



Programm zur interkulturellen Öffnung der Kommunen

Arbeitgebermarke Stadt Nürnberg



Das XENOS-Projekt „P.I.K.“ wird im Rahmen des Bundesprogramms „XENOS – Integration und Vielfalt“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



EUROPÄISCHE UNION

Arbeitgebermarke Stadt Nürnberg

von Thomas Wartzack

1 Ausgangslage

Von den am 31.12.2012 mit Hauptwohnsitz gemeldeten ca. 500.000 Einwohner/-innen Nürnbergs haben 18,4 Prozent ausschließlich eine andere als die deutsche Staatsbürgerschaft. Sie kommen aus mehr als 160 Ländern. Rechnet man die Spätaussiedler/-innen, etwa aus der ehemaligen Sowjetunion, die als Deutsche geborenen Kinder von ausländischen Eltern und die eingebürgerten Personen hinzu, so haben 40,7 Prozent der Nürnberger/-innen einen Migrationshintergrund. Bei den Kindern lebt bereits über die Hälfte in Familien mit Zuwanderungsgeschichte ¹.

Das Thema Integration wird deshalb als eine der wichtigsten Zukunftsaufgaben der Stadt Nürnberg angesehen und als Querschnittsaufgabe verstanden, die alle Bereiche kommunalen Handelns betrifft. Für die Umsetzung der Integrationspolitik ist es wichtig, dass die Stadtverwaltung über entsprechend qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügt. Dieses wird im Leitbild der Stadt Nürnberg ² und in den Leitlinien des Integrationsprogrammes ³ deutlich gemacht.

Genauere Zahlen zum Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund an der Gesamtbeschäftigtenzahl der Stadt Nürnberg gibt es nicht, da das Personalverwaltungssystem SAP-HCM die Erfassung der Staatsangehörigkeit vorsieht. Bei der Mitarbeiterbefragung im Jahr 2010 gaben 9 % der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, einen Migrationshintergrund zu haben. Da die Beteiligungsquote bei über 50 % lag, kann dieser Wert als repräsentativ angesehen werden. Aktuellere Zahlen wird die Mitarbeiterbefragung ergeben, die im Oktober 2014 durchgeführt wird. Mit Ergebnissen wird im Frühjahr 2015 zu rechnen sein.

Der Anteil von Nachwuchskräften mit Migrationshintergrund – die Daten werden jeweils zum Ausbildungsbeginn auf freiwilliger und anonymer Grundlage erhoben – lag in den Jahren 2008 bis 2013 zwischen 25,0 % und 30,3 %. Die Ergebnisse des Einstellungsjahrganges 2014 liegen im Dezember 2014 vor.

2 Rahmenbedingungen für die Entwicklung einer Arbeitgebermarke

Nach der durch das Personalamt berechneten zu erwartenden Personalfuktuation wird die Stadtverwaltung in den nächsten Jahren zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit einen anhaltend hohen Bedarf an Fachkräften haben. Dabei steht die Stadt Nürnberg nicht nur in Konkurrenz zu anderen Kommunen und öffentlichen Arbeitgebern, sondern in vielen Bereichen auch in direkter Konkurrenz zu den Betrieben in der Wirtschaft. In der Metropolregion ist mit einem verstärkten Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt für Fachkräfte und Nachwuchskräfte zu rechnen.

Mit der Festlegung des neuen Corporate Designs im Zusammenhang mit der Implementierung des neuen Stadtlogos hat sich die Stadtverwaltung in der Innen- und Außendarstellung ein neues, einheitliches Erscheinungsbild gegeben. Darauf aufbauend wurde seit Anfang 2013 ein Arbeitgeberprofil für die Arbeitgeberin Stadt Nürnberg entwickelt. Ziel ist es, mit einem modernen und in sich geschlossenen Auftreten die Personalrekrutierung langfristig zu unterstützen und die Mitarbeiterbindung weiter zu fördern.

Die Stadt Nürnberg wird dabei als attraktive, offene, vielfältige und bodenständige Arbeitgeberin auftreten und sich durch positive Aspekte von anderen Arbeitgebern differenzieren. Die Entwicklung des Arbeitgeberprofils erfolgte durch eine Arbeitsgruppe der Bereiche Personalentwicklung und Personalservice des Personalamtes in enger Zusammenarbeit mit der Stadtgrafik.

