Personalentwicklungskonzept der Stadtverwaltung Aurich

Perspektiven, Handlungsfelder und Instrumente

Inhaltsverzeichnis:

1. **Einleitung**	6
1.1 Definition	6
1.2 Ziele	6
2. **Gleichstellung**	7
2.1 Gleichstellungsplan	7-8
2.2 Gleichstellungsbericht	8
3. **Handlungsfeld Demografie**	9
3.1 Analyse des Personalbestandes	9-11
3.2 Anforderungen aus dem demografischen Wandel	11
3.3 Personalbedarfsplanung	11-12
3.4 Personalgewinnung	12-13
3.4.1 Anforderungsprofile	13
3.4.2 Personalauswahl	13-14
3.5 Ausbildung	15
3.5.1 Ausbildungsberufe	15
3.5.2 Umschulung	16
3.5.3 Jahrespraktikum	15
3.5.4 Freiwillige Praktika	16
3.5.5 Zukunftstag	16
3.6 Stipendien	16-17
3.7 Hospitation	17

3.8 Quereinstieg 17

3.8.1 Tätigkeitsbegleitende Ausbildung zur/zum Sozialassistenen/in 18

3.9 Einarbeitung / Onboarding 18-19

3.10 Qualifizierung / Fort- und Weiterbildungsmanagement 19

3.10.1 Fortbildungsmanagement 19-20

3.10.2 Weiterbildungsmanagement 20

3.10.2.1 Ausbildereignungsprüfung 20

3.10.2.2 Führerscheine 20

3.10.2.3 Erzieher*innen 20-21

3.10.2.4 Meister*innen im handwerklichen Bereich 21

3.10.2.5 Angestelltenlehrgänge I und II 21

3.10.2.6 Aufstieg ehem. gehobener Dienst 21

3.10.2.7 Aufstieg ehem. höherer Dienst 22-23

3.11 Interessenbekundungen / Personalentwicklungsgespräche 23-24

3.12 Wissensmanagement / Kompetenzerhaltung 24

4. **Handlungsfeld Führung** 25

4.1 Grundsätze der Führung (Kommunikation/Wertschätzung) 25

4.2 Kommunikation und Informationsaustausch 25-26

4.3 Mitarbeiterorientierte Führung 26

4.4 Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 26

4.5 Zusammenarbeit und Aufgabenübertragung 27

4.6 Wertschätzung und Kritik 27-28

4.7 Umgang mit Konflikten 28

4.8 Führungskräfteentwicklung 29

4.8.1 Führungskräftekonferenz 29-30

4.9 Coaching / Fachberatung 30-31

4.10 Mentoring 31

4.11 Mitarbeitergespräche 31

4.12 Beurteilungen (Anlass-/Regelbeurteilungen) 32

4.13 Leistungsanreize 32

4.13.1 Leistungsorientierte Bezahlung (LOB) 32-33

4.13.2 Alternative Anreizsysteme 33

5. **Handlungsfeld Gesundheit** 33-34

5.1 Arbeitsschutz und Unfallverhütung 34-37

5.2 Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement 37-39

5.3 Betriebliche Gesundheitsförderung 39-40

5.3.1 Firmenfitnessprogramm Hansefit 40

5.3.2 Dienstfahrradleasing 40

6. **Handlungsfeld Vereinbarkeit von Beruf und Familie** 40

6.1 Familiengerechte Kommune 41

6.2 Flexible Arbeitszeiten / Gleitzeit 42

6.3 Arbeitszeitmodelle 42

6.3.1 Verfügungszeiten (Kitas) 42

6.3.2 Teilzeitarbeit 42-43

6.3.3 Umwandlung Jahressonderzahlung in Sonderurlaub 43

6.3.4 Altersteilzeit 43

6.3.5 Weiterbeschäftigung bei vorgezogener Altersrente 43-44

6.4 Alternative Arbeitsformen 44

6.4.1 Hybrides Arbeiten 44

6.4.2 Bürosharing 44-45

6.5 Elternzeit 45

6.6 Pflegezeit 45-46

7. **Inkrafttreten** 46

1. Einleitung

Grundvoraussetzung für sich ständig ändernde Aufgaben und Ziele einer Verwaltung sind qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die diese Ziele mit fachlichem und persönlichem Engagement umsetzen. Die Stadtverwaltung Aurich ist sich dessen bewusst und sieht die zukunftsorientierte Personalentwicklung als einen wesentlichen Bestandteil des Personalmanagements. Personalentwicklung findet im ständigen Einklang mit der steten Weiterentwicklung der Verwaltung und den damit verbundenen Strukturveränderungen statt.

Das Personalentwicklungskonzept soll Führungskräften und Beschäftigten die Rahmenbedingungen und Möglichkeiten für individuelle Personalentwicklung an die Hand geben.

1.1 Definition

Personalentwicklung umfasst alle systematischen und zielgerichteten Maßnahmen, um das Lern- und Leistungspotential sowie die Initiativ- und Verantwortungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter Beachtung ihrer persönlichen Interessen zu erkennen, zu erhalten und entsprechend den sich verändernden Anforderungen einsatz- und entwicklungsbezogen zu fördern.

1.2 Ziele

Die Ziele der Personalentwicklung sind:

- Gewinnung und Bindung von qualifiziertem und motiviertem Personal für alle Aufgabenbereiche der Stadt Aurich
- Förderung und Befähigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Fortentwicklung einer geschlechtergerechten, dienstleistungs-, bürger- und interkulturellorientierten und zukunftsfähigen Verwaltung
- Weiterentwicklung einer Organisationskultur, welche die Leistungs- und (Selbst-) Lernfähigkeit der Beschäftigten aufbaut, festigt und ausdehnt
- Erhöhung des Qualifikationsniveaus zur Erweiterung der flexiblen Einsetzbarkeit
- Fortentwicklung der Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Qualifizierung
- Motivation und Verbesserung der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Gewährleistung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Unterstützung der Arbeits- und Leistungsbereitschaft der Beschäftigten durch gesundheitsfördernde Maßnahmen

2. Gleichstellung

Gleichstellung ist eine zentrale Querschnittsaufgabe in der Verwaltung. Sie bezieht sich auf alle personellen, organisatorischen und strukturelle Maßnahmen und ist daher ein wesentlicher Bestandteil des Personalentwicklungskonzepts.

„Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchführung der Gleichberechtigung von Frauen und Männer und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin." (Artikel 3 Abs. 2 Grundgesetz).

Auch in der Niedersächsischen Verfassung ist die Verwirklichung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern als eine ständige Aufgabe des Landes, der Gemeinden und Landkreise festgeschrieben. Da die Lebensrealität von Frauen und Männern immer noch sehr unterschiedlich ist und strukturelle Benachteiligungen von Frauen beinhaltet, sind Maßnahmen zu ergreifen, die zu mehr gelebter Gleichstellung führen.

Der Gleichstellungsplan und der Gleichstellungsbericht sind Instrumente, die als Handlungsleitlinie dienen, um Gleichstellung zu erreichen und den aktuellen Entwicklungsstand zu dokumentieren.

2.1 Gleichstellungsplan

Nach § 15 des Niedersächsischen Gleichstellungsgesetzes (NGG) ist ein Gleichstellungsplan aufzustellen. Ziel des NGG ist es, für Frauen und Männer in der öffentlichen Verwaltung die Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbstätigkeit zu fördern und zu erleichtern sowie ihnen eine gleiche Stellung in der öffentlichen Verwaltung zu verschaffen. Das NGG verfolgt das Ziel der Gleichstellung beider Geschlechter im Beruf und bei der Vereinbarkeit mit Familienaufgaben.

Zur Durchsetzung der Ziele haben die Dienststellen gemäß § 15 NGG Gleichstellungspläne zu erstellen, die die Beschäftigtenstruktur und ihre Ursachen analysieren und für einen Drei-Jahres-Zeitraum Ziele für den Abbau der Unterrepräsentanz und zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienleben festschreiben. Um die Zielsetzungen dieses Gesetzes zu erreichen, sind

1. Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass Frauen und Männer ihre Erwerbstätigkeit mit ihrer Familienarbeit vereinbaren können,

2. das Handeln der Verwaltung stärker durch Frauen zu prägen und weibliche Sichtweisen und Erfahrungen sowie die Erfahrungen aus einem Leben mit Kindern einzubeziehen,

3. die berufliche Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu verwirklichen und gleiche berufliche Chancen herzustellen,

4. Nachteile, die Männer und Frauen aufgrund ihrer geschlechtlichen Unterschiedlichkeit oder ihrer Geschlechterrolle erfahren, zu beseitigen oder auszugleichen,

5. Frauen und Männer in Besoldungs- und Entgeltgruppen einer Dienststelle, in denen sie unterrepräsentiert sind, sowie in Gremien gerecht zu beteiligen.

Um Parität auf allen Ebenen zu erreichen, sind Unterrepräsentanzen abzubauen. Eine Unterrepräsentanz im Sinne des NGG liegt vor, wenn der Frauen- oder Männeranteil in einem Bereich unter 45 % liegt (§ 3 Abs. 3 NGG). Ein Bereich im Sinne des NGG ist eine Besoldungs- oder Entgeltgruppe.

Der aktuelle Gleichstellungsplan der Stadt Aurich für den Zeitraum vom 01.01.2021 bis 31.12.2023 wurde am 14.10.2021 vom Rat der Stadt Aurich beschlossen. Er ist ein zentrales Steuerungsinstrument, das konkrete Ziele und Maßnahmen zur Zielerreichung benennt. Diese sind verbindlich und müssen bei anstehenden Personal- und Organisationsentscheidungen beachtet werden. Die Stadt Aurich strebt für die nächsten Jahre insbesondere eine Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen an. Daher muss auch das Personalentwicklungskonzept die Lebensrealitäten von Frauen berücksichtigen.

Verantwortlich für die Umsetzung des Gleichstellungsplanes und das Erreichen der genannten Ziele sind insbesondere die Führungskräfte der Organisationseinheiten auf allen Ebenen. Gleichstellung ist ein Verfassungsauftrag, dem auch alle Mitarbeitenden der Kommune verpflichtet sind. Daher sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Aurich aufgefordert, sich aktiv an der Umsetzung zu beteiligen.

2.2 Gleichstellungsbericht

Gemäß § 9 Abs. 7 Niedersächsisches Kommunalverfassungsgesetz (NKomVG) berichtet die Hauptverwaltungsbeamtin oder der Hauptverwaltungsbeamte gemeinsam mit der Gleichstellungsbeauftragten über die Maßnahmen, die die Kommune zur Umsetzung des Verfassungsauftrags aus Artikel 3 Abs. 2 Niedersächsische Verfassung, die Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu verwirklichen, durchgeführt hat und über deren Auswirkungen. Der Bericht ist der Vertretung jeweils nach drei Jahren, beginnend mit dem Jahr 2004, zur Beratung vorzulegen.

Der aktuelle Gleichstellungsbericht für den Zeitraum vom 2019 – 2021 befasst sich mit dem Thema Gleichstellung in der Pandemie. Er macht deutlich, dass die traditionellen Strukturen in der Arbeitsteilung noch immer nicht überwunden sind. Das zeigt sich insbesondere darin, dass Frauen die Hauptlast der Familienarbeit in der Pandemie getragen haben und somit einer deutlichen Mehrfachbelastung ausgesetzt waren. Auch die hohe Teilzeitquote bei Frauen und die entsprechend geringe Teilzeitquote bei Männern ist ein Indiz dafür. Ebenso wird die Elternzeit nur in einem geringen Teil von Vätern genommen und auch mit einer deutlich kürzeren Dauer als bei Müttern. Die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen sowie eine gleichzeitige deutliche Unterrepräsentanz von Männern im Reinigungs- und Erziehungsbereich belegen diese noch immer wirkenden Rollenbilder und die unterschiedlichen Lebensrealitäten. Es ist eine Aufgabe des Personalentwicklungskonzepts diese zu berücksichtigen und an der Überwindung dieser strukturellen Benachteiligungen für Frauen mitzuwirken.

Handlungsfelder und Instrumente der Personalentwicklung

3. Handlungsfeld Demografie

Die demografische Entwicklung wirkt sich zunehmend auch auf die Belegschaft der Stadtverwaltung Aurich aus. Spürbar wird dies beispielsweise durch einen hohen Altersdurchschnitt des Personals oder auch durch fehlende Nachwuchs- und Fachkräfte, zumindest in bestimmten Aufgabenbereichen. Diese Entwicklung kann zukünftig sowohl die Leistungsfähigkeit als auch die kontinuierliche Aufgabenerfüllung der Stadt Aurich gefährden, insbesondere weil der Umfang der Aufgaben immer mehr zunimmt. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, sollen verschiedenste Personalentwicklungsinstrumente und Maßnahmen eingesetzt werden, die positiv auf den demografischen Entwicklungsprozess innerhalb der Verwaltung wirken. Die beste Werbung, um geeignetes Fachpersonal zu finden, sind Mitarbeiter*innen, die sich bei der Stadt Aurich wohlfühlen.

3.1 Analyse des Personalbestandes

Zum 30.06.2023 waren bei der Stadt Aurich insgesamt 715 Mitarbeiter*innen beschäftigt, wovon 491 weiblich und 224 männlich sind. Diese teilen sich wie folgt auf:

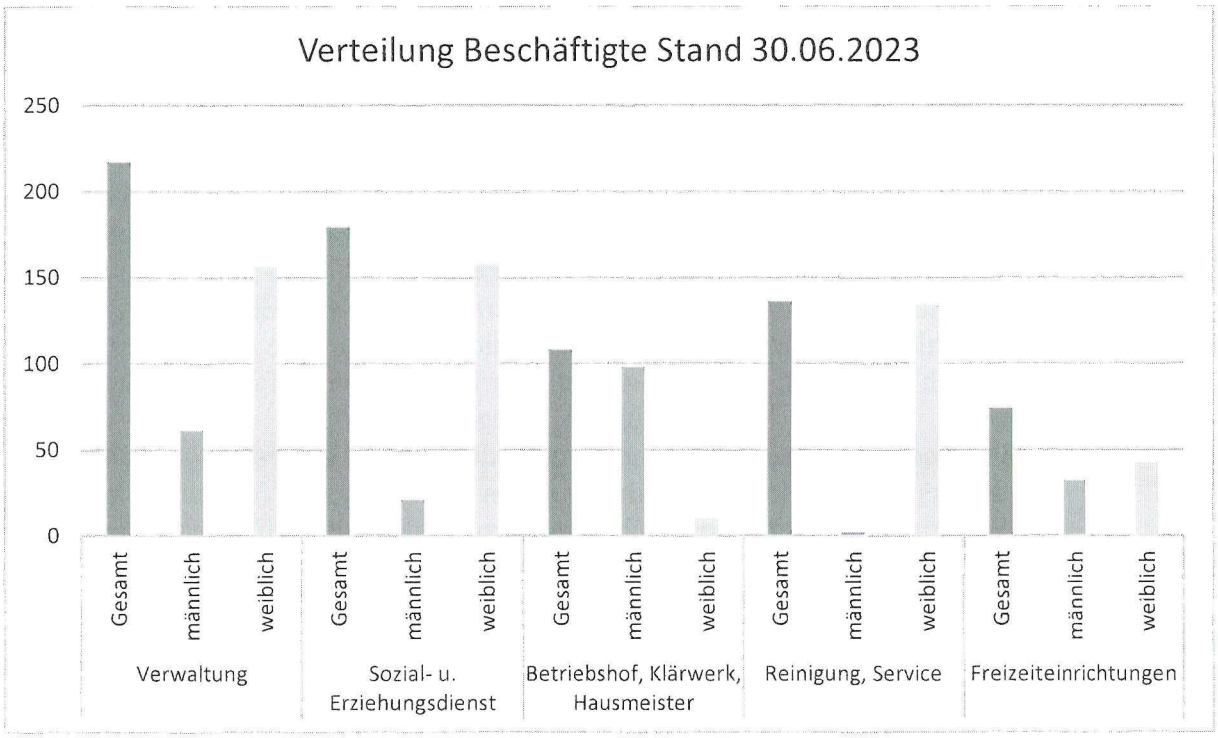
Verwaltung		
Gesamt	männlich	weiblich
217	61	156

