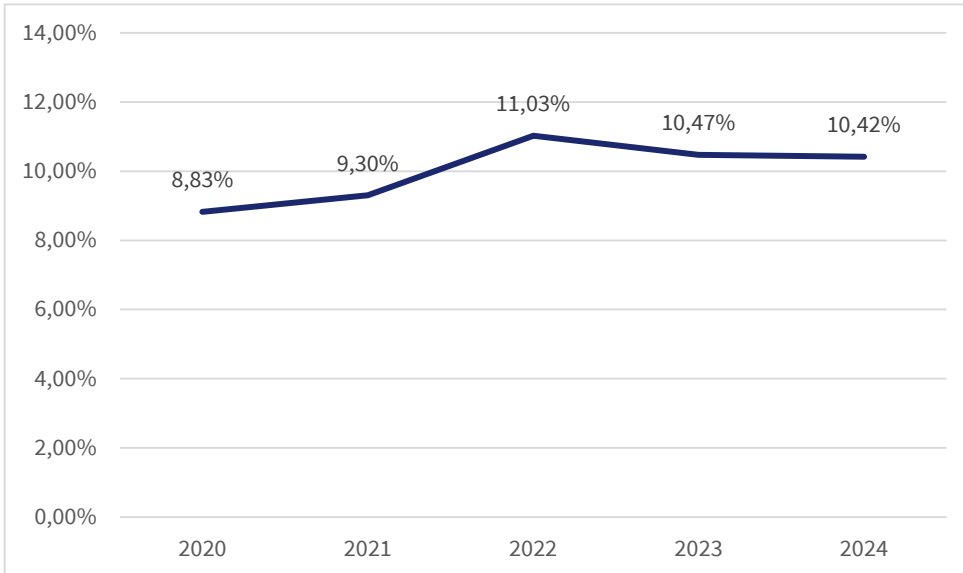
4.3 Identifikation, Corporate Identity

Eine starke Verbundenheit der Mitarbeitenden mit der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin bzw. Dienstherrin 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 Fluktuationsquote bei.

Fluktuationsquote

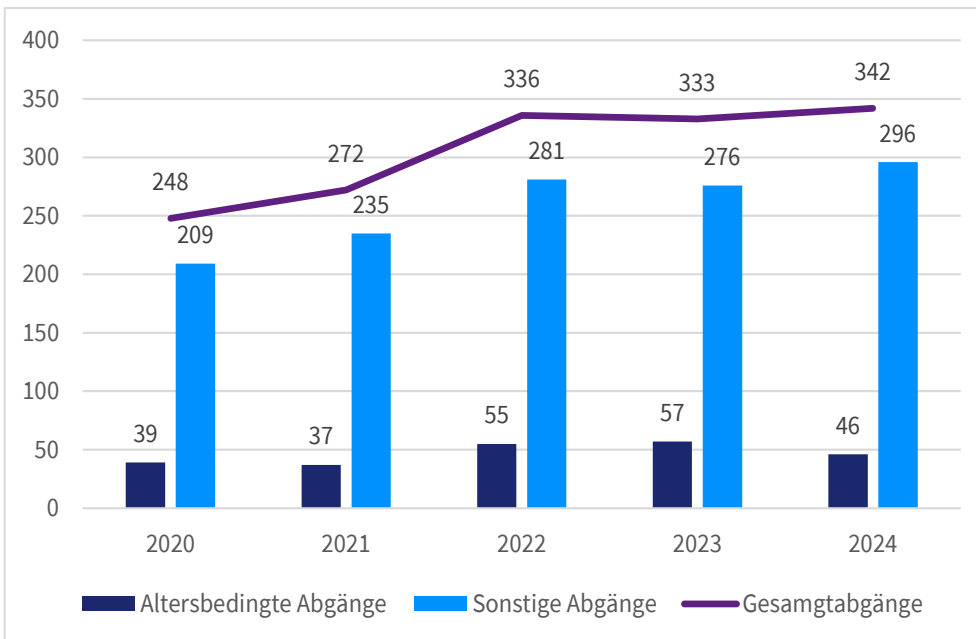
= Personalabgänge/ durchschnittlicher Personalstand im Betrachtungszeitraum x 100
(Betrachtungszeitraum: 01.01.-31.12.2024)



10,42%
Fluktuationsquote

Personalabgänge

Absolute Zahlen der altersbedingten und sonstigen Abgänge (in Kopffzahlen)



Bei der Interpretation der oben genannten Grafiken ist anzumerken, dass aufgrund der aktuellen Datenlage eine weiterführende Differenzierung der Ausscheidungsgründe nicht ohne Weiteres möglich ist und dementsprechend in der Betrachtung die sonstigen Abgänge insbesondere auch die folgenden Parameter beinhalten:

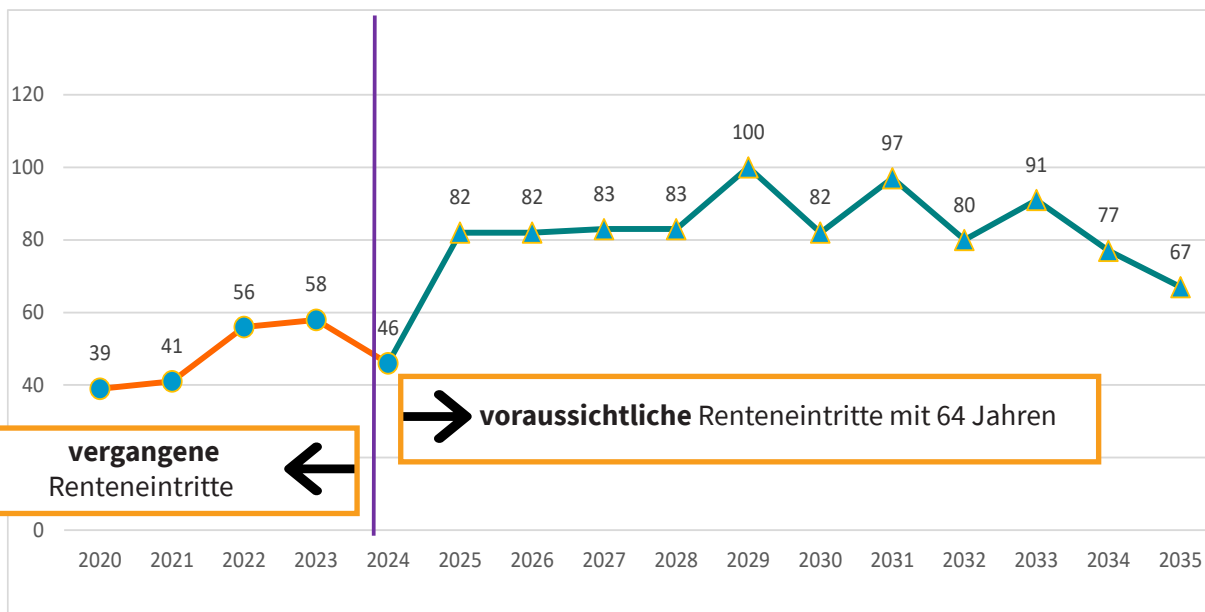
- Zeit- bzw. Vertragsablauf

- Ende von Befristungen (ohne Folgevertrag)
- Dienstunfähigkeit und Erwerbsminderungsrente
- Eigenkündigung bzw. Entlassung auf eigenen Antrag sowie arbeitgeberseitige Kündigungen
- Beendigung von Ausbildungsverhältnissen (ohne Folgevertrag)
- sonstige Gründe

An dieser Stelle gilt es hervorzuheben, dass es weiterhin ein zentrales Anliegen in der Personalpolitik der Stadt Erlangen ist, die Fluktuation im Kolleg*innenkreis gering zu halten und durch flankierende Maßnahmen weiter zu verringern.

Prognose altersbedingte Abgänge der nächsten Jahre

voraussichtliche absolute Zahlen der altersbedingten Abgänge (in Kopfzahlen)



Hinweis zum Diagramm

Ganz links in der Grafik ist die Anzahl der Mitarbeiter*innen zu sehen, die in den vergangenen 5 Jahren altersbedingt die Stadt Erlangen verlassen haben.

Danach kommt eine Prognose für die Jahre 2025 bis 2035: Durchschnittlich gehen unsere Mitarbeiter*innen mit ca. 64 Jahren in Rente. Eine Prognose für die nächsten zehn Jahre zeigt, dass bereits 2025 die Abgänge fast doppelt so hoch wie noch 2024 sind. 2029 gibt es den ersten ganz großen Peak mit ca. 100 altersbedingten Abgängen.

4.3.1 Onboarding neue Mitarbeitende

Eine enge Bindung und individuelle Betreuung neuer Mitarbeiter*innen ist bereits im Rahmen des Bewerbungs- und Einstellungsverfahrens wichtiger denn je. Mit dem neuen Bewerbermanagementsystem „Bewerber3“ besteht die Möglichkeit, die enge Bindung zu einem früheren Zeitpunkt durch direkte Kommunikationswege und einen fließenden Übergang in den Onboardingprozess zu ermöglichen.

Neu eingestellte Kolleg*innen haben zudem bereits mit der Vertragsunterzeichnung die Möglichkeit, durch einen externen Zugang auf eine neu gestaltete Willkommenseite im Intranet zuzugreifen. Hier haben sie die Möglichkeit, sich

über die Stadtverwaltung Erlangen zu informieren, wichtige Dokumente herunterzuladen und Kontaktdaten von zuständigen Ansprechpartner*innen zu erhalten. Einen wesentlichen Teil der **Willkommenseite** bilden die im Foto- und Videoprojekt entstandenen Kurzvideos der wesentlichen Stellen innerhalb der Stadtverwaltung, welche in ansprechender Form wichtige Themengebiete für die neuen Mitarbeiter*innen vermitteln. Für die Vernetzung der neuen Kolleg*innen, die bereits die Arbeit in der Stadtverwaltung begonnen haben, wird vier Mal jährlich ein „**Willkommensfrühstück**“ durch das Personal- und Organisationsamt angeboten.

