Fachbereich Zentrale Dienste

Januar 2020

Hinweis

Die Stadt Sankt Augustin spricht mit dem vorliegenden Bericht alle Menschen an. Frauen, Männer und jene, die sich selbst nicht als Frau oder Mann bezeichnen. Deshalb verwenden wir grundsätzlich geschlechtsneutrale Formulierungen. Sollte dies ausnahmsweise nicht möglich sein, nutzen wir das generische Maskulinum, um Menschen mit Behinderung, vor allem sehbehinderten, kognitiv beeinträchtigten Menschen oder Menschen mit einer Leseschwäche das Lesen des Textes zu erleichtern.

Inhaltsverzeichnis Seite

Einführung **2**

Teil I - Bericht zum Strategiepapier vom September 2018

- Arbeitsorganisation und Arbeitszeit 3
- Gesundheitsmanagement / Arbeitsschutz 3
- Demografischer Wandel / Qualifizierung / Ausbildung 8
- Führungskultur / Verwaltungskultur 10
- Digitalisierung / digitale Stadtverwaltung 10
- Ausblick 11

Teil II - Fortschreibungen der Personalentwicklung und Stärkung der Arbeitgeberattraktivität

Übersichten Themen und Statistiken 13

Fokus Personalgewinnung

1. Handlungsfeld Optimierung des Recruiting Prozesses
   1.1 Stellenausschreibungen 14
   1.2 Recruiting außerhalb aktueller Stellenausschreibungen 17
   1.3 Inklusion und Vielfalt 20

Fokus Personalbindung

1. Verwaltungskultur - Arbeitskultur 21
2. Willkommen - Onboarding 22
3. Mobilität - Arbeitgeberin mit Umweltbewusstsein 23
4. Perspektiven schaffen / Qualifizierung / Fortbildung 24
5. Chancen der Digitalisierung 25

Teil III - Arbeitsplatz der Zukunft - Themenspeicher **26**

Anlagen

1. **Strategiepapier PE aus dem Jahr 2018**
2. **Lebensphasenorientierte Personalpolitik**
3. **Führungskodex**

Einführung

Mit dem Strategiepapier zur Ausrichtung der künftigen Personalentwicklung aus September 2018 wurden drei Ziele formuliert, die handlungsleitend für Maßnahmen der Personalentwicklung sind:

Die Attraktivität der Stadt Sankt Augustin als Arbeitgeberin soll gesteigert werden!

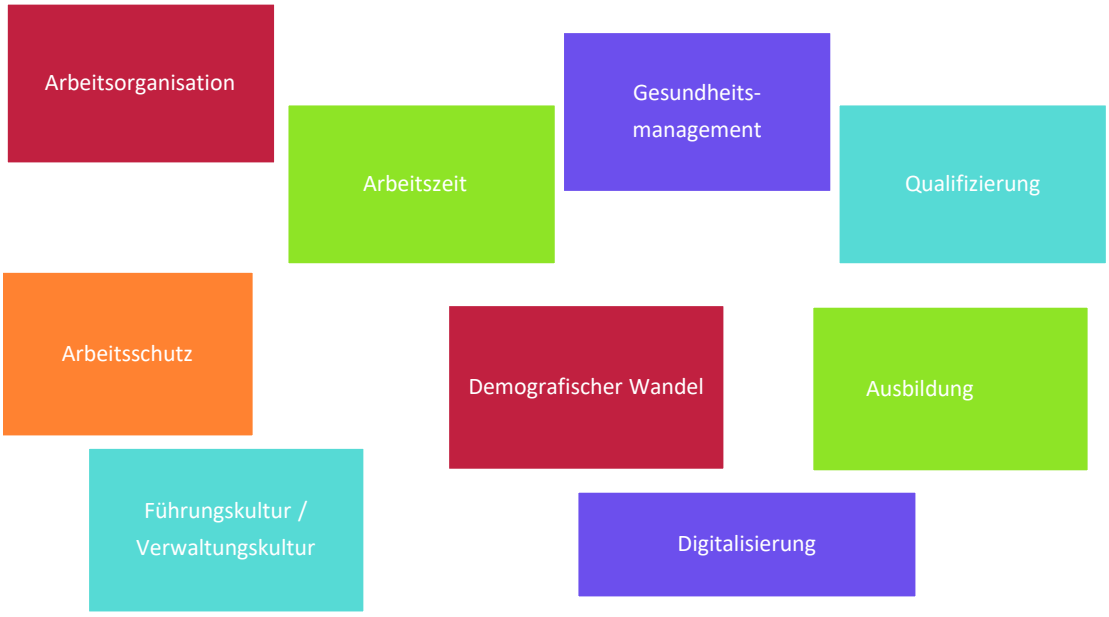
Vorhandenes Personal soll an die Stadtverwaltung gebunden und qualifiziertes neues Personal gewonnen werden!

Die Beschäftigten sollen in ihrer Fachkompetenz, dem Kostenbewusstsein und ihrem Dienstleistungsverständnis gestärkt werden!

Im nachfolgenden ersten Teil wird zunächst auf die Ergebnisse und weitere Planung der unter Punkt 3 des Strategiepapiers aufgeführten Handlungsfelder eingegangen.

Im zweiten Teil erfolgt der Ausblick auf die Schwerpunkte, die sich aus heutiger Sicht in den kommenden zwei Jahren im Personalmanagement darstellen.

Teil I - Bericht zum Strategiepapier vom September 2018



Arbeitsorganisation und Arbeitszeit (Seite 9 ff. Strategiepapier)

Die Stellenausschreibungen zeigen einen deutlichen Zuwachs an Stellen, die als teilbar beschrieben werden. Die Führungskräfte setzen sich mit den organisatorischen Möglichkeiten bei einer Neubesetzung von Stellen auseinander, wobei zwingend erforderliche Abläufe und räumliche Ressourcen hier Grenzen setzen.

Die überwiegende Anzahl von teilbaren Stellen kann nur im Rahmen des Jobsharings besetzt werden. In der Praxis gestaltet sich diese Kombination als Herausforderung, da die überwiegende Anzahl der Beschäftigten, die in Teilzeit arbeiten möchten, dies nur vormittags können (wollen). Sofern kein geeigneter Büroraum zur Verfügung steht, könnte sich in diesen Fällen zukünftig ggf. eine Lösung über die Arbeit im Homeoffice ergeben. Zu berücksichtigen ist dabei, dass auch im Homeoffice der Arbeitgeber seiner allgemeinen Fürsorgepflicht nach § 618 BGB nachkommen und gesetzliche Bestimmungen wie z. B. das Arbeitsschutzgesetz und die Arbeitsstättenverordnung beachten muss, woraus auch zusätzliche Kosten resultieren können.

Das Projekt „mobiles Arbeiten“ konnte inzwischen erfolgreich umgesetzt werden. Die zweimonatige Testphase wurde zum Jahresende 2018 abgeschlossen und der Echtbetrieb in allen Fachbereichen und Stabsstellen aufgenommen. Die technische Lösung über das Verfahren „Remote Desktop“ funktioniert gut. Die Beschäftigten greifen vielfach auf die ihnen bekannte private Hardware anstelle des Laptops der Dienststelle. Die zu Beginn zur Verfügung gestellte Lösung zur telefonischen Erreichbarkeit über Mobiltelefon wurde überarbeitet, da diese nicht zufriedenstellend war. Inzwischen wurden die Telefone durch bessere Geräte ersetzt.

Das Fazit zum mobilen Arbeiten ist als durchweg positiv zu bezeichnen. Es erhöht die Flexibilität der Arbeitserledigung und führt zu einer höheren Arbeitszufriedenheit.

Gesundheitsmanagement / Arbeitsschutz (Seite 10 ff. Strategiepapier)

Im Rahmen der Prävention auf der Grundlage der Dienstvereinbarung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement hat das BEM-Team und die Gleichstellungsbeauftragte für das Jahr 2019 ein neues Angebot entwickelt.

Angebote des BEM-Teams und der Gleichstellungsbeauftragten
2. Halbjahr 2019

September 2019						
Mo		2	9	16	23	30
Di		3	10	17	24	
Mi		4	11	18	25	
Do		5	12	19	26	
Fr		6	13	20	27	
Sa		7	14	21	28	
So	1	8	15	22	29	

Oktober 2019						
Mo		7	14	21	28	
Di	1	8	15	22	29	
Mi	2	9	16	23	30	
Do	3	10	17	24	31	
Fr	4	11	18	25		
Sa	5	12	19	26		
So	6	13	20	27		

Mittwoch, 11.09.2019
Pilates

Donnerstag, 12.09.2019
Kreativ Seminar
(nur für Frauen)

Donnerstag, 10.10.2019
Entspannung am Arbeitsplatz

Mittwoch, 11.09.2019
14:00 Uhr bis 15:00 Uhr, Ballettsaal Musikschule
Veranstaltung des BEM-Teams

Pilates mit Mario Alfonso

Pilates ist ein systematisches, ganzheitliches Training, das Harmonie zwischen Körper und Geist schafft. Bei richtiger Ausführung der Übungen wird der Kreislauf angeregt, Kondition, Körperhaltung, Gleichgewichtssinn und Beweglichkeit werden schonend gesteigert und die Muskulatur gestärkt. Gerade für Personen mit viel sitzender Tätigkeit ist Pilates eine wunderbare Möglichkeit, um körperlichen Beschwerden vorzubeugen und Dysbalancen des Körpers auszugleichen.

Donnerstag, 12.09.2019
9:00 bis 16:00 Uhr, Business Campus, Raum 239
Veranstaltung der Gleichstellungsbeauftragten (nur für Frauen)

Kreativ Seminar

Wie werden aus schlummernden Gedanken eigene Ideen und wie komme ich vom Problem zur kreativen Lösung?! Nutzen des eigenen kreativen Potenzials mit ungewöhnlichen Mitteln. Überwinden von eingefahrenen Denkmustern. Im Kreativseminar wird Raum geschaffen für Innovationen. Aus bestehendem Wissen kann völlig Neues entstehen.

November 2019						
Mo		4	11	18	25	
Di		5	12	19	26	
Mi		6	13	20	27	
Do		7	14	21	28	
Fr	1	8	15	22	29	
Sa	2	9	16	23	30	
So	3	10	17	24		

Mittwoch, 06.11.2019
Sing im Team

Donnerstag, 14.11.2019
Gezieltes Schweigen
(nur für Frauen)

Dezember 2019						
Mo		2	9	16	23	30
Di		3	10	17	24	31
Mi		4	11	18	25	
Do		5	12	19	26	
Fr		6	13	20	27	
Sa		7	14	21	28	
So	1	8	15	22	29	

Dienstag, 03.12.2019
Gesunde Weihnachtsbäckerei

Donnerstag, 10.10.2019
11:00 Uhr bis 12:00 Uhr, Technisches Rathaus, Sitzungsraum 4.15
Veranstaltung des BEM-Teams

Entspannung am Arbeitsplatz in Stresssituationen

Es werden Übungen gezeigt, mit denen man in nur 10 Minuten die innere Ruhe (wieder)finden kann, um so auch in Stresssituationen für eine schnelle Entspannung zu sorgen. Ein kleines effektives Training am Arbeitsplatz.

Mittwoch, 06.11.2019
14:00 Uhr bis 16:00 Uhr, Kleiner Ratssaal
Veranstaltung des BEM-Teams

Sing im Team

Ein teamförderndes Event. Beim Singen wird Dopamin ausgeschüttet und das Gemeinschaftsgefühl wird gesteigert. Es macht einfach Spaß, aus sich herauszukommen und in der Gruppe zu singen. Im Vorfeld geäußerte Musikwünsche werden berücksichtigt.

Donnerstag, 14.11.2019
9:00 Uhr bis 16:00 Uhr, Business Campus, Raum 239
Veranstaltung der Gleichstellungsbeauftragten (nur für Frauen)

Gezieltes Schweigen

„Schweigen“, das bisher unterschätzte und unbeachtete Mittel, führt, gezielt eingesetzt, zu den Zielen, die wir uns wünschen, aber nicht aussprechen brauchen.

Dienstag, 03.12.2019
15:00 Uhr bis 18:00 Uhr, Küche Gutenbergschule
(Dienstzeit bis 17:00 Uhr)
Veranstaltung des BEM-Teams

Gesunde Weihnachtsbäckerei

Vor allem in der Zeit um Weihnachten können wir um gemeine Versuchungen nicht immer einen Bogen machen. Uschi Hill zeigt uns Rezepte für Leckereien, die ganz ohne schlechtes Gewissen gebacken und genascht werden dürfen (in Maßen natürlich)!!

Einmal monatlich gibt es Veranstaltungen, die verschiedene Zielgruppen ansprechen und die auf gute Resonanz stoßen. Ziel ist, das breit gefächerte Thema Gesundheit in seinen unterschiedlichen Facetten wie Ernährung, Bewegung u. ä. regelmäßig ins Gedächtnis zu rufen. Unterschiedliche Angebote ermöglichen es, sich einfach auch mal auszuprobieren, bevor ganze Kurse belegt werden müssen.

Die Angebote über das Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung auf interkommunaler Ebene und öffentlichen Einrichtungen werden weiter fortgeführt. Im Jahr 2020 werden über das Netzwerk erstmals ein Nichtraucherkurs und ein Weight Watchers-Kurs angeboten. Im Februar 2020 wird das BEM-Team erstmals das Angebot einer Selbsthilfegruppe für pflegende Angehörige initiieren. Oft sind die Kinder kaum erwachsen, da kommt die Pflege der Eltern, Schwiegereltern oder Lebenspartner als neue Herausforderung auf uns zu. Die Bewältigung neben der beruflichen Tätigkeit kann eine Belastung sein, die auch die eigene Gesundheit tangiert. Ein Austausch über die Erfahrungen soll in der vertraulichen Atmosphäre einer Selbsthilfegruppe angeboten werden. Vorgesehen sind Treffen einmal im Monat über eineinhalb bis zwei Stunden während der Dienstzeit.

Im Frühjahr 2019 hat der Bürgermeister dazu aufgerufen, gemeinsam das Sportabzeichen abzulegen und dieses auch in den Folgejahren fortzuführen!

Auszug:

„Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter!
Ihre Gesundheit ist ein hohes Gut und auch uns als Verwaltungsvorstand wichtig. Neben den bestehenden Angeboten unter anderem des BEM-Teams, der Gleichstellungsbeauftragten oder der unterschiedlichen Betriebssportgruppen möchten wir zukünftig das gemeinsame Ablegen des Sportabzeichens fördern. Unterstützung erhalten wir dabei insbesondere durch die Sportverwaltung des FB 3, den Personalrat, die Jugend- und Auszubildendenvertretung und das BEM-Team.“

Wieviel Freude diese gemeinsame Anstrengung mit sich gebracht hat, kann im Bericht von Eva Stocksiefen nachgelesen werden (siehe Sankt Augustin-Intern, Ausgabe 2/2019)!

Mit der Umsetzung des Konzeptes zum Arbeits- und Gesundheitsschutz wurde begonnen. Als erster Meilenstein steht die dringend erforderliche Erstellung der Gefährdungsbeurteilungen auf der Grundlage des Arbeitsschutzgesetzes an. Dabei werden die Führungskräfte fachkundig von der Firma MPlus unterstützt. In einem ersten Schritt wurden die Arbeitsplätze auf dem Bauhof, vom Fachdienst Straßenbau und Straßenentwässerung sowie bei der Vermessung begutachtet und Gefährdungsbeurteilungen erstellt. Als nächstes sind die Arbeitsplätze im Fachbereich Ordnung sowie im Fachbereich Kinder, Jugend und Schule in Planung.

Die Hitze des Sommers war auch in diesem Jahr für alle Beschäftigten eine Herausforderung. Mit „Tipps für Arbeit und Wohlbefinden im Büro“ wurden die Beschäftigten im Sankt Augustin-Intern informiert und mit der kostenlosen Ausgabe von Mineralwasser bei der Hitzebewältigung unterstützt.

Die Planung, sich der Krankentage-Statistik der KGSt anzuschließen, wird aktuell nicht weiter verfolgt. Die derzeitige Software zur Zeiterfassung bietet keine adäquate Möglichkeit, die von der KGSt abgefragten Daten abzugreifen. Die Überlegungen, wie eine sinnvolle Datengrundlage ermittelt werden kann, sind noch nicht abgeschlossen.

Demografischer Wandel / Qualifizierung / Ausbildung (Strategiepapier S. 11 ff.)

Es ist vorgesehen, in den kommenden Jahren verstärkt zentrale Schulungen im IT-Bereich anzubieten. Diese sollen im hausinternen Schulungsraum mit externen Fachkräften durchgeführt werden. Es hat sich in den letzten beiden Jahren gezeigt, dass eine Durchführung dieser Fortbildungen mit eigenem Personal aus der IT zeitlich nicht leistbar ist.

