



STADTVERWALTUNG  
KREFELD

# Personalbericht 2019/2020

Die Stadtverwaltung Krefeld im Wandel  
Status Quo - Entwicklungen - Ziele

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN  
Stadt wie Samt und Seide



### Allgemeine Hinweise:

Stichtag jeder Datenerhebung bzw. Statistik/Grafik ist der 31. Dezember 2020, soweit nicht anders angegeben. Die Datenerhebung beschränkt sich auf die „Kernverwaltung“, d.h. ohne Berücksichtigung der Gesellschaften, an denen die Stadtverwaltung Krefeld beteiligt ist.

Soweit nicht explizit erwähnt, sind in den Zahlen zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht enthalten:

- Auszubildende
- Praktikantinnen und Praktikanten
- „abwesendes“ Personal  
(z.B. durch Elternzeit, Sonderurlaub, Rente auf Zeit, usw.)

### Impressum:

Herausgeberin: Stadtverwaltung Krefeld  
Der Oberbürgermeister  
Fachbereich Verwaltungssteuerung und -service  
47792 Krefeld

Druck: Stadtverwaltung Krefeld  
Fachbereich Verwaltungssteuerung und -service, Reprographie

### Urheberrechtlicher Hinweis:

Ein Download, Ausdruck oder eine Wiedergabe auf andere Weise (vollständig oder in Teilen) ist ausschließlich für den eigenen, internen und nicht kommerziellen Gebrauch gestattet. Dabei muss ein Quellenverweis deutlich erkennbar sein.

Dieser Bericht steht im Internet unter [www.krefeld.de](http://www.krefeld.de) zur Verfügung.

Krefeld, November 2021

Liebe Leserin, lieber Leser,  
Liebe Kollegin, lieber Kollege,

dies ist inzwischen die 9. Fortschreibung unseres Personalberichtes. Wir freuen uns auch in diesem Jahr wieder, Ihnen wichtige Zahlen, Daten und Fakten rund ums Personal bei der Stadtverwaltung Krefeld zur Verfügung zu stellen.

In den vergangenen zwei Jahren wurden viele gesamtstädtische Projekte angestoßen, weitergeführt und abgeschlossen. Es hat sich eine Vielzahl an Veränderungen in unserer täglichen Arbeit ergeben, die nicht zuletzt auch auf die Folgen der weltweiten Corona-Pandemie, beginnend im März 2020, zurückzuführen sind. Aber auch Veränderungen, die aktiv im Rahmen des Kulturwandels angestoßen wurden, um so die Zusammenarbeit, Kommunikation und Führung bei der Stadtverwaltung Krefeld zu verbessern, haben die Jahre 2019 und 2020 geprägt.

Wir laden Sie herzlich ein, einen Blick auf die statistischen Daten und Schwerpunkte zu werfen, die wir in den vergangenen zwei Jahren gesetzt haben und welche die Arbeit der Krefelder Verwaltung maßgeblich begleitet haben. In diesem Zuge werden wir Sie in diesem Bericht über Neuerungen aus den Bereichen der Unternehmenskultur und der Digitalisierung informieren und Ihnen darüber hinaus einen Überblick über Entwicklungen aus den Bereichen der Personalauswahlverfahren, der strategischen Personalentwicklung sowie aus den Bereichen Integration und Migration und der Gleichstellung geben.

Die Partizipation aller Mitarbeiter/innen war auch in den vergangenen zwei Jahren wieder ein zentrales Ziel im Rahmen aller Prozesse und Projekte. So wurde im Jahr 2019 u.a. eine gesamtstädtische Mitarbeiterbefragung initiiert, deren Ergebnisse in den vorgenannten Veränderungsprozessen eingeflossen sind. Die geplante Mitarbeiter/innen-Vollversammlung musste im Mai 2020 aufgrund der pandemischen Lage leider abgesagt werden. Vor diesem Hintergrund ist es umso wichtiger für die Stadtverwaltung Krefeld, unterschiedliche und vielfältige Kommunikationskanäle zu identifizieren und zu nutzen. Insbesondere in der agilen Arbeitswelt ist es von immenser Bedeutung sich für alternative Arbeits- und Kommunikationsformen zu öffnen.

Erste Schritte ist die Stadtverwaltung Krefeld seit 2019 bereits gegangen. Diese möchten wir Ihnen in diesem Bericht vorstellen.