4.3.2 Betriebsfest, Betriebsausflüge und Weihnachtfeiern

Am 19. Juli 2024 fand das Betriebsfest statt. Bei schönstem Sonnenschein trafen sich auf dem Gelände der Mönaschule in Büchenbach ca. 1.300 Kolleg*innen sowie zahlreiche Stadträt*innen zum geselligen Beisammensein. Selbstverständlich wurde auch gut gegessen und getanzt. Für die musikalische Umrahmung sorgte die MFL-Big Band („Bettys husBAND“) aus Langensendelbach.

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 eine lohnende Investition in die Zukunft.

4.4.1 Standardisierung der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz

Im Jahr 2024 wurde die Umfrage zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz in Referat V ausgewertet. Die Analyse wurde in Absprache mit dem Fachbereich und dem Sachgebiet Statistik auf mehrere kleinere Organisationseinheiten heruntergebrochen, um die Aussagekraft der Ergebnisse zu erhöhen. Ergänzend dazu werden weiterhin moderierte Workshops zur Vertiefung der Ergebnisse angeboten.

4.4.2 Maßnahmen der Gesundheitsvorsorge

Beschäftigte der Stadt Erlangen konnten als Ausgleich zu beruflich bedingten Belastungen auf ein breites Angebot von **Gesundheitskursen im Gesundheits-**

raum zugreifen. Das Angebot umfasste Yoga, Faszientraining, Wirbelsäulengymnastik und Rückentraining, Rückentraining und Entspannung für pädagogische Beschäftigte, Pilates, 18 Übungen aus Tai Chi und Qigong sowie Online-Büro-Yoga. Die Teilnahme an den Gesundheitskursen ist für alle Beschäftigten kostenfrei außerhalb der Arbeitszeit möglich.

Zudem nahm die Stadt Erlangen am **13. Erlanger Firmathlon** teil. Hier konnten sich interessierte Mitarbeitende in Dreiergruppen nach Feierabend in einer der 15 angebotenen Sportarten ausprobieren.

Für die älteren Beschäftigten gab es in Kooperation mit dem kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt der evangelisch-lutherischen Kirche in Bayern das **Seminar Ruhestand im Blick** zur Vorbereitung auf die nächste Lebensphase sowie als Honoration geleisteter Arbeit.

Alle Mitarbeitenden hatten 2024 die Möglichkeit, an einer vergünstigten **Darmkrebsfrüherkennung** teilzunehmen.

Auch der **Fahrrad Checkup** für private sowie Dienstfahräder konnte im April 2024 in Kooperation mit dem Cafe Hergricht erfolgreich durchgeführt werden.

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

In enger Kooperation zwischen der Vertrauensfrau für schwerbehinderte Menschen, dem Personalrat und dem Personal- und Organisationsamt wurde die bisher geltende Integrationsvereinbarung aus dem Jahr 2003 zur Inklusionsvereinbarung fortgeschrieben.

Die Inklusionsvereinbarung soll den Rahmen schaffen, Vielfalt ganzheitlich zu leben und schwerbehinderte, gleichgestellte sowie leistungsveränderte Menschen in ihrer Persönlichkeit und mit ihren Fähigkeiten in die Stadtverwaltung Erlangen dauerhaft zu inkludieren.

Als wichtiger Meilenstein der betrieblichen Partner ist außerdem verankert, für leistungsveränderte Mitarbeitende mit eingeschränkter Leistungsfähigkeit ein zentral gesteuertes Stellenplankonzept zu entwickeln. Ziel ist es, einen Akzeptanzrahmen für leistungsveränderte Mitarbeitende zu schaffen sowie das Arbeitspensum gerecht zu verteilen. Bedeutende Aspekte sind dabei der Erhalt der individuellen Arbeitsfähigkeit und Motivation, aber auch eine dauerhafte Sicherstellung des Betriebsfriedens.

Außerdem wurde ein weiterer Punkt aus der Inklusionsvereinbarung aufgegriffen, bereichsbezogen präventive Konzepte zu entwickeln, um betrieblich bedingte Leistungsveränderung zu verhindern. Dazu wurde begonnen, den Blick

verstärkt auf solche Bereiche der Stadtverwaltung zu richten, die – aus unterschiedlichsten Gründen – einen vermehrten Anteil an leistungsveränderten Beschäftigten aufweisen. Hier gilt es, bereits präventiv nach Lösungen zur Vermeidung von Leistungsveränderung zu suchen, Konzepte zu entwickeln, Fördermöglichkeiten – finanzieller und technischer Art – auszuschöpfen sowie ggf. vorhandene individuelle Qualifizierungen zu prüfen.

In der Inklusionsvereinbarung wurde die Rolle und die Verantwortung des seit 2021 bestehenden Präventionsteams festgeschrieben. Das **Präventionsteam** hat auch im Jahr 2024 stringent an dem Ziel gearbeitet, für möglichst alle leistungsveränderten Beschäftigten entsprechende berufliche Perspektiven zu schaffen und das vorhandene Potential optimal zu nutzen.

Um Führungskräfte, die dezentral in Verantwortung stehen, besser zu unterstützen, wurde im Jahr 2024 eine Intranet-Seite zum Thema Leistungsveränderung aktiv geschaltet. Hier können Führungskräfte insbesondere einen „**Werkzeugkasten**“ zum Umgang mit **Leistungsveränderung** abrufen.

