

Inhaltsverzeichnis

agile Arbeitsformen	13
Anforderungsprofile	13
Anreize zur Personalgewinnung	10
Ansprachekanäle erweitern	10
Arbeitgebermarke.....	3
Ausbildung in den Ämtern stärken	6
Ausbildungsberufe – neues Angebot.....	6
Ausbildungsplätze - Ausbau bestehendes Angebot.....	6
Ausschreibungstexte	10
Beamt*innen: horizontaler Laufbahnwechsel.....	13
Betriebliches Gesundheitsmanagement	3
Bewerbungstool.....	10
Bewerbungsverfahren.....	11
BrückenschAffen	6
Coaching	13
Einstellungen „über Bedarf“	14
Entfristung von Verträgen.....	18
Feedbackkultur.....	11
Ferienbetreuung	3
Flexible Arbeitszeit	3
Fortbildung	14
Führungskräfte-Entwicklung	15
gehobener Dienst - Optimierung Auswahlverfahren Nachwuchskräfte.....	7
gesundheitlich eingeschränkte Mitarbeitende	15
halbe Urlaubstage.....	3
HEINZ	4
Initiativbewerbungen	11
Interner Beratungsdienst.....	4
Jahrgangstreffen	15
Job-Rotation - stadtinterner Transfer.....	16
Karriereseite	4
Kollegiale Beratung	16
Kontakthalteprogramm für Beurlaubte	16
Leitbild für Führungskräfte	16
Marketing/Präsenz als Ausbildungsbetrieb ausbauen	6

Mediation und Beratung in Konfliktfällen	4
Mitarbeitendenbefragung	17
Offboarding-Konzept - Fluktuationsanalyse	11
Onboarding – Arbeitgeberin Stadt.....	12
Onboarding - Dienststelle	12
Onboarding/Übergang Schule-Beruf erleichtern.....	9
Optimierung Auswahlverfahren im Bereich Ausbildung	8
Personalgespräch	17
Praktikantenvergütung	9
Quereinsteigende	17
Teamgedanke leben/ Teilnahme/Integrität/ „Wir-Gefühl“ stärken	8
Teilzeitbeschäftigung	5
Tele-/Heimarbeit.....	5
Umfrage zur Auszubildendenzufriedenheit.....	8
Unbefristete Übernahme von Auszubildenden und Studierenden	8
Vernetzung und Kooperation	19
Vorgesetztenbeurteilung	18
Weiterbildung und Aufstieg (vertikal).....	19
Wissens- und Erfahrungstransfer	12

Handlungsfeld	
Positionierung und Arbeitgeberattraktivität	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Arbeitgebermarke	– Positionierung und Kommunikation der Stadtverwaltung als attraktive Arbeitgeberin – Steigerung der Arbeitgeberinnen-Attraktivität nach innen (Identifikation MA <-> Stadt) und außen (Alleinstellungsmerkmale, Bekanntheitsgrad, unverwechselbares Image, Karrierepotential etc.) – Wertekanon
Betriebliches Gesundheitsmanagement	– unterstützt Mitarbeitende persönlich und individuell, ihre Gesundheit, ihr Wohlbefinden und ihre Ressourcen am Arbeitsplatz und bei ihrer Tätigkeit zu erhalten und verbessern – stärkt organisationale Gesundheit, sichert Beschäftigung
Ferienbetreuung	– Vereinbarkeit Familie und Beruf – Angebot des Kinder- und Jugendamtes in Zusammenarbeit mit dem Personal- und Organisationsamt – besteht schon seit mehreren Jahren – mindestens einwöchige Sommerferienbetreuung inkl. Verpflegung für Mitarbeiterkinder im Alter von sechs bis zwölf Jahren unabhängig vom Wohnort – 2021: Eigenanteil halbtags € 60,-, ganztags € 70,-
Flexible Arbeitszeit	– Dienstvereinbarung zur Flexibilisierung der Arbeitszeit seit 01.06.2010 (Gleitzeitregelung) – pandemiebedingt temporär erweitert (beispielsweise Arbeitsbeginn im Verwaltungsbereich bereits ab 6:30 Uhr möglich) – Dienststellenleitung kann je nach betrieblichen Erfordernissen über darüberhinausgehende Flexibilisierung entscheiden solange rechtliche Vorgaben eingehalten werden – weitere Anpassung im Zusammenhang mit den Ergebnissen der Projektgruppe mobil-flexibles Arbeiten
halbe Urlaubstage	– Vereinbarkeit Familie und Beruf – seit 2019 ist es möglich, aus familiären Gründen halbe Tage Erholungsurlaub zu nehmen