Das Projekt „Training von Schlüsselqualifikationen“, welches sich vornehmlich an weibliche Beschäftigte als Adressaten richtete, ist im September 2018 gestartet und läuft bis September 2020.
Zur Verfügung standen 15 Teilnahmeplätze, wobei es trotz persönlicher Ansprachen leider nicht gelungen ist, diese vollständig zu besetzen. Die Trainingsmaßnahme ist mit 13 Beschäftigten, davon elf Frauen und zwei Männern, gestartet. Nach Abschluss des Trainings haben die Beschäftigten nun die Gelegenheit, ihre Kenntnisse und erlernten Techniken in der Praxis bei der Durchführung von Projekten umzusetzen. Folgende Projekte sollen bis zum Ende der Trainingsmaßnahme durchgeführt werden:

- Entwicklung eines neuen Konzeptes zur Gestaltung des Intranets bei der Stadtverwaltung
- Bearbeitung eines Themenausschnitts zum Open-Government
- Erarbeitung von Checklisten für öffentliche Veranstaltungen
- Web-Präsenz „Sehenswürdigkeiten und bedeutsame Denkmäler“
- Erarbeitung eines Konzeptes „Neue Wege zum Auszubildendenrecruting“
- Anforderungsprofil und Auswahl Online-Tool für Umfragen
- Machbarkeitsstudie zu Langzeitkonten/Lebensarbeitszeitkonten
- Erarbeitung eines Vorschlags zur Reduzierung der jährlichen Kraftstoffkosten städtischer Fahrzeuge durch Rabatt- bzw. E-Systeme
- Restrisikoübernahme Datenschutz
- Erarbeitung eines Konzepts zum E-Learning
- Erarbeitung einer Strategie zur Digitalisierung der internen Geschäftsprozesse der WFG

Das vergangene Jahr bestätigt den sich abzeichnenden Trend, dass Personalabgänge nicht nur verstärkt altersbedingt anstehen, sondern sich auch eine zunehmende Wechselbereitschaft der Beschäftigten abzeichnet. Hinzu kommt zusätzlicher Personalbedarf aufgrund neuer und erweiterter Aufgaben, den es zu decken gilt.

Dies gestaltet sich nun auch im Verwaltungsbereich zunehmend als Herausforderung. Der Markt an „klassischen Verwaltungskräften“ ist mehr und mehr „leergefegt“. Um dennoch die erforderlichen Bedarfe qualitativ abzudecken, wird für diese Stellen nunmehr wie folgt vorgegangen:

Entgeltgruppen 5-9 a
Stellenbezogen werden die Anforderungsprofile hinsichtlich der erforderlichen Ausbildungen bei anstehenden Vakanzen überprüft. Ist auf diesem Arbeitsplatz zwingend eine Verwaltungsausbildung erforderlich oder kann die Stelle auch mit dem Abschluss einer

anderen adäquaten Ausbildung besetzt werden? In letzteren Fällen sind fehlende Verwaltungskenntnisse über entsprechende Fortbildungen nachzuholen.

Es gibt Stellen, bei denen eine Ausbildung als Verwaltungsfachangestellter oder der Verwaltungslehrgang I nach dem Profil notwendig ist, geeignete Bewerber aber nicht zur Verfügung stehen. Hier wird im Einzelfall geprüft, ob diese Stelle mit einer Person besetzt werden kann, die berufsbegleitend den Verwaltungslehrgang I besucht und für die Zeit des Lehrgangs eine Zulage erhalten kann. Im letzten Jahr wurden vier Stellen dementsprechend hausintern ausgeschrieben, wovon zwei Stellen erfolgreich besetzt werden konnten.
In einem weiteren Schritt wird geprüft, ob die zu besetzende Stelle sich dafür eignet, das Profil im Rahmen der Ausnahmevorschriften zu öffnen, wonach bei einer zwanzigjährigen Berufserfahrung bei einem öffentlich-rechtlichen Arbeitgeber auf das Prüfungserfordernis verzichtet werden kann.

Entgeltgruppen 9 b-9 c / Besoldungsgruppen A 9-A 10
Im vergangenen Jahr wurden hausintern Plätze für die Teilnahme an berufsbegleitenden Weiterbildungen für den „gehobenen Dienst“ ausgeschrieben. Nach einem Auswahlverfahren konnten sich zwei Kolleginnen für die Anmeldungen am Verwaltungslehrgang II und zwei Kolleginnen für die Teilnahme am Qualifizierungsaufstieg in die Laufbahngruppe 2 (vormals gehobener Dienst) qualifizieren. Diese haben damit die Option, sich auf adäquate Stellen zu bewerben.

Auch bei Stellenbesetzungen der Wertigkeit 9 b bis 9 c TVöD wird das Anforderungsprofil hinsichtlich der erforderlichen Ausbildungen überprüft und ggf. für weitergehende Abschlüsse als die des Verwaltungslehrgangs II geöffnet.
Sofern die Notwendigkeit der Verwaltungsprüfung besteht, können geeignete Stellen für Bewerber im Profil geöffnet werden, die auf dieser Stelle dann berufsbegleitend den Verwaltungslehrgang II besuchen und eine Zulage für diese Zeit erhalten. Im letzten Jahr wurden zwei Stellen nach hausinterner Ausschreibung erfolgreich besetzt.

Für den Aufstieg in den höheren Dienst bleibt es derzeit bei der Entscheidung, hier bedarfsgerecht zu qualifizieren. In Anbetracht der geringfügigen Anzahl der Stellen im höheren Dienst ist eine andere Herangehensweise unwirtschaftlich. Der 18-monatige Lehrgang beim Rheinischen Studieninstitut verursacht Aufwendungen von rd. 10.000 EUR pro Person. Hinzu kommen Reisekosten und die Fehlzeiten mit 40 Präsenztagen.
Die vakante Stelle einer Fachbereichsleitung wurde im Anforderungsprofil entsprechend geöffnet und konnte nach interner Ausschreibung erfolgreich besetzt werden.

Das Thema der **Wissenssicherung** wird zweigleisig bearbeitet.
Zum einen wird bei Arbeitsplätzen, wo ein hohes Maß an Einzelwissen und Vernetzung eine Rolle spielt, eine Überlappung bei der Stellennachbesetzung angestrebt. Dies gelingt jedoch nur in den Fällen, wo ein Austritt planmäßig aufgrund Verrentung/Pension erfolgt. In den übrigen Fällen ist eine solche Vorgehensweise aufgrund der Stellenbesetzungsverfahren (Ausschreibung, Kündigungsfrist des neuen Stelleninhabers) nicht umsetzbar. Die weitere Umsetzung der Frage, wie vorhandenes Wissen gesichert werden kann, soll im Rahmen eines Projekts bearbeitet werden.

Dabei soll auch die Frage der Übertragung von Fachwissen, welches in Fortbildungen erworben wurde, mitbehandelt werden.

Führungskultur / Verwaltungskultur

Die ersten Schritte zu einem aktualisierten Verständnis von Führungskultur sind erfolgreich zurückgelegt worden. Der Entwurf eines Führungskodex wurde gemeinsam erarbeitet. Mit allen Führungskräften, einem Vertreter des Personalrats, der Gleichstellungsbeauftragten und der Schwerbehindertenvertretung fand am 03. September 2018 ein ganztägiger Workshop unter externer Begleitung statt, dessen Ergebnisse mit denen der VV-Klausur abgeglichen wurde. So entstand ein erster Entwurf eines Führungskodex.
Der Entwurf des Kodex wurde vom Verwaltungsvorstand inzwischen um die Punkte Familienfreundlichkeit und Vielfältigkeit ergänzt.

Anknüpfend an diesen Workshop fanden ab Dezember 2018 bis September 2019 unter Moderation der Firma IMAP drei Trainingsmodule für alle Führungskräfte an jeweils zwei Tagen beim Katholisch Sozialen Institut (KIS) in Siegburg statt. Hierbei wurden folgende Themen im Rahmen des Trainings mit dem Ziel bearbeitet, die Führungskompetenz zu stärken:

- ✓ Modul 1: Führung und Persönlichkeit
- ✓ Modul 2: Führung von Teams und Mitarbeitenden
- ✓ Modul 3: Kommunikation und Veränderung

Der angestrebte Diskussionsprozess, der sich auch auf das Thema der Zusammenarbeit ausweiten sollte, konnte erfolgreich angestoßen werden. Es hat sich daraus die Initiierung einer „Zukunftswerkstatt“ unter Beteiligung der Beschäftigten entwickelt.
Im Februar 2020 wird ein zweiter Workshop der Führungskräfte mit dem Ziel stattfinden, die im Jahr 2019 erarbeiteten Leitsätze in Form eines Führungskodex zu verabschieden.

Zur weiteren Planung und Umsetzung wird auf Teil II des Berichts „Fokus Personalbindung“ verwiesen.

Digitalisierung / digitale Stadt (Seite 14 Strategiepapier)

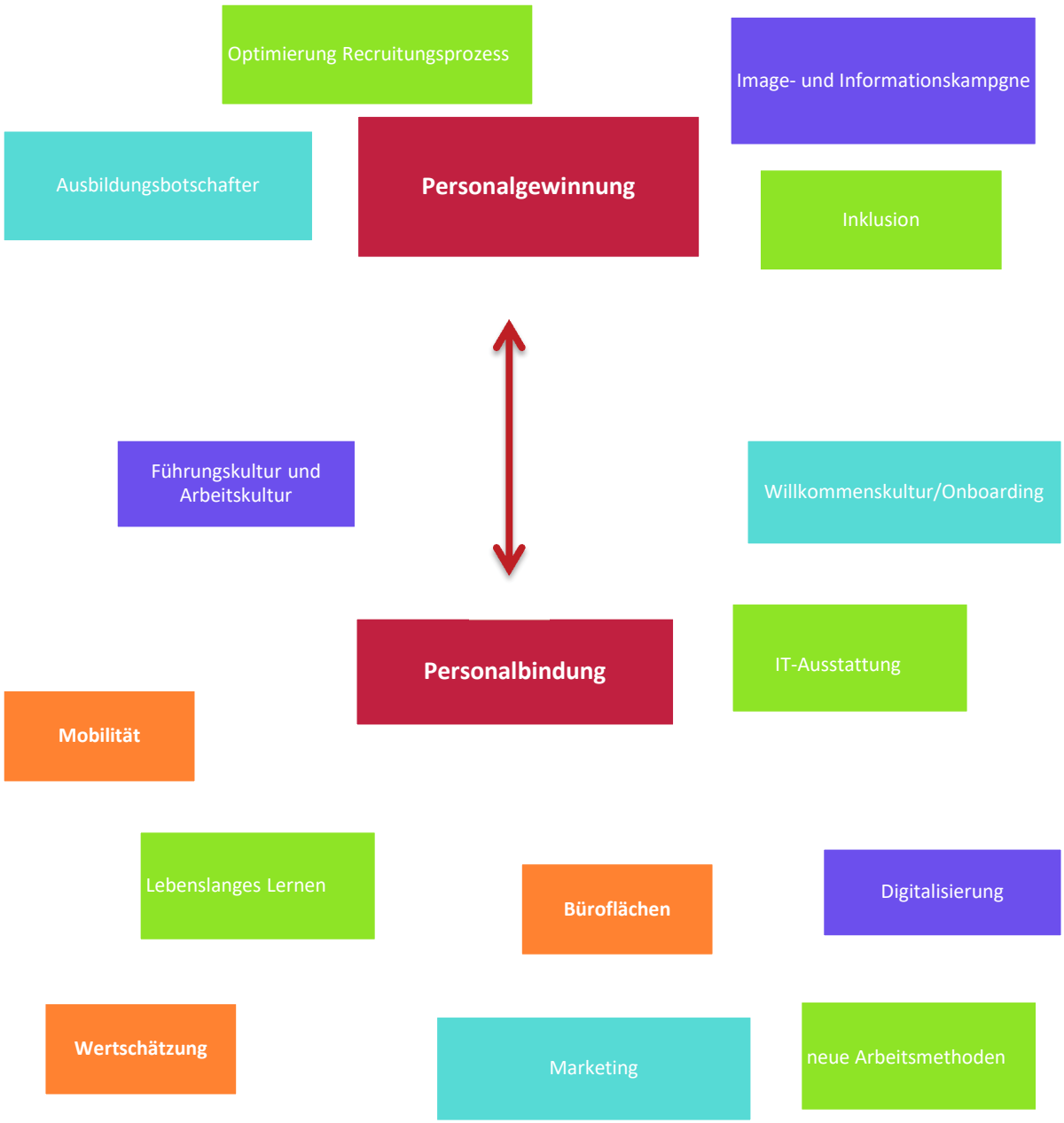
Es wurde ein Bericht zum Sachstand der Umsetzung in Sachen Digitalisierung gefertigt, der nach Beschlussfassung im Verwaltungsvorstand dem Haupt- und Finanzausschuss im Oktober 2019 zur Kenntnisnahme vorgelegt wurde. Seitens der Verwaltung ist beabsichtigt, eine gesamtstädtische Digitalstrategie unter Beteiligung der Politik und mit externer Begleitung zu erstellen und über einen gemeinsamen Workshop im Jahr 2020 den Prozess anzustoßen.

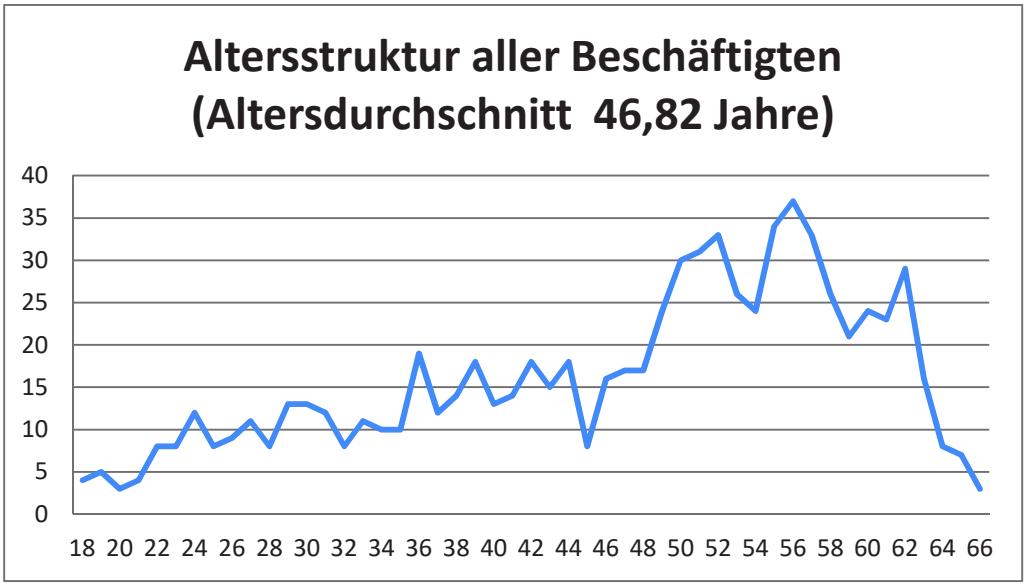
Aufgabe der Personalentwicklung ist, die anstehenden Veränderungsprozesse mit flankierenden Maßnahmen der Fort- und Weiterbildung zu begleiten. Führungskräfte sollen in ihren Kompetenzen für ein funktionierendes Changemanagement gestärkt werden.

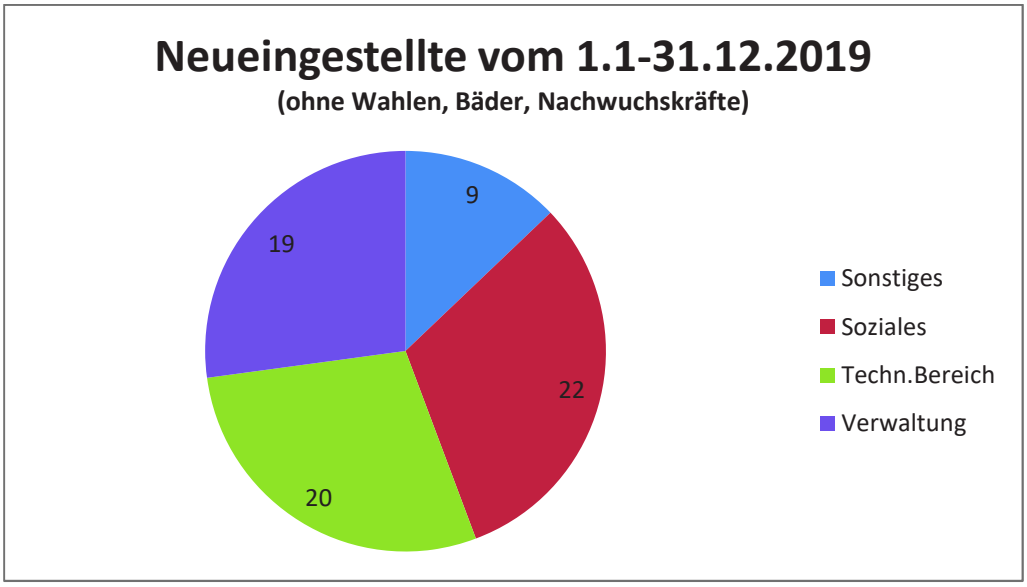
Ausblick (Seite 14 Strategiepapier)

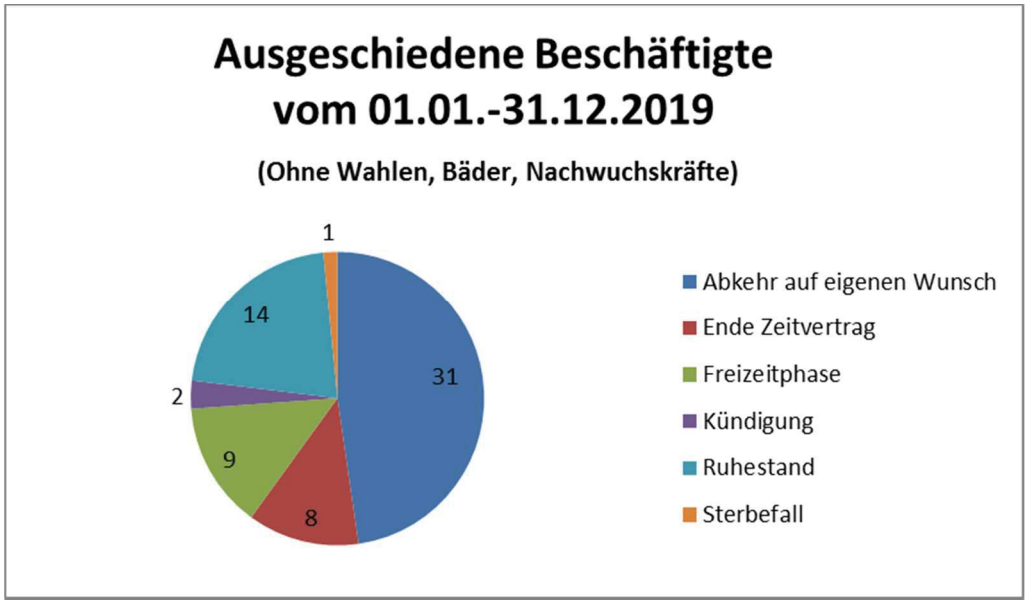
Im Zuge der Haushaltsaufstellung 2020/2021 wurde das Thema Zertifizierung als z. B. familienfreundlicher Arbeitgeber aufgegriffen. Unter Berücksichtigung des Haushaltssicherungskonzeptes und der damit verbundenen Sparzwänge wurde entschieden, das Thema einer kostenpflichtigen Zertifizierung zunächst zurückzustellen. Es wurde nach Alternativen gesucht, die Arbeitgeberqualitäten der Stadt Sankt Augustin ohne hohe Zusatzkosten herauszustellen. Hierzu wird auf den nun folgenden Teil 2 verwiesen.