4.4.4 Aktualisierung der Dienstvereinbarung zum Umgang mit Diskriminierungen, Belästigungen, sexualisierten Belästigungen und Mobbing

Die Stadt Erlangen hat die bisherige Dienstvereinbarung über den Umgang mit Benachteiligungen, Mobbing und sexueller Belästigung aus dem Jahr 2008 an die aktuellen Erfordernisse angepasst. Die Aktualisierung der DV ist zum 01.10.2024 in Kraft getreten.

Ziel der Dienstvereinbarung ist es, ein **gesundes und respektvolles Arbeitsklima** sowie **Chancengleichheit** für alle zu schaffen. Dazu gehört, dass allen – unabhängig von ihrem Geschlecht, ihrer ethnischen Herkunft, ihres Alters, ihrer Religion oder Weltanschauung, ihrer sexuellen Orientierung oder geschlechtlichen Identität oder einer Behinderung – ein gleichberechtigtes Arbeiten ermöglicht wird. Die Dienstvereinbarung soll präventiv wirken und diskriminierendes Verhalten, (sexualisierte) Belästigung und Mobbing verhindern. Im Fall eines entsprechenden Fehlverhaltens - durch Mitarbeitende oder auch durch Dritte - wird die Stadt Erlangen weiterhin im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht ihre rechtlichen und tatsächlichen Möglichkeiten nutzen, um Betroffene zu schützen und zu unterstützen.

4.4.5 Betriebsärztlicher Dienst

Betriebsärzte haben die Aufgabe, den Arbeitgeber zu beraten, z.B. bei der Beurteilung der Arbeitsbedingungen (Gefährdungsbeurteilung), Planung, Ausführung und Unterhaltung von Anlagen und Einrichtungen, Gestaltung von

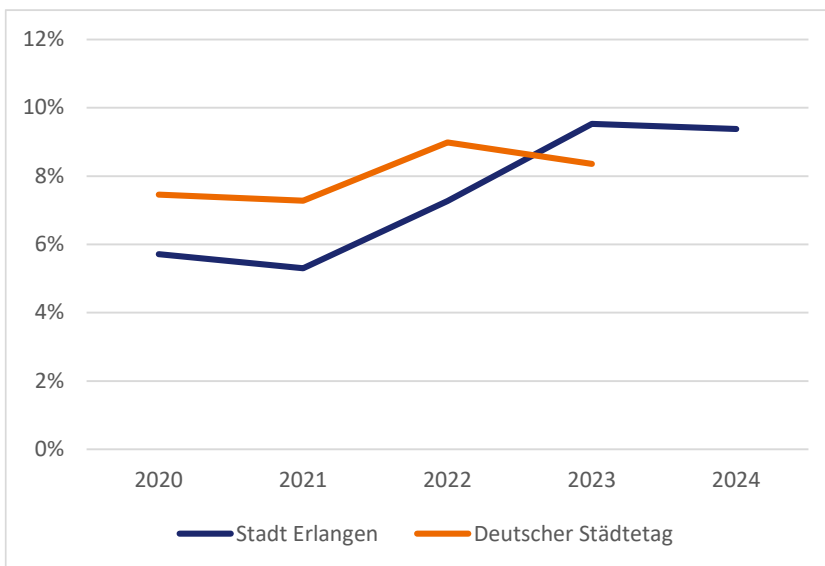
Arbeitsplätzen, Arbeitsorganisation und Arbeitsumgebung. Zudem führen sie die arbeitsmedizinischen Vorsorge- und Eignungsuntersuchungen durch. Der Betriebsärztliche Dienst (BÄD) bei der Stadt Erlangen wird von einem externen Dienstleister, dem Carl- Korth-Institut (CKI), übernommen.

Zusätzlich zu den Pflichtaufgaben bot der Betriebsärztliche Dienst auch 2024 eine Gripeschutzimpfung für Mitarbeitende an. In Kooperation mit den betrieblichen Partnern gestaltet er gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen bei der Stadt Erlangen mit, z.B. im Arbeitssicherheitsausschuss, in der Arbeitsgruppe Betriebliche Gesundheitsförderung oder im Präventionsteam (s.a. 4.4.3).

Aufgrund der Vielzahl von Mitarbeitenden, die an Bildschirmarbeitsplätzen tätig sind, wurden 2024 erstmals **Aktionstage zur Vorsorge bei Bildschirmtätigkeit** organisiert.