3 Inhalte des Arbeitgeberprofils

Vor der Entwicklung der grafischen Gestaltung wurde zunächst geklärt, wie sich die Arbeitgeberin Stadt Nürnberg positiv von anderen Arbeitgebern abgrenzt und welche Inhalte verstärkt transportiert werden sollen. Das Arbeitgeberprofil verfolgt das Ziel, über diese Vorteile zu informieren und sie möglichen Bewerberinnen und Bewerbern aufzuzeigen. Gerade als öffentliche Arbeitgeberin bietet die Stadt Nürnberg vielfältige Aspekte, die auf potentielle Bewerberinnen und Bewerber attraktiv wirken können und die sich auch stark von den Anreizen der Arbeitgeber in der Wirtschaft unterscheiden. Die Größe der Arbeitgeberin und die Lebensqualität Nürnbergs bieten weitere Vorzüge. Ziel ist es, diese Punkte im Rahmen des Arbeitgeberprofils bewusst zu machen und hervorzuheben.

Besonders in Bevölkerungsteilen, die bisher zur Arbeitgeberin Stadt Nürnberg wenig Bezugspunkte hatten, ist diesbezüglich von einem Informationsdefizit auszugehen. Dazu sind die Menschen mit Migrationshintergrund, die im öffentlichen Dienst unterrepräsentiert sind, zu zählen. Das Arbeitgeberprofil wird verbindlich und ehrlich ausgestaltet. Ein Wettbewerb um Superlative ist dabei nicht zielführend. Vielmehr soll frühzeitig eine Vertrauensbasis zu den möglichen künftigen Beschäftigten aufgebaut werden.

Durch den Claim erfolgt eine Abgrenzung zu anderen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern. Gleichzeitig soll eine einprägsame Wiedererkennung ermöglicht werden. Außerdem wurde das Ziel verfolgt, die Arbeitgeberin Stadt Nürnberg mit ihrer Vielzahl an Beschäftigungsmöglichkeiten gegenüber der Region Nürnberg abzugrenzen. Zudem sollen die Vielfalt und die vielfältigen Möglichkeiten hervorgehoben werden, da die Stadt Nürnberg häufig nur als klassische Verwaltung wahrgenommen wird. Die Entscheidung fiel letztlich für den Claim „Stadt Nürnberg – Eine Arbeitgeberin – Viele Möglichkeiten“. ⁴

Die Bedeutung des Arbeitgeberprofils zur Gewinnung von Nachwuchskräften bildet den Schwerpunkt der nachfolgenden Ausführungen.

4 Ausbildungsberufe und Personalbedarfsprognose

Die Stadt Nürnberg bildet derzeit (Stand 01.10.2014) in über 30 verschiedenen Verwaltungs-, gewerblich-technischen und sonstigen Berufen 307 Nachwuchskräfte aus. Die Ausbildung im Verwaltungsbereich erfolgt bei der Stadt Nürnberg grundsätzlich bedarfsorientiert, da bei einer Nichtübernahme nach Beendigung der Ausbildung die Absolventinnen und Absolventen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt nicht vermittelbar sind.

Am Anfang steht somit eine möglichst genaue Personalplanung. Personalplanung bedeutet hierbei, Bedarfe, die durch den zeitlichen Einstellungsvorlauf und die Ausbildungsdauer in drei bis vier Jahren entstehen, bereits jetzt zu erkennen und zu beziffern. Hierzu werden die Zu- und Abgänge der Beschäftigten des Verwaltungsdienstes untersucht, um Personalbedarfsprognosen zu entwickeln.

Der prognostizierte Personalbedarf wird grundsätzlich gedeckt durch Ausbildung und Einstellung von extern ausgebildeten Nachwuchskräften.

Die Anzahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die kurz nach Ausbildungsende zu anderen Dienstherren bzw. Arbeitgebern wechseln, hat in den letzten zwei Jahren deutlich zugenommen. Diese Entwicklung wird seitens des Personalamtes in der Personalbedarfsplanung berücksichtigt; die Zahl der Ausbildungsplätze hat daher zugenommen. Bemerkenswert ist, dass sich die Anzahl der neu eingestellten Nachwuchskräfte in den Jahren 2013 und 2014 gegenüber dem Jahr 2005 um 62,5 % bzw. 41,3 % erhöht hat.

5 Rahmenbedingungen der Personalgewinnung

Gutes Personal ist für den öffentlichen Dienst sehr wichtig. Es ist entscheidend, genügend viele, gut befähigte Bewerberinnen und Bewerber für eine Ausbildung bei der Stadt Nürnberg zu gewinnen. Viele, die bei der Stadt Nürnberg ausgebildet worden sind, bleiben danach über Jahre und Jahrzehnte im Dienst der Stadtverwaltung. Es ist deshalb im Interesse der Stadt, schon bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen den bestmöglichen Bewerberkreis zu erschließen. Der dafür erforderliche Aufwand ist eine Investition in die Zukunft und „amortisiert“ sich.

