

Stadt Heidelberg

Drucksache:
0109/2023/IV

Datum:
22.06.2023

Federführung:
Dezernat I, Personal und Organisationsamt

Beteiligung:

Betreff:

**Information über die Maßnahmen und Handlungsfelder
des Personalmanagements bei der Stadtverwaltung
Heidelberg**

Informationsvorlage

Beschlusslauf

Die Beratungsergebnisse der einzelnen Gremien beginnen ab der Seite 2.2 ff.
Letzte Aktualisierung: 27. Juli 2023

Beratungsfolge:

Gremium:	Sitzungstermin:	Behandlung:	Kenntnis genommen:	Handzeichen:
Haupt- und Finanzausschuss	11.07.2023	Ö	() ja () nein () ohne	
Gemeinderat	20.07.2023	Ö	() ja () nein () ohne	

Zusammenfassung der Information:

Die Vorlage gibt einen Überblick über die Ist-Situation, die daraus resultierenden Handlungsfelder und beschreibt die Aktivitäten der Stadtverwaltung rund um die Themen Personalgewinnung, Personalbindung und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität.

Finanzielle Auswirkungen:

Bezeichnung:	Betrag in Euro:
Ausgaben / Gesamtkosten:	
• keine	
Einnahmen:	
• keine	
Finanzierung:	
Folgekosten:	
• keine	

Zusammenfassung der Begründung:

Die Vorlage gibt einen Aus- und Überblick über die strategischen Handlungsfelder und aktuellen Maßnahmen der Stadtverwaltung, die für die zunehmend schwieriger werdende Deckung des Personalbedarfs eingesetzt werden. Hierzu gehören unter anderem die Bereiche Ausbildung und Nachwuchsförderung, Recruiting und Onboarding, Wissenssicherung und Personalbindung sowie die optimale Nutzung von tarif- und beamtenrechtlichen Möglichkeiten für eine möglichst attraktive Bezahlung.

Sitzung des Haupt- und Finanzausschusses vom 11.07.2023

Ergebnis der öffentlichen Sitzung des Haupt- und Finanzausschusses vom 11.07.2023

22 Information über die Maßnahmen und Handlungsfelder des Personal-managements bei der Stadtverwaltung Heidelberg Informationsvorlage 0109/2023/IV

Die Mitglieder des Haupt- und Finanzausschusses bedanken sich für die gute und ausführliche Vorlage und wünschen sich, falls neue Maßnahmen begonnen werden oder sich neue Informationen ergeben, dass hierüber im Ausschuss berichtet werde.

Im Laufe der Aussprache melden sich Stadtrat Michalski, Stadtrat Grädler, Stadträtin Dr. Geugjes, Stadträtin Prof. Dr. Schuster und Stadträtin Stolz zu Wort.

Es werden (Verständnis-)Fragen und Stellungnahmen zu den Themen Arbeitgebermarke stärken, Optimierung Kindertagesstätten, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Förderung von Gleichstellung, Stärkung von Frauen in Führungspositionen, Onboarding / Offboarding sowie Digitalisierung vorgetragen, auf die Oberbürgermeister Prof. Dr. Würzner, Bürgermeisterin Jansen und Frau Gebler, stellvertretende Leiterin des Personal- und Organisationsamtes, eingehen und die Fragen beantworten.

Stadtrat Grädler möchte mit Hinblick auf die Haushaltsberatungen wissen, welche großen Themen im Bereich Personal anstünden, ob es Maßnahmen gebe, die kurzfristig angegangen werden können und wo es sinnvoll sei, noch (weitere) Mittel einzustellen.

Frau Gebler teilt mit, die Themen Stärkung der Arbeitgebermarke, Führungskräfteentwicklung, digitale Kompetenzen, Gestaltung von Arbeitsbedingungen abseits arbeitsrechtlicher / tarifrechtlicher Gegebenheiten, Arbeitsplätze und Maßnahmen der Organisationskultur seien „Baustellen“, die man angehen wolle und für die man Mittel benötige.

Stadträtin Stolz betont, es sei wichtig und notwendig, dass man sich mit dem Thema Personal nochmal intensiv beschäftige. Eine Behandlung hier im Ausschuss beziehungsweise das Stellen von Anträgen im Rahmen der Haushaltsberatungen sei aus ihrer Sicht nicht ausreichend. Das Thema Personal / Personalentwicklung sollte unter Berücksichtigung des demografischen Wandels in einem Workshop behandelt werden, in dem die Verwaltung dann detailliert die vorhandene Problematik darstellen könne.