4.4.6 Krankheitszeiten

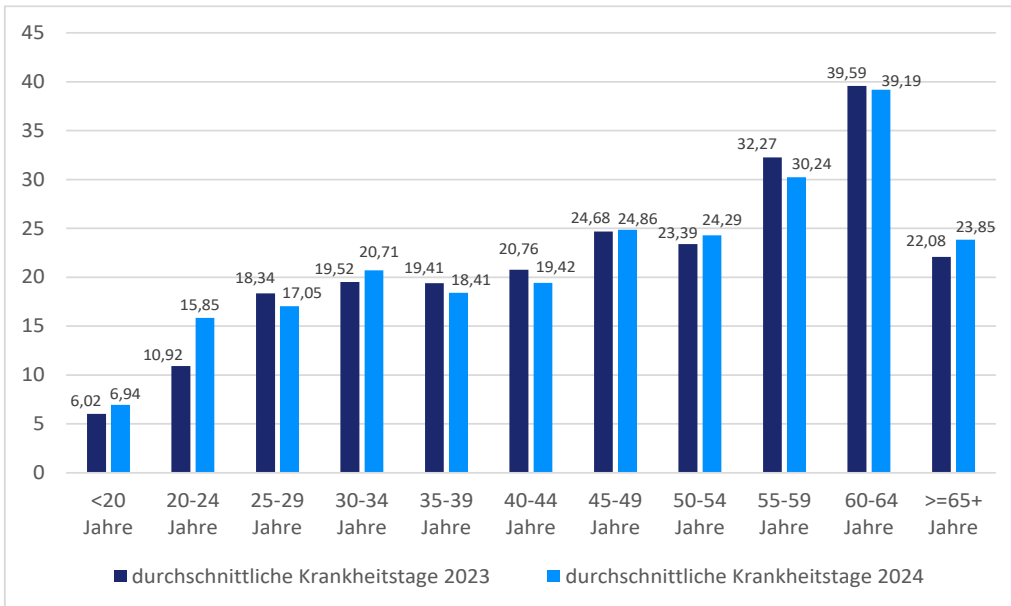
Gesamtkrankenstandsquote



Der Deutsche Städtetag veröffentlicht jährlich eine Gesamtkrankenstandsquote, die den Durchschnitt seiner Mitgliedsstädte abbildet (2023 haben sich knapp 160 Städte beteiligt). Die Quote stellt dar, wieviel Prozent der Kalendertage (365 Tage) im Jahr die Mitarbeitenden durchschnittlich krank sind. In der Grafik ist gut zu sehen, dass die Quote der Stadt Erlangen relativ parallel zur Gesamtkrankenstandsquote des deutschen Städtetages verläuft. Dabei blieb sie bis 2022 kontinuierlich unter dem Durchschnitt, erstmalig 2023 war die Quote höher.

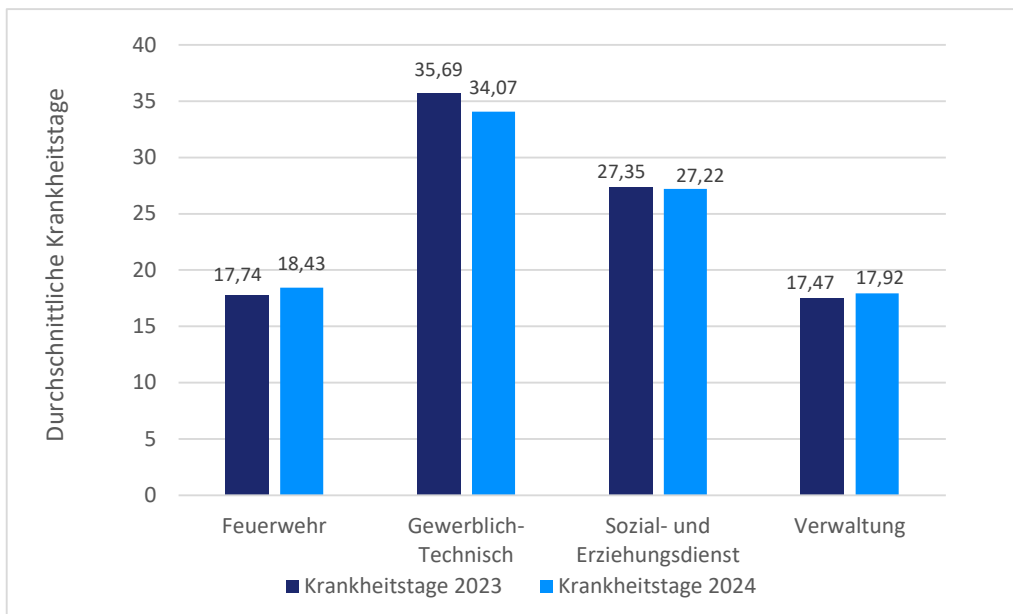
Für 2024 wird die Zahl vom Städtetag erst im Herbst 2025 veröffentlicht.

