



# Gute Personalarbeit!

ZAK

Zentrum für  
Ausbildung & Kompetenzen



## Inhaltsverzeichnis

1.	Wir bilden aus und qualifizieren!.....	3
2.	Trendentwicklung .....	4
2.1	Ausbildung – das Personal der Zukunft.....	5
2.2	Personalentwicklung und Kompetenzen .....	6
2.3	Studieninstitut Ruhr und IT-Qualifizierung.....	8
3.	Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen.....	8
3.1	Ausbildung .....	9
3.1.1	Zukunftsorientierte Ausbildung & digitaler Wissenstransfer .....	10
3.1.2	Schulungen & Seminare für Nachwuchskräfte.....	11
3.1.3	Modernes Auswahlverfahren .....	12
3.2	Kompetenzen .....	13
3.2.1	Individuelle Personalentwicklung .....	14
3.2.2	Kompetenzentwicklung und Jobfamilien .....	14
3.2.3	Führungskräfteentwicklung .....	14
3.2.4	Zirkel und Veranstaltungen .....	15
3.2.5	Neue Veranstaltungsformate .....	15
4.	Stadt Dortmund- Arbeitgeber mit Perspektiven .....	16
4.1	Arbeitgeberlogo.....	17
4.2	Fachkräftemangel ist jetzt! .....	17
4.3	Ausbildungsevents und Fortbildungsveranstaltungen .....	18
5.	Einführung als Projekt .....	19
5.1	Projekt.....	19
5.2	Aufbauorganisation .....	19
5.3	Inhalte auf einen Blick.....	20
5.4	Raumbedarfe und Flächenmanagement.....	21
5.5	Zeitziel und Evaluation .....	21

## 1. Wir bilden aus und qualifizieren!

Im Hinblick auf die fortschreitende Digitalisierung, demographische Entwicklung, den Fachkräftemangel und die Fachkräftebindung spielt die Gewinnung und Ausbildung von Nachwuchskräften sowie auch die Qualifizierung und Entwicklung der Belegschaft zunehmend eine zentrale Rolle.

Bereits jetzt liegt das Durchschnittsalter der Beschäftigten der Stadt Dortmund bei 45,4 Jahren. In den nächsten 15 Jahren werden über 4.300 Beschäftigte die Stadt Dortmund altersbedingt verlassen.

Um einer weiteren Überalterung der Belegschaft entgegenzuwirken und das vorhandene Fachwissen auch für künftige Generationen zu erhalten, setzt die Stadt Dortmund verstärkt auf die **Ausbildung von Nachwuchskräften** sowie auf eine **moderne und bedarfsgerechte Personalentwicklung**. Daher bildet die Stadt Dortmund aktuell über 600 Nachwuchskräfte in den verschiedenen Ausbildungsjahren aus und führt jährlich zahlreiche Personalentwicklungsveranstaltungen für die Fachbereiche durch.

Das Spektrum der Ausbildungsberufe umfasst zwischenzeitlich rund **60 verschiedene Berufe** in den Sparten **handwerkliche, gewerblich-technische, kaufmännische, informationstechnische, sozialpädagogische Berufe** sowie **Verwaltungsberufe**. Darüber hinaus bildet die Stadt Dortmund im feuerwehrtechnischen Dienst aus.

Wichtigen gestaltenden und steuernden Anteil an der Ausbildung haben, neben dem Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung, die qualifizierten Beschäftigten, die in den Fachbereichen die unmittelbare Betreuung der Nachwuchskräfte in den Praxisabschnitten sicherstellen. Ohne die **Ausbilderinnen und Ausbilder sowie die Praxisanleiterinnen und Praxisanleiter** wäre die Ausbildung in dieser hohen Quantität und Qualität nicht möglich.

Die Mitarbeitenden werden während der gesamten Ausbildungszeit bis hin zu späteren **Fortbildungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten** ganzheitlich vom Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung betreut. Personalentwicklung ist eine Daueraufgabe, die der Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung in enger Zusammenarbeit mit den Führungskräften aller Hierarchieebenen wahrnimmt.

Wenn die genannten Akteure diese Querschnittsaufgabe wahrnehmen, orientieren sie sich an gesamtstädtischen Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel dem **Leitfaden „Gute Personalarbeit“**, dem **„Gesamtstädtischen Personalentwicklungskonzept der Stadt Dortmund“** sowie auch an den **Ausbildungskonzepten der Stadt Dortmund**. Das gesamtstädtische Personalentwicklungskonzept dient in der Dortmunder Verwaltung als roter Faden für das Personalmanagement der nächsten Jahre und entwickelt die PE-Instrumente passend zur Dortmunder Verwaltungsrealität systematisch fort. Neben dem Schwerpunkt der „Führung“ greift das gesamtstädtische Personalentwicklungskonzept dabei folgende Schwerpunkte auf:

Schwerpunkt: Personalrekrutierung

Es gilt der Grundsatz: Ausbildung VOR Einstellung sowie die beabsichtigte Übernahme der Nachwuchskräfte. Auf gestiegene Bedarfe wurde bereits u. a. mit einer Planung von fast 400 Auszubildenden pro Jahr (für das Einstellungsjahr 2021) reagiert.

Zu diesem Arbeitsschwerpunkt wurden verschiedene konkrete Ziele in dem gesamtstädtischen PE-Konzept in Abstimmung mit der Personalvertretung erarbeitet und vereinbart, wie z. B. Bildung einer Arbeitgebermarke, Verbesserung der Stellenanzeigen.

Schwerpunkt: Personal qualifizieren und halten

Personalentwicklung soll etwas bewegen. Sie wirkt dabei nicht nur im Innenverhältnis, sondern immer auch nach außen. Wenn es darum geht, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, kommt u. a. der Personalentwicklung eine wesentliche Schlüsselrolle zu. Denn sie ist bei der Wahl des Arbeitsplatzes, insbesondere auch für die nachrückenden Generationen, neben den traditionellen Aspekten wie Gehalt, Status und Sicherheit, mit Kriterien wie der Potenzialförderung, Work-Life-Balance, einer individuellen beruflichen Perspektive sowie einer positiven Umgangs- und Fehlerkultur mehr und mehr maßgeblich. Konkrete Ziele sind in diesem Schwerpunkt: Aspekte der Digitalisierung in enger Abstimmung mit dem städtischen IT-Dienstleister zur mobilen Arbeit, geänderte Anforderungen an Führung sowie dem „Arbeitsplatz der Zukunft“ begleiten und helfen umzusetzen – hier sind bereits Pilotbereiche gestartet.

Es geht auch darum, den Fortbildungsbereich vollständig zu modernisieren und konkrete gemeinsame (Qualifizierungs-)Maßnahmen der Personalverwaltung mit der Gleichstellungsstelle und dem Betrieblichen Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement weiter auszubauen sowie individuelle passgenaue Weiterbildungs- und Beratungsangebote zu unterbreiten. Im Rahmen einer Qualitätssicherung sowie zum Zwecke der Personalbindung organisieren wir verwaltungsweite Beschäftigtenfeiern – und für den Fall der Fälle, wird bei Kündigungen der Kündigungsgrund erfragt.

## 2. Trendentwicklung

Der demographische Wandel nimmt entscheidend Einfluss auf die Entwicklung der Personalbedarfe sowohl im fachspezifischen als auch insbesondere im Verwaltungsbereich. Durch Nachwuchskräfte kann die fortschreitende demographische Entwicklung positiv beeinflusst werden. Dieser Personenkreis trägt in jedem Jahr maßgeblich dazu bei, dass der Anteil der jüngeren Belegschaft kontinuierlich wächst und insbesondere die Altersgruppen angereichert werden, die derzeit in der Gesamtbelegschaft weniger stark vertreten sind.

Der demographische Wandel führt aber nicht nur zu einem steigenden Durchschnittsalter der Beschäftigten der Stadt Dortmund und somit zu mehr Abgängen, sondern auch insgesamt gesellschaftlich dazu, dass die Zahl von möglichen Nachwuchskräften für die Unternehmen zurückgeht und es künftig immer schwieriger wird, geeigneten Nachwuchs für eine Ausbildung zu gewinnen. Dabei konkurriert die Stadt Dortmund nicht nur mit umliegenden Gemeinden um die besten Köpfe, sondern auch mit privaten Unternehmen bis hin zu Universitäten bei der Vergabe von Studienplätzen.

