

## Ausbildungskonzeption

### I. Bericht

#### 1 Einleitung

##### 1.1 Ausbildung als Personalentwicklung

Im Anschluss an den Bericht „Qualifizierung und Fortbildung bei der Stadt Nürnberg“, der in der Sitzung des Personal- und Organisationsausschusses am 28.10.2008 vorgestellt wurde, wird hier ein weiterer **wichtiger Baustein der Personalentwicklung** - die **Ausbildung der Nachwuchskräfte** der Stadt Nürnberg - dargestellt.

Der nachfolgende Bericht geht auf die **inhaltlichen Schwerpunkte** der Ausbildung ein und beschreibt die **Ausbildungskonzeption** des Referates für Allgemeine Verwaltung/Personalamt und deren Umsetzung als eine über viele Jahre lang durchgeführte **systematische Personalentwicklung**. Er beleuchtet die **qualitative Situation** der Ausbildung.

##### 1.2 Ziel der Ausbildung

Eine effiziente und kundenbewusste Verwaltung, deren wichtigste Grundlage kompetente und leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, setzt voraus, dass bereits in der Ausbildungsphase neben fachlichen Kenntnissen und Fertigkeiten **Schlüsselqualifikationen** sowie ressortübergreifende Denkansätze vermittelt werden. Gerade im Bereich von **beruflichen Handlungskompetenzen** muss bei der Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter frühestmöglich - am besten am ersten Arbeitstag - angesetzt werden. Die ersten Eindrücke prägen nachhaltig das gesamte Berufsleben. Bereits in der Ausbildung muss die **Bereitschaft für ein lebenslanges Lernen** geweckt werden, um die im Rahmen der Erstausbildung erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten aktuellen Entwicklungen anzupassen sowie durch neues Wissen zu erweitern. Die Notwendigkeit einer Entwicklung der Nachwuchskräfte hin zu den sich verändernden Anforderungen erfordert schon in der Ausbildung innovative Konzeptionen und Strategien.

### 1.3 Ausbildungsberufe und Schwerpunkt des Berichtes

Die Stadt **bildet in über 30 verschiedenen** Verwaltungs- und gewerblich-technischen und sonstigen **Berufen fast 400 Nachwuchskräfte aus** (vgl. **Anlage 1**). Im Bereich der **Verwaltungsberufe**:

- Beamtin/Beamter im gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst (gVD),
- Beamtin/Beamter im mittleren nichttechnischen Verwaltungsdienst (mVD) und
- Verwaltungsfachangestellte/r Fachrichtung Kommunalverwaltung (VFA-K)

wird zahlenmäßig der **größte Anteil der Nachwuchskräfte** ausgebildet. Insgesamt werden derzeit 161 Nachwuchskräfte in der Verwaltung betreut, die zusätzlich fachtheoretisch bei der Ausbildung des gehobenen Dienstes durch die Fachhochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege (FHVR) in Hof und bei der Ausbildung der Verwaltungsfachangestellten und des mittleren Dienstes durch die Bayerischen Verwaltungsschule (BVS) in Nürnberg „dual“ ausgebildet werden. Die Verwaltungsfachangestellten besuchen zudem die Berufsschule.

Bei diesen Ausbildungsberufen liegen **alle Koordinations-, Steuerungs- und zentralen organisatorischen und inhaltlichen Aufgaben der Ausbildung (Ausbildungskonzeption) beim Referat für Allgemeine Verwaltung/Personalamt**. Die folgenden **Ausführungen konzentrieren sich** somit auf die Aufgaben des Personalamtes bei der **Ausbildung der Verwaltungsnachwachskräfte**. Zusätzlich finden zahlreiche qualifizierte Ausbildungsleistungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei den ausbildenden Dienststellen (Ausbilder/innen vor Ort) statt. Dank der vielen Ausbilder/innen in den Dienststellen, die diese Ausbildungsaufgaben mit viel Engagement betreiben und eng mit dem Personalamt zusammenarbeiten, ist die Ausbildung bei der Stadt Nürnberg von hoher Qualität. Im Anschluss an die **exemplarisch beschriebene Ausbildungskonzeption im Verwaltungsbereich** wird die **gewerblich-technische Ausbildung und die Verbundausbildung** für benachteiligte Bewerber/innen unter qualitativen Gesichtspunkten kurz dargestellt.

## 2 Ausbildungskonzeption für die Verwaltungsberufe

Die einzelnen zielgerichteten Bausteine der Konzeption stehen in einem engen systematischen Zusammenhang. **Anlage 2** enthält eine **Übersicht** dieser einzelnen Personalentwicklungsbausteine in chronologischer Reihenfolge. Die inhaltlichen Schwerpunkte liegen in der Vermittlung von methodischer sowie persönlicher und sozialer Kompetenz. Der Rahmen dieser Konzeption wird durch die gesetzlichen Vorgaben bezüglich der Dauer, des Ablaufs und der Inhalte des jeweiligen Ausbildungsberufs gesteckt.

### 2.1 Personalbedarfsplanung

Ausbildung im Verwaltungsbereich ist bei der Stadt Nürnberg grundsätzlich **bedarfsorientiert**, da bei einer Nichtübernahme nach Beendigung der Ausbildung die Absolventen/innen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt nicht vermittelbar sind. Am Anfang steht somit eine möglichst genaue Personalplanung. Personalplanung bedeutet hierbei, Bedarfe, die durch den zeitlichen Einstellungsvorlauf und die Ausbildungsdauer in 3 bis 4 Jahren entstehen, bereits jetzt zu erkennen und zu beziffern. Hierzu werden die Zu- und Abgänge der Beschäftigten des Verwaltungsdienstes untersucht, um **Personalbedarfsprognosen** zu entwickeln.

Unter Berücksichtigung der **planungsrelevanten Faktoren** (Bezug von Rente/Pension, Inanspruchnahme von Altersteilzeit, sonstige Austritte, Beurlaubungen, Laufbahnwechsel durch Aufstieg, Rückkehr aus der Beurlaubung, Übernahme nach erfolgreichem Ausbildungsabschluss unter Einbeziehung der Misserfolgsquote sowie Veränderungen in den Anforderungen und Haushaltskonsolidierung) bestätigen sich die Einstellungszahlen von Auszubildenden und Beamtenanwärtern/innen, die aus Anlage 1 ersichtlich sind.

Die Prognosen für die Zukunft haben jedoch **zahlreiche Unsicherheitsfaktoren**. In den zurückliegenden Jahren konnte aus der Alterstruktur der Mitarbeiter/innen verhältnismäßig sicher entwickelt werden, wie sich die Zahl der Austritte wegen Bezugs von Altersrente und Versorgung gestalten wird. Diese Planungssicherheit ist durch die Rentenreform entfallen, da der Eintritt in die Rente bei Frauen, Männern und schwerbehinderten Menschen unterschiedlich stufenweise hinausgeschoben wird bzw. eine Inanspruchnahme einer vorzeitigen Rente möglich ist. Auch Beamte/innen haben die Möglichkeit zum vorzeitigen Ruhestand mit Versorgungsabschlüssen. Weiterhin gibt das Instrument der Altersteilzeit im Tarif- und im Beamtenbereich den Beschäftigten die Möglichkeit einer flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit und des Eintritts in die Rente, erschwert aber derzeit Personalbedarfsplanungen. Gleiches gilt für die Konsequenzen aus Aufgabenveränderungen oder Auswirkungen künftiger gesetzlicher Regelungen. Bei den Prognosen ist zudem zu berücksichtigen, ob und in welchem Umfang ein weiterer Stellenabbau im Rahmen der Haushaltskonsolidierung erfolgen muss. Auch ist unklar, ob qualitative Aufgabenveränderungen zu anderen Bedarfen in den jeweiligen Laufbahnen führen und wie sich die Dienstrechtsreform konkret auswirken wird.