Durchschnittliche Krankheitstage pro Person in den Jahren 2023/2024



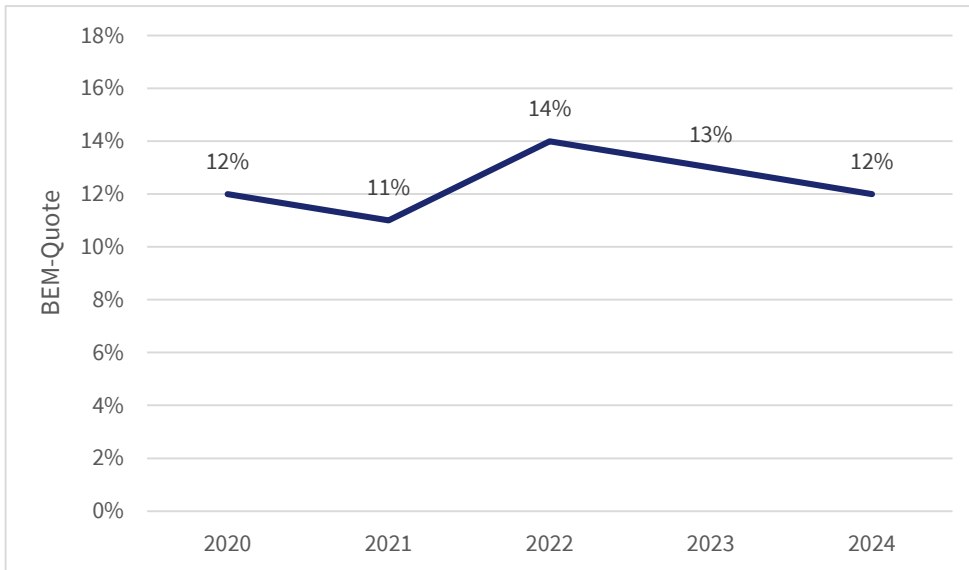
Es handelt sich in der Grafik um die durchschnittlichen Kalendertage (nicht Arbeitstage!), die ein*e Mitarbeiter*in in der einzelnen Altersgruppe krank gemeldet war.

Durchschnittliche Krankheitstage pro Bereich in den Jahren 2023/2024



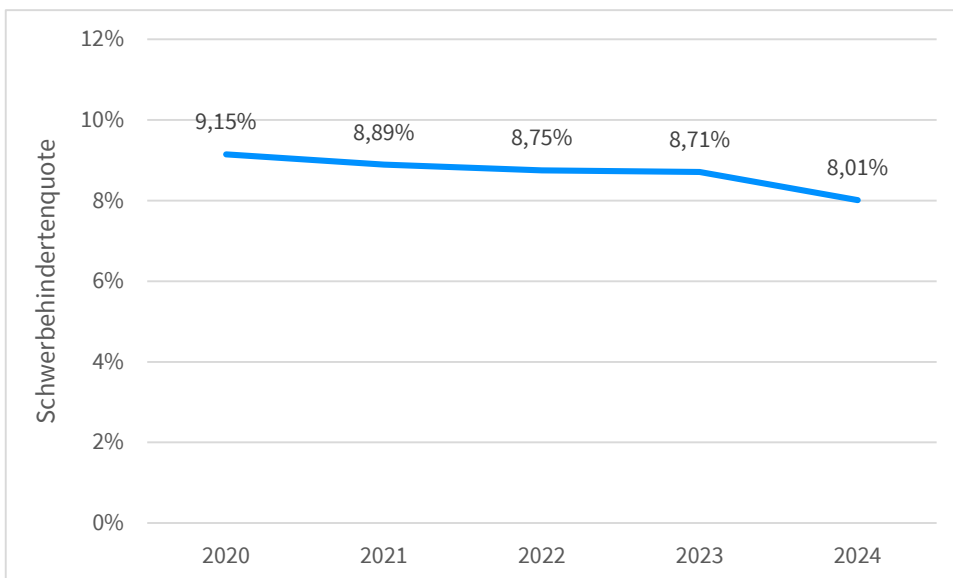
Es handelt sich in der Grafik um die durchschnittlichen Kalendertage (nicht Arbeitstage!), die ein*e Mitarbeiter*in in den einzelnen Bereichen krank gemeldet war.

4.4.7 BEM-Quote



Die BEM-Quote bildet den Anteil an Mitarbeitenden ab, die einen Anspruch auf ein BEM-Gespräch gemäß § 167 SGB IX hatten.

4.4.8 Schwerbehindertenquote



5. Ressourcen- effizienz



5. Ressourceneffizienz

5.1 Digitalisierung

5.1.1 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.

5.1.2 Digitalisierung des Beihilfeverfahrens

Das interkommunale BeihilfeCenter Erlangen übernimmt die Berechnung von Beihilfen in Krankheits-, Geburts-, Pflege- und sonstigen Fällen gemäß den bayerischen Beihilfavorschriften – sowohl für die Gründungsstädte Nürnberg und Erlangen als auch für fünf weitere Gebietskörperschaften sowie zahlreiche kommunale Unternehmen.

Im Jahr 2024 verzeichnete das BeihilfeCenter einen **weiteren Anstieg** der bearbeiteten **Anträge um 2,6 %** im Vergleich zum Vorjahr – auf insgesamt 49.376 Anträge.

Die Beihilfe-App hat sich inzwischen fest etabliert und erfreut sich auch bei älteren Beihilfeberechtigten zunehmender Beliebtheit. Dies unterstreicht, dass die Entscheidung für eine umfassende Digitalisierung des Beihilfeverfahrens



49.376
Beihilfeanträge

richtig war – insbesondere vor dem Hintergrund einer zunehmend älteren Nutzerstruktur.

Mit diesem digitalen Fortschritt sieht sich das BeihilfeCenter gut gerüstet für die zukünftigen Herausforderungen, insbesondere im Hinblick auf wachsende Anforderungen an Service und Effizienz. Es ist damit zukunftsfähig aufgestellt.