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Positionierung und Arbeitgeberattraktivität	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
HEINZ	– Heidelberger Interne Zeitung für Mitarbeitende – Bereichsübergreifende Redaktionskonferenz, an der das Personal- und Organisationsamt mitwirkt – Ziel: Zusammengehörigkeitsgefühl quer durch alle Ämter und Dezernate, Abteilungen, Berufsgruppen und Besoldungsstufen stärken; faszinierende Vielfalt der städtischen Aufgabenbereiche zeigen und deutlich machen, wie wichtig alle Mitarbeitenden sind
Interner Beratungsdienst	– niederschwelliges, höchst vertrauliches Angebot einer professionellen psychologischen Beratung/eines professionellen psychologischen Coachings für Mitarbeitende – Ziel: Aufrechterhaltung und Förderung der psychischen Gesundheit und des seelischen Wohlbefindens
Karriereseite	– eigene Karrierehomepage für die Stadtverwaltung Heidelberg ist seit März 2022 veröffentlicht (www.heidelberg.de/arbeitsgeberin) – sie bündelt die zahlreichen und vielseitigen Angebote der Stadt für ihre Mitarbeitenden und macht sie sichtbar – sie stellt die leichte und unkomplizierte Auffindbarkeit der städtischen Stellenangebote sicher – wichtiges Werbeinstrument für die Attraktivität der Stadtverwaltung
Mediation und Beratung in Konfliktfällen	– Angebot einer Beratung und gegebenenfalls eines strukturierten, vertraulichen Verfahrens zur Lösung von Konflikten – Mehrköpfiges, stadtinternes Mediatorinnen-Team zum Einsatz in den Dienststellen – Geschäftsstelle Mediation, angegliedert bei Amt 11, vermittelt Mediationen durch das Mediationsteam

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Positionierung und Arbeitgeberattraktivität	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Teilzeitbeschäftigung	– langjährig etabliertes Angebot – Optimierung des vorhandenen Angebots zur Wahrnehmung von Stellen in Teilzeit angedacht – Konzept zur Intensivierung der Möglichkeiten von Teilzeitbeschäftigten, sich gemeinsam auf Stellen zu bewerben (beispielsweise „Teilzeit-Börse“) steht aus – Stärkerer Fokus auf Motivation von Teilzeitkräften, die Arbeitszeit bedarfsbezogen aufzustocken (Anmerkung: siehe Vorlage)
Tele-/Heimarbeit	– Bisherige Regelung: Möglichkeit - soweit keine dienstlichen Belange entgegenstehen - die Arbeitsleistung alternierend als Tele-/Heimarbeit am häuslichen PC-/Arbeitsplatz und in der Dienststelle zu erbringen – pandemiebedingt Angebot stark erweitert – Projektgruppe erarbeitet zur Zeit Weiterentwicklung/ Ausweitung in mobil-flexibles Arbeiten – Ziel: zeitnah neue Regelung / Dienstvereinbarung zu mobil-flexiblem Arbeiten