Der **ermittelte Personalbedarf wird grundsätzlich gedeckt durch** Ausbildung und Einstellung von extern ausgebildeten Bewerbern/innen. Bei der aktuellen Situation auf dem Ausbildungsmarkt und in Anbetracht des sozialpolitischen Verantwortungsbewusstseins der Stadt Nürnberg sollten die Ausbildungsbemühungen fortgesetzt werden.

## 2.2 Personalgewinnung

Gutes Personal ist für den öffentlichen Dienst sehr wichtig. Dabei kommt der Personalgewinnung eine entscheidende Bedeutung zu. Das Personalamt verfügt über eine **Personalgewinnungsstrategie**, die bislang sichergestellt hat, dass **genügend qualifizierte Bewerber/innen** für die Ausbildungsstellen zur Verfügung stehen. Es ist entscheidend, genügend viele, gut befähigte Bewerber/innen für eine Ausbildung bei der Stadt Nürnberg zu gewinnen. Viele, die bei der Stadt Nürnberg ausgebildet worden sind, bleiben danach über Jahre und Jahrzehnte im Dienst der Stadtverwaltung. Es ist deshalb im Interesse der Stadt, schon bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen den bestmöglichen Bewerberkreis zu erschließen. Der dafür erforderliche Aufwand ist eine Investition in die Zukunft und „amortisiert“ sich.

Das Personalamt **inseriert** in verschiedenen von Schulabsolventen/innen beachteten Broschüren und wirbt auf verschiedenen **Berufsbasaren** und Schulveranstaltungen für die Ausbildungsberufe. Mitarbeiter/innen des Personalamtes halten **Vorträge** über die Berufe des öffentlichen Dienstes am Berufsinformationszentrum der Arbeitsagentur, beim Bayerischen Berufsbildungskongress und anderen Veranstaltungen und informieren mit entsprechendem Werbematerial (Flyer, etc.).

Um qualifizierte Bewerber/innen anzusprechen, ist es sehr wichtig, **möglichst frühzeitig das Einstellungsverfahren zu beginnen**. Die Ausschreibung der Ausbildungsstellen erfolgt mehr als ein Jahr vor dem jeweiligen Ausbildungsbeginn und somit mindestens zeitgleich bzw. früher im Vergleich zu anderen potentiellen Anbietern von Ausbildungsplätzen (z.B. Industrie, Banken, Versicherungen, Handel oder andere Dienstleistungsbetriebe). Gemeinsam mit der Stadt München, den Staatsministerien des Innern und der Finanzen sowie dem Bayerischen Städtetag ist es der Stadt Nürnberg ab dem Einstellungsjahr 2008 gelungen, das zentrale Auswahlverfahren des Bayerischen Landespersonalausschusses (LPA) für den mittleren und gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst um drei Monate vorzulegen.

Ausbildungsangebote werden schon seit einigen Jahren in [www.nuernberg.de](http://www.nuernberg.de) veröffentlicht. Seit Anfang 2008 sind alle öffentlichen Stellenausschreibungen der Stadtverwaltung im städtischen Internet-Auftritt präsent. Für den Vorbereitungsdienst in den Beamtenlaufbahnen des mittleren und des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes besteht schon seit mehreren Jahren die Möglichkeit, alternativ zum Postweg eine Online-Bewerbungsfunktion auf der Homepage des LPA zu nutzen. Im Juli 2008 konnte die **Online-Bewerbungsmöglichkeit** bei der Ausschreibung der Ausbildungsplätze für den Beruf „Verwaltungsfachangestellte“ eingesetzt werden (siehe Bericht für die Sitzung des Personal- und Organisationsausschusses am 28.10.2008). Damit besteht **für alle Verwaltungsberufe** sowohl die Bewerbungsmöglichkeit der herkömmlichen Papierform als auch die Online-Variante.

**Aktuellstes Beispiel** des Personalmarketings ist die am 03.11.2008 ausgestrahlte Sendung vom Bayerischen Fernsehen (BR-alpha) über den Ausbildungsberuf „Beamter/in im mittleren nichttechnischen Verwaltungsdienst“. Die Aufnahmen sind bei der Stadtverwaltung Nürnberg im Einwohneramt und der Bayerischen Verwaltungsschule in Nürnberg entstanden.

Im Zuge des Inkrafttretens des **Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes** sind die bisherigen Höchstaltersgrenzen für die Verwaltungsberufe entfallen. Diese lagen beim Verwaltungsfachangestellten bei 20, beim mittleren Verwaltungsdienst bei 25 und beim gehobenen Dienst bei 28 Jahren. Durch den Wegfall der Höchstaltersgrenzen hat sich die **Bewerberstruktur verändert**.

Die **verstärkte Beschäftigung von qualifizierten Mitarbeitern/innen mit Migrationshintergrund** stellt einen wichtigen Baustein zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung dar. Das Personalamt hat die **bestehenden Maßnahmen zur Gewinnung von Migranten/innen ausgebaut, vernetzt und ergänzt**, um die geringe Bewerberzahl von Migranten/innen deutlich zu erhöhen (siehe Bericht der Arbeitsgruppe „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung und Qualifizierung“, der am 17.07.2008 der Kommission für Integration vorgelegt wurde). Insbesondere wurde die zielgruppenspezifische Informationsarbeit verstärkt. Diese Informationsarbeit ist sinnvoll, um die zahlreichen Berufsbilder der Stadt und die jeweiligen Einstellungsvoraussetzungen bei jungen Migranten/innen bekannter zu machen. Diese zielgerichtete Anwerbung von Nachwuchskräften mit Migrationshintergrund wurde im Herbst 2005 begonnen. Für das Einstellungsjahr 2007 war im Sommer 2006 Bewerbungsschluss. Dieser Jahrgang wurde daher zum Migrationshintergrund befragt. Die Quote bei den Nachwuchskräften des Einstellungsjahres 2007 beträgt 21,74 %.

Beim gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst, der ein duales Studium in Theorie und Praxis absolviert, das die formalen Voraussetzungen des Bachelors erfüllen würde, wird gerade geprüft, wie die alte Form des Diplomstudiums (Dipl.-Verwaltungswirt/in (FH)) ohne Qualitätsverluste auf die neue Form des **Bachelorstudiums** umgestellt werden kann.

## 2.3 Auswahlverfahren

Die Gewinnung qualifizierter Nachwuchskräfte verlangt eine **anforderungsgerechte und zukunftsorientierte Personalauswahl**. Auswahlverfahren sind unter Berücksichtigung von **fachlichen, methodischen, sozialen Qualifikationen** der Bewerber/innen an den praktischen Anforderungen der aktuellen sowie künftigen Berufstätigkeit auszurichten. Die Qualität, die eine Nachwuchskraft bei der Einstellung mitbringt, ist für die weitere Entwicklung entscheidend, weil ihr Leistungsvermögen trotz intensiver und systematischer Ausbildung und Qualifizierung nur in Grenzen veränderbar ist. Dies gilt insbesondere im Verhaltensbereich wie z. B. Initiative, Einfühlungsvermögen, Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Belastbarkeit oder Kundenorientierung. **Den Startqualitäten unserer Nachwuchskräfte kommt somit eine entscheidende Bedeutung zu.**

