

Nürnberg

Image schärfen

[17.09.2020] Die Stadt Nürnberg arbeitet intensiv daran, das Personalwesen auf die Veränderungen der kommenden Jahre vorzubereiten. Elemente sind die Modernisierung der Personalgewinnung und -entwicklung sowie die Einführung einer strategischen Personalbedarfsplanung.

Nürnberg steht als Großstadt mit circa einer halben Million Einwohnern vor der zentralen Herausforderung, als zukunftsgerichtete Stadtverwaltung präsent und attraktiv vor Ort zu sein. Das dazu aufgesetzte Strategieprojekt Personal der fränkischen Metropole arbeitet intensiv daran, das städtische Personalwesen auf die Veränderungen der kommenden Jahre mit folgenden Zielen vorzubereiten:

- Schärfung des Images der Stadt Nürnberg als attraktive Arbeitgeberin,
 - digitale Transformation von Aufgaben und Prozessen,
 - Modernisierung des Personal-Recruitings und der Personalentwicklung,
 - Einführung einer strategischen Personalbedarfsplanung für die gesamte Stadtverwaltung,
- Etablierung eines HR-Managements als Steuerungselement sowie die Weiterentwicklung des Personalamts zu einem Dienstleister für die Dienststellen der Verwaltung.

Im Teilprojekt eins soll die Attraktivität der Arbeitgeberin Stadt Nürnberg sowohl nach innen als auch nach außen gestärkt werden, indem ein auf die stadtspezifischen Bedürfnisse zugeschnittenes Personalentwicklungskonzept formuliert wurde. Als Grundlage wurde ein überfachlicher Kompetenzkatalog entwickelt, der als Cluster Führungskompetenz, Sozialkompetenz, Persönliche Kompetenz, Zukunftskompetenz und Werteorientierung identifiziert, die wiederum aus weiteren Subkompetenzen und Verhaltensbeschreibungen bestehen. Der Fortbildungskatalog der Städteakademie um Nürnberg wird dahingehend aktuell überprüft und entsprechend weiterentwickelt.

Gesamtstädtisches Führungsleitbild

Das gesamtstädtische Führungsleitbild wurde mit den Punkten Verantwortung, Veränderungsbereitschaft, Wertschätzung, Orientierung und Gestaltung sowie Kommunikation als Überbegriffe neu definiert. Darüber hinaus hält das Leitbild Regeln für das Miteinander sowie Verhaltensanforderungen für alle Führungskräfte in der Stadtverwaltung fest und bietet dabei auch eine Orientierungshilfe im Alltag. Ebenso wurde ein modulares Konzept der Führungskräfte-Entwicklung nach den drei Erfahrungsstufen zukünftig, neu und erfahren erarbeitet. Es basiert auf modularen Präsenzseminaren, die um einen attraktiven Methoden-Mix, wie Selbstlernen online und offline, Transfer-Tandems und Gruppen-Coachings, ergänzt werden. Ein Konzept für das städtische Personal-Marketing und Recruiting fokussiert die Entwicklung eines Kurzhandbuchs zur Erstellung zielgruppenspezifischer Employer-Branding- und Rekrutierungsmaßnahmen. Die Arbeitgebermarkenstrategie inklusive Umsetzung befasst sich mit der Erarbeitung einer einheitlichen Arbeitgebermarke (Employer Brand) und soll als Orientierungsrahmen für alle Personal-Marketing-Maßnahmen dienen. Zudem soll Wissen aufgebaut werden, um für die jeweiligen Zielgruppen eine spezifische Recruiting-Strategie und einen geeigneten Sourcing-Mix auswählen zu können. Die Ansprache und Bindung der jeweiligen Zielgruppe an die Stadt Nürnberg erfolgt durch eine optimal ausgerichtete Candidate Journey. Mit einem neuen Portal ermöglicht die fränkische Metropole seit Ende 2019 Online-Bewerbungen und bietet Bewerbenden ein schnelleres, transparenteres und

umweltfreundlicheres Verfahren.

Operative Seite

Das zweite Teilprojekt befasst sich mit der Entwicklung eines Konzepts für eine gesamtstädtische strategische und operative Personalbedarfsplanung (SPP). Ziel ist es, zu prognostizieren, wie viele Mitarbeitende zu welcher Zeit an welchem Ort und mit welcher Qualifikation benötigt werden, um alle anfallenden Aufgaben adäquat bewältigen zu können. Die Personalbedarfsplanung betrachtet auf der operativen Seite die Entwicklungen des Personalbestands, zum Beispiel Renteneintritte, und dazu strategische Bedarfsentwicklungen für jede Dienststelle der Stadtverwaltung – beides kurz-, mittel- und langfristig. Die Lücke, die sich aus diesem Abgleich ergibt, ist der Personalbedarf, den die SPP gemeinsam mit den entsprechenden Dienststellen ermitteln und diskutieren muss. Darauf aufbauend sind verschiedene Maßnahmen zu planen.

Die mehr als 200 verschiedenen Berufe und Qualifikationen bei der Stadt Nürnberg wurden dabei in einem mehrstufigen Jobfamilienmodell systematisch gebündelt. Darüber hinaus wurde ein Muster für ein Jobfamilienprofil erstellt, das eine grobe Aufgaben- und Qualifikationsbeschreibung für jede Jobfamilie und Ebene liefern soll.

Modernisierte Aufbaustruktur

Im Teilprojekt drei ist eine Stärkung der operativen Leistungsfähigkeit des Personalamts durch ein Organisationskonzept vorgesehen. Zur modernisierten Aufbaustruktur wurden ein neuer viergliedriger Abteilungszuschnitt, detaillierte Mitarbeitenden-Rollen sowie eine Zuweisung der Soll-Bemessung für die neue Aufbaustruktur erarbeitet. In einer neuen Ablaufoptimierung zielen die Vorschläge auf die Beschleunigung von Verwaltungsabläufen durch eine Verlagerung von personalwirtschaftlichen Entscheidungsbefugnissen auf die Verwaltungsebene sowie vereinfachte interne Unterschriftenregelungen ab. Ein weiteres Ziel war die Weiterentwicklung einer beratungs- und dienstleistungsorientierteren Schnittstelle zu den Dienststellen sowie den Mitarbeitenden und Führungskräften als Kunden des Personalamts. Die Professionalisierung der Kundenschnittstelle erfolgt hierbei mit einem regelhaften Beratungsformat für die Dienststellen, den strategischen Planungsgesprächen. Seitens des Personalamts werden diese von der SPP durchgeführt und mit so genannten HR-Partner/innen aus verschiedenen Abteilungen des Personalamts unterstützt.

Final wird aktuell die gesamte Steuerung innerhalb des Personalamts prozessorientiert überdacht, insbesondere auch die Digitalisierungspotenziale. Handlungsleitend ist dabei der Aufbau eines Zielsystems, bei dem ausgehend von den Zielen des Personalamts eine konkrete Planung von Maßnahmen zur Zielerreichung, wie etwa die Einführung einer elektronischen Personalakte oder IT-Unterstützung im Zeugnis- und Beurteilungswesen, sowie entsprechenden Kennzahlen (HR-Controlling) wiederkehrend aufgelegt werden können.

()

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe September 2020 von Kommune21 im Schwerpunkt Personalwesen erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder abonnieren.

Stichwörter: Personalwesen, Nürnberg