



öffentlich

Fachbereich	Dezernent(in) / Geschäftsführer	Datum	
11	StR Christian Uhr	.10.2020	
verantwortlich	Telefon	Dringlichkeit	
Maren Lohmann	24942	-	
Beratungsfolge	Beratungstermine	Zuständigkeit	
Ausschuss für Personal und Organisation	03.12.2020	Kenntnisnahme	

Tagesordnungspunkt

Sachstand zum Konzept „Gute Personalarbeit! Qualitätssicherung der Ausbildung“

Beschlussvorschlag

Der Ausschuss für Personal- und Organisation nimmt den Sachstand zum Konzept „Gute Personalarbeit! Qualitätssicherung der Ausbildung“ zur Kenntnis.

Personelle Auswirkungen

Die genannten Strategien und Maßnahmen werden mit dem vorhandenen Personal umgesetzt.

Finanzielle Auswirkungen

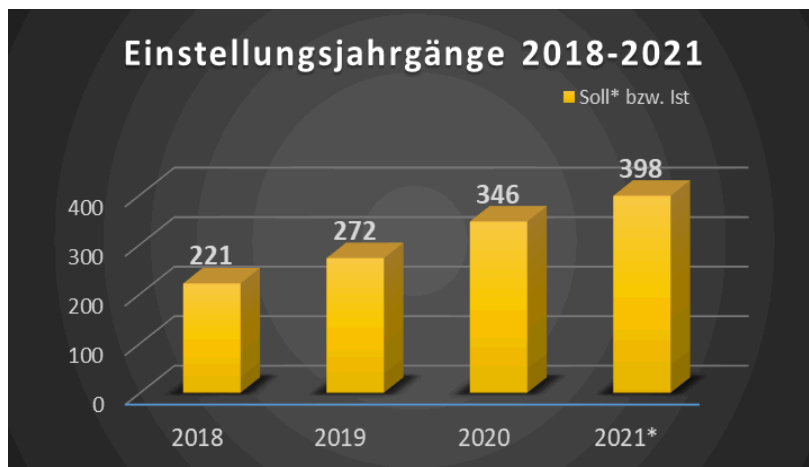
Die genannten Strategien und Maßnahmen werden mit dem vorhandenen Budget umgesetzt.

Begründung

Eines der wichtigsten Instrumente für die Stadt Dortmund zur Personalgewinnung ist eine qualifizierte Ausbildung. Im Hinblick auf Themenfelder wie Digitalisierung, demographische Entwicklung, Fachkräftemangel und Fachkräftebindung wird die Gewinnung und Ausbildung von Nachwuchskräften zunehmend eine zentrale Rolle spielen.

Die Stadt Dortmund hat sich bereits im Jahr 2018 mit dem **Konzept „Gute Personalarbeit! Qualitätssicherung der Ausbildung“ (Drucksache Nr.: 12363-18)** entsprechenden Strategien in unterschiedlichen Handlungsfeldern - angefangen von der Qualität der Ausbildung bis hin zu neuen Berufsbildern - gewidmet. Darüber hinaus war es ein elementares Anliegen des Konzeptes, weitere Räumlichkeiten für die Nachwuchskräfteausbildung und -entwicklung sicherzustellen sowie weitere Ausbildungskapazitäten insbesondere für die Ausbildung im Verwaltungsbereich zu gewinnen. Im Rahmen der Vorlage wurde im Jahr 2018 festgehalten, dass ein Bericht zu dem Sachstand bzw. eine Evaluation bis zum Jahresanfang 2021 erfolgen soll. Diesem wird fortfolgend Rechnung getragen.

1. Entwicklung der Ausbildungszahlen



Die Stadt Dortmund hat sich bereits quantitativ gut aufgestellt und die **Ausbildungszahlen** in den vergangenen Jahren **sukzessive bedarfsgerecht erhöht**. So haben im Einstellungsjahr 2020 insgesamt 346 Nachwuchskräfte die Stadt Dortmund personell verstärkt und werden im Einstellungsjahr 2021

planmäßig sogar 398 Nachwuchskräfte die Stadt Dortmund verstärken. Doch nicht nur die **Quantität**, sondern vor allen Dingen auch die **Qualität** der Ausbildung ist entscheidend. Dementsprechend wurden in den vergangenen zwei Jahren die Strategien des Konzeptes „Gute Personalarbeit! Qualitätssicherung der Ausbildung“ schrittweise umgesetzt.

