



Controllingbericht zur Personalentwicklung 2007

Controllingbericht zur Personalentwicklung

2007

Kontakt

Personalamt - Personalentwicklung
Neusser Straße 450
50733 Köln

Telefon: 0221/221- 95653
Telefax: 0221/221- 95658

personalamt@stadt-koeln.de
www.stadt-koeln.de

Ansprechpartnerin:
Anja Graul



Der Oberbürgermeister

Dezernat I - Personalamt

Inhaltsverzeichnis:

1. Zusammenfassung der Inhalte / Ergebnisse	Seite 4
2. Auswertung der Qualifizierungsangebote 2004 - 2007	
2.1 Fortbildungsmittel	Seite 4
2.2 Qualifizierungsmaßnahmen	Seite 5
2.2.1 Standardfortbildungen	Seite 6
2.2.2 Dienststellenspezifische Qualifizierungen - Dezentrale Aufträge	Seite 6
2.2.3 Zentrale Qualifizierungsmaßnahmen - Zentrale Aufträge	Seite 8
2.3 Dozentinnen und Dozenten	Seite 8
2.3.1 Qualifizierungen durch externe Trainerinnen und Trainer	Seite 9
2.3.2 Qualifizierungen durch Trainerinnen und Trainer der Personalentwicklung	Seite 9
2.3.3 Geschlechterdifferenzierte Betrachtung	Seite 10
2.4 Coaching	Seite 11
2.4.1 Einzelcoaching	Seite 11
2.4.2 Teamcoachings und –trainings	Seite 12
2.5 Neue Seminarthemen	Seite 13
2.5.1 Leichte Sprache (Verständliche Sprache)	Seite 13
2.5.2 Moderne Verwaltungskorrespondenz - Berichte, Stellungnahmen, Briefe und Protokolle verständlich schreiben	Seite 13
2.5.3 Einführung in das Bürgerbeteiligungsmanagement	Seite 14
2.5.4 Erweiterung des Schulungsangebotes zur Förderung der interkulturellen Kompetenz	Seite 14
2.5.5 Serviceorientierung	Seite 14
2.5.6 Spontaneität und Schlagfertigkeit	Seite 15
3. Projekte, Neuerungen und Ausblick	Seite 15
3.1 Zusätzliche Mittel in 2008	Seite 15
3.2 Strategisches Führungskräftequalifizierungskonzept	Seite 15
3.2.1 Vorbereitung auf Führungsaufgaben	Seite 16
3.2.2 Führungsschulungen für die Meisterinnen und Meister im ehemaligen Arbeiterbereich	Seite 16
3.3 Einführung von Leistungsentgelten gemäß § 18 TVöD	Seite 17
3.4 Neuerungen zum Mitarbeiterjahresgespräch (MAG)	Seite 17
3.5 Neuerungen zur Personalbeurteilung	Seite 17
3.6 Aktuelle Projekte zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern	Seite 18
3.6.1 Gender Mainstreaming	Seite 18
3.6.2 Mentoring für weibliche Beschäftigte der Stadtverwaltung	Seite 18

1. Zusammenfassung der Inhalte / Ergebnisse

Im vorliegenden Bericht informiert 11 über die Fortbildungsaktivitäten der gesamtstädtischen Personalentwicklung im Jahr 2007. Die Auswertung beinhaltet erstmalig eine Darstellung der Entwicklungen und Veränderungen des Mitarbeiterqualifizierungsangebotes von 2004 - Beginn des Controllings - bis einschließlich 2007.

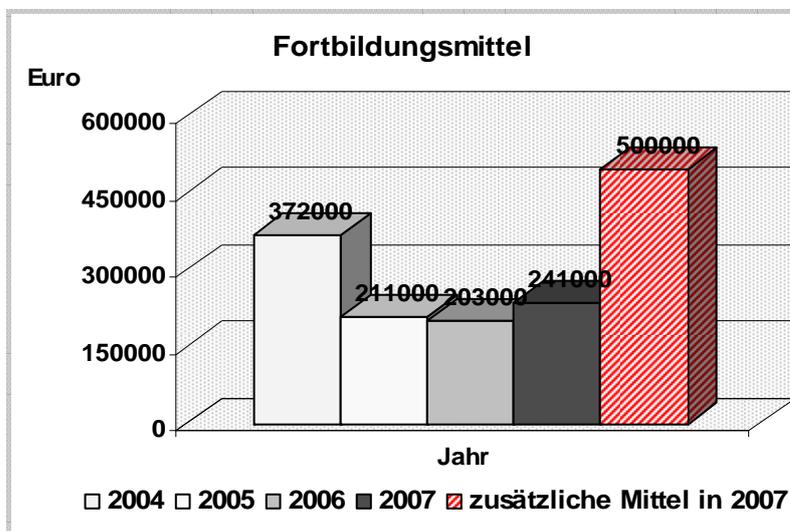
Dank der zusätzlichen Mittel in Höhe von 500.000 € konnten in 2007 sowohl das Standardfortbildungsangebot sowie die Zahl der dienststellenspezifischen Qualifizierungen stark erhöht werden.

Ein Großteil dieser Gelder wurde für die Schulung der Führungskräfte zur Einführung von Leistungsentgelten gemäß § 18 TVöD verwendet.

2. Auswertung der Qualifizierungsangebote 2004 - 2007

2.1 Fortbildungsmittel

Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht der Mittel, die in den Jahren 2004 bis 2007 für Fortbildungen eingesetzt wurden.



Mit Beginn des Controllings im Jahr 2004 standen 372.000 € für die Mitarbeiterqualifizierung zur Verfügung. Diese Ansätze wurden in den Jahren 2005 und 2006 auf 211.000 € bzw. 203.000 € gekürzt. 2007 betrug das Standardbudget 241.000 €.