Das Personalamt hat gemeinsam mit dem Gesamtpersonalrat, der Gesamtjugend- und Auszubildendenvertretung und der Gesamtschwerbehindertenvertretung das **Auswahlverfahren für die Verwaltungsberufe ergänzt und weiterentwickelt**. Die Stadt Nürnberg hat sich mit Nachdruck erfolgreich dafür eingesetzt, dass in der Verordnung zur Regelung des besonderen Auswahlverfahrens für die Einstellung in Laufbahnen des mittleren und gehobenen nichttechnischen Dienstes die Einführung ergänzender eignungsdiagnostischer Verfahren vorgesehen wurden. Die Stadt Nürnberg hat anschließend als erste Kommune in Bayern die Zustimmung des LPA erfolgreich beantragt, aufbauend auf dem schriftlichen Auswahlverfahren des Landespersonalausschusses eine ergänzende eignungsdiagnostische Prüfung der außerfachlichen Fähigkeiten für die Bewerber durchzuführen. Die von der Stadt Nürnberg entwickelten und angewandten professionellen Auswahlverfahren entsprechen der DIN 33430 „Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen“. Die bisherigen Erfahrungen mit den verbesserten Auswahlverfahren, die seit vielen Jahren praktiziert werden, sind durchwegs positiv. Die Rückmeldungen der Bewerber/innen, der Beteiligten am Auswahlverfahren und der Dienststellen als Abnehmer der ausgebildeten Nachwuchskräfte zeigen, dass - neben den durch Schulnoten bzw. durch das Ergebnis der Auswahlprüfung des Landespersonalausschusses (LPA) dokumentierten fachlichen kognitiven Leistungen - die für den späteren Berufserfolg wichtigen individuellen Persönlichkeitsmerkmale der Sozial- und Methodenkompetenz (z. B. Kommunikationsfähigkeit, Bürgerorientierung oder Teamfähigkeit) angemessen berücksichtigt werden.

Gekoppelt mit den Informationen über die Stadt Nürnberg, die jede/r Bewerber/in erhält, wird auch ein Beitrag zur weiteren **Imageverbesserung der Stadt** geleistet, indem für die Bewerber/innen die Kompetenz der Stadt als Ausbilder und einer der größten Arbeitgeber im Nürnberger Raum deutlich herausgestellt wird. Zudem erhält das Personalamt ein genaues Bild von der Einstiegsqualifikation der ausgewählten Nachwuchskräfte, was für die **Weiterentwicklung dieses Potentials** durch gezielte Ausbildungsmaßnahmen notwendig ist. Die positiven Erfahrungen und gewichtigen Vorteile der Auswahlverfahren rechtfertigen auch den **erforderlichen Personalaufwand**. Das Auswahlverfahren, das die Personalvertretung (GPR, GJAV), die Schwerbehindertenvertretung, und mindestens drei Mitarbeiter/innen des Personalamtes durchführen, dauert für die Verwaltungsfachangestellten und den mittleren nichttechnischen Verwaltungsdienst jeweils fünf ganze Arbeitstage, das Verfahren im gehobenen Verwaltungsdienst acht Tage.

Das Personalamt arbeitet im Ausbildungsbereich schon **jahrzehntelang interkommunal mit den Städten Erlangen, Fürth und Schwabach sehr eng und erfolgreich zusammen**. Die von der Stadt Nürnberg entwickelten Auswahlverfahren wurden von den anderen Städten übernommen und es wurden anschließend gemeinsame Verfahrensschulungen durchgeführt.

## 2.4 Ausbildungsplanung, -optimierung und -anpassung

Für die Ausbildungsgänge im Verwaltungsbereich sind unterschiedliche **gesetzliche Vorgaben** zu beachten. Für den Ausbildungsberuf Verwaltungsfachangestellte/r gilt das Berufsbildungsgesetz und die entsprechende Bundesverordnung. Die Berufsausbildung erfolgt im Dualen System. Für den Vorbereitungsdienst im mittleren und gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst bestehen beamtenrechtliche Regelungen und insbesondere die jeweilige Zulassungs-, Ausbildungs- und Prüfungsverordnung des Freistaates Bayern. Diese gesetzlichen Regelungen geben sowohl die Ausbildungsdauer, den Ausbildungsablauf nach berufspraktischen und theoretischen Abschnitten sowie die Inhalte vor.

Bei der konkreten Ausgestaltung der berufspraktischen Abschnitte bestehen jedoch **zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten**, von denen das Personalamt **intensiv Gebrauch macht**. Zu Beginn der Ausbildung wird für jeden Auszubildenden und jede/n Anwärter/in ein Ausbildungsplan aufgestellt, um eine zeitlich, inhaltlich und organisatorisch zielgerichtete Ausbildung zu gewährleisten. Die Ausbildungspläne werden regelmäßig im Sinne einer Weiterentwicklung und **Optimierung** der Ausbildung fortgeschrieben. Hierbei wird großen Wert auf die **Verzahnung von Theorie und Praxis** gelegt.

Die Mitarbeiter/innen des Personalamts **arbeiten seit Jahrzehnten sehr eng mit Institutionen und Aufgabenträgern der Ausbildung zusammen**. Zahlreiche Ausbildungsanpassungen und -optimierungen wurden gemeinsam mit den Trägern der theoretischen Ausbildung umgesetzt: bei der Ausbildung des gehobenen Dienstes mit der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege (FHVR) in Hof und bei der Ausbildung der Verwaltungsfachangestellten und des mittleren Dienstes mit der Bayerischen Verwaltungsschule (BVS) in Nürnberg. Gerade diese Zusammenarbeit ist sowohl für die Weiterentwicklung der jeweiligen Ausbildungsgänge als auch für die Vernetzung von Theorie und Praxis von großer Bedeutung. Aufgrund des sich ändernden beruflichen Anforderungsprofils wurden in den letzten zehn Jahren folgende Ausbildungsinhalte aufgenommen: Informationsverarbeitung, Betriebswirtschaftslehre, Kundenorientierung, handlungsorientierte exemplarische Rechtskenntnisse, berufliche Handlungskompetenzen und Schlüsselqualifikationen und vieles andere mehr. Die Stadt Nürnberg arbeitet zudem auch mit den Kommunen in der Metropolregion und mit der Landeshauptstadt München bei vielen Ausbildungsangelegenheiten eng zusammen. Es bestehen gute Kontakte zur jeweiligen Berufsschule und zu den für die Berufsausbildung zuständigen Stellen. Mitarbeiter/innen des Personalamtes sind in den entsprechenden Prüfungsausschüssen, dem Berufsbildungsausschuss der BVS, und anderen ausbildungsrelevanten Gremien vertreten. Zudem sind sie auch bestellte Prüfer/innen.

Im folgenden werden nur kurz **zwei Beispiele** genannt, die stellvertretend für viele **Weiterentwicklungen in der Ausbildung** stehen, bei denen das Personalamt maßgebend mitgewirkt hat. Im gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst wurde zur optimalen Verzahnung des theoretischen (an der FHVR) und berufspraktischen (bei der Stadt Nürnberg) Studiums jeder Ausbildungsabschnitt in Workshops mit den Anwärtern/innen und Ausbildungsverantwortlichen der Städte Erlangen, Fürth, Schwabach und Nürnberg und dem Praxisbeauftragten der FHVR evaluiert. Der im Staatsministerium des Innern zuständige Ministerialrat wurde in diesen Prozess einbezogen. Die arbeitsfeldorientierte Lehre, die Betonung der praxisrelevanten Lernergebnisse und die Vermittlung von ganzheitlichen Kompetenzen konnten dadurch verstärkt werden. Auch die eingeführte Diplomarbeit wird für zahlreiche Themen aus der Praxis der Stadt Nürnberg genutzt: Ausstellungsmanagement bei der Stadt, der Christkindlesmarkt im Meinungsbild der Besucher, der Aufseßplatz - erfolgreiche Innenstadtsanierung, etc.. Hierbei stellt die Stadt die Diplomarbeitbetreuer/innen.