2. Ausbildung ist Arbeit – ein zentrales Handlungsfeld

Wesentlicher Bestandteil des Konzeptes ist die Definition und Anerkennung der Ausbildungstätigkeit als feste Arbeitsaufgabe. Es impliziert den Grundsatz: **Ausbildung ist Arbeit!** Das Konzept dient als Grundlage für die Berücksichtigung von Arbeitszeitanteilen für die Ausbildungstätigkeit im Stellenplan.

Auf diese Weise wird die Ausbildungstätigkeit, im Sinne eines maßgeblichen Personalgewinnungsinstruments, als festes Aufgabenfeld integriert und flächendeckend berücksichtigt.

Folgende Arbeitszeitanteile wurden und werden vorgesehen:

- Für die **Ausbildungstätigkeit**
 - **6%** Arbeitszeitanteile pauschal im Verwaltungsbereich
 - Individuelle Bemessung aller weiteren Ausbildungsplätze

- Für die Einrichtung von **Ausbildungskoordinationen** in den Fachbereichen
 - **0,5 %** Arbeitszeitanteile für den ersten Platz
 - **0,3 %** Arbeitszeitanteile für jeden weiteren Platz

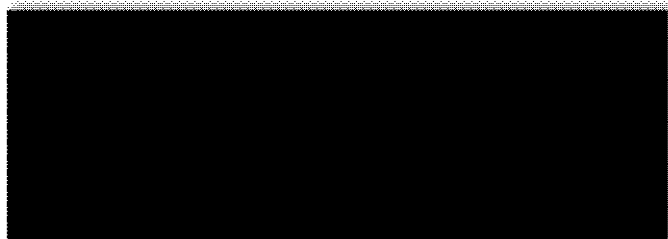
Auf Basis der zu berücksichtigenden Stellenanteile i.H.v. 6 % für die Ausbildungsplätze im Verwaltungsbereich wurde Ende 2018 **prognostiziert**, dass **rund 24 Stellen** (vzv., ohne Jobcenter) für eine adäquate Ausbildung im Rahmen der Praxiseinsätze für den Verwaltungsbereich benötigt würden.

Im Lauf des Jahres 2019 erfolgte die Umsetzung des Konzeptes. Somit konnten bereits in der Stellenplanvorlage 2020/2021 die zusätzlichen Stellenanteile für die Ausbildungstätigkeit und Ausbildungskoordination berücksichtigt werden. Es waren bisher **rund 19,14 Stellen für die Ausbildungstätigkeit** und **rund 1,5 Stellen für die Ausbildungskoordination in den Fachbereichen** festzuschreiben.

Zur Überprüfung der Arbeitszeitanteile i.H.v. 6 % im Verwaltungsbereich wurden die tatsächlichen Zeitaufwände auch stichprobenartig bei Praxisanleiter*innen des gehobenen Verwaltungsdienstes abgefragt. Aufgrund der eingegangenen Rückmeldungen können die Zeitanteile als angemessen eingestuft werden.

Die Ausbildungstätigkeit und Praxisanleitung für **alle übrigen Berufe** außerhalb des Verwaltungsbereiches wird, wie in der Vergangenheit gehandhabt, **stellenscharf** im Rahmen von Personalbedarfsbemessungen erhoben.

Im Sinne einer Qualitätssicherung sowie auch eines Controllings wurde das Thema in die jährlich von den Fachbereichen zu erstellenden Personal- und Organisationsentwicklungskonzepte eingebunden. Bereits bestehende Praxisstellen, neu eingerichtete Praxisstellen und geplante Veränderungen werden alljährlich abgefragt, dokumentiert sowie **frühzeitig** berücksichtigt (siehe Tabelle).



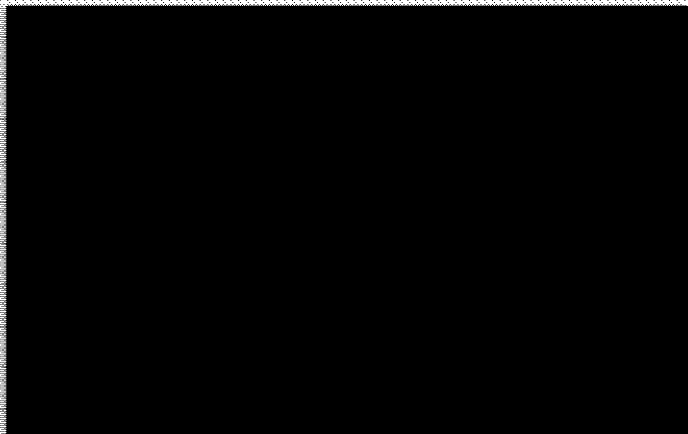
Rund 37,5 % der Fachbereiche haben keine Änderungen bei den Praxisplätzen in der Verwaltung mitgeteilt. 18,8% haben für einen Wegfall einer Praxisstelle einen Ersatz benannt und 43,8% dieser Fachbereiche haben sogar neue Praxisstellen in der Verwaltung geschaffen.