Sozial- u. Erziehungsdienst		
Gesamt	männlich	weiblich
179	21	158

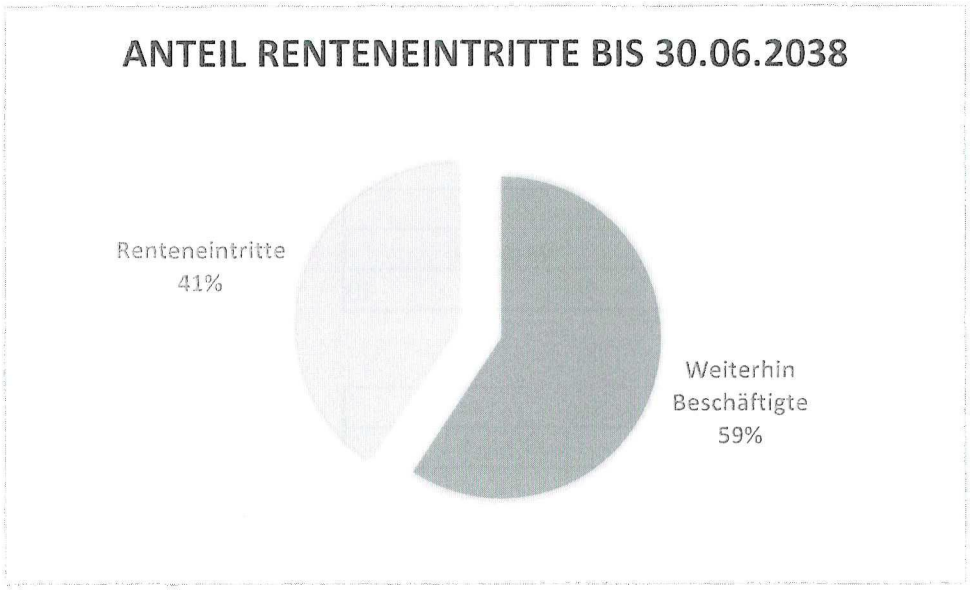
Betriebshof, Klärwerk, Hausmeister		
Gesamt	männlich	weiblich
108	98	10

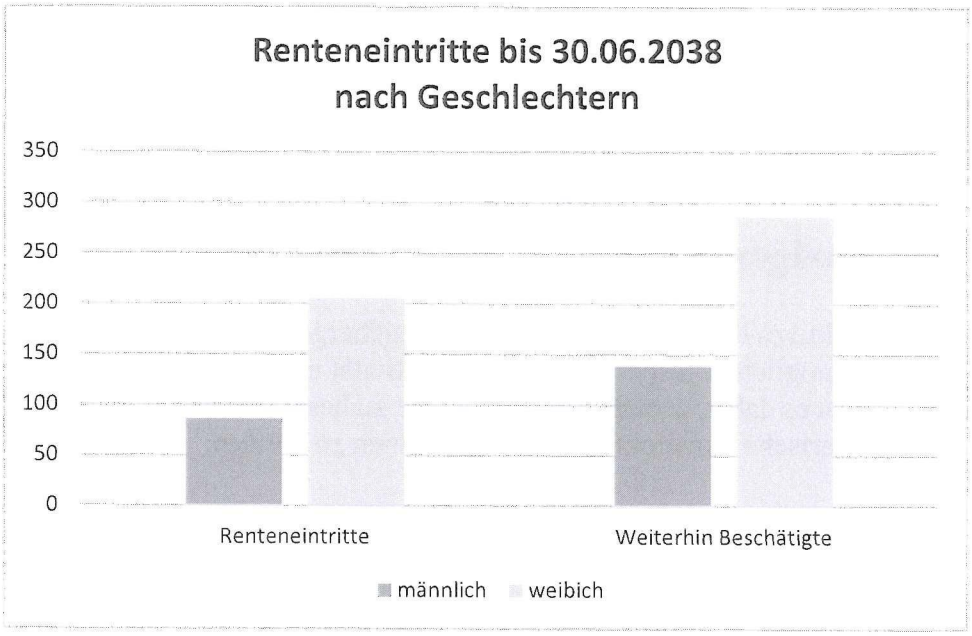
Reinigung, Service		
Gesamt	männlich	weiblich
136	2	134

Freizeiteinrichtungen		
Gesamt	männlich	weiblich
74	32	42



In den nächsten 15 Jahren werden 291 Beschäftigte in Rente bzw. in Ruhestand gehen, wovon 205 weiblich und 86 männlich sind. Es verbleiben dann noch 424 Beschäftigte, wovon 286 weiblich und 138 männlich sind.





3.2 Anforderungen aus dem demografischen Wandel

Die Zahlen der Renteneintritte belegen, dass die Stadt Aurich sich in einem Generationenwandel befindet. Das sich –in den kommenden Jahren verstärkende – Ausscheiden von Beschäftigten stellt eine essentielle Herausforderung der Personalentwicklung dar und bietet gleichzeitig die Chance, sich modern und zukunftsweisend auszurichten. Die Bedeutung des Erhaltens und der Weiterentwicklung von Wissen stehen hierbei im Vordergrund. Das Verwaltungshandeln ist darauf ausgerichtet, rechtzeitig das entsprechende Fachwissen und Know-how zu sichern und weiterzugeben.

3.3 Personalbedarfsplanung

Die Personalbedarfsplanung ist der zentrale Bereich der Personalplanung. Ausgehend vom heutigen Personalbestand und den anstehenden Herausforderungen wird durch die Personalbedarfsplanung ermittelt, wie viele Beschäftigte mit welchen Qualifikationen zu einem künftigen Zeitpunkt benötigt werden. Der zukünftige Bedarf ergibt sich dann aus der Differenz zwischen dem zu einem bestimmten Zeitpunkt erwarteten Bruttopersonalbedarf und dem zukünftigen Personalbestand. Zu beachten ist hierbei die allgemeine Fluktuation sowie das Ausscheiden von Beschäftigten aufgrund von Altersteilzeit, Elternzeit sowie Erreichen der Altersgrenze.

Auch zusätzliche Personalbedarfe durch gesellschaftliche und gesetzliche Veränderung sind zu berücksichtigen. Beispiele hierfür sind Kinderbetreuungsbedarfe und Klimaschutz.

Personalentwicklungsmaßnahmen werden dann erforderlich, wenn zwischen den Anforderungen, die aus den derzeitigen und zukünftigen Aufgaben resultieren und

den Leistungen und Fähigkeiten der Beschäftigten Abweichungen bestehen. Die Differenz ist in Einklang mit den weiteren Anforderungen, die ggfls. noch entstehen können, zu bringen.

3.4 Personalgewinnung

Durch ein effektives Personalmanagement wird sichergestellt, dass vakante Stellen auch mit Blick auf mögliche Einsparpotentiale, Effektivität und Aufgabenerfüllung überprüft werden. Ziel ist es dabei, zeitnah Stellen adäquat zu besetzen bzw. nachzubesetzen oder eine organisatorische Umstrukturierung vornehmen zu können.

Durch interne Stellenausschreibungen können vorhandene Beschäftigte gefördert und an den Arbeitgeber gebunden werden. Externe Stellenausschreibungen ermöglichen es dem Arbeitgeber, bereits qualifiziertes Personal mit Spezialwissen zu erhalten und eine geeignete Bestenauswahl zu treffen. Zu beachten ist, dass Ziele aus dem Gleichstellungsplan in einigen Fällen nur zu erreichen sind, wenn externe Ausschreibungen erfolgen. Ob vakante Stellen intern oder extern ausgeschrieben werden sollen, wird unter Berücksichtigung der jeweiligen Sachlage entschieden.

Bei den Stellenbesetzungen werden standardisierte Personalauswahlverfahren angewendet, um im Sinne der Bestenauslese nach Eignung, Befähigung und Leistung eine/n Bewerber/in für die Stelle zu identifizieren. Die Auswahl von qualifiziertem Personal ist eine Daueraufgabe der Verwaltung im Kontext der Personalentwicklung.

Folgende Leitlinien werden hierbei beachtet:

- Personalauswahl und Stellenbesetzung nach bester Eignung, Befähigung und Leistung („Bestenauslese“)
- Berücksichtigung von Unterrepräsentanzen nach dem Gleichstellungsplan und entsprechender Ausschreibung
- Frühzeitige Bedarfsanalyse und Erstellung von stellenbezogenen Anforderungsprofilen
- Festlegung der Stellenausschreibungsart (intern/extern)
- Standardisiertes Personalauswahlverfahren / Bewerbungsmanagement (z.B. Transparenz der Bewerber*innenauswahl durch Matrixbewertung und Anwendung von strukturierten Ablaufplänen bei Vorstellungsgesprächen)
- Berücksichtigung „fachfremder Bewerbungen“ in spezifischen Bereichen (z.B. Möglichkeit für sogenannte „Quereinsteiger*innen“ als Option)
- Integration von Menschen mit Behinderungen und Menschen mit Migrationshintergrund
- Die Stadt Aurich kommt dem gesetzlichen Beschäftigungsauftrag des § 71 Abs. 1 Sozialgesetzbuch IX (Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen) nach

Da in der Langfristbetrachtung in den nächsten 15 Jahren ein hoher Anteil Beschäftigter aus Altersgründen ausscheidet, ist ein entsprechender Handlungsbedarf gegeben. Hierbei beruhen Personalauswahlentscheidungen auf gezielten internen Personalgewinnungsstrategien.

Der Personalgewinnung kommt als erster Schritt zu einer qualifizierten Stellenbesetzung hohe Bedeutung zu. Sowohl bei externen als auch bei internen Gewinnungsstrategien müssen zunächst die Anforderungen der jeweiligen Stelle bekannt und in einem Anforderungsprofil erfasst sein. Anforderungsprofile orientieren sich an den Aufgaben der jeweiligen Stelle und bedürfen der ständigen Aktualisierung. Neben der klassischen Form der Personalgewinnung von Nachwuchskräften über Stellenanzeigen wird die Präsenz der Stadt Aurich auf Messen und Jobbörsen wie auch an Hochschulen und im Internet sowie auf den Social Media Kanälen künftig immer mehr an Bedeutung gewinnen. Das Recruiting bei der Stadt Aurich soll verbessert und ggfls. spezialisiert werden, um auch in Zukunft im Wettbewerb mit anderen Kommunen öffentlichen Arbeitgebern und Unternehmen geeignetes Personal zu finden und dem Fachkräftemangel begegnen zu können

3.4.1 Anforderungsprofile

Zur passgenauen Besetzung von Stellen sind als Grundlage für die qualitativen Anforderungen, die die Bewerberinnen und Bewerber erfüllen müssen, aktuelle Anforderungsprofile der zu besetzenden Arbeitsplätze bzw. der Ausbildungsberufe zu definieren.

Im Anforderungsprofil werden

- formale Voraussetzungen, beispielsweise ein Berufs- oder Studienabschluss oder eine Laufbahnbefähigung,
- die erforderlichen fachlichen Kompetenzen,
- methodische und soziale Kompetenzen (z.B. Kommunikationsvermögen) und
- ggfls. führungsrelevante Kompetenzen wie Entscheidungs-, Delegations-, Zielsetzungs- und Motivationsfähigkeit,
-

die mit einer Stelle bzw. Funktion verbunden sind, beschrieben und gewichtet.

Daraus werden die Kriterien entwickelt, nach denen im Auswahlverfahren, den verfassungsrechtlichen Vorgaben Eignung, Befähigung und Leistung entsprechend, zu entscheiden ist. Der Grundsatz der Gleichstellung ist hier im gleichen Maße zu beachten.

Die Anforderungsprofile sind nach vorgegebenen Standards und in Abstimmung mit der nächsten Vorgesetztenebene durch die direkten Vorgesetzten zu erstellen.

3.4.2 Personalauswahl

Mit der Personalauswahl werden in der Regel langfristige Bindungen mit dem eingestellten Personal eingegangen, die ein erhebliches Investitionsvolumen der Arbeitgeberin Stadt Aurich begründen. Deshalb ist es wichtig, mit gezielten Personalauswahlstrategien den/die geeignete/n Bewerber/in zu ermitteln.

Die gesetzlichen Beteiligungsrechte des Personalrats, der Gleichstellungsbeauftragten und der Vertrauensperson der Schwerbehinderten sind zu beachten.

Wichtigstes Ziel jeder Auswahlentscheidung ist die Auswahl desjenigen Bewerbers bzw. derjenigen Bewerberin, der/die fachlich und persönlich am besten geeignet ist/erscheint. Auswahlentscheidungen sind auf der Grundlage einheitlicher Maßstäbe zu treffen. Daher wird heute der Fokus verstärkt auf übergreifende Schlüsselkompetenzen, z.B. Team- und Serviceorientierung, Eigeninitiative, Flexibilität, Innovationsbereitschaft und –fähigkeit oder Kreativität gelegt.

Abhängig von der zu besetzenden Funktion und von der jeweiligen Zielgruppe wird bei der Stadt Aurich ein standardisiertes Auswahlverfahren angewendet. Anhand der eingehenden Bewerbungen wird auf der Grundlage des jeweiligen Anforderungsprofils der zu besetzenden Stelle für jede Bewerberin bzw. für jeden Bewerber in einer Matrix festgestellt, ob und ggfls. in welchem Maß die jeweiligen Kriterien erfüllt werden. Die Bewerber*innen, die hiernach die Kriterien am besten erfüllen, sowie nach § 165 Satz 3 und 4 Sozialgesetzbuch IX die Menschen mit einer Schwerbehinderung, werden zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen. Die Vorstellungsgespräche finden nach einem für jede Stelle individuell erstellten Ablaufplan statt. Die Mitglieder des Auswahlgremiums schlagen nach Durchführung der Vorstellungsgespräche anhand der eingereichten Bewerbungsunterlagen und der Eindrücke aus den Vorstellungsgesprächen die hiernach bestgeeignete Person (und ggfls. eine oder mehrere Ersatzpersonen) für die Besetzung der Stelle vor.

Die Auswahl der Auszubildenden erfolgt nach analogen Kriterien, das Verfahren wird jedoch zusätzlich extern begleitet (z.B. NSI oder DGP).