Teil 2 - Fortschreibungen der Personalentwicklung und Stärkung der Arbeitgeberattraktivität / Schwerpunkte









(Daten aus Dezember 2019)

Fokus Personalgewinnung

1.Handlungsfeld Optimierung des Recruiting Prozesses

1.1 Stellenausschreibungen

Übersicht interne Stellenausschreibungen 01.01.2019-31.12.2019

Bereich	insgesamt	erfolgreich	nicht erfolgreich	noch laufend
Verwaltung	35	12	20	3
Sozial- u. Erziehungsdienst	8	3	5	0
Technik	6	1	5	0
Sonstiges *	5	1	4	0
Summe	**54**	**17**	**34**	**3**

*(z. B. Ordnungsaußendienst, Schulhausmeister, Reinigungskraft)

Übersicht externe Stellenausschreibungen 01.01.2019–31.12.2019

Bereich	insgesamt	erfolgreich	nicht erfolgreich	noch laufend
Verwaltung	28	19	8	1
Sozial- u. Erziehungsdienst	13	9	1	3
Technik	21	14	6	1
Sonstiges *	11	9	0	2
Summe	**73**	**51**	**15**	**7**

*(z. B. Ordnungsaußendienst, Schulhausmeister, Reinigungskraft)

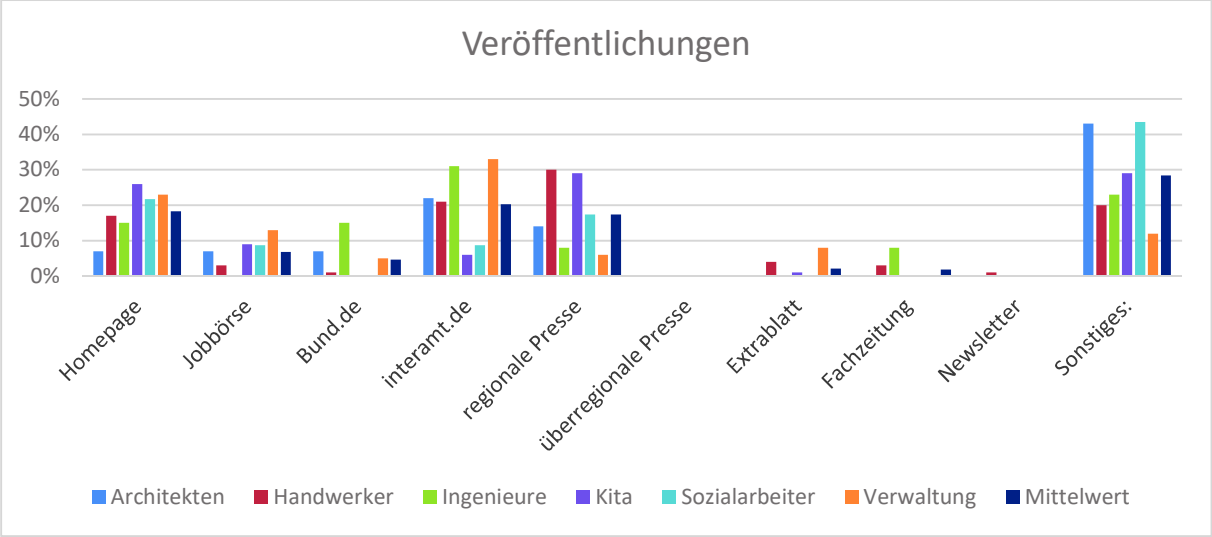
Die Abläufe bei Stellenausschreibungen wurden inzwischen überarbeitet und gestrafft. Es wurde eine zentrale Mailadresse „Stellenausschreibungen“ eingerichtet, bei der alle Arbeitsaufträge und Entwürfe der Ausschreibungen eingehen und für die weitere Bearbeitung zentral verteilt werden. Auch die Muster der internen/externen Ausschreibungstexte wurden angepasst und der Fokus vom „ wir fordern“ auf „wir bieten“ verändert. Auswahlfelder in den Mustern geben Hinweise auf Auswahlpunkte und lassen Raum für eigene Ergänzungen. Unsere Vorteile als Arbeitgeber sollen deutlicher in den Vordergrund treten.

Auch über die externen Stellenausschreibungen wird die Belegschaft laufend aktuell informiert. Dies wird mit dem Hinweis verbunden, dass diese Ausschreibungen auch gerne an Familie und Bekannte weitergegeben werden können.
Eine weitere Überlegung besteht darin, zukünftig Prämien an Mitarbeitende zu zahlen, die erfolgreich neue Beschäftigte anwerben. Dieses Instrument soll nach Ablauf des Zeitraums der Haushaltssicherung aufgegriffen und geprüft werden.

Anhand der Übersicht ist erkennbar, dass im letzten Jahr 127 Ausschreibungsverfahren veranlasst wurden. Derzeit werden die Bewerbungen überwiegend per Mail eingereicht oder mit der Post geschickt. Die Verarbeitung ist nicht nur zeitintensiv, sondern benötigt auch ganz praktisch viel Schrankfläche, um die Unterlagen datenschutzkonform zu hinterlegen. Damit der Bewerbungs- und Auswahlprozess zukünftig zügiger und effektiver laufen kann, finden derzeit die Vorbereitungen für die Implementierung einer Bewerbermanagement-Software statt. Der Prozess soll digital unterstützend sein mit dem Ziel, anhand guten Datenmaterials eine zügige Entscheidungsgrundlage zu bieten und die Bewerber zeitnah über den Stand des Auswahlverfahrens zu informieren. Zum Einsatz kommt die Software „BITE“, die nach entsprechender Präsentation von den zu beteiligenden Gremien als geeignete Unterstützung ausgewählt wurde. Derzeit läuft der Beschaffungsprozess für die Software. Der Leitfaden zur Personalauswahl wird überarbeitet und mit der Einführung von BITE den veränderten Abläufen angepasst.

Wie erreichen wir unsere Zielgruppen bei Stellenausschreibungen?

Im letzten Jahr wurde bei den Vorstellungsgesprächen laufend abgefragt, wie die Interessenten auf unsere Stellenausschreibung aufmerksam geworden sind.



Zukünftig soll über die neue Bewerbermanagementsoftware bereits bei den eingereichten Bewerbungen eine solche Abfrage hinterlegt werden. Dadurch werden deutlich aussagekräftigere Auswertungen erreicht, die eine zielgerichtete Positionierung von Ausschreibungen in den unterschiedlichen Medien ermöglichen.

Im letzten Jahr wurde erstmals ein Messenger Newsletter eingesetzt. Aktuell kann zwischen Notify, Facebook Messenger oder Telegram gewählt werden. Mit diesem Newsletter erhalten die Abonnenten u. a. laufend aktuelle Informationen zu Stellenausschreibungen der Stadtverwaltung. So konnte eine neue preiswerte Plattform der Verbreitung erschlossen werden.

Daneben soll zukünftig auch die Präsenz der Stadt in den sozialen Medien verstärkt werden. Eine attraktive Homepage unterstützt das Image als moderne Arbeitgeberin, dieses zu verstärken bedarf jedoch zusätzlicher Kanäle, die es zukünftig zu bedienen gilt.
Daran anschließen wird sich die Frage, bei welchen Stellenbesetzungen zukünftig auch ein Active Sourcing betrieben wird. Damit ist die aktive Bewerberansprache seitens der Arbeitgeber gemeint. Dieser geht selber in den sozialen Netzwerken auf die Suche nach interessanten Kandidaten.
In Anbetracht der Arbeitsmarktsituation ist davon auszugehen, dass bei vakanten Spitzenpositionen und Spezialisten zukünftig häufiger auf Headhunter zurückgegriffen werden muss, damit diese Stellen kompetent und zügig besetzt werden können.

Neues Stellenportal!

Im Mai 2019 hat der Städte- und Gemeindebund NRW in einer Veranstaltung zum Thema kommunale Arbeitgebermarke informiert. Damit auch Kommunen als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen werden, soll ein zentrales Stellenportal der Kommunen NRW erstellt werden. Vorbild ist dabei die Initiative „berufe-sh.de“ des Städteverbandes Schleswig-Holstein. Anzeigen dieses Portals sind deutschlandweit kostenlos auch auf anderen Portalen im Internet zu finden, da Job-Suchmaschinen wie Kimeta, Indeed oder Jobrapido auf berufe-sh.de zugreifen und die Jobangebote so auch auf ihren Seiten zeigen. Selbst Jobportale großer Tageszeitungen wie z. B. die „Süddeutsche“ greifen dieses Angebot ab. Damit vergrößert sich der potentielle Bewerberkreis, um diese interessierten Nutzer entsprechend ohne zusätzliche Kosten zu generieren.
Darüber hinaus könnte die Entwicklung einer gemeinsamen Arbeitgebermarke Wirkung erzielen.

Die Stadt Sankt Augustin ist eins von zehn Gründungsmitgliedern des neuen Stellenportals berufe-nrw geworden, das Teil der Informations- und Imagekampagne unter Schirmherrschaft des StGB NRW ist.

Derzeit läuft die Projektvorbereitung mit der Programmierung der Webseite und der Erarbeitung und Überprüfung der Inhalte. Das Portal bietet den Städten die Gelegenheit, sich als Arbeitgeber darzustellen, bietet Beschreibungen von rund 100 Berufsbildern und aktuelle Stellenausschreibungen. Es wird ein gemeinsames Werbebudget bewirtschaftet. Das Portal soll mit dem eigenen Onlinebewerbungstool (zukünftig BITE) verlinkt werden. Berufe-nrw soll im Mai/Juni 2020 an den Start gehen und vorgestellt werden.

(1. Sitzung der Gründungsmitglieder berufe-nrw am 24.10.2019 beim Städte- und Gemeindebund in Düsseldorf)

1.2 Recruiting außerhalb aktueller Stellenausschreibungen

Praktikum / Ausbildung / Traineeprogramm

Die Stadt Sankt Augustin hat bereits in den vergangenen Jahren die Bedeutung der Nachwuchsgewinnung hervorgehoben und sich die Schaffung einer höchstmöglichen Anzahl von Ausbildungsplätzen zum Ziel gesetzt. So wird für das Jahr 2020 erstmalig ein Ausbildungsplatz im neuen dualen Studiengang Verwaltungsinformatik angeboten und die praxisintegrierte Ausbildung zum Erzieher (PIA) wurde im Jahr 2019 erfolgreich getestet. Die Stadtverwaltung als attraktive Ausbildungsstelle zu bewerben gilt es, nicht nur bei aktuellen Besetzungen von Plätzen, sondern ist auch als ganzjährige Aufgabenstellung zu verstehen.

Für die nächsten Jahre soll die Teilnahme an Ausbildungsmessen/Berufsinformationstagen intensiviert werden. Die bisherige Teilnahme am Infotag des Berufskollegs in Siegburg ist auszubauen. Zudem soll aktiver in den Sankt Augustiner Schulen über die Möglichkeiten von Praktikum und Ausbildung bei der Stadtverwaltung informiert werden. Hier ist die Zusammenarbeit der Fachdienste Schulverwaltung und Personal gefordert.

Im Jahr 2019 wurde erstmalig der Einsatz von sogenannten „Ausbildungsbotschaftern“ praktiziert. Hierbei werden Ausbildungskräfte durch die Industrie- und Handelskammer in einer Fortbildung darin geschult, andere Jugendliche in den Schulen über die Ausbildung zu informieren. Da dies altersbedingt auf „Augenhöhe“ geschieht, stößt diese Form der

Vermittlung von Informationen auf größeres Interesse und Akzeptanz. Hier gilt, eine noch größere Anzahl unserer Auszubildenden für die Aufgabe als Ausbildungsbotschafter zu gewinnen!

Das Interesse an einer Ausbildung in der Kommune kommt häufig über die Erfahrungen, die während der Schulzeit in einem Praktikum gesammelt wurden. Das Zurverfügungstellen von Praktikumsplätzen ist daher ein wichtiges Instrument zukünftiger Personalgewinnung. Dies setzt voraus, dass die Erlebnisse und Eindrücke während der kurzen Praktikumszeit in erster Linie positiv besetzt sind.
Gleiches gilt für die Erfahrungen, die Menschen mit einem anderen Praktikumshintergrund erleben wie Studierende oder Umschulende, die potentielle zukünftige Mitarbeitende sein könnten. In allen Fällen sind räumliche, technische und personelle Ressourcen gefordert, welches eine nicht zu unterschätzende Herausforderung darstellt und bei Planungen zu berücksichtigen ist.

PIA:

Im Jahr 2019 wurde im Rahmen einer Pilotphase in einer städtischen Kindertagesstätte die praxisintegrierte Ausbildung (PIA) zum/zur Erzieher/in getestet. Im Rahmen der dreijährigen Ausbildung wird der theoretische Anteil an einer Fachschule für Sozialpädagogik gelehrt, währenddessen die praktische Ausbildung in den städtischen Kindertageseinrichtungen stattfindet. Vor der Einführung der praxisintegrierte Ausbildung mussten angehende Erzieher/innen eine unvergütete zweijährige schulische Ausbildung durchlaufen, um im Anschluss im Rahmen eines vergüteten Anerkennungsjahres die Ausbildung abzuschließen. Aufgrund der positiven Erfahrung aus 2019 und der stärkeren Bindung zu den Auszubildenden soll zukünftig jährlich zwei Bewerbern die Möglichkeit geboten werden, eine praxisintegrierte Ausbildung bei der Stadt zu absolvieren.

Betriebsintegrierter Berufsbildungsplatz:

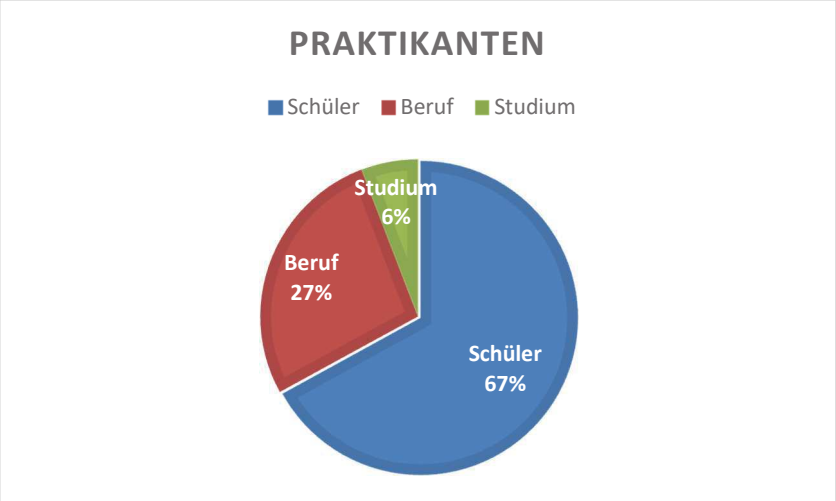
Ein betriebsintegrierter Berufsbildungsplatz gibt Mitarbeitenden einer Werkstatt für Menschen mit Behinderung die Möglichkeit, Kenntnisse und Fähigkeiten entsprechend ihres Könnens anhand eines Berufsrahmenplanes eines anerkannten Ausbildungsberufes zu erlenen. Um zu prüfen, ob entsprechende Berufsbildungsplätze angeboten werden können, wurde Kontakt zu den Rhein-Sieg-Werkstätten aufgenommen. Derzeit wird geprüft, in welchen Bereichen ein Einsatz sinnvoll umgesetzt werden kann.

Berufsfelderkundungen:

Im Rahmen des Programms "Kein Abschluss ohne Anschluss" (KAoA) sollen alle Jugendlichen ab der achten Klasse im Rahmen von eintägigen Berufsfelderkundungen verschiedene Berufsfelder kennenlernen. Ziel ist, allen ausbildungsfähigen Schülern eine verbindliche Ausbildungsperspektive zu öffnen und unnötige Warteschleifen zu vermeiden. Die duale Berufsausbildung soll hierdurch gestärkt werden. In 2019 haben über 20 Schüler und Schülerinnen hierdurch einen Einblick in die vielseitigen Aufgaben der Stadtverwaltung erhalten.