Somit konnten insgesamt **13 Praxisstellen durch eine Ersatzbenennung erhalten bleiben** und **33 neue Praxisstellen** innerhalb der Gesamtverwaltung zusätzlich genutzt werden.

Natürlich stehen die Mitarbeitenden des **Teams Ausbildung in stetigem Kontakt mit den Fachbereichen**, um zu beraten, neue Praxisanleitungsstellen zu akquirieren und Änderungen der Praxisanleitungen entgegenzunehmen.

3. Zukunftsorientierte Ausbildungsberufe

Mit neuen Aufgaben und Themenfeldern ändern sich auch die **Anforderungen an die bedarfsgerechte Ausbildung**. Daher ist es erforderlich, zielgerichtete und auf die Bedarfe der einzelnen Fachbereiche angepasste Ausbildungsberufe und –modelle zu installieren und das **Ausbildungsportfolio stetig weiterzuentwickeln**. Hierzu werden im Rahmen der Ausbildungsbedarfsplanung in enger Zusammenarbeit mit den Fachbereichen Ausbildungs- und Personalgewinnungsstrategien entwickelt. Das Ausbildungsportfolio der Stadt Dortmund umfasst somit mittlerweile **über 60 Berufe**.



Die Berufsausbildungen sind stets **am Puls der Zeit** und verändern sich durch Aspekte wie z.B. die Digitalisierung. Das Personal- und Organisationsamt beobachtet daher stetig die Entwicklung vorhandener und die **Entstehung neuer Ausbildungsberufe**, um optimal qualifizierte Fachkräfte ausbilden zu können. Darüber hinaus ist auch die Ausrichtung des Ausbildungsangebots auf neue Zielgruppen, wie die „**digital Natives**“ (junge

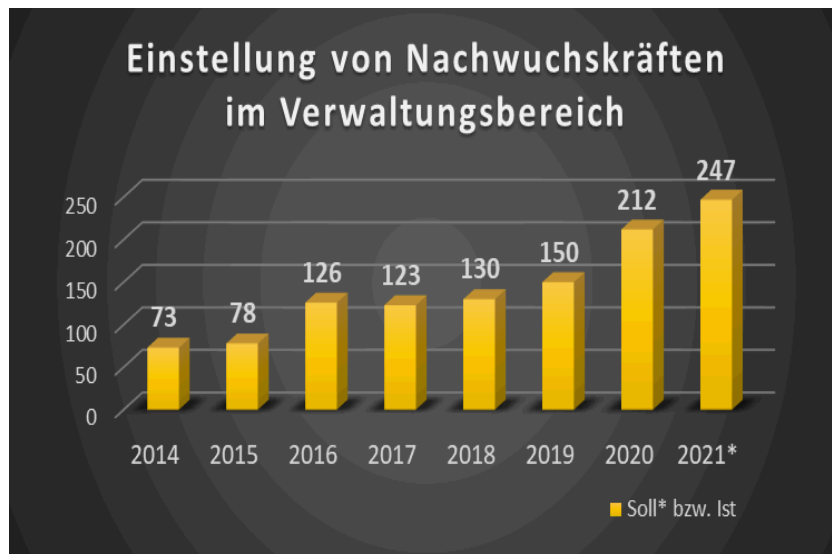
Menschen, die mit der Digitalisierung aufgewachsen sind), ein Handlungsschwerpunkt.

Das Ausbildungsportfolio der Stadt Dortmund wurde beispielsweise durch die Ausbildung zur „**Fachkraft für Schutz mit Sicherheit**“ mit der ergänzenden Qualifizierung für den Kommunalen Ordnungsdienst ergänzt, welche erstmals für das **Einstellungsjahr 2020** initialisiert wurde.

Darüber hinaus wurden weitere Ausbildungen mit einem **Schwerpunkt auf Digitalisierung** für das **Einstellungsjahr 2020** hinzugezogen. Hierbei handelt es sich um die dualen Studiengänge **Bachelor of Arts – Verwaltungsinformatik** sowie **Bachelor of Arts – VWL mit der Zusatzqualifikation Digitalisierung**. Mit diesen beiden Ausbildungen wird der Weg der Stadt Dortmund in Richtung Digitalisierung zu den bereits vorhandenen Ausbildungen zum*zur Fachinformatiker*in oder Bachelor of Science – Software- und Systemtechnik optimal ergänzt.