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Ausbildung und Nachwuchs	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Ausbildungsberufe – neues Angebot	– Planen von neuem Angebot an Ausbildungsberufen in Bereichen, in denen Personalgewinnung schwieriger wird – Aktuell Studium Informationswissenschaften, Climate Change Management, Digitales Verwaltungsmanagement, Friedhofsgärtner, ...
Ausbildungsplätze - Ausbau bestehendes Angebot	– Insbesondere in den von Fachkräftemangel besonders stark betroffenen Bereichen z.B. Verwaltung, Kitas und IT-Bereich
Ausbildung in den Ämtern stärken	– Konzept zu Anreizen für Ämter und Auszubildende, Ausbildung verstärkt anzubieten –
Marketing/Präsenz als Ausbildungsbetrieb ausbauen	– Instagram seit Februar 2022 – Neue Kooperationen mit einigen Gymnasien – Neue, zeitgemäße und zielgruppengerechte Kampagne ab Sommer 2022 – Präsenz auf Ausbildungsmessen stark erhöht
Brückenschaffen	– Anfang 2020 neu konzipiertes ausbildungsbegleitendes Programm mit Seminaren, Infotagen und Gesundheitsprogramm speziell für Azudierende – Heidelkunde: Informationen für Azudierende mit niederschwelligem Zugang zu verschiedensten städtischen Themen und Personen, um den Ausbildungsbetrieb Stadt Heidelberg bestmöglich kennenzulernen – Heidefit: Gesundheitsprogramm mit regelmäßigen Sport und Gesundheitsangeboten – Heidelbergkompetent: Seminare von IT über Erwerb von Fachkompetenzen bis hin zu fachübergreifenden Kompetenzen

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

gehobener Dienst - Optimierung Auswahlverfahren Nachwuchskräfte	– Neukonzeption und stetige Weiterentwicklung des Auswahlverfahrens/der Einsatzplanung – Neu: „get together“ mit Vorjahresabsolvierenden (Erfahrungsaustausch) (während Corona: Steckbriefe der Vorjahresabsolvierenden während der Vorstellungsgespräche ausgeteilt) – Aufwertung der Vorstellungsgespräche durch Bewirtung (Fritz-Limo, Gebäck) – Optimierung der Einsatzplanung mit vorgezogenem Einsatzgespräch und frühzeitiger Zuteilung der Einsätze – Teilnahme an der digitalen Karrieremesse – Feedbackoption – Kontakthalteprogramm im Vorfeld: Mit den Praktikanten gehobener Dienst hält Bereich Ausbildung Kontakt im Hinblick auf eine Bewerbung nach Studienende den Kontakt, auch wenn Personen nicht mehr bei der Stadt eingesetzt sind
--	---

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Ausbildung und Nachwuchs	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Umfrage zur Auszubildendenzufriedenheit	– im zweijährigen Rhythmus stattfindende Umfrage (letztmals 2021) – Umfrage u.a. zu Qualität der Arbeit, Arbeitsklima sowie Bewertung der Auszubildenden – hohe Rücklaufquote (72%) – Noten Gesamtzufriedenheit 1,64/Arbeitsklima 1,51/Zukunftsperspektive 1,72 – aus Rückmeldungen werden verschiedene Maßnahmen abgeleitet
Unbefristete Übernahme von Auszubildenden und Studierenden	– im Einzelfall in Vorjahren bereits für Fachleute für Büromanagement und Verwaltungsfachangestellte als auch mittlerer Dienst mit überdurchschnittlichen schulischen und praktischen Leistungen unbefristete Übernahmen praktiziert – Abschlussjahrgang 2022 im Beruf Verwaltungsfachangestellte (8 Personen) wurde komplett unbefristet übernommen – künftig: bedarfsbezogen in der Regel unbefristete Übernahme
Teamgedanke leben/ Teilnahme/Integrität/ „Wir-Gefühl“ stärken	– Ziel: soll den Bedürfnissen der Generation Z durch mehr Beteiligung und Entscheidungsspielräume nachkommen – soll künftig ausgebaut werden zum Beispiel durch verstärktere Teilnahme der Azudierenden an Auswahlverfahren, Messen und Berufsinformationsveranstaltungen. – neue Azudierende können sich schon vor Ausbildungsbeginn miteinander vernetzen und erhalten regelmäßig Informationen etc. von uns („in Kontakt bleiben“)
Optimierung Auswahlverfahren im Bereich Ausbildung	– Online-Meet Up am Abend vor dem Gespräch für ein erstes Kennenlernen (Nervosität nehmen) und Informationen aus erster Hand durch eine/n Auszubildenden oder Studierenden des entsprechenden Berufs – Schnellerer Abschluss der Auswahlverfahren (zum Teil drei Monate früher als im Vorjahr) – Die Auswahlqualität wird in manchen Berufen durch Auswahltests erhöht