5.2 Prozess- und Wissensmanagement

5.2.1 Prodima

Mit dem Rahmenprojektauftrag „Geschäftsprozessmanagement (GPM) und Digitalisierung in der Stadtverwaltung Erlangen“ vom 03.12.2021 wurden das Personal- und Organisationsamt sowie das Amt für Digitalisierung und Informationstechnik beauftragt, wesentliche Prozesse der Stadtverwaltung zu optimieren und zu digitalisieren. Umgesetzt wird der Auftrag durch PRODIMA (= Prozess-Optimierung, Digitalisierung & Management) - einem interdisziplinären Team bestehend aus Mitarbeiter*innen beider Ämter. Zielsetzung ist es, zeitgemäße ablauforganisatorische und digitalisierte Geschäftsprozesse zu schaffen, um Herausforderungen der Kommunen wie zum Beispiel den Fachkräftemangel oder die erforderliche Digitalisierung im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben (u. a. OZG I u. II) bestmöglich zu begleiten.

Bis Ende 2024 hat das PRODIMA-Team gemeinsam mit **20 verschiedenen Dienststellen** insgesamt **35 Prozesse** analysiert, optimiert und ggf. digitalisiert, mit vier Dienststellen waren erstmalig Prozess-Projekte in der Vorklärung. Neben der methodischen Begleitung in Einzelprozess-Projekten nahm die Beratungstätigkeit des Teams für die Dienststellen auch außerhalb von Projekten zu.

5.2.2 Nachhaltige Verankerung des Wissensmanagements

Das Thema Wissenssicherung hat im Jahr 2024 unter anderem mit der Einführung von Wiederbesetzungssperren im Rahmen der Haushaltskonsolidierung weiter an Bedeutung gewonnen. Folgende Maßnahmen wurden ergriffen und Themen vertieft:

Altersstrukturlisten über Loga3

Mit der stadtweiten Einführung von Loga3 können Führungskräfte nun dort die Altersstrukturlisten über die Auswertung „Mitarbeiter*innen Übersicht“ selbst erstellen.

WissensTransferCamp

Das WissensTransferCamp wurde 2024 von der Cogneon Akademie erstmalig für alle Praktiker*innen des Wissenstransfers aus unterschiedlichen Organisationen angeboten. Ziel der Veranstaltung war der Austausch von Erfahrungen, die Entwicklung neuer Ideen und die Vernetzung der Expert*innen aus der Privatwirtschaft und dem öffentlichen Dienst zum Thema Wissenssicherung. Dabei konnten unter anderem Anregungen für die Nutzung weiterer gängiger Anwendungen zur Wissenssicherung bei der Stadt Erlangen mitgenommen werden.

Austausch mit dem PRODIMA-Team

Es fand ein Austausch zur Abgrenzung von Wissensmanagement und PRODIMA sowie zur Nutzung von Synergien im Rahmen strukturierter Wissensdokumentation und des Prozessmanagements statt.

Zielrichtungen der beiden Projekte:

- PRODIMA analysiert, optimiert und digitalisiert wichtige Kernprozesse sowie interne Stützprozesse. Es wird vor allem wiederkehrendes Verwaltungshandeln abgebildet und dabei werden wesentliche Arbeitsschritte unter Einbindung relevanter Regelungen, Dokumenten bzw. Wissensspeichern erfasst. PRODIMA ist somit prozessbezogen. Die Prozesse werden mithilfe der Software Picture modelliert.
- Bei der Wissenssicherung/den Wissensbewahrungsprozessen geht es vor allem darum, implizites Wissen (Erfahrungswissen) von Mitarbeitenden zu sichern, die über viel Spezialwissen oder erfolgskritisches Wissen verfügen, welches in der Regel nur bei diesen vorhanden und noch nicht ausreichend dokumentiert ist. Betrachtet wird hierbei zunächst deren gesamter Aufgabenbereich. Anschließend erfolgt die Dokumentation des (Erfahrungs-)Wissens, das noch nicht anderweitig abgebildet ist. Die Wissensdokumentation kann über unterschiedliche Anwendungen erfolgen. Vorlagen gibt es derzeit für den Mindmanager bzw. Word.

Künftige Synergien:

- PRODIMA unterstützt im Einzelfall bei der Prozesserfassung mit Picture im Rahmen einer Wissensbewahrung, sofern in der Dienststelle noch keine Kenntnisse hierfür vorhanden sind.
- Eine konsequente Nutzung von Wissens(land)karten kann eine gute Basis für eine Prozessoptimierung mit Picture sein.
- Sofern Prozesse bereits über Picture erfasst sind, kann das Erfahrungswissen daran anknüpfend dokumentiert werden.

Seminarangebot

Die Seminare „Wissenssicherung – Eigenerfassung von Erfahrungswissen“ für Führungskräfte und Wissensträger*innen wurden in Kooperation mit den IZ-Städten erneut angeboten und durchgeführt.

Evaluation

Um das Konzept zur Wissenssicherung zielgruppenorientiert weiterzuentwickeln, wird jährlich evaluiert, welche Wissensbewahrungsmaßnahmen nach Besuch des Seminars in den Dienststellen ergriffen wurden und wie hilfreich die zur Verfügung stehenden Unterstützungsangebote hierbei waren.