Auch zukünftig wird die Strategie, die Fachbereiche mit der fachbereichsspezifischen Ausbildung zu unterstützen und sich damit auch den veränderten Bedingungen einer Stadtgesellschaft zu stellen, fortgeführt.

4. Ausweitung der Ausbildungskapazitäten



Insbesondere die Ausbildung im **Verwaltungsbereich** wurde in den vergangenen Einstellungsjahren **stark erhöht**. Die **erhöhte Anzahl an Nachwuchskräften** ist mit Blick auf den demographischen Wandel und den Fachkräftemangel zu begrüßen. Gleichzeitig entsteht jedoch die Herausforderung, eine entsprechend **hohe Anzahl**

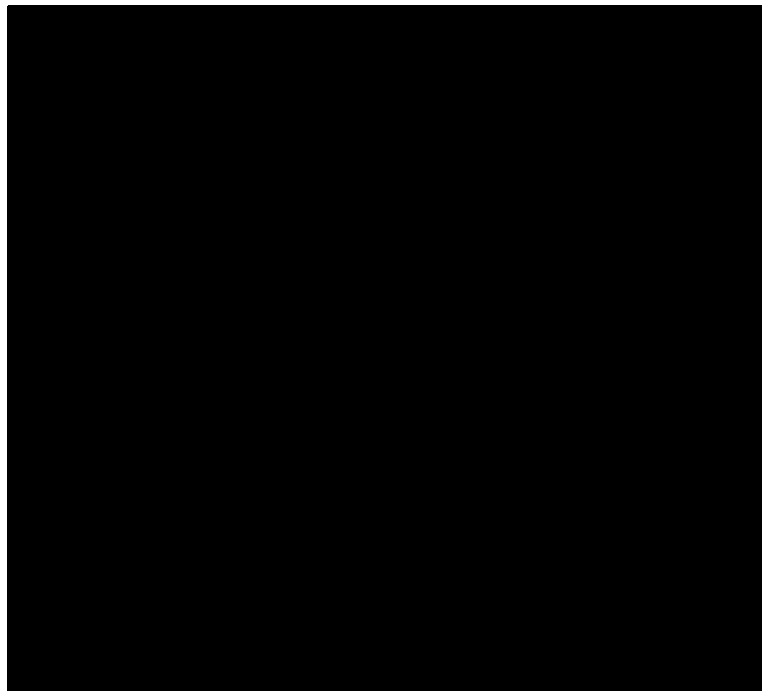
an Praxisplätzen für eine adäquate praktische Ausbildung und Betreuung der Nachwuchskräfte sicherzustellen.

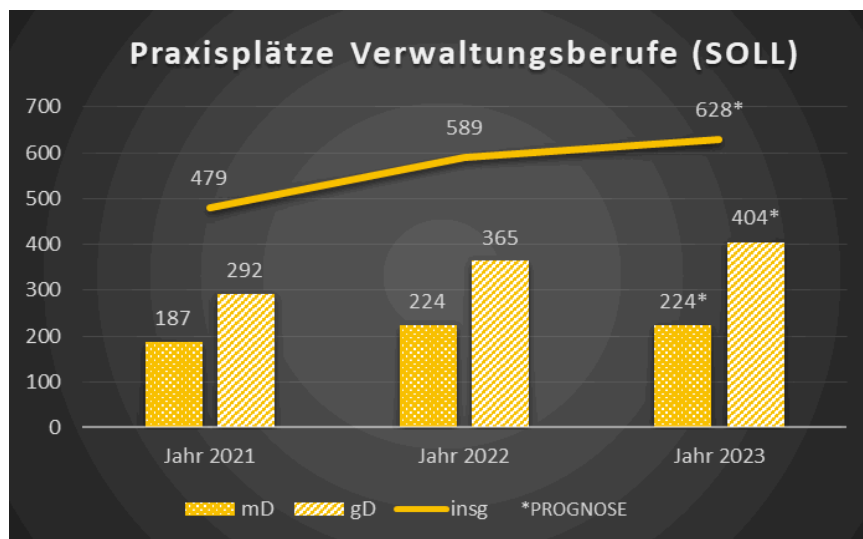
Insbesondere im Bereich des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes konnte die Ausbildungstätigkeit - auch vor dem Hintergrund der fehlenden Praxisstellen (prognostiziert wurden rd. 110 fehlende Praxisstellen in der Verwaltung im Sommer 2020) - nicht mehr länger als freiwillige Sonderaufgabe aufgefasst werden (siehe Punkt 2).