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Onboarding/Übergang Schule-Beruf erleichtern	– Programm der ersten Ausbildungswoche wird ständig optimiert und angepasst – Erste Kontakte untereinander und Aktionen schon vor tatsächlichem Ausbildungsbeginn – Patenprogramm
Praktikantenvergütung	– Praktika, für die eine Vergütung vorgesehen ist, werden nach den einschlägigen Regelungen (Tarifvertrag für Praktikantinnen und Praktikanten, Berufsbildungsgesetz in Verbindung mit Praktikanten-Richtlinie VKA) bezahlt. – Für Studierende in Pflichtpraktika ist eine Vergütung nicht verpflichtend. Die bisherige Handhabung der Stadt, diese Praktika ohne Vergütung anzubieten, wird angepasst. Künftig sollen auch Pflichtpraktika in analoger Anwendung der Praktikanten-Richtlinie der VKA angemessen, das heißt im Umfang von bis zu 450 Euro (bei Vollzeit) vergütet werden. Konkrete Umsetzungsregelungen sind hierzu in der Erarbeitung.

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalrecruiting, Wissenssicherung und Onboarding	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Anreize zur Personalgewinnung	– Werbung mit Anreizen in der Stellenausschreibung u.a.: • Angebote zur Vereinbarkeit Privatleben und Beruf • günstiges Jobticket • umfangreiches Fortbildungsprogramm und Personalentwicklungsangebote – bei anschließender Neueinstellung: • Kontaktvermittlung bei Suche nach Betreuungsplatz oder Wohnraum • Hinweis auf vakante Stellen als mögliche Arbeitsperspektive für die Lebenspartner*innen • Nutzung der beamtenrechtlichen Möglichkeiten zur Probezeitverkürzung
Ansprachekanäle erweitern	– Präsenz bei neuen Medien und sozialen Netzwerken – Plakatierung auf städtischen Fahrzeugen – Ausbau Messepräsenzen – stellenbezogene Ansprache potenzieller Bewerbenden (aktives Recruiting) – Mitarbeitende als „Werbetragende“ – Aufwertung der Räume für Vorstellungsgespräche
Ausschreibungstexte	– Optimierung – Ziel: visuell und inhaltlich ansprechendere Musterausschreibung mit einheitlicher Struktur, prägnanten Informationen und konkreten, fassbaren Jobtiteln
Bewerbungstool	– Evaluation des aktuell eingesetzten Bewerbungsmanagementsystems – Prüfung von Optimierungsmöglichkeiten für die Bewerbenden

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalrecruiting, Wissenssicherung und Onboarding	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Bewerbungsverfahren	– Durchgängige Information über Zeitplanung und Ablauf – klare zeitnahe Kommunikation – Entscheidungstransparenz – Feedbackoption für Bewerbende, die ihre Bewerbung selbst zurückziehen – Analyse des vorhandenen Prozesses und Optimierung, insbesondere hinsichtlich der Zeitdauer
Feedbackkultur	– Aushändigung von Feedbackkarten zum Einstellungsprozess und zum ersten Ankommen am Arbeitsplatz im Willkommenspaket – Möglichkeit zum Austausch und weiterem Feedback im Lean-Coffee – Zufriedenheitsabfrage bei Neueingestellten nach sieben Monaten seit Arbeitsbeginn – niederschwellige und hürdenlose Kontaktmöglichkeit zum Personal- und Organisationsamt
Initiativbewerbungen	– Vormerkung geeigneter Initiativbewerbungen zur Deckung künftiger Personalbedarfe – Zeitnaher Rückgriff auf Bewerbungen und Einbeziehen in laufende Auswahlverfahren bei passendem Personalbedarf
Offboarding-Konzept - Fluktuationsanalyse	– Analyse der Gründe für Arbeitgeber-Wechsel – Ableiten von Handlungsbedarfen – Kontaktpflege mit ehemaligen Mitarbeitenden (Rückkehroption eröffnen)