Am 13.02.2007 beschloss der Rat „... ein zusätzliches Budget in Höhe von 500.000 € für eine verstärkte Mitarbeiterqualifizierung zur Verfügung zu stellen. Vor dem Hintergrund der steigenden Arbeitsverdichtung sollte allen Beschäftigten der Anspruch auf Fortbildungen erfüllt werden.“

Übersicht der Controllingdaten von 2004 bis 2007

Fortbildungsmittel
2004 - 2007

zusätzliche Mittel zugunsten einer verstärkten Mitarbeiterqualifizierung

Ziel der Maßnahme war, „... die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre Aufgaben zu befähigen und ihre Motivation und Belastbarkeit zu steigern.“ Dies sollte durch „... eine verstärkte Mitarbeiterqualifizierung, vor allem durch die Erweiterung des Angebotes an mitarbeiter- sowie fachbezogenen Seminaren, erreicht werden.“

Durch die zusätzlichen Mittel wurde das Gesamtfortbildungsbudget in 2007 auf insgesamt 741.000 € erhöht.

Das Standardbudget wurde im Rahmen der Jahresplanung der Personalentwicklung im Wesentlichen für die Umsetzung des Standardfortbildungsangebotes verwendet. Die zusätzlichen Mittel wurden wie folgt eingesetzt:

250.000 € wurden allen Dienststellen **für fach- und mitarbeiterbezogene Qualifizierungsmaßnahmen** (sogenannte dezentrale Aufträge) zur Verfügung gestellt.

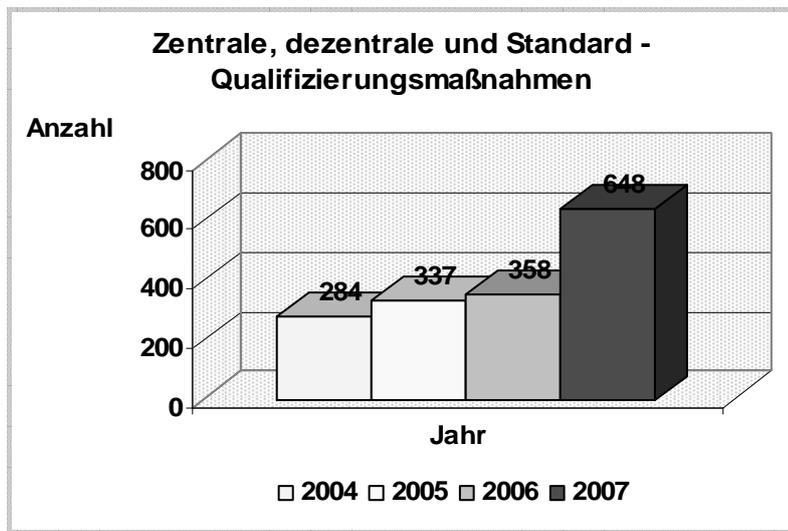
Weitere **60.000 €** flossen **in die Schulung der Führungskräfte** zur Einführung von Leistungsentgelten gemäß § 18 TVöD.

Die verbleibenden zusätzlichen Mittel in Höhe von **190.000 €** wurden **in die Erweiterung des Standardfortbildungsangebotes** investiert.

2.2 Qualifizierungsmaßnahmen

Nachfolgend werden Übersichten der im Zeitraum 2004 bis 2007 von der Personalentwicklung umgesetzten Qualifizierungen aus den Bereichen Standardfortbildungsprogramm, dezentrale und zentrale Aufträge gezeigt.

Die Gesamtzahl der Qualifizierungsmaßnahmen konnte in den Jahren 2004 bis 2006 um durchschnittlich 12 % erhöht werden. Durch die Bereitstellung der zusätzlichen Finanzmittel in 2007 wurde im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung um 81 % erzielt.



Wofür wurden die zusätzlichen Mittel in 2007 verwendet?

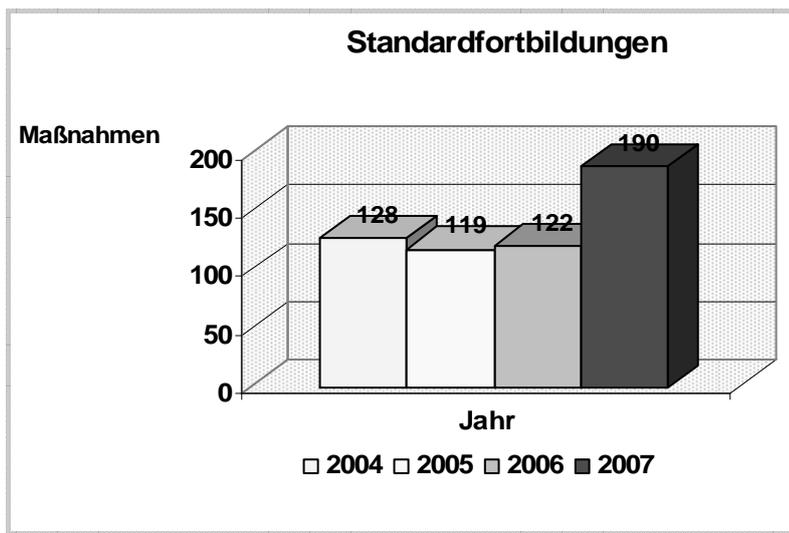
evidente Erweiterung der Qualifizierungsangebote in 2007

Trotz der Mittelkürzungen, die in den Jahren 2005 und 2006 vorgenommen wurden, konnte das Gesamtqualifizierungsangebot auch in diesen Jahren kontinuierlich erhöht werden. Dies gelang durch den vermehrten Einsatz von internen Trainerinnen und Trainern, insbesondere durch die Trainerinnen und Trainer der Personalentwicklung.

Durchschnittlich 60 % der weiblichen Beschäftigten nahmen zwischen 2004 und 2007 am Gesamtqualifizierungsangebot teil. Dieser Prozentsatz entspricht in etwa dem Anteil der Mitarbeiterinnen am Verwaltungsstammpersonal (60,8 % in 2006).

2.2.1 Standardfortbildungen

Durch den Einsatz der zusätzlichen Qualifizierungsmittel im Jahr 2007 konnte das Standardfortbildungsangebot im Vergleich zu den Vorjahren um durchschnittlich rund 55 % gesteigert werden. Das erweiterte Angebot betraf vor allem die sogenannten mitarbeiterbezogenen Themen aus den Bereichen Kommunikation sowie Konflikt- und Stressmanagement.