Das an der Bewerber/in-Auswahl beteiligte Gremium setzt sich grundsätzlich wie folgt zusammen:

- Der/Die unmittelbare Vorgesetzte des ausschreibenden Bereiches
- Zwei Vertreter/innen des Fachdienstes Innerer Dienst (hiervon eine Person als Protokollführer/in)
- Ein/e Vertreter/in des Personalrates (zu Informationszwecken)
- Die Gleichstellungsbeauftragte
- Die Vertrauensperson der Schwerbehinderten, falls eine Bewerbung von Menschen mit einer Schwerbehinderung oder Gleichgestellten vorhanden ist
- Ein/e Vertreter/in der Jugend- und Auszubildendenvertretung, sofern Ausbildungsplätze ausgeschrieben worden sind und/oder Bewerber/innen noch minderjährig sind

Bei Bedarf können fachkundige Personen zur Beratung hinzugezogen werden.

Die vorgenannten Kriterien erstrecken sich auf Besetzungsverfahren bis zur Ebene der Fachdienstleitung. Bei Stellen auf höherer Ebene bzw. Stellen mit besonderer politischer Bedeutung ist die Beteiligung der politischen Vertreter*innen an den Vorstellungsgesprächen im Einzelfall zu klären.

3.5 Ausbildung

Anforderungen

Ziel des Personalmanagements ist es, eine dauerhaft alters- und leistungsmäßig ausgewogene Personalstruktur zu schaffen. Dazu ist die Sicherstellung von Nachwuchskräften mit einer qualitativ hochwertigen Ausbildung erforderlich.

Grundsätzlich werden im Hinblick auf den Zeitpunkt des Ausscheidens von Beamten und Beschäftigten bedarfsgerecht Ausbildungsplätze eingerichtet. Darüber hinaus werden Ausbildungsplätze in bestimmten Ausbildungsberufen über den Bedarf angeboten, um als öffentliche Arbeitgeberin den gesellschaftlichen Ausbildungsauftrag zu erfüllen.

Um die praktische Ausbildung der Nachwuchskräfte im Hause zu unterstützen, steht in jedem Fachdienst ein/e Mitarbeiter/in als aktiv verantwortliche Ansprechperson und Betreuungsperson für die Auszubildenden zur Verfügung.

Der Fachdienst Innerer Dienst ist zentrale Anlaufstelle für alle Belange der Nachwuchskräfte und pflegt eine enge Zusammenarbeit mit allen Fachdiensten und den zuständigen Berufsschulen, Handwerkskammern, Industrie- und Handelskammern, Studieninstituten und Fachhochschulen.

3.5.1 Ausbildungsberufe

Die Stadt Aurich bildet derzeit in folgenden Ausbildungsberufen aus:

- Stadtinspektor/in-Anwärter/in (Bachelor of Arts)
- Stadtsekretär/in-Anwärter/in
- Verwaltungsfachangestellte/r
- Kauffrau/-mann für Büromanagement
- Kauffrau/-mann für Veranstaltungen
- Bauzeichner/in
- Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste (Bibliothek)
- Fachangestellte/r für Bäderbetriebe
- Fachkraft für Abwassertechnik
- Fachkraft für Veranstaltungstechnik
- Elektroniker/in
- Tischler/in
- Kfz.-Mechatroniker/in

Aktuelle Informationen zu den Ausbildungsberufen sind auf der Homepage der Stadt Aurich eingestellt.

Die Ausbildung beginnt jeweils zum 01. August oder 01. September eines jeden Jahres. Die für das betreffende Einstellungsjahr zu besetzenden Ausbildungsstellen werden auf der Homepage der Stadt Aurich, in den hiesigen Tageszeitungen, bei der Agentur für Arbeit und auf den Social-Media-Kanälen veröffentlicht.

3.5.2 Umschulung

Im Rahmen der vorhandenen Möglichkeiten werden in den vorgenannten Ausbildungsberufen in Einzelfällen auch Umschulungen angeboten, bei Bedarf auch in Teilzeit.

3.5.3 Jahrespraktikum

In verschiedenen Arbeitsbereichen wird Absolventen von Fachoberschulen ein Jahrespraktikum angeboten, welches zur Erlangung der Fachhochschulreife vorgeschrieben ist. Dies gilt z.B. für Schüler*innen der Fachoberschule Wirtschaft und Verwaltung, die im Rathaus eingesetzt werden und für Schüler*innen der Fachoberschule Gestaltung die in der Kunstschule bzw. im MachMitMuseum tätig sind.

3.5.4 Freiwillige Praktika

Im Rahmen der vorhandenen Möglichkeiten werden zur Berufsfindung in Einzelfällen auch Praktika angeboten, die nicht im Rahmen einer Schul- oder Berufsausbildung vorgeschrieben sind.

3.5.5 Zukunftstag

Niedersachsen hat 2006 den Zukunftstag für Mädchen und Jungen verpflichtend für die Kinder aller Schulformen von Klasse 5 bis Klasse 10 eingeführt. Der Zukunftstag hat in Niedersachsen den bundesweiten Aktionstag „Girls Day“ abgelöst.

Am Zukunftstag werden getrennte Angebote für Mädchen und Jungen vorgehalten, die es ihnen ermöglichen sollen, Einblicke in verschiedene Berufe zu erhalten, die geeignet sind, das immer noch stark geschlechterspezifisch geprägte Spektrum möglicher Berufe zu erweitern. Ziel ist es, dadurch die Zukunftsperspektiven für Kinder und Jugendliche zu verbessern. Mädchen und Jungen sollen dazu angeregt werden, die traditionell unterschiedlichen Berufswelterfahrungen zu überprüfen und mit ihrer Lebenslaufplanung zu verbinden.

Am Zukunftstag erhalten Schülerinnen und Schüler die Möglichkeit, bei der Stadt Aurich in den verschiedenen Aufgabenbereichen entsprechende Einblicke in die Berufswelt zu erhalten. Zukünftig soll verstärkt darauf geachtet werden, dass hierbei eine geschlechterdifferenzierte Berufsorientierung erfolgt.

3.6 Stipendien

Insbesondere in den bautechnischen Fachrichtungen ist verstärkt der Fachkräftemangel zu spüren. Ein Studierendenstipendium soll Nachwuchskräfte frühzeitig an die

Stadtverwaltung Aurich binden und somit die Nachbesetzung in diesen Bereichen sicherstellen.

Studierende der bautechnischen Fachrichtungen sollen ein Studien-Stipendium von der Stadt Aurich erhalten. Die Stadt Aurich unterstützt damit die Studierenden während des Studiums monetär und auch nicht –monetär und im Gegenzug müssen die Teilnehmenden sich für eine bestimmte Dauer, die abhängig ist von den übernommenen Kosten, zur Beschäftigung bei der Stadt Aurich nach dem Ende des Studiums verpflichten. Studierende sollen damit früh in der Stadtverwaltung integriert und an die Stadtverwaltung gebunden werden.

Ähnliche Stipendien sind auch in anderen Aufgabenbereichen denkbar, in denen Stellen aufgrund des Fachkräftemangels nicht adäquat nachbesetzt werden können (z.B. beim Studium Soziale Arbeit oder beim Bachelor Öffentliche Verwaltung).

3.7 Hospitation

Hospitationen stellen eine zusätzliche Bildungsmöglichkeit dar, welche auf Freiwilligkeit, Eigeninitiative und dem Umsetzungsengagement der Führungskräfte und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beruht.

Diese Form des Lernens bietet Wissenszuwachs, Erkenntnisgewinn über den eigenen Aufgabenbereich hinaus und ermöglicht den direkten Erfahrungsaustausch am Arbeitsplatz.

Derzeit werden Hospitationen hauptsächlich in den Kindertagesstätten angeboten, um interessierte Bewerber*innen einen Einblick in die pädagogische Arbeit zu gewähren und hierüber eine Bindung an die jeweilige Einrichtung zu erreichen. Denkbar sind derartige Hospitationen künftig auch in anderen Aufgabenbereichen.

3.8 Quereinstieg

Der traditionelle Arbeitsmarkt ist in Bewegung. Die ersehnte Vielfältigkeit bei der Arbeit und der Wunsch nach Umorientierung haben das klassische Bild von dem einen Beruf im Leben abgelöst. Gerade im Hinblick auf den Fachkräftemangel soll Beschäftigten aus der Privatwirtschaft der Einstieg in den öffentlichen Dienst ermöglicht werden. Neben einer regulären Ausbildung oder Umschulung in den vorhandenen Ausbildungsberufen sollen zukünftig bei der Stadt Aurich alle Möglichkeiten eines Quereinstieges von Beschäftigten genutzt werden, die sich in den verschiedenen Aufgabenbereichen durch die jeweilige Rechtslage ergeben.

Auch ist in speziellen Aufgabenbereichen nicht zwingend eine allgemeine Verwaltungsausbildung erforderlich. Hier kann es sogar im Sinne der Aufgabenerledigung von Vorteil sein, wenn in diesen Bereichen Spezialisten mit Expertenwissen arbeiten.

Tätigkeitsbegleitenden Ausbildung zur/zum Sozialassistenten/in

Nach § 30 Niedersächsisches Gesetz über Kindertagesstätten und Kindertagespflege (NKiTaG) besteht die Möglichkeit des Quereinstiegs zur Erlangung eines Abschlusses als sozialpädagogische/r Assistent*in im Rahmen einer berufsbegleitenden Ausbildung. Seit dem 01.08.2023 können hierzu im Rahmen der Finanzhilfe des Landes Niedersachsen jährlich 20.000,- € abgerufen werden.

Da ab dem Jahr 2027 Drittkräfte in Ganztagskindergärten durch das Land Niedersachsen anteilig gefördert werden, ist dieses Ausbildungsmodell gesetzlich verankert worden, sodass frühzeitig die Möglichkeit besteht, entsprechende Fachkräfte auszubilden.

Diese Mittel werden in erste Linie für die Personalkosten eingesetzt, da die Auszubildenden mit mindestens 15 Stunden wöchentlich zu beschäftigen sind. Des Weiteren können Kosten, welche im Zusammenhang mit der Ausbildung stehen, beantragt werden. Die Ausbildung erfolgt somit für die Stadt Aurich nahezu kostenneutral.

Die Stadt Aurich konnte mit Beginn dieses Ausbildungsmodells zum 01.08.2023 drei Interessentinnen entsprechend beschäftigen und diesen somit die Ausbildung ermöglichen. Dieses Ausbildungsangebot richtet sich explizit an Quereinsteiger*innen, welche sich beruflich in den sozialpädagogischen Bereich der Kindertagesstätten umorientieren möchten.

3.9 Einarbeitung / Onboarding

Bei der Stadt Aurich soll eine neue Willkommenskultur etabliert werden, die neuen Beschäftigten bereits in den ersten Tagen der Arbeitsaufnahme das Gefühl gibt, die richtige Arbeitgeberwahl getroffen zu haben. Die Art und Weise wie vor allem die erste Zeit im neuen Arbeitsumfeld erlebt wird, ist für das weitere Arbeitsverhältnis und die Zufriedenheit der Beschäftigten sowie das Arbeitsklima allgemein von besonderer Relevanz. Neben der fachlichen Einarbeitung und der organisatorischen Einbindung ist zunächst die soziale Eingliederung am Arbeitsplatz bedeutsam.

Alle neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen anfangs einer fremden Organisation, neuartigen Arbeitsaufgaben und einem neuen sozialen Umfeld gegenüber. Gerade in der Startphase haben neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter es schwer, einen schnellen Überblick zu gewinnen.

Die Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist ein wichtiges Instrument der Personalentwicklung. Unterschiedliche Zielgruppen, wie z.B. neu eingestellte Beschäftigte, übernommene Auszubildende oder auch Berufsrückkehrer*innen sind dabei zu berücksichtigen.

Bei der Einführung neuer Mitarbeitenden geht es sowohl um die fachliche Einarbeitung in die Arbeitsaufgabe als auch um die soziale Eingliederung. Um das zu gewährleisten, soll ein Leitfaden zur Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erarbeitet und eingeführt werden.

Die Verantwortung für die Einarbeitung und die Auswahl der geeigneten Maßnahmen zur Einarbeitung liegt bei den direkten Vorgesetzten. Die Führungskräfte nehmen bei der Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Schlüsselrolle ein. Eine strukturierte gezielte Einarbeitung ist hilfreicher als die nachträgliche Korrektur von vermeidbaren Fehlern.

Eine wesentliche Stütze ist die flexibel gestaltbare Startbegleitung neuer Mitarbeitenden durch Kolleginnen und Kollegen vor Ort. Jeder/Jedem neuen Mitarbeitenden wird deshalb eine Patin / ein Pate zur Seite gestellt. Die Patin / der Pate ist eine Person aus dem näheren Arbeitsumkreis, die/der für die neuen Mitarbeitenden als Ansprechpartner/in dient. Hierdurch wird die Beantwortung von Fragen in der Einarbeitungszeit ermöglicht. Außerdem werden die Integration in ein neues Team beschleunigt und Unsicherheiten im neuen Arbeitsumfeld abgebaut.

Ein Bestandteil des Onboardings soll auch eine Einladung an die jeweiligen neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu einer Willkommensveranstaltung mit dem Bürgermeister sein, um ein Kennenlernen und einen gegenseitigen Austausch zu ermöglichen.

3.10 Qualifizierung / Fort- und Weiterbildungsmanagement

Die Veränderungen der Arbeitsanforderungen und Arbeitsinhalte erfordern eine kontinuierliche Erhaltung und Aktualisierung der vorhandenen Kenntnisse und Fähigkeiten. Zu einer effizienten Personalentwicklung gehören u.a. Maßnahmen der Fort- und Weiterbildung. Der wesentliche Unterschied zwischen der Fort- und Weiterbildung besteht darin, dass die Fortbildung sich auf eine konkrete Anforderung im Rahmen der aktuellen beruflichen Tätigkeit bezieht, während die Weiterbildung dazu dient, zusätzliche Qualifikationen zu erwerben. Durch begleitende Fortbildungsmaßnahmen soll es den Beschäftigten ermöglicht werden, den an sie gestellten Leistungserwartungen gerecht zu werden. Die im Rahmen des Zusammenspiels einzelner Personalentwicklungselemente gewonnenen Informationen über die Entwicklungsmöglichkeiten und –bedürfnisse einzelner Beschäftigter müssen aufgegriffen, mit den arbeitsplatzbezogenen und organisatorischen Anforderungen abgeglichen und zu einem praktikablen Qualifizierungsprogramm zusammengestellt werden.

3.10.1 Fortbildungsmanagement

Die Fortbildung soll nicht nur zur Erweiterung der Fach- und Sozialkompetenz, sondern insbesondere zur Vorbereitung auf einen eventuellen Aufgabenwechsel oder auf die Übernahme zusätzlicher neuer Aufgaben sowie zum Wissenstransfer sich ständig fortentwickelnder Basiskenntnisse dienen. Grundsätzlich besteht der Fortbildungsbedarf in allen Bereichen für alle Beschäftigten, unabhängig von Laufbahnen, Eingruppierung, Dienst- und Lebensalter. Ebenso werden in Elternzeit befindliche oder beurlaubte Beschäftigte von diesem Konzept erfasst

Für die fachbezogene/fachspezifische Fortbildung obliegt die Verantwortung den Fachdiensten, welche entsprechende Ressourcen planen und eigene Fortbildungskonzepte entwickeln.

Die fachübergreifende Bedarfsermittlung ist Grundlage für die zentrale, fachdienstübergreifende Fortbildung. Verantwortlich hierfür ist grundsätzlich der Fachdienst Innerer Dienst.