Um dem verfassungsrechtlichen Grundsatz für den gleichen Zugang zum öffentlichen Dienst gerecht zu werden, werden geeignete Personen grundsätzlich mittels Stellenausschreibung gewonnen. Alle Bewerberinnen und Bewerber, die den jeweiligen Stellenanforderungen entsprechende Qualifikationen nachweisen können, werden bei der Auswahl gleichberechtigt behandelt. Der Formulierung von aktuellen, bedarfsgerechten Anforderungskriterien kommt daher eine besondere Rolle zu. Hier sind eine Sensibilisierung und Qualifizierung der Führungskräfte in den Dienststellen bezüglich der Bedeutung interkultureller Handlungskompetenz sowie eine Analyse von Qualitätskriterien im Anforderungsprofil notwendig.

Der demografische Wandel hat in Rahmen der Personalgewinnung deutliche Auswirkungen. Bis zum Jahr 2009 (5.476 Bewerbungen) stieg die Anzahl der Bewerberinnen und Bewerber für Ausbildungsplätze stetig an. Seitdem ist ein Rückgang zu verzeichnen. Für den Einstellungsjahrgang 2015 gingen im Jahr 2014 2.873 Bewerbungen für Ausbildungsplätze ein. Auch aus diesen Gründen ist es erforderlich, intensiver auf die Zielgruppe potentieller Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund einzugehen.

Im Zuge des Inkrafttretens des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes sind die bisherigen Höchstaltersgrenzen für die Verwaltungsberufe entfallen. Diese lagen beim Verwaltungsfachangestellten bei 20, beim mittleren Verwaltungsdienst bei 25 und beim gehobenen Dienst bei 28 Jahren. Durch den Wegfall der Höchstaltersgrenzen hat sich die Bewerberstruktur verändert: Lebensältere Bewerberinnen und Bewerber mit höheren Bildungsabschlüssen (häufig mit abgebrochenen Studiengängen) treten verstärkt in Konkurrenz zu Schulabgängerinnen und Schulabgängern.

Diese Entwicklungen erfordern intensivere Anstrengungen, was sowohl die Personalgewinnung, als auch die Auswahlverfahren angeht. Dem Personalamt ist bewusst, dass die Möglichkeiten, die sich durch die neuen Medien (z.B. Verwendung von QR-Codes) ergeben, intensiver genutzt werden müssen.⁵

6 Maßnahmen der Personalgewinnung

Gestaltung des Internetauftritts

Neben den herkömmlichen Medien ist die Personalgewinnung über das Internet mittlerweile fester Bestandteil aller Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber. Auch die Stadt Nürnberg veröffentlicht seit vielen Jahren die Stellenangebote auf dem eigenen Internetportal mit konstant hohen Zugriffszahlen. Zudem werden bereits auf verschiedenen Internet-Jobbörsen und in der Online-Jobbörse der Agentur für Arbeit die Stellenangebote veröffentlicht. Es gilt hier, den Interessentinnen und Interessenten einen einfachen Weg zum Stellenmarkt zu eröffnen. Der Arbeitsmarkt wandelt sich für die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber zunehmend vom Angebotsmarkt zum Nachfragemarkt.

Der neu gestaltete Internetauftritt www.karriere.nuernberg.de wird in der Folge verstärkt beworben, um die Interessentinnen und Interessenten gezielt auf das Karriereportal zu führen. Dies ist beispielsweise durch einen QR-Code auf Werbematerialien, Hinweis in den Stellenangeboten oder auf Flyern möglich.

Das Personalamt inseriert in verschiedenen von Schulabsolventinnen und Schulabsolventen beachteten Broschüren und wirbt auf verschiedenen Berufsbasaren und Schulveranstaltungen für die Ausbildungsberufe. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Personalamtes halten Vorträge über die Berufe des öffentlichen

Dienstes am Berufsinformationszentrum der Arbeitsagentur, beim Bayerischen Berufsbildungskongress, der langen Nacht der Ausbildung und anderen Veranstaltungen und informieren mit entsprechendem Werbematerial (z.B. Flyer).

Mit gutem Erfolg wirbt die Stadt Nürnberg seit zwei Jahren im von Jugendlichen häufig gehörten Radiosender Energy Nürnberg für die Ausbildungsberufe der Stadt Nürnberg.

Um qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber anzusprechen, ist es sehr wichtig, möglichst frühzeitig das Einstellungsverfahren zu beginnen. Die Ausschreibung der Ausbildungsstellen erfolgt mehr als ein Jahr vor dem jeweiligen Ausbildungsbeginn und somit mindestens zeitgleich bzw. früher im Vergleich zu anderen potentiellen Anbietern von Ausbildungsplätzen (z.B. Industrie, Banken, Versicherungen, Handel oder andere Dienstleistungsbetriebe).