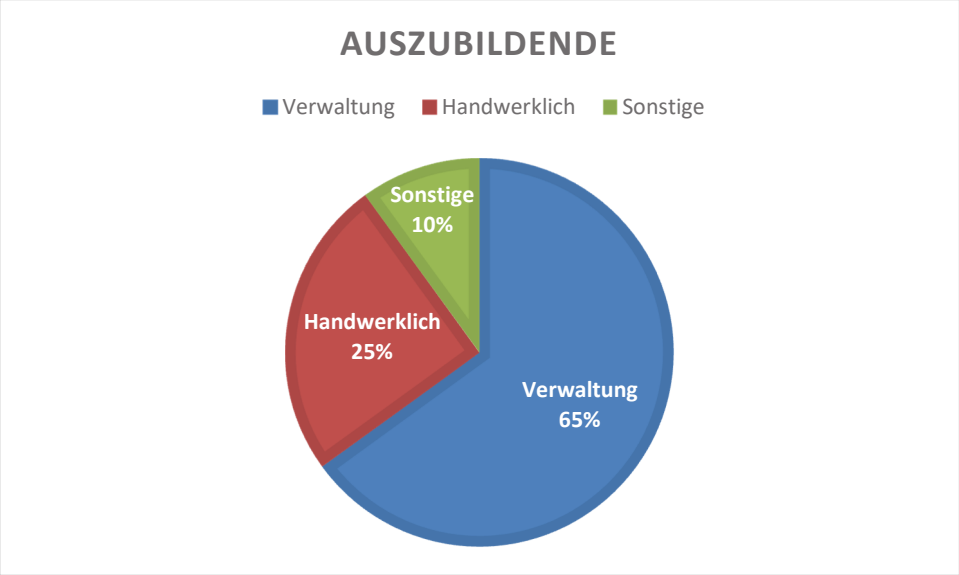
Übersicht Praktika im Jahr 2019

Schüler	69	Verwaltung, Kitas
Berufsfindung/-förderung	28	Verwaltung, Kitas
Studium	6	Verwaltung
Insgesamt	**103**	



Übersicht besetzte Ausbildungsplätze im Jahr 2019

Verwaltung	13	
Handwerklich	5	
Sonstige	2	
Insgesamt	**20**	



Insbesondere in den technischen Bereichen, wo sich der Fachkräftemangel immer deutlicher zeigt, bietet sich ein strukturiertes Angebot von Praktikumsplätzen an die umliegenden

Hochschulen an. Bei der Beschäftigung von z. B. Werkstudenten ist daran zu denken, dass hier personelle, räumliche und finanzielle Ressourcen gefordert sind.

Ein weiterer Aspekt sind ggf. Traineeprogramme, die sich ebenfalls an Hochschulabsolventen richten.
Beide Aspekte sind noch nicht Bestandteil der Personalentwicklung. Sie sollen für die Zukunft geprüft und hinsichtlich Kosten/Nutzen bewertet werden.

1.3 Inklusion und Vielfalt

***„Wer konkurrenzfähig bleiben will, muss sich für Diversity & Inclusionmanagement öffnen",* sagt Nicole Knaak #zki2025 http://www.charta-der-vielfalt.de**

Der Arbeitsmarkt befindet sich in einem rasanten Wandel und der demografische Wandel macht auch vor unserer Verwaltung nicht halt. Die Generation der Babyboomer strebt im Laufe der nächsten zehn Jahre in Rente und Pension. Stand heute werden alleine durch die Regelaltersrente rd. 160 Personen in diesem Zeitraum bei unserer Verwaltung ausscheiden. Ein großer Teil wird erfahrungsgemäß durch Altersteilzeit und die vorzeitige Inanspruchnahme von Rente/Pension bereits vor dem regulären Rentenbeginn gehen.
Der Fachkräftemangel ist in einigen Sparten wie beispielsweise im technischen Bereich schon heute deutlich spürbar. Umso mehr ist es für die zukunftsfähige Verwaltung erforderlich, den Menschen in seiner ganzen Vielfalt zu sehen und mit seinen unterschiedlichen Fähigkeiten zu schätzen. Es gilt die Defizitorientierung zu überwinden und sich verstärkt potenziellen Mitarbeitenden zuzuwenden, die bisher nicht primär im Fokus standen. Dabei sollte nicht nur die Führungsebene für Inklusion offen sein, da diese im Ergebnis nur dann gelingen wird, wenn sie auch von den übrigen Mitarbeitenden gelebt wird.

Im Rahmen der Besetzung von Ausbildungsplätzen wird bereits auch die Frage der interkulturellen Offenheit im Rahmen der Einstellungstests als ein Merkmal der Schlüsselqualifikationen abgefragt.

Mit Einführung der Stabsstelle Inklusion und Sozialplanung wurde insgesamt die Bedeutung des Themas sowohl nach außen als auch verwaltungsintern dokumentiert. Dort liegt auch die Federführung für die Umsetzung des politischen Beschlusses, das Siegel interkulturell orientiert zu beantragen. Der daraus resultierende Prozess bringt das Thema der interkulturellen Öffnung auf allen Verwaltungsebenen dauerhaft zur Sprache.

Fokus Personalbindung - fit für die Zukunft!

1. Verwaltungskultur - Arbeitskultur

Am 06. Februar 2020 fand der zweite Workshop unter Moderation der Fa. IMAP zum Thema Führungskodex statt. Unter reger Beteiligung von 47 Führungskräften wurde über die Inhalte und die Umsetzung des Führungskodex diskutiert und dieser im Anschluss verabschiedet (siehe Anlage 3). Er bietet Orientierung bei der Einarbeitung neuer Führungskräfte und dient der Reflexion für das bestehende Führungsteam. Er ist zudem eine transparente Grundlage für die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden.

Zitat aus dem Vorwort:

„Wir schaffen eine hohe Identifikation unserer Mitarbeiterschaft mit der Stadtverwaltung Sankt Augustin durch eine werteorientierte Führung, die Leistungsbereitschaft und Eigenverantwortung durch ein wertschätzendes Miteinander fördert.“

Im Zuge der Erarbeitung des „Führungskräftekodex“ wurde im Prozess herausgearbeitet, dass eine Beteiligung der Beschäftigten erfolgen soll. Im Zuge des Veränderungsprozesses sollen die Mitarbeitenden Gelegenheit haben, sich im Rahmen einer Zukunftswerkstatt zum Thema Führung und Zusammenarbeit einzubringen. Hauptziele einer Zukunftswerkstatt sind, neue Zugänge zu Lösungen und Ideen zu finden. Es laufen derzeit die Abstimmungen zur konkreten Vorgehensweise und Umsetzung. Nach Zustimmung des Verwaltungsvorstands soll mit der Umsetzung unter externer Begleitung noch im Jahr 2020 begonnen werden.

Das Thema Wertschätzung und Betriebsklima sind wichtige Faktoren bei der Bewertung von Arbeitgeberqualitäten und beeinflussen uns in der Entscheidungsfindung, ob wir bei unserem Arbeitgeber bleiben oder nach Veränderung streben. Dies betrifft sowohl die Frage, wie Menschen in Führung mit uns umgehen, als auch der Umgang der Beschäftigten untereinander.
Die Bedeutsamkeit der Faktoren ist lange bekannt und hat sich bei uns bereits in den „Leitlinien über Führung und Zusammenarbeit“ aus dem Jahr 1995 niedergeschlagen. Sie sind Bestandteil der Einstellungsmappe, die jeder Beschäftigte zum Beginn seiner Tätigkeit erhält und im Ortsrecht hinterlegt ist. Nun könnte man meinen, dass sollte doch reichen, wofür nun wieder so ein Aufwand?
Nun, Papier und digitale Dokumente sind geduldig und werden leider auch nicht immer umfänglich gelesen, geschweige deren Inhalt behalten und umgesetzt.
Der „Wohlfühlfaktor“ am Arbeitsplatz gewinnt in Zeiten immer schnellerer Veränderungen im Arbeitsleben zunehmend an Bedeutung. Damit wir unsere Arbeit gut und mit Freude erledigen können, ist es Zeit, Mühe und Kosten wert, den Prozess neu anzustoßen und die Chance zu geben, sich einzubringen.

Der Verwaltungsvorstand hat beschlossen, sich dem Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ anzuschließen. Es ist mit rd. 7.000 Mitgliedern die bundesweit größte Plattform für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Mit der Unterzeichnung einer gemeinsamen Erklärung wird das Engagement für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf bekräftigt. Es wird als Teil der Unternehmenskultur verstanden. In Teil 1 des Berichts wird

auf praktische Umsetzungen im Rahmen der Familienfreundlichkeit (z. B. Teilzeitarbeit, mobiles Arbeiten) bereits eingegangen. Zukünftig wird dieser Aspekt mit dem Beitritt zum Netzwerk einen noch höheren Stellenwert und eine deutliche Zielrichtung der Personalwirtschaft erhalten. Es ist ein wichtiger Bestandteil der „Lebensphasenorientierten Personalpolitik“ (siehe Strategiepapier 2018).

Neben der inhaltlichen Ausrichtung ergeben sich zudem die klaren Vorteile aus einer Netzwerkarbeit. Mitglieder können von den Erfahrungen anderer Mitglieder profitieren und ihrerseits auch unterstützen. Das gemeinsame Logo kann z. B. bei Stellenausschreibungen verwendet werden und unterstützt damit das Marketing.
Das Unternehmensprogramm wird vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend im Rahmen des Programms „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten“ gefördert.
Derzeit laufen die Vorbereitungen zum Beitritt in das Unternehmensnetzwerk.

Das klare Bekenntnis zu einer familienfreundlichen Unternehmensführung wurde konsequenterweise in den Entwurf des Führungskodex aufgenommen.

2. Willkommen / Preboarding - Onboarding

Wäre es nicht schön, wenn die neue Kollegin nach den ersten Arbeitstagen zu Ihnen sagt: *„Bin ich froh, dass ich mich für diese Stelle entschieden habe!“* Jemanden mit diesem Gedanken nach den ersten Tagen zu verabschieden, ist unser Ziel.
Erste Anlaufstelle ist der Fachdienst Personal, hier kümmern sich die Mitarbeitenden um alle Dinge, die rund um den Beginn eines neuen Arbeitsverhältnisses zu erledigen sind.
Dabei werden die meisten Punkte bereits vor dem ersten Arbeitstag abgewickelt.

Damit der Einstieg im neuen Aufgabenbereich gelingt, steht den Vorgesetzten eine Checkliste mit den wesentlichen Punkten, die es bei einer Neueinstellung zu bedenken gibt, zur Verfügung. Erste Informationen erhalten die neuen Beschäftigten aus der Einstellungsmappe, die in Papierform und digital zur Verfügung steht. Beschäftigte, die am PC arbeiten, erhalten in Abstimmung mit dem Fachdienst Information und Kommunikation eine Einweisung in die vorhandene Standardtechnik.
In Planung befindet sich mit dem Arbeitsvertrag zur Begrüßung Welcome-Goodies auszuhändigen. Hier wäre beispielsweise Büromaterial mit der Signatur „WissensStadt Plus“ denkbar.
Neben allen praktischen Abwicklungen, die gut funktionieren sollten wie Büroausstattung etc., sind es insbesondere auch die „weichen“ Faktoren, die den ersten Eindruck prägen. Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft erleichtern den Einstieg und helfen über Stolpersteine hinweg, wenn zu Beginn nicht alles perfekt ist.
Einmal monatlich findet ein Termin beim Bürgermeister statt, bei dem u. a. die neuen Mitarbeitenden und deren Vorgesetzte eingeladen werden. Damit wird seitens der Verwaltungsspitze ein deutliches Signal gegeben, dass jede Person, die bei der Stadtverwaltung arbeitet, wertgeschätzt wird.

Eine Willkommenskultur kann zwar in vielen Zweigen vorbereitet werden, gelebt werden muss sie ganz besonders von den Beschäftigten selber. Führungskräfte sind hier gefordert, dies im Blick zu haben und zum Thema zu machen.

3. Mobilität - Arbeitgeberin mit Umweltbewusstsein

Mit der Infrastruktur rund um die beiden Rathäuser im Zentrum kann die Stadt Sankt Augustin als Arbeitgeberin punkten. Zum einen ist die Erreichbarkeit mit dem PKW durch die nahe Anbindung der Autobahnen und dem derzeit kostenlosen Parken auch für Beschäftigte mit längerer Anfahrt oder aus ländlicheren Regionen ohne umfassenden ÖPNV attraktiv.
Zum anderen ist durch die Bushaltestelle Markt/Zentrum und die S-Bahn Linie 66 eine durchgängige Verbindung mit öffentlichen Verkehrsmitteln gegeben. Leider war es bisher nicht möglich, erfolgreich ein Jobticket einzuführen. Die bisherigen Abfragen zeigten im Verhältnis zur Gesamtbelegschaft nur ein geringes Interesse, so dass bei der bisherigen Kostenstruktur des Jobtickets dieses mit sehr hohen Kosten für den Nutzer verbunden gewesen wäre. Inzwischen ist der Markt in Bewegung gekommen und das Thema wird aktuell von der Verwaltung mit Einbindung des Personalrates bearbeitet. Ziel ist eine Lösung zu erarbeiten, mit der zukünftig ein Jobticket angeboten werden kann. Dies würde die Attraktivität als umweltbewusste Arbeitgeberin deutlich stärken.

Nicht nur die An- und Abreise der Beschäftigten spielt eine wichtige Rolle. Bei einer Vielzahl der Fachdienststellen ist die Erledigung der Dienstgeschäfte mit Außendienst verbunden. Hierfür gibt es einige wenige Dienstfahrzeuge. Der überwiegende Teil wird mit dem privaten PKW gegen Entschädigung nach dem Landesreisekostengesetz erledigt. Von der Politik wurde der Auftrag erteilt, ein zentrales Fuhrparkmanagement als Gegenmodell zu prüfen. Dieses wird im Jahr 2020 erfolgen.
Im Rahmen des Mobilitätsmanagements läuft seit November 2019 ein Pilotprojekt zum Thema Car-Sharing mit der Firma Cambio. Dafür wurden vier Bereiche des technischen Dezernats ausgewählt, denen an der Haltestelle Zentrum/Markt nun zwei Ford-Fiesta zur Erledigung der Dienstgeschäfte zur Verfügung stehen.

Im Zusammenhang mit den o. g. Prüfungen soll auch die Frage der Beschaffung bzw. das Zurverfügungstellen von E-Bikes/Fahrrädern geklärt werden.

Die Auszeichnung der Stadt Sankt Augustin mit dem European Energy Award in Silber unterstreicht den erfolgreichen Prozess in Sachen Klimaschutz und zeichnet die Stadt in ihren Bemühungen aus. Dies ist durchaus als Aushängeschild zu sehen und soll zukünftig an geeigneten Stellen in der Darstellung der Arbeitgeberqualitäten einfließen.

4. Perspektiven schaffen / Qualifizierung / Fortbildung

Das klassische Jobformat in der öffentlichen Verwaltung - resultierend aus einer Fünf-Tage-Woche in Vollzeit, Regelbeförderungen und jahrelanger Tätigkeit in einer Verwaltung - befindet sich in einem rasanten Wandel. Wir erleben, dass eine zunehmende Anzahl der Beschäftigten gerne in vollzeitnaher Teilzeit arbeiten möchten und neue Formen der Beurlaubung anstreben (Sabbaticel). Hintergrund dieser Wünsche ist dabei nicht immer die Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen, sondern auch ein Wertewandel, der zu neuen Lebenskonzepten führt. Führt dies auf der einen Seite bei jüngeren Mitarbeitenden nach dem verstärkten Wunsch zu mehr freier Zeit, ist auf der anderen Seite durchaus zu beobachten, dass Mitarbeitende auch die Bereitschaft mitbringen, über die gesetzliche Altersgrenze hinaus zu arbeiten. Auch diese Aspekte sind bei einer lebensphasenorientierten Personalentwicklung zu bedenken.

Es wurde bereits ausgeführt, dass die Qualifizierung des vorhandenen Personals intensiviert wurde. Dies schafft Motivation für die Beschäftigten auf der einen und unterstützt die Fachkräftesicherung auf der anderen Seite. Faktisch führt die berufsbegleitende Weiterqualifizierung auch zu Belastungen der Mitarbeitenden, die diese durchführen, und auch zu Herausforderungen in den betroffenen Organisationseinheiten, die durch die Lehrgänge bedingte Ausfallzeiten letztlich mit auffangen müssen. Es ist also nicht einfach gesagt, *„ja, dann schicken wir mal mehr Beschäftigte in die Qualifizierung“* - die Konsequenzen müssen bedacht und begleitet werden.

In puncto Fortbildung soll zukünftig ein Berichtswesen etabliert werden, um mit mehr Überblick auch gezieltere zentrale Angebote unterbreiten zu können. Zudem soll der Bereich des E-Learning unterstützt werden. Eine Projektgruppe unter Leitung einer Absolventin des Trainings von Schlüsselqualifikationen soll sich im Jahr 2020 mit diesem Thema auseinandersetzen.

Zudem gibt es die Überlegung, das Know how der Mitarbeitenden für interne Wissensvermittlung zu nutzen. Themen, die fachübergreifend wichtig sind, beispielsweise im Finanzwesen, können über Schulungen/Workshops vor Ort transferiert werden. Das Format ist themenabhängig zu betrachten und mit dem „Spezialisten“ gemeinsam zu überlegen. Diese Form des gemeinsamen Lernens bietet die Möglichkeit des Kennenlernens von Beschäftigten aus anderen Bereichen und kann das Ziel eines organisationsübergreifenden Verständnisses und Zusammenwirkens unterstützen.