Cigdem Bern  
Personaldezernentin

Frauke Jansen  
Leiterin des Fachbereiches  
Verwaltungssteuerung und -service

# Inhaltsverzeichnis

PERSONELLE WECHSEL UND ORGANISATORISCHE VERÄNDERUNGEN IN 2019 UND 2020 IM KURZ- ÜBERBLICK.....	6
GESCHÄFTSBEREICHsverteilung 2020.....	7
DIE WICHTIGSTEN DATEN AUF EINEN BLICK.....	8
DIE STADTVERWALTUNG KREFELD ALS ARBEITGEBERIN .....	9
Einleitung.....	10
Personalstruktur.....	11
Aktiv beschäftigte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter .....	11
Stellenplanung 2019/2020 .....	13
Verteilung der Geschlechter auf Laufbahnen und Einkommensebenen .....	14
Personalaufwand.....	15
Versorgungsempfängerinnen und -empfänger.....	16
DIGITALISIERUNG UND E-GOVERNMENT.....	18
Einleitung.....	19
Projekt „Digitalisierung und Prozessmanagement“ .....	21
Digitale Transformation in den Fachbereichen.....	22
Informationen und Mitarbeiter*innen-Beteiligungen .....	23
DEMOGRAFIE .....	25
Einleitung.....	26
Altersstruktur .....	27
Dienstjubiläen.....	28
Fluktuation .....	29
Ausblick .....	30
GLEICHBERECHTIGUNG UND VIELFALT.....	31
Einleitung.....	32
Differenzierung nach Geschlecht .....	33
Besetzung von Führungspositionen .....	34
Physische Fähigkeiten/Behinderung .....	36
Ethnische Zugehörigkeit und interkulturelle Orientierung .....	37
Ausblick .....	40
REKRUTIERUNG – AUSBILDUNG – PERSONALENTWICKLUNG – PERSONALMARKETING .....	41
Einleitung.....	42

Rekrutierung und Arbeitgeberinnenattraktivität.....	43
Personalwirtschaft.....	45
Stellenbesetzungsverfahren 2019/2020 .....	45
Ausbildungsstatistiken.....	46
Praktika.....	53
Freiwilligendienste .....	54
Personalentwicklung .....	56
Schwerpunkte 2018-2020 .....	56
Ausblick .....	60
<b>BERUF UND PRIVATLEBEN.....</b>	<b>62</b>
Einleitung.....	63
Vollzeit-/ Teilzeitbeschäftigung .....	63
Beurlaubung und Wiedereinstieg .....	66
Begleitende Instrumente.....	71
<b>ARBEITEN UND GESUND SEIN.....</b>	<b>72</b>
Einleitung.....	73
Krankenquote .....	74
Arbeitssicherheit, Betriebliches Gesundheits- und Eingliederungsmanagement.....	76
Arbeitssicherheit .....	77
Betriebliches Gesundheitsmanagement .....	78
Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM).....	79
Ausblick .....	80
<b>FAZIT UND EIN BLICK NACH VORN .....</b>	<b>81</b>