Ausbildungsangebote werden in www.karriere.nuernberg.de veröffentlicht. Für den Einstieg in die zweite und dritte Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen besteht schon seit mehreren Jahren die Möglichkeit, alternativ zum Postweg eine Online-Bewerbungsfunktion auf der Homepage des Landespersonalausschusses zu nutzen. Seit Juli 2008 wird die Online-Bewerbungsmöglichkeit bei der Ausschreibung der Ausbildungsplätze für den Beruf „Verwaltungsfachangestellte“ eingesetzt. Damit besteht für alle Verwaltungsberufe sowohl die Bewerbungsmöglichkeit der herkömmlichen Papierform als auch die Online-Variante.

Die verstärkte Beschäftigung von qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund stellt einen wichtigen Baustein zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung dar. Insbesondere wurde die zielgruppenspezifische Informationsarbeit verstärkt, um die zahlreichen Berufsbilder der Stadt und die jeweiligen Einstellungs Voraussetzungen bei jungen Menschen mit Migrationshintergrund bekannter zu machen.

7 XENOS PIK als Element zur Stärkung der Arbeitgebermarke

7.1 Struktur des Projektes

Durch das Programm zur interkulturellen Öffnung der Kommunen Erlangen und Nürnberg (XENOS PIK) bekamen die Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung einen zusätzlichen Schub.

Für das Programm XENOS PIK kooperieren die Firma mp*plus GmbH Nürnberg, die über mehrjährige Erfahrung im Bereich von ESF-geförderten Projekten verfügt, mit der Stadt Nürnberg, vertreten von Bürgermeister Dr. Gsell und mit der Stadt Erlangen, vertreten von Bürgermeisterin Dr. Preuß. Während die Firma mp*plus GmbH das Projektmanagement gegenüber dem Bundesverwaltungsamt verantwortet, sind in Erlangen und Nürnberg die Personalämter, das Institut für Pädagogik und Schulpsychologie, der Bereich Integration und Internationale Beziehungen des Bürgermeister- und Presseamtes der Stadt Erlangen, die Koordinatorin des Integrationsprogrammes im Amt für Kultur und Freizeit der Stadt Nürnberg und der Vorsitzende der Personalvertretung und die Gleichstellungsstelle der Stadt Erlangen beteiligt.

XENOS PIK umfasst drei Teilprojekte. Teilprojekt 1 beinhaltet neben kompetenzbasierten interkulturellen Trainings für Auszubildende, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Führungskräfte ein Rekrutierungskonzept zur Erhöhung des Anteils von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationserfahrung in Nürnberg und im zweiten Schritt in Erlangen.

Das Projekt gliedert sich in zwei Abschnitte: Seit dem 01.03.2012 bis 28.02.2013 wurden in allen drei Teilprojekten Konzepte unter Einbeziehung aller relevanten Akteure entwickelt. Ab März 2013 bis zum Projektende 31.12.2014 werden die Maßnahmen durchgeführt bzw. umgesetzt.

7.2 Workshops für Führungskräfte

Zur Information und zur Motivation von Führungskräften wurden im Februar 2013 zwei Workshops für Führungskräfte durchgeführt. Beide Workshops waren mit jeweils 12 bis 15 Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Erlangen und Nürnberg gut nachgefragt, beide Oberbürgermeister hatten eigens dazu eingeladen. Infolge dieser Workshops ergab sich ein großes Interesse an dienststellenspezifischen Inhouse-Workshops, während die Nachfrage nach offenen Workshops zögerlich ausfiel. Diese Entwicklung stellte sich im Hinblick auf das XENOS PIK Workshop-Konzept als sehr vorteilhaft heraus.

7.3 Workshops für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

In Nürnberg und Erlangen fanden 2013 und 2014 33 Inhouse-Workshops und ein offener Workshop statt, an denen 320 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teilnahmen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kamen in Nürnberg aus dem Einwohneramt, der Bauordnungsbehörde, dem Ordnungsamt, dem Jugendamt, dem Amt für Kultur und Freizeit, dem Kunst- und Kulturpädagogischen Zentrum der Stadt Nürnberg. Seitens der Stadt Erlangen waren die Ausländerstelle, das Sozialamt, das Jugendamt, das Standesamt und die Volkshochschule beteiligt.