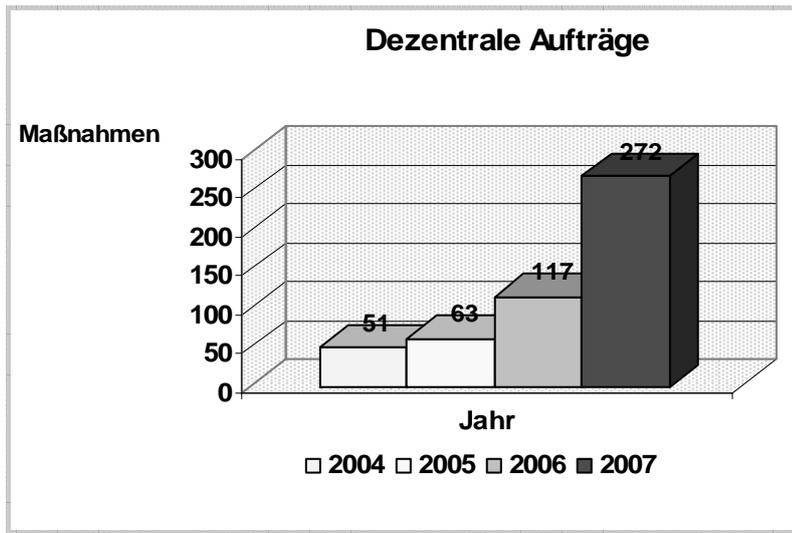


deutliche Erhöhung des Standardfortbildungsangebotes in 2007

2.2.2 Dienststellenspezifische Qualifizierungen - Dezentrale Aufträge

Die Zahl der dienststellenspezifischen Qualifizierungen, die in Bezug auf Konzeptentwicklung, Trainerauswahl und/oder Seminarorganisation von der Personalentwicklung durchgeführt wurden, stieg in den Jahren 2004 bis 2006 um mehr als das Doppelte.

Verdopplung der dienststellenspezifischen Qualifizierungen im Zeitraum 2004 - 2006



Vervierfachung des Angebotes in 2007

In 2007 konnte aufgrund der zusätzlich zur Verfügung gestellten Mittel die Zahl der dienststellenspezifischen Qualifizierungen im Vergleich zu den Vorjahren im Durchschnitt fast vervierfacht werden. Insgesamt wurden den Dienststellen 250.000 € zur weitestgehend eigenständigen Umsetzung von fach- bzw. mitarbeiterspezifischen Fortbildungszwecken zur Verfügung gestellt. Bis auf 11 Stellen, die Fehlanzeige gemeldet hatten, erhielten alle der insgesamt rund 60 Dienststellen Anteile aus diesen zusätzlichen Geldern.

zusätzliche 250.000 € für dienststellenspezifische Fortbildungen

Die Mittelverteilung wurde von der Personalentwicklung nach gründlicher Bedarfsprüfung in Abstimmung mit den Dienststellen, unter Berücksichtigung ihrer finanziellen Mittel und der dienstlichen Notwendigkeit der geplanten Maßnahme vorgenommen.

Folgende Angaben der Dienststellen waren hierzu erforderlich:

- Welche/r Mitarbeiter/in ist interessiert?
- Welche Fortbildung soll besucht werden?
- Warum speziell dieses Seminar?
- Wichtigkeit für die Aufgabenerfüllung?
- Begründung für externe Durchführung
- Zeitpunkt der letzten Fachqualifikation

Kriterien für die Bedarfsprüfung

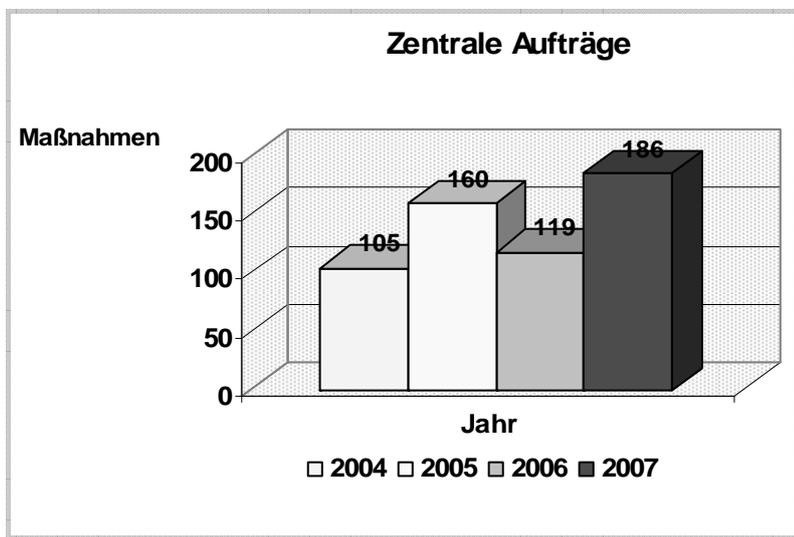
2.2.3 Zentrale Qualifizierungsmaßnahmen - Zentrale Aufträge

Die direkt von der Stadtspitze erteilten und die gesamte Verwaltung betreffenden Qualifizierungsprojekte beinhalteten zwischen 2004 und 2007 unter anderem die Themen:

- Neues Beurteilungssystem
- Mitarbeiterjahresgespräch
- Suchtprävention
- NKF
- Einführung von Leistungsentgelten gemäß § 18 TVöD

zentrale Themen

Die Anzahl der in den Jahren 2004 bis 2007 umgesetzten zentralen Qualifizierungsmaßnahmen ist unterschiedlich. Sie hängt vor allem von dem Zeitpunkt ab, zu dem bestimmte Themen aufgegriffen und die Hauptanzahl der betreffenden Beschäftigten geschult werden. Die nachfolgende Übersicht zeigt, dass vor allem in den Jahren 2005 und 2007 ein deutlicher Schwerpunkt auf der Umsetzung zentraler Aufträge lag. Dies begründet sich in der Einführung des Mitarbeiterjahresgespräches und der Leistungsentgelte gemäß § 18 TVöD.