## 2.5 Ausbildungsmaßnahmen

Nachfolgend werden die einzelnen Ausbildungsmaßnahmen der Stadt Nürnberg dargestellt, die während der berufspraktischen Ausbildungsabschnitte durchgeführt werden. Da hierfür keine gesetzlichen Vorgaben bestehen, wird der Gestaltungsfreiraum von der Stadt vollgenutzt. Gerade **diese** über die gesetzliche Pflichtausbildung hinausgehenden freiwilligen **Maßnahmen machen die Ausbildung bei der Stadt für Bewerber/innen so attraktiv und auch erfolgreich**. Sie sind daher **Bestandteil der Personalgewinnungsstrategie und praktizierte Personalentwicklung**. Die Maßnahmen stehen in einem systematischen Zusammenhang und zielen darauf ab, die fachliche, methodische, persönliche und soziale Kompetenz der Nachwuchskräfte zu fördern und zu fordern.

### 2.5.1 Einführungsseminare

Zu Beginn des jeweiligen Ausbildungsganges führen Mitarbeiterinnen des Personalamtes Einführungsseminare durch. Diese sollen den neuen Nachwuchskräften beim Wechsel vom vertrauten Umfeld Familie und Schule in die sachbezogene Berufs- und Arbeitswelt helfen und eine Bindung zur Stadt herstellen. Sie sollen zugleich auch zum gegenseitigen Kennenlernen der anderen Auszubildenden sowie zum Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zu der Ausbilderin, die die Auszubildenden während der gesamten Ausbildung betreut, beitragen.

Darüber hinaus erhalten die Auszubildenden wichtige Informationen zum Ausbildungsablauf, zu Rechten und Pflichten während der Ausbildung, zur Stadtverwaltung und insbesondere über die für sie wichtigen Institutionen. Hierbei werden auch die Auszubildenden und Anwärter/innen des 2. bzw. 3. Ausbildungsjahres eingebunden. Die Bedeutung dieser Einführungsseminare wird durch die Präsenz des Herrn Oberbürgermeisters bzw. seines Vertreters unterstrichen, der die neuen Nachwuchskräfte persönlich begrüßt.

### 2.5.2 Ausbildungsprojekte

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass selbst tun und erarbeiten (**learning by doing**) den höchsten Lerneffekt hat. Projektorientierte Ausbildung soll gleichrangig Fach-, Sozial-, Methoden- und persönliche Kompetenz, also die **berufliche Handlungskompetenz, fördern**. Wichtige Zielsetzungen hierbei sind:

- individuelle Voraussetzungen für das eigene optimale Lernen erkennen und ausbauen,
- Selbständigkeit und Verantwortungsbewusstsein entwickeln,
- über das Fachwissen hinaus persönliche Handlungskompetenz entwickeln,
- Teamfähigkeit zu fördern und zu entwickeln,
- von der Vorstellung befreit werden, die Ausbildung lediglich zu konsumieren und auf vorgegebene Konzepte zurückzugreifen und
- Problembewusstsein entwickeln und zielorientiert nach Problemlösungen suchen.

Das Wesentliche der vom Personalamt initiierten Ausbildungsprojekte ist dabei, dass die Auszubildenden und Anwärter/innen das Projekt selbst reflektieren und planen sowie eigenständig entscheiden und selbstständig durchführen.

Im folgenden werden **exemplarisch drei Projekte** ausgeführt. Der Berufsbasar der städtischen Wirtschaftsschule und der parallel dazu stattfindende Studienbasar des Melanchthon-Gymnasiums ist ein Ausbildungsprojekt, das alljährlich durchgeführt wird und bei dem sich alle drei Ausbildungsgänge gleichzeitig beteiligen. Bei diesem Basar, der der größte im schulischen Bereich mit hoher Außenwirkung ist (Eröffnung durch Minister oder Staatssekretäre und Herrn Oberbürgermeister, Presseberichte, etc.), präsentieren sich zahlreiche Ausbildungsbetriebe aus der Region. Die Auszubildenden bzw. Anwärter/innen präsentieren alle Ausbildungsberufe der Stadt Nürnberg. Auf dem Studienbasar des Melanchthon-Gymnasiums wird die Ausbildung im gehobenen Dienst („Diplom-Verwaltungswirt/in - FH -“) vorgestellt. Auf dem Berufsbasar der Wirtschaftsschule werden die Ausbildungen im mittleren Verwaltungsbereich (mVD, VFAK) sowie alle gewerblich-technischen Ausbildungsberufe dargestellt. Anschließend informieren die Nachwuchskräfte interessierte Besucher/innen und Schüler/innen.

Die Verwaltungsfachangestellten im 2. Ausbildungsjahr führen ein Kooperationsprojekt mit dem Berufsförderungswerk Nürnberg durch. Die Auszubildenden des Berufsförderungswerkes informieren die städtischen Auszubildenden über die Besonderheiten ihrer Ausbildung als Umschulungsmaßnahme. Die Auszubildenden der Stadt Nürnberg präsentieren im Gegenzug ihre Ausbildung und ihren Arbeitgeber. Im Mittelpunkt stehen dabei die unterschiedlichen Ausbildungsmethoden. Das Berufsförderungswerk bildet im Gegensatz zur Stadt Nürnberg in einer Übungsgemeinde aus.

Das aktuellste Projekt ist die Teilnahme von Auszubildenden der Stadt Nürnberg an „ABS – Azubis begleiten Schüler/innen“. Schüler/innen der 7. Klasse werden aktiv auf die Berufsorientierungsphase hingeführt. Die Auszubildenden sind dabei als Tutoren/innen im Einsatz.

### 2.5.3 Seminare zur interkulturellen Kompetenz

Der **interkulturellen Qualifizierung aller Verwaltungsnachwachskräfte**, kommt eine wichtige Bedeutung bei der **interkulturellen Öffnung der Verwaltung** zu. Für jeden Einstellungsjahrgang (ca. 70 Nachwuchskräfte in den drei Verwaltungsberufen) wird ein intensives interkulturelles Training in die Ausbildung integriert. Ziel des Trainings ist die Vermittlung interkultureller Handlungskompetenz für den beruflichen Alltag. Vorteilhaft ist bei diesem Konzept, dass sich der Lernprozess auf die gesamte Dauer der jeweiligen Ausbildung erstreckt. Grundlagen der Trainings sind kognitive und affektive Lernprozesse. Durch Übungen werden Selbsterfahrungen ermöglicht und Reflexionsprozesse angeregt. Dazu werden gezielte Theorie-Inputs gegeben. Damit werden die Grundlagen dafür gelegt, im Lernfeld der berufspraktischen Ausbildung Handlungskompetenzen zu erwerben und zu erproben.

Mitarbeiterinnen des Personalamtes besuchten im Herbst 2005 den Qualifizierungskurs „Moderator/in für interkulturelle Kommunikation“ des Pädagogischen Instituts. Anschließend führten sie die interkulturelle Qualifizierung im Nachwuchsbereich durch. Dadurch ist die **Nachhaltigkeit des interkulturellen Trainingsprogramms** über viele Jahre hinweg sichergestellt. Zwischenzeitlich ist diese Qualifizierungsmaßnahme für die ersten Ausbildungsjahrgänge abgeschlossen. Im Jahr 2008 finden für die Qualifizierung der Nachwuchskräfte im Verwaltungsbereich insgesamt neun Schulungsmodulen zu je drei Tagen (also insgesamt 27 Schulungstage) statt. Für 2009 ist aufgrund der gestiegenen Ausbildungszahlen im Verwaltungsbereich mit elf Schulungsmodulen, also 33 Schulungstagen, zu rechnen.