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalrecruiting, Wissenssicherung und Onboarding	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Onboarding – Arbeitgeberin Stadt	– Einstellungsunterlagen in Begrüßungsmappe – Willkommenspaket mit Info-Ordner – digitale Plattform mit weiteren wichtigen Informationen zum Dienst-/Beschäftigungsverhältnis und städtischen Themen sowie Begrüßungs-Video mit Herrn Oberbürgermeister Prof. Dr. Würzner – derzeit coronabedingt: online-Veranstaltungen für neue Beschäftigte, künftig bereits 2020 konzipierte Willkommensveranstaltung – Einarbeitungspläne
Onboarding - Dienststelle	– <u>systematische</u> Einführung in der Dienststelle (Technik, Arbeitsmaterial, Begrüßung, Leitfaden zur Einarbeitung Neueingestellter) – Mentoren-/Patenprogramm für Neueingestellte – festes Angebot von Reflexions- oder Feedbackgesprächen ergänzend zu Einarbeitungs- und Personalgespräch
Wissens- und Erfahrungstransfer	– Qualifizierung für Moderatoren für Workshops zum Wissenstransfer werden im aktuellen Fortbildungsprogramm bereits angeboten – Aufbau Moderatorenpool für Workshops zum Wissenstransfer im Aufbau – Workshop zum individuellen Wissenstransfer zurzeit in Einführung, stadtweites Monitoring mit entsprechenden Maßnahmen vorgesehen – Ausweitung von Einarbeitungsplänen zurzeit in Einführung – Honorarverträge und überlappende Besetzung von Stellen seit einigen Jahren umgesetzt.

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalentwicklung und Personalbindung	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
agile Arbeitsformen	– 2018 sechs Handlungsfelder definiert, die umgesetzt sind und sukzessive weiterentwickelt werden – umfassendes Angebot an Seminaren zur Qualifizierung für die Anwendung von agilen Methoden – stetig wachsendes Netzwerk an Interessierten innerhalb der Stadtverwaltung (Umfang derzeit rund 300 Personen) – Begleitung von Dienststellen und Beschäftigten bei der Einführung von agilen Arbeitsformen und Vorgehen – Einrichtung von Kreativräumen für agiles Arbeiten
Anforderungsprofile	– Begegnen des Fachkräftemangels in allen Berufsfeldern – Hinterfragen von Anforderungsprofilen – Zunehmende Öffnung für Ausbildungen oder Studienabschlüsse außerhalb des klassischen Berufsfeldes
Beamt*innen: horizontaler Laufbahnwechsel	– Begegnen des landes- und bundesweit gegebenen Fachkräftemangels im Verwaltungsbereich – Zunehmende Einstellung verbeamteter Personen anderer Beamtenlaufbahnen – Erforderliche einzelfallbezogene Weiterqualifikation für den kommunalen Verwaltungsdienst – generelle Konzeption entsprechender Qualifikationsmaßnahmen steht aus
Coaching	– Vermittlung von Coachings für Führungskräfte auf Anfrage

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalentwicklung und Personalbindung	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Einstellungen „über Bedarf“	– Kurzfristiges Instrument – für Bereiche mit hoher Personalfluktuaton oder hohem Fachkräftemangel – im Einzelfall wird im Vorgriff auf die nächste Fluktuaton bei mehreren im Vorstellungsgespräch sehr gut geeigneten Personen mehr als nur eine Person temporär eingestellt – finanzielle Einschränkungen im Personalkostenbereich begrenzen Einsatzmöglichkeiten des Instruments – aber verstärkte Vormerkung guter Bewerbungen für künftige Bedarfe
Fortbildung	– umfangreiches internes Fortbildungsprogramm mit modernen, weitreichenden Angeboten insbesondere • zum Erwerb/Erhalt von Schlüsselqualifikationen • zum Erschließen neuer agiler Arbeitsformen und -methoden • für arbeitsintegriertes Lernen • zur Bildung „digitaler Fitness“ • zur Unterstützung des lebenslangen Lernens und • der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie • zur Gesundheitsförderung und privaten Vorsorge