5. Chancen der Digitalisierung

Die Umsetzung der Anforderungen aus dem Onlinezugangsgesetz (OZG) spielt in den nächsten drei Jahren eine maßgebliche Rolle. Bis zum Jahresende 2022 müssen die im Leistungskatalog definierten Dienstleistungen online zu beantragen sein. Dies soll über Portale geschehen, die in einem bundesweiten Portalverbund interoperabel zusammenarbeiten müssen. Der digitale Posteingang sollte konsequenterweise im weiteren Verarbeitungsprozess innerhalb der Verwaltung medienbruchfrei weiter bearbeitet werden. Insofern wird die Umsetzung des OZG auch Auswirkungen auf die Prozesse am Arbeitsplatz und die Anforderungen an die Stellenbesetzungen nach sich ziehen. Bezogen auf die Beschäftigten gilt es, diese frühzeitig zu informieren und bei Sorgen um den Arbeitsplatz transparente und gesicherte Antworten zu geben.
Darüber hinaus gilt es auch, die Mitarbeitenden insgesamt zum Thema Digitalisierung zu informieren und deren Interesse zu wecken, denn das OZG wird nur ein kleiner Baustein in der weiteren Entwicklung sein. Hier sind im Rahmen der Personalentwicklung Vorschläge zu erarbeiten, wobei der Aspekt, wie erfolgreiches Changemanagement umgesetzt werden kann, ein wesentlicher Bestandteil ist.

Teil III - Arbeitsplatz der Zukunft - Themenspeicher

Moderne Arbeitsorganisation – IT-Ausstattung – neue Arbeitsmethoden – attraktives Arbeitsumfeld – schlanke Verwaltungsprozesse – New Work…

Die Zukunft der Arbeit wird geprägt sein durch laufende Veränderungsprozesse, die schneller und komplexer werden. Virtuelle Realität und künstliche Intelligenz sind nur zwei Beispiele von Technologien, die sich rasant schnell weiterentwickeln. Deren wachsendes Potenzial wird Arbeitsprozesse beeinflussen und in Teilen gravierend verändern.

Das Arbeiten in interdisziplinären Teams wird stärker gefordert sein, womit sich Fragen der organisatorischen Einbindung sowie Verantwortlichkeiten und Entscheidungsbefugnisse stellen.
Die Einführung agiler Arbeitsmethoden, wo diese sinnvoll und nachhaltig sind, soll angestoßen werden. Die Anforderungen an Arbeitsmittel und Räumlichkeiten sind dabei zu bedenken.
Neben den finanziellen Ressourcen, die zur Umsetzung erforderlich sind, ist es auch eine Frage der inneren Haltung zu den Herausforderungen am Arbeitsplatz.

Eine sich verändernde Gesellschaft durch demografischen Wandel und neuem Kommunikations- und Konsumverhalten stellt neue veränderte Anforderungen an Verwaltungshandeln und deren Akteure. Insbesondere Kommunalverwaltungen, die aufgrund ihres Aufgabenspektrums in engem Kontakt zur Bürgerschaft stehen, sind gefordert, ihre Strukturen und Dienstleistungen zu analysieren, damit die Anschlussfähigkeit an die Gesellschaft nicht verloren geht.

Strategiepapier

zur Ausrichtung der künftigen Personalentwicklung

Fachbereich Zentrale Dienste
September 2018

I N H A L T S V E R Z E I C H N I S : **Seite:**

1. Einführung und Ziele…….. 2

2. Strukturanalyse / Schaubilder; Herausforderungen Personalmanagement……. 3

3. Beispiele Handlungsfelder…… 9
- **Arbeitsorganisation und Arbeitszeit…….. 9**
- **Gesundheitsmanagement/Arbeitsschutz……. 10**
- **Demografischer Wandel/Qualifizierung/Ausbildung……. 11**
- **Führungskultur/Verwaltungskultur…… 13**
- **Digitalisierung / digitale Stadt…….…….…… 14**

4. Ausblick …… 14

5. Anlage „Kurzüberblick Lebensphasenorientierte Personalpolitik“……...… 1 - 7

1. Einführung und Ziele

Der Verwaltungsvorstand hat sich in zwei Klausurterminen umfassend mit den zukünftigen Herausforderungen in dem Themenkomplex Personalmanagement auseinandergesetzt. Es besteht Einvernehmen, dass der Bereich Personalentwicklung nicht isoliert betrachtet werden kann, sondern im Kontext einer wirtschaftlichen und bürgernahen Aufgabenerledigung auf der Basis einer mitarbeiterorientierten Personalpolitik.
Die letzten Jahre zeigen einen immer schnelleren Wandel hinsichtlich der Anforderungen, die an eine dem Gemeinwohl verpflichtete Kommune gestellt werden. Dies betrifft nicht nur die zunehmende Aufgabenvielfalt, sondern auch den Anspruch aller Akteure hinsichtlich der zeitlichen Dimension der Aufgabenerledigung. Diese Herausforderungen können nur mit qualifiziertem und motiviertem Personal wirksam umgesetzt werden. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die gut ausgebildet, mit Herz und Leidenschaft sich ihren täglichen Aufgaben stellen, sind neben dem monetären Aspekt der entscheidende Faktor einen Arbeitgeber nach vorne zu entwickeln und die Qualität der Aufgabenerledigung zu sichern und zu steigern.
Um den Herausforderungen in diesem Sinne gewachsen zu sein, sind folgende **drei Ziele** bei der Auswahl und Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen handlungsleitend:

„Die Attraktivität der Stadt Sankt Augustin als Arbeitgeber soll gesteigert werden!“

Der öffentliche Dienst ist in vielfacher Hinsicht ein attraktiver Arbeitgeber. Die Arbeitsmarktsituation hat sich in den letzten Jahren allerdings rasant verändert, der „Kampf um die besten Köpfe“ hat längst begonnen. Dabei wird nicht nur mit dem privaten Sektor konkurriert, sondern auch zwischen den öffentlichen Arbeitgebern. Die Bereitschaft einen Arbeitgeberwechsel vorzunehmen, ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen.

„Vorhandenes Personal soll an die Stadtverwaltung gebunden und qualifiziertes neues Personal gewonnen werden.“

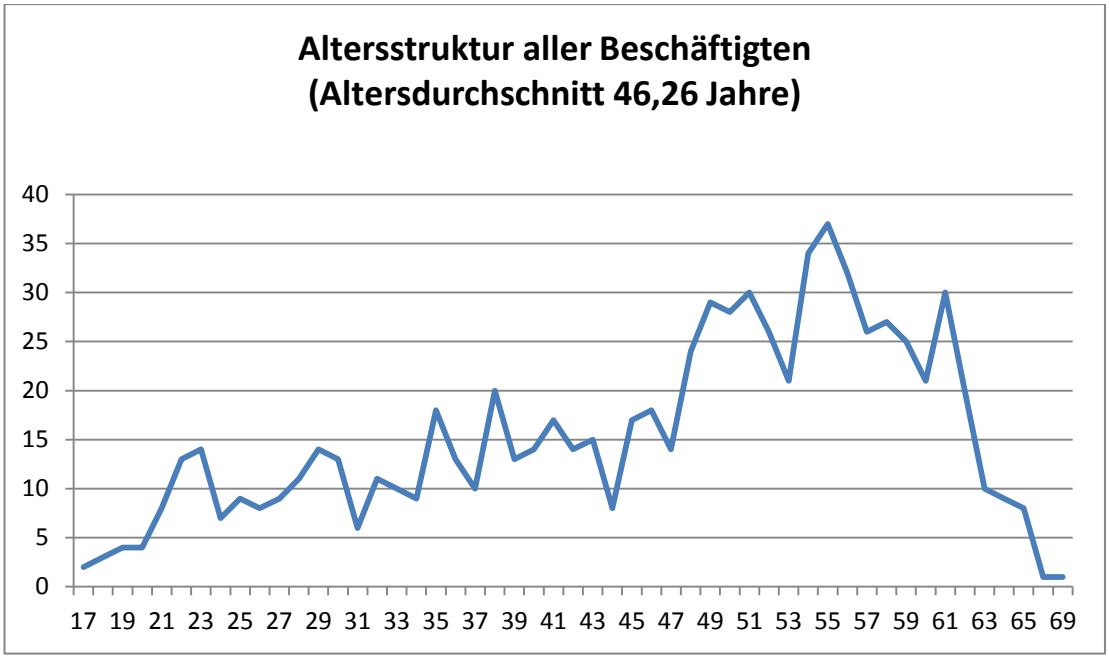
Dabei gilt es kreativ neue Wege zu suchen, die sich auch vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung eröffnen. Die strategischen Überlegungen zur zukünftigen Personalentwicklung folgen den Grundgedanken einer an Lebensphasen orientierten Personalpolitik.

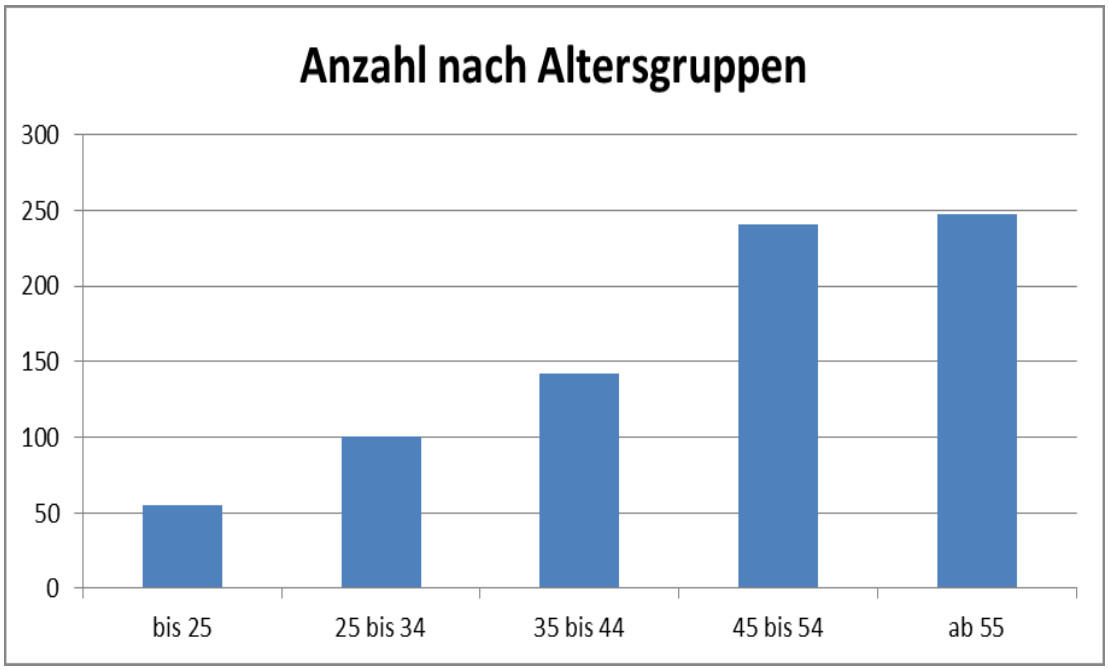
„Die Beschäftigten sollen in ihrer Fachkompetenz, dem Kostenbewusstsein und ihrem Dienstleistungsverständnis gestärkt werden.“

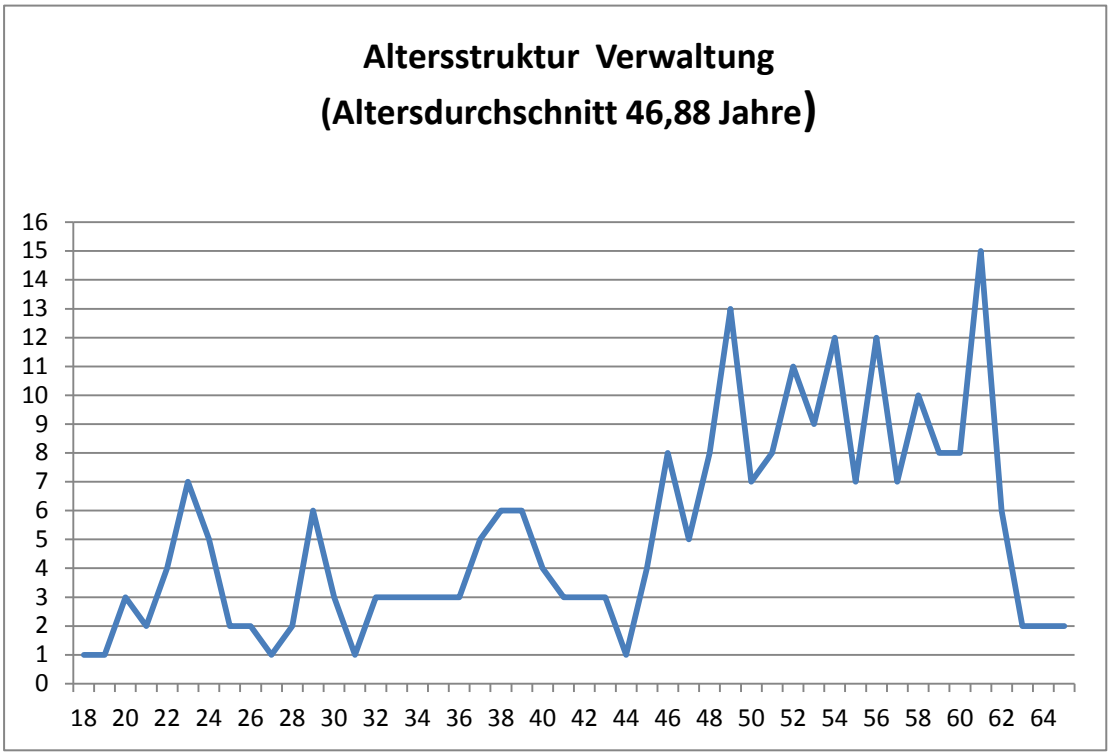
Die Dienstleistungen der Verwaltung bilden ein sehr breites Aufgabenspektrum ab. Neben den klassischen Aufgaben der Leistungs- und Eingriffsverwaltung gibt es eine Vielzahl von „freiwilligen“ Dienstleistungen. Die gesamte Aufgabenerledigung steht im Zeichen der Haushaltskonsolidierung und dem Anspruch, die Aufgaben kompetent kundenfreundlich wahrzunehmen. Zudem stehen die Leistungen der Verwaltung auch unter dem Anspruch der zertifizierten Mittelstandsorientierten Kommunalverwaltung (MKV).

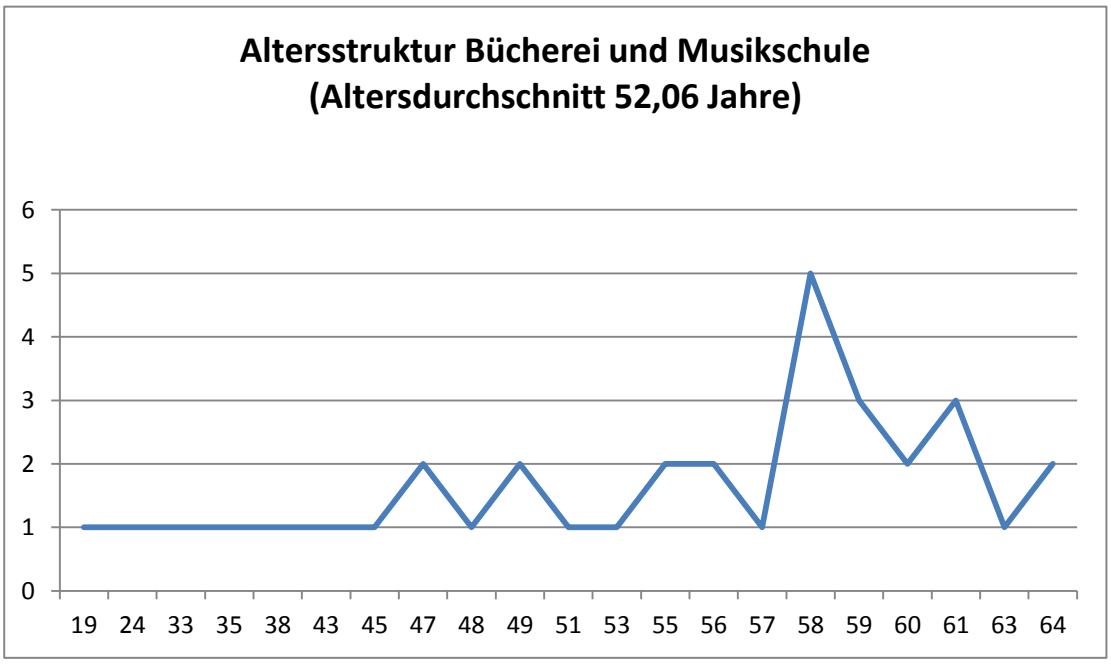
2. Strukturanalyse / Schaubilder; Herausforderungen Personalmanagement