Oberbürgermeister Prof. Dr. Würzner hält diese Idee für sehr gut.

Das Thema werde – auch auf Bundes- und Europa-Ebene – in Zukunft noch sehr wichtig werden.

Nach dieser Aussprache nehmen die Mitglieder des Haupt- und Finanzausschusses die Informationsvorlage unter Berücksichtigung der vorgetragenen Anregungen (Arbeitsaufträge) zur Kenntnis.

gezeichnet

Prof. Dr. Eckart Würzner

Oberbürgermeister

Ergebnis: Kenntnis genommen mit Arbeitsauftrag an die Verwaltung

Sitzung des Gemeinderates vom 20.07.2023

Ergebnis der öffentlichen Sitzung des Gemeinderates vom 20.07.2023

46 Information über die Maßnahmen und Handlungsfelder des Personalmanagements bei der Stadtverwaltung Heidelberg Beschlussvorlage 0109/2023/IV

Stadträtin Dr. Geugjes teilt mit, sie habe einige Fragen zu den Themen Gleichstellung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Förderung von Frauen in Führungspositionen und bitte darum, dass diese vom Personal- und Organisationsamt beantwortet werden.

Oberbürgermeister Prof. Dr. Würzner bittet darum, die Fragen schriftlich zu übersenden und sagt eine schriftliche Beantwortung durch das Fachamt zu.

Mit dieser Zusage nehmen die Mitglieder des Gemeinderates die Informationsvorlage zur Kenntnis.

gezeichnet
Prof. Dr. Eckart Würzner
Oberbürgermeister

Ergebnis: Kenntnis genommen mit Arbeitsauftrag an die Verwaltung

Begründung:

Heidelberg ist eine der schönsten Städte Europas, Anziehungspunkt für Menschen aus der ganzen Welt. Die Stadt Heidelberg ist eine der größten Arbeitgeberinnen vor Ort. Rund 2.800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verantworten die vielfältigen Aufgabenstellungen der Stadtverwaltung, die die Menschen jeden Tag betreffen, das tägliche Miteinander in der Stadt gestalten und eine lebenswerte Stadtgesellschaft schaffen. Für die Anforderungen, die jeden Tag auf die Stadt zukommen, gilt es Antworten zu finden, Antworten auf die Fragen der Zukunft – für die Stadt, aber auch für die Stadtverwaltung. Als Arbeitgeberin schaffen wir Zukunft, denn hier zu arbeiten bietet Chancen, Perspektiven und Lebensqualität. Mit einem sicheren Arbeitsplatz bei der Stadtverwaltung können Beruf, persönliche Entwicklung und Privatleben in einer guten Balance gehalten werden. Das Personal- und Organisationsamt unterstützt, das Handeln als Stadtverwaltung zu professionalisieren, damit sie als kompetente Partnerin mit Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und Wissenschaft agiert. Es versteht sich als Partnerinnen und Partner von Verwaltungsspitze, Führungskräften sowie Beschäftigten. Das Amt unterstützt personell, organisatorisch und strategisch bei der Entwicklung von zukunftsorientierten Kompetenzen und gesamter Organisation.

In der Beschlussvorlage vom 17. März 2022 (Beschlussvorlage 0075/2022/BV) wurde über die langfristige demografische Entwicklung bei den Beschäftigten der Stadtverwaltung Heidelberg sowie über die laufenden und beabsichtigten Maßnahmen zur Personalgewinnung und Personalbindung informiert. Die aufgelisteten Maßnahmen aus dem Jahr 2022 können der Anlage 01 entnommen werden. Mit dieser Vorlage soll ein aktualisierter Aus- und Überblick gegeben werden, wie das Paket der Maßnahmen des Personalmanagements zur Steigerung der Attraktivität der Stadtverwaltung als Arbeitgeberin und der Mitarbeiterbindung beiträgt. In der Anlage 02 sind alle neuen und aktualisierten Maßnahmen enthalten. Die Aktivitäten werden fünf strategischen Handlungsfeldern des Personalmanagements zugeordnet:

Positionierung und Arbeitgeberattraktivität

Ein Instrument zur Steigerung der Attraktivität der Stadtverwaltung als Arbeitgeberin ist die Möglichkeit zum **hybriden Arbeiten**. In der modernsten Arbeitswelt ist diese Arbeitsform nicht mehr wegzudenken. Mit der neuen Dienstvereinbarung vom Oktober 2022 wurden die Regelungen rund um das hybride Arbeiten auf ein neues Fundament gestellt. Die Regelung ermöglicht grundsätzlich jedem/jeder Mitarbeitenden am hybriden Arbeiten teilzunehmen, sofern die persönlichen Voraussetzungen und die Anforderungen an die Tätigkeit es erlauben. Eine erleichterte, digitale Antragsstellung sowie die Zahlung eines Kostenersatzes für hybrides Arbeiten ab einem Umfang von 50 % der individuellen Arbeitszeit runden die neuen Regelungen ab und machen die Stadtverwaltung auch im Vergleich zur Privatwirtschaft konkurrenzfähig.

Ausbildung und Nachwuchs

In diesem Handlungsfeld wird ein besonderer Fokus auf die **Kooperation und Vernetzung** gelegt. Zu nennen sind hierbei die Mitgliedschaft im Heidelberger Bündnis für Ausbildung und Arbeit sowie im Azubi-Netzwerk Heidelberg, um die Stadt als Ausbildungsstandort zu stärken und hierbei auch die Stadtverwaltung bei externen Auszubildenden bekannter und interessanter zu machen. Ergänzend wird auf die verstärkte Präsenz an allgemeinbildenden Schulen, Berufsinformationsveranstaltungen sowie Messen Wert gelegt, um auch einen persönlichen Kontakt mit potentiellen Auszubildenden herstellen zu können.

Bestehende Angebote und Prozesse zur Gewinnung von Nachwuchskräften werden stetig evaluiert, optimiert und weiter ausgebaut. Beispielsweise wird im Bereich des gehobenen Verwaltungsdienstes durch die **kontinuierliche Anpassung des Auswahlverfahrens** an die Vorstellungen und Erwartungen der Absolventinnen und Absolventen ein sehr guter Recruitingenerfolg erzielt, der insbesondere im regionalen Vergleich überdurchschnittlich gut zu bewerten ist und sich in einer hohen Zahl an Neueinstellungen widerspiegelt (22 allein im Jahr 2023).

Personalrecruiting, Onboarding und Wissenssicherung

Durch die Effekte des demografischen Wandels und des allgemeinen Fachkräftemangels ist seit Jahren ein Anstieg der Anzahl der Personalauswahlverfahren je Stelle zu verzeichnen, weshalb der Recruitingprozess und der Einsatz von alternativen Personalgewinnungsverfahren immer mehr an Bedeutung gewinnt. Diesem Umstand wird durch die organisatorische Einrichtung eines **Sachgebiets „Recruiting und Personalmarketing“** im Personal- und Organisationsamtes Rechnung getragen.

Im Mai 2023 wurde das **Einstellungsverfahren bei der Stadtverwaltung optimiert** und ein effizienterer und erfolgsversprechender Recruitingprozess kreiert. Neben neuen Bearbeitungsstandards werden auch die Fachämter für ihren Beitrag an einer stringenten, reibungslosen Einstellung und eine hohe Bewerberbindung sensibilisiert. Die stadtweite Information und Umsetzung der erarbeiteten Ergebnisse erfolgt in diesen Wochen.

Auch die Öffnung der Anforderungsprofile und die Gewinnung von Personen, die als sogenannte „Quereinsteigende“ zur Verwaltung kommen, nimmt an Bedeutung zu. Dazu wird das Recruiting von neuen Zielgruppen und die Kooperation mit anderen Trägern wie zum Beispiel der Arbeitsagentur ausgeweitet. Die relevanten Personen werden durch spezielle **(Weiter-)Qualifizierungsmaßnahmen** auf ihre Aufgaben innerhalb der Stadtverwaltung vorbereitet.

Eine Wissensverlust-Analyse der Personaldaten zeigte, dass in den nächsten sieben Jahren auf Ebene der Amtsleitungen und deren Stellvertretungen 39 % in den Ruhestand gehen werden. Diese Zielgruppe sowie weitere Personen mit „Alleinstellungsmerkmalen“ werden daher mit hoher Priorität in **Maßnahmen zur Wissenssicherung** (Wissenstransfer-Workshop, überlappende Besetzung sowie Honorartätigkeit nach Verabschiedung) eingebunden.