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalentwicklung und Personalbindung	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Führungskräfte-Entwicklung	– Seminare zur auf einander aufbauenden Förderung der Kompetenzen von Führungskräften werden im internen Fortbildungsprogramm angeboten – systematischer Aufbau von Führungskompetenzen und Einführung von Förderprogrammen für Nachwuchskräfte ist vorgesehen – integrierendes Konzept von Qualifizierung – Karriereplanung – Auswahl von Führungskräften für offene Stellen steht aus.
gesundheitlich eingeschränkte Mitarbeitende	– „Jobwechsel“ – Betroffenen, die gesundheitsbedingt nicht mehr in ihrer Qualifikation arbeiten können, wird im Einzelfall ermöglicht, an anderer Stelle wieder zum Einsatz zu kommen – flächendeckende Konzeption unter Betrachtung von Qualifizierungsmöglichkeiten für den Verwaltungsbereich oder rechtliche Einsatzbereiche
Jahrgangstreffen	– Treffen von berufsbezogenen Abschlussjahrgängen (gehobener nichttechnischer Verwaltungsdienst sowie Personen mit Studium der Betriebswirtschaft und Quereinsteiger*innen in vergleichbaren Einsatzbereichen) – unregelmäßiger Turnus – Ziel: Förderung der Vernetzung und des Wir-Gefühls sowie Feedbackmöglichkeit zur Einschätzung der Stadt als Arbeitgeberin

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalentwicklung und Personalbindung	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Job-Rotation - stadttinter- ner Transfer	– offene Wechselkultur – systematischer Umgang mit Wechselwünschen (Transferliste) durch Einbeziehen in laufende Besetzungsverfahren – zahlreiche stadttinterne Auswahlverfahren bieten die Möglichkeit, sich auf Wunsch unkompliziert beruflich innerhalb der Stadtverwaltung verändern zu können
Kollegiale Beratung	– Ein Netzwerk zur kollegialen Beratung innerhalb der Stadt Heidelberg wurde 2019 gestartet. Zum einen findet jedes Jahr eine Fortbildung zu dem Thema statt, zum anderen ergeben sich aus Seminaren weitere Gruppen der kollegialen Beratung. Die Seminargruppen werden auf diese Möglichkeit gezielt angesprochen. Derzeit sind drei Gruppen initiiert, die sich regelmäßig treffen. Das Netzwerk wird sukzessive ausgebaut.
Kontakthalteprogramm für Beurlaubte	– Konzeption eines Programms zur Kontaktpflege mit Beurlaubten über den Versand der HEINZ hinaus steht aus – Optimierung des Rückkehrmanagements für Beurlaubte – Motivation zur früherer Rückkehr aus der Beurlaubung bei Bedarf (Anmerkung: siehe Vorlage)
Leitbild für Führungs- kräfte	– Vorhandenes Leitbild für Führungskräfte stammt aus dem Jahr 1998, fortgeschrieben 2007 – Anforderungsgrundlage für Personalentscheidungen im Führungskräftebereich – Grundlage der Vorgesetztenbeurteilung – Evaluation und gegebenenfalls Überarbeitung, falls sinnvoll, steht aus

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalentwicklung und Personalbindung	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Mitarbeitendenbefragung	– freiwillige und anonyme Personalbefragung in mehrjährigem Turnus – Ziel: Meinung der Beschäftigten kennen und Veränderungsmöglichkeiten zur Verbesserung daraus ableiten – Umfrage u.a. zur Zufriedenheit am Arbeitsplatz, zum Betriebsklima und zu allgemeinen städtischen Themen – Ergebnis letzte Befragung (2015): über 70 % der Beschäftigten sind mit Ihrer Tätigkeit bei der Stadt Heidelberg sehr zufrieden bzw. zufrieden
Personalgespräch	– Das Personalgespräch ist ein seit vielen Jahren angewandtes Instrument in der Stadtverwaltung (seit 2000). – Das Konzept des Personalgesprächs ist Schwerpunkt der strategischen Personalentwicklung im Jahr 2022. Das Konzept soll grundlegend überarbeitet werden. Dazu finden im 1. Quartal 2022 Interviews mit den Amtsleitungen statt. Roll-out des neuen Konzepts voraussichtlich im 4. Quartal 2022. – Bisheriges Konzept: Jährliches 4-Augen-Gespräch zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten zur aktuellen Arbeitssituation und Perspektiven mit Zielvereinbarung fürs nächste Jahr Ziel: im Gespräch bleiben; kollegiales Miteinander und vertrauensvolle Zusammenarbeit stärken, Arbeitssituation verbessern und zukunftsfähig ausrichten
Quereinsteigende	– Vermehrte Einstellung von nicht einschlägig in Verwaltungsberufen ausgebildeten sogenannten „Quereinsteigenden“ – Notwendige Weiterqualifizierung für den Verwaltungsbereich oder rechtliche Einsatzbereiche – Anforderungen müssen noch formuliert werden. – Erste Testphase für entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen erfolgt, gegebenenfalls noch Test weiterer Angebote (z.B. Kehler Akademie), endgültige Konzeption in Arbeit, roll-out nicht vor 2. Halbjahr 2022, eventuell erst 2023 abhängig von der Höhe der Haushaltsmittel.