#### 2.5.4 Förderseminare nach der Assessment-Center-Methode

Als weiteren Personalentwicklungsbaustein führte das Personalamt vor fast zehn Jahren für die Verwaltungsnachwuchskräfte ein **Beratungs- und Förderseminar** ein, das auf der Assessment-Center-Methode beruht. Drei wesentliche Kennzeichen charakterisieren ein Beratungs- und Förderseminar nach der Assessment-Center-Methode:

- ein verhaltensorientiertes Anforderungsprofil,
- praxisnahe Übungen zur Potentialeinschätzung und
- die Technik der Mehrfachbeobachtung.

Diese **Personalentwicklungsmaßnahme** zielt ähnlich wie bei den Auswahlverfahren auf die Ermittlung von Fähigkeiten und Potentialen im Bereich der Sozial- und Methodenkompetenz. Die Anwärter/innen und Auszubildenden erhalten im Anschluss an die Veranstaltung eine Rückmeldung über das in den Übungen (z.B. Rollenspiele, Klein- und Großgruppendifkussionen, persönliche Vorstellung) gezeigte Verhalten. Dabei wird Auskunft über die jeweiligen Stärken, Schwächen, und Potentiale gegeben. Das Rückmeldegespräch liefert den Anwärter/innen darüber hinaus Ansatzpunkte, wie sie sich persönlich **weiterentwickeln können**.

Auch bei diesem Personalentwicklungsinstrument sind die Rückmeldungen sehr erfreulich. Die Nachwuchskräfte begrüßen die sehr ausführlichen Feedback-Gespräche. Das Personalamt erhält zudem wichtige Hinweise für die Durchführung von individuellen und generellen **Qualifizierungen**.

Die Durchführung erfolgt aus Gründen der Synergie **gemeinsam mit den Städten Erlangen, Fürth und Schwabach**. Die Weiterführung dieses sehr sinnvollen Personalentwicklungsinstrumentes ist aufgrund des hohen Arbeitsaufwandes derzeit nur noch im mittleren Verwaltungsdienst und bei den Verwaltungsfachangestellten möglich.

#### 2.5.5 Ausbildungsbetreuung und handlungsorientiertes Beurteilungswesen

Die Mitarbeiter/innen des Personalamtes **betreuen** die Auszubildenden und Anwärter/innen, die Ausbilder/innen vor Ort und die Dienststellen.

Zudem **beraten und betreuen** die Mitarbeiterinnen des Personalamtes die Nachwuchskräfte bei eigens eingerichteten Sprechstunden. Um die Verzahnung der berufspraktischen und theoretischen Ausbildungsabschnitte sicherzustellen, finden am Ende des jeweiligen Abschnittes entsprechende Veranstaltungen statt. So werden beispielsweise die Anwärter/innen des gehobenen Dienstes nach dem ersten siebenmonatigen Studienabschnitt an der FHVR zu Beginn des ersten Praktikums bei der Stadt Nürnberg in einem Einführungsseminar auf diesen Praktikumsabschnitt vorbereitet. Bei längeren theoretischen Ausbildungsabschnitten wird auch an der FHVR in Hof eine entsprechende Betreuung durch die Stadt gewährleistet.

Die **Nachwuchskräfte erhalten** am Ende jeder berufspraktischen Ausbildungsstation von den Ausbilder/innen vor Ort eine **Beurteilung** (Befähigungsbericht), die ihnen eröffnet wird. Diese Befähigungsberichte sind sowohl für die Nachwuchskraft hinsichtlich ihrer Eignung, dem Arbeits- und Sozialverhalten als auch für den/die Ausbilder/in eine Erfolgskontrolle und zugleich Motivation für weitere Bemühungen. Das Personalamt hat die Befähigungsberichte verbessert und versucht, die Aussagekraft der Befähigungsberichte zu erhöhen, um die Auszubildenden und Anwärter/innen optimal zu fordern und zu fördern sowie bei Problemfällen ziel- und zeitgerecht reagieren zu können. Zur Handhabung wurden Schulungen durchgeführt.

**Die Dienststellen werden umgekehrt auch von den Nachwuchskräften beurteilt.** Das Personalamt hat aufgrund eines eingereichten Verbesserungsvorschlags von Nachwuchskräften mit Ausbilder/innen, Auszubildenden und der Gesamtjugend- und Auszubildendenvertretung Workshops durchgeführt, um diesen Vorschlag umzusetzen. In den Workshops wurde auf der Grundlage des Vorschlags ein Beurteilungsbogen erarbeitet. Anschließend wurde der Bogen in seiner Anwendbarkeit getestet und die Erfahrungen ausgewertet. Er ist seit einem Jahr wegen des ausbildungsförderlichen Nutzens im Gebrauch. Es ist sehr erfreulich, dass die Nachwuchskräfte aktiv an der Optimierung ihrer Ausbildung mit konkreten und umsetzbaren Ideen mitwirken.

Die **Qualifizierung und Betreuung der Ausbilder/innen vor Ort** in den Dienststellen ist von großer Bedeutung. Sie erhalten von den Mitarbeitern/innen des Personalamtes, die mit ihnen eng kooperieren, aktuelle Informationen und gemeinsam werden Ausbildungsverbesserungen vereinbart. Hierfür werden Seminare, Workshops und jährliche Ausbildertreffen durchgeführt.

### 2.5.6 **Auslandspraktika und Studienfahrten**

Die Arbeit in der Stadtverwaltung lässt sich im Zuge des zusammenwachsenden Europas und zunehmender Globalisierung nicht mehr isoliert betrachten, denn gegenseitige Wechselbeziehungen auf rechtlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Gebieten gehören zu unserer Realität. Daher kommt entsprechenden Erfahrungen im Ausland eine immer größere Bedeutung zu. Die Anwärter/innen des gehobenen Dienstes nehmen an Auslandspraktika von ein bis drei Monaten Dauer in den USA, England, Finnland, Litauen, Polen, Italien und Island teil, die in Kooperation mit der FHVR durchgeführt werden. **Das Zugehen auf fremde Menschen, eine fremde Kultur und Lebensweise fördern Initiative, Offenheit und Kommunikationsfähigkeit.** Nicht zu vergessen sind die besonderen Anforderungen, die an die Beherrschung der englischen Sprache gestellt werden: die Teilnahme an verschiedenen Unterrichtsformen in englischer Sprache, das Lesen unterrichtsbegleitender Literatur, freies Argumentieren in Diskussionsrunden und das Schreiben von Prüfungen in englischer Sprache.

Bei Studienfahrten nach Brüssel lernen die Verwaltungsnachwachskräfte die Zusammenhänge und Institutionen der Europäischen Union kennen. In Leipzig und Erfurt wird unter anderem das Bundesverwaltungsgericht und das Bundesarbeitsgericht besucht.