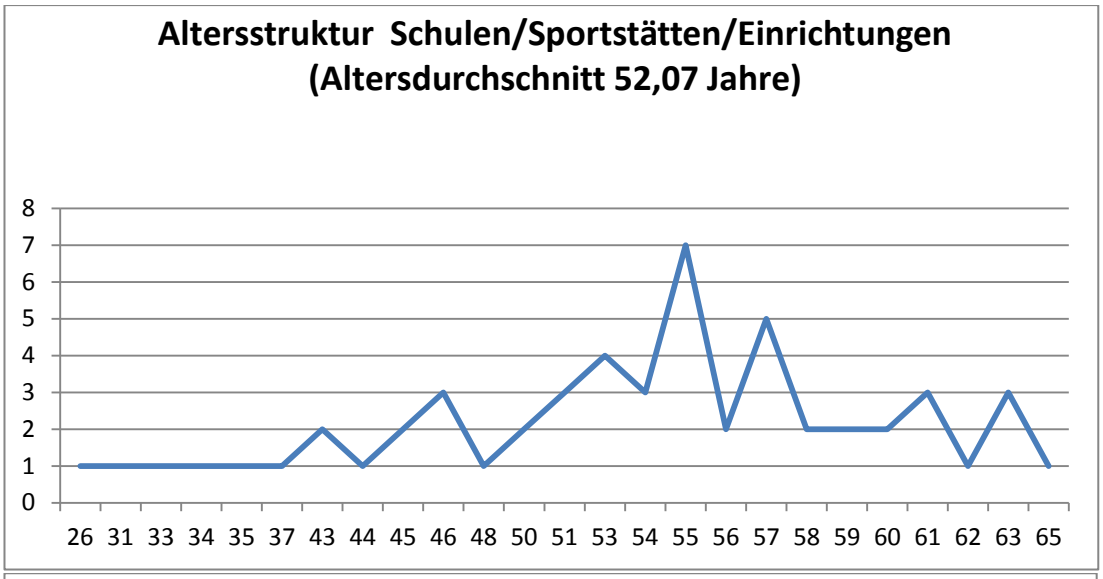
Beispiele Strukturanalyse
I. Altersstruktur Stand Juli 2018

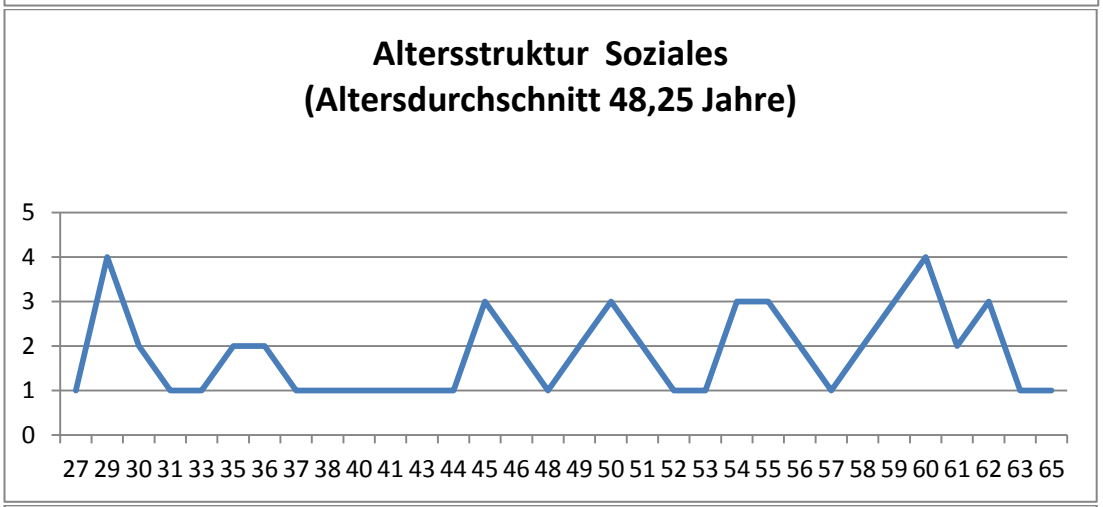


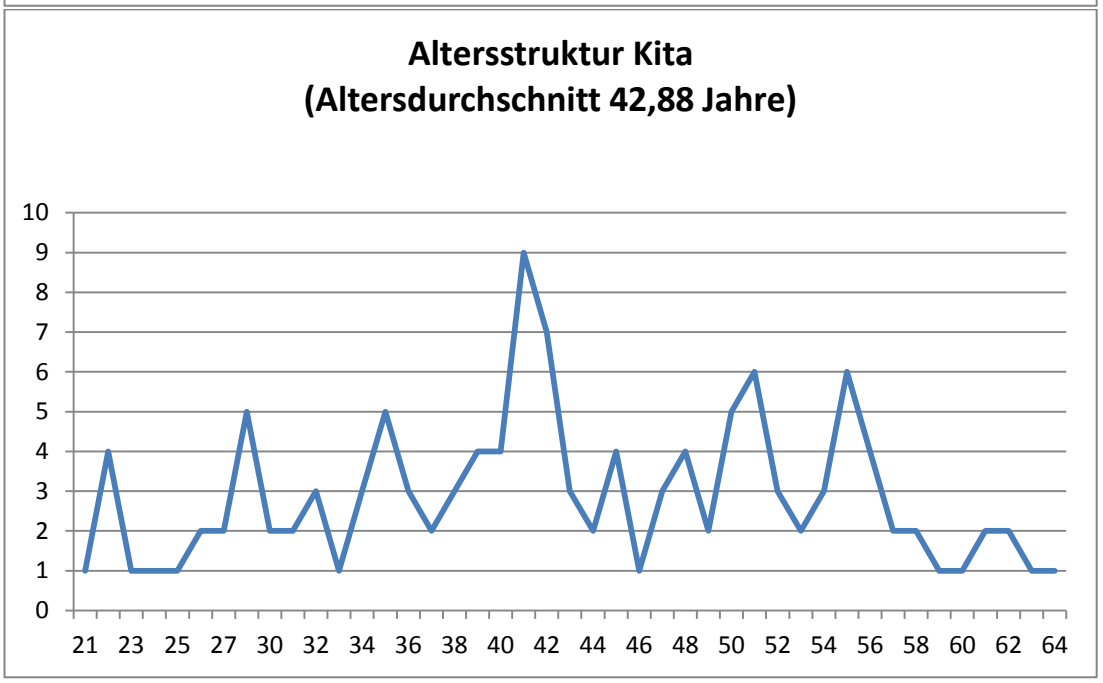


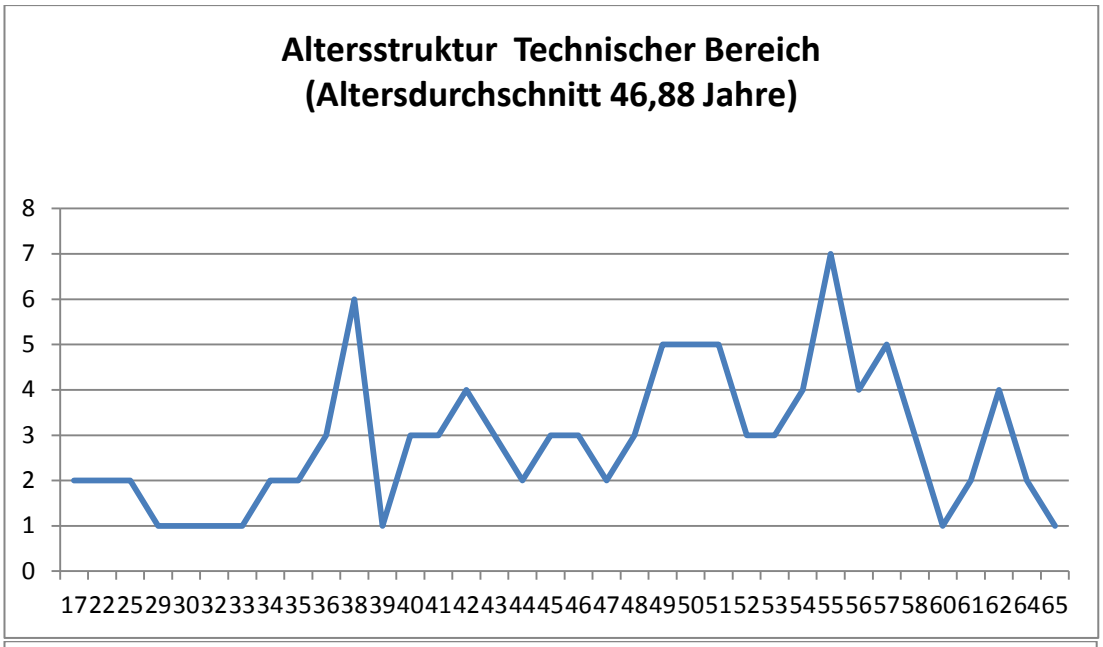

Altersstruktur Verwaltung
(Altersdurchschnitt 46,88 Jahre)
16
15
14
13
12
11
10
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
18 20 22 24 26 28 30 32 34 36 38 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60 62 64

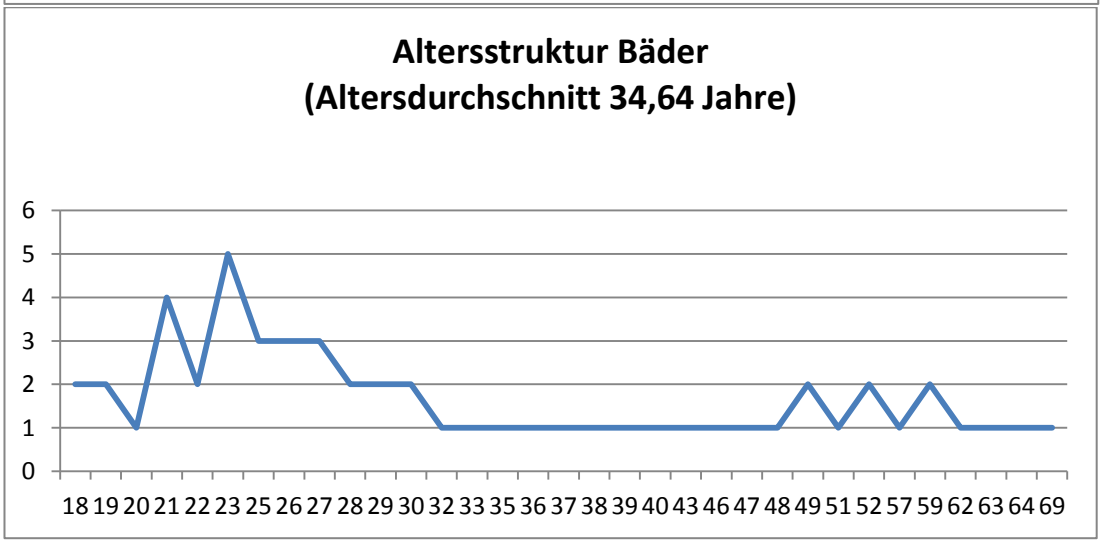

Altersstruktur Bücherei und Musikschule
(Altersdurchschnitt 52,06 Jahre)
6
5
4
3
2
1
0
19 24 33 35 38 43 45 47 48 49 51 53 55 56 57 58 59 60 61 63 64

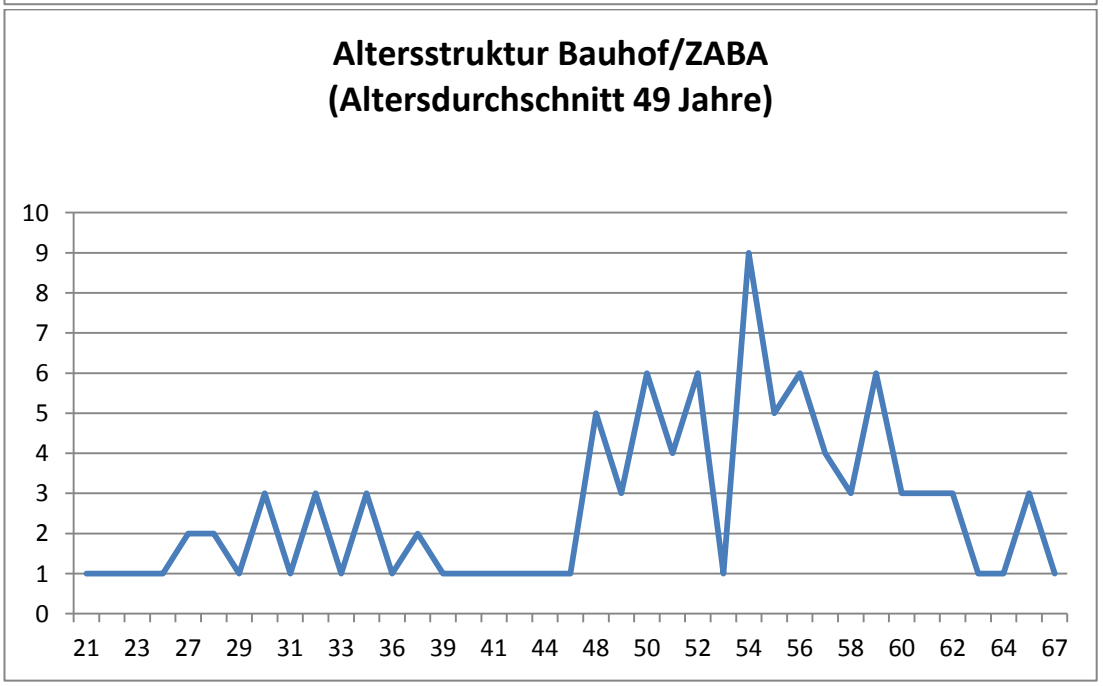

Altersstruktur Schulen/Sportstätten/Einrichtungen
(Altersdurchschnitt 52,07 Jahre)
8
7
6
5
4
3
2
1
0
26 31 33 34 35 37 43 44 45 46 48 50 51 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 65

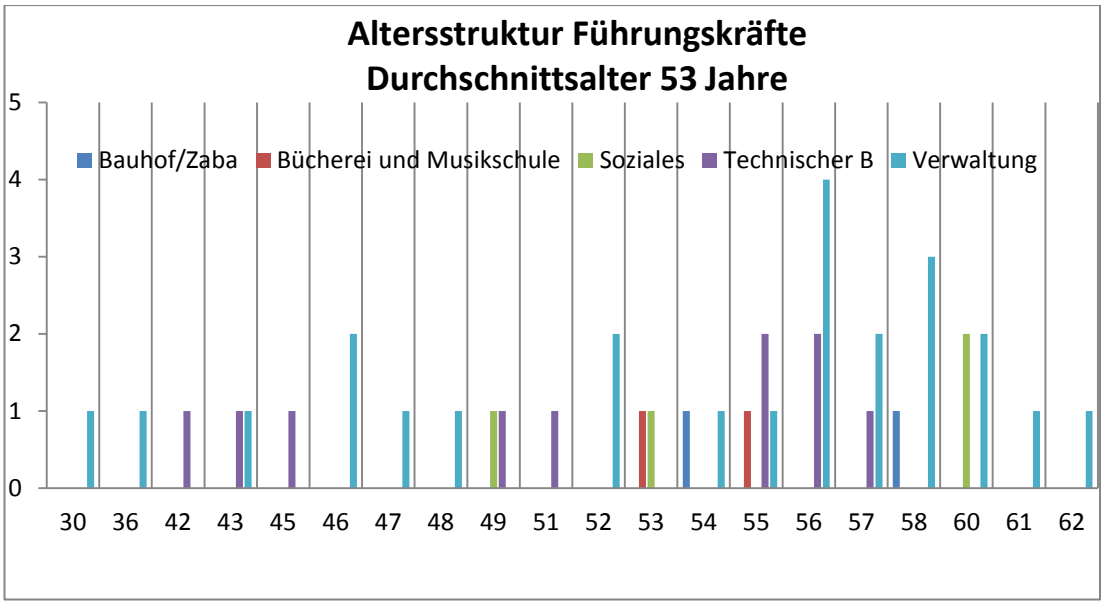

Altersstruktur Soziales
(Altersdurchschnitt 48,25 Jahre)
5
4
3
2
1
0
27 29 30 31 33 35 36 37 38 40 41 43 44 45 46 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 65


Altersstruktur Kita
(Altersdurchschnitt 42,88 Jahre)
10
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
21 23 25 27 30 32 34 36 38 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60 62 64