Personalentwicklung, Personalbindung und Vernetzung

Für eine erfolgreiche und nachhaltige Personalgewinnung und –bindung sind die Rahmenbedingungen bei der Stadtverwaltung so zu gestalten, dass die Mitarbeitenden zufrieden sind, gerne bei der Stadt arbeiten und bleiben. Hierbei spielen neben einem guten Betriebsklima auch moderne Arbeitsmethoden, die Rolle der Führungskräfte und die individuellen Entwicklungsmöglichkeiten von Beschäftigten eine sehr große Rolle.

Seit Anfang 2023 ist die Stadtverwaltung Mitglied in der KommunalCampus eG und stellt den Mitarbeitenden nun ein breites **e-Learning Angebot** zur Verfügung. Mit der Besetzung neuer Stellen in der Personalentwicklung kann auch der **Ausbau der digitalen Kompetenzen** bei Führungskräften und Beschäftigten die Digitalisierung von Verwaltungsprozessen unterstützt werden.

Der Relaunch **des Personalgesprächs als Führungs- und Personalentwicklungsinstrument** soll zu einer wertschätzenden Kommunikation und vertrauensvollen Zusammenarbeit beitragen. Das neue Konzept wurde unter Beteiligung von Personalvertretung, Führungskräften und Beschäftigten entwickelt und wird sich auch in entsprechenden Trainings widerspiegeln. Außerdem wird im Lauf des Jahres mit einem Programm zur **Entwicklung von Führungskräften** begonnen, das die bisherigen Aufstiegsmöglichkeiten und Qualifikation für Führung deutlich ausbaut, auf Führungsaufgaben vorbereitet und den ämterübergreifenden Austausch auf Führungsebene fördert.

Im Laufe des zweiten Halbjahres 2023 wird ein Verfahren für **Weiterbildungen** gestartet, die mit einem transparenten Bewerbungsverfahren und definierten Kriterien zentral gefördert werden sollen.

Weitere Arbeitsgruppen entwickeln Programme zur **Hospitation und zur Bildung weiterer Netzwerke auf Führungsebene**. Für die Einführung einer Heidelberger Variante für **working-out-loud** (Erfolgsteams, die sich gegenseitig bei der Zielerreichung unterstützen) im dritten Quartal 2023 wird derzeit ein Leitfaden entwickelt.

Nutzung der tarif- und beamtenrechtlichen Gestaltungsspielräume

Sowohl für die Personalgewinnung als auch für die Personalbindung spielt eine attraktive Bezahlung eine zentrale Rolle. Aus diesem Grund werden die **tarif- und beamtenrechtlichen Gestaltungsspielräume** kontinuierlich dahingehend betrachtet, wie daraus geeignete Maßnahmen abgeleitet werden können, die optimal im Sinne der Mitarbeitenden genutzt werden. Für die Beamtinnen und Beamten in Baden-Württemberg besteht noch erheblicher Nachbesserungsbedarf. Der Städtetag BW setzt sich im engen Austausch mit den Kommunen kontinuierlich für bessere und flexiblere rechtliche Rahmenbedingungen ein.

Zu nennen sind Maßnahmen wie die Konzeption der Stufenlaufzeitverkürzung für Beschäftigte, die direkte (übertarifliche) Eingruppierung von Beschäftigten ohne einschlägige Ausbildung in der allgemeinen Verwaltung (vergleiche Beschlussvorlage 0254/2022/BV), die geplante Einführung einer Arbeitsmarktzulage als allgemeines Instrument sowie diverse Neukonzeptionen in der Bezahlungsstruktur insbesondere in niedriger bezahlten Berufsfeldern.

Prüfung der Nachhaltigkeit der Maßnahme in Bezug auf die Ziele des Stadtentwicklungsplanes /der Lokalen Agenda Heidelberg

1. Betroffene Ziele des Stadtentwicklungsplanes

Keine

2. Kritische Abwägung / Erläuterungen zu Zielkonflikten:

Keine

gezeichnet
Prof. Dr. Eckart Würzner

Anlagen zur Drucksache:

Nummer:	Bezeichnung
01	Personalmanagement Stadt Heidelberg, Handlungsfelder und Instrumente, Gesamtmaßnahmenkatalog aus 2022
02	Personalmanagement Stadt Heidelberg, Handlungsfelder und Instrumente, Maßnahmenkatalog mit neuen und aktualisierten Themen 2023