Die Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs ist Teil des jährlichen Mitarbeitergespräches. Die Qualifizierungsbedarfe der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden so erfasst und fließen sowohl in die Bedarfsermittlungen der Fachdienste als auch in die gesamtstädtische Bildungsplanung bei fachübergreifenden Themen ein.

3.10.2 Weiterbildungsmanagement

3.10.2.1 Ausbildereignungsprüfung

Beschäftigte, die für die Betreuung der Auszubildenden zuständig sind, sollen die Ausbildungseignungsprüfung ablegen. Es erfolgt eine Freistellung für diesen Lehrgang und die Kosten werden von der Stadt Aurich getragen.

3.10.2.2 Führerscheine

In den Arbeitsbereichen, in denen für die Aufgabenerledigung ein bestimmter Führerschein erforderlich ist, wird in Absprache mit den direkten Vorgesetzten betroffenen Beschäftigten ein Zuschuss in Höhe von maximal 50 von Hundert für die Erlangung des Führerscheins gewährt.

3.10.2.3 Erzieher*innen

Die Gewinnung von pädagogischen Fachkräften stellt eine große Herausforderung dar. In den letzten Jahren sind viele Kinderbetreuungseinrichtungen eingerichtet worden und es besteht ein Rechtsanspruch auf Kinderbetreuung. Gleichzeitig sind nicht genügend Fachkräfte ausgebildet worden und der Arbeitsmarkt ist entsprechend leer.

Nach § 11 Abs. 1 Niedersächsisches Gesetz über Kindertagesstätten und Kindertagespflege (NKiTaG) ist vorgeschrieben, dass während der Kern- und Randzeiten mindestens zwei pädagogische Fachkräfte regelmäßig tätig sein müssen. Stehen auf dem Arbeitsmarkt nicht genügend pädagogische Fachkräfte zur Verfügung, so können abweichend auch eine pädagogische Fachkraft und eine pädagogische Assistenzkraft regelmäßig tätig sein. Bei der Stadt Aurich werden regelmäßig Assistenzkräfte (Sozialassistent*innen) als Zweitkräfte eingesetzt, da nicht ausreichend pädagogische Fachkräfte (Erzieher*innen) zur Verfügung stehen.

Aus diesem Grunde fördert Stadt Aurich die Weiterbildung von Sozialassistent*innen zu Erzieher*innen.

Die Stadt Aurich stellt die Teilnehmenden dafür unter Fortzahlung der Bezüge frei und übernimmt die Lehrgangskosten. Im Gegenzug müssen die Teilnehmenden sich für eine bestimmte Dauer, die abhängig ist von den übernommenen Kosten, zur Weiterbeschäftigung verpflichten.

3.10.2.4 Meister*innen im handwerklichen Betrieb

Um die Nachbesetzung der Meister*innen-Stellen im handwerklichen Bereich sicherzustellen, wird je nach absehbarem Personalbedarf in Absprache mit den direkten Vorgesetzten den Mitarbeitenden die Teilnahme an dem Vorbereitungslehrgang zur Meister*innen-Prüfung sowie die Teilnahme an der Prüfung ermöglicht. Die Stadt Aurich stellt die Teilnehmenden dafür unter Fortzahlung der Bezüge frei und übernimmt die Prüfungsgebühr. Im Gegenzug müssen die Teilnehmenden sich für eine bestimmte Dauer, die abhängig ist von den übernommenen Kosten, zur Weiterbeschäftigung verpflichten.

3.10.2.5 Angestelltenlehrgänge I und II

Die Stadt Aurich bietet leistungsstarken tariflich Beschäftigten an, den Angestelltenlehrgang I bzw. den Angestelltenlehrgang II zu absolvieren. Die Zulassungsvoraussetzungen werden in einer gesonderten Dienstvereinbarung geregelt, die zwischen der Stadt Aurich als Arbeitgeberin und der Personalvertretung abgeschlossen wurde.

Die Stadt Aurich stellt die Teilnehmenden dafür unter Fortzahlung der Bezüge frei und übernimmt die Lehrgangskosten. Im Gegenzug müssen die Teilnehmenden sich für eine bestimmte Dauer, die abhängig ist von den übernommenen Kosten, zur Weiterbeschäftigung verpflichten.

3.10.2.6 Aufstieg ehem. gehobener Dienst

Die Stadt Aurich bietet leistungsstarken Beamtinnen und Beamten des ehemaligen mittleren Dienstes den Besuch des Angestelltenlehrganges II (als Aufstiegslehrgang ehem. gehobener Dienst) an, um so die Qualifikation für den ehemaligen gehobenen Dienst zu erlangen. Die Zulassungsvoraussetzungen werden in einer gesonderten Dienstvereinbarung geregelt, die zwischen der Stadt Aurich als Arbeitgeberin und der Personalvertretung abgeschlossen wurde.

Die Stadt Aurich stellt die Teilnehmenden dafür unter Fortzahlung der Bezüge frei und übernimmt die Lehrgangskosten. Im Gegenzug müssen die Teilnehmenden sich verpflichten, für eine bestimmte Dauer, die abhängig ist von den übernommenen Kosten, im Dienst der Stadt Aurich zu verbleiben.

3.10.2.7 Aufstieg ehem. höherer Dienst

Durch das Gesetz zur Modernisierung des Niedersächsischen Beamtenrechts ist 2009 bereits der bisherige Aufstieg vom gehobenen Dienst in den höheren Dienst durch eine Zusammenfassung zu einer Laufbahngruppe (Laufbahngruppe 2) weggefallen. Die Laufbahngruppe 2 beinhaltet seitdem die entsprechenden Ämter und trennt nur noch bezüglicher der Einstiegsämter.

Gemäß § 12 Abs 2 Satz 1 Nr. 3 der Niedersächsischen Laufbahnverordnung (NLVO) kann nun auch ohne formalen Aufstieg ein Amt der Besoldungsgruppe A 14 NBesG durch Beförderung übertragen werden, wenn eine von der obersten Dienstbehörde bestimmte Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen wurde, die auf die bereits jeweils vorliegenden Kenntnisse und Fähigkeiten der Beamtinnen und Beamten und den Bedürfnissen der jeweiligen Verwaltungsbereiche abgestimmt ist und sie zu einer erfolgreichen Wahrnehmung der Ämter befähigen. Damit soll die Durchlässigkeit innerhalb der Laufbahngruppe 2 für leistungsstarke Beamtinnen und Beamte zur Möglichkeit eines beruflichen Fortkommens erreicht werden.

Vor dem Hintergrund der schwierigen Situation qualifiziertes Personal gerade im Bereich der Führungspositionen zu gewinnen, ermöglicht diese Qualifizierung als ein weiteres Instrument der Personalentwicklung, auf diesem Wege auf das Potenzial geeigneter Bewerberinnen und Bewerber aus dem ehemaligen gehobenen Dienst zurückgreifen zu können, in dem diese Möglichkeit zur Durchlässigkeit innerhalb der Laufbahngruppe genutzt wird.

Da bereits viele andere niedersächsische Kommunen, darunter auch Kommunen in direkter Umgebung der Stadt Aurich, eine solche Qualifizierungsrichtlinie bestimmt haben, sollte auch die Stadt Aurich diese Möglichkeit als Instrument der Personalgewinnung und –bindung nutzen, um somit auch seine Attraktivität als Dienstherr zu erhöhen.

Das Qualifizierungskonzept der Stadt Aurich nach § 12 Abs. 2 S. 1 Nr. 3 NLVO wird wie folgt festgelegt:

Die Regelungen beziehen sich bei der Stadt Aurich grundsätzlich auf Dienstposten des bisherigen allgemeinen höheren Verwaltungsdienstes, da die anderen Dienstposten des bisherigen höheren Dienstes in der Regel durch Beamte besetzt werden, die bereits die vollständige Qualifikation für die zukünftigen Aufgaben bei der Einstellung bzw. vor der Aufgabenübertragung haben (z.B. Große Staatsprüfung für den Höheren Technischen Dienst oder Zweite juristische Staatsprüfung). Bei entsprechendem Bedarf sind die Richtlinien durch Ratsbeschluss entsprechend zu ergänzen.

Zulassungsvoraussetzungen

Eine Qualifizierung gemäß § 12 Abs. 2 S. 1 Nr. 3 NLVO setzt voraus, dass die Beamtin bzw. der Beamte sich erfolgreich auf einen ausgeschriebenen Dienstposten mindestens der Besoldungsgruppe A 14 NBesG beworben und sich im Auswahlverfahren durchgesetzt hat. Für die Stellenbesetzung ist die Teilnahme an einer entsprechenden Qualifizierung verpflichtend.

Persönliche Voraussetzung ist grundsätzlich die Ausübung eines Amtes der Besoldungsgruppe A 13 NBesG. Ferner ist eine aktuelle dienstliche Beurteilung mit mindestens überdurchschnittlichen Leistungen erforderlich.

Qualifizierungsmaßnahmen

Die zugelassenen Beamtinnen und Beamten müssen die folgende Qualifizierung erfolgreich abschließen, die sich grundsätzlich über einen Zeitraum von insgesamt 12 Monaten erstreckt. In dieser Zeit besteht die Verpflichtung, an der vom Niedersächsischen Studieninstitut für kommunale Verwaltung e.V. speziell für diesen Personenkreis entwickelte Seminarreihe „Führen und Managen" – Qualifizierungskonzept zur Übertragung von Ämtern ab A 14 NBesG – insbesondere zu den Themen Personalführung und Mitarbeiter*innenentwicklung, mitarbeiter*innenorientierte Kommunikation, strategische Steuerung und Prozessmanagement, Projektmanagement und Professionelle Gesprächsführung in schwierigen Führungssituationen - teilzunehmen.

Darüber hinaus sind rechts- und betriebswirtschaftliche Kenntnisse, insbesondere im Bereich des Neuen Kommunalen Rechnungswesens, erforderlich.

Das konkrete Qualifizierungskonzept ist individuell auf den Qualifizierungsstand und das Tätigkeitsfeld der betreffenden Person vom Bürgermeister festzulegen, wobei bereits absolvierte Seminare mit entsprechendem Inhalt und praktische Erfahrungen in der bisherigen beruflichen Tätigkeit angerechnet werden können.

Es können dem Anforderungsprofil der zu besetzenden Stelle entsprechende, bereits wahrgenommene Fort- und Weiterbildungen und herausgehobene Beurteilungen von Leistungen in einer Führungsposition zu einer Verkürzung führen. Die Dauer der Qualifizierung wird vom Bürgermeister festgelegt, wobei die Mindestdauer der Qualifizierung drei Monate beträgt.

Qualifizierungsabschluss

Die Entscheidung über den erfolgreichen Abschluss der Qualifizierung trifft der Bürgermeister als Dienstvorgesetzter. Mit der Feststellung der erfolgreichen Qualifizierung durch den Bürgermeister erfüllt die Beamtin bzw. der Beamte die Voraussetzungen für die Übertragung eines Amtes nach Besoldungsgruppe A 14 NBesG durch eine Beförderung. Ein Rechtsanspruch auf eine Beförderung entsteht hierdurch nicht.

Für den Fall, dass die erfolgreiche Qualifizierung durch den Bürgermeister nicht festgestellt wird, ist eine im Einzelfall festgelegte Verlängerung der Qualifizierung möglich, um noch fehlende Qualifikationen erwerben zu können.

3.11 Interessenbekundungen/Personalentwicklungsgespräche

Auch wenn Beschäftigte jahrelang gut und gerne auf ihrem jetzigen Arbeitsplatz gearbeitet haben, gibt es vielleicht den grundsätzlichen Wunsch nach einem

betriebsinternen Stellenwechsel, um z.B. eine größere Verwendungsbreite zu erlangen oder einfach andere Aufgaben wahrzunehmen.

Um es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erleichtern, diesen Wunsch außerhalb von betriebsinternen Stellenausschreibungsverfahren ohne Einhaltung des Dienstweges zu äußern, wurde das e-mail-Postfach Interessenbekundung@stadt.aurich.de eingerichtet. Hierüber können die Beschäftigten unbürokratisch ihr Interesse an einem betriebsinternen Stellenwechsel bekunden. Diese Mitteilung wird vertraulich behandelt.

Wenn eine entsprechende Stelle vakant ist oder ein „wechselwilliges Pendant" gefunden wird, kann ein Stellentausch grundsätzlich erfolgen. Dies gilt jedoch jeweils nur für gleichwertige Stellen, da höherwertige Stellen grundsätzlich im Rahmen von Ausschreibungen und Personalauswahlverfahren zu besetzen sind. Ein in diesem Rahmen angebotener Stellenwechsel muss von den Mitarbeitenden nicht angenommen werden, sollte das Wechselangebot nicht den Vorstellungen entsprechen. Andererseits ergibt sich aus einem angemeldeten Wechselwunsch kein Anspruch auf einen tatsächlichen Stellenwechsel.

Mit Beschäftigten, die eine Interessenbekundung mitgeteilt haben, führt der Fachdienst Innerer Dienst kurzfristig ein Personalentwicklungsgespräch, in dem die Bedürfnisse erfasst und entsprechende Perspektiven aufgezeigt werden.

3.12 Wissensmanagement/Kompetenzerhaltung

Wissensmanagement hat die Entwicklung, Sicherung und den Austausch von Wissen und Kompetenzen zum Ziel. Wissen ist eine Ressource, die vermehrt werden kann. Durch Mitarbeiterwechsel geht Wissen verloren, soweit es nicht vorher weitergegeben wird. Insbesondere trifft dies auf Beschäftigte zu, die in den kommenden Jahren in den Ruhestand eintreten. Zusätzlich sind die Beschäftigten durch die ständige Modernisierung der Informations- und Kommunikationstechnologien sowie durch gesetzliche und gesellschaftliche Änderungen einer hohen Informationsflut ausgesetzt, die es zu handhaben gilt. Wissensmanagement hilft dabei, das das richtige Wissen am richtigen Ort ist.

Um Wissen zu erhalten, erweitern und weitergeben zu können, sollen wichtige Wissensträger, insbesondere in Schlüsselpositionen, identifiziert und geeignete Instrumente zur Wissensbewahrung eingesetzt werden. Hierfür sind die bestehenden Instrumente unter dem Aspekt Wissensmanagement konzeptionell zu bündeln, auszugestalten und ggfls. zu erweitern.