Eine wichtige Zielsetzung des **Konzeptes „Gute Personalarbeit! Qualitätssicherung der Ausbildung“** war und ist daher, weitere **Praxisplätze für die Ausbildung im Verwaltungsbereich** zu initialisieren.

Konkret galt es, die Anzahl der Praxisanleitungen im Verwaltungsbereich sukzessive zu erhöhen, um die Ausbildung auch weiterhin sicherzustellen. Zum Zeitpunkt der Konzepterstellung, im Jahr 2018, waren es 326 Praxisplätze.

Im **Jahr 2020** stehen **aktuell 468 Praxisplätze** für die Ausbildung im Verwaltungsbereich zur Verfügung. Im Vergleich zum Jahr 2018 ist damit eine **Steigerung von mehr als 40 %** gelungen und das Ziel konnte bereits jetzt erreicht werden.





Gleichzeitig zeigen die heutigen Prognosen, dass die **benötigten Praxisplätze** sich in den nächsten Jahren weiter erhöhen werden. Dementsprechend dürfen die Bemühungen durch das Personal- und Organisationsamt weitere Praxisplätze zu generieren, hier nicht stagnieren. Aktuell werden daher weitere Strategien entwickelt.

Zum Beispiel läuft derzeit die Vorbereitung für ein Digitalisierungsprojekt für die Nachwuchskräfte aus dem Studiengang Bachelor of Arts – VBWL (Schwerpunkt Digitalisierung), welches für den Praxiseinsatz P 3 im Sommer 2022 geplant ist. Zum einen wird die Situation der Praxisplätze dadurch entschärft und zum anderen bekommen die Studierenden eine intensive Qualifizierung in den Themengebieten des Dortmunder Systemhauses.

Durch das Team 11/3-3 Ausbildung wird zudem proaktiv im Rahmen von **Beratungsgesprächen** auf die Fachbereiche zugegangen.

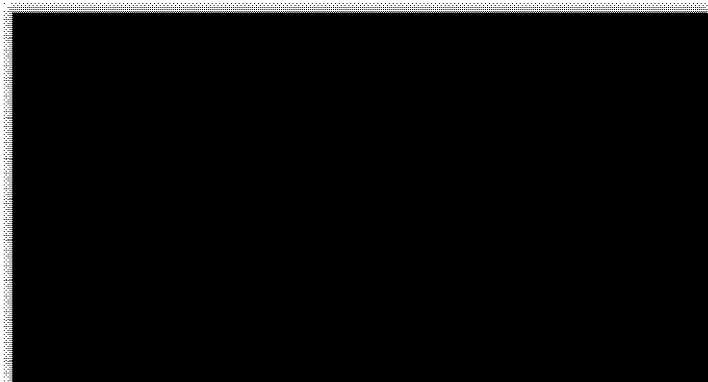
5. Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen



Insbesondere durch die Initialisierung des **Zentrums für Ausbildung und Kompetenzen** wurde für das Jahr 2020 sichergestellt, dass alle Nachwuchskräfte einen adäquaten Praxiseinsatz erhalten konnten. Mit insgesamt **75 Ausbildungsplätzen** konnte die Situation der knappen Ausbildungsplatzressourcen so entspannt werden.

Durch die zentralen Räumlichkeiten kann ein großer Anteil der Praxisplätze für die Nachwuchskräfte zur Verfügung gestellt werden. Einhergehend mit der Steigerung der Ausbildungszahlen, bietet das ZAK nun 55 zentrale

Ausbildungsplätze, die innerhalb des Ausbildungszentrums betreut werden.



Hier übernehmen und bearbeiten die Auszubildenden zentral im ZAK unter Anleitung von Ausbilder*innen **Echtfälle aus (Teil-)Prozessen** der Fachbereiche. Beispielhaft können hier die Bewerbungshotline, das Umweltelefon sowie das Ideenmanagement genannt werden.

Es werden bereits **Fachbereiche zu den Themen Finanzen, Recht und Ordnung, Sozial- und Leistungsverwaltung** durch die Auszubildenden des Zentrums unterstützt. Die Einrichtung dieser zusätzlichen Praxisstellen in der Ausbildung ist eine enorme Bereicherung und bietet zudem einen effektiven Ressourceneinsatz für die Stadt Dortmund.

