

Berlin

Der Neuköllner Weg

[30.04.2018] Neue Wege bei der Personalgewinnung beschreitet der Berliner Bezirk Neukölln. Dazu gehört neben einem digitalen Bewerbungsmanagement und einem modernen Personal-Marketing die Etablierung eines Zentralen Bewerbungsbüros (ZBB).

Der Slogan des Bezirksamts Neukölln von Berlin – BUNT.INNOVATIV.NEUKÖLLN – beschreibt nicht nur werbewirksam den Status quo einer modernen Bezirksverwaltung, sondern kann auch beispielhaft das Bild einer zeitgemäßen digitalen Personalgewinnung auf kommunaler Ebene vorgeben.

Der Szenebezirk Neukölln fernab der Rathhaustüren gewinnt für die Berliner Bürger nicht nur gesellschaftlich an Attraktivität – ein ähnlicher Trend lässt sich auch mit Blick auf die Personalgewinnung erkennen. In einer stetig älter werdenden Berliner Verwaltung sticht das Bezirksamt Neukölln als kommunaler Arbeitgeber in der Bundeshauptstadt mit einem Durchschnittsalter der Mitarbeiter von unter 45 Jahren hervor. Das liegt nicht zuletzt an der noch immer andauernden Einstellungsoffensive, die vom Bezirksamt seit nunmehr zwei Jahren vorbildhaft vorangetrieben wird, um der drohenden Altersfluktuation entgegenzuwirken. Der Neuköllner Weg der Personalgewinnung zeigt sich dabei als Zusammenspiel aus aufgabenkritischer Prozessanalyse, innovativem Strukturwandel, digitalisierten Bewerbungsmanagement-Verfahren und modernem Personal-Marketing.

Denn die ansteigende Wettbewerbssituation erfordert moderne und angepasste Strukturen, um eine zügige und bedarfsgerechte Rekrutierung von geeignetem Personal zu erreichen. In der eher konservativ agierenden Verwaltung gehört Mut dazu, Potenziale zu identifizieren, die Lehren daraus zu ziehen und die notwendigen Veränderungen herbeizuführen. Dabei ist es von besonderer Bedeutung, auf die langjährigen Erfahrungswerte aller Beteiligten – Fachämter, Führungskräfte und Beschäftigtenvertretungen – zurückzugreifen, gemeinsam im Sinne des partizipativen Ansatzes einen Sollprozess zu erarbeiten und während der Integrations- und Umsetzungsphase mit hoher Akzeptanz der Akteure zu realisieren.

Erste Erfolge zu verzeichnen

Dass die Bemühungen in Neukölln Früchte tragen, machte eine erste Evaluation des Sollprozesses deutlich: Während im Jahr 2017 im Vergleich zum Vorjahr bei den Bewerbungsverfahren bei gleichbleibenden Bewerbungszahlen ein Anstieg von über 66 Prozent zu verzeichnen war, hat sich die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren im Bezirksamt von durchschnittlich fünf bis sechs Monaten auf rund elf Wochen reduziert. Die landesweite Zielzahl des Senats von zwölf Wochen für ein Stellenbesetzungsverfahren wird damit bereits unterschritten. Im laufenden Betrieb mit einem herausfordernden Change Management diesen Erfolg verbuchen zu können, ist nicht zuletzt dem strukturierten und partizipativen Geschäftsprozess-Management zu verdanken. Doch was sind die Schlüsselfaktoren für diese beschleunigte und moderne Neuköllner Personalgewinnung? Hier ist zum einen das digitale Bewerbungsmanagement zu nennen. Bereits im Jahr 2014 wurde mithilfe der Bewerbungsmanagementsoftware rexx von Anbieter rexx systems eine Vielzahl von Nachwuchskräfteverfahren durchgeführt. Dabei wurden schnell die Vorzüge einer lückenlos elektronischen Verfahrensabwicklung in der Personalgewinnung erkannt. Massenweise Papierbewerbungen, die über Monate hinweg in unzähligen Aktenschränken aufbewahrt wurden, zeit- und nervenaufwendige Einstellungstests auf Papierfragebögen und deren Auswertung sowie Korrespondenzen über den Postweg gehören im Bezirksamt Neukölln seither der Vergangenheit an.