Übersicht der zwischen 2004 und 2007 umgesetzten zentralen Aufträge

2.3 Dozentinnen und Dozenten

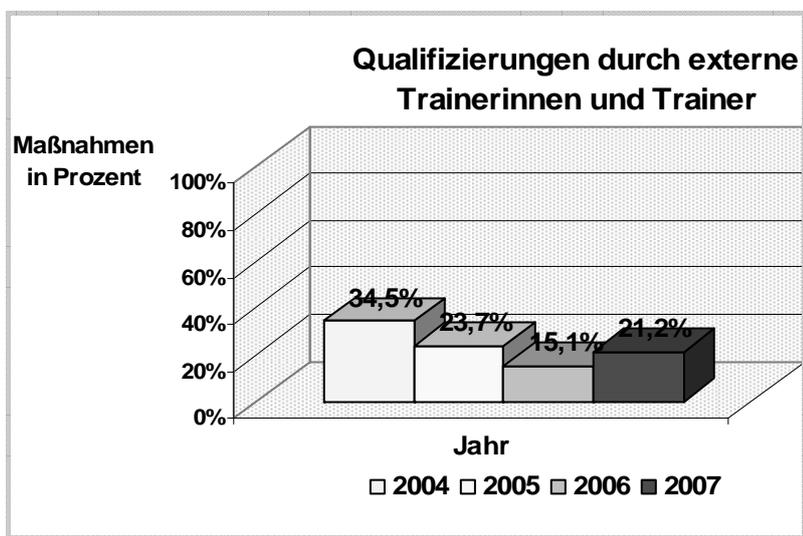
Abhängig von den zu schulenden Themen und den zur Verfügung stehenden Ressourcen werden zur Umsetzung der Qualifizierungen sowohl externe als auch interne Fachtrainerinnen und -trainer eingesetzt. Nachfolgend wird aufgezeigt, wie viele Qualifizierungen in den Jahren 2004 bis 2007 von internen bzw. externen Dozentinnen und Dozenten umgesetzt wurden.

2.3.1 Qualifizierungen durch externe Trainerinnen und Trainer

Der Anteil an Qualifizierungsmaßnahmen, der von externen Trainerinnen und Trainern durchgeführt wird, sank zwischen 2004 und 2006 von 34,5% auf 15,1%. Als Hauptursache sind die in diesem Zeitraum erfolgten Mittelkürzungen und der hieraus resultierende verstärkte Einsatz von internen Trainerinnen und Trainern, insbesondere der Trainerinnen und Trainer der Personalentwicklung, zu nennen.

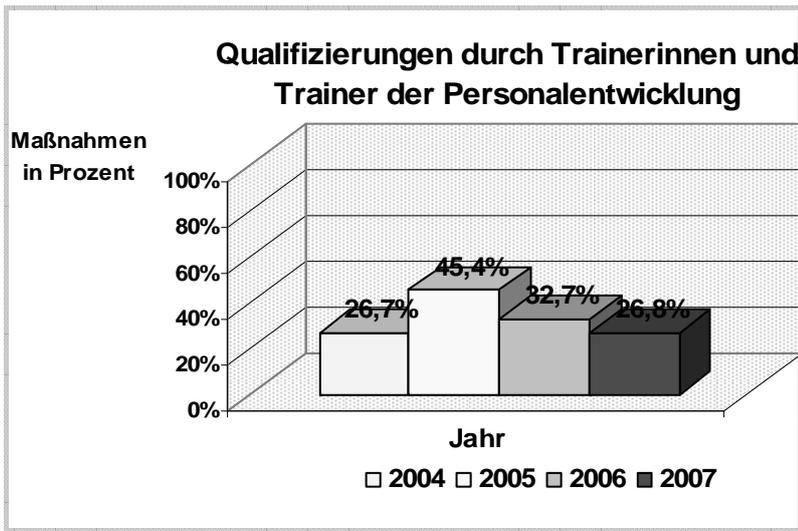
In 2007 erhöhten sich die durch externe Dozentinnen und Dozenten durchgeführten Qualifizierungsmaßnahmen wieder, da das umfangreiche Zusatzseminarangebot nur durch zusätzliche Fachkräfte abgedeckt werden konnte.

Nebenamtlich tätige Trainerinnen und Trainer sowie die dezentral durchgeführten Maßnahmen sind in der nachfolgenden Übersicht nicht erfasst.



2.3.2 Qualifizierungen durch Trainerinnen und Trainer der Personalentwicklung

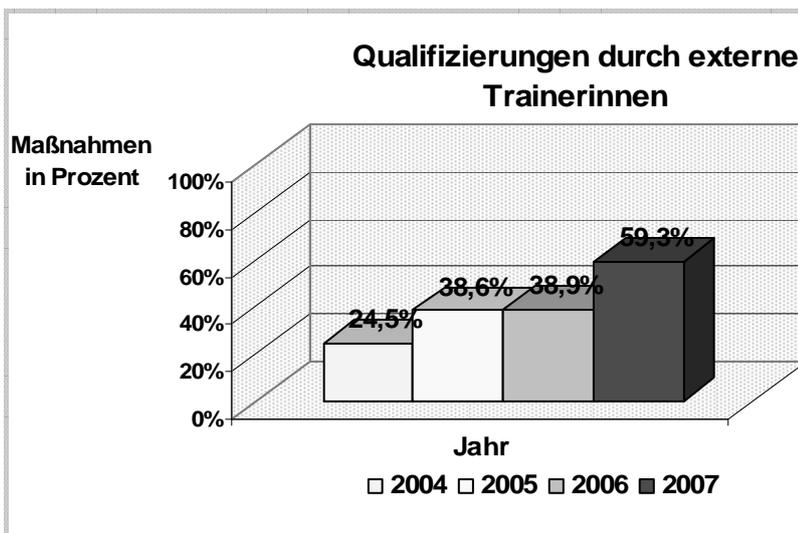
Als Resultat der seinerzeit erfolgten Budgetkürzungen und der nachträglich eingerichteten Trainerstellen stieg der Anteil an Qualifizierungsmaßnahmen, der von den Trainerinnen und Trainern der Personalentwicklung durchgeführt wird, in den Jahren 2005 und 2006. Der rückläufige Trend in 2007 erklärt sich durch die - im Zuge der Budgeterhöhung - erfolgte Aufstockung des Qualifizierungsangebotes, das nur durch den verstärkten Einsatz externer Fachkräfte bewältigt werden konnte.



Die nebenamtlich tätigen Trainerinnen und Trainer sind in der vorliegenden Übersicht nicht erfasst.

2.3.3 Geschlechterdifferenzierte Betrachtung

Die geschlechterdifferenzierte Betrachtung zeigt, dass die Zahl der Qualifizierungen, die von externen Dozentinnen durchgeführt werden, in den Jahren 2004 bis 2007 kontinuierlich auf nunmehr rund 60 % anstieg. Dies entspricht in etwa dem Anteil der weiblichen Beschäftigten, die die Seminare nutzen.



rund 60% der in 2007 eingesetzten Schulungsfachkräfte sind weiblich

Bezüglich der Honorarforderungen unterscheiden sich die Dozentinnen nicht von den Dozenten. Die Höhe der Honorare ist vielmehr abhängig von den Inhalten (so ist die Konzepterstellung bei neu zu erarbeitende Themen aufwendiger als bei klassischen Seminarthemen), den angewandten Methoden sowie von den persönlichen Qualifizierungen, Erfahrungen und Referenzen der Anbietenden.

2.4 Coaching

Seit 2005 bietet die Personalentwicklung Coaching für Verwaltungsbeschäftigte, hauptsächlich zu den Themenbereichen Mitarbeiterführung, Umgang mit Veränderungen, Konfliktmanagement, neue Perspektive in bzw. Alternative zu der derzeitigen Aufgabe sowie Neuorganisation oder Weiterentwicklung von Gruppen bzw. Teams an. Wie die nachfolgenden Ausführungen zeigen, steigt der Bedarf an Einzel- und Teamcoachings bzw. -trainings kontinuierlich.

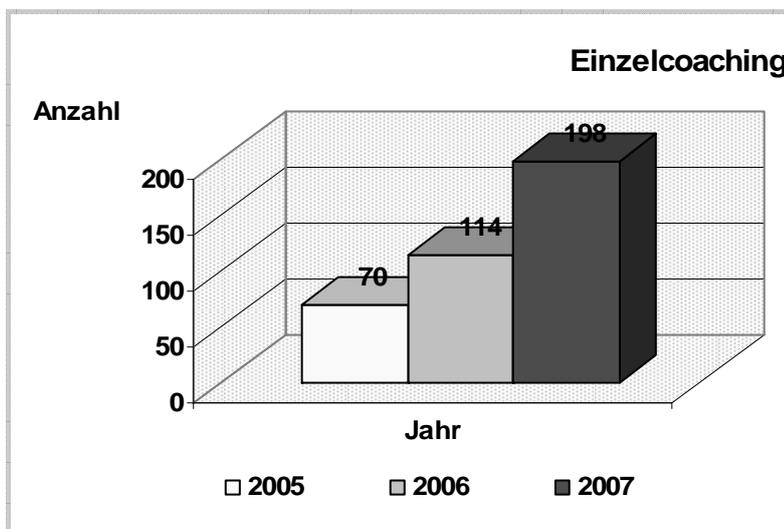
Mit Inkrafttreten der Dienstvereinbarung zur Bekämpfung und Vermeidung von Mobbing bei der Stadt Köln am 10.11.2006 werden ausschließlich die beim Personalamt tätigen Coaches zudem als Erstberatende für Betroffene eingesetzt. Die Unterstützung dieser Beschäftigten erweist sich im Vergleich zum regulären Coaching sehr oft als langwierig und zeitaufwendig.

Während die regulären Einzelcoachings üblicherweise drei bis vier einstündige Gespräche umfassen, beträgt die ggfs. der Mobbingberatung folgende weitere Unterstützung und Beratung der Beschäftigten vor dem Hintergrund sehr schwieriger bzw. eskalierender Konflikte am Arbeitsplatz im Durchschnitt zwei Stunden pro Woche, zumeist über einen längeren Zeitraum - unter Umständen über mehrere Monate - hinweg.

In 2007 nahmen 16 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Mobbingberatung in Anspruch. Hiervon wurden 7 Beschäftigte über mehrere Monate unterstützt.

2.4.1 Einzelcoaching

Wie die nachfolgende Übersicht zeigt, stieg die Zahl der Einzelcoachings zwischen 2005 und 2007 fast auf das Dreifache.

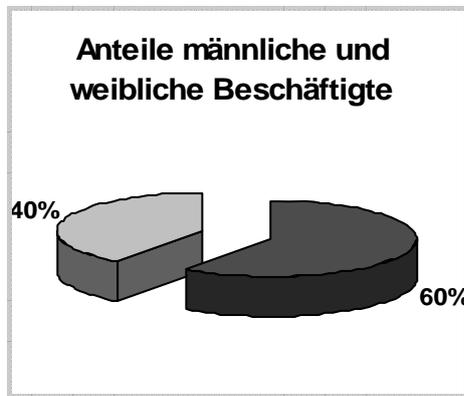


kontinuierlich steigender Bedarf an Coachings

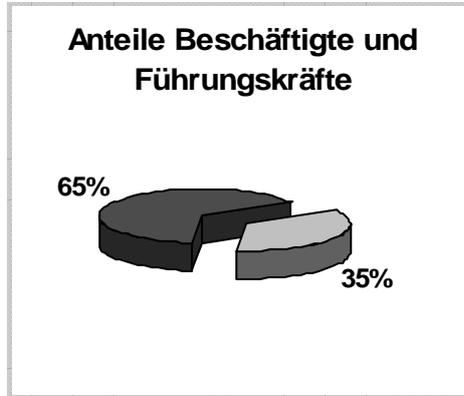
hoher Aufwand bei Mobbingberatungen

Verdreifachung der Einzelcoachings

Das Coachingangebot wird weiterhin überwiegend von weiblichen Beschäftigten genutzt.



35% der Nutzerinnen und Nutzer des Coachingsangebotes sind Führungskräfte.



2.4.2 Teamcoachings und -trainings

In den Jahren 2005 bis 2007 wurden insgesamt 30 Teamcoachings bzw. -trainings von den internen Coaches durchgeführt. Da die Nachfrage kontinuierlich steigt und zuweilen die vorhandenen personellen Kapazitäten übersteigt, müssen in dringenden Fällen zusätzlich externe Anbieterinnen und Anbieter eingesetzt werden.

2.5 Neue Seminarthemen

In 2008 bietet die Personalentwicklung folgende neue Mitarbeiterqualifizierungen an:

- Leichte Sprache (Verständliche Sprache)
- Moderne Verwaltungskorrespondenz - Berichte, Stellungnahmen und Briefe verständlich schreiben
- Moderne Verwaltungskorrespondenz – Protokolle verständlich schreiben
- Einführung in das Bürgerbeteiligungsmanagement
- Erweiterung des Schulungsangebotes zur Förderung der interkulturellen Kompetenz
- Differenzierung und Ausbau der Angebote zu Serviceorientierung / Bürgerservice
- Spontaneität und Schlagfertigkeit

2.5.1 Leichte Sprache (Verständliche Sprache)

Das Seminar **Leichte Sprache** (Verständliche Sprache) richtet sich an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Texte erstellen und die Inhalte zugänglich machen wollen, insbesondere für Menschen mit Lernschwierigkeiten, Menschen, die nur wenig lesen können und Menschen, die die deutsche Sprache nicht gut sprechen und lesen können.

Die Schulung vermittelt Grundlagen und Bedeutung der leichten bzw. verständlichen Sprache. Durch praktische Übungen können die Teilnehmenden eigene Erfahrungen in der Anwendung sammeln und konkrete Arbeitshilfen entwickeln.

2.5.2 Moderne Verwaltungskorrespondenz - Berichte, Stellungnahmen Briefe und Protokolle verständlich schreiben

Zur Verbesserung und Erleichterung der Kommunikation zwischen Bürgerinnen, Bürgern und Verwaltung sollen die Seminare zum Thema **Moderne Verwaltungskorrespondenz** beitragen. Sie richten sich an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in ihrem Arbeitsalltag häufig Briefe, Berichte, Protokolle oder Stellungnahmen verfassen müssen, und die ihre Schreibpraxis verbessern wollen.

Lernziel dieser Seminare ist es, die typischen Kennzeichen und die Wirkung von "Amtsdeutsch" auf die Verständlichkeit der Texte zu erkennen, aus "Amtsdeutsch" verständliches und bürgernahes Deutsch zu machen und zugleich der Anforderung zu genügen, rechtssicher zu formulieren. Die Teilnehmenden nehmen praktische Schreibübungen an Texten aus dem Verwaltungsalltag vor und erhalten zudem die Möglichkeit, an eigenen Texten zu arbeiten.

2.5.3 Einführung in das Bürgerbeteiligungsmanagement

Das am 01.02.2005 durch den Kölner Rat zustimmend zur Kenntnis genommene **Konzept zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements** enthält unter anderem die Empfehlung, Verwaltungsbeschäftigte zum Thema „Bürgerbeteiligung“ zu qualifizieren.

Nach einer positiv ausgefallenen Bedarfsprüfung wurde das Seminar **Einführung in das Bürgerbeteiligungsmanagement** konzipiert und mit jeweils zwei zweitägigen Veranstaltungen in das Fortbildungsprogramm 2008 aufgenommen. Die Schulung dient allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Bürgerkontakt, die wissen wollen, wie Probleme durch frühzeitige Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern besser gelöst werden können.

Das Seminar soll die Beschäftigten dahin führen, Problem- und Konfliktsituationen richtig einzuschätzen, verschiedene Bürgerbeteiligungsverfahren, deren Methoden, Ziele und Anwendungsbereiche zu kennen und grundlegende Moderationstechniken anzuwenden.

Da der spezielle Qualifizierungsbedarf, den vor allem einige Ämter aus dem Bau- und Planungsbereich zum Thema **Bürgerbeteiligung** meldeten, nur zum Teil durch das o.g. Grundlagenseminar abgedeckt werden kann, bietet die Personalentwicklung diesen Dienststellen ergänzend die Durchführung von speziellen, auf diese Bedarfe zugeschnittenen Fortbildungen an.

2.5.4 Erweiterung des Schulungsangebotes zur Förderung der interkulturellen Kompetenz

Aufgrund entsprechender Bedarfsmeldungen in 2007 wurde das Schulungsangebot zum Thema **Förderung der interkulturellen Kompetenz** erweitert. Es besteht nunmehr aus einem eintägigen Basiskurs und einem zweitägigen Aufbauworkshop bei weiterreichendem Qualifizierungsbedarf.

Ziel dieser Angebote ist, die kulturell geprägte Eigen- und Fremdwahrnehmung zu erkennen und mehr Sicherheit und Verständnis im Umgang mit anderen Kulturen zu gewinnen. Der Aufbaukurs umfasst zudem die vertiefte Auseinandersetzung mit den Themen Geschlecht, Familie bzw. Religion und bietet den Beschäftigten die Möglichkeit, Fallbeispiele aus dem Berufsalltag zu bearbeiten und hierfür konkrete Handlungsstrategien zu entwickeln.

Weitere spezielle Bedarfe an interkulturellen Trainings oder Beratungen, z.B. in Bezug auf Verbesserung der Kommunikation oder in Bezug auf Konfliktprävention, können die Dienststellen jederzeit der Personalentwicklung melden.

2.5.5 Serviceorientierung

Wie im letztjährigen Controllingbericht angekündigt, wurde der Themenschwerpunkt Serviceorientierung / Bürgerservice durch neue spezielle Seminarangebote stärker differenziert und deutlich erweitert. Im Einzelnen handelt es sich um die Themen „Beratungskompetenz“, „Kundenkontakt“, „Kundenorientierung“, „Gespräche mit Kundinnen und Kunden“ sowie „Telefontraining“.

Ausbau von Angeboten
zu „Serviceorientierung“

2.5.6 Spontaneität und Schlagfertigkeit - "Nicht auf den Mund gefallen"

Dieses Seminar richtet sich an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die das schnelle sprachliche Reagieren in den unterschiedlichsten Beratungs- und Kommunikationssituationen beherrschen müssen. Gedacht ist an "typische" verbale Angriffe, denen "die von der Stadt" oder "der typische Beamte" im Arbeitsalltag ausgesetzt sind. Hier humorvoll und mit Sprachwitz antworten zu können, ist hilfreich und vielfach notwendig. Dadurch kann der Kommunikationsprozess in Gang gehalten und bei persönlichen, verletzenden Äußerungen angemessen reagiert werden. Ziel ist nicht das sprachliche Aufrüsten zur Attacke, sondern Handwerkszeug zum Selbstschutz, damit Gespräche gelingen. Neu an diesem Seminar ist auch, dass das Trainerteam Themen aus der Theaterpädagogik und Übungen aus dem Improvisationstheater mit klassischen Kommunikationstechniken verbindet.

neue Schulungs-
methodik

3. Projekte, Neuerungen und Ausblick

Nachfolgend werden die laufenden und die für die nächste Zukunft geplanten Projekte und Neuerungen aus dem Bereich Personalentwicklung beschrieben.

3.1 Zusätzliche Mittel in 2008

Auch in 2008 wurden wieder zusätzliche Mittel in Höhe von 500.000 € für die Mitarbeiterqualifizierung zur Verfügung gestellt.

Das allgemeine Fortbildungsangebot - um einige neue Themen angereichert (siehe 2.6) - wurde nochmals erweitert, um möglichst vielen Seminarbewerberinnen und -bewerbern einen Seminarplatz anzubieten.

Die Schulungen zur Einführung der leistungsgerechten Bezahlung nach § 18 TVöD werden mit dem Schwerpunkt „Gesprächsführung“ fortgesetzt.

Des Weiteren werden wieder zusätzliche Mittel für dienststellenspezifische Qualifizierungsmaßnahmen zur Verfügung gestellt.

Ein weiterer wesentlicher Schwerpunkt stellt die gezielte Förderung zukünftiger, neuer und erfahrener Führungskräfte auf allen Ebenen dar.

Wie wird das Zusatzbud-
get 2008 eingesetzt?

3.2 Strategisches Führungskräftequalifizierungskonzept

Wie bereits im Controllingbericht 2006 dargelegt, ermittelte die Personalentwicklung vor dem Hintergrund der seinerzeit stadtweit durchgeführten Führungskräftebefragung Anforderungs- und Befähigungsprofile für zukünftige, neue und erfahrene Führungskräfte auf allen Ebenen mit dem Ziel, auf dieser Grundlage eine differenzierte Führungskräfteentwicklung zu konzipieren. Ein Bestandteil des Konzeptes wird die gezielte Förderung der weiblichen Beschäftigten sein.

Konzeption einer
differenzierten
Führungskräftequalifizie-
rung

Das entsprechende Rahmenkonzept wird in 2008 im Dezernat I abgestimmt. Die hierauf basierenden Maßnahmen werden dem Stadtvorstand zur Entscheidung vorgelegt. Zudem wird 2008 zum Thema Führungskräftequalifizierung ein Amtsleitertag stattfinden.

Bis zur Umsetzung des Führungskräftequalifizierungskonzeptes werden die zur Vorbereitung bzw. Erfüllung der Führungsaufgabe notwendigen Qualifikationen weiterhin im Rahmen des allgemeinen Fortbildungsprogramms angeboten.

3.2.1 Vorbereitung auf Führungsaufgaben

Der Lehrgang "Vorbereitung auf Führungsaufgaben" ist bereits zum sechsten Mal für die von den Dienststellen benannten Nachwuchsführungskräfte im oder an der Schwelle zum höheren Dienst aufgelegt worden. Insgesamt nehmen 31 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus verschiedenen Dezernaten, der Personalvertretung und den Fraktionen teil.

Die Auftaktveranstaltung, bei der der Oberbürgermeister und der Stadtdirektor die Teilnehmerinnen und Teilnehmer offiziell begrüßten, fand am 12.10.2007 im Rathaus statt. In den nächsten 1,5 Jahren werden Qualifizierungsmodule aus den Bereichen Verwaltungsmanagement- und modernisierung, Führung, Medien und Politik angeboten, die die Teilnehmenden umfassend und zielgerichtet auf die zu übernehmende Führungsverantwortung vorbereiten. Darüber hinaus werden Vertreterinnen und Vertreter der IHK, KGSt, Sparkasse KölnBonn und der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung zu diversen Themen referieren.

Im Frühjahr 2009 werden die Teilnehmenden eine zweiwöchige Hospitation in Unternehmen der freien Wirtschaft absolvieren. Enden wird die Lehrgangsserie voraussichtlich am 30.04.2009. Im Rahmen einer offiziellen Abschlussveranstaltung im Rathaus, sind Präsentationen der Projektarbeiten und Fazits der Teilnehmerinnen und Teilnehmer geplant.

3.2.2 Führungsschulungen für die Meisterinnen und Meister im ehemaligen Arbeiterbereich

Erstmalig werden in 2008 spezielle Führungskräftebildungen für die Meisterinnen und Meister im ehemaligen Arbeiterbereich angeboten.

Wesentliche Elemente dieser zielgruppenspezifischen Schulungsreihe sind:

- Kommunikation
- Führungsgrundlagen
- Neues Beurteilungssystem
- Ab wann wird ein beruflicher Konflikt zu Mobbing?

Das Pilotprojekt wird in der ersten Jahreshälfte 2008 mit den Meisterinnen und Meistern des Amtes für Landschaftspflege und Grünflächen durchgeführt. Eine Fortsetzung mit weiterführenden Inhalten ist bereits angedacht. Außerdem wird sich das Schulungsangebot zukünftig auch an Beschäftigte aus anderen vergleichbaren Verwaltungsbereichen richten.

Nachwuchsförderung

zielgruppenspezifische
Führungskräfteentwicklung

3.3 Einführung von Leistungsentgelten gemäß § 18 TVöD

Im August 2007 begannen die Seminare zur Umsetzung des § 18 TVöD. Alle städtischen Führungskräfte sollten möglichst im Top-Down-Verfahren geschult werden, um das betriebliche System, dass in 2008 zwingend für alle Beschäftigten und für alle Beamtinnen und Beamte in der Stadtverwaltung umgesetzt werden muss, erfolgreich in den Dienststellen anwenden zu können.

Der Amtsleitertag am 26.10.2007 vermittelte umfassende Informationen über den Wert und den Nutzen von Zielvereinbarungssystemen anhand der Erfahrungen der Pilotdienststellen und aus der freien Wirtschaft. Die Rückmeldungen der Teilnehmenden zu dieser Veranstaltung waren erfreulich positiv.

Die Resonanz auf das Schulungsangebot war leider nicht so positiv zu bewerten. Da die Eingeladenen häufig nicht zum vereinbarten Termin erschienen, konnten die Dozentinnen und Dozenten manchmal nur fünf bis sechs Teilnehmende schulen. Aufgrund dieser Tatsache mussten mehr Seminare organisiert werden, als erforderlich gewesen wären. Dennoch konnten die Schulungen im März 2008 erfolgreich abgeschlossen und damit die Einführung des Leistungsentgeltes erleichtert werden.

Aufgrund der vielen entsprechenden Bedarfsmeldungen ist es vorgesehen, zusätzliche Seminare zur Gesprächsführung anzubieten.

3.4 Neuerungen zum Mitarbeiterjahresgespräch (MAG)

Da sowohl das Mitarbeiterjahresgespräch als auch die neu eingeführten Gespräche zu § 18 TVöD das Thema **Zielvereinbarungen** enthalten, wird es notwendig, die Gesprächsformen aufeinander abzustimmen bzw. zu harmonisieren.

In Abstimmung mit der Personalvertretung wird in 2008 das Konzept zum Mitarbeiterjahresgespräch überarbeitet. Zu gegebener Zeit werden die Dienststellen über die Änderungen informiert.

3.5 Neuerungen zur Personalbeurteilung

Mit Inkrafttreten des neuen Tarifvertrages der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer des öffentlichen Dienstes in Bund und Kommunen (TVöD) und dem damit verbundenen Wegfall der bisherigen Unterscheidung zwischen den Beschäftigten im Angestellten- und Arbeiterverhältnis wurde die Aktualisierung des seit dem 01.11.2002 gültigen Beurteilungsverfahrens erforderlich.

Die Richtlinien für die dienstliche Beurteilung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung Köln wurden entsprechend angepasst. Mit Inkrafttreten der Neuerungen ist der seit dem 01.11.2002 gültige Beurteilungsbogen auch als Grundlage für die Leistungsbeurteilung im ehemaligen Arbeiterbereich anzuwenden.

Um die Anwendung des Beurteilungssystems zu vereinfachen, wurden die Anforderungsmerkmale und Definitionen der zu beurteilenden Kompeten-

erfolgreicher Auftakt im Rahmen des Amtsleitertages

Weiterführung der Schulungen

Harmonisierung der Gespräche

Änderung der Beurteilungsrichtlinien

Arbeitshilfen und Qualifizierungsangebote

zen sowie Beispiele für die Abstufung der einzelnen Bewertungen - mit zusätzlichen Erläuterungen für den ehemaligen Arbeiterbereich - beschrieben und als Arbeitshilfen in das städtische Intranet eingestellt.

Spezielle ergänzende Beurteilungsschulungen sind bei Bedarf ebenfalls möglich.

3.6 Aktuelle Projekte zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern

Nachfolgend werden die von der Personalentwicklung konzeptionell und organisatorisch unterstützten aktuellen Projekte zur Förderung der Gleichstellung von weiblichen und männlichen Beschäftigten skizziert.

3.6.1 Gender Mainstreaming

Zur gezielten Unterstützung des in 2006/2007 bei 324 durchgeführten Pilotprojektes erstellte die Personalentwicklung zunächst ein spezielles Schulungskonzept.

Im Anschluss wurde ein allgemeines Einführungsseminar für Verwaltungsbeschäftigte entwickelt. In 2007 führte ein externer Trainer das Seminar mit Unterstützung von I/1 einmal für ausgewählte Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter durch. Da sich das Konzept bewährte, werden in 2008 zwei weitere Schulungen - ebenfalls speziell für Abteilungsleitungen - angeboten.

Gender Mainstreaming wird außerdem Bestandteil des in 2008 geplanten Amtsleitertages zum Thema Führungskräftequalifizierung sein.

3.6.2 Mentoring für weibliche Beschäftigte der Stadtverwaltung

Gemeinsam mit einer externen Beratungsgesellschaft führen die Personalentwicklung und I/1 das Kooperationsprojekt "Mentoring" für weibliche Beschäftigte der Stadtverwaltung durch. Ziel des Projekts ist es, die Frauenquote in der Führungsspitze zu erhöhen und die Aufstiegschancen von Frauen zu verbessern. Daher werden als Mentees nur Frauen zugelassen. Insgesamt werden 18 Mentees auf der Grundlage eines Bewerbungsbogens in Vorstellungsgesprächen ausgewählt. Für das Pendant Mentorin bzw. Mentor werden sowohl Frauen als auch Männer benannt und von der Gleichstellungsbeauftragten und dem Personalamtsleiter direkt angesprochen. Bei der Auftaktveranstaltung, die für Mai 2008 geplant ist, werden die Mentees und Mentorinnen und Mentoren zu Tandems zusammengeführt, die sich dann in den folgenden 18 Monaten regelmäßig treffen und austauschen sollen. Die Intention der Gespräche ist, dass die Mentorinnen und Mentoren die Mentees an ihrem Wissen, ihren Erfahrungen und Netzwerken teilhaben lassen. Begleitend hierzu führt das externe Unternehmen mit den Teilnehmerinnen Interviews und Supervisionen durch. Die Abschlussveranstaltung wird voraussichtlich am 30.11.2009 im Rathaus stattfinden. Im Anschluss fertigt die Beratungsgesellschaft eine Dokumentation des Pilotprojekts, einschließlich eines Fazits und einer Empfehlung für die Zukunft. Bei erfolgreicher Durchführung ist eine Öffnung für beide Geschlechter oder ein stadtübergreifendes Mentoring denkbar.

Sensibilisierung der
Verwaltungsbeschäftigten

gezielte Förderung der
Aufstiegschancen von
Frauen