Daneben findet bei **20 Ausbildungsplätzen die bisher übliche Begleitung** durch die unmittelbare Betreuung von Praxisanleiter*innen statt.

Es zeichnet sich bereits jetzt ab, dass die Installierung des Zentrums für Ausbildung und Kompetenzen der richtige Schritt für eine **Quantitäts- und Qualitätssteigerung** ist. Die Evaluation des ZAKs erfolgt nach einjähriger Laufzeit gesondert im Frühjahr 2021.

6. Ausbildungsevent

Im Sinne der Ausbildungsqualität hat zudem Ende 2019 ein Ausbildungsevent stattgefunden, zu dem alle Akteure rund um das Thema Ausbildung eingeladen waren. Es haben **rund 300 Mitarbeitende** die Gelegenheit genutzt und sich zu den aktuellen Ausbildungsthemen ausgetauscht. Praxisanleiter*innen,

Ausbilder*innen und Ausbildungskoordinator*innen haben gemeinsam den Prüfungsabsolvent*innen gratuliert und die sehr guten Abschlussleistungen gewertschätzt.



7. Auswahlverfahren

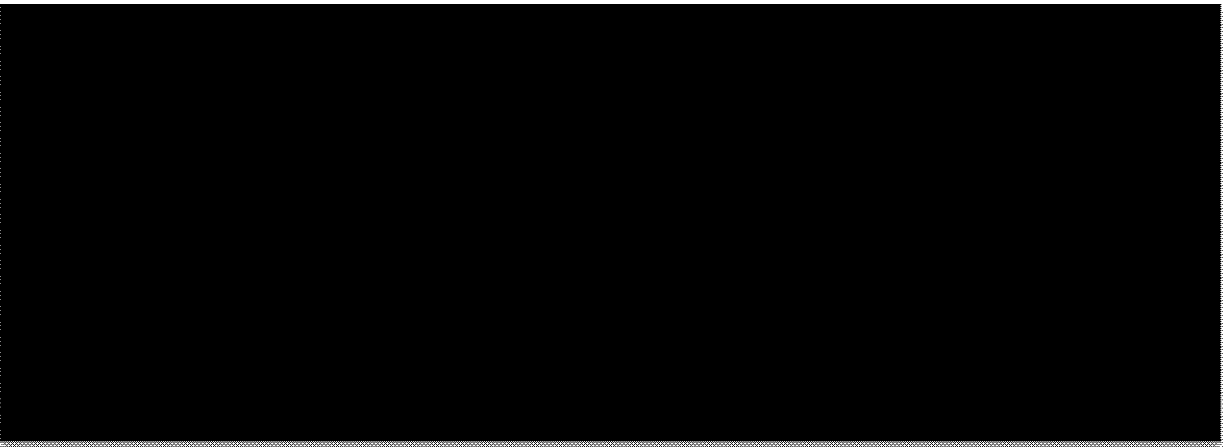
Das Personal- und Organisationsamt widmet sich stetig der **Optimierung des Auswahlverfahrens für Nachwuchskräfte**. In den Fokus für das Einstellungsjahr 2021 sind zum einen die Auswahlverfahren in den Verwaltungsberufen, als auch die Auswahlverfahren der Ausbildungsberufe, welche einen handwerklichen Schwerpunkt haben, gerückt.

Die **Auswahlverfahren für die Verwaltungsbereiche** bestehen neben einem onlinebasiertem Einstellungstest aus einem Assessment-Center. Die Bestandteile daraus sind: **Speed-Dating-Einzelinterviews, Gruppenaufgaben und Einzelgespräche**. Um diese Form des Auswahlverfahrens umzusetzen, wurde für das Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen ein entsprechendes Raumkonzept entwickelt und umgesetzt.

Darüber hinaus wurde ein **praxisorientiertes Auswahlverfahren** für die technischen, handwerklichen oder landwirtschaftlichen Ausbildungsberufe neu konzipiert. Hier liegt der Schwerpunkt auf den praktischen Kompetenzen, so dass **praktische und handwerkliche Aufgabenstellungen** im Fokus stehen werden. Als zentraler Baustein wurde daher neben

Vorstellungsgesprächen mit berufsbezogenen Praxiselementen auch ein sog. **Praxistag** (Dauer: mind. 1 bis max. 3 Tage) eingeführt. Alle Bewerber*innen dieser Berufsgruppen werden eingeladen, um Stationen zu durchlaufen, welche die für den Ausbildungsberuf wichtigsten **Kompetenzen** abfragen. Zur Qualitätssicherung des Verfahrens orientieren sich die Verfahrensabläufe in enger Abstimmung mit den Fachbereichen an den Anforderungen der jeweiligen Ausbildungsberufsbilder.