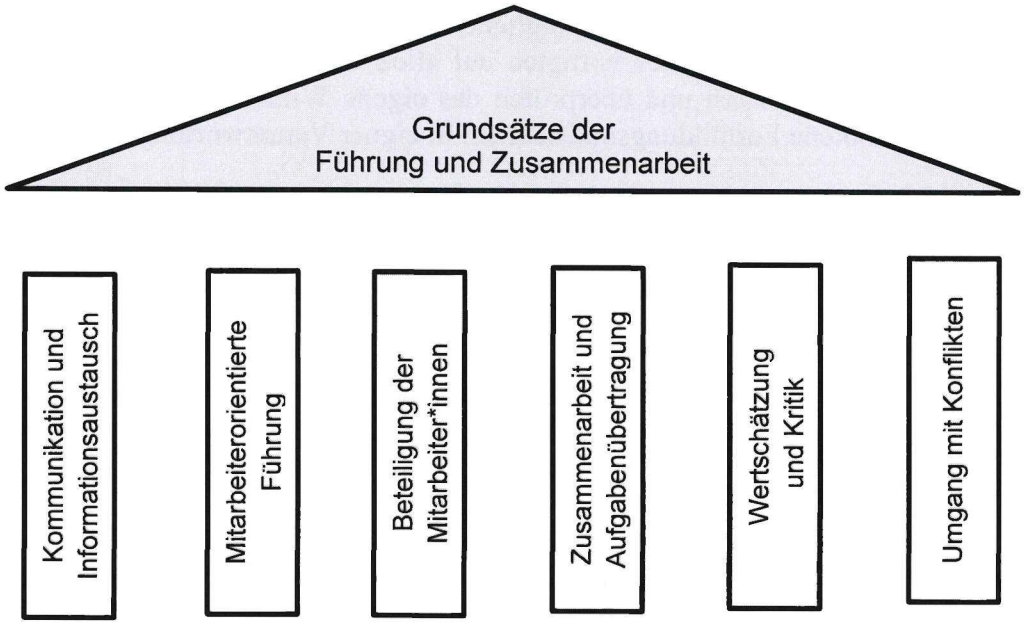
Besonders für den Fall des Wechsels in den Ruhestand soll mit einer rechtzeitigen Nachbesetzung der Stelle dafür gesorgt werden, dass eine geordnete Übergabe ermöglicht wird.

4. Handlungsfeld Führung

4.1 Grundsätze der Führung (Kommunikation/ Wertschätzung)

Die Grundsätze der Führung und Zusammenarbeit geben eine verbindliche Orientierung für das Verhalten von Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei der Bewältigung der Aufgaben. Sie zeigen die besondere Rolle der Führungskräfte und Vorgesetzte auf und sind Grundlage für das tägliche Handeln.

Führungskräfte sind leitende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Ebenen im Sinne der allgemeinen Dienst- und Geschäftsanweisung der Stadt Aurich. Die Grundsätze gelten darüber hinaus ebenso für alle anderen Vorgesetzten in der Stadt Aurich.



4.2 Kommunikation und Informationsaustausch

Offene Kommunikation, umfassender gegenseitiger Informationsaustausch und Zielabsprachen auf allen Hierarchieebenen bilden die wesentlichen Grundlagen für Entscheidungen und die Erfüllung von Aufgaben. Sie schaffen Sicherheit und Vertrauen. Vor allem Führungskräfte sind verantwortlich für die schnellstmögliche und vollständige Weitergabe von fachbezogenen Informationen. Aber auch Hintergründe und Entscheidungen, die ein umfassendes Denken und Einordnen der Zusammenhänge und Arbeitsergebnisse ermöglichen, beinhalten diesen Informationsaustausch.

Führungskräfte steuern den Informationsfluss. Eine unkontrollierte „Informationsflut“ sowie ein „Informationsgefälle“ sind zu vermeiden. Die Führungskräfte schaffen ein Arbeitsklima, das Diskussionen und den Informationsaustausch untereinander zulässt und damit die Vernetzung und Weiterentwicklung von Wissen unterstützt. Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter trägt ebenfalls dazu bei und ist verpflichtet, Informationen unter Beachtung der rechtlichen Bestimmungen weiterzugeben.

Der Zugang zu den Informationsmitteln innerhalb der Stadtverwaltung Aurich soll grundsätzlich an allen Arbeitsplätzen, in Ausnahmefällen an zentralen Zugangsstellen, gewährleistet werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind verpflichtet, bestehende Informationsmöglichkeiten (Umläufe, Aushänge, Gehaltsbeilagen, Intranet) so zu nutzen, dass sie ihren grundsätzlichen Informationsbedarf decken.

4.3 Mitarbeiterorientierte Führung

Führungskräfte und Vorgesetzte ermöglichen durch ihren Führungsstil die erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Beschäftigten auf allen Ebenen. Dabei sind sie sich ihrer Vorbildfunktion bewusst und überprüfen das eigene Wirken und Handeln stetig. Sie nutzen angebotene Fortbildungsmaßnahmen in eigner Verantwortung.

Vorgesetzte hören ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aktiv zu, nehmen sich ausreichend Zeit für Gespräche und sind offen für konstruktive Kritik. Sie gewährleisten, dass die Belange und Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Ruhe besprochen werden.

Die Beschäftigten sind bei der Gestaltung der Ziele der Stadtverwaltung Aurich nach ihren individuellen Eignungen, Leistungen und Befähigungen zu fördern und einzubinden. Dabei ist ein motivierendes Arbeitsklima zu schaffen.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestätigen das in sie gesetzte Vertrauen mit Engagement und Eigeninitiative bei der Arbeit. Sie arbeiten offen, ehrlich und aktiv mit den Vorgesetzten zusammen und bringen Beharrlichkeit und Ausdauer in eine gemeinsame Aufgabenerfüllung.

4.4 Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die rechtzeitige und ernsthafte Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Entscheidungsprozessen ist für den gemeinsamen Erfolg von grundlegender Bedeutung. Die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ermöglicht eine erhöhte Akzeptanz der Ergebnisse und trägt damit wesentlich zur Steuerung der Zufriedenheit und zur Erhöhung der Identifikation mit der Stadtverwaltung Aurich bei. Eine besondere Rolle kommt dem teamorientierten Arbeiten bis hin zur organisierten Projektarbeit zu.

Führungskräfte stellen die Beteiligung der Beschäftigten insbesondere durch eine frühzeitige Information über Veränderungsnotwendigkeiten sicher, unterstützen Teamarbeit und geben – wenn notwendig – die entsprechenden Impulse.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten somit die Möglichkeit, rechtzeitig ihre Ideen und Anregungen in den Lösungs- und Entscheidungsprozessen einzubringen und tragen somit wesentlich zum Erfolg bei. Sie agieren innerhalb ihres übertragenen Verantwortungsbereiches selbständig und nutzen die Möglichkeiten, sich in den Gestaltungsprozess mit Lösungsansätzen aktiv einzubringen.

4.5 Zusammenarbeit und Aufgabenübertragung

Führungskräfte sind beispielgebend für eine konstruktive und kooperative Zusammenarbeit sowohl ihres Fachdienstes als auch fachdienstübergreifend.
Sie gestalten die Arbeitsprozesse ziel- und ergebnisorientiert und sorgen für klare und eindeutige Aufgabenabgrenzungen. Durch zeitnahe und situationsgerechte Entscheidungen schaffen Führungskräfte Sicherheit und unterstützen die Arbeitsprozesse.

Soweit möglich und zulässig sollen Führungskräfte ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Handlungs- und Entscheidungsspielräume eröffnen sowie Aufgaben, Handlungskompetenzen und Verantwortung übertragen. Dadurch werden Selbständigkeit gefördert, Kenntnisse und Fähigkeiten gefestigt sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motiviert.

Projektarbeit wird von allen Fachbereichen gleichermaßen gefördert und unterstützt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erbringen ihren Anteil an den Gesamtergebnissen der Stadt Aurich durch eine kompetente fachliche Arbeit und tragen in diesem Rahmen Verantwortung für ihre Leistung. Haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Aufgaben eigenverantwortlich bearbeitet, soll ihnen die Möglichkeit gegeben werden, ihre Ergebnisse auch nach innen und außen selbst zu vertreten. Diese Präsentation kann Anerkennung und Ansporn sein.

Führungskräfte tragen verantwortlich dazu bei, dass sowohl im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben als auch im Interesse der vertrauensvollen Zusammenarbeit der Personalrat, die Gleichstellungsbeauftragte und die Schwerbehindertenvertretung in die Kommunikation und Zusammenarbeit einbezogen werden. Hierbei ist vor allem die rechtzeitige und umfassende Unterrichtung zu gewährleisten.

4.6 Wertschätzung und Kritik

Wertschätzung und Kritik sind wesentliche Elemente der Führung von Mitarbeitenden und sollen fördernd und motivierend auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wirken.

Sowohl Wertschätzung als auch sachliche Kritik sollen zeitnah im Zusammenhang mit erbrachten Leistungen oder gezeigtem Verhalten ausgesprochen werden und den Beschäftigten helfen, ihr eigenes Potential auszuschöpfen und sich stetig zu verbessern. Beschwerden und Fehler werden als Chance zur Verbesserung gesehen, in denen nach Ursachen gesucht und Lösungen entwickelt werden.

Den Beschäftigten sind der Zweck und die Notwendigkeit sachorientierter und in vorhersehbaren Abständen durchzuführenden Kontrollen zu erklären, um Vertrauen zu fördern. Ergebnisse sind zu analysieren und auszuwerten.

Führungskräfte und Vorgesetzte fördern durch öffentliches Anerkennen guter Leistungen die Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
Kritik wird offen, jederzeit konstruktiv, sachlich, zeitnah und wertschätzend zum Ausdruck gebracht. Sie wird nicht öffentlich, sondern im persönlichen Gespräch geäußert. Betroffene haben die Möglichkeit, Stellung zu nehmen. Können Fehlerquellen nicht behoben werden, ist eine tiefergehende Analyse erforderlich, die auch strukturelle Themen berücksichtigt. Gemeinsam werden adäquate Lösungsansätze entwickelt.

Führungskräfte schützen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor unberechtigter und unangemessener Kritik und sind selbst gefordert, konstruktive Kritik an ihrem Führungsverhalten entgegenzunehmen. Vorgesetzte verlieren nicht Autorität, sondern sie gewinnen an ‚Führungsstärke, wenn sie für berechtigte Kritik aufgeschlossen sind und daraus lernen.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind offen für berechtigte Kritik und üben eigene Kritik ebenfalls in sachlicher Art und Weise sowohl gegenüber anderen Beschäftigten als auch gegenüber Vorgesetzten. Sie achten gemeinsam mit den Führungskräften auf ein sachliches, konstruktives Betriebsklima. Dabei sprechen Sie Anerkennung und Kritik zeitnah an.

4.7 Umgang mit Konflikten

Konflikte gehören zum Alltag. Sie sind im Team vor allem durch Vorgesetzte rechtzeitig wahrzunehmen, aufzugreifen und lösungsorientiert auszutragen. Eine konstruktive Konfliktlösung setzt eine offene Kommunikation im eigenen Tätigkeitsbereich voraus.

Hierfür tragen alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besondere Verantwortung. Konflikte dürfen nicht geduldet werden – Handeln ist erforderlich. Zur Lösung von internen Konflikten sollen bei Bedarf entsprechende Hilfsangebote wie Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte und/oder Schwerbehindertenvertretung genutzt werden.

4.8 Führungskräfteentwicklung

Die Entwicklung von Führungskräften ist ein kontinuierlich andauernder und systematischer Prozess. Dieser ermöglicht es, die Fähigkeiten und Kenntnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erkennen, zu erhalten und unter Beachtung neuer und sich verändernder Anforderungen anzupassen. Neben dem Erhalt vorhanden Wissens hat dieses Handlungsfeld aber auch den Schwerpunkt der Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hin zu künftigen Aufgaben.

Führungskräfte prägen die Führungskultur der Verwaltung und haben damit einen entscheidenden Einfluss auf die Motivation, Zufriedenheit und damit auch auf die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Kompetenzen und Fähigkeiten zur Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auszubauen und zu entwickeln ist daher wesentliche Aufgabe der Verwaltung, aber auch jeder oder jedes Einzelnen selbst. Alle Führungskräfte und Vorgesetzte sind mit Blick auf ihre Vorbildfunktion gehalten, die eigenen Führungskompetenzen in Eigeninitiative regelmäßig zu reflektieren und auszubauen.

4.8.1 Führungskräftekonferenz

Am 23.02.2023 wurde im Energie Erlebnis Zentrum (EEZ) Ostfriesland in Zusammenarbeit mit einer Coachin für Personalentwicklung ein Auftakt-Workshop mit allen Führungskräften durchgeführt, die im Organigramm der Stadt Aurich aufgeführt sind. In diesem Workshop, wurden zunächst aktuelle Trends der Personalführung und die Rolle und die Aufgaben von Führungskräften als Gestaltende einer guten Zusammenarbeit dargestellt. Anschließend erfolgter ein interner Austausch zu den Handlungsfeldern Kommunikation im Führungsalltag, Wertschätzung leben und ausdrücken und eine gute Zusammenarbeit gestalten.

Am 12.10.2023 und 13.10.2023 fand ebenfalls im EEZ ein entsprechender Aufbau-Workshop für die Führungskräfte der Stadt Aurich statt, in dem die im Workshop vom 23.02.2023 aufgetretenen Themen und Fragestellungen aufgegriffen und weiter vertieft wurden. Außerdem wurde reflektiert, welche Veränderungen bisher festgestellt wurden und welcher Handlungsbedarf noch besteht. Weiterhin wurde anhand von praktischen Übungen die Aufgabenverteilung zwischen den Personalverantwortlichen und den betroffenen Organisationseinheiten vom Beginn bis zum Ende eines Beschäftigungsverhältnisses abgestimmt (von der Stellenausschreibung über die Vorstellungsgespräche, das Onboarding und das laufende Beschäftigungsverhältnis bis zum Offboarding). Am zweiten Tag wurden gemeinsam Ansätze zum erfolgreichen Führen auf Distanz erarbeitet.

Es ist vorgesehen mindestens einmal jährlich eine Führungskräftekonferenz durchzuführen, bei der alle Führungskräfte, die im Organigramm der Stadt Aurich aufgeführt sind, zusammenkommen und eine gemeinsame Führungskultur entwickeln.

Auf den Führungskräftekonferenzen soll eine gemeinsame strategische Ausrichtung und ein gemeinsames Verständnis von Führungsaufgaben und –verantwortung unter Berücksichtigung individueller Werteverständnisse geschaffen werden. Sie dienen als

Raum für Selbst- und Gruppenreflexion und bieten Gelegenheit zum gemeinsamen Austausch mit anderen Führungskräften zu aktuellen Herausforderungen, neuen Methoden und Herangehensweisen. Hierdurch wird die gesamte Organisation durch neue Impulse weiterentwickelt, die Vernetzung innerhalb des Führungsteams gestärkt und eine Basis für eine erfolgreiche und teamübergreifende Zusammenarbeit geschaffen. Die Führungskräfte können sich in einem neuen Kontext kennen und schätzen lernen und das gegenseitige Vertrauen wird durch die Erfahrungen des kollegialen Austauschs gefestigt.

Führungskräfte benötigen neben Fachkenntnissen vor allem Führungskenntnisse. Relevant sind hier insbesondere die Soft Skills, die sich in Selbstkompetenz, Methodenkompetenz und Sozialkompetenz gliedern.

Selbstkompetenz umfasst emotionale Intelligenz/Empathie, Fähigkeit zur Selbstkritik bzw. Selbstreflexion, Verantwortungsbewusstsein, Selbstdisziplin und Entscheidungsfreudigkeit.

Zur Methodenkompetenz gehört Zeitmanagement, Informationsbeschaffungsfähigkeit, Konzeptionsstärke, Präsentationsstärke und Problemlösungsfähigkeit.

Die wichtigsten Führungskompetenzen hinsichtlich der Sozialkompetenz sind Kommunikationsfähigkeit, Flexibilität, Motivation und Inspiration, individuelle Förderung, Teambuilding und Vorbildfunktion.