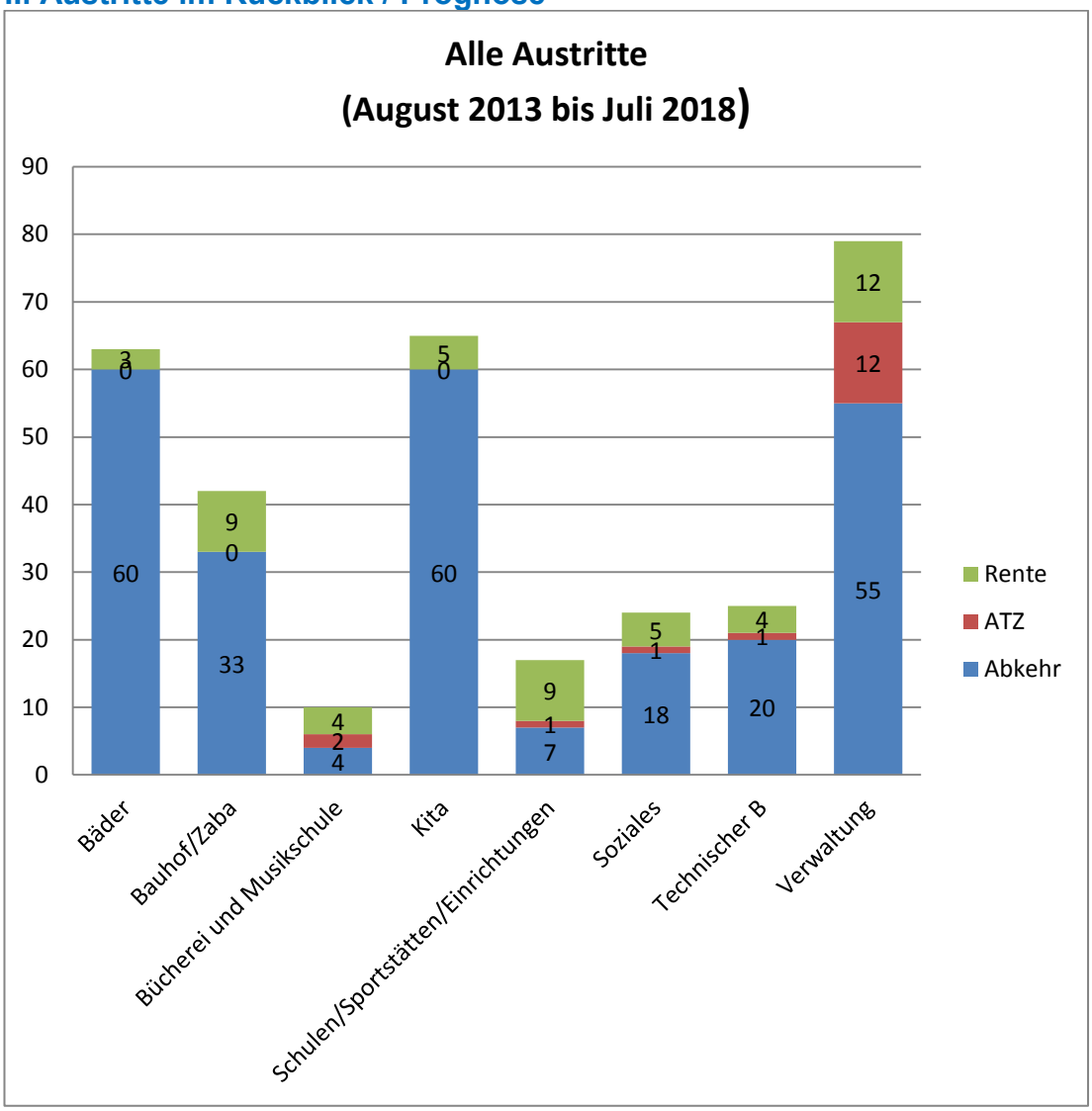

Altersstruktur Technischer Bereich
(Altersdurchschnitt 46,88 Jahre)
8
7
6
5
4
3
2
1
0
17 22 25 29 30 32 33 34 35 36 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 60 61 62 64 65

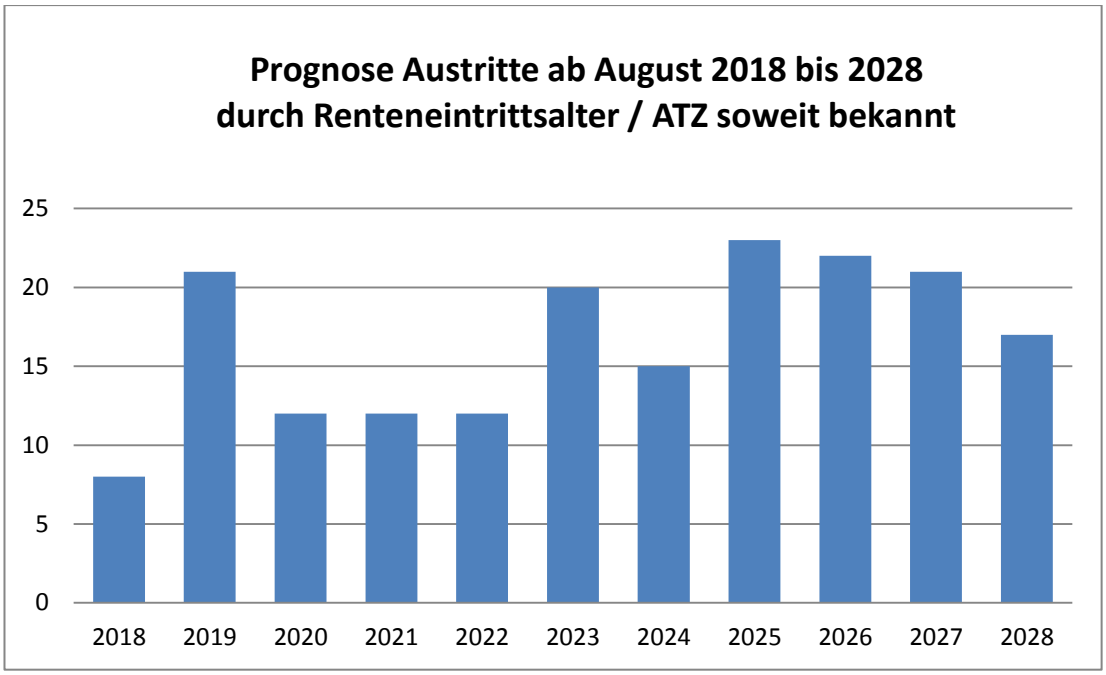

Altersstruktur Bäder
(Altersdurchschnitt 34,64 Jahre)
6
5
4
3
2
1
0
18 19 20 21 22 23 25 26 27 28 29 30 32 33 35 36 37 38 39 40 43 46 47 48 49 51 52 57 59 62 63 64 69


Altersstruktur Bauhof/ZABA
(Altersdurchschnitt 49 Jahre)
10
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
21 23 27 29 31 33 36 39 41 44 48 50 52 54 56 58 60 62 64 67



II. Austritte im Rückblick / Prognose





Beispiele für Herausforderungen an das Personalmanagement[1]

[1] Auszug in Anlehnung an Demografiesensibles Personalmanagement in der Bundesverwaltung: Leitfaden zur Ausgestaltung einer lebensphasenorientierten Personalpolitik in der Bundesverwaltung (Juni 2012) S. 6

3. Beispiele Handlungsfelder

Arbeitsorganisation und Arbeitszeit

In diesem Handlungsfeld werden mit flexiblen Arbeitszeitregelungen, Lebensarbeitszeitkonten und flexiblen Arbeitsmethoden drei Maßnahmentypen erfasst.[2]
Zunehmende Veränderungen in den Familienstrukturen erfordern Maßnahmen, die den Arbeitgebern und den Beschäftigten eine Balance zwischen den Anforderungen im Arbeitsprozess und dem privaten Umfeld ermöglichen. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein wichtiger Faktor, Beschäftigte in der Verwaltung zu halten und neue Mitarbeiter zu gewinnen.

Bei der Stadt Sankt Augustin gibt es bereits lange die Möglichkeit, in unterschiedlichen Teilzeitmodellen zu arbeiten. Die Frage der Teilbarkeit von Stellen ist mit der Implementierung des Gleichstellungsplans (Ratsbeschluss 04.07.2018) deutlich hervorgehoben worden. Es findet eine intensivere Auseinandersetzung mit der Thematik Arbeitsabläufe statt. Gleichwohl sind auch hier Grenzen durch Ressourcen vorgegeben. Eine Teilung ist häufig nur im Rahmen eines stringenten Jobsharings möglich.

Die Möglichkeiten der gleitenden Arbeitszeit sind nach der entsprechenden Dienstvereinbarung schon heute sehr weit gefasst und werden im Wesentlichen durch die Öffnungszeiten und Kernzeiten begrenzt.

Das Thema Lebensarbeitszeit/Arbeitszeitkonten wurde im Konzept zum Arbeitszeitmanagement 2016 aufgegriffen. Eine Umsetzung erfolgte bisher nicht. Im Rahmen der Frauenförderung „Training von Schlüsselqualifikationen“ ist vorgesehen, dies in Form eines Projektes zu bearbeiten.

Zum Thema Arbeitsorganisation gehört auch das Thema einer flexibleren Form der Aufgabenerledigung in Form mobiler Arbeit. Hierzu wurde eine Dienstvereinbarung mit dem Personalrat abgeschlossen und eine Konzeption zur Umsetzung entwickelt.
Dabei wird mobile Arbeit als die Erbringung dienstlicher Tätigkeit und Arbeitsleistung an anderen Orten als an dem jeweils gewöhnlichen Platz in der Dienststelle verstanden. Mobile Arbeit erfolgt nicht regelmäßig und grenzt sich stark von Heimarbeitsplätzen ab. Sie ist von Flexibilität geprägt, da der Arbeitsort nicht nur Zuhause liegt, sondern z.B. auch an einem Seminarort, auf Baustellen oder externen Besprechungen.
Das Ziel mobiler Arbeit ist es, Abläufe zu flexibilisieren, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen und die Attraktivität als Arbeitgeber zu stärken. Es ist in Vorstellungsgesprächen festzustellen, dass neben der Frage nach einem Jobticket, Bewerber inzwischen häufiger nach der Möglichkeit von mobilem Arbeiten und Homeoffice nachfragen.
Voraussetzungen einer erfolgreichen Umsetzung sind eine Vertrauenskultur und klare Rahmenbedingungen. Sie bedingt ein hohes Maß an Verantwor-

[2] Siehe Lebensphasenorientierte Personalpolitik – Studie Theoretisches Konzept und empirische Evidenz 7 Institut der deutschen Wirtschaft Köln; Stand Juli 2014 S. 13

tung aller Beteiligten und eine gute Kultur von Zusammenarbeit und Kommunikation.
Nach Abschluss der Pilotphase (Ende 2018) soll der Echtbetrieb erfolgen.
In einem zweiten Schritt sollen die Möglichkeiten des Homeoffice geprüft werden. Da hier umfangreiche Vorschriften des Arbeitsschutzes zu beachten und umzusetzen sind, gestaltet sich dieser Prozess umfangreicher und wird mit den vorhandenen Ressourcen erst 2020 aufgegriffen.

Im Zuge der Digitalisierung werden sich zukünftig neue Chancen ergeben, im Rahmen der Arbeitsorganisation neue Wege zu gehen, die zu einer größeren Flexibilität der Aufgabenerledigung führen können.

Gesundheitsmanagement / Arbeitsschutz

Bereits seit einigen Jahren erfolgreich implementiert ist das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) nach dem SGB IX. Hierzu wurde eine Dienstvereinbarung abgeschlossen; ein Integrationsteam bestehend aus Vertretern des Arbeitgebers und der Arbeitnehmer ist für die Steuerung des BEM zuständig. Eingebunden ist zudem die Schwerbehindertenvertretung. Neben der konkreten Fallbearbeitung aufgrund von Arbeitsunfähigkeit liegt ein Schwerpunkt auf Prävention. In diesem Rahmen findet alle zwei Jahre eine Gesundheitswoche statt, unterjährig gibt es verschiedene Sport- und Beratungsangebote.
Erfreulicherweise konnte das Angebot im Rahmen der Zusammenarbeit mit umliegenden Behörden (BGF = Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung z.B. Kreisverwaltung, Finanzamt, Amtsgericht) ergänzt werden. Der Zusammenschluss ermöglicht es, dass 9 Netzwerkpartner voneinander profitieren. Im Rahmen einer Kooperation wird über eine Internetplattform zu verschiedene Aktivitäten aufgerufen, z.B. Yoga oder Selbstverteidigung. Neue Angebote werden in regelmäßigen Netzwerktreffen geplant.

Betriebssport ist seit vielen Jahren etabliert und hat sich von der ursprünglichen Fußballdomäne weiterentwickelt. Im Angebot befinden sich derzeit

- Badminton
- Callanetics
- Boule

Wie auch bei den anderen Sportangeboten werden hier nicht nur die sportliche Aktivität gefördert sondern auch Kontakte geknüpft und das Gemeinschaftsgefühl gestärkt.

In den vergangenen Jahren ist festzustellen, dass der Themenkomplex „Gesundheitsmanagement“ zunehmend an Bedeutung gewinnt. Neben den „klassischen“ gesetzlichen Vorschriften, wie dem Arbeitsschutzgesetz oder Arbeitssicherheitsgesetz, finden sich immer mehr Regelungen, auch in anderen gesetzlichen und tariflichen Vorschriften (z.B. § 76 LBG NRW, bes. Regelungen Beschäftigte Sozial- und Erziehungsdienst).
Es wurde in diesem Jahr ein Arbeits- und Gesundheitsschutzkonzept entwickelt mit dem Ziel, neben den zwingenden gesetzlichen Verpflichtungen auch

im Rahmen der Fürsorge zur Reduzierung von Fehlzeiten und verbesserter Leistungserbringung beizutragen.
Dabei gilt es, eine Vielzahl von Akteuren einzubinden, um ein dauerhaftes Managementsystem aufzubauen, was softwaremäßig unterstützt werden soll. Um zukünftig die Entwicklung der Fehlzeiten zu evaluieren ist beabsichtigt, sich der Krankentage-Statistik (KTS) der KGSt anzuschließen. Damit soll ein valideres Datenmaterial erschlossen werden.

Demografischer Wandel / Qualifizierung / Ausbildung

Lebenslanges Lernen ist sowohl seitens des Arbeitgebers als auch des Arbeitnehmers eine Anspruchshaltung.
Zum einen erfordern immer schneller ändernde Rahmenbedingungen (Gesetze, europäische Rechtsprechung, gesellschaftliche Ansprüche u.ä.) eine permanente Aktualisierung des Wissens, zum anderen fordern die Beschäftigten zur Bewältigung dieser Herausforderungen Unterstützung. Umfragen belegen, dass der Bereich Fort- und Weiterbildung bei der Bewertung der Attraktivität eines Arbeitgebers eine wesentliche Rolle spielt. Im Spannungsfeld der Haushaltskonsolidierung gilt es, hier geeignete Wege zu finden.

Im Rahmen des IT-Supports ist festzustellen, dass die Kenntnisse hinsichtlich Internet und Standardprogrammen bei vielen Beschäftigten unzureichend sind. Es ist beabsichtigt, zukünftig regelmäßige interne Workshops des Fachdienstes 0/20 IuK anzubieten mit dem Ziel, die Kompetenzen der Mitarbeiter zu stärken.

Als weiterer Baustein im Bereich der Fortbildung sollte sich zukünftig verstärkt mit dem Thema e-learning auseinander gesetzt werden. Immer mehr Anbieter von Fortbildungen stellen die Vermittlung von Wissen auch über digitale Plattformen zur Verfügung. Dies ist eine gute Ergänzung zu Präsenzveranstaltungen, die – trotz Reisekosten und Abwesenheit – weiter ein wichtiger Bestandteil der Fortbildungsplanung sind. Die Möglichkeit der Teilnehmer sich persönlich auszutauschen und Kontakte zu knüpfen, ist im Sinne von Netzwerkarbeit vorteilhaft.

Das Thema der alternden Belegschaft macht auch vor unserer Verwaltung nicht halt. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten beträgt derzeit 46 Jahre. Vor dem Hintergrund der längeren Lebensarbeitszeit sind Maßnahmen zu treffen, die geeignet sind, das vorhandene Personal gesundheitlich zu stärken und die Freude an der Arbeit zu erhalten. Vor diesem Hintergrund wurden bereits zwei Projekte mit der Universität Bonn durchgeführt. Zielgruppe waren die Beschäftigten über 50 Jahre, die bezogen auf kognitive Fähigkeiten und Stressmanagement geschult wurden und die Ergebnisse des Trainings (messbare Verbesserungen, z.B. der Merkfähigkeit) kontrollieren konnten. Der Zielgruppe der älteren Mitarbeiter sollten auch zukünftig solche unterstützenden Maßnahmen angeboten werden.

Bestandteil des Gleichstellungsplans ist das Strategiepapier zur Förderung von weiblichen Führungskräften. Entsprechend der Planung wurde ein inter-

nes Fortbildungsprogramm zum Training von Schlüsselqualifikationen aufgelegt. Dieses Programm richtet sich vornehmlich an Frauen des gehobenen Dienstes/vergleichbare Tarifbeschäftigte und bietet 15 Teilnehmerplätze.
Es ist eine Startup Veranstaltung und fünf Module je zwei Tage sind vorgesehen. Die Maßnahme beginnt im September und endet im Jahr 2020. Die Teilnehmerinnen sollen jeweils für ein von der der Verwaltungsspitze beschlossenes Projekt die verantwortliche Durchführung übernehmen. Damit besteht die Chance, erlerntes Wissen und Techniken in der Praxis umzusetzen.

Der Bedarf an qualifiziertem Verwaltungspersonal ist in den letzten Jahren gestiegen. Dabei wird es zunehmend schwieriger, geeignetes Personal zu finden.

Es wird verstärkt seit den letzten drei Jahren im gehobenen Dienst ausgebildet, die Anzahl der Ausbildungsplätze wurde erweitert. Hier sind personelle und räumliche Ressourcen allerdings begrenzt. Es bedarf qualifizierter Ausbilder und Arbeitsplätze für die Ausbildung. In den letzten Jahren wurde bereits damit begonnen, neben den Vorgesetzten auch Sachbearbeiter/innen für diese Aufgabe zu qualifizieren. Insbesondere bei den jüngeren Beschäftigten besteht ein großes Interesse an dieser zusätzlichen Aufgabe. Trotz der Mehrbelastung ist hier deutliche Motivation und Zufriedenheit festzustellen. Diese Umstellung hat sich bewährt und sollte fortgeführt werden.

Für die nächsten Jahre sollen nun auch vermehrt aus dem vorhandenen Personal des mittleren Dienstes bzw. der vergleichbaren Tarifbeschäftigten Beschäftigte qualifiziert werden. Unter Berücksichtigung der Kosten liegt der Schwerpunkt hier bei der Weiterbildung zum Verwaltungsfachwirt (Angestelltenlehrgang II), die berufsbegleitend beim Rheinischen Studieninstitut absolviert wird.
Die daraus resultierenden Vakanzen im Bereich der Sachbearbeitung des mittleren Dienstes sollen – neben der Ausbildung von Verwaltungsfachangestellten – über die bedarfsgerechte Qualifizierung von Quereinsteigern gedeckt werden. Dies bedeutet, dass Stellen, die den Verwaltungslehrgang I erfordern, hausintern für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit kaufmännischer bzw. verwaltungsnaher Ausbildung ausgeschrieben werden mit dem Hinweis, dass die notwendige Qualifizierung nachzuholen ist.