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Handlungsfeld	
Personalentwicklung und Personalbindung	
Instrument	Inhalt/ Zielbeschreibung
Entfristung von Verträgen	– Befristungen ohne Sachgrund: Künftig ist in solchen Fällen eine unbefristete Einstellung die Regel. In Einzelfällen kann in Abstimmung mit dem betroffenen Amt/Bereich hiervon abgewichen werden. – Befristung mit Sachgrund (befristetes Projekt, Krankheitsvertretung, befristete Vertretung von Personen in Beurlaubung, Elternzeit, Ausgleich Arbeitszeitreduzierung und anderes). In solchen Fällen wird künftig in Mangelberufen nach einem Jahr in der Regel eine unbefristete Beschäftigung angeboten. In Einzelfällen kann in Abstimmung mit dem betroffenen Amt/Bereich hiervon abgewichen werden. Die Umsetzung bei aktuell bestehenden Befristungen erfolgt zeitnah unter Einbeziehung der betroffenen Ämter.
Vorgesetztenbeurteilung	– Grundlage: Leitbild für Führungskräfte – 1,5 Jahren nach Übernahme einer Führungsposition beurteilen direkt unterstellte Mitarbeitende (mind. 5) erstmals das Führungsverhalten der Vorgesetzten – in mehrjährigem Turnus stadtweite Durchführung – Ziel: Führungsverhalten transparent machen, Kommunikation und Vertrauen in gegenseitige Offenheit verbessern, Stärken deutlich machen, mögliche Führungsdefizite offenlegen, Leistungspotenzial besser nutzen – bei offengelegten Mängeln: konkrete Hilfsangebote zur Verbesserung des Führungsverhaltens an die Beurteilten

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------

Vernetzung und Kooperation	– verschiedene online-Formate des agilen Netzwerks (Meetups, Projektwerkstatt, Lean Coffee) – Aufbau kollegialer Beratungsgruppen (siehe oben) – Einführung von Working-out-loud (WOL) - Konzept zur Personal- und Organisationsentwicklung: in kleinen Gruppen unterstützen sich vier bis fünf Personen gegenseitig über zwölf Wochen, ein persönliches Ziel zu erreichen. Dabei werden die Selbstlernkompetenz, die Selbstwirksamkeit, die Vernetzung, das gegenseitige Unterstützen über Bereichsgrenzen hinweg und das Teilen von Wissen gefördert. –
Weiterbildung und Aufstieg (vertikal)	– Qualifizierungsmaßnahmen für berufliche Weiterentwicklung zur späteren Übernahme höherwertiger Tätigkeiten – Optimierung und Ausweitung des vorhandenen Konzepts unter anderem, um finanzielle Anreize zur Förderung der berufsbezogenen Weiterbildung (Stichwort: Anschubfinanzierung) – endgültige Konzeption in Arbeit, roll-out voraussichtlich im Lauf des Jahres 2022, auch abhängig von der Höhe der Haushaltsmittel

Farblegende:

bereits umgesetzt	wird bearbeitet/optimiert	noch nicht begonnen
-------------------	---------------------------	---------------------