Die Grundlagen der oben beschriebenen Kompetenzen sollten bei allen Führungskräften vorhanden sein. Die darüber hinaus erforderliche Aufbauqualifizierung erfolgt auf zwei Wegen:

Vom Fachdienst Innerer Dienst werden den Führungskräften zu den verschiedenen Kompetenz-Themen jährlich individuelle Präsenz- als auch Online-Fortbildungen angeboten, die aus einem gesonderten Budget für fachdienstübergreifende Fortbildungen bezahlt werden. Hierdurch soll den Führungskräften das notwendige „Werkzeug" an die Hand gegeben werden, um die Führungsaufgabe erfolgreich ausführen zu können.

Darüber hinaus hat jede Organisationseinheit ein eigenes Budget für Fortbildungen, aus dem in eigener Verantwortung individuelle Fortbildungen bezahlt werden können, die für notwendig erachtet werden.

4.9 Coaching / Fachberatung

Coaching stellt eine kontinuierliche und zeitlich begrenzte, partnerschaftlich ablaufende Begleitung und Unterstützung für Einzelpersonen bzw. Gruppen oder Teams dar. Coaching erfolgt durch hierfür qualifizierte externe Beraterinnen und Berater, ist zielorientiert sowie situativ ausgerichtet und zielt darauf ab, einer Person oder Gruppe in einer bestimmten Problemsituation Handlungsalternativen und Perspektiven aufzuzeigen. Dadurch werden die persönliche Weiterentwicklung sowie kommunikative Fähigkeiten gefördert.

Bei der Stadt Aurich wird Fachberatung für die sozialen Berufe aufgrund gesetzlicher Vorgaben im Bereich der Kindertagesstätten oder in der offenen Kinder- und Jugendarbeit bereits seit längerem durchgeführt. Eine Ausweitung auch auf andere Aufgabenbereiche ist vorgesehen.

4.10 Mentoring

Mentoring ist ein Instrument insbesondere für Nachwuchsführungskräfte, bei welchem der Nachwuchskraft (Mentee) eine erfahrene Person (Mentor/in) auf Zeit an die Seite gestellt wird. Diese soll ihr fachliches Wissen, ihre beruflichen Erfahrungen sowie die Werte der Stadt Aurich weitergeben. Das Instrument fördert somit sowohl die berufliche und persönliche Entwicklung von Beschäftigten als auch den Wissenserhalt innerhalb der Verwaltung.

Mentoring ist noch kein etabliertes Instrument in der Stadtverwaltung Aurich und wird eher sporadisch im Rahmen der Einarbeitung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eingesetzt. Entsprechende Regelungen zur Anwendung von Mentoring fehlen bisher. Es sollen daher Rahmenbedingungen für ein institutionalisiertes Mentoring-Angebot geschaffen werden, welches vom Fachdienst Innerer Dienst initiiert und gesteuert wird. Hierbei soll auf ein geschlechtersensibles Angebot geachtet und die Bereitschaft zur Übernahme einer Mentor*innen-Tätigkeit bei den Beschäftigten abgefragt werden.

4.11 Mitarbeitergespräche

Das regelmäßige Gespräch mit Mitarbeitenden ist eine entscheidende Grundlage für die Ausübung eines kooperativen Führungsstils, für das Erkennen und Unterstützen von Entwicklungspotential und das Abgleichen von Qualifizierungsanforderungen und -vorstellungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es dient aber insbesondere dazu, eine positive und damit motivierende Reflexion über die Zusammenarbeit zu geben und zu erhalten.

Das Mitarbeitergespräch soll zum einen die Kommunikation zwischen der Führungskraft und der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter fördern und stärken und zum anderen auch beiderseits die Möglichkeit geben, Wünsche und Kritik zu äußern.

Verbindliche Mitarbeitergespräche werden bei der Stadt Aurich bisher nur im Zusammenhang mit der leistungsorientierten Bezahlung (LOB) geführt. Es sollen zukünftig außerhalb dieser LOB-Gespräche mindestens einmal jährlich entsprechende Gespräche mit Mitarbeitenden geführt werden. Ziel ist die Schaffung einer strukturierten Kommunikationsform zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und den Führungskräften zu schaffen. Hierzu soll eine entsprechende Richtlinie mit einem Leitfaden für die Führungskräfte entwickelt und umgesetzt werden. In dieser Richtlinie ist auch zu regeln, wie der Nachweis über die Durchführung der Gespräche geführt werden soll.

4.12 Beurteilungen (Anlass-/Regelbeurteilungen)

Beurteilungen von Mitarbeitenden dienen zur Feststellung von Eignung, Befähigung und Leistung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Sie sind Grundlage für anforderungsgerechte Personalentscheidungen insbesondere bei der Besetzung von Stellen und Personalentwicklungsmaßnahmen in einer leistungsorientierten Verwaltung. Bei diesem Personalentwicklungsinstrument ist besonderes Augenmerk auf eine einheitliche Handhabung der Beurteilungsmaßstäbe zu legen.

Die Stadt Aurich setzt dazu ein einheitliches und transparentes Beurteilungswesen ein. Die Beurteilungsrichtlinien vom 20.02.2001 sehen sowohl Anlassbeurteilungen als auch Regelbeurteilungen mit standardisierten Vordrucken vor.

Die nach den Richtlinien vorgeschriebenen Beurteilungen aus besonderem Anlass (z.B. rechtzeitig vor Beendigung der Probezeit, vor Berufung in das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit, vor einer Beförderung oder vor einer Stellenbesetzung in einem Bewerbungsverfahren) werden bei der Stadt Aurich erstellt.

Die erforderlichen Regelbeurteilungen wurden in der Vergangenheit nicht mehr durchgeführt, diese sollen jedoch zeitnah wiedereingeführt und umgesetzt werden.

Hierzu müssen zunächst die derzeitigen Beurteilungsrichtlinien auf Aktualität und sachgerechte Umsetzung überprüft und ggfls. angepasst werden. Anschließend erfolgt eine entsprechende Schulung aller Führungskräfte und die Information der Beschäftigten.

4.13 Leistungsanreize

Mit Anreizmaßnahmen will die Stadt Aurich ihre Beschäftigten motivieren, sich ständig selbst zu reflektieren und ihre Leistung an den vorgegebenen Standards und Zielen auszurichten. Anreize sollen als Ansporn dienen. Wichtig ist hierbei eine persönliche Würdigung und Anerkennung von Leistungen durch die jeweilige/n Vorgesetzte bzw. Vorgesetzten. Eine materielle Würdigung erfolgt durch die Ausschöpfung der tariflichen/besoldungsrechtlichen Möglichkeiten und weiterhin durch eine leistungsorientierte Bezahlung nach § 18 TVÖD sowie durch alternative Entgeltanreizsysteme im Sinne des § 18 a TVÖD

Neben den materiellen wird auch der Wert von immateriellen Anreizen unterstrichen. Dies kann niederschwellig bereits u.a. auch im Wege der motivationsfördernden Wertschätzung durch die Vorgesetzte bzw. den Vorgesetzten (z.B. durch Lob für eine besonders zu würdigende Leistung) erfolgen.

4.13.1 Leistungsorientierte Bezahlung (LOB)

§ 18 TVÖD bietet die Möglichkeit der leistungsorientierten Bezahlung. Neben dem Tabellenentgelt kann dadurch auch ein Leistungsentgelt (also ein Entgelt in

Abhängigkeit der erbrachten Leistung) in Form einer Leistungsprämie, einer Leistungszulage oder einer Erfolgsprämie ausgezahlt werden.

Hierzu hat die Stadt Aurich als Arbeitgeberin am 18.04.2007 eine Dienstvereinbarung zur Einführung eines leistungsorientierten Entgelts und Vereinbarung eines betrieblichen Systems nach § 18 Absatz 6 Satz 1 TVÖD mit dem Personalrat abgeschlossen, die seitdem Anwendung findet.

Messbar wird die Leistung zum einen durch die Methode der Zielvereinbarung oder zum anderen durch die Systematische Leistungsbewertung.

Eine Zielvereinbarung ist eine freiwillige Abrede zwischen Führungskraft und einzelnen Beschäftigten oder einer Gruppe von Beschäftigten über Leistungsziele und die Bedingungen ihrer Erfüllung. Eine freiwillige Vereinbarung kann auch die Verständigung auf vorgegebene Ziele oder übergeordnete Ziele sein, insbesondere bei der Umsetzung der gesetzlichen oder haushaltsrechtlichen Vorgaben sowie bei Grundsatzentscheidungen der Verwaltungsführung. Ziele setzen Schwerpunkte in der Tätigkeit eines Beschäftigten bzw. eines Teams.

Die Systematische Leistungsbewertung erfolgt nach einem in der Dienstvereinbarung festgelegten standardisierten Verfahren und dient der Feststellung der Leistungserbringung. Die Bewertung der Leistungen im vorangegangenen Jahr erfolgt nach messbaren, objektiven Kriterien.

Die bei der Stadt Aurich abgeschlossene Dienstvereinbarung soll zunächst auf Aktualität und sachgerechte Umsetzung überprüft und ggfls. angepasst werden.
Anschließend erfolgt eine entsprechende Schulung aller Führungskräfte und die Information der Beschäftigten.

4.13.2 Alternative Anreizsysteme

§ 18 a TVÖD eröffnet die Möglichkeit, alternative Anreizsysteme einzuführen.

Die Einführung von alternativen Anreizsystemen bei der Stadt Aurich soll geprüft und ggfls. umgesetzt werden. Dies gilt insbesondere im Hinblick auf das Angebot einer betrieblichen kommunalen Gesundheitsvorsorge.

5. Handlungsfeld Gesundheit

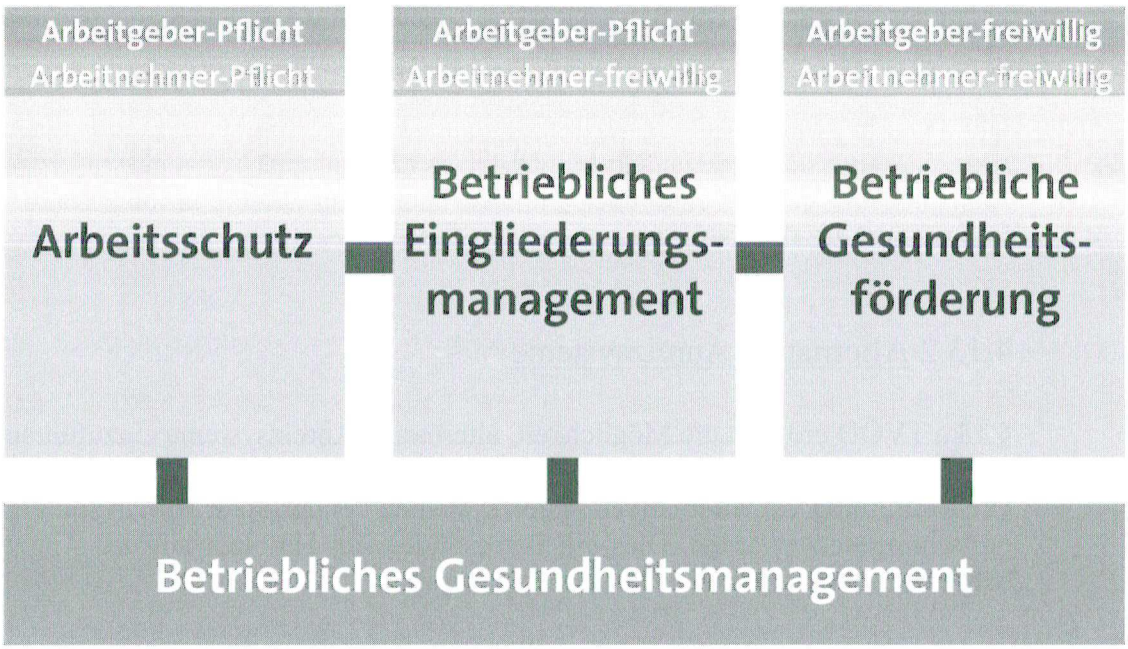
Um die Gesundheit und damit die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern, besteht innerhalb der Stadtverwaltung Aurich ein Betriebliches Gesundheitsmanagement. Darunter wird die systematische sowie nachhaltige Schaffung und Gestaltung von gesundheitsfördernden Strukturen und Prozessen verstanden. Dabei sollen arbeitsbedingte Einflüsse, die einen positiven oder negativen Effekt auf die Gesunderhaltung der Beschäftigten haben, identifiziert und durch entsprechende Maßnahmen verstärkt oder beseitigt werden. Gleichzeitig sollen

auch die Beschäftigten zu einem eigenverantwortlichen gesundheitsbewussten Verhalten befähigt werden, um krankheitsbedingte Fehlzeiten zu vermeiden und die Gesundheit zu erhalten.

Im Betrieblichen Gesundheitsmanagement werden innerbetriebliche Bereiche, die Einfluss auf die Gestaltung der Arbeit haben, zusammengeführt. Steuerungs- und Kontrollgremium ist die Steuerungsgruppe Betriebliches Gesundheitsmanagement, die im April 2016 gebildet wurde und die Umsetzung der Maßnahmen koordiniert und überwacht. Diese besteht aus dem Leiter des Fachdienstes Innerer Dienst, der Leiterin des Sachgebietes Organisation, einem Sachbearbeiter des Sachgebietes Organisation, der Personalratsvorsitzenden, der Gleichstellungsbeauftragten, der Schwerbehindertenvertretung, der Fachkraft für Arbeitssicherheit und dem Betriebsarzt.

Ende 2018 wurde eine Kooperation mit der AOK Niedersachsen (AOKN) eingegangen, um den Prozess der Einführung und strukturierte Umsetzung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements bei der Stadt Aurich extern begleiten zu lassen. Die AOKN unterstützt die Stadt Aurich bei der Entwicklung und Verfestigung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Während der Prozessbegleitung steht die AOKN der Stadt Aurich zeitlich befristet mit ihrer kostenfreien BGM-Beratung zur Verfügung.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement besteht aus 3 Säulen:



5.1 Arbeitsschutz und Unfallverhütung

Der Arbeitsschutz und die Unfallverhütung stellen sowohl für den Arbeitgeber als auch für die Arbeitnehmer*innen eine Pflichtaufgabe dar. Sie werden durch verschiedene Schutzgesetze vorgeben (z.B. Arbeitsschutzgesetz, Arbeitssicherheitsgesetz, Arbeitsstättenverordnung, Arbeitszeitgesetz, Jugendarbeitsschutzgesetz, Vorschriften der deutschen gesetzlichen Unfallversicherung - DGUV). Sie sind die erste Säule des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Ziel ist es, die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu sichern und zu verbessern.

Hierzu gehören insbesondere folgende Aufgabenfelder:

Gefährdungsbeurteilungen nach dem Arbeitsschutzgesetz hinsichtlich physischer und psychischer Belastungen bzw. für werdende/stillende Mütter

- Ausstattung der Beschäftigten mit persönlicher Arbeitsschutzausstattung
- Regelmäßige Prüfung der Arbeitsgeräte
- Schulung/Unterweisung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Einhaltung der Ruhezeiten
- Arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen
- Schulung und Unterweisung von Ersthelfern und Brandschutzhelfern
- Schulung und Bestellung von Sicherheitsbeauftragten
- Bestellung einer Betriebsärztin bzw. eines Betriebsarztes
- Bestellung einer Fachkraft für Arbeitssicherheit
- Einrichtung eines Arbeitsschutzausschusses

Am 12.10.2020 wurde bei der Stadt Aurich eine Dienstanweisung zur Organisation und Durchführung des Arbeitsschutzes erlassen. Diese regelt die jeweilige Verantwortlichkeit für die Wahrnehmung der Aufgaben des Arbeitsschutzes. Sie trifft allgemeine Aussagen und Feststellungen zu den jeweiligen Verantwortlichkeiten der Führungskräfte, der Beauftragten für den Arbeitsschutz, der Beschäftigten, des Arbeitsschutzausschusses sowie zur Ersten Hilfe und zur Notfallorganisation.