In den Workshops geht es nicht um die Vermittlung von länder- bzw. kulturspezifischem „Faktenwissen“, sondern um eine Kompetenzentwicklung anhand konkreter Arbeitssituationen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Die geplanten Veranstaltungen finden an vier halben Tagen statt. Die Fortbildungsstruktur ist – auch unter dem Aspekt Gender Mainstreaming – für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Teilzeit konzipiert. Der Wunsch vieler Kolleginnen und Kollegen an Arbeitsplätzen mit Bürgerkontakten und von Führungskräften, die wegen der besseren Planbarkeit halbe Tage für Qualifizierungsmaßnahmen bevorzugen, wurde damit berücksichtigt. Der erste und letzte Halbtage dienen dem Einstieg und Abschluss des Prozesses; der zweite und dritte Halbtage der Praxisreflexion.

Inhalte der Workshops:

- Vielfalt/Diversity als Wert erkennen
- Entwicklung von interkultureller Kompetenz anhand der konkreten Anforderungen des Arbeitsplatzes
- Koppelung von Theorie und Praxis durch Situationsreflexionen

Das Konzept der Workshops, insbesondere die Durchführung als Inhouse-Maßnahme, hat sich bewährt. Nach dem Projektende werden die interkulturellen Qualifizierungen in das gemeinsame Fortbildungsprogramm der Städte Erlangen, Fürth, Nürnberg und Schwabach übernommen.

7.4 Workshops für Nachwuchskräfte

Mit Hilfe des XENOS PIK-Projektes konnten erstmalig alle Ausbildungsberufe, also auch die gewerblich-technischen Auszubildenden ein interkulturelles Training durchlaufen. In Nürnberg fanden für die Nachwuchskräfte 2013 und 2014 20 XENOS PIK Workshops statt, an denen ca. 250 Auszubildende beteiligt waren. Die im Projekt erarbeiteten Qualifizierungskonzepte und Erfahrungen aus den Trainings werden nach dem Projektende für verpflichtende Trainingsmaßnahmen aller Auszubildenden umgesetzt.

7.5 Berufevideos

Um mehr Auszubildende mit Migrationshintergrund für den öffentlichen Dienst zu gewinnen, wurden in Zusammenarbeit mit der Medienwerkstatt Franken e.V. Berufevideos (Gärtner/in, Kfz-Mechatroniker/in, Beam-

ter/in, Verwaltungsfachangestellte(r) produziert. Die Videos werden auf den Homepages der beiden Städte gezeigt und sollen der Presse (TV und Radio) zur Verfügung gestellt werden. Weitere Videos sollen nach dem Projektende produziert werden; für 2015 sind drei Berufevideos im gewerblich-technischen Bereich vorgesehen.

8 Ausblick

Die Projektergebnisse von XENOS PIK werden nach Projektende in der täglichen Arbeit weiterverwendet und unterstützen die Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Arbeitgeberprofils.

Damit wird ein weiterer Schritt unternommen, um die Ziele, die sich aus dem Leitbild der Stadt Nürnberg und den Leitlinien des Integrationsprogrammes ergeben, zu erreichen.

Das Personalamt bedankt sich bei allen Projektpartnern für die engagierte und konstruktive Zusammenarbeit.

Nürnberg, 29.10.2014

Personalamt

Hinweise zu den Fußnoten

¹ Quelle: www.integration.nuernberg.de; Stand: 31.12.2012

² „Wir setzen uns ein für die Integration aller in Nürnberg lebenden Menschen und ermöglichen ihre Mitwirkung am öffentlichen Leben.“; Leitbild der Stadt Nürnberg, am 18. Juli 2001 vom Nürnberger Stadtrat einstimmig verabschiedet.

³ „Die Stadt Nürnberg strebt in ihrer Verwaltung und in den städtischen Unternehmen eine verstärkte Beschäftigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund an und will damit auch eine Vorbildfunktion als Arbeitgeber übernehmen. Die Mehrsprachigkeit und die Kenntnisse anderer Sprachen und Kulturen sind bei Bewerbungen als wichtige Zusatzqualifikationen anzusehen. Generell wird interkulturelle Kompetenz als wichtige Schlüsselqualifikation städtischer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betrachtet.“ Leitlinie 9 des Integrationsprogrammes der Stadt Nürnberg, am 24.11.2004 vom Stadtrat mit 68:1 Stimmen beschlossen.

⁴ Quelle: „Personalgewinnung – Entwicklung eines Arbeitgeberprofils“, Bericht im Personal- und Organisationsausschuss der Stadt Nürnberg vom 05.11.2013

⁵ Quelle: „Ausbildung bei der Stadt Nürnberg“, Bericht im Personal- und Organisationsausschuss der Stadt Nürnberg vom 17.09.2013