### 2.5.7 **Prüfungsvorbereitung**

Alle Nachwuchskräfte der Stadt Nürnberg werden in den berufspraktischen Ausbildungsabschnitten durch Fachseminare unterstützt. Die Mitarbeiter/innen des Personalamts wiederholen und vertiefen prüfungsrelevantes Wissen in den verschiedenen Rechts- und Wirtschaftsfächern. Direkt vor der Prüfung werden die Auszubildenden und Anwärter/innen **durch fachliche Prüfungsrepetitorien und simulierte praktische Prüfungen auf die Prüfung vorbereitet.** Diese Prüfungssimulationen werden gemeinsam von den Städten Erlangen, Fürth, Schwabach und Nürnberg durchgeführt. Die fachlichen Prüfungsrepetitorien finden schon in sehr langer Tradition als gemeinsame Ausbildungsmaßnahme der Städte Fürth und Nürnberg statt. Der **Prüfungserfolg** der Absolventen/innen der Stadt bestätigt die Bedeutung dieser zusätzlichen fachlichen Unterstützung. Bei den Abschlussprüfungen der Verwaltungsfachangestellten und den Anstellungsprüfungen der Anwärter/innen im mittleren und gehobenen Verwaltungsdienst schneiden die Nachwuchskräfte der Stadt Nürnberg seit Jahren **wesentlich besser als der bayerische Durchschnitt** ab.

### 2.5.8 Ernennungsfeier

Da die Stadt Nürnberg im Verwaltungsbereich **bedarfsgerecht ausbildet**, werden alle erfolgreichen Absolventen/innen nach der Ausbildung in ein dauerhaftes Beschäftigungsverhältnis **übernommen**. Herr Oberbürgermeister überreicht ihnen im Rahmen einer Feier die entsprechenden Urkunden und ehrt die Prüfungsbesten jedes Ausbildungsganges. Die Stadt Nürnberg erweist sich durch die Übernahme alljährlich als Arbeitgeberin, die sich ihrer sozialpolitischen Verantwortung bei der Ausbildung von nicht arbeitsmarktgängigen Ausbildungsberufen bewusst ist.

### 3 Ausbildungskonzeption in anderen Ausbildungsberufen

Auch in den anderen Ausbildungsberufen der Stadt Nürnberg wird in Anlehnung an die für die Verwaltungsberufe exemplarisch dargestellte **Ausbildungskonzeption** ausgebildet. Das Referat für Allgemeine Verwaltung/Personalamt hat hier die **Koordinierungs- und Beratungsaufgabe**. Das **Personalamt arbeitet hierbei eng mit den ausbildenden Fachdienststellen zusammen**. Die Personalbedarfsplanung und -gewinnung, das Auswahlverfahren sowie die Ausbildungsplanung erfolgen in enger Zusammenarbeit und Abstimmung des Personalamtes mit den Fachdienststellen. So wurde z. B. mit der Feuerwehr im Jahr 2008 für den mittleren feuerwehrtechnischen Dienst eine Personalgewinnungsstrategie entwickelt und erfolgreich umgesetzt und das Auswahlverfahren weiterentwickelt. Insbesondere gehört es zu den Aufgaben des Personalamtes, die **aktuellen und zukünftigen Anforderungen der Stadtverwaltung an das Personal zu beobachten und zu analysieren und aufmerksam die Entwicklungen bei den Ausbildungsberufen zu verfolgen**. Es arbeitet dabei mit dem Berufsbildungsinstitut in Berlin zusammen.

Die Stadt Nürnberg hat bis zum Jahr 2000 6 verschiedene gewerbliche und sonstige Ausbildungsberufe im dualen System angeboten. Zwischenzeitlich wird in 25 verschiedene Berufen ausgebildet (siehe **Anlage 3**). Der Stadtverwaltung steht dadurch auch zukünftig qualifiziertes Personal zur Verfügung, um die vielfältigen Aufgaben zu meistern. Die Initiative, Beratung und Betreuung bei der Einführung der neuen Ausbildungsberufe erfolgen durch das Personalamt.

Die **berufsspezifischen jeweiligen Ausbildungsmaßnahmen werden hauptsächlich von den Fachdienststellen durchgeführt**, da hier die fachliche Kompetenz vorliegt. Die Auszubildenden werden in den Ausbildungsberufe von A - für Anlagenmechaniker/in Sanitär-, Heizung- und Klimatechnik - bis Z für Zootierpfleger/in von den jeweiligen Spezialisten ausgebildet. Es würde zu weit führen, die Ausbildungsmaßnahmen für die 30 verschiedenen Ausbildungsberufe darzustellen.

Das **Personalamt führt allgemeine Qualifizierungsmaßnahmen** durch, die **für alle Auszubildenden** relevant sind und in jeder Ausbildungsordnung enthalten sind: z. B. Aufbau und Organisation des Ausbildungsbetriebs Stadt Nürnberg, Arbeitssicherheit, Umweltschutz sowie Personalvertretungs-, Arbeits-, Tarif- und Berufsbildungsrecht. Darüber hinaus beinhaltet dieses allgemeine Qualifizierungsprogramm auch Themen wie z. B. Lernen lernen, Grundlagen der Kommunikation und Kundenorientierung, Einführung in Excel, Powerpoint, Internet und E-Mail sowie einen 1. Hilfe Kurs beim Bayerischen Roten Kreuz. Die Teilnahme an diesen Maßnahmen ist obligatorisch.

Den **Ausbilder/innen in den Fachdienststellen werden vom Personalamt ebenfalls Qualifizierungsmaßnahmen angeboten**. Darüber hinaus gibt es ein jährliches Ausbilder/innen-Treffen, an dem alle Fachbereiche teilnehmen. Diese Maßnahmen dienen dazu die Ausbildungsqualität zu sichern, gegenseitige Kontakte und Unterstützung zu ermöglichen und grundsätzliche Weiterentwicklungen zur Ausbildungsoptimierung zu vereinbaren.

#### 4 Verbundausbildung

Das Referat für Allgemeine Verwaltung/Personalamt hat bereits vor über zehn Jahren die Initiative ergriffen und **zusätzliche Ausbildungskapazitäten** für die Ausbildung benachteiligter Jugendlicher zur Verfügung gestellt. Durch die Initiative des Personalamtes und der Noris-Arbeit gGmbH (NOA) wurde 1997 die gemeinsame Verbundausbildung gegründet, die es ermöglichte, das Ausbildungsplatzangebot auszuweiten. Dadurch konnte über die vielen Jahre gerade **Jugendlichen und jungen Erwachsenen**, die auf dem schon seit längerem angespannten Ausbildungsplatzmarkt durch schwierige Voraussetzungen sehr **geringe Zugangsmöglichkeiten** haben, die Chance einer beruflichen Perspektive eröffnet werden. Im Jahr 2006 wurden auf diese Weise 10 und im Jahr 2007 40 zusätzliche Verbundausbildungsplätze geschaffen. Da sich die im Vergleich zu den Vorjahren leicht entspannte Lage auf dem Ausbildungsstellenmarkt gerade für Altbewerber sowie für Jugendliche und junge Erwachsene mit schwierigen Voraussetzungen nicht positiv auswirken wird, sollen zum Jahresende 2008 erneut 40 zusätzliche Ausbildungsplätze im Verbund mit der Stadt Nürnberg (Ref. I/PA und NOA), dem Klinikum Nürnberg und anderen Kooperationspartnern geschaffen werden. Zielgruppe sind Jugendliche und junge Erwachsene, die Leistungen nach dem Sozialgesetzbuch II (Arbeitslosengeld II) beziehen bzw. in Bedarfsgemeinschaften leben. Die Maßnahme soll diesen jungen Menschen den Eintritt in das Arbeitsleben und somit gesellschaftliche Teilhabe ermöglichen. Bei dieser zusätzlichen Ausbildungsmaßnahme ist die **Ausbildungsqualität ebenfalls von großer Bedeutung**.