Nach der Dienstvereinbarung zur Organisation und Durchführung des Arbeitsschutzes bei der Stadt Aurich sind die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Führungskräfte wie folgt delegiert:

Bürgermeister:

Der Bürgermeister, als vertretungsberechtigtes Organ der Stadt Aurich, gilt als Unternehmer für den Betrieb der Stadt Aurich. Er überträgt die Zuständigkeit und Leitung für die Maßnahmen des Arbeitsschutzes und der Arbeitssicherheit an den Leiter des Fachdienstes Innerer Dienst.

Leiter Fachdienst Innerer Dienst:

Er trägt neben dem Bürgermeister die Hauptverantwortung für die Gewährleistung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten. Er muss sicherstellen, dass eine geeignete Aufbau- und Ablauforganisation geschaffen wird. Der Leiter des Fachdienstes Innerer Dienst legt, soweit durch die Dienstanweisung noch nicht geschehen, Aufgaben, Kompetenzen und Ziele der Führungskräfte im Arbeitsschutz fest und regelt die Übertragung. Zur Erfüllung der Aufgaben des Arbeitsschutzes werden die Fachbereichsleitungen und Fachdienst- bzw. Sachgebietsleitungen einbezogen. Sie sind dem Leiter des Fachdienstes für die ordnungsgemäße und umfassende Aufgabenwahrnehmung verantwortlich.

Fachbereichsleitungen:

Sie sind verantwortlich für die ordnungsgemäße Wahrnehmung der von den Fachdienst- bzw. Sachgebietsleitungen des Fachbereiches wahrzunehmenden Aufgaben des Arbeitsschutzes und der Arbeitssicherheit, für die Kontrolle der nachgeordneten Führungskräfte, ob und wie diese ihre Aufgaben im Arbeitsschutz und der Arbeitssicherheit erfüllen und sicherstellen, dass Arbeitsschutz-Maßnahmen umgesetzt und auf Wirksamkeit geprüft werden.

Die Fachbereichsleitungen können im Einvernehmen mit dem Leiter des Fachdienstes Innerer Dienst und in Abstimmung mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit einzelne Aufgaben und Funktionen des Arbeitsschutzes auf Beschäftigte ihres Aufgabenbereiches schriftlich und mit deren Zustimmung übertragen (z.B. Beauftragte für Bildschirmarbeitsplätze). Die Führungskräfte bleiben jedoch in der Verantwortung und haben sich regelmäßig über die ordnungsgemäße Erledigung der Aufgaben zu informieren und diese zu kontrollieren.

Fachdienst- und Sachgebietsleitungen:

Sie sind zuständig für die Wahrnehmung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten für den Arbeitsschutz und die Arbeitssicherheit in ihrem Fachdienst bzw. Sachgebiet.

Weitere Beauftragte im Arbeitsschutz (Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt)

Weitere wichtige Funktionen im Arbeitsschutz üben die Fachkraft für Arbeitssicherheit und der beauftragte Betriebsarzt aus. Beide haben beratende und unterstützende Funktionen. Sie sind in der Anwendung ihrer Fachkunde weisungsfrei und tragen Verantwortung für die Richtigkeit und Vollständigkeit ihrer Beratung.

Sicherheitsbeauftragte

Auf Vorschlag des Arbeitsschutzausschusses sind Sicherheitsbeauftragte zu bestellen. Die Sicherheitsbeauftragten sind bei der Durchführung der Maßnahmen zur Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren unterstützend tätig. Sie haben die Aufgabe, sich vom Vorhandensein und der

ordnungsgemäßen Benutzung der vorgeschriebenen Schutzeinrichtungen und persönlicher Schutzausrüstungen zu überzeugen und auf Unfall- und Gesundheitsgefahren für die Beschäftigten aufmerksam zu machen.

Systembeauftragter Arbeitsschutz

Im Fachdienst Innerer Dienst ist eine Koordinationsstelle Arbeitsschutz (Systembeauftragter Arbeitsschutz) eingerichtet. Diese unterstützt den Leiter des Fachdienstes Innerer Dienst bei seinen Aufgaben im Bereich Arbeitsschutz in der Zusammenarbeit mit den Funktionsträgern.

Arbeitsschutzausschuss

Es ist ein Arbeitsschutzausschuss eingerichtet. Ihm gehören der Arbeitgeber, vertreten durch den Leiter des Fachdienstes Innerer Dienst, die Fachkraft für Arbeitssicherheit, der Betriebsarzt, zwei Vertreter des Personalrates, die Sicherheitsbeauftragten und der Systembeauftragte für den Arbeitsschutz an. Die Aufgaben sind in der Geschäftsordnung geregelt. Der Ausschuss hat entsprechend der gesetzlichen Vorschrift zu tagen.

Erste Hilfe und Notfallorganisation

Für die Durchführung von Erste Hilfe und Notfallmaßnahmen sind Ersthelferinnen und Ersthelfer ausgebildet. Sie sind, soweit telefonisch erreichbar, im internen Telefonverzeichnis der Stadt Aurich mit (E) gekennzeichnet. Die Ersthelferinnen und Ersthelfer sind verpflichtet, ihre Erste-Hilfe-Kenntnisse entsprechende den Regelungen für Erste Hilfe kontinuierlich in eigener Verantwortung zu aktualisieren. Dazu werden entsprechende Fortbildungen während der Arbeitszeit angeboten.
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter:

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind nicht nur verpflichtet, die Anweisungen und Anordnungen ihrer Vorgesetzten zu beachten. Sie tragen bei der Erledigung der ihnen zugewiesenen Aufgaben auch Verantwortung für ihre eigene Sicherheit sowie dafür, dass durch ihr Verhalten nicht andere gefährdet werden. Dienst- und Arbeitsunfälle sind umgehend zu melden. Das Arbeitsschutzgesetz sowie andere Arbeitsschutzvorschriften verlangen von den Führungskräften die aktive Einbeziehung, Beteiligung, Information und Unterweitung der Beschäftigten in Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz. Gefordert sind Kommunikation und Zusammenarbeit aller.

5.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) stellt für den Arbeitgeber eine Pflichtaufgabe dar. Die Teilnahme an einem BEM-Verfahren ist für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter freiwillig.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist die zweite Säule des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und in § 167 Abs. 2 Sozialgesetzbuch IX geregelt. Mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement soll eine bestehende Arbeitsunfähigkeit überwunden, einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz der/des betroffenen Beschäftigten erhalten werden. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist damit ein maßgebliches Instrument, um längerfristig oder dauerhaft erkrankten arbeitsunfähigen Beschäftigten die möglichst vollständige Rückkehr in den Arbeitsprozess zu ermöglichen. Konkret gilt es, die Krankheit verursachenden Faktoren am Arbeitsplatz zu erkennen und zu beseitigen. Es soll eine bestehende Arbeitsunfähigkeit nicht nur beendet, sondern einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt werden. Soweit möglich, soll ein leidensgerechter Arbeitsplatz gefunden werden.

Ein BEM-Verfahren ist vom Arbeitgeber bei den Beschäftigten einzuleiten, welche innerhalb der letzten zwölf Monate länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig krank waren.

Ein Kernelement des Betrieblichen Eingliederungsmanagements ist, dass betroffene Beschäftigte der Durchführung dieses Verfahrens zustimmen müssen. Ebenso steht es den Betroffenen frei, das BEM-Verfahren jederzeit abzubrechen. Das vollständige Verfahren findet auf freiwilliger Basis statt.

Seit 2018 werden bei der Stadt Aurich standardisierte BEM-Verfahren durchgeführt. Grundsätzlich nehmen die/der BEM-Beauftragte des Arbeitgebers und ein Mitglied des Personalrates und ggfls. die Schwerbehindertenvertretung am Gespräch mit der/dem Beschäftigten teil. Der Teilnahme des Personalrates oder der Schwerbehindertenvertretung muss die beschäftigte Person aber ausdrücklich zustimmen. Die beschäftigte Person kann weiterhin andere Personen anbringen, die an dem Gespräch teilnehmen sollen. Dies können z.B. der Betriebsarzt, die Gleichstellungsbeauftragte, die/der direkte Vorgesetzte oder auch ein/e Vertreter/in der Krankenkasse (o.ä.) sein. Es darf auch eine Person des Vertrauens aus dem privaten Umfeld an dem Gespräch teilnehmen.

Das BEM-Verfahren wird durch die/den Beauftragten eingeleitet, in dem Kontakt zur beschäftigten Person hergestellt wird. In diesem Gespräch wird hinterfragt, welche Faktoren verändert werden müssen, um einer Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen. Dabei müssen Betroffene keine Auskünfte über Diagnose, Ursache, Erscheinungsbild oder Prognose hinsichtlich der Erkrankung geben.

Durch die Teilnehmenden werden dann Maßnahmen erarbeitet, die in der darauffolgenden Zeit umgesetzt werden. Im Anschluss an diese Maßnahmen findet ein Reflexionsgespräch statt, in dem überprüft wird, ob das Ziel, die Eingliederung in den Arbeitsprozess, erreicht wurde. Wird das Ziel durch die Maßnahmen erreicht, ist das BEM-Verfahren erfolgreich abgeschlossen. Greifen die Maßnahmen nicht, ist ein erneutes Verfahren möglich.

Durch die konkreten Vorschriften sind keine starren Verfahrensregeln vorgegeben. Daher wird das BEM-Verfahren individuell auf die betroffene Person angepasst. Auch die Anzahl der stattfindenden Gespräche ist nicht vorgegeben. Werden im Erstgespräch keine Maßnahmen vereinbart, wird ein Folgegespräch zur Besprechung der Maßnahmen vereinbart.

Ohne eine Vertrauensbasis funktioniert das Betriebliche Eingliederungsmanagement nicht. Daher sind die Inhalte des Gesprächs und die Ergebnisse streng vertraulich zu behandeln. Alle Beteiligten unterliegen der Schweigepflicht. Die Dokumentation wird in einer separaten Akte aufbewahrt und nach Ablauf einer dreijährigen Frist nach Beendigung des BEM-Verfahrens vernichtet. In der Personalakte wird lediglich auf einem Datenblatt vermerkt, wann die beschäftigte Person zum BEM-Verfahren eingeladen wurde und ob diese die Einladung angenommen hat. Zudem werden die vereinbarten Maßnahmen festgehalten. Dieses Datenblatt wird, wie die BEM-Akte, nach drei Jahren aus der Personalakte entfernt und vernichtet.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement soll verfahrensmäßig grundsätzlich so fortgeführt werden, jedoch muss die tatsächliche Durchführung der rechtlich erforderlichen BEM-Verfahren angesichts des gestiegenen Personalkörpers wesentlich erhöht werden.

5.3 Betriebliche Gesundheitsförderung

Die Betriebliche Gesundheitsförderung ist eine freiwillige Leistung des Arbeitgebers. Die Teilnahme an den gesundheitsfördernden Maßnahmen ist für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter freiwillig.

Betriebliche Gesundheitsförderung als die dritte Säule des Betrieblichen Gesundheitsmanagements zielt auf das Wohlbefinden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Arbeitsplatz ab. Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung steigern gleichermaßen die Fitness, die Arbeitszufriedenheit und –motivation, fördern das Betriebsklima und die Produktivität. Sie tragen zur Reduzierung betrieblich beeinflussbarer Fehlzeiten und Krankheitskosten bei. Betriebliche Gesundheitsförderung ist Führungsaufgabe, entbindet die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jedoch nicht von der Eigenverantwortung.

Die AOK Niedersachsen (AOKN) begleitet die Stadt Aurich bei der Entwicklung einer Betrieblichen Gesundheitsförderung. Die AOKN erbringt insbesondere Analyseleistungen zur Bedarfsermittlung, eine Beratung zur Gestaltung gesundheitsfördernder Maßnahmen und zur Ziel- und Konzeptentwicklung, Unterstützung beim Aufbau eines Projektmanagements, Moderation von Arbeitsgruppen, Gesundheitszirkeln und ähnlichen Gremien und die Umsetzung der Maßnahmen.

In Zusammenarbeit mit der AOKN wurde zunächst eine breit über alle Arbeitsbereiche angelegte Analysephase in Form von Gesundheits-Workshops durchgeführt. Danach wurden aus den hieraus gewonnenen Erkenntnissen entsprechende Maßnahmen entwickelt und umgesetzt. Dieser Prozess ist aufgrund einer coronabedingten Unterbrechung seit dem Jahr 2020 bis Anfang 2023 noch nicht abgeschlossen. Die Abarbeitung der Ziele und Maßnahmen aus den Gesundheitsworkshops ist ins Stocken geraten und soll nun fortgeführt werden.

In den Workshops ist insbesondere regelmäßig der Wunsch geäußert worden, dass seitens des Arbeitgebers Angebote im Bereich der Gesundheitsförderung unterbreitet werden. Hierzu wurden Anfang 2020 in Zusammenarbeit mit der AOKN bereits konkrete Kursangebote organisiert, die coronabedingt leider wieder abgesagt werden mussten.

Nachdem die Steuerungsgruppe Betriebliches Gesundheitsmanagement ihre Arbeit im Juni 2023 wiederaufgenommen hat, sind nunmehr in Zusammenarbeit mit der AOKN neue Angebote im Bereich der Gesundheitsförderung vorgesehen, wobei ein Angebot bereits durchgeführt wurde.

5.3.1 Firmenfitnessprogramm Hansefit

Im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung hat die Stadt Aurich zum 01.04.2022 einen Rahmenvertrag mit der Firma Hansefit GmbH & Co. KG abgeschlossen. Die Firma Hansefit hält ein leistungsstarkes Sportnetzwerk in ganz Deutschland vor. Gegen eine einmalige Aufnahmegebühr und einem monatlichen Eigenanteil von derzeit 20,-- € können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Aurich alle Verbundanlagen der Firma Hansefit beliebig oft und in der Vielfalt sowie Onlineangebote zu Fitness, Stressreduktion, Ernährungs- oder Suchtberatung nutzen.

Die Stadt Aurich steht vermehrt insbesondere mit anderen Kommunen im Wettbewerb um geeignete Fachkräfte. Viele umliegenden Kommunen bieten ihren Beschäftigten inzwischen das Firmenfitnessprogramm der Firma Hansefit an und werben hiermit aktiv in ihren Stellenausschreibungen. Dieses Fitnessangebot wird oft in Vorstellungsgesprächen nachgefragt und dient somit der Fachkräftegewinnung und –bindung. Insbesondere aufgrund des Heraufsetzens der gesetzlichen Altersgrenze für Altersrenten und der damit verbundenen Erhöhung der Lebensarbeitszeit wird von den Beschäftigten ein entsprechendes Firmen-Fitness-Angebot von ihrem Arbeitgeber erwartet. Es ist eine sinnvolle Investition in die Gesundheit der Mitarbeitenden. Die Zusammenarbeit mit der Fa. Hansefit sollte daher fortgeführt werden.