Stellenausschreibungen werden mit einem Klick ansprechend und adressatengerecht über diverse Veröffentlichungsplattformen elektronisch gestreut. Bewerbungen werden im System empfangen, erfasst, beurteilt, ausgewertet und innerhalb des Systems papierlos an die Verfahrensbeteiligten weitergeleitet. Über ein Termin-Management-Tool wird zu Auswahlgesprächen eingeladen und über verschiedene Status der Stand der Bewerbungen im Verfahren erfasst. Eine Verfahrensakte sorgt dafür, dass von der Stellenausschreibung bis hin zum Vorauswahl- und Auswahlvermerk alle Unterlagen gebündelt elektronisch einsehbar sind.

Hohe Transparenz

Dass die Korrespondenz mit Bewerbern, Fachämtern und Beschäftigtenvertretungen überwiegend innerhalb des geschützten Systems stattfindet, erhöht nicht nur die Datensicherheit, sondern sorgt auch für eine hohe Transparenz innerhalb des Personalgewinnungsprozesses. Alles in allem ist durch die flächendeckende Abwicklung aller 225 Stellenbesetzungsverfahren im Jahr 2017 und einem Skaleneffekt die Arbeitsbelastung bei steigender Verfahrenszahl nicht angestiegen. Neben der Transparenz konnten dabei auch die Kunden- und Dienstleistungsorientierung erheblich optimiert werden.

Im Ergebnis der Geschäftsprozessanalyse wurde außerdem deutlich: Die Entlastung von Fachämtern, eine Erhöhung der Rechtssicherheit und die flächendeckend elektronische Durchführung von Stellenbesetzungsverfahren sind durch eine Bündelung von Fachwissen in einer zentralen Einheit zu erreichen. Durch die Etablierung eines Zentralen Bewerbungsbüros (ZBB) werden in Neukölln Zuständigkeiten und Know-how optimal abgewogen. Die Durchführungsverantwortung für Stellenbesetzungsverfahren obliegt im Rahmen der Allzuständigkeit ausschließlich dem ZBB, die Entscheidung über die Bewerberauswahl trifft das Fachamt.

Moderne Arbeitgebermarke entwickelt

Das ZBB sieht sich als interner Dienstleister, der die Stellenbesetzungsverfahren organisatorisch und inhaltlich begleitet. Nach der Bedarfsmeldung durch das Fachamt sichert das ZBB das Beteiligungs-, Termin-, Einladungs- und Bewerbungsmanagement, dokumentiert die Vor- und Auswahlentscheidung und schließt die Verfahren bis hin zum Jobantritt zentral und digital ab. Die Prüfung laufbahnrechtlicher Einzelfallentscheidungen als Maßnahme strukturierter Personalentwicklung sowie individuelle Beratungsgespräche für Interessierte runden den Shared Service im Bereich der Personalgewinnung im Bezirksamt Neukölln ab.

Ein Schlüsselement der modernen Personalgewinnung stellt darüber hinaus das strategische Personal-Marketing dar. Ist eine Institution in ihrer Außenwirkung als Arbeitgeber unscheinbar, wird sie auf dem hart umkämpften Markt um die wenigen Besten keinen Erfolg haben. Über das Leitbild „Neukölln & DU“ entwickelte sich, angepasst an das landesweite Corporate Design „Hauptstadt machen“, in Neukölln eine moderne Arbeitgebermarke. Ob in den sozialen Medien, in einem Image-Film für Nachwuchskräfte, auf Werbeplattformen, über Plakate oder auf diversen Jobmessen: Das Bezirksamt Neukölln baut seinen Wiedererkennungswert als innovativer Arbeitgeber stetig aus und setzt sich durch moderne Kampagnen- und Marketing-Arbeit zunehmend in den Köpfen der Berliner fest. Über einen einheitlichen und repräsentativen Auftritt bei Begrüßungsveranstaltungen, Infomappen und Give Aways findet das Neuköllner Corporate Design auch intern seinen Platz.

Der Neuköllner Weg der Personalgewinnung ist mit der durchgehend digitalisierten Prozessabwicklung durch ein Zentrales Bewerbungsbüro, gepaart mit modernen Personal-Marketing-Ansätzen nicht nur als perspektivträchtiges Best Practice der Hauptstadtverwaltung zu sehen. Er bietet vielmehr auch Ansätze, die sich bundesweit auf alle Behördenstrukturen übertragen lassen.

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe April 2018 von Kommune21 im Schwerpunkt Personalwesen erschienen.
Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Personalwesen, Berlin, Neukölln, Recruiting