Im Bereich der **Auswahlverfahren für künstlerische Berufe** wird bereits seit dem Einstellungsjahr 2020 neben der Onlinebewerbung, welche für alle Ausbildungsberufe Standard ist, **Arbeitsproben** von den Bewerbenden gefordert.



Aufgrund der aktuellen **Corona-Pandemie** müssen jedoch im Hinblick auf den verantwortungsvollen Umgang mit Bewerbenden situationsbedingte Anpassungen der Auswahlverfahren erfolgen. Für den Einstellungsjahrgang 2021 wird weiterhin große Priorität auf ein effektives, ansprechendes Auswahlverfahren zur Besetzung der vielen Stellen insbesondere bei der hohen Anzahl der angebotenen Verwaltungsberufe gelegt.

Jedoch steht der **Schutz der Gesundheit** der Mitarbeitenden sowie der Bewerbenden im Vordergrund, sodass auf die prognostizierten, steigenden Infektionszahlen während der kommenden Herbst- und Wintermonate Rücksicht genommen wird und dementsprechend Situationen, in welchen viele Personen gleichzeitig in Kontakt miteinander treten, vermieden werden.

Die Vorgehensweise bezüglich der Auswahlverfahren wird im Rahmen einer **positiven Selbstüberprüfung** - generell und auch im aktuellen Bezug zu der Corona-Pandemie - stets evaluiert und angepasst.

8. Employer Branding & Marketing

Einen besonderen Aufgabenschwerpunkt des Zentrums für Ausbildung und Kompetenzen bildet die Erreichung der **gewünschten Zielgruppen** auf dem immer schwieriger werdenden Ausbildungs- und Arbeitsmarkt. Demnach wurde ein **ganzheitliches Ausbildungsmarketingkonzept** und ein **Employer Branding** für die Stadt Dortmund erarbeitet und künftig stetig weiterentwickelt.

Dazu gehört auch eine jährliche Ausbildungskampagne. Die aktuelle Kampagne für das **Einstellungsjahr 2021** trägt den Titel „**Komm an Bord**“. Für das jeweils aktuelle Ausbildungsangebot werden **Plakate und Flyer** entwickelt. Diese werden an sämtlichen städtischen, öffentlich zugänglichen Gebäuden sowie an allen Dortmunder Schulen ausgelegt bzw. ausgehängen. **Werbetürme** und **Stellwände** werden im Stadtgebiet zur Plakatierung aufgestellt. Neu initialisiert wurden zudem die **berufsspezifischen Flyer**, in welchen die Eckdaten zu den einzelnen Ausbildungsberufen abgebildet sind.

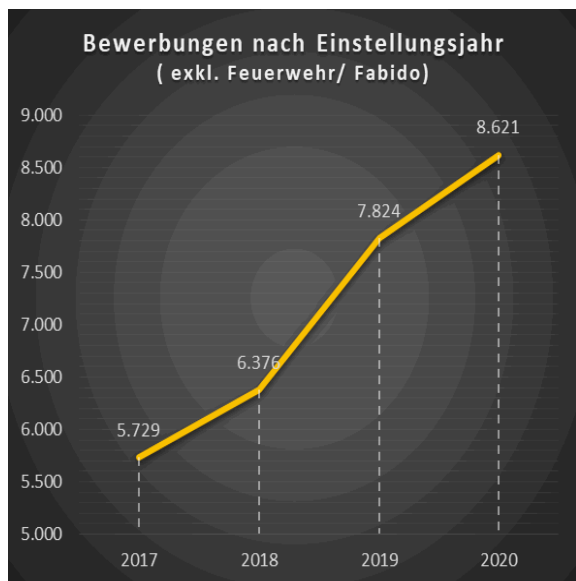


Insbesondere werden zum Bewerbungsstart und kurz vor Bewerbungsende **Beiträge über die Social Media Kanäle** der Stadt Dortmund gepostet. Alle rund 11.000 Beschäftigten der Stadt Dortmund werden jährlich zum Bewerbungsstart mit einem **Gehaltsbeileger** (Infoblatt, welches der Entgeltabrechnung beigelegt ist) und mit einem Artikel in der Mitarbeitendenzeitschrift über die Öffnung des Onlinebewerbungsportals sowie über das aktuelle Ausbildungsangebot informiert.