Mit der Umstellung der Ausbildung im gehobenen Dienst vom Diplomabschluss auf den Bachelor, zeigt sich zunehmend der Wunsch von Absolventen, eine Weiterqualifizierung zum Master anzustreben und damit einen Baustein für den Aufstieg in den höheren Dienst zu erwerben.
Durch die Änderung der Laufbahnverordnung ist der Aufstieg in den höheren Dienst über eine modulare Qualifizierung oder einen Masterabschluss möglich. Im Hinblick auf die zukünftige Besetzung von Stellen im höheren Verwaltungsdienst gilt es, sich mit der Frage der Qualifizierung eigenen Personals - und damit Motivation und Bindung vorhandenen Personals - auseinanderzusetzen.

Zudem ist festzustellen, dass insbesondere im Sozial- und Erziehungsdienst seitens der Beschäftigten immer häufiger berufsbegleitende Weiterqualifizierungen angestrebt werden, die zu höheren Berufsabschlüssen führen (z.B. Erzieher – Bachelor Soziale Arbeit, Bachelor Soziale Arbeit – Masterabschluss). Hier stellt sich die Frage, ob und ggf. wie auch diesbezüglich eine Unterstützung seitens des Arbeitgebers anzustreben ist.
Hier gilt es unter Berücksichtigung des Personalbedarfs Regularien zu entwickeln.
Im Rahmen der Qualifizierung spielt das Thema der Wissenssicherung eine große Rolle. Ausscheidende Beschäftigte verfügen über ein hohes Maß an Wissen, was nicht nur die reine Fachlichkeit des Arbeitsplatzes betrifft, sondern auch Kontakte in Netzwerken. Die Weitergabe an den zukünftigen Stelleninhaber ist zur Qualitätssicherung der Aufgabenerledigung und um einen guten Einstieg zu gewährleisten anzustreben. Es ist festzustellen, dass immer mehr Beschäftigte „unplanmäßig“ – also vor Renteneintritt – einen Arbeitsplatzwechsel vornehmen. Im Zuge der Haushaltskonsolidierung und der damit verbundenen Auflagen stellt dies eine immer größere Herausforderung dar.
Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen das Fortbildungsangebot der Stadt Sankt Augustin. Es ist beabsichtigt ein Konzept zu entwerfen, welches dafür Sorge trägt, dass extern erworbenes Fachwissen von Einzelnen an die Kolleginnen und Kollegen nach Rückkehr aus den Schulungen unkompliziert weitergegeben werden kann. Damit wird sichergestellt, dass erstens die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von Schulungen ihr dort erlangtes Wissen auffrischen und zweitens, dass die übrige Belegschaft einen Mehrwert aus den Schulungen ihrer Kolleginnen und Kollegen generieren kann.

Führungskultur / Verwaltungskultur

Umfragen belegen, dass ein wesentlicher Aspekt für das Zufriedenheitsgefühl von Beschäftigten in Abhängigkeit von der gelebten Führungskultur steht. Dabei steht das Thema Wertschätzung ganz vorne. Obwohl dies in aller Regel den meisten Führungskräften auch bewusst ist, wird dies insbesondere in Stresssituationen häufig ausgeblendet. Der Verwaltungsvorstand hat sich mit dem Komplex der Führungskultur in einer Klausurtagung intensiv auseinandergesetzt und Ideen entwickelt. Es wurde festgestellt, dass die seinerzeit von einer Arbeitsgruppe erarbeiteten Leitlinien über Führung und Zusammenarbeit inhaltlich ihre Aktualität behalten haben, im Arbeitsalltag aber selten präsent sind. Es wurde als Ziel vereinbart, das Thema Führungskultur in einem ganzheitlich angelegten Prozess aufzugreifen. Es soll ein gemeinsam erarbeitetes Führungsverständnis erarbeitet und etabliert werden. In diesem Prozess sollen zudem Führungskompetenzen gestärkt werden.

Die Umsetzung des Ziels wird mit folgenden Schritten angestrebt:

- Zunächst wird mit den Führungskräften (ohne Verwaltungsvorstand), einem Vertreter des Personalrats, der Gleichstellungsbeauftragten und der Schwerbehindertenvertretung ein eintägiger Workshop stattfinden, in dem Ideen und Impulse gesammelt und priorisiert werden

(09/2018). Es findet anschließend ein Abgleich der Ergebnisse des Workshops mit der VV-Klausur statt, so dass ein Erstentwurf eines Führungskodexes entsteht.

- Im Anschluss daran finden passgenaue Führungskräftetrainings statt, deren Inhalte sich aus den Ergebnissen des Workshops zusammensetzen. Es sind drei Trainingsmodule je zwei Tage geplant (4. Quartal 2018 – 3. Quartal 2019).

- Im 4. Quartal 2019 soll ein zweiter eintägiger Workshop mit allen Führungskräften stattfinden zur Reflexion und Ausarbeitung des abschließenden Führungskodex.

Der Prozess wird begleitet und moderiert von der Firma IMAP GmbH.
Eine Evaluation des Prozesses zur Veränderung der Führungskultur ist im Nachgang vorgesehen.

Über den Diskussionsprozess zum Thema Führung soll auch die Frage: „Wie sich die Zusammenarbeit insgesamt im Hause gestaltet“, belebt werden.

Digitalisierung / digitale Stadt

Das Thema Digitalisierung prägt derzeit die Diskussionen in vielfältiger Hinsicht. Dabei umfasst der Begriff weit mehr als die Optionen aus E-Government. Es geht um digitale Stadtentwicklung mit allen Facetten von Mobilität, Bildung, Gesundheit und vielem mehr.

Im Zuge der Personalentwicklung stellt sich die Frage:

Wie verändert Digitalisierung das Arbeitsleben?

Hier gilt es klare Signale zu setzen, dass Digitalisierung nicht gleichbedeutend mit dem Wegfall von Arbeitsplätzen ist, sondern als Chance verstanden werden muss, Veränderungen herbeizuführen, von denen alle an einem Arbeitsprozess Beteiligten und Betroffenen profitieren können.
In der praktischen Umsetzung der Personalentwicklung bedeutet dies u.a. verstärkt die IT-Kompetenzen der Mitarbeiter zu unterstützen und weiterzuentwickeln. Veränderungsprozesse, die angestoßen werden, müssen durch flankierende Maßnahmen insgesamt begleitet werden. Dabei kann die Personalentwicklung ein Baustein sein, die Mitarbeiter für die Chancen der Digitalisierung zu sensibilisieren.

Ausblick

Es gibt in Deutschland inzwischen eine Reihe von Siegeln, die Arbeitgeber bewerten und auszeichnen. Zu den bekannten Anbietern gehören beispielsweise der TÜV Rheinland und Berufundfamilie. Mit den Siegeln als familienfreundlicher oder Top-Arbeitgeber wird bei der Personalgewinnung geworben. Es ist allerdings auch festzustellen, dass es zunehmend von Auszeichnungen für Arbeitgeber nur so „wimmelt“. Inwiefern bei dieser Entwicklung

die Siegel noch Zugkraft entfalten, wird abzuwägen sein. Auf der anderen Seite könnte es nachteilig sein, wenn die Stadt irgendwann zu den wenigen Arbeitgebern gehört, die nicht für Qualität ausgezeichnet wurde. Die Frage einer Zertifizierung als Arbeitgeber wird zu diskutieren sein. Es ist beabsichtigt für die Aufstellung des nächsten Doppelhaushaltes zu prüfen, ob an einem Zertifizierungsverfahren teilgenommen wird.
Davon unabhängig gilt es das Profil der Stadt als attraktiver Arbeitgeber zu schärfen und fortlaufend zu entwickeln.

stadt sankt augustin

WissensSTADT PLUS

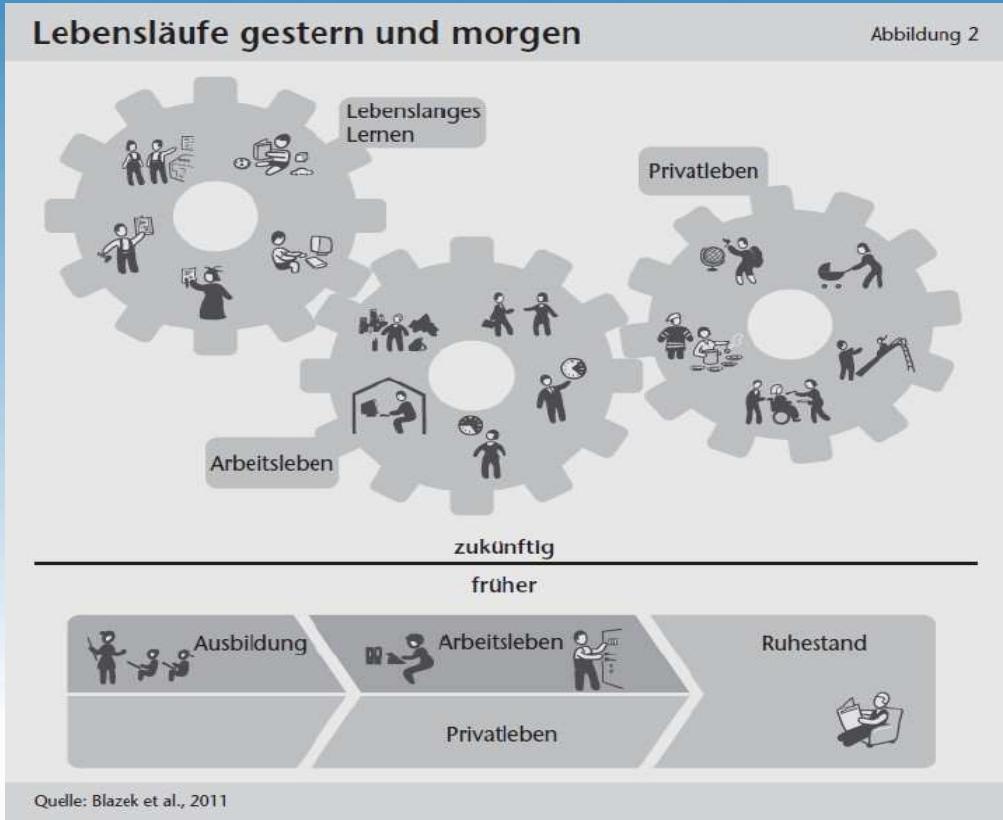
Lebensphasenorientierte Personalpolitik

Ein Kurzüberblick

FB Zentrale Dienste im September 2018

Eine lebensphasenorientierte Personalpolitik berücksichtigt die sich verändernden Bedürfnisse der Beschäftigten durch flexible und individuelle Lösungen bei gleichzeitigem Abgleich der Unternehmensziele.

Es wird anerkannt, dass Erwerbsbiografien nicht mehr so linear verlaufen wie bisher.



Quelle: Lebensphasenorientierte Personalpolitik S. 8 Institut der Dt. Wirtschaft

Gesellschaftlicher Wandel fördert eine zunehmende Durchlässigkeit zwischen Berufsleben und Privatleben. Wissen wird sich nicht nur während der Ausbildungsphase angeeignet, sondern folgt dem Prinzip des lebenslangen Lernens. Stetiger und immer schnellerer Wandel in den Anforderungen erfordert Veränderungsbereitschaft und die Fähigkeit zur Weiterentwicklung und Anpassung.

Die acht operativen Handlungsfelder der Personalpolitik

Abbildung 3

Quelle: Blazek et al., 2011

Quelle: Lebensphasenorientierte Personalpolitik S. 10 Institut der Dt. Wirtschaft

Phase 1	Phase 2	Phase 3	Phase 4
Schule Berufsausbildung/Studium	Berufseinstieg Berufsrückkehr nach Elternphase Karriere (-Start) „Rushhour des Lebens“	Karriere (zweite Phase) Berufliche Entwicklung (horizontal/vertikal) Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger Berufsrückkehr nach langer Familienphase	Aktiver Ruhestand Mentorenprogramme Trainertätigkeit Qualitätszirkel ...
	Telearbeit, Teilzeit, Organisationsservice zur Unterstützung von Kinderbetreuung und Pflege, Langzeitkonten etc. zur flexiblen, individuellen Steuerung von Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben		
	Betriebliches Gesundheitsmanagement		

Kompetenzerwerb, -nutzung, -weiterentwicklung, Wissenstransfer / lebenslanges Lernen

Psychologischer Vertrag: Situationsabhängige Inhalte des psychologischen Vertrages zwischen Beschäftigten und Arbeitgeber zur Sicherstellung von Motivation und Leistung in jeder Lebensphase.

Abbildung 5: Beispiel zur lebensphasenorientierten Personalpolitik

****Telearbeit, Teilzeit, Organisationsservice zur Unterstützung von Kinderbetreuung u. Pflege, Langzeitkonten etc. zur flexiblen individuellen Steuerung von Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben**

Quelle: Demografiesensibles Personalmanagement in der Bundesverwaltung S. 9

Ganzheitliches Personalmanagement sichert die Innovations- und Leistungsfähigkeit der Verwaltung sowie eine lebensphasenbezogene und altersunabhängige Kompetenzentwicklung

Quelle: Demografiesensibles Personalmanagement in der Bundesverwaltung; Empfehlungen Gestaltung S. 31

Führungskodex der Stadt Sankt Augustin

Die Stadtverwaltung Sankt Augustin hat in den Reihen seiner Führungskräfte einen großen Schatz an Kompetenz und Erfahrung. Zugleich steht die Verwaltung vor neuen Herausforderungen, die neue Lösungen und eine neue Kultur der Führung und Zusammenarbeit erfordern.

Die Stadtverwaltung verfolgt daher das Ziel, ihre Führungskultur so weiter zu entwickeln, dass die Führungskräfte die sich verändernden Anforderungen an Führung im Verhältnis nach innen wie nach außen bestmöglich meistern. Dadurch sollen die Potenziale aller Mitarbeitenden und Teams gerade in Veränderungsprozessen noch besser entfaltet und genutzt werden. Zugleich sollen die Führungskräfte in der Umsetzung ihrer Führungsaufgaben zielgerichtet unterstützt und gefördert werden.

Mit dem vorliegenden Führungskodex macht sich die Stadtverwaltung Sankt Augustin auf den Weg, auf der Basis eines klaren, transparenten Grundverständnisses von Führung, ihre Führungskräfte in ihrer Entwicklung zu begleiten. Der Kodex bietet Orientierung für den Übergang von Mitarbeitenden in Führungspositionen, die Einarbeitung neuer, externer Führungskräfte sowie für die Reflexion zu Führung für das bestehende Führungsteam. Auf Grundlage des Führungskodex sollen zukünftig unterstützende Maßnahmen für gute Führung umgesetzt werden. Erfolgreiche Führung benötigt immer auch eine konstruktive Zusammenarbeit und Kommunikation von Seiten der Mitarbeitenden. Der Führungskodex soll hier auch als Grundlage für den Dialog zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden dienen.

Auf den Punkt gebracht:

„Wir schaffen eine hohe Identifikation unserer Mitarbeiterschaft mit der Stadtverwaltung Sankt Augustin durch eine werteorientierte Führung, die Leistungsbereitschaft und Eigenverantwortung durch ein wertschätzendes Miteinander fördert."

Die Leitlinien unseres Führungskodex lauten:

- Wir führen unsere Mitarbeiterschaft mit Respekt und Wertschätzung. Wir achten die Kompetenz, Kreativität, Persönlichkeit und die Erfahrung der Mitarbeiterschaft und zeigen dies in unserem Führungsalltag.

- Wir fordern Leistungsbereitschaft, Einsatzwillen und Motivation in unserer Mitarbeiterschaft ein und leben diese Haltung durch unser Führungsverhalten vor.

- Wir achten auf Transparenz und Klarheit zu anstehenden Aufgaben und Entscheidungen durch eine umfassende, zeitnahe Kommunikation.

- Wir fördern das eigenverantwortliche Arbeiten und schaffen die dafür notwendige gegenseitige Vertrauenskultur. Wir sorgen für eine individuelle Begleitung der Mitarbeiterschaft bei der Übernahme von Verantwortung.

- Wir geben unserer Mitarbeiterschaft durch konstruktives Feedback Orientierung und fordern dies auch für uns als Führungskräfte ein.

- Wir fördern einen Teamgeist, der ein Denken und Handeln über Zuständigkeitsbereiche hinaus fördert, der zur aktiven Hilfsbereitschaft untereinander führt und der durch vertrauensvolle Zusammenarbeit bestmögliche Leistungen hervorbringt.

- Wir schaffen eine Teamkultur, in der neue Ideen, Anregungen und Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiterschaft systematisch eingebracht und berücksichtigt werden.

- Wir kooperieren mit allen Ebenen offen, pragmatisch und vernetzt mit dem Ziel, effizienter zu arbeiten.

- Wir treten Veränderungen, die durch die Digitalisierung in unserer Arbeitsweise Einzug halten, aufgeschlossen gegenüber und fordern dies auch von unserer Mitarbeiterschaft.

- Wir achten auf das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit unserer Personal- und Sachressourcen. Wir richten dabei unsere Mitarbeiterführung auf die langfristige Bindung und den Erhalt der Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiterschaft aus.

- Wir setzen uns für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ein und verstehen Familienfreundlichkeit am Arbeitsplatz als Teil unserer Verwaltungskultur.

- Wir sehen in der Vielfalt der Beschäftigten mit ihren unterschiedlichen Erfahrungen, Begabungen und interkulturellen Kompetenzen eine Bereicherung und einen Erfolgsfaktor unserer modernen Verwaltung.