

Frau Bürgermeisterin

Michaela Eislöffel
Platz d'Agen 1
46535 Dinslaken

Dinslaken, 7. Februar 2024

Gemeinsamer Antrag der Fraktionen AWG, FDP, Bündnis 90/Die Grünen und Die PARTEI gem. § 3 der GeschO des Rates der Stadt Dinslaken

Kurzfristig mehr Effizienz bei der Personalgewinnung der Stadtverwaltung

Sehr geehrte Frau Bürgermeisterin Eislöffel,
sehr geehrte Dezentent*innen,
sehr geehrter Herr Besmer,

der nachfolgende Antrag befasst sich mit möglichen Effizienzsteigerungen in der Personalgewinnung der Stadtverwaltung Dinslaken. Da dieser Antrag in einigen Punkten die Organisations- und Personalhoheit der Bürgermeisterin bzw. der Stadtverwaltung betrifft, bitten die antragstellenden Fraktionen darum, die folgenden Punkte explizit als Vorschläge und lösungsorientierten Appell zu verstehen. Die antragstellenden Fraktionen bitten darum, in der Stellungnahme der Stadtverwaltung zu berichten, welche Vorschläge die Stadtverwaltung umsetzen möchte, welche eigenen Anpassungen die Stadtverwaltung vorsieht und bei welchen Punkten es möglicherweise zu Entscheidungen des Stadtrates kommen sollte.

Hiermit beantragen die Fraktionen AWG, FDP, Bündnis 90/Die Grünen und Die PARTEI im Rat der Stadt Dinslaken, der FA und der HA empfehlen, der Rat beschließt, dass die Stadtverwaltung folgende Punkte auf eine mögliche Umsetzung prüft und sich eigeninitiativ um deren Umsetzung bemüht:

1. Zur Überbrückung und Entlastung des Geschäftsbereich 1 "Steuerung, Verwaltungsmanagement" und des Fachdienst 1.1 "Personalmanagement" im Vorstandsbereich I der Bürgermeisterin wird so schnell wie möglich eine externe operative Begleitung beim Recruiting beauftragt, um den Rückstau von aktuell knapp 60 offenen Stellen aufzuarbeiten.
2. Zur langfristigen und nachhaltigen Weiterentwicklung der Personalgewinnung wird ein Leitfaden für die gesamte Stadtverwaltung erarbeitet, welcher mindestens folgende Punkte umfasst und schrittweise einführt:
 - a. Identifikation und Priorisierung von Handlungsmaßnahmen sowie deren Umsetzungsbegleitung

- b. Durchführung einer Ist-/Soll-Analyse des Personalgewinnungsprozesses entlang der sog. Candidate Journey und deren moderne Umgestaltung. Dabei soll in Bezug auf ein modernes End-to-End Recruiting die Durchführung des Personalgewinnungsprozesses von der Erarbeitung des Anforderungsprofils bis zur Durchführung der Vorstellungsgespräche skizziert werden (u.a. Anforderungserhebung und Erstellung/ Optimierung von Stellenanzeigen, effiziente (Neu-)Konzeption der Auswahlverfahren, einheitliches Bewerber*innenmanagement).
- c. Einführung einer klaren Organisationsstruktur für Active Sourcing inklusive eines Active Sourcing Training für die Stadtverwaltung
- d. Einführung von Learning Management Systemen (LMS) sowie klare Strukturen im Bereich Learning & Development in der Organisation
3. Die Stadtverwaltung und insbesondere der GB 1 / FD 1.1 verpflichten sich auf folgende Zwischenziele und zu definierende Leitsätze, um den Bewerber*innenkreis zu vergrößern, der Bewertungskommission neue Vorgaben zu machen und eine neue Bereitschaft zu etablieren neue Wege zu gehen:
 - a. mehr Werkstudent*innen
 - b. mehr Ausbildungsstellen (mögliche Verdopplung aufgrund der hohen Zahl an "Abbrecher*innen")
 - c. grundlegende Bevorzugung von unbefristeten Ausschreibungen gegenüber befristeten Ausschreibungen
 - d. Ende der Praxis Initiativbewerbungen grundlegend abzulehnen
 - e. höhere Eingruppierungen, insbesondere um wiederholt erfolglose Ausschreibungen zu reduzieren
 - f. Reduzierung der durch Neubewertungen geringeren Eingruppierungen von bestehenden Stellenbeschreibungen, um mögliche Gefälle in der Belegschaft sowie erfolglose Ausschreibungen möglichst zu vermeiden
 - g. flexiblere Kompetenzbeschreibungen bzw. Einstiegsschwellen im Anforderungsprofil bei Stellenausschreibungen und Ausschöpfen des Ermessensspielraums der Bewertungskommission, um engagierte Bewerbende nicht auszuschließen
 - h. flexiblere Arbeitszeitmodelle einzuführen, um den neuen Anforderungen am Arbeitsmarkt in Bezug auf die Work-Life-Balance besser nachzukommen
 - i. schnellere Personalentscheidungen
 - j. Ermöglichung der Weiterbildung nach der Stellenvergabe („im Job“), um insbesondere aufgrund fehlender Qualifikationen eine Stelle trotzdem vergeben zu können
 - k. rechtzeitige Stellenausschreibungen, um u.a. phasenweise Doppelbesetzungen für einen erfolgreichen personellen Übergang zu ermöglichen (Wissensmanagement, -transfer, "Shadowing"-Stellen im Stellenplan)
4. Die Stadtverwaltung setzt eine vorstandsübergreifende "Taskforce Stellenbesetzung" gemeinsam mit dem GB 1 und FD 1.1 ein, welche sich regelmäßig trifft und in jeder Sitzungsfolge im Hauptausschuss über die Umsetzung des Antrags berichtet. Zu der Berichterstattung gehören zukünftig Sachstandsberichte zu den Themen:
 - a. (Weiter-)Entwicklung der Personalstrategie
 - b. Umsetzung der Digitalstrategie
 - c. Umsetzung des Gleichstellungsplans
 - d. Umsetzung der abgeleiteten Handlungsmaßnahmen (vgl. 2.)
 - e. Jeweils aktueller Stand der offenen Stellen

Begründung:

Der Fachkräftemangel in Deutschland ist überall zu spüren. Auch in Dinslaken wird dieses Thema schon länger diskutiert. Nahezu alle Fraktionen waren in den letzten Monaten und Jahren aktiv, um die Gesamtsituation zu verbessern. Leider entwickelt sich unsere Stadtverwaltung in diesem Themenbereich jedoch nicht in die richtige Richtung. Dies zeigt die Tatsache, dass in der Dinslakener Verwaltung aktuell knapp 60 Stellen unbesetzt sind. In manchen Bereichen droht eine Lähmung der Arbeitsabläufe oder ist bereits eingetreten.

Seit der Kommunalwahl hat sich die schon zuvor nicht zufriedenstellende Situation weiter verschlechtert. Sowohl das interne als auch das externe Recruiting sind zu langsam, zu oft ohne Erfolg und immer wieder bleiben Potenziale einer modernen öffentlichen Personalbeschaffung ungenutzt. So wurden diverse Stellen schon mehrfach erfolglos ausgeschrieben. Auch die drei im März 2023 im Stellenplan von der Politik beschlossenen Stellen für die Abteilung “FD 1.1 – Personalmanagement” lassen ihren eindeutig positiven Effekt vermissen.

Im sogenannten War for Talents und den neuen Anforderungen am Arbeitsmarkt muss sich die Personalabteilung der Stadt Dinslaken und alle dazugehörigen Prozesse deutlich verbessern, um die Rückstände in der Personalbeschaffung aufzuholen. Dieser gemeinsame Antrag bringt die Dringlichkeit zum Ausdruck, diesen Weg endlich erfolgreicher zu gestalten.

Erläuterung:

Begriff	Erläuterung
Active Sourcing	<p>Im Bereich Personalwesen ist mit “Active Sourcing” grundlegend gemeint, dass die Stadtverwaltung Dinslaken zukünftig mehr aktives Recruiting betreiben soll. Die Personalabteilung (VB I / GB 1 / FD 1.1) soll mit verschiedenen Maßnahmen vielversprechende Mitarbeiter*innen auf dem externen Arbeitsmarkt identifizieren und für die Stadtverwaltung gewinnen. Dafür soll u.a. über den persönlichen Kontakt mit potenziellen Bewerber*innen die Erfolgchancen für aktuelle oder künftige Ausschreibungen erhöht werden.</p> <p>Die in Dinslaken momentan praktizierte, eher traditionelle und passive Methodik der Personalgewinnung bei welcher nach der (uneinheitlichen!) Veröffentlichung auf eingesandte Bewerbungen sowie Initiativbewerbungen gewartet wird, soll damit beendet werden.</p> <p>Alle Personalverantwortlichen der Stadtverwaltung sollen den Recruitment-Prozess gemeinsam effizienter gestalten, damit die Besetzung der Stellen beschleunigt wird. Es muss klar sein, wo mögliche Bewerber*innen zu finden sind. Dazu gehören neben der Inserierung bei öffentlichen Plattformen, wie “Interamt” auch Businessnetzwerke, wie LinkedIn und Xing, die Nutzung</p>

	<p>eigener Social Media Kanäle oder die eigene Kontaktaufnahme auf Grundlage aufzubauender Lebenslaufdatenbanken bei Einverständniserklärung aus zurückliegenden Ausschreibungs-/ Bewerbungsrunden. Ein erfolgreiches Instrument des Active Sourcing sind beispielsweise auch Mitarbeiterempfehlungsprogramme oder Recruiting-Veranstaltungen.</p>
<p>Candidate Journey</p>	<p>Mit der "Candidate Journey" wird der individuelle Verlauf oder Weg einer sich bewerbenden Person vom ersten Kontaktpunkt mit der Stadtverwaltung Dinslaken als möglicher Arbeitgeberin bis nach der positiven und negativen Auswahlentscheidung beschrieben.</p> <p>Es wird also der Prozess aus Perspektive der Bewerbenden oder Kandidat*innen beschrieben, um zu jedem Zeitpunkt und Zwischenschritt als eine möglichst attraktive potenzielle Arbeitgeberin aufzutreten.</p> <p>Dazu gehören beispielsweise barrierefreie, deutliche und weit gestreute Informationen zu Stellenangeboten, schnelle Reaktionszeiten bei Bewerbungen und der Terminierung von Bewerbungsterminen, freundliche und offene Kommunikation zu jedem Zeitpunkt oder Punkte wie konstruktive Absagen und mögliche proaktive und gezielte Weiterleitung von möglichen späteren passenden Stellen falls eine Kandidatur nicht zur Einstellung geführt hat.</p> <p>Besonders in Zeiten des Fachkräftemangels kann eine moderne Candidate Journey einen großen positiven Einfluss auf die Arbeitgebermarke und die Anzahl der Bewerbungen haben.</p>
<p>End-to-End Recruiting</p>	<p>"End-to-End Recruiting" oder "Full Cycle Recruiting" umfasst die Beschreibung des gesamten Rekrutierungsprozesses von der Erstellung der Stellenbeschreibung bis zur Vertragsunterschrift der Kandidat*innen mit dem Ziel einer erfolgreichen Einarbeitung (/ Onboarding).</p> <p>Die Personalabteilung der Stadt Dinslaken steht beim End-to-End-Ansatz in der Verantwortung alle Bedarfe der Geschäftsbereiche zu kennen, zusammen zu führen und effizient zu gestalten. Über klare Zuständigkeiten steht die Personalabteilung in engem Austausch mit festen Personen in den anderen Geschäftsbereichen, um möglichst schnell passende Stellenbeschreibungen zu erstellen und Bewerbungsverfahren rechtzeitig durchzuführen. Hier wird auch die Akquirierung geeigneter Bewerber*innen und eine ständige Weiterentwicklung mitgedacht, um auf dem stark umkämpften Bewerbermarkt zu bestehen.</p>

<p>Learning Management Systeme</p>	<p>“Lernmanagementsysteme (LMS)” sind die wichtigste digitale Infrastruktur für effiziente Lern- und Lehrprozesse.</p> <p>In der Stadtverwaltung Dinslaken könnten alle Lernmaterialien zur Umsetzung der (Weiter-)Bildungsstrategie in einem LMS zentralisiert werden, damit alle notwendigen und durchgeführten Aus-, Fort- und Weiterbildungen der Mitarbeitenden der Stadtverwaltung verwaltet werden.</p> <p>Personal- und Bildungsverantwortliche könnten dann alle Weiterbildungsmaßnahmen einheitlich organisieren und beispielsweise der Austausch in Foren oder Chats ermöglicht werden. Über standardisierte Web Based Trainings bzw. E-Learnings wird das digitale Lernen in der Stadtverwaltung über LMS vereinfacht, erweitert und zu einem elementaren Bestandteil der Personalentwicklungsstrategie ausgebaut.</p> <p>Personalentwickler:innen können Lernerfolge und Wiederholungsbedarfe erkennen oder über entsprechende Zertifikate zu Lehrinhalten festhalten, welche Kompetenzen wo in der Stadtverwaltung vorhanden sind. Gleichzeitig sind z.B. automatische Emails als Erinnerungen an Teilnehmer*innen möglich oder die Information an VB-, GB- oder FD-Leitungen bei Versäumnissen oder Bedarfen der Personalentwicklung.</p> <p>LMS sind sinnvoll, damit Personalentwickler:innen und Administrator:innen gezielt individuelle Lernpfade einrichten können und über verschiedene E-Learnings Mitarbeitende je nach Bedarf kurz- oder langfristig, den Wissensniveaus entsprechend, zu qualifizieren. Ebenso kann das zentral gesteuerte Lernen optimiert und professionalisiert und die Personalentwicklung entlastet werden. LMS ermöglichen dabei mehr individuelle Entwicklung und mehr selbstgesteuertes Lernen sowie komplexe Lernszenarien und Qualifizierungsansprüche. Besonders die modernen Benutzeroberflächen und die Nutzer*innenfreundlichkeit, aber auch Elemente wie Gamification, können dabei die Lernmotivation und -erfolge in der gesamten Stadtverwaltung erhöhen.</p> <p>Durch ein erfolgreiches Management der Lern- und Lehrinhalte sowie der bestehenden Kompetenzen und Qualifikationen innerhalb der Stadtverwaltung können auch die Personalbeschaffungsprozesse profitieren - zum einen um die Arbeitgebermarke nach außen zu stärken, zum anderen, um nach innen zu wissen, welche Kompetenzen, wo vorhanden sind, wenn diese benötigt werden oder wo Kompetenzen fehlen, um diese aus- und fortzubilden oder extern über Stellenbesetzungsverfahren zu sich zu holen.</p>
------------------------------------	---

Auflistung diverser personalpolitischer Initiativen im Dinslakener Stadtrat:

Datum	Fraktion	Titel des Antrags/ der Anfrage
29.01.2024	CDU	Anfrage: Zu Stellenbewertungen bei der Stadt Dinslaken
10.01.2024	GRÜNE	Anfrage: Aufgaben- und Projektmanagement in der Stadtverwaltung Dinslaken
29.12.2023	UBV	Anfrage: Stellenentwicklung in der Verwaltung
15.12.2023	FDP	Anfrage: Stellenbesetzung und Personalsituation bei der Stadt Dinslaken
16.08.2023 Anfrage beantwortet am 19.09.23	DIE LINKE	Anfrage: "Anzahl befristeter Beschäftigungsverhältnisse bei der Stadt Dinslaken, aufgeschlüsselt nach Dezernaten und Fachbereichen und Sachgebieten." Antrag: "Behandlung der Problematik Befristung von Arbeitsverhältnissen in der Ratssitzung am 26.09.2023"
17.05.2023 inklusive Stellungnahme der Verwaltung vom 25.05.2023	Stabsstelle Gleich- stellung	Stellungnahme der Stabsstelle Gleichstellung zur Beschlussvorlage 1132/2023 - Ausbildungsplätze 2024 inklusive Stellungnahme der Verwaltung vom 25.05.2023
24.03.2023	SPD CDU GRÜNE UBV DIE PARTEI	Antrag: "Durchführung einer Beschäftigtenbefragung"
21.03.2023	Stadt- verwaltung Dinslaken	Stellenplan 2023 Beschlussvorlage, Vorlage-Nr. 1011/2023 Fachdienst Steuerungsunterstützung, Organisation, Ratsangelegenheiten FD 1.1 – Personalmanagement Mit Vorlage Nr. 765 fasste der Rat in seiner Sitzung vom 20.06.2022 den Beschluss zur Einrichtung der Stelle „Sachbearbeitung Personalentwicklung / Personalentwicklungskonzept“ mit der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit. Die Umsetzung des Beschlusses erfolgt im Hinblick auf das Erfordernis einer umfassenden

		<p>strategischen Personalplanung und -entwicklung, insbesondere auch Personalgewinnung und -bindung, zum Stellenplan 2023 mit 1,00 VZÄ / A 11 LBesG.</p> <p>FD 1.1 – Personalmanagement Gemäß der Beschlussfassung des Rates, Sitzung vom 20.06.2022, zu den Vorlagen Nr. 764 und 764 1. Ergänzung sind für die Aufgaben der neuen Servicestelle „Bildungsmanagement / Controlling Gleichstellungsplan“ die erforderlichen stellenplanrechtlichen Voraussetzungen zu schaffen. Zum Stellenplan 2023 erfolgt demgemäß die entsprechende Stellenausweisung im Umfang von 1,00 VZÄ / A 10 LBesG.</p> <p>FD 1.1 – Personalmanagement Für die Sicherstellung einer zeitlich angemessenen Bearbeitung der deutlich angestiegenen Anzahl von Personalangelegenheiten, werden Teilaufgaben aus den Aufgabenbereichen der Sachbearbeitung für die Personalgewinnung auf eine Stelle des mittleren Dienstes (L1E2) verlagert. Die dringend erforderliche Entlastung der Sachbearbeitung für die Personalgewinnung erfordert die Einrichtung der Stelle „Sachbearbeitung Zuarbeit Personalangelegenheiten“ mit 1,00 VZÄ / A 8 LBesG zum Stellenplan 2023.</p>
07.03.2023	SPD	Antrag: „Bericht und Austausch mit dem Personalrat der Stadt Dinslaken“ in der Sitzung des Stadtrates am 21. März 2023
02.03.2023 inklusive Ergänzung in der Ratssitzung vom 21.03.2023	SPD GRÜNE	Antrag: „Optimierung des Konzerns Stadt Dinslaken“ inklusive NIEDERSCHRIFT der 17. Sitzung des Rates: “[...] Die Verwaltung wird zudem beauftragt, eine Stellenbedarfsermittlung vorzunehmen.”
16.02.2023 Anfrage beantwortet am 12.06.23	SPD	Anfrage: „Personalabgänge in der Verwaltung/ Dauer von Bewerbungsverfahren“
07.12.2022	GRÜNE	Anfrage: „Offene Stellen in der Stadtverwaltung“

Anfrage beantwortet am 01.03.23		
19.11.2021 Anfrage beantwortet am 10.01.2022	UBV	Anfrage: "Stellenplanentwurf für das Kalenderjahr 2022 sowie Ausschreibung der Beigeordnetenstellen"
06.09.2021	Stabsstelle Gleichstellung	Bericht zum Gleichstellungsplan „Mit gleichen Chancen in die Zukunft“ der Stadtverwaltung Dinslaken für die Jahre 2018 – 2020 Hauptausschuss, 28.09.2021, vorberatend Stadtrat, 05.10.2021, beschließend
30.01.2021	UBV	Anfrage: "Stellenentwicklung im Verwaltungsbereich"
...

F.d.R.: Manfred Schramm, Referent der Ratsfraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN Dinslaken