Die Evaluation zeigte, dass ein Großteil der Seminarteilnehmenden Wissensbewahrung in Form einer Eigenerfassung durchgeführt hat. Der Leitfaden wurde dabei zur Unterstützung herangezogen und als hilfreich empfunden. Als größte Hemmnisse der Wissenssicherung wurden Zeitmangel und laufende Arbeitsbelastung benannt.

Auch bei den Dienststellenleitungen wird jährlich abgefragt, welche Maßnahmen der Wissensbewahrung ergriffen wurden. Mehr als ein Drittel der Amtsleitungen, die an der Abfrage teilgenommen haben, haben im vergangenen Jahr Eigenerfassungen von Wissen unter Verwendung des Leitfadens durchgeführt. Rund zwei Drittel haben sonstige Maßnahmen zur Wissenssicherung ergriffen (u.a. überlappende Wiederbesetzungen). Wissen wurde jedoch auch mithilfe von städtischen Anwendungen wie Enaio, Stackfield, Picture, OneNote oder Outlook-Aufgaben gesichert.

Ausblick 2025

Im neuen Format „Mittagstalk“ soll ein Austausch mit Führungskräften zum Thema Wissensmanagement stattfinden. Es soll insbesondere besprochen werden, über welche Medien/Anwendungen Wissen derzeit bereits in den Dienststellen gesichert wird und um welche Unterstützungstools das Angebot künftig erweitert werden soll.

6. Sonderbericht Haushaltskonsolidierung



6. Sonderbericht

Haushaltskonsolidierung

Im Jahr 2024 sah sich die Stadt Erlangen mit erheblichen finanziellen Herausforderungen konfrontiert. Aufgrund eines unerwarteten Einbruchs der Gewerbesteureinnahmen reduzierten sich die ursprünglich prognostizierten 220 Millionen Euro auf voraussichtlich nur 71 Millionen Euro. Diese Entwicklung führte zu einer angespannten Haushaltslage und machte umfassende Konsolidierungsmaßnahmen erforderlich. Um die finanzielle Stabilität der Stadt zu sichern und weiterhin in zentrale Zukunftsprojekte wie Schulen, Kinderbetreuung und Infrastruktur investieren zu können, beschloss der Erlanger Stadtrat im Dezember 2024 die Entwicklung eines **Haushaltskonsolidierungskonzepts**. Dieses orientiert sich am 10-Punkte-Katalog des Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen, der unter anderem die Prüfung und Neuorganisation von Aufgaben, die Anpassung von Steuerhebesätzen sowie die Überprüfung städtischer Vermögenswerte umfasst.

Einsparungen im Bereich Sachkosten des Personal- und Organisationsamtes

Bereits vor der Verabschiedung des Konsolidierungskonzepts hatte das Personal- und Organisationsamt verschiedene Maßnahmen zur Reduzierung der Sachkosten erarbeitet. In einer ersten Runde wurden daher der Kämmerei insbesondere folgende Einsparpositionen benannt:

- Aussetzung des städtischen Betriebsfests für 2025
- Reduzierung der Ausgaben für Aus- und Fortbildungen
- Kürzungen im Bereich Personalmarketing

Insgesamt ergaben sich aus diesen Maßnahmen Einsparungen in Höhe von ca. 300.000 Euro im Sachmittelbudget.

Einführung einer sechsmonatigen Wiederbesetzungssperre

Da sich jedoch abzeichnete, dass diese Einsparungen nicht ausreichen würden, wurde eine weitere Konsolidierungsrunde eingeleitet. In diesem Zuge rückten die Personalkosten stärker in den Fokus, was letztlich zur Einführung einer

sechsmonatigen Wiederbesetzungssperre für alle Planstellen der Stadtverwaltung führte. Ausnahmen wurden für kritische Bereiche, wie den Sozialbereich (Kitas/Lernstuben, ASD, Teile des Sozialamtes, des Ausländeramtes, Schulen usw.) und soziale und organisatorische Härtefälle festgelegt. In der Summe sollte diese Maßnahme zu einer Einsparung i. H. v. ca. 7,5 Millionen Euro führen.

Zusammenfassend hat die Stadt Erlangen im Jahr 2024 durch gezielte Sparmaßnahmen auch im Personalbereich auf die finanziellen Herausforderungen reagiert. Da sich zum Ende des Jahres hin die Haushaltsslage noch weiter verschlechterte, wurde offensichtlich, dass die festgelegten Einsparungen nicht ausreichen werden und weitere Kürzungen im Personalbereich notwendig sind. Zur Diskussion stehen:

- der Einzug von Planstellen
- Reduzierung im Bereich des Personalmarketings
- Standardabsenkung bei den sozialen Nebenleistungen (z. B. Reduzierung Fahrtkostenzuschuss, betriebliches Gesundheitsmanagement)

Ziel bleibt es, durch eine nachhaltige Haushaltsführung die Leistungs- und Investitionsfähigkeit der Stadt langfristig zu sichern.



Einsparungen
7,5 Mio