5.3.2 Dienstfahrradleasing

Im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung soll Dienstfahrradleasing für die Beschäftigten der Stadt Aurich angeboten werden. Hierzu erfolgte im Frühjahr/Sommer 2023 eine entsprechende europaweite Ausschreibung. Die entsprechenden Vertragsvereinbarungen mit dem Gewinner der Ausschreibung stehen kurz vor dem Abschluss, so dass das Dienstfahrradleasing demnächst umgesetzt werden kann.

6. Handlungsfeld Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat eine herausragende Bedeutung für die Gleichstellung, da beide Lebensbereiche für Frauen und Männer aufeinander abgestimmt werden müssen. Traditionelle Rollenbilder und Arbeitsteilungen gilt es zu überwinden, da sie Frauen in ihrer Berufsausübung benachteiligen.

6.1 Familiengerechte Kommune

Beruf und familiäre Verantwortung miteinander in Einklang zu bringen, stellt viele Menschen vor eine Herausforderung. Dabei steht nicht mehr nur die Kinderbetreuung im Mittelpunkt, sondern auch die Betreuung und Pflege von Angehörigen. Beides kann sich auch auf die berufliche Tätigkeit der jeweiligen Beschäftigten auswirken.

Um die Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in diesen Lebensphasen zu erhalten, stehen ihnen im Rahmen der dienstlichen Belange verschiedene Möglichkeiten offen, um Beruf und Familie besser miteinander vereinbaren zu können. Über diese Möglichkeiten kann sichergestellt werden, dass Betroffene auch weiterhin als Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Aurich zur Verfügung stehen.

Die Stadt Aurich ist eine zertifizierte „Familiengerechte Kommune". Sie hat sich in der Zielvereinbarung folgende Handlungsfelder vorgenommen:

- Familiengerechtigkeit als gemeinsames Ziel
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Bildung und Erziehung – Bildungschancen
- Stärkung von Familienkompetenzen
- Wohnen und Leben – Familiengerechte Infrastruktur
- Senior*innen und Generationen

Da die Lebenssituationen und Perspektiven von Frauen und Männern in allen aufgezählten Handlungsfeldern unterschiedlich sind, ist eine geschlechterdifferenzierte Betrachtung erforderlich. Es gilt die verschiedenen Lebensrealitäten zu berücksichtigen.

Um die Ziele der Vereinbarung umzusetzen, sind alle Fachdienste der Stadt Aurich eingebunden. Es wurde eine verwaltungsinterne Steuerungsgruppe eingerichtet, der sämtliche Fachbereiche, die Personalratsvorsitzende und die Gleichstellungsbeauftragte angehören. Aktuelle Themen sollen hier aus Sicht der Familiengerechtigkeit und der gemeinsamen Zielsetzung bearbeitet werden. Die Politik wird regelmäßig informiert und hat die Möglichkeit sich einzubringen.

Aus einem von der Steuerungsgruppe initiierten Workshop Anfang November 2023 unter Beteiligung des Verwaltungsvorstandes, politischer Mandatsträger sowie beratenden Mitgliedern des Ausschusses für Soziales, Gleichstellung und gesellschaftliche Zusammenarbeit sollen nunmehr konkrete und umsetzbare Maßnahmen evaluiert und vorangebracht werden. Mit diesem Workshop soll erreicht werden, konkreter zu werden und „greifbare" Maßnahmen abzuleiten, sodass eine entsprechende Umsetzung spürbar wird.
Als familienfreundlicher Arbeitgeberin fördert die Stadt Aurich zur Erleichterung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf geeignete Maßnahmen.

6.2 Flexible Arbeitszeiten / Gleitzeit

Eine Möglichkeit der Steigerung der Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie als Maßnahme zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf besteht in der flexibleren Gestaltung der persönlichen Arbeitszeit. Dabei ist erforderlich, dass Vorgesetzte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einvernehmlich dienstliche Anforderungen und individuelle Wünsche in Einklang bringen.

In der Stadtverwaltung Aurich existiert mit der gleitenden Arbeitszeit eine flexible Lösung mit Gestaltungsmöglichkeit. Allerdings ist die derzeitige Dienstvereinbarung zur Durchführung der gleitenden Arbeitszeit entsprechend den aktuellen Anforderungen zu aktualisieren.

Die flexiblen Arbeitszeiten sollen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein ausgewogenes Verhältnis von Arbeit und Privatleben ermöglichen. Der reibungslose Arbeitsablauf in den einzelnen Organisationseinheiten darf auch künftig durch die gleitende Arbeitszeit nicht gefährdet werden.

Unterschiedliche Arbeitsbedingungen und Bürgerverkehr in den einzelnen Fachdiensten machen darüber hinaus weitere Öffnungsmöglichkeiten in Arbeitszeitregelungen erforderlich. In Zusammenarbeit mit dem Personalrat und der Gleichstellungsbeauftragten können auch unter Berücksichtigung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf neue bürgerorientierte Arbeitszeitmodelle für einzelne Bereiche entwickelt werden.

6.3 Arbeitszeitmodelle

6.3.1 Verfügungszeiten (Kitas)

In den Kindertagesstätten werden den dort beschäftigten Erzieherinnen und Erziehern sowie Sozialassistentinnen und Sozialassistenten Zeiten zur freien Verfügung als Arbeitszeit gewährt (Verfügungszeiten). Die Modalitäten der Inanspruchnahme werden jeweils einrichtungsintern geregelt.

6.3.2 Teilzeitarbeit

Teilzeitbeschäftigung liegt vor, wenn die regelmäßige Wochenarbeitszeit kürzer als die einer vergleichbaren vollzeitbeschäftigten Arbeitnehmerin bzw. eines Arbeitnehmers ist.

Teilzeit bietet die Verbindung zwischen der Arbeit und der Familie. Die Berücksichtigung familiärer Anforderungen sowie die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur beruflichen Qualifizierung werden durch die Teilzeit ermöglicht.

Ziel ist es, auch unter aktuellen personellen Engpässen weiterhin die Wünsche zur Teilzeitarbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Kontext mit den Arbeitsanforderungen zu realisieren.

6.3.3 Umwandlung Jahressonderzahlung in Sonderurlaub

Die tariflich Beschäftigten haben seit dem Jahr 2021 bei der Stadt Aurich die Möglichkeit, auf Antrag im Laufe eines Kalenderjahres einen unbezahlten Sonderurlaub gem. § 28 TVÖD bis zur Höchstdauer von vier Wochen unter Verrechnung der jährlich im November zu zahlenden Jahressonderzahlung nach § 20 TVÖD in Anspruch zu nehmen. Für die Beamtinnen und Beamten kann dieses Angebot derzeit nicht unterbreitet werden, da diese keinen Anspruch auf eine Jahressonderzahlung im entsprechenden Umfang der tariflich Beschäftigten haben.

Das auf den Zeitraum des Sonderurlaubs entfallende Entgelt wird vorschussweise weitergezahlt. Die Verrechnung des Vorschusses mit dem Entgelt erfolgt erst im Zusammenhang mit der Auszahlung der jährlich im November fälligen Jahressonderzahlung.

Der Sonderurlaub kann nur für volle Wochen beansprucht werden. Sollte es mit den dienstlichen Belangen vereinbar sein, kann der Sonderurlaub auch gesplittet werden, beispielsweise auf zweimal zwei Wochen. Der Sonderurlaub ist im Gegensatz zum Erholungsurlaub nicht auf das nächste Kalenderjahr übertragbar.

6.3.4 Altersteilzeit

In der Vergangenheit wurden auf Antrag der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Altersteilzeitarbeitsverhältnisse nach den tariflichen Vorschriften (zuletzt auf Grundlage des Tarifvertrages zu flexiblen Altersteilzeitregelungen für ältere Beschäftigte (TV FlexAZ)) abgeschlossen, um den Übergang in den Ruhestand zu erleichtern.

Nachdem der TV FlexAZ zum Ende des Jahres 2022 ausgelaufen ist, kann eine Altersteilzeitvereinbarung nur noch nach den gesetzlichen Regelungen abgeschlossen werden. Diese würden für die Antragsteller*innen eine finanzielle Verschlechterung gegenüber den bisherigen tariflichen Bedingungen bedeuten. Bisher wurde auf dieser Grundlage noch kein Antrag auf Altersteilzeit gestellt.

Ob die Tarifvertragsparteien wieder eine Vereinbarung über einen Tarifvertrag zu flexiblen Altersteilzeitregelungen abschließen, bleibt abzuwarten.

6.3.5 Weiterbeschäftigung bei vorgezogener Altersrente

Seit dem 01.01.2023 gibt es keine Hinzuverdienstgrenze bei vorgezogenen Altersrenten mehr. Diejenigen, die das Alter für die Regelaltersgrenze erreicht hatten, konnten schon immer rentenunschädlich hinzuverdienen. Die jetzige Regelung betrifft die Altersrentner, die eine vorgezogene Rente in Anspruch nehmen.

Der Wegfall der Hinzuverdienstgrenze soll die langjährig und besonders langjährig Versicherten dazu motivieren, ihre Erwerbstätigkeit weiterzuführen, selbst wenn sie bereits eine Rente beziehen.

Welche steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Auswirkungen eine Weiterbeschäftigung bei Bezug einer vorgezogenen Altersrente hat, sollte vorher individuell geklärt werden.

6.4 Alternative Arbeitsformen

6.4.1 Hybrides Arbeiten

Bisher hat die Stadt Aurich den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit zur alternierenden Telearbeit (Homeoffice) oder zu mobilen Arbeit angeboten. Derzeit befindet sich die entsprechende Dienstanweisung in der Überarbeitung. Beide Arbeitsformen sollen unter dem Begriff „Hybrides Arbeiten" zusammengefasst werden.

Hybrides Arbeiten ist eine auf Informations- und Kommunikationstechnologien gestützte Arbeitsform. Die Arbeitsleistung wird unter bestimmten Voraussetzungen teilweise in der Dienststelle und teilweise außerhalb erbracht.

Die Beschäftigung in Form hybrider Arbeit erfolgt nach dem Prinzip der Freiwilligkeit auf Initiative des/der Beschäftigten oder auf Vorschlag der unmittelbaren Führungskraft. Hybrides Arbeiten kann weder angeordnet werden noch besteht hierauf ein Rechtsanspruch.

Durch das Hybride Arbeiten können Beschäftigte unter bestimmten Bedingungen den Arbeitsort nach Hause oder einen anderen geeigneten Ort verlagern und somit Beruf und familiäre Gegebenheiten besser miteinander verbinden. Dies führt zu einer Erhöhung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden sowie einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Die Dienstvereinbarung zum Hybriden Arbeiten bei der Stadt Aurich befindet sich derzeit im internen Abstimmungs- und Beteiligungsprozess. Sie soll nach Beendigung dieses Prozesses kurzfristig in Kraft treten.

6.4.2 Bürosharing

Bürosharing ist eine Organisationsform, bei der sich mindestens zwei Beschäftigte einen Büroarbeitsplatz teilen. Diese Arbeitsform ist nur dann sinnvoll, wenn in den jeweiligen Organisationseinheiten auch Hybrides Arbeiten umgesetzt ist oder wenn für mehrere Teilzeitbeschäftigte, die an unterschiedlichen Wochentagen arbeiten, lediglich ein Arbeitsplatz vorgehalten wird (z.B. bei Teilzeit in Elternzeit).

Bürosharing wird bei der Stadt Aurich in wenigen Einzelfällen bereits praktiziert. Aufgrund der allgemeinen Büroknappheit soll diese Organisationsform nach Möglichkeit ausgeweitet werden.

6.5 Elternzeit

Elternzeit hat ihre Rechtsgrundlage im Bundeselterngeld – Elternzeitgesetz (BEEG). Elternzeit ist eine unbezahlte Auszeit vom Berufsleben für Mütter und Väter, die ihr Kind selbst betreuen und erziehen. Jeder Elternteil hat grundsätzlich gegenüber dem Arbeitgeber einen Rechtsanspruch auf bis zur drei Jahre Elternzeit

Eltern können, wenn sie dies möchten, während der Elternzeit in Teilzeit arbeiten. Bei gleichzeitiger Elternzeit beider Elternteile können sie jeweils 32 Wochenstunden, gemeinsam somit 64 Wochenstunden, erwerbstätig sein.

Das Arbeitsverhältnis bleibt während der Elternzeit bestehen. Ist sie abgelaufen, besteht ein Anspruch auf Rückkehr zur früheren Arbeitszeit. Da das Arbeitsverhältnis während der Elternzeit lediglich ruht und mit dem Ende der Elternzeit wieder vollständig auflebt, ist die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer wieder gemäß der im Arbeitsvertrag getroffenen Regelungen zu beschäftigen. Während der gesamten Elternzeit besteht ein besonderer Kündigungsschutz.

Bei der Stadt Aurich werden die gesetzlichen Regelungen zur Elternzeit vollumfänglich umgesetzt. Um die Wiedereingliederung in die Arbeit frühzeitig vorzubereiten, soll diese schon zu Beginn der Elternzeit mit der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter in einem persönlichen Gespräch thematisiert werden. Auch während der Elternzeit soll regelmäßig der Kontakt zu den Beschäftigten in Elternzeit beibehalten werden. Diesbezüglich ist eine entsprechende Struktur zu schaffen.

6.6 Pflegezeit

Die Pflegezeiten im Beschäftigungsverhältnis werden durch zwei verschiedene Gesetze gestaltet. Sie unterscheiden sich in den rechtlichen Auswirkungen erheblich. Das Pflegezeitgesetz gibt den Anspruch auf Freistellung, um kurzzeitig oder in der Pflegezeit von sechs Monaten ohne Entgelt der Arbeit fernbleiben zu dürfen.

Nach dem Familienpflegegesetz kann die/der Beschäftigte bei Einverständnis des Arbeitgebers die Arbeitszeit reduzieren.

Beschäftigte, die in einer akut aufgetretenen Pflegesituation Zeit für die Organisation oder Sicherstellung der Pflege einer oder eines pflegebedürftigen nahen Angehörigen benötigen, können der Arbeit bis zu zehn Tage fernbleiben. In diesen Fällen können sie Pflegeunterstützungsgeld als Lohnersatzleistung erhalten. Dieses wird auf Antrag von der Pflegekasse gewährt.

Beschäftigte, die eine nahen Angehörige oder einen nahen Angehörigen zu Hause pflegen, können sich außerdem unter bestimmten Voraussetzungen bis zu sechs Monate vollständig oder teilweise von der Arbeit freistellen lassen (Pflegezeit).

Das Thema Pflegzeit ist noch wenig bekannt, obwohl viele Beschäftigte pflegebedürftige Angehörige betreuen. Um auf dieses Thema aufmerksam zu machen, sollen entsprechende Informationen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufbereitet und veröffentlicht werden.

7. Inkraftttreten

Dieses Personalentwicklungskonzept tritt am 13.12.2023 in Kraft. Es ist in regelmäßigen Abständen zu evaluieren und fortzuschreiben.

Aurich, den 13.12.2023

Stadt Aurich
Der Bürgermeister

Feddermann