Insofern ist es notwendig eine vorausschauende Personalpolitik zu betreiben, die diese Entwicklungen berücksichtigt. Ein ausschlaggebender Baustein zur Steuerung dessen, ist die jährlich durchgeführte Ausbildungsbedarfsplanung sowie die Erstellung von Personalentwicklungskonzepten.

## 2.1 Ausbildung – das Personal der Zukunft

Um sich den neuen personellen Herausforderungen zu stellen, hat die Stadt Dortmund die Ausbildungszahlen bereits in der Vergangenheit erhöht.



Nicht nur die Anzahl der Auszubildenden wurde in den letzten Jahren erhöht. Um auch fachspezifisch gut aufgestellt zu sein, wurde die Anzahl der angebotenen Berufsbilder ausgeweitet. Die Anzahl der benötigten Ausbildungsplätze kann nur angeboten werden, wenn die erforderlichen Rahmenbedingungen gesamtstädtisch zur Verfügung stehen. Denn nur eine gute Ausbildung sorgt für qualifiziertes und motiviertes Personal.

Hierzu gehören entsprechende **Büro- und Schulungsräume** sowie auch die Sicherstellung der erforderlichen **Ausbildungskapazitäten** für die praktische Ausbildung in den Fachbereichen und in einem zentralen Ausbildungsbereich.

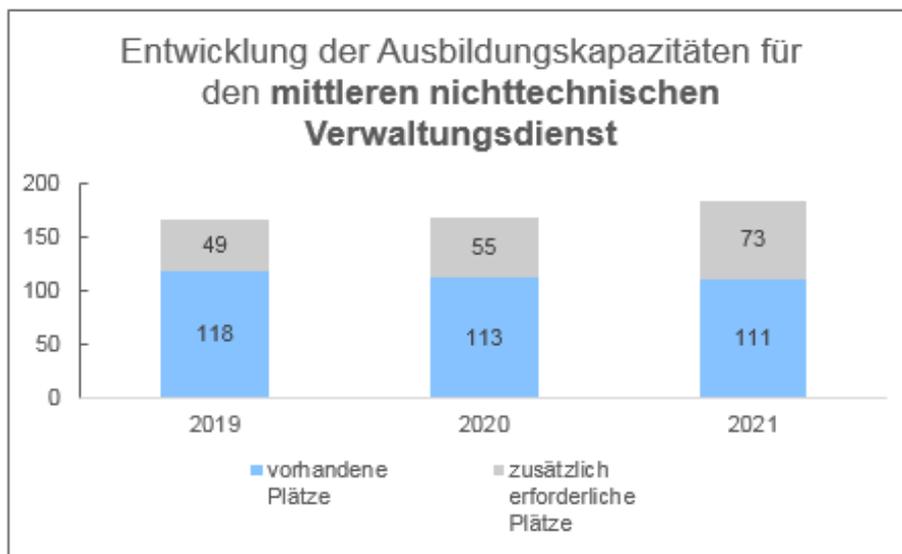
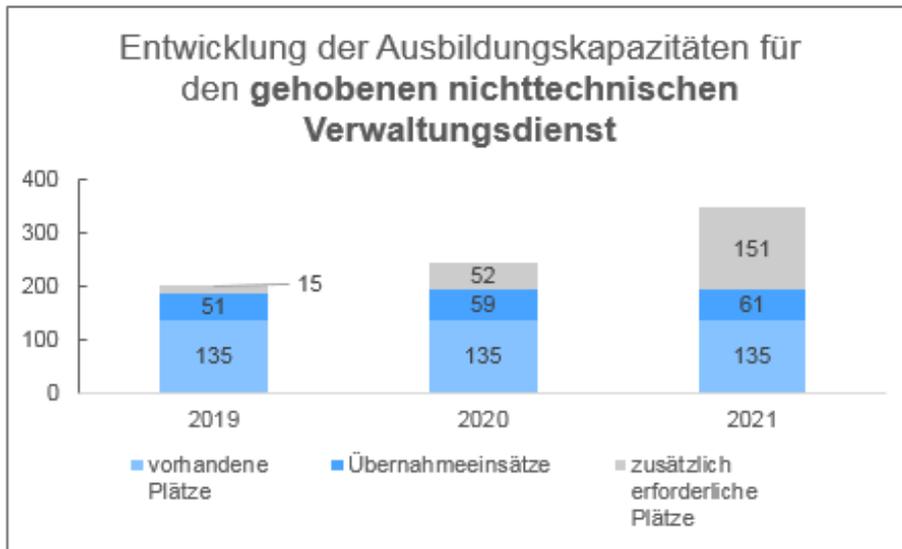
Insbesondere im Verwaltungsbereich steigen die Personalbedarfe kontinuierlich, so dass eine Erhöhung der Ausbildungszahlen zwingend erforderlich war. Gleichzeitig verstärkt sich hierdurch, neben räumlichen Engpässen in den Fachbereichen, massiv die Problematik der fehlenden Ausbildungskapazitäten im mittleren und gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst.

Die absehbaren Engpässe werden durch

- Ausbildungsprojekte,
- eine flexiblere Auslastung der Ausbildungsplätze im mittleren und gehobenen Verwaltungsdienst (z.B.: letzter Praxiseinsatz im Fachbereich auf der Übernahmeplanstelle; „Übernahmeinsätze“) sowie
- künftig durch das neue Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen.

abgebaut.

Die folgenden Darstellungen geben einen Ausblick auf die Entwicklung der vorhandenen und fehlenden Ausbildungskapazitäten:



Aktuell wird ein Konzept erarbeitet, um auch im mittleren nichttechnischen Dienst Übernahmeinsätze realisieren zu können.

Die erhöhte Anzahl der Nachwuchskräfte hat jedoch auch Auswirkungen auf die Anzahl der auszuwählenden Nachwuchskräfte und damit auch auf die Ausmaße des **Auswahlverfahrens**. Gleichzeitig stehen im Ballungsraum Ruhrgebiet die Einstellungsbehörden zunehmend in Konkurrenz zueinander. Hier wird es immer wichtiger, sich mit einem modernen Auswahlverfahren zu präsentieren.

Möglichst vielen Bewerber\*innen sollte zudem die Möglichkeit eröffnet werden, sich persönlich vorzustellen. Gleichzeitig gilt es, im Rahmen des **Vorstellungsgesprächs** als Arbeitgeber Stadt Dortmund, einen modernen, frischen, innovativen und hochwertigen Eindruck zu hinterlassen.

## 2.2 Personalentwicklung und Kompetenzen

Der Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung entwickelt kontinuierlich das Fortbildungsprogramm weiter und berücksichtigt dabei aktuelle und künftige Themenfelder. Dabei gilt es, künftige Anforderungen frühzeitig zu erkennen und entsprechende Personalentwicklungsmaßnahmen aufzulegen. Bereits jetzt liegt das Durchschnittsalter der Beschäftigten der Stadt Dortmund bei 45,4 Jahren, mehr als 4.300 Beschäftigte und

sogar knapp 2/3 der Führungskräfte verlassen in den nächsten 15 Jahren die Dortmunder Stadtverwaltung.

Eine zukunftsfähige Personalentwicklung mit den entsprechenden Kapazitäten erlangt daher immer mehr an Bedeutung.

Um den neuen Herausforderungen gerecht zu werden, entwickelt das Personal- und Organisationsamt in diesem Jahr im Rahmen von Arbeitsgruppen Kompetenzprofile mit Hilfe des Modells der **Jobfamilien**.

Auf der Grundlage der neuen Kompetenzprofile kann das Personalmanagement der Zukunft ganzheitlich agieren. Die Kompetenzprofile werden flächendeckend und transparent in der Verwaltung genutzt. In weiteren Schritten können sie als Grundlage für

- Stellenausschreibungen,
- in Auswahlverfahren sowie
- bei individuellen Qualifizierungen eingesetzt werden.

Aktuell werden nicht nur **Kompetenzfelder und Anforderungsprofile** neu definiert, sondern auch der Arbeitsplatz der Zukunft im Rahmen des neu aufgestellten Masterplans „Arbeiten 4.0“ wird eine zentrale Rolle spielen. Hier gilt es, die Beschäftigten für die neuen Aufgabe und Anforderungen zukunftsorientiert zu qualifizieren. Auch der Themenbereich **Wissensmanagement** wird in diesem Zusammenhang immer wichtiger. Aktuell wird hierzu ein Konzept erarbeitet, das gesamtstädtisch und insbesondere digital genutzt werden kann.

Das **gesamtstädtische Personalentwicklungskonzept** hat bereits verschiedene Schwerpunkte zukunftsorientiert aufgegriffen. Hierzu gehört z.B. eine qualitativ hochwertige und zeitnahe Führungs- und Nachwuchsführungskräfteentwicklung mit verschiedenen Qualifizierungs- und Unterstützungsmodulen. Aktuell werden die Bausteine – in enger Zusammenarbeit mit dem Studieninstitut Ruhr – gesamtstädtisch umgesetzt. Auch hierbei sind die erhöhten Fortbildungsbedarfe bereits jetzt absehbar und künftig zu berücksichtigen.

Qualifizierung muss nicht immer in Form von Seminaren erfolgen. Künftig wird **das praxisorientierte Lernen am Arbeitsplatz** zunehmend in den Fokus geraten und an Bedeutung gewinnen.

Digitale Lernmethoden müssen kurzfristig umgesetzt werden, damit zu qualifizierende Beschäftigte nicht lange auf Seminartermine warten müssen und die Qualifizierung

- direkt am Bildschirm-Arbeitsplatz,
- unabhängig von Seminarräumen und Dozent\*innen,
- jederzeit abruf- und wiederholbar,
- in direkter zeitlichen Nähe zum tatsächlichen Schulungsbedarf sowie
- möglichst in modularem und digitalen Aufbau

stattfinden kann.

Die genannten Themenfelder und Anforderungen sowie die weiteren Projektschritte des Masterplans Digitale Verwaltung, Arbeiten 4.0, sind strategischer Bestandteil der Überlegungen zu dem geplanten Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen, da die verschiedenen Inhalte in enger Verzahnung auszubauen sind. Einfließen wird ebenfalls die beabsichtigte Ausstattung mit Tablets aller Verwaltungs-Auszubildenden sowie die pilotweise beabsichtigte generelle Umstellung des Bereiches 11/2 auf die mobile Arbeit.

## 2.3 Studieninstitut Ruhr und IT-Qualifizierung

Das Studieninstitut Ruhr übernimmt als zentraler Dienstleister auch weiterhin die Durchführung der Aus- und Fort- Weiterbildungsveranstaltungen.

Hierzu gehört – neben der dienstbegleitenden Unterweisung - die Umsetzung und Durchführung der

- Schlüsselqualifikationen (Moderation, Präsentation, Resilienz, Change Management usw.) für alle städtischen Beschäftigten,
- die Führungsseminare sowie
- die neu aufgelegte Basisqualifizierung für Nachwuchsführungskräfte und
- die Weiterbildungen (Verwaltungslehrgänge I und II und modulare Qualifizierung).

Auch **Workshops** werden weiterhin vom Studieninstitut Ruhr abgedeckt (wie z. B. Job-Familien).

Die städtische IT-Qualifizierung (Notes, Word, Excel, Windows, SAP, Prozessmanagement, mit Dortmunder Spezifika) wird auch künftig vom **Dortmunder Systemhaus** durchgeführt. Hier werden weiterhin in enger Zusammenarbeit gegenseitige Unterstützungs- und Ergänzungsmöglichkeiten genutzt (z. B. Software „tts“ für das zu intensivierende e-learning).

Die aktuellen Aufgabenfelder des Studieninstitutes Ruhr sowie auch der IT-Qualifizierungsstelle bleiben daher durch die Einrichtung des Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen unberührt.

Vielmehr hat der Bereich 11/2- Personalentwicklung und Ausbildung in diesem Zusammenhang die Funktion,

- die strategische Ausrichtung zu begleiten und weiterzuentwickeln sowie
- Aspekte und Themenfelder, die für die Stadt Dortmund spezifisch sind, ganzheitlich einzubinden und weiter zu entwickeln. Hierzu gehört, wie beabsichtigt, die Schaffung von zusätzlichen Praxisplätzen, die Weiterentwicklung und Umsetzung des Auswahlverfahrens sowie die Entwicklung von digitalen (Einarbeitungs-)Prozessen.

## 3. Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen

Die Einrichtung eines Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen ist ein geeigneter Weg, um die unter Punkt 2 genannten Strategien umzusetzen. Gleichzeitig ist die Stadt Dortmund in der Lage, die bereits jetzt errechneten Engpässe in der Verwaltungsausbildung sowie auch konkret absehbare Bedarfe und Handlungsfelder aufzufangen.

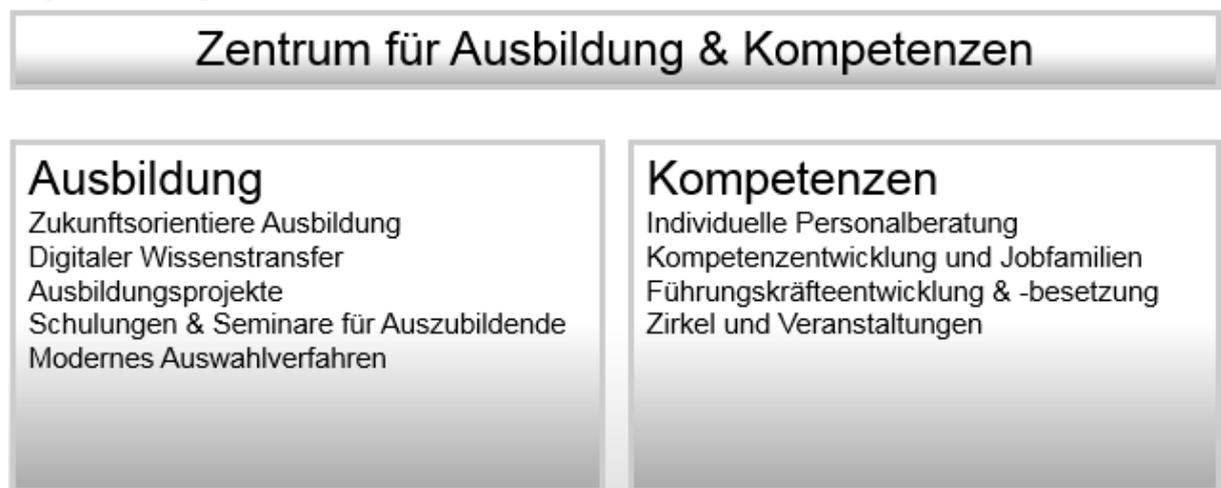
Durch zentrale Räumlichkeiten kann ein großer Anteil der **Praxiseinsätze der Nachwuchskräfte** sichergestellt werden. Im Sinne einer ganzheitlichen und modernen Betrachtung stehen daneben die **folgenden Zielsetzungen** im Vordergrund:

- ✓ **Kompetenzausbau und -förderung**
- ✓ Deckung von **Aus- und Fortbildungsbedarfen**
- ✓ **Praxisnahe** Aus- und Fortbildung

- ✓ **Betreuung und Schulung** der Azubis an einem Ort
- ✓ Sicherung und Förderung der **Wissensweitergabe**
- ✓ Aufbau von neue **Fortbildungs- und Lernkulturen**
- ✓ Einsatz von **(Blended) E-Learning** in Aus-/Weiter- **UND Fortbildung**
- ✓ Pilotprojekte im Rahmen der **Digitalisierung**
- ✓ Modernes und zeitgemäßes **Auswahlverfahren** (Employer Branding)
- ✓ **Räumliches Gesamtkonzept** für alle Themenfelder

Zielsetzung des neuen Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen ist, sich neuen Aufgaben und Anforderungen zu stellen.

Insgesamt wird das Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen künftig die Erledigung der folgenden **Aufgabenblöcke** übernehmen:



Die **Räumlichkeiten bieten Kapazitäten** für eine moderne Nachwuchskräftegewinnung mit einer zeitgemäßen Personalauswahl im Rahmen des **Employer Brandings**.

### 3.1 Ausbildung

Der Ausbildungsbereich des neuen Zentrums unterstützt durch unterschiedliche Bausteine qualitativ und quantitativ die praktische Ausbildung **aller** Nachwuchskräfte (siehe beispielhaft das Einstellungsjahr 2020):

## AUSBILDUNGS- UND STUDIENANGEBOT FÜR 2020

### AUSBILDUNGSBERUFE

- Verwaltung & Büro**
- Servicefachkraft für Dialogmarketing
  - Verwaltungsfachangestellte\*r
  - Verwaltungswirt\*in (auch für das Jobcenter)
- Medien & IT**
- Fachangestellte\*r für Medien- und Informationsdienste, FR Bibliothek
  - Fachinformatiker\*in, FR Anwendungs-entwicklung oder FR Systemintegration
- Handwerk & Technik**
- Bühnenmaler\*in
  - Fachkraft für Rohr-, Kanal- und Industrieservice
  - Fachkraft für Veranstaltungstechnik
  - Gärtner\*in, FR Garten- und Landschaftsbau
  - Landmaschinenmechaniker\*in
  - Metallbauer\*in
  - Straßenwärter\*in
  - Tierpfleger\*in, FR Zoo oder FR Heimtierpflege
  - Vermessungstechniker\*in
- Ernährung, Sicherheit & Soziales**
- Erzieher\*in in der praxisintegrierten Ausbildung\*
  - Fachkraft für Schutz und Sicherheit (mit ergänzender Qualifikation für den kommunalen Ordnungsdienst)
  - Hauswirtschafter\*in

### DUALE STUDIENGÄNGE

- Verwaltung & Büro**
- Bachelor of Arts: Schwerpunkt Betriebswirtschaftslehre
  - Bachelor of Laws: Schwerpunkt Rechtswissenschaften (auch für das Jobcenter)
  - Bachelor of Science: Facility Management inkl. Ausbildung zur\* zum Immobilienkauffrau\*mann
- IT & Technik**
- Bachelor of Science: Schwerpunkt Systemtechnik (Informatik) inkl. Ausbildung zur\* zum Fachinformatiker\*in, FR Systemintegration
  - Bachelor of Arts: Verwaltungsinformatik
- Soziales**
- Bachelor of Arts: Soziale Arbeit

### BEWIRB DICH JETZT!

Bewerbungsstart: 01.07.2019  
 Bewerbungsende: 31.10.2019  
 Ausbildungsbeginn: 31.08.2020

### FEUERWEHR

- Brandmeister\*in\*
  - Brandreferendar\*in\*
- Kombi-Ausbildungen**
- Ausbildung zur\* zum Brandmeister\*in mit vorangehender Ausbildung in einem der folgenden Berufe:
    - Elektroniker\*in, FR Energie- und Gebäudetechnik
    - Fachangestellte\*r für Bäderbetriebe
    - Fachinformatiker\*in, FR Systemintegration
    - Gärtner\*in, FR Garten- und Landschaftsbau
    - Tischler\*in

### WEITERQUALIFIZIERUNGEN

Besondere Qualifikationen, eine **abgeschlossene Ausbildung** bzw. ein abgeschlossenes **Studium** werden vorausgesetzt.

\* Es gelten gesonderte Bewerbungsfristen.

- Stadtbauoberinspektor\*in in verschiedenen Fachrichtungen
- Trainees in verschiedenen Fachrichtungen
- Umwelteroberinspektor\*in
- Vermessungsoberinspektor\*in

Das Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen bietet die Möglichkeit, die Betreuung, Begleitung und Schulung der zahlreichen Nachwuchskräfte, die in den unterschiedlichen Berufen ausgebildet werden, an **einem Standort aus einer Hand** sicherzustellen.

Hierzu gehört die Umsetzung von **Praxiseinsätzen für Verwaltungsnachwachskräfte** und die Durchführung von Ausbildungsprojekten. Aufgabenbestandteil sind auch die praxisbegleitenden Schulungen sowie auch die Planung von Veranstaltungen und Seminaren für Nachwuchskräfte.

Alle Verwaltungsnachwachskräfte werden mit Tablets ausgestattet, so dass im Rahmen der Praxiseinsätze und Ausbildungsprojekte ein **mobiles Arbeiten** erfolgen kann. Das ist zum einen zeitgemäß und unterstützt zum anderen den Aufbau des digitalen Wissenstransfers.

Veränderte Lebenssituationen junger Menschen sowie Änderungen der Ausbildungsgänge führen zu neuen Anforderungen und **gestiegenen Ansprüchen** an die Praxisanleiter\*innen und Ausbilder\*innen. Daher gehört auch die Durchführung und Begleitung von Ausbildungszirkeln zu den neuen Aufgaben.

### 3.1.1 Zukunftsorientierte Ausbildung & digitaler Wissenstransfer

Die Einrichtung eines Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen verfolgt zum einen die Zielsetzung, **die praktischen Ausbildungskapazitäten zu erhöhen**. Langfristig kann mit der Einrichtung des Centers ein großer Anteil der fehlenden Ausbildungsplätze abgedeckt werden. Die Stadt Dortmund wird in die Lage versetzt, die Personalbedarfe flexibel und langfristig durch die Ausbildung von Nachwuchskräften zu decken. **Echtfälle und Arbeitsaufträge aus der Praxis der gesamten Verwaltung** können in dem Zentrum von den Nachwuchskräften **technikunterstützt** bearbeitet und vom Fachbereich anschließend dezentral freigegeben werden. Zum anderen werden auf diese

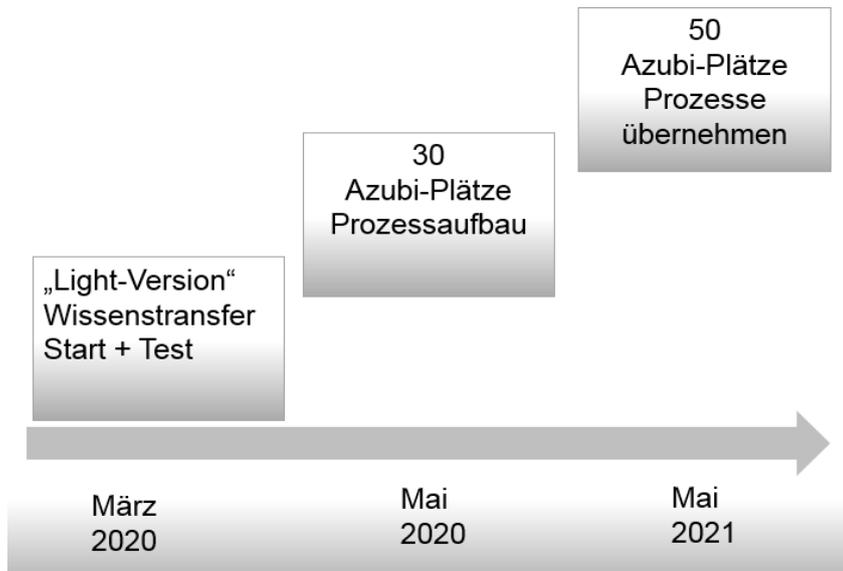
Weise Prozesse beschrieben und dargestellt sowie auch mit Unterstützung der Nachwuchskräfte digitalisiert. Die Fachbereiche werden insofern bei der Digitalisierung und dem Ausbau des Wissensmanagements unterstützt und begleitet. Hierzu werden – mit Unterstützung des Dortmunder Systemhauses – moderne Softwarelösungen eingesetzt.

Gleichzeitig können konkrete Themenfelder im Rahmen der Ausbildung der Nachwuchskräfte abgedeckt werden. Hierdurch wird eine praxisnahe Ausbildung sichergestellt und gleichzeitig werden die Fachbereiche langfristig in ihrer Aufgabenerledigung durch die Übernahme von z.B. Serviceleistungen unterstützt.

Denkbar wäre z.B. die

- Übernahme von Hotline-Telefonanrufen,
- die Entwicklung von Azubi-Schulungsmodulen,
- die Erstellung von Info-Mappen für die Einführungswoche,
- die Erarbeitung von digitalen Einarbeitungskonzepten sowie das Anfertigen von Einführungsleitfäden zum Schriftverkehr, Aktenvermerken, zum Verwaltungsaufbau sowie zu Lotus-Notes Anwendungen und den unterschiedlichen Datenbanken mit den jeweiligen Inhalten.

Der Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung berät gesamtstädtisch die Fachbereiche zu den unterschiedlichen Optionen.



Darüber hinausgehende Ausbildungskapazitäten werden im Rahmen des Zentrums durch

- zusätzliche Ausbildungsplätze im Bereich 11/2 – Personalentwicklung und Ausbildung (bisher 10 Plätze) sowie
- die Durchführung von Ausbildungsprojekten und
- die Möglichkeit der mobilen IT-Ausstattung (Tablets) geschaffen.

### 3.1.2 Schulungen & Seminare für Nachwuchskräfte

Der theoretische Unterricht an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung sowie an den Berufsschulen vermittelt nicht alle Inhalte, die für einen späteren Praxiseinsatz erforderlich sind. In den einzelnen praktischen Ausbildungsabschnitten kann zudem nur ein

eingeschränkter Einblick in die Praxis gegeben werden. Praxisbegleitende Unterrichtsveranstaltungen müssen daher den Praxiseinsatz ergänzen und unterstützen.

Dabei sind Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz gleichwertige, aufeinander zu beziehende Komponenten, die zu fördern sind. Berufliche Handlungsfähigkeit ergibt sich nicht automatisch aus dem Fachwissen. Die Förderung von funktionsunabhängigen und tätigkeitsübergreifenden Fertigkeiten (sog. Schlüsselqualifikationen) soll ein flexibles und schnelles Reagieren bei den sich ständig ändernden Anforderungen gewährleisten. Dies ist insbesondere in der „immer schnelleren“ und digitalen Arbeitswelt wichtig.

Die begleitenden **Schulungsprogramme** werden auf den jeweiligen Ausbildungsberuf zugeschnitten und variieren daher.

Nachfolgend sind einige Beispiele aufgeführt:

- ✓ Interner und externer Schriftverkehr
- ✓ Aufbau der Verwaltung
- ✓ Information über politische Gremien
- ✓ Einführung in die Literaturrecherche
- ✓ Vorbereitung auf die Projektarbeit
- ✓ Gesund und sicher durch das Berufsleben
- ✓ Betreute Lern- und Arbeitsgemeinschaften
- ✓ Fair Play am Arbeitsplatz.

Die Inhalte der einzelnen Module werden stetig weiterentwickelt und erweitert, darin auch einbezogen der Themenkomplex „**Digitale- und Medienkompetenz**“, in dem den Nachwuchskräften der verantwortungsvolle Umgang mit neuen Medien und sozialen Netzwerken vermittelt wird.

### 3.1.3 Modernes Auswahlverfahren

Das Image der Stadt Dortmund als innovativer Ausbildungsbetrieb und moderner Arbeitgeber ist für die Gewinnung von motivierten Nachwuchskräften eine grundlegende Voraussetzung. Um dieses Image zu transportieren, ist es notwendig, ein **modernes Auswahlverfahren** zu bieten und stetig weiterzuentwickeln. Auch vor dem Hintergrund der Konkurrenz im Rekrutierungswettbewerb ist dieser Aspekt von größter Bedeutung. An der Effizienz und Durchführung des bestehenden Auswahlverfahrens wird kontinuierlich gearbeitet. Hierzu gehört insbesondere die inhaltliche Ausgestaltung des Auswahlverfahrens.

Die **Vorstellungsgespräche** wurden bereits in den vergangenen Jahren immer wieder evaluiert. Aufgrund der räumlichen und personellen Engpässe konnte eine Weiterentwicklung bisher immer nur in einem reduzierten Rahmen erfolgen. Durch Einführung von situativen Fragestellungen zur Stärkung der Abfrage sog. „Soft-Skills“, „Ankern“ zur Vermeidung von Bewertungsfehlern und durch die Einführung von Gruppenaufgaben wurde die Qualität des Auswahlverfahrens bereits deutlich gesteigert.

Bei den steigenden Einstellungszahlen wird es zunehmend schwieriger, in einem angemessenen Zeitrahmen alle Ausbildungsplätze mit geeigneten Nachwuchskräften zu besetzen und einer möglichst großen Anzahl an Interessent\*innen die Möglichkeit einer persönlichen Vorstellung zu geben. Schon jetzt führt der Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung jährlich rund **1.800 Vorstellungsgespräche** durch. Die Kapazität der an einem Tag einzuladenden Bewerber\*innen wird ansteigen. Für die künftigen Auswahlverfahren sind daher beispielsweise „Speed-Datings“ (pilotweise in den Verwaltungsberufen) geplant.

Für das Einstellungsjahr 2020 ist geplant, bereits im Online-Test **Soft Skills** (z.B. Zuverlässigkeit, Teamfähigkeit und Einfühlungsvermögen) der Bewerber\*innen abzufragen. Weiterhin ist vorgesehen, die Abfragekriterien sowie die Verfahrensabläufe für die jeweiligen Berufe zu modernisieren. Für jedes Berufsbild wird **ein konkretes Anforderungsprofil** entwickelt, das als Grundlage für das **passgenaue Auswahlverfahren** dient.

Um die Hürden möglichst gering zu halten und eine Bewerbung in geringer Zeit zu ermöglichen, wird bereits im folgenden Auswahlverfahren für das Einstellungsjahr 2020 auf ein offizielles, bislang übliches Bewerbungsanschreiben verzichtet.

In einem ersten Schritt wird das Auswahlverfahren, **konkret die Vorstellungsgespräche**, für den Verwaltungsbereich überarbeitet und modernisiert. **Zielsetzung** ist ein praxisorientiertes, kundenfreundliches und zeitgemäßes Verfahren, das einer möglichst großen Anzahl von Bewerber\*innen eine persönliche Vorstellung ermöglicht.

Das Auswahlverfahren ist auf das konkrete Anforderungsprofil der jährlich rund 200 Ausbildungsplätze im Verwaltungsbereich ausgerichtet und fragt die entsprechenden Kriterien ab.

Künftig wird ein **mehrstufiges Assessment-Center** durchgeführt. Hierbei sollen einerseits wesentlich **mehr Bewerber\*innen an einem Tag** eingeladen werden. Andererseits soll auch die **Qualität des Auswahlverfahrens** noch einmal deutlich gesteigert werden.

Im Assessment-Center erwarten die Bewerber\*innen zukünftig (bis zu) ganztägige Veranstaltungen, die in mehreren Stufen und Entscheidungsprozessen durch ein **Speed-Dating, Einzelgespräche** und **Gruppenaufgaben** führen.

Inhaltlich wird das Auswahlverfahren neben den ausbildungs- und berufsbezogenen Kenntnissen, der Motivation und der Vorstellung der eigenen Person vor allem verstärkt auf die Abfrage sog. Soft-Skills gerichtet.

Für das **Einstellungsjahr 2020** erfolgt die Durchführung des Assessment-Centers daher im ersten Schritt aufgrund der gegebenen Möglichkeiten mit **maximal 20 Bewerber\*innen pro Tag**. Für das Einstellungsjahr 2021 wird die Verfahrensweise erneut evaluiert, bevor Sie dann im zweiten Schritt vollständig umgesetzt und mit Veranstaltungstagen mit 40-50 Personen geplant wird.

Eine Ausweitung des Assessment-Centers auf **andere Ausbildungsberufe** sowie auch eine Änderung des Auswahlverfahrens für weitere Ausbildungsberufe wird von der Evaluierung abhängig gemacht. Die Einstellungszahlen sind in anderen Berufen weitestgehend stabil: Hier ergeben sich auch andere bzw. weitere Herausforderungen im Auswahlverfahren. Zum Beispiel wird künftig für den Ausbildungsberuf Bühnenmaler\*in der Ablauf des Verfahrens geändert. In einem ersten Schritt erfolgt eine praktische Aufgabe (Malen) und erst im zweiten Schritt wird der Online-Test durchgeführt. Auf diese Weise wird der Schwerpunkt auf die praktischen Fähigkeiten gelegt. Das neue Auswahlverfahren soll in den Räumlichkeiten des zukünftigen Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen stattfinden.

## 3.2 Kompetenzen

Die Beschäftigten werden durch das neue Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen darin bestärkt, sich eigenverantwortlich bedarfsgerecht am und für den Arbeitsplatz fortzubilden. Hierzu gilt es, die Beschäftigten in den jeweiligen Kompetenzen zu unterstützen und die erforderlichen Instrumente (z.B. E-Learning) zur Verfügung zu stellen.

Zum 01.01.2019 ist das neue **gesamtstädtische Personalentwicklungskonzept** der Stadt Dortmund in Kraft getreten. Das Konzept greift den aktuellen Status Quo der Dortmunder Verwaltung sowie die derzeitigen Herausforderungen auf und entwickelt die vorhandenen Personalentwicklungs-Instrumente systematisch fort. Gemeinsam mit dem Ordner „Gute Personalarbeit!“ dient es damit als „roter Faden“ für das Personalmanagement der nächsten Jahre. Es dient ebenfalls dazu, den Beschäftigten in kompakter Form einen transparenten und kompakten Überblick über ihre beruflichen Perspektiven zu geben. Gleichzeitig werden neue Regelungen für die Gewinnung von Führungskräften geschaffen.

### 3.2.1 Individuelle Personalentwicklung

Personalentwicklung ist eine gemeinsame Aufgabe der Führungskräfte, der Mitarbeitenden sowie natürlich des Bereiches 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung. Gemeinsam können konkrete Maßnahmen zur individuellen Entwicklung sowie zur Vorbereitung auf künftige Aufgabenstellungen (z.B. durch gezielte Fortbildung) entwickelt und umgesetzt werden. Voraussetzung ist, die eigene Verantwortung für die Förderung und Entwicklung zu erkennen und wahrzunehmen. Ebenso müssen alle Beteiligten in der Lage sein, die Personalentwicklungsinstrumente situationsgerecht einzusetzen, Handlungsspielräume zu nutzen sowie aber auch an Veränderungsprozessen zeitnah, sachgemäß und konstruktiv teilzunehmen. Durch Beratung der Beschäftigten in **individuellen Gesprächen** in Bezug auf die Gestaltung ihres Berufslebens kommt den Führungskräften gemeinsam mit dem Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung deshalb eine besondere Rolle zu. Führungskräfte haben zum einen eine besondere Verantwortung für die persönliche Entwicklung der ihnen unterstellten Beschäftigten und sind zum anderen aber auch selbst Adressat für führungsspezifische Qualifizierungsmaßnahmen. Umso wichtiger ist es, Führungskräfte sowie auch die Mitarbeitenden bei ihren Aufgaben noch besser zu unterstützen. Das Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen wird sich künftig in enger Zusammenarbeit mit den Führungskräften verstärkt für die **individuelle Personalentwicklung** einsetzen. Ein Ansatzpunkt wird dabei die **Kompetenzentwicklung für aktuelle, aber auch künftige Aufgabenfelder** der Mitarbeitenden oder ggf. die Vorbereitung auf Führungsfunktionen sein.

### 3.2.2 Kompetenzentwicklung und Jobfamilien

Die Dortmunder Personalentwicklung hat die Aufgabe, die **Kompetenzen** der Beschäftigten - unter Beachtung ihrer persönlichen Interessen - entwicklungsbezogen zu **fördern**, um so den Anforderungen der Aufgaben in den Fachbereichen gerecht zu werden. Aus den vorgenannten Gründen ist die Weiterentwicklung des bislang bestehenden Anforderungsprofils u. a. auch für die Dortmunder Führungskräfte sinnvoll. Dabei will die Stadt Dortmund, insbesondere auch für den Bereich der Führungskräfte, auf das wissenschaftlich fundierte Modell der „Jobfamilien“ setzen. Das **Modell der Jobfamilien** ist ein bereits in Kommunen erprobtes und genutztes, zukunftsfähiges, wissenschaftlich fundiertes und strukturiertes Modell. Für abgegrenzte Aufgabenbündel werden Kompetenzen definiert, auf die nachfolgend im Bereich der Stellenausschreibungen, in Auswahlverfahren sowie bei notwendigen individuellen Qualifizierungen aufgesetzt werden kann. Das Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen unterstützt bei der gesamtstädtischen Einführung und Umsetzung der Anforderungs- und Kompetenzprofile.

### 3.2.3 Führungskräfteentwicklung

Das Anforderungsprofil für Dortmunder Führungskräfte bildet die Grundlage der Personalentwicklungsmaßnahmen und beschreibt, über welche Kompetenzen eine Führungskraft verfügen sollte, um die Führungsrolle optimal ausfüllen zu können. In einer immer komplexeren und vernetzter werdenden Welt, in der Führungskräfte die Aufgaben und

den digitalen Wandel gestalten müssen, **steigen auch die Anforderungen** an Führungskräfte stark an.

Der Bereich 11/2 – Personalentwicklung und Ausbildung unterstützt im Rahmen des Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen die **Führungskräfte** dabei, **Potenziale zu erkennen**, zu fördern sowie auch für die Übernahme einer Führungsfunktion zu motivieren. Beschäftigte, die zum ersten Mal eine Führungsfunktion anstreben, werden künftig verstärkt vom Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen

- über Anforderungen an städtische Führungskräfte,
- den Verantwortungsbereich sowie
- mögliche und notwendige Qualifizierungsmaßnahmen

**ausführlich informiert und beraten.**

Die Grundlagen hierzu bietet bereits das gesamtstädtische Personalentwicklungskonzept der Stadt Dortmund. Die Qualifizierung von neuen Führungskräften ist angesichts des **demografischen Wandels** und des sich abzeichnenden **Fachkräftemangels** auch in Kommunen ein wichtiger Baustein der Personalentwicklung. Im Interesse der Dienststelle und der Beschäftigten, auf die das Führungsverhalten unmittelbare Auswirkung hat, müssen Führungskräfte gezielt auf die Übernahme von Führungsverantwortung vorbereitet werden. Das neue Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen begleitet erfahrene Führungskräfte auch dabei, Nachwuchsführungskräfte zu erkennen und zu fördern.

### 3.2.4 Zirkel und Veranstaltungen

In dem Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen sind die unterschiedlichsten Veranstaltungen rund um das Personalmanagement der Stadt Dortmund geplant.

Qualifizierungs- und Erfahrungsaustauschveranstaltungen geben den bei der Stadt Dortmund für die Ausbildung Verantwortlichen das erforderliche Handwerkszeug mit auf den Weg. Von der Qualifikation und dem Engagement hängt der Erfolg der Berufsausbildung ab.

Zur Schaffung zukunftsorientierter Ausbildungsplätze sowie zur Vertiefung der Zusammenarbeit mit der Personalentwicklung und Ausbildung, werden die **Austausch- und Informationsveranstaltungen für Ausbilder\*innen und Praxisanleiter\*innen** ausgeweitet. Dabei wird berücksichtigt, dass es sich bei der Ausbildungstätigkeit um einen **Einstieg in den Bereich der Personalführung** handelt. Die entwickelten Qualifizierungsmodule unterstützen Ausbilder\*innen und Praxisanleiter\*innen bei der Anleitung und Förderung der Nachwuchskräfte und bieten gleichzeitig die Möglichkeit, die eigenen Kompetenzen weiterzuentwickeln. Zukünftig sollen zudem themenbezogene und durch den Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung betreute **Ausbildungszirkel** ausgeschrieben werden, so dass sich Praxisanleiter\*innen und Ausbilder\*innen zu unterschiedlichen Themen anmelden und austauschen können. Ggf. können im Rahmen der Digitalisierungsstrategie auch beispielsweise neue Methoden wie „Barcamps“ durchgeführt werden.

Das Instrument des **Führungskräftezirkels** wird im Rahmen der Neuausrichtung des Fortbildungsmanagements modernisiert und künftig in neuer Form durchgeführt.

### 3.2.5 Neue Veranstaltungsformate

Die Arbeitsverdichtung aber auch die Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung nimmt immer weiter zu. Gleichzeitig muss die Stadtverwaltung im Zuge der demografischen Entwicklung der Belegschaft jetzt und in den nächsten Jahren einen erheblichen

Wissenstransfer sicherstellen. Es ist nicht mehr auf „der Höhe der Zeit“, Beschäftigte tagelang zu einem Seminar zu schicken.

Es bedarf neuer Veranstaltungsformate. Einige Beispiele sind im Folgenden dargestellt:

### „Barcamps“

Barcamps sind eine (für öffentliche Verwaltungen noch) neuartige Methode zur Organisation von Großgruppenveranstaltungen, die Tagungsteilnehmenden eine sehr große Beteiligungsmöglichkeit bietet:

Die Teilnehmenden gestalten schon bei Beginn der Veranstaltung, meist mit moderner technischer Unterstützung, die Tagungsinhalte selbst und bringen sich mit eigener Expertise in den Veranstaltungsverlauf ein. Oft wirken nach einer Strukturierung dann die Teilnehmenden in einzelnen Arbeitsgruppen und/oder Vorträgen mit, ebenfalls entsteht schon am Tagesende ein greifbares, gemeinsam erarbeitetes Ergebnis zur Verfügung.

### „Coffee lectures“

Die sog. „Coffee Lectures“ sind ein bewährtes Konzept, um einen knackigen Einblick in verschiedene Themen zu ermöglichen und aufgrund der geringen Teilnehmendenzahl schnell und arbeitsplatzbezogen in das Gespräch zu kommen. In Universitäten und Bibliotheken erfolgt bereits eine vielfältige Nutzung.

Mit Kurzvorträgen und praktischen Informationen zum Arbeitsumfeld werden innerhalb von rd. 30 Minuten 5 – 10 Beschäftigte oder Führungskräfte zu einem konkreten Thema qualifiziert. Bestmöglich finden die Veranstaltungen in regelmäßigen Abständen statt (z. B. alle 4 Wochen). Also in einer Zeit, die zum Leeren einer Kaffeetasse benötigt wird, die auch passender Bestandteil ist.

Als Örtlichkeit bietet sich eine bewusst lockere Atmosphäre an, wie beispielsweise ein Pausenraum des Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen, das Café in der Berswordthalle oder auch das Betriebsrestaurant.

### Events

Wertschätzung durch Kolleg\*innen und Führungskräfte ist Beschäftigten wichtiger als eine angemessene Bezahlung<sup>1</sup>. Dies kann neben dem direkten Kontakt der Kolleg\*innen und Führungskräfte untereinander auch durch „mit Herzblut gestalteten“ Events stattfinden. Dies wird bereits umgesetzt (verwaltungswweiter Feierabend, Jubilarehrungs- oder auch die Ausbildungsabschlussfeier, Praxisanleitungstreffen etc.) und in den nächsten Jahren weiter intensiviert.

Diese **zeitgemäßen neuen Veranstaltungsformate** werden im Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen aufgegriffen und den Beschäftigten mit zielgerichteten Qualifizierungsinhalten, auch in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren (Gleichstellungsbüro, 10/IT-Qualifizierung usw.), angeboten.

## 4. Stadt Dortmund- Arbeitgeber mit Perspektiven

Das Image der Stadt Dortmund als moderner, innovativer Ausbildungsbetrieb sowie auch als Arbeitgeber ist für die Personalgewinnung eine grundlegende Voraussetzung.

---

<sup>1</sup> Entsprechende Daten weisen die Beschäftigtenbefragung aus dem Jahr 2018 sowie verschiedene Studien aus.

Mit Unterstützung **des Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen** erfolgt verstärkt die Vermarktung der Arbeitgebermarke nach außen sowie aber auch nach innen.

## 4.1 Arbeitgeberlogo

Angesichts des zunehmenden Personal- und Fachkräftemangels ist es wichtig, sich von anderen Wettbewerbern im Arbeitsmarkt **positiv abzuheben**. Ziel ist es, die **Effizienz der Personalrekrutierung** (Quantität und Qualität der Bewerbungen) **dauerhaft zu steigern**. Ferner werden durch eine **höhere Identifikation** und durch den Aufbau einer **emotionalen Bindung** motivierte und qualifizierte Mitarbeiter\*innen langfristig an das Unternehmen gebunden. Das neue Logo wird gemeinsam mit dem Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen vermarktet:



Perspektivbildung hat Auswirkungen auf interne Zusammenhänge, wie die Leistungsmotivation der Beschäftigten und die Ausprägung einer Unternehmenskultur.

Im Rahmen des Employer Brandings soll deutlicher herausgestellt werden, welche zahlreichen Weiterentwicklungsmöglichkeiten bei der Stadt Dortmund bestehen. Auch Weiterqualifizierungen an der Fachhochschule oder den Studieninstituten sowie auch das duale Ausbildungssystem, „Geld verdienen im Studium ohne Nebenjob“ ist ein Werbefaktor, den es herauszustellen gilt.

Es gilt zu transportieren, dass die Arbeit in der Kommune auch modern und kreativ sein kann. Potenzielle Bewerber\*innen erhalten über die Kampagne im Zusammenspiel mit dem Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen einen ersten Eindruck von den vielfältigen Tätigkeiten und Möglichkeiten bei der Stadt Dortmund.

Hierfür sind die **neuen Räumlichkeiten** und **eigene Mitarbeitende** die besten Botschafter\*innen. Sie zeichnen in Kampagnen nach innen sowie auch nach außen ein modernes Bild.

## 4.2 Fachkräftemangel ist jetzt!

Eine moderne und bürgernahe Verwaltung braucht engagierte Beschäftigte. Denn qualifiziertes und motiviertes Personal ist der Schlüssel für eine gut funktionierende Verwaltung und damit für die Zukunftsfähigkeit unserer Stadt. Die Arbeitsplätze sind sicher und die Verdienstmöglichkeiten sind gut.

Die derzeit in der Dortmunder Verwaltung angebotenen Aspekte „guter Personalarbeit“ wurden in einer **Broschüre** zusammengefasst, die auf verschiedenen **digitalen Platt-**

formen und im Bereich **Social Media** genutzt wird. Die Broschüre bietet einen Überblick darüber, welche hervorragenden Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten Beschäftigte der Stadt Dortmund haben – von der Ausbildung bis zum Eintritt in den Ruhestand.



In diesem Zusammenhang kann das moderne und repräsentative Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen hervorragend genutzt werden.

Der erste persönliche Eindruck, den Bewerber\*innen erhalten, ist maßgeblich. Gleichzeitig kann es als wesentlicher Baustein im Bereich der Personalbindung eingesetzt werden, denn Weiterentwicklungsmöglichkeiten schaffen Perspektiven für die Mitarbeitenden.

### 4.3 Ausbildungsevents und Fortbildungsveranstaltungen

Der Bereich 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung beteiligt sich verstärkt an **Berufsinformationsveranstaltungen** und kann künftig das Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen nutzen, um **Infoveranstaltungen und Ausbildungsbörsen** durchzuführen sowie gleichzeitig die Stadt Dortmund als modernen Arbeitgeber optimal zu vermarkten.

Denn, ein lokaler Bezug gibt den Impuls für die Identifizierung mit dem Arbeitgeber Stadt Dortmund. Zahlreiche weitere Veranstaltungen in Dortmunder Schulen, auf Börsen sowie auf Messen im Stadtgebiet Dortmund tragen dazu bei, so auch die Teilnahme an der erfolgreichen Veranstaltung „Dortmunder Nacht der Ausbildung“.

Ebenso würden Informationsveranstaltungen der Personalentwicklung zu Fortbildungen (z. B. Informationstag zum nächsten Bilanzbuchhalterlehrgang (IHK) oder der Prozessbegleitungsschulung) in den Räumlichkeiten des Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen stattfinden.

## 5. Einführung als Projekt

### 5.1 Projekt

Die Realisierung des Zentrums für Ausbildung & Kompetenzen erfolgt zunächst im Rahmen eines Projektes, das von der Bereichsleitung des Bereiches 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung geleitet wird.

Das Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen wird mit dem vorhandenen Personal und Fachwissen federführend durch den Bereich Personalentwicklung und Ausbildung konzipiert und aufgebaut.

Unterstützung erfolgt zu organisatorischen Fragestellungen durch das Team 11/1-2 Organisationsprojekte. Das Dortmunder Systemhaus begleitet bei technischen Fragestellungen und betreut mit fachlichem Know-how die Digitalisierung der Prozesse sowie auch die Technikausstattung des Centers.

Die Überlegungen sind eng mit dem Masterplan Arbeiten 4.0 abzustimmen.

Das Vorgehen wird mit dem Personalrat, der Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Gleichstellungsstelle sowie mit dem Dortmunder Systemhaus kommuniziert.

Die erforderlichen Räumlichkeiten werden in enger Zusammenarbeit mit dem FB 23 ermittelt und ausgewählt.

Die Projektverantwortung wird in einer Projektvereinbarung festgelegt, in der die folgenden Verantwortlichkeiten vorgesehen sind:

#### **Projektlenkung**

Herr StR Uhr, Herr Müller, Herr Zilian

#### **Projektleitung**

Frau Hülsmann

#### **Unterstützung der Projektleitung**

Herr Sauer

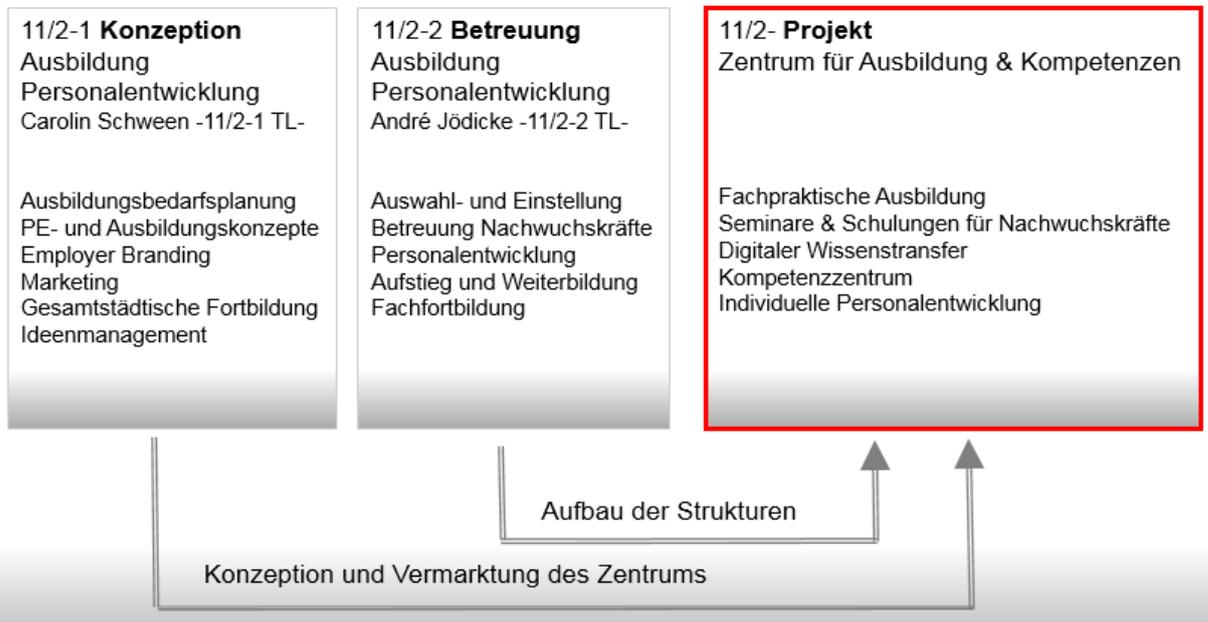
Die Projektvereinbarung regelt die angestrebte Zielsetzung, die notwendigen (einzelnen) Arbeitszeitanteile sowie die erforderlichen Aufgabenabgrenzungen und das Projektcontrolling.

### 5.2 Aufbauorganisation

Der Aufbau des Projektes erfolgt im Bereich 11/2. Dazu bringen insbesondere die Teams 11/2-1 und 11/2-2 ihre Fachkenntnisse und Kompetenzen ein:

**11/2 Bereich Personalentwicklung und Ausbildung**

Simone Hülsmann -11/2 BL-



**5.3 Inhalte auf einen Blick**

Zusammengefasst sollen die folgenden Inhalte abgedeckt werden:

**Ausbildung**

- Azubi-Schulungsmodule
- Einführungswoche
- Grammatik/ Rechtschreibung
- Azubi-„Einarbeitungsmappe“
- Schriftverkehr, Aktenvermerk, Verfügung,
- „Onboarding“- Teilmodule
- Aufbauorganisation Verwaltung
- Lotus-Notes (z.B. Mail, Datenbanken, Intranet)
- Verwaltungs-Knigge
- Softwarevarianten / E-Learning

**Personalentwicklung**

- Individuelle Personalberatung
- Kompetenzentwicklung
- Aufbau der Jobfamilien
- Zirkel und Veranstaltungen
- Führungskräfteentwicklung & -besetzungsverfahren

**Wissenstransfer**

- 1.) Einarbeitungskonzept erarbeiten
- 2.) Prozess im FB aufnehmen und digital in das Center überführen
- 3.) Prozess wird überwiegend vom Center bearbeitet
- 4.) Dezentrale Freigabe durch den Fachbereich

## 5.4 Raumbedarfe und Flächenmanagement

In enger Zusammenarbeit mit dem Liegenschaftsamt wurden die Raumbedarfe für das Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen ermittelt.

Dabei wurde berücksichtigt, dass der **komplette Bereich** 11/2 - Personalentwicklung und Ausbildung **künftig gemeinsam** mit dem Zentrum für Ausbildung & Kompetenzen untergebracht sein wird. Hintergrund ist die Konzeption sowie auch der Aufbau des Centers durch den Bereich, die Verzahnung der verschiedenen Aufgaben und Themenfelder sowie die fehlenden räumlichen Kapazitäten im Personal- und Organisationsamt.

Daneben sind wieder mind. zehn Ausbildungsplätze vorgesehen, die unmittelbar bei den Mitarbeitenden des Bereiches angesiedelt sind.

Die Flächenbedarfe gliedern sich wie folgt auf:

Thema / Aufgabe	Fläche in m <sup>2</sup>
60 Arbeits- und Ausbildungsplätze für den Bereich Personalentwicklung und Ausbildung	1.200
50 Ausbildungsplätze für die fachpraktische Ausbildung	1.000
Auswahlverfahren & Assessmentcenter, Schulungen & Seminare für Nachwuchskräfte und Personalentwicklung	mind. 1.000
<b>Gesamt</b>	<b>mind. 3.200</b>

Neben mindestens vier fest vorhandenen Räumen für das **Auswahlverfahren** unterschiedlicher Größenordnung wird zwingend ein angemessen ausgestatteter Wartebereich erforderlich sein, in dem die wartenden Bewerber\*innen die Zeit verbringen können.

Dieser Wartebereich soll außerdem auch für die Öffentlichkeitsarbeit und für die Außen- darstellung (Employer Branding) genutzt werden.

Vergleichbare Räumlichkeiten (ebenfalls vier Räume zzgl. eines Wartebereiches / All- raum) sind für die **Betreuung der hohen Anzahl von Nachwuchskräften** erforderlich.

Nur auf diese Weise können Gruppengespräche, Info-Veranstaltungen sowie zwingend erforderliche Schulungen und Seminare durchgeführt werden. Diese Räumlichkeiten könnten gleichermaßen für die geplanten Veranstaltungen zu den Personalentwicklungsthematen genutzt werden.

Im Sinne einer gelungenen Vermarktung ist **ein repräsentatives Gebäude in zentraler Lage mit guter Verkehrsanbindung** zwingend erforderlich. Die Ausstattung und Lage des Gebäudes ist maßgeblich, um aktiv Personalgewinnung und Personalbindung betreiben zu können. Langfristig ist daher (im Anschluss an die Rathaussanierung) der Umzug in das Volkswahl Bund Gebäude am Südwahl geplant.

## 5.5 Zeitziel und Evaluation

Das Projekt ist abgeschlossen, sobald der erste Aufbau von 30 Ausbildungsplätzen durchgeführt, eine entsprechende Evaluation stattgefunden hat (geplant für 10/2020) und die Aufgaben und Strukturen per Organisationsverfügung in die Linienorganisation über- führt wurden (Zeitziel 12/2020).

Der Personalrat und die Jugend- und Auszubildendenvertretung sowie das Gleichstel- lungsbüro wurden und werden kontinuierlich in die Entwicklung eingebunden.

Die Verwaltungsführung sowie der Ausschuss für Personal und Organisation werden hierzu zeitnah informiert.