# Abbildungsverzeichnis

1 - ALLES AUF EINEN BLICK.....	8
2 - PERSONALBESTAND NACH DIENSTVERHÄLTNIS 2019 .....	11
3 - PERSONALBESTAND NACH DIENSTVERHÄLTNIS 2020 .....	11
4 - ENTWICKLUNG NACH BESCHÄFTIGUNGSART .....	12
5 - ENTWICKLUNG DER STELLENZAHL (DIAGRAMM) .....	13
6 - ENTWICKLUNG DER STELLEN (IN ZAHLEN).....	13
7 - PERSONALBESTAND NACH BESOLDUNGS- BZW. ENTGELTGRUPPE UND GESCHLECHT (2020).....	14
8 - ENTWICKLUNG DES PERSONALAUFWANDES.....	15
9 - ERHÖHUNG DER BEZÜGE BZW. ENTGELTE 2019/2020.....	15
10 - ENTWICKLUNG DES VERSORGUNGS-AUFWANDES .....	16
11 – ÜBERSICHT VERSORGUNGSEMPFÄNGER/-INNEN .....	16
12 – DARSTELLUNG PROJEKTLENKUNGS-AUSSCHUSS VV DIGITALISIERUNG UND PROZESSMANAGEMENT .....	21
13 – PERSONALBESTAND NACH ALTER UND GESCHLECHT (ALTERSPYRAMIDE) .....	27
14 – DIENSTJUBILÄEN 2019 .....	28
15 – DIENSTJUBILÄEN 2020 .....	28
16 – PROGNOSE DER PERSONALABGÄNGE 2021-2026 .....	29
18 – PERSONALBESTAND NACH GESCHLECHT (2019).....	33
19 – PERSONALBESTAND NACH GESCHLECHT (2020).....	33
20 - LEITUNGSFUNKTIONEN NACH GESCHLECHT (MEHRJAHRESVERGLEICH) .....	34
21 – LEITUNGSFUNKTIONEN UND HIERARCHIEEBENEN NACH GESCHLECHT .....	35
22 – SCHWERBEHINDERTENQUOTE 2010-2020.....	36
23 - KREISDIAGRAMM STAATSANGEHÖRIGKEITEN 2020.....	37
24 - STAATSANGEHÖRIGKEITEN DER MA 2020 .....	38
25 - EINSTELLUNGSÜBERSICHT AUSBILDUNG .....	47
26 - ZAHL DER BEWERBUNGEN (2017-2020) .....	48
27 - AUSBILDUNGSPLÄTZE INSGESAMT (2016-2020).....	49
28 - AUSBILDUNGSQUOTE 2015-2020 .....	49
29 - AUSBILDUNGSQUOTE BEAMTENBEREICH 2015-2020 .....	50
30 - AUSBILDUNGSQUOTE TARIFBEREICH 2015-2020 .....	50
31 - ÜBERNAHMEQUOTE AUSZUBILDENDE IM BEAMTENBEREICH 2019 .....	51
32 - ÜBERNAHMEQUOTE AUSZUBILDENDE IM BEAMTENBEREICH 2020 .....	51
33 - ÜBERNAHMEQUOTE AUSZUBILDENDE IM GEWERBLICH-TECHNISCHEN BEREICH 2019 .....	52
34 - ÜBERNAHMEQUOTE AUSZUBILDENDE IM GEWERBLICH-TECHNISCHEN BEREICH 2020 .....	52
35 - ÜBERSICHT PRAKTIKUMSPLÄTZE 2019 .....	53
36 - ÜBERSICHT PRAKTIKUMSPLÄTZE 2020 .....	54
37 - FREIWILLIGENDIENSTE 2016-2020 (GESAMT).....	55
38 - BUNDESFREIWILLIGENDIENSTE 2016-2020 .....	55
39 - FREIWILLIGES SOZIALES JAHR 2016-2020 .....	56
40 - ENTWICKLUNG DER TEILZEITQUOTE (2016-2020) .....	63
41 - TEILZEITBESCHÄFTIGUNG NACH GESCHLECHT 2019 .....	64
42 - TEILZEITBESCHÄFTIGUNG NACH GESCHLECHT 2020 .....	64
43 - BESCHÄFTIGUNGSUMFANG (FRAUEN) 2020 .....	64
44 - BESCHÄFTIGUNGSUMFANG (MÄNNER) 2020 .....	64
45 - ÜBERSICHT TEILZEIT-VOLLZEIT NACH GESCHLECHT.....	66
46 - PERSONALBESTAND NACH GRUND DER BEURLAUBUNG/ABWESENHEIT 2020 .....	66
47 - ANZAHL DER WIEDEREINSTEIGER/-INNEN NACH GRUND DER ABWESENHEIT .....	67
48 - DAUER DER BEURLAUBUNGEN 2019 .....	68
49 - DAUER DER BEURLAUBUNGEN 2020 .....	68
50 - STUNDENUMFANG BEI WIEDEREINSTIEG 2019 .....	69
51 - STUNDENUMFANG BEI WIEDEREINSTIEG 2020 .....	70
52 - ANWESENHEIT WÄHREND EINER BEURLAUBUNG.....	70
53 - ENTWICKLUNG DER KRANKENQUOTE 2012-2020 .....	74
54 - VERTEILUNG DER KRANKENTAGE (INSGESAMT) 2020.....	75
55 - VERTEILUNG DER KRANKENTAGE (BEAMTE) 2020 .....	75
56 - VERTEILUNG DER KRANKENTAGE (TARIFBESCHÄFTIGTE) 2020.....	75
57 - KRANKENQUOTE VERGLEICH DST - KR (2017-2020) .....	76

## **PERSONELLE WECHSEL UND ORGANISATORISCHE VERÄNDERUNGEN IN 2019 UND 2020 IM KURZ-ÜBERBLICK**

**April 2019** – Herