

Fortbildung und Qualifizierung

Inhalt:

1. Projektauftrag und Projektziele.....	1
2. Entwicklung und Verwendung der Fortbildungsmittel.....	2
3. Neustrukturierung von Fortbildung und Qualifizierung	3
3.1. Qualifizierungsangebote für Führungskräfte	3
3.2. Förderung von Mitarbeiter/innen mit einem besonderen Leistungspotenzial.....	4
3.3. E-Learning	5
3.4. Jobbörse	5
3.5. Berufsrückkehrerinnen	6
4. Evaluierung und Qualitätsarbeit.....	6
5. Eigenbeteiligung	7
6. Kooperationen	8
6.1. Kooperationen in Nürnberg	8
6.2. Interkommunale Kooperation (Städteakademie).....	9
7. Personalentwicklungskonzept	9

1. Projektauftrag und Projektziele

Die Steuerungsgruppe Haushaltskonsolidierung und Verwaltungsreform hat am 06.12.2004 Ref. I beauftragt, die Themen Fortbildung und Qualifizierung unter folgender Zielsetzung zu bearbeiten:

- Evaluierung des vorhandenen Angebotes und zielgruppenorientierte Neustrukturierung (auch unter Einbeziehung von e-Learning, arbeitsplatznaher Qualifizierung),
- Entwicklung einer gezielten Nachfragesteuerung (z. B. Eigenbeteiligung, Erfolgskontrollen bei ausgewählten Veranstaltungen),
- Evaluierung des mittel- und langfristigen Fortbildungsnutzens und Entwicklung von Verbesserungsmaßnahmen (z. B. Multiplikatorenfunktionen),
- Anpassung der städtischen Strukturen und Abläufe an die Städteakademie.

Das Projekt „Fortbildung und Qualifizierung“ ist das zentrale Projekt des Referates I/II zur Umsetzung der Zielsetzung Nachhaltigkeit in der Verwaltung (StR vom 20.07.2005).

Diese Aufgabe wurde von der Arbeitsgruppe „Fortbildung und Qualifizierung“ bearbeitet:

Frau Baumeister, GPR
 Herr Dr. Eckart, BZ
 Frau Ehrensberger, Ref. I/II-VR (Federführung)
 Herr Heyer (zeitweise)
 Herr Maly, ASD
 Herr Mimler, GPR (zeitweise)
 Herr Pühlhofer, BoB
 Herr Wartzack, PA

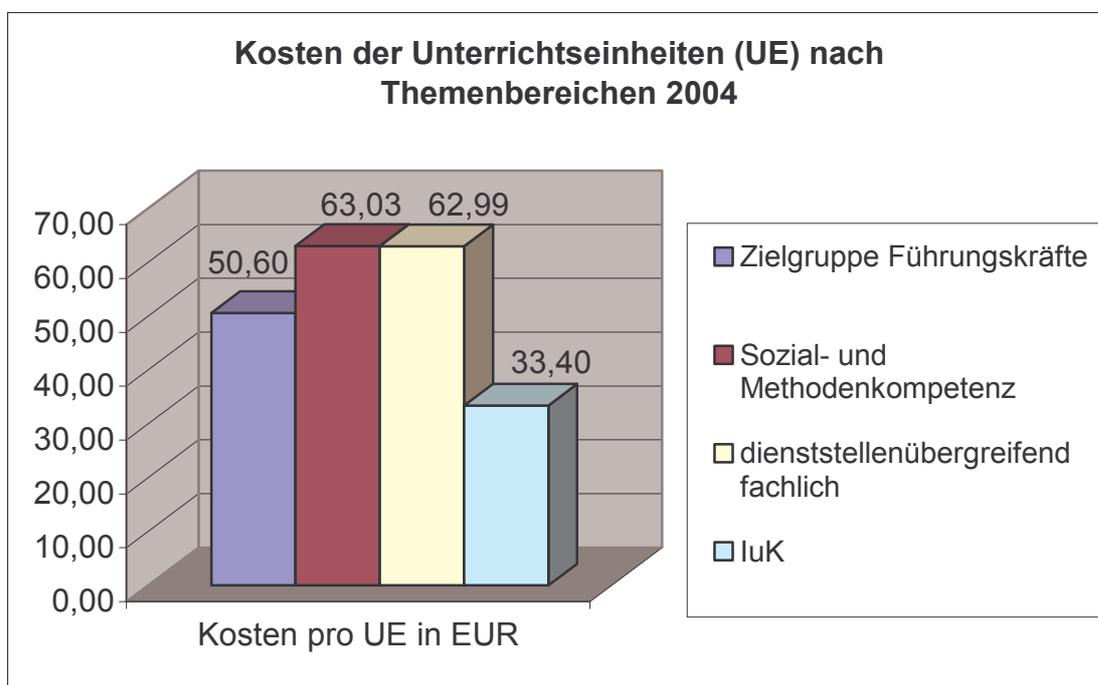
2. Entwicklung und Verwendung der Fortbildungsmittel

Fortbildungsmittel stehen in der Stadtverwaltung zentral (Ressourcensteuerung durch PA) und dezentral (Ressourcensteuerung durch die Dienststellen) zur Verfügung. Die zentralen Fortbildungsmittel betragen 2004 noch 200.000 € und wurden für 2005 erneut gekürzt auf 190.000 €. Von den Dienststellen wurden 2004 Mittel in Höhe von 220.000 € ausgegeben. Bei ca. 9.800 Beschäftigten (inkl. Teilzeitbeschäftigten) werden von der Stadtverwaltung rund 41 € pro Beschäftigten im Jahr aufgewendet.

Durch die „Städteakademie“ sind zwar mittelfristig Einsparungen zu erwarten, doch werden diese gemäß IZ-Vereinbarung nicht zugunsten des Fortbildungsbudgets, sondern zur Haushaltskonsolidierung eingesetzt. In der Übergangsphase müssen Investitionen getätigt werden, wie z.B. einmalige Kosten seitens der vhs Fürth in Höhe von 29.000 EUR. Diese Investitionen, von denen ca. 19.000 EUR von der Stadt Nürnberg zu tragen sind, können somit für Qualifizierungsmaßnahmen nicht eingesetzt werden. Dazu kommen jährliche Kosten seitens der vhs Fürth, die ebenfalls dem Fortbildungsbudget fehlen. (Zur genauen Kalkulation siehe Anlage 1).

Von den zentralen Fortbildungsmitteln wurden im Jahr 2004 rund 10.000 € für den Führungskräftelehrgang, 12.000 € für die Dienststellenleitertagung¹, 20.000 € für dezentrale Qualifizierungen und 140.000 € für zentrale Qualifizierungen (Sozial- und Methodenkompetenz für Mitarbeiter/innen und Führungskräfte) ausgegeben. Von den dezentralen Mitteln wurden nach Informationen des Personalamtes insgesamt ca. 50% für luK-Schulungen und ca. 50% für fachliche Fortbildung ausgegeben.

Die verschiedenen Fortbildungsinhalte verursachen deutlich unterschiedliche Kosten.

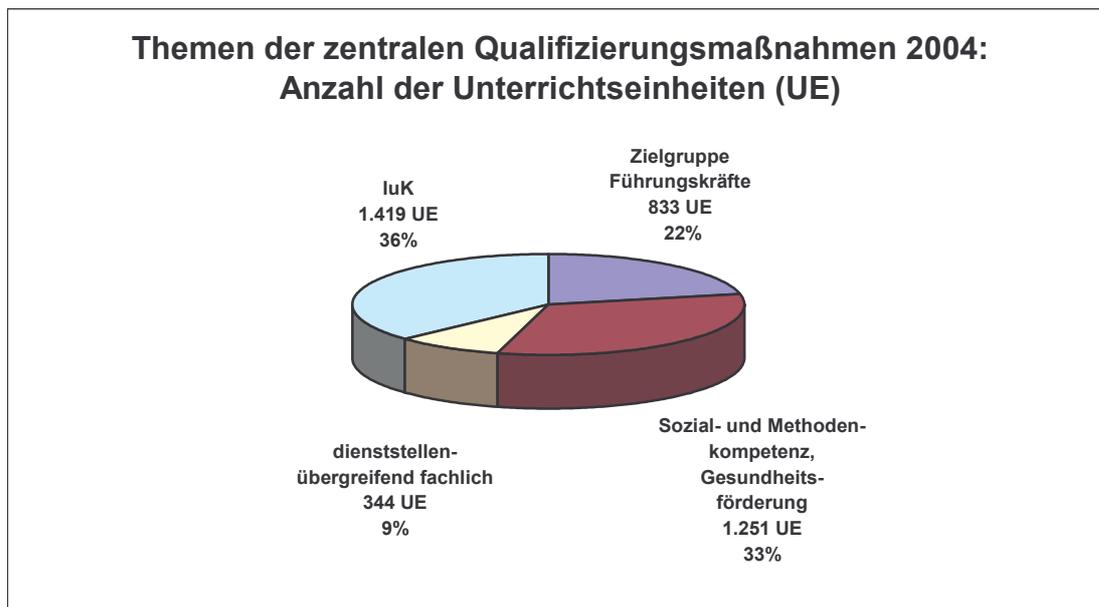


Eine Unterrichtseinheit beträgt 45 Minuten.

Während Sozial- und Methodenkompetenz überwiegend kostenintensiv mit externen Dozenten trainiert werden, sind Qualifizierungsmaßnahmen im Bereich luK aufgrund des internen Dozentenpools ausgesprochen kostengünstig. Um eine realistische Aussage zur Frage: „In

¹ Ab 2005 werden die Fahrtkosten nicht mehr aus den zentralen Fortbildungsmitteln erstattet.

welcher Intensität werden von PA welche Themen geschult?“ treffen zu können, ist die Aufschlüsselung nach geleisteten Unterrichtseinheiten erforderlich:



Die Arbeitsgruppe ist der Auffassung, dass die derzeitige Schwerpunktsetzung bei der zentralen Qualifizierung durch PA im Wesentlichen beibehalten werden sollte, macht aber trotzdem Vorschläge zur Neustrukturierung des Angebotes. Insgesamt stellt PA fest, dass die Nachfrage nach Fortbildungsmaßnahmen größer ist als das Angebot.

3. Neustrukturierung von Fortbildung und Qualifizierung

3.1. Qualifizierungsangebote für Führungskräfte

3.1.1. Führungskräftelehrgang (FKL)

Der FKL wird von PA jedes Jahr durchgeführt und wurde kürzlich neu konzipiert. Zielgruppe des FKL sind Mitarbeiter/innen, die erstmals Führungsaufgaben wahrnehmen. Der FKL wurde von 30 auf 15 Seminartage gekürzt. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, individuelle Ergänzungen zu belegen. Dies ist abhängig vom Qualifizierungsstand der Teilnehmer. Hinsichtlich der Struktur, der Seminarbausteine und der Zielgruppe des FKL werden seitens der Projektgruppe keine Änderungen vorgeschlagen. Jedoch empfiehlt die Projektgruppe, dass die FKL-Teilnehmerinnen und -teilnehmer während der Dauer des Lehrganges ergänzend eine „echte“ Projektaufgabe bearbeiten, um die Praxisanwendung des gelernten Wissens zu vertiefen. Die Projektaufgabe sollte anschließend vor „Entscheidern“ (z.B. Steuerungsgruppe) präsentiert werden.

3.1.2. Angebote für Führungskräfte

PA bietet seit Jahren mehrere Seminareinheiten speziell für Führungskräfte an. Diese werden von Abteilungs-, Sachgebiets- und Gruppenleiter/innen auch gut angenommen. Die Angebote finden jedoch nur geringe Nachfrage bei den Dienststellenleiter/innen. Als Ursache wurde vermutet, dass die Inhalte einer noch zielgruppenspezifischeren Ausrichtung bedürfen. Die Arbeitsgruppe schlägt deshalb vor:

- Seminareinheiten zu entwickeln, die speziell auf die Bedürfnisse der Dienststellenleiter/innen und Referent/innen zugeschnitten werden und insbesondere innovative und zukunftsorientierte Themen enthalten.
- Als Grundlage für die Entwicklung der Seminareinheiten wird von PA gemeinsam mit den Dienststellenleiter/innen und Referent/innen ein Qualifizierungskonzept erarbeitet. Basis hierfür sind die einzelnen Qualifizierungskonzepte der Dienststellen. Zweckmäßigerweise könnte die Bedarfsermittlung über die Teilnahme von PA an Dienstbesprechungen der Referate erfolgen.
- Über diese besonderen Angebote sollten die Dienststellenleitungen über einen Newsletter persönlich informiert werden.
- Die Finanzierung dieser besonderen Angebote sollte in der Regel mit Beteiligung der Nutzer erfolgen.

Da der Coachingbedarf bei Führungskräften steigt, wird angeregt, dass PA eine Liste von erprobten Moderatoren, Coaches und Trainern veröffentlicht, um die Such- und Auswahlprozesse bei den Dienststellen zu erleichtern.

3.2. Förderung von Mitarbeiter/innen mit einem besonderen Leistungspotenzial

Ausgangsbasis für die Überlegungen ist das vor einigen Jahren zur Frauenförderung durchgeführte FIFE-Programm.²

Da der FKL nur Mitarbeiter/innen offen steht, die bereits Führungsaufgaben haben, besteht nach Ansicht der Arbeitsgruppe der Bedarf, besonders leistungswilligen und leistungsfähigen Mitarbeiter/innen die Möglichkeit einer Weiterentwicklung zu geben. Analog zum FKL sollten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bewusst sein, dass die Teilnahme an der Qualifizierung keinen Anspruch auf höherwertige Tätigkeiten bzw. auf eine Beförderung/ Höhergruppierung begründet, aber die Chancen für eine zukünftige berufliche Weiterentwicklung verbessert.

Dazu wird ein Modellversuch mit folgenden Kennzeichen vorgeschlagen:

- Teilnehmerkreis: Offen für Mitarbeiter/innen aller Fach-, Besoldungs-, und Tarifgruppen und mit max. 15 Teilnehmer/innen.
- Ziel: Förderung der Flexibilität, des interdisziplinären Handelns, der Sozialkompetenz und der Befähigung zum Projektmanagement.

² FIFE (= Frauen in Führungs- und Entscheidungstätigkeit) war ein Programm einer EU Gemeinschaftsinitiative Employment NOW und beinhaltete eine aufstiegs- und frauenfördernde Personalentwicklungs- und Qualifizierungsstrategie.

- Inhalte: Innovationsmanagement, Personal- und Organisationsentwicklung, Kommunikation, betriebswirtschaftliche Instrumente, Projektmanagement.
- Auswahl: Ausschreibung mit Vorstellungsgesprächen und ggf. AC.

Die zusätzliche Sachaufwand beträgt jährlich ca. 8.000 € und wird gemäß Rücksprache mit Herrn Ref. II zusätzlich zu den Fortbildungsmitteln bereitgestellt.

3.3. E-Learning

Zur Einführung von E-Learning wurde ein Pilotversuch im Rahmen der Outlook-Einführung bei WS durchgeführt. Die wesentlichen Erkenntnisse aus Sicht der AG Fortbildung waren:

Inhaltlich liegt der Schwerpunkt von E-Learning bei der IuK-Qualifizierung.

Die Kolleginnen und Kollegen von WS, die intensiv E-Learning betrieben haben, können mit Outlook auch umgehen. E-Learning scheint somit ein wirksames Lerninstrument zu sein.

Trotz der hohen Ablehnerquote von 60 % der 61 Befragten im Rahmen der Evaluation ist davon auszugehen, dass E-Learning eine gute Ergänzung des Seminarprogramms ist. Ein Ersatz für Präsenzveranstaltungen kann E-Learning wegen der verschiedenen Lerntypen nicht sein.

Seitens Ref. I wird die stadtweite Einführung eines E-Learning Programms für die Standard-Office-Produkte angestrebt. Das Vorhaben wird - einschließlich eines Vorschlags zur Finanzierung - seitens OrgA in die Sitzung des KKG am 19.09.05 eingebracht.

Auf den Bericht der Arbeitsgruppe E-Learning wird verwiesen.

3.4. Jobbörse

Die Umsetzung der für die Kolleginnen und Kollegen in der Jobbörse vorgesehenen Potenzialanalysen erweist sich als problematisch. Bisher wurden noch keine Potenzialanalyse durchgeführt. Es erscheint deshalb sinnvoll, durch die Umsetzung des CH-Q Kompetenz-Management Modells³ bei den Potenzialanalysen eine Arbeitserleichterung für PA zu erreichen. Das CH-Q Kompetenz-Management Modell ist ein in der Schweiz seit 10 Jahren erprobtes Verfahren für die Erfassung, Beurteilung, Anerkennung von Kompetenzen und Qualifikationen. Das Verfahren ermöglicht den Anwenderinnen und den Anwendern eine Selbstanalyse ihrer Kompetenzen und daraus abgeleitet grundlegende Erkenntnisse zur weiteren Berufslaufbahn und Qualifizierung. Die Vorgehensweise erfüllt die Verpflichtung zur Qualifizierung nach der Rahmenvereinbarung. (siehe auch Anlage 2).

Folgende Vorgehensweise erscheint als Pilotversuch für die Erprobung des Verfahrens in der Stadtverwaltung Nürnberg zweckmäßig:

- Zunächst werden Kolleginnen und Kollegen von PA und BZ in der Anwendung der CHQ-Methode vertieft geschult.
- In einem Pilotprojekt werden ca. 15 Kolleginnen und Kollegen (13 aus der Jobbörse, 2 von der Personalvertretung) durch BZ mittels des CH-Q Kompetenz-Management Modells geschult mit dem Ziel, dass die Kolleginnen und Kollegen ihre Potenzialana-

³ CH-Q ist die Abkürzung für „Schweizerisches Qualifikationsprogramm zur Berufslaufbahn“

lyse selbst durchführen können. Die Qualifizierung wird so konzipiert werden, dass diese einfach zu handhaben und kostengünstig ist. Die Übernahme des Trainings durch BZ stellt sicher, dass die Richtlinien von CH-Q zur Trennung von Beratung und Personalverantwortung umgesetzt werden.

- Anschließend wird PA mit den Kolleginnen und Kollegen aus der Jobbörse individuelle Qualifizierungspläne entwickeln, die mit dem noch zu entwickelnden Personalentwicklungskonzept (siehe Punkt 7) in Einklang zu bringen ist.

Da derzeit bei BZ ein OE-Prozess läuft, der voraussichtlich zu Stellen mit einem neuen Anforderungsprofil führt, könnte das Verfahren auch bei BZ als Pilotdienststelle praxiserprobt werden.

3.5. Berufsrückkehrerinnen

PA hat bereits ein Schulungskonzept in Zusammenarbeit mit Fb (Anlage 3) entwickelt. Die Arbeitsgruppe schlägt vor, auch in diesem Konzept das CH-Q Modell anzuwenden. Ein Problem ist die inhomogene Zielgruppe hinsichtlich des Qualifikationsstandes. PA wird in Zusammenarbeit mit Fb und BZ die Anwendungsmöglichkeiten vertieft prüfen.

4. Evaluierung, Qualitätsarbeit und Fortbildungspläne

Bisher wird das Qualifizierungsangebot vorwiegend nach den individuellen Interessen der Beschäftigten nachgefragt. In nur wenigen Dienststellen wird die Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter systematisch und zielgerichtet auf den dienstlichen Bedarf hin ausgerichtet.

Künftig sollte das Steuerungsinstrument „Qualifizierungskonzept“ (= Fortbildungsplanung) die entscheidende Grundlage für die Nachfragesteuerung und Evaluierung der städtischen Fortbildung werden.

Zur Beantwortung der Frage „Wie gut ist eine Fortbildungsmaßnahme?“ soll PA Seminarangebote nach folgender Systematik konzipieren:

(1) Was wollen wir?

Festlegung von Zielen

(2) Was sind deren Merkmale?

Festlegung von Kriterien

(3) Welche Methoden werden eingesetzt?

Festlegung des methodischen Vorgehens

(4) Woran erkennen wir Qualität?

Festlegung von Indikatoren/Kennzeichen und Anforderungen im Sinne von Standards

Exemplarisch als Basis für einen Modellversuch wurden zu folgenden Themen Seminarkonzepte mit einer Umsetzung dieser systematischen Qualitätsarbeit erarbeitet:

- Teamfähigkeit (Anlage 4),
- Führen mit Zielvereinbarungen (Anlage 5),
- Kundenorientierung/Serviceverhalten (Anlage 6).

PA wird den Dozentinnen und Dozenten zu diesen 4 Themen die Seminarkonzepte als Vorgabe vermitteln und kontrollieren, ob die Qualitätsvorgaben umgesetzt wurden.

Die Dienststellenleitungen ermitteln im Zusammenwirken mit den weiteren Führungskräften für ihre Dienststellen den Fortbildungsbedarf, begründen die Notwendigkeit und entscheiden bei begrenzten Mitteln über die Prioritätensetzungen. Sinnvollerweise sollte die Ermittlung des künftigen Fortbildungsbedarfes und die Evaluierung der absolvierten Seminare des einzelnen Beschäftigten im Rahmen des Mitarbeitergespräches erfolgen. Die Ressourcenverteilung sollte im Rahmen eines Gruppengespräches erörtert werden.

Die direkten Vorgesetzten evaluieren die Wirksamkeit der Maßnahmen auf der Grundlage der von PA erarbeiteten Qualitätsvorgaben und geben PA ein entsprechendes Feedback.

Da die Aufstellung eines Qualifizierungskonzeptes zunächst zusätzlichen Aufwand verursacht (der zwar langfristig durch die gezieltere Fortbildungssteuerung wieder wettgemacht werden wird), bedarf es einer Verpflichtung (AdO) zur Erstellung eines Qualifizierungskonzeptes. Ohne Anreize wird eine erfolgreiche Einführung nicht zu erreichen sein.

Als Anreiz wird vorgeschlagen, einen Zuschuss zur Finanzierung von Fortbildungsmaßnahmen nur noch bei entsprechenden Qualifizierungsplänen anzubieten. Dienststellen ohne Qualifizierungsplanung erhalten künftig keine Mittel aus dem zentralen Budget.

5. Eigenbeteiligung

Die verschiedenen Möglichkeiten und die Sinnhaftigkeit einer Eigenbeteiligung wurde diskutiert. Es wurde überlegt, sich versuchsweise an die Vorgehensweise der Stadt Karlsruhe anzulehnen, die eine nach Einkommensgruppen gestaffelte Eigenbeteiligung (bis VGr. Vb: 10 €, VGr. IVb bis VGr. III: 30 € und ab VGr. II: 50 €) vorsieht.

Dabei besteht in Karlsruhe die Möglichkeit, dass die Dienststellen im Rahmen der erweiterten Budgetverantwortung in Härtefällen die Eigenbeteiligung übernehmen können.

- Für eine Eigenbeteiligung spricht, dass kostenpflichtige Angebote eine größere Wertschätzung und Aufmerksamkeit erfahren („Was nichts kostet, ist nichts wert“).
- Gegen eine Eigenbeteiligung wurde argumentiert, dass 10 € bis VGr. Vb für teilzeitbeschäftigte Kollegen und Kolleginnen problematisch sei und als Fortbildungshindernis wirken könnte.
- Die Stadt Karlsruhe hat die Eigenbeteiligung Sprachkurse und Angebote zur Gesundheitsförderung beschränkt. Diese Angebote werden im gemeinsamen Fortbildungsprogramm schwerpunktmäßig von der Stadt Erlangen wahrgenommen.
- Die Einnahmen aus der Eigenbeteiligung sind bei Berücksichtigung des Verwaltungsaufwandes gering.
- Der Rückgang der Belegungen infolge der Eigenbeteiligungen beträgt in Karlsruhe durchschnittlich 25%. Die Übernahme der Eigenbeteiligung (Härtefallregelung) durch die Dienststellen erfolgt bei rund einem Drittel der Seminarteilnehmer/innen. Die Streuung hinsichtlich der Vergütungsgruppe ist ungefähr gleichverteilt.

Nach intensiver Diskussion wurde die Einführung einer Eigenbeteiligung für die Grundversorgung durch PA verworfen.⁴ Für Angebote des BZ ist eine Eigenbeteiligung vorgesehen (vgl. folgenden Abschnitt).

6. Kooperationen

6.1. Kooperationen in Nürnberg

Zwischen PA und BZ findet in den Bereichen der Gesundheitsförderung und der Sprachkurse bereits eine intensive Kooperation statt. Ein weiterer Ausbau der Gesundheitsförderung für städtische Beschäftigte sollte im Arbeitsschutzausschuss diskutiert und ggf. weiterverfolgt werden. Die Arbeitsgruppe regt an, die Kooperation auf weitere Themen auszudehnen. Dadurch werden zeitflexiblere Angebote möglich, da BZ Seminare auch am Abend und am Samstag anbietet und da die Angebotsinhalte für die städtischen Mitarbeiter/innen erweitert werden können. Für die Kurse des BZ ist eine Eigenbeteiligung vorgesehen; welcher Anteil von PA bzw. von den Dienststellen übernommen werden kann, hängt vom Ausmaß des dienstlichen Interesses ab. Bei unmittelbarem dienstlichen Interesse sollte auch die Möglichkeit bestehen, dass BZ-Beiträge vollständig übernommen werden.

Folgende Themenfelder bieten sich insgesamt für eine Kooperation an:

- **Gesundheit**

Beispiele:

Wirbelsäulengymnastik

Begleitchbuch erhältlich: VHS-Kursbuch "Rückhalt", Ernst Klett Verlag ISBN 3-12-939855-4

Wir lernen, uns im Alltag wie auch im Beruf rückenfreundlicher zu verhalten, um Rückenbeschwerden nach Möglichkeit gar nicht aufkommen zu lassen. Mit Übungen zur Dehnung und Kräftigung der Muskulatur, die auch leicht zu Hause oder zwischendurch am Arbeitsplatz praktiziert werden können. Bitte Decke und kleines Kissen mitbringen.

„Sanft laufen lernen“ für Mollige und Untrainierte

Anfänger/innen-Laufkurs für Mollige/Unsportliche und absolute Laufneulinge, die ohne technische Hilfsmittel den Einstieg in die natürlichste aller Sportarten schaffen werden.

- **Frauen**

Beispiele:

Berufliches Coaching – Entwickeln Sie ihre Fähigkeiten

Seminar für Frauen

Sie möchten sich beruflich entfalten, weiterentwickeln und Ihre Ressourcen im Beruf effektiv einbringen. Manchmal fällt es Ihnen leicht, manchmal will es Ihnen gar nicht gelingen. Dieses Coachingseminar soll Sie unterstützen, Hindernisse zu überwinden und Ihrem Ziel näher zu kommen.

Besprechungen, Sitzungen und Veranstaltungen managen

Kurs für Frauen in Büro und Verwaltung

Sie möchten Besprechungen oder Veranstaltungen erfolgreich planen und durchführen? Wir bieten Ihnen wirkungsvolles Handwerkzeug dazu: Die Einladung/Agenda konzipieren, einen Zeitplan aufstellen- einfach alles von der Vorbereitung über die Durchführung bis hin zur Nachbearbeitung. Es werden die Aufgaben aller Beteiligten aufgezeigt, damit Sie in Zukunft mühelos eine Besprechung oder Veranstaltung vorbereiten und steuern können.

- **Sozial- und Methodenkompetenz**

Beispiel:

⁴ Grundversorgung: Die Qualifizierung liegt im unmittelbarem dienstlichen Interesse.
Zusatzangebote: Die Qualifizierung liegt im mittelbarem dienstlichen Interesse.

Telefon-Basistraining

Schwerpunkt sind die richtigen Strategien zur telefonischen Gesprächsführung im Kundenkontakt. Nicht nur was Sie sagen, sondern wie Sie es sagen, ist entscheidend. Vor allem Ihre Stimme, Ihr Auftreten am Telefon und Ihr Umgang mit den Kunden sind die Visitenkarte Ihres Unternehmens. Nutzen Sie das Wochenende, um mehr über die Kunst des professionellen Telefonierens zu erfahren und diese zu trainieren.

- **Neu: Persönlichkeitsentwicklung**

Beispiele:

Selbstsicherheit kann ich lernen!

In Selbstvertrauen handeln, selbstsicher auftreten, Konflikte souverän bewältigen. Wir erarbeiten persönliche Strategien, um unsere sozialen Ängste hinter uns zu lassen und selbstsicheres Verhalten aufzubauen. Thema: Psychologie zwischenmenschlicher Beziehungen und wie wir lernen können, uns selbst positiv darzustellen.

Stimme und Persönlichkeit

Dieses Seminar soll den Zusammenhang zwischen Stimme und Persönlichkeit aufzeigen und verdeutlichen: „Die Stimme ist der Spiegel Ihrer Befindlichkeit“.

An diesem Wochenende gibt es zwei Schwerpunkte:

- Entdeckung und Entwicklung der eigenen Stimme (Körperarbeit, Atmung und Klangerzeugung)
- Steigerung der eigenen Ausdrucksfähigkeit in Sprache und Gesanganalyse der eigenen Stimme

Mittelfristig sollten auch Kooperationsmöglichkeiten mit der Fachhochschule Nürnberg und dem Pädagogischen Institut angestrebt werden.

6.2. Interkommunale Kooperation (Städteakademie)

Eine Anpassung der Strukturen an die Erfordernisse der Städteakademie konnte die Arbeitsgruppe nicht leisten, da sich die IZ-Arbeitsgruppe Fortbildung und Personalentwicklung damit parallel befasst und folgenden Zwischenstand erzielt hat:

Die Kooperation zwischen den vier Städten und der vhs Fürth gGmbH in Form einer Arbeitsgemeinschaft nach Art. 4 KommZG beginnt vorbehaltlich der Zustimmung der Stadtratsgremien zum 01.01.2006.

Die im Rahmen der Interkommunalen Zusammenarbeit gegründete Teilprojektgruppe Fortbildung und Personalentwicklung kümmert sich auch um die Anpassung der Strukturen an die Erfordernisse der Städteakademie.

Die Arbeitsgruppe regt jedoch an, dass in den Verhandlungen im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit sichergestellt werden sollte, dass die einzelnen Städte Kooperationen mit den örtlichen Trägern der Erwachsenenbildung, z. B. BZ, oder Fh auch weiterhin eingehen können.

7. Personalentwicklungskonzept

Ein Personalentwicklungskonzept ist dringend notwendig. Abgeleitet aus dem Leitbild der Stadtverwaltung und verschränkt mit der Organisationsentwicklung ist eine systematische und zielgerichtete Entwicklung unserer Hauptressource „Personal“ in der Stadtverwaltung unabdingbar.

Bei der Entwicklung müssen folgende Themen vertieft bearbeitet werden:

- Wie wollen wir Mitarbeiter/innen gezielt fördern?

Die zunehmende Besetzung von Stellen über die Jobbörse bedingt, dass weniger

Stellen ausgeschrieben werden. Im Zuge der Haushaltskonsolidierung werden Stellen mit Führungsverantwortung knapper. Wie kann sichergestellt werden, dass besonders leistungsstarke Mitarbeiter/innen dennoch eine angemessene berufliche Entwicklung erreichen können?

- Wie erreichen wir eine Kultur der Mobilität in der Verwaltung? Wie kann eine Durchlässigkeit zwischen den Berufsgruppen erreicht werden?

Es ist zeichnet sich die Entwicklung ab, dass Kolleginnen und Kollegen sehr lange Zeiträume in derselben Dienststelle und sogar mit immergleichen Aufgaben verbringen. Fällt die Stelle weg, ist eine Umsetzung entsprechend problematisch. Wie kann erreicht werden, dass Mobilität als positive Herausforderung angesehen wird und Chancen bietet?

- Sind Entwicklungskorridore allgemein oder für verschiedene Berufsgruppen erkennbar? Gibt es Anforderungen, die künftig wichtiger werden und für die gezielt qualifiziert werden kann?

Bauzeichner/innen in der klassischen Ausrichtung werden kaum noch gebraucht. Rechtliche Änderungen oder neue pädagogische Konzepte können dazu führen, dass Kinderpflegerinnen durch Erzieher/innen ersetzt werden müssen. Wie können wir sicherstellen, dass Beschäftigtengruppen, die von tiefgreifenden Änderungen betroffen sind, sich rasch an neue Anforderungen anpassen können? Lassen sich allgemeine Schlüsselqualifikationen identifizieren, die künftig wichtiger werden?

- Wie sieht eine Erfolgskontrolle für ein PE-Konzept aus?

Nur bei einer regelmäßigen Erfolgskontrolle und Anpassung an neue Entwicklungen kann ein PE-Konzept erfolgreich sein.

Ref. I hat bereits mit den Vorbereitungen zur Entwicklung eines PE-Konzeptes begonnen. Eine Arbeitsgruppe wird voraussichtlich im Dezember 2005 mit der Arbeit beginnen.

Nürnberg, 16.09.2005

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe Fortbildung und Qualifizierung

Gerlinde Baumeister

Dr. Wolfgang Eckart

Claudia Ehrensberger

Dieter Maly

Hans Mimler

Rolf Pühlhofer

Thomas Wartzack