Die NOA und die Stadt Nürnberg haben in **enger Zusammenarbeit** diesen Ausbildungsverbund konzipiert. Der Ausbildungsvertrag schließen die Auszubildenden mit der NOA als Stammbetrieb, die Stadt Nürnberg erbringt als Patenbetrieb berufspraktische Ausbildungsleistungen. Bei der Gewinnung aller Ausbildungsdienststellen war stets ein Mitarbeiter der NOA vor Ort, um eine umfassende Information sicherzustellen. Die einzelnen Ausbildungspläne wurden anschließend unter intensiver Beratung mit der NOA erstellt. Anschließend erfolgte für alle Ausbilder/innen der Stadt Nürnberg eine Auftaktveranstaltung, bei der alle noch offenen Fragen abgeklärt werden konnten. Die NOA stellt zudem die **kontinuierliche Betreuung der Ausbilder/innen** durch einen Ausbildungsleiter sicher. Gerade dieser regelmäßige Kontakt sichert die **hohe Qualität der Zusammenarbeit**. Zum **Betreuungskonzept** gehören darüber hinaus Fortbildungsveranstaltungen für die städtischen Ausbilder/innen. Der regelmäßige Kontakt der Ausbildungskoordinatoren der NOA und des Personalamtes ermöglicht einen ständigen Informationsaustausch über alle grundsätzlichen Ausbildungsangelegenheiten.

Den **Auszubildenden** kommt diese intensive Betreuung ihrer Ausbilder/innen vor Ort zu gute. Sie werden in den einzelnen Ausbildungsbereichen **qualifiziert** entsprechend dem jeweiligen Ausbildungsplan **ausgebildet**. Bei der berufspraktischen Ausbildung arbeiten Auszubildende, städtische/r Ausbilder/innen und der Ausbildungsleiter der NOA Hand in Hand. Auch bei Problemen und Konflikten berät der Ausbildungsleiter der NOA kompetent und lösungsorientiert. Darüber hinaus werden die Auszubildenden durch die NOA sozialpädagogisch betreut und fachlich durch den Förderunterricht der NOA zusätzlich unterstützt. Die **Auszubildenden profitieren von der guten Ausbildungsqualität** bei der Stadt Nürnberg und erhöhen dadurch ihre Übernahmechancen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt.

## 5 Zusammenfassung

Angesichts der Bemühungen um eine effiziente und kundenorientierte Stadtverwaltung ist **qualifiziertes Personal die wichtigste Ressource**. Ziel der Ausbildung bei der Stadt Nürnberg ist es, durch Personalmarketing, Auswahlverfahren und geeignete Ausbildungsmaßnahmen das Potential der Nachwuchskräfte so zu entwickeln, dass die personellen Voraussetzungen für ein effizientes und kundenorientiertes Verwaltungshandeln sichergestellt werden. Wichtig ist es dabei - nach dem Motto „eine gute Ausbildung ist die beste Investition für die Zukunft“ - qualitativ hervorragende Nachwuchskräfte auszubilden, die den Anforderungen an eine moderne Verwaltung gewachsen sind.

Diese Ausbildungskonzeption im Sinne einer **systematischen Abfolge von ineinandergreifenden Personalentwicklungsbausteinen führt zu guten Ausbildungserfolgen**. Das Personalamt wird in seinen Bemühungen, den bisherigen Ausbildungsstand weiterhin sicherzustellen und zielorientiert weiterzuentwickeln, nicht nachlassen.

Im Anschluss an die **Ausbildung folgt das nächste Personalentwicklungsinstrument - die Fortbildung**. Gerade aufgrund der hohen Anforderungen, die an die Mitarbeiter/innen gestellt werden, ist ein lebenslanges Lernen notwendig, um die im Rahmen der Erstausbildung erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen aktuellen Entwicklungen anzupassen sowie durch neues Wissen zu erweitern. Über die Qualifizierung und Fortbildung wurde bei der letzten Sitzung des Personal- und Organisationsausschusses am 28.10.2008 berichtet.

## II. Ref. I/POA

Nürnberg, 13.11.2008  
Referat für Allgemeine Verwaltung



(26 44)

### Anlagen:

Übersicht Ausbildungszahlen  
Übersicht Ausbildungskonzeption  
Übersicht gewerbliche und sonstige Berufe

### Abdruck je an:

GPR  
GJAV  
Fb  
GSBV

## Ausbildungsverhältnisse (Einstellungen) bei der Stadt Nürnberg von 2002 bis 2009

| Ausbildungsberuf                            | 2002       | 2003       | 2004      | 2005      | 2006       | 2007       | 2008       | 2009<br>geplant |
|---|------------|------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|-----------------|
| <b>Verwaltungsberufe</b>                    |            |            |           |           |            |            |            |                 |
| gehobener Dienst (Anwärter/in)              | 28         | 29         | 27        | 27        | 25         | 20         | 26         | 32              |
| mittlerer Dienst (Anwärter/in)              | 9          | 12         | 13        | 11        | 14         | 18         | 20         | 22              |
| Verwaltungsfachangestellte/r                | 16         | 13         | 12        | 12        | 13         | 19         | 20         | 22              |
| <b>Zwischensumme</b>                        | <b>53</b>  | <b>54</b>  | <b>52</b> | <b>50</b> | <b>52</b>  | <b>57</b>  | <b>66</b>  | <b>76</b>       |
| <b>gewerbliche Berufe</b>                   |            |            |           |           |            |            |            |                 |
| Anlagenmech.Sanitär-,Heizung-u.Klimatechn.  | 2          | 3          | 0         | 2         | 0          | 2          | 0          | 2               |
| Bauzeichner/in                              | 2          | 2          | 1         | 2         | 2          | 1          | 2          | 2               |
| Bestattungsfachkraft                        | 0          | 0          | 0         | 0         | 0          | 1          | 1          | 1               |
| Chemielaborant/in                           | 0          | 3          | 3         | 0         | 4          | 4          | 0          | 4               |
| Elektroniker/in                             | 0          | 0          | 1         | 4         | 3          | 1          | 1          | 5               |
| Fachangestellte/r für Bäderbetriebe         | 3          | 3          | 3         | 2         | 2          | 1          | 4          | 2               |
| Fachang. für Medien- u. Informationsdienste | 0          | 0          | 0         | 0         | 4          | 0          | 2          | 2               |
| Fachinformatiker/in                         | 2          | 0          | 2         | 0         | 2          | 3          | 2          | 0               |
| Fachkraft für Abwassertechnik               | 0          | 5          | 4         | 4         | 4          | 4          | 4          | 4               |
| Fachkraft für Straßen- u. Verkehrstechnik   | 0          | 0          | 0         | 0         | 0          | 1          | 0          | 0               |
| Fachkraft für Veranstaltungstechnik         | 0          | 1          | 0         | 0         | 1          | 0          | 0          | 1               |
| Fachkraft für Wasserwirtschaft              | 0          | 0          | 0         | 0         | 1          | 0          | 0          | 1               |
| Fotograf/in                                 | 0          | 0          | 0         | 0         | 0          | 0          | 1          | 1               |
| Gärtner/in                                  | 6          | 4          | 5         | 4         | 5          | 4          | 4          | 4               |
| Kartograf/in                                | 0          | 1          | 0         | 0         | 0          | 0          | 0          | 0               |
| Kraftfahrzeugmechatroniker/in               | 2          | 2          | 1         | 1         | 2          | 1          | 1          | 1               |
| Maurer/in                                   | 0          | 0          | 0         | 0         | 1          | 0          | 0          | 0               |
| Metallbauer/in                              | 0          | 1          | 2         | 1         | 2          | 0          | 0          | 3               |
| Tierpfleger/in                              | 0          | 0          | 3         | 3         | 0          | 3          | 0          | 3               |
| Tischler/in                                 | 0          | 0          | 0         | 0         | 0          | 2          | 0          | 0               |
| Veranstaltungskaufmann/frau                 | 0          | 0          | 0         | 0         | 1          | 0          | 0          | 1               |
| Vermessungstechniker/in                     | 0          | 0          | 0         | 0         | 0          | 1          | 0          | 0               |
| Wasserbauer/in                              | 0          | 0          | 0         | 0         | 1          | 1          | 0          | 1               |
| Zimmerer/in                                 | 0          | 0          | 0         | 0         | 0          | 0          | 1          | 0               |
| <b>Zwischensumme</b>                        | <b>17</b>  | <b>25</b>  | <b>25</b> | <b>23</b> | <b>35</b>  | <b>30</b>  | <b>23</b>  | <b>38</b>       |
| <b>technische Berufe</b>                    |            |            |           |           |            |            |            |                 |
| höherer bautechnischer Dienst               | 2          | 0          | 0         | 0         | 1          | 2          | 1          | ?               |
| gehobener bautechnischer Dienst             | 2          | 3          | 2         | 0         | 0          | 0          | 1          | 4               |
| gehob. Techn. Dienst i.d. Verw.Informatik   | 2          | 0          | 0         | 0         | 0          | 0          | 0          | 0               |
| höherer feuerwehrtechnischer Dienst         | 1          | 0          | 0         | 0         | 0          | 0          | 1          | 0               |
| gehobener feuerwehrtechnischer Dienst       | 2          | 3          | 0         | 0         | 1          | 0          | 0          | 0               |
| mittlerer feuerwehrtechnischer Dienst       | 20         | 0          | 4         | 7         | 20         | 9          | 28         | ?               |
| <b>Zwischensumme</b>                        | <b>29</b>  | <b>6</b>   | <b>6</b>  | <b>7</b>  | <b>22</b>  | <b>11</b>  | <b>31</b>  | <b>4</b>        |
| <b>Verbundausbildung</b>                    |            |            |           |           |            |            |            |                 |
| Chemielaborant/in                           | 0          | 2          | 0         | 0         | 0          |            |            |                 |
| Fachangestellte/r für Bäderbetriebe         | 0          | 1          | 0         | 0         | 1          |            |            |                 |
| Gärtner/in                                  | 0          | 2          | 0         | 0         | 1          |            |            | in              |
| Kaufmann/-frau für Bürokommunikation        | 10         | 10         | 6         | 0         | 6          |            |            | Pla-            |
| Kraftfahrzeugmechatroniker/in               | 0          | 1          | 0         | 0         | 0          |            |            | nung            |
| Metallbauer/in                              | 0          | 0          | 0         | 0         | 0          |            |            |                 |
| Tierpfleger/in                              | 0          | 0          | 0         | 0         | 2          |            |            |                 |
| Wasserbauer/in                              | 0          | 1          | 0         | 0         | 0          |            |            |                 |
| <b>Zwischensumme</b>                        | <b>10</b>  | <b>17</b>  | <b>6</b>  | <b>0</b>  | <b>10</b>  | <b>40</b>  | <b>0</b>   | <b>40</b>       |
| <b>Gesamtsumme</b>                          | <b>109</b> | <b>102</b> | <b>89</b> | <b>80</b> | <b>119</b> | <b>138</b> | <b>120</b> | <b>158</b>      |

# Ausbildungskonzeption

für Verwaltungsnachwuchskräfte

Personalbedarfsplanung



Personalgewinnung



Auswahlverfahren



Ausbildungsplanung



Ausbildungsmaßnahmen



|                       |                        |  |  |   |  |   |
|-----------------------|------------------------|--|--|---|--|---|
| 1. Einführungseminare | 2. Ausbildungsprojekte | 3. Seminare zur Fach-, Sozial-, Methoden- und interkulturellen Kompetenz | 4. Förderseminare nach der Assessment-Center-Methode | 5. Ausbildungsbetreuung und Beurteilungswesen | 6. Auslandspraktika und Studienfahrten | 7. Prüfungsrepetitorien und -simulationen |
|-----------------------|------------------------|--|--|---|--|---|



Prüfung



Zuteilung / Übernahme  
(Abschluss-/Ernennungsfeiern)

## Einstellungen gewerbliche und sonstige Ausbildungsberufe von 1997 bis 2009

| Ausbildungsberuf                                     | 1997      | 1998      | 1999      | 2000      | 2001      | 2002      | 2003      | 2004      | 2005      | 2006      | 2007      | 2008      | 2009<br>geplant |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------------|
| Anlagenmech. Sanitär-, Heizungs- u. Klimatechnik     | 3         | -         | -         | -         | -         | 2         | 3         | -         | 2         | -         | 2         | -         | 2               |
| Bauzeichner/in                                       | 2         | 1         | 2         | 2         | 1         | 2         | 2         | 1         | 2         | 2         | 1         | 2         | 2               |
| Bestattungsfachkraft                                 | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | 1         | 1               |
| Chemielaborant/in                                    | -         | -         | -         | 3         | 3         | -         | 3         | 3         | -         | 4         | 4         | -         | 4               |
| Elektroniker/in                                      | -         | -         | -         | -         | 2         | -         | -         | 1         | 4         | 3         | 1         | 1         | 5               |
| Fachangestellte/r für Bäderbetriebe                  | 4         | 2         | 2         | 5         | 4         | 3         | 3         | 3         | 2         | 2         | 1         | 4         | 2               |
| Fachangestellte/r für Medien- u. Informationsdienste | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 4         | -         | 2         | 2               |
| Fachinformatiker/in                                  | -         | -         | -         | -         | -         | 2         | -         | 2         | -         | 2         | 3         | 2         | -               |
| Fachkraft für Abwassertechnik                        | 5         | 5         | 6         | 4         | 5         | -         | 5         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4               |
| Fachkraft für Straßen- und Verkehrstechnik           | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | -         | -               |
| Fachkraft für Veranstaltungstechnik                  | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | -         | -         | 1         | -         | -         | 1               |
| Fachkraft für Wasserwirtschaft                       | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | -         | -         | 1               |
| Fotograf/in  | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1               |
| Gärtner/in   | 2         | 3         | 4         | 3         | 2         | 6         | 4         | 5         | 4         | 5         | 4         | 4         | 4               |
| Kartograf/in   | -         | -         | 1         | -         | -         | -         | 1         | -         | -         | -         | -         | -         | -               |
| Kraftfahrzeugmechatroniker/in                        | -         | -         | -         | -         | 2         | 2         | 2         | 1         | 1         | 2         | 1         | 1         | 1               |
| Maurer/in  | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | -         | -         | -               |
| Metallbauer  | 1         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | 2         | 1         | 2         | -         | -         | 3               |
| Technische Zeichner/in                               | -         | 2         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -               |
| Tierpfleger/in                                       | -         | 5         | -         | -         | -         | -         | -         | 3         | 3         | -         | 3         | -         | 3               |
| Tischler/in  | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 2         | -         | -               |
| Veranstaltungskaufmann/frau                          | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | -         | -         | 1               |
| Vermessungstechniker/in                              | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | -         | -               |
| Wasserbauer/in                                       | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | 1         | -         | 1               |
| Zimmerer/in  | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | -         | 1         | -               |
| <b>Summe</b>   | <b>17</b> | <b>18</b> | <b>15</b> | <b>17</b> | <b>19</b> | <b>17</b> | <b>25</b> | <b>25</b> | <b>23</b> | <b>35</b> | <b>30</b> | <b>23</b> | <b>38</b>       |

Die Ausbildungsverhältnisse der ehemaligen städtischen Dienststellen Kh und Th wurden nicht berücksichtigt, um eine bessere Vergleichbarkeit zu gewährleisten.