

Interkulturelle Öffnung der Verwaltung

I. Bericht

Ausgangslage

Im Rahmen ihres allgemeinen Leitbilds hat die Stadt Nürnberg 2004 erstmals Leitlinien zur Integrationspolitik geschaffen. Diese werden unter Berücksichtigung gesellschaftlicher Entwicklungen fortgeschrieben und sind zuletzt im Juli 2018 aktualisiert worden. Für das Personalmanagement hat die Leitlinie Nr. 7 besondere Bedeutung:

*„7. Interkulturelle Orientierung des Personalwesens
Wir setzen uns dafür ein, dass sich die Vielfalt der Stadtbevölkerung auch in der Mitarbeiter-schaft ihrer Verwaltung und der städtischen Unternehmen widerspiegelt. Daher bemühen wir uns aktiv um eine verstärkte Beschäftigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Zuwanderungsgeschichte. Die Stadt orientiert sich als Arbeitgeberin und Anteilseignerin an der von ihr unterzeichneten Charta der Vielfalt. Mehrsprachigkeit und interkulturelle Kompetenz werden folglich auch bei Bewerbungen als wertvolle Qualifikationen angesehen.“ (Leitlinien zur Integrationspolitik der Stadt Nürnberg)*

Im Zuge der Umsetzung dieser Handlungsanweisung hat sich eine Arbeitsgruppe unter Führung des Referenten für Finanzen, Personal, IT und Organisation zusammengefunden. Konkret sind in der Arbeitsgruppe das Bürgermeisteramt, die Frauenbeauftragte, der Gesamtpersonalrat, das Institut für Pädagogik und Schulpsychologie, das Amt für Kultur und Freizeit, das Personalamt, das Sozialreferat, das Amt für allgemeinbildende Schulen, das Amt für berufliche Schulen, der Servicebetrieb öffentlicher Raum sowie die Geschäftsstelle des Integrationsrates vertreten gewesen. In vier Sitzungen wurden die grundsätzlichen Herausforderungen zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung skizziert, diskutiert und in ein Konzept übertragen.

Das Personalamt hat in den vergangenen Monaten Handlungsbedarfe in den Prozessschritten des Personalmanagements identifiziert (vgl. Anlage), die zur erfolgreichen interkulturellen Öffnung der Verwaltung beitragen sollen. Im Folgenden werden die Handlungsschritte für die Personalbereiche dargestellt.



Handlungsfeld Personalmarketing – Stadt Nürnberg als attraktive Arbeitgeberin für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte

Die Kontaktpunkte zu potenziellen Bewerbenden mit Zuwanderungsgeschichte werden weiter verstärkt. Hier sind vor allem die Karriereseite der Stadt Nürnberg, Presse- und Imagearbeiten sowie der YouTube Kanal der Stadt Nürnberg von Bedeutung. Hier streben wir künftig noch stärker die Personalgewinnung durch Markenbotschafter und Vorbilder an (vgl. Anlage S. 7ff.). Mitarbeitende und Auszubildende mit Migrationshintergrund fungieren als Impulsgeberinnen und –geber bei Informationsveranstaltungen, Messeauftritten, Imagekampagnen, Berufevideos etc.

Die Netzwerkarbeit (Kulturvereine, Integrationsrat sowie Geschäftsstelle des Integrationsrats etc.) ist ein weiterer elementarer Bestandteil des Personalmarketings, der weiter ausgebaut wird. Hierdurch können wertvolle Verbindungen in die Communities entstehen.

Handlungsfeld Personalgewinnung – Stellenausschreibungen und Anforderungsprofile

Der Ausgangspunkt für die Gestaltung von Auswahlverfahren ist das Anforderungsprofil für die jeweilige Stelle. Mit der Festlegung des Profils wird der Maßstab zugrunde gelegt, mit dem eine geeignete Bewerberin bzw. ein geeigneter Bewerber im Rahmen des Stellenbesetzungsverfahrens gefunden werden soll.

Im Anforderungsprofil werden diejenigen Merkmale aufgelistet, die Bewerbende für die zu besetzende Stelle aufweisen sollten:

- Qualifikationsmerkmale (z. B. Berufs- oder Studienabschlüsse)
- Kenntnisse und Fähigkeiten (z. B. Arbeitsrecht, Word- oder Excel Kenntnisse)
- Körperliche Merkmale (z. B. gesundheitliche Eignung für den feuerwehrtechnischen Dienst)
- Persönliche Merkmale (z. B. Teamfähigkeit, Kritikfähigkeit)

- Werterhaltung (z. B. Bekenntnis zur freiheitlich demokratischen Grundordnung)

Das Anforderungsprofil kann sowohl begründende (konstitutiv) und beschreibende (deklaratorisch) Wirkungen entfalten. Bei Stellenbesetzungsverfahren in der Nürnberger Stadtverwaltung ist es üblich, beide Anforderungsmerkmale zu formulieren. Die beschreibenden Merkmale können nochmals in sogenannte Soll- und Kann-Kriterien unterteilt werden.

Merkmale mit entsprechenden interkulturellen Anforderungen werden verstärkt im deklaratorischen Teil von Stellenausschreibungen gefordert. Beispiele der letzten Monate:

- Mitarbeiter (w/m/d) und stellvertretender Leiter (w/m/d) der Abteilung Kulturläden (Anforderung: Diversity-Kompetenz)
- Sachbearbeiter (w/m/d) Übernahme von Kinderbetreuungskosten (Anforderung: Interkulturelle Kompetenz)
- Ausbilder (w/m/d) (Anforderung: Offenheit für die Vielfalt von Menschen und Gruppen)
- Mitarbeiter (w/m/d) in der Kommunalverwaltung (Anforderung: Interkulturelle Kompetenz)

Handlungsfeld - Personalauswahlverfahren

Insofern wir explizite Anforderungen definieren (z. B. Offenheit für die Vielfalt von Menschen und Gruppen, interkulturelle Kompetenz, Diversity-Kompetenz) werden diese bei der Personalauswahl geprüft.

Dabei bietet das Baukastensystem von Wunschuh und Eckert¹ ausreichend Orientierung. Die geforderten Kompetenzen können in Auswahlverfahren mithilfe von Rollenspielen, Interviews oder Arbeitsproben geprüft werden. Als konkretes Beispiel wäre hier die Aufgabenstellung für ein Rollenspiel für die Position einer Teamleitung mit Publikumsverkehr zu nennen.

„Im Zuge der interkulturellen Öffnung der Verwaltung müssen auch Mitarbeitende der Stadtverwaltung weiter im Umgang mit kultureller Vielfalt geschult werden. Überzeugen Sie Ihre Kolleginnen und Kollegen in der Führungsebene Ihrer Dienststelle von der Wichtigkeit einer flächendeckenden interkulturellen Schulung.“

Eine hohe interkulturelle Fachkompetenz wäre dann vorhanden, wenn die Bewerberin oder der Bewerber in der Lage ist, potenziell überzeugende Argumente zu nennen und diese glaubwürdig in der Diskussion zu vertreten und zu transportieren.

Handlungsfeld – Personalführung

Der Prozess der interkulturellen Öffnung ist eng mit dem Wandel der Organisationskultur verbunden. Führungskräfte haben in diesem Zusammenhang eine Schlüsselfunktion. Sie können als Vorbilder an der Erreichung der gesetzten Ziele beitragen, wenn sie selbst von der Wichtigkeit und Notwendigkeit der beschriebenen Ziele zur interkulturellen Öffnung überzeugt sind und den Wandel aktiv unterstützen. Führungskräfte sind in unterschiedlichsten Situationen gefordert, interkulturell sensibel und konstruktiv den Arbeitsalltag zu gestalten. Das neu entwickelte Führungsleitbild greift die Aspekte u. a. im Rahmen der Wertschätzung auf (Wertschätzung Nr. 4: Wir berücksichtigen die Vielfältigkeit unserer Mitarbeitenden und fördern ihre Weiterentwicklung)

¹ Eckert, Martina / Wunschuh, Thomas (2016): Handreichung. Interkulturelle Kompetenz in Anforderungsprofilen der Landesverwaltung Nordrhein-Westfalen. Im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf.

Handlungsfeld - Personalentwicklung

Der Aufbau interkultureller Expertise über die gesamte Stadtverwaltung muss konsequenterweise im Prozess der weiteren interkulturellen Öffnung der Verwaltung in allen Geschäftsbereichen vorangetrieben werden. Seit 2013 durchlaufen alle Auszubildenden der Stadt Nürnberg ein interkulturelles Training. Mitarbeitende in den personalwirtschaftlichen Einheiten müssen interkulturelle Aspekte im Rahmen von Anforderungsprofilen erkennen und in Stellenanforderungen platzieren, was zunehmend praktiziert wird und etliche Beispiele aus der Vergangenheit belegen. Für alle Mitarbeitenden stehen interkulturelle Fortbildungsangebote im interkommunalen Fortbildungsprogramm zur Verfügung. In der neu konzipierten Führungskräfteentwicklung werden Führungskräfte im Führen von diversen Teams geschult.

Zusammenfassung

Unabhängig, aus welcher Perspektive die aktuelle Situation betrachtet wird, bleibt festzustellen: Es arbeiten immer noch zu wenige Beschäftigte mit Migrationshintergrund in der Kommunalverwaltung der Stadt Nürnberg im Vergleich zum Anteil der städtischen Bevölkerung.

Auch wenn aktuell weitere Verbesserungspotenziale identifiziert werden, sind Fortschritte in den letzten Jahren erzielt und Maßnahmen zur Erhöhung des Anteils an Beschäftigten mit Migrationshintergrund umgesetzt worden. Die Stadt Nürnberg erfasst den Anteil der neu eingestellten Mitarbeitenden im Direkteinstieg seit 2013. Im Jahr 2018 lag der prozentuale Anteil bei 29,7%.

Im Bereich der Ausbildung wird der prozentuale Anteil der Nachwuchskräfte mit Migrationshintergrund jedes Jahr erfasst. Der Anteil überschritt 2017 erstmals 30%, im Jahr 2018 lag der Anteil bei 33,9%.

Im Zuge der Befragung aller Mitarbeitenden (MAB) im Jahr 2019 gaben von insgesamt 6.388 teilnehmenden Beschäftigten 13% an, Migrationshintergrund zu haben. Im Vergleich hierzu haben im Rahmen der MAB 2010 von insgesamt 4.845 Beschäftigten 9% und in der MAB 2014 von insgesamt 5.303 Beschäftigten 10% angegeben, einen Migrationshintergrund zu haben.

Zusammenfassend muss auch angemerkt werden, dass die Erhebung der Daten anonym und freiwillig geschieht. Eine Abfrage bei der Gesamtheit der Beschäftigten findet nicht statt. Ebenso verzichtet die Stadt Nürnberg aus datenschutzrechtlichen Gründen auf die Erfassung der Einsatzgebiete der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund. Die Aussagekraft der Quoten ist deshalb mit Vorsicht zu interpretieren.

Abschließend ist festzuhalten, dass die Stadtverwaltung die Wichtigkeit der kulturellen Vielfalt ihrer Beschäftigten erkennt und aktiv die Steigerung der Beschäftigung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund zum Ziel hat. Ein vielfältiges Personal bringt vielfältige Kompetenzen ein und kann dadurch Bedürfnisse und Anliegen der vielfältigen Gesellschaft effektiver bearbeiten.

III. Herrn Ref. I/II

IV. a) GPR
b) GSBV

V. PA

VI. Ref. I/II / POA

Nürnberg, 12.08.2019
Personalamt

(14141)

Abdruck:
DIP/1
Stk