Die jährliche Kampagne wird weiterhin durch **Filme** ergänzt, die im Internet veröffentlicht werden und dazu anregen, sich auf der Internetseite der Stadt Dortmund über den Ausbildungsbetrieb Stadt Dortmund zu informieren. Zudem wird seit 2018 jährlich mit einem **Radiospot** über lokale Rundfunksender sowie Online-Musikstreamingdienste geworben. Aufgrund der Corona-Pandemie wird verstärkt auf den Einsatz von Online Marketing und Radiowerbung gesetzt. Im Detail heißt das, dass insbesondere Videos, die zur Personalgewinnung entwickelt wurden über Social Media veröffentlicht werden. Auch „**Instagram-Stories**“ kommen regelmäßig zum Einsatz.

Zum Start des Bewerbungszeitraums werden alle **Dortmunder Schulen** per E-Mail über das aktuelle Ausbildungsangebot und den Bewerbungszeitraum informiert. Um die Zielgruppe der Schüler*innen auch persönlich anzusprechen, werden **zahlreiche Infoveranstaltungen** über das Ausbildungs- und Studienangebot der Stadt Dortmund an **weiterführenden Schulen** gehalten. An sämtlichen **Ausbildungs- und Berufsorientierungsmessen** (DASA Jugendkongress, Vocatium, Einstieg, Jobfit, Jobtec u. v. m.) ist die Stadt Dortmund mit einem Infostand vertreten. Aufgrund der Corona-Pandemie konnten zahlreiche Messen sowie Informationsveranstaltungen an den Schulen nicht stattfinden. Das hat die Stadt Dortmund dazu veranlasst, verstärkt Informationsmaterial wie Flyer und Broschüren an die Schulen zu versenden und mit einem verstärkten Beratungsangebot auf Distanz (E-Mail, Telefon) allen Interessierten zur Verfügung zu stehen. Gleichzeitig wird das Ausbildungsangebot dieses Jahr erstmalig anstatt in einem, nun - aufgrund der Corona-Situation - in zwei kostenpflichtigen **Ausbildungsportalen** (AZUBIYO und AUBI-plus) beworben.

Weiterhin wird das Ausbildungs- und Stellenangebot auf sämtlichen kostenlosen Ausbildungsportalen und Jobbörsen veröffentlicht. Seit 2018 nutzt die Stadt Dortmund das Businessnetzwerk Xing. Insbesondere präsentiert sich die Stadt Dortmund mit einem ansprechenden Unternehmensprofil. Zudem bietet es ein effizientes E-Recruitingtool (Headhunter-Funktion).



Ziel ist, auf der einen Seite die **Bewerbungszahlen zu erhöhen**, um eine gute Personalauswahl treffen zu können, aber auf der anderen Seite **auch die „richtigen“ Interessierten** für eine Ausbildung oder ein duales Studium bei der Stadt Dortmund zu begeistern. Die jährliche Erhöhung der Bewerbungen zeigt ganz deutlich, dass die Stadt Dortmund mit dem ganzheitlichen Ausbildungsmarketingkonzept auf dem richtigen Weg ist. Für das **Einstellungsjahr 2020** haben sich **8.621** potentielle Nachwuchskräfte beworben. Dem Konkurrenzdruck zwischen den Unternehmen auf dem Ausbildungsmarkt und den Hochschulen kann somit standgehalten werden.

9. Vision

Die Stadt Dortmund verbindet **Marketing, Employer Branding, Personalgewinnung** und die **Ausbildung** der Nachwuchskräfte bewusst mit einer effizienten **Personalentwicklung**. Diese Bausteine werden **ganzheitlich unter einem Dach** des Zentrums für Ausbildung und Kompetenzen konzipiert, durchgeführt, evaluiert und optimiert. Die lebensphasenorientierte ganzheitliche Personalentwicklung wird gestützt durch Konzepte, welche das Ineinandergreifen von Ausbildung und Personalentwicklung stets verdeutlichen. Der Stadt Dortmund ist bewusst, dass eine erfolgreiche Entwicklung von Nachwuchskräften zu adäquatem Personal nicht nur durch Quantität, sondern vor allem durch eine qualitativ hochwertige Aus- und Fortbildung erfolgen kann. Hierbei handelt es sich nicht um stagnierende Strategien, sondern es werden stetig Innovationen und Entwicklungen in Bezug auf **Human Resource Management, New Work, Digitalisierung** und viele weitere berücksichtigt. Das Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen ist das Grundgerüst, in welchem die Zukunftsperspektiven entwickelt und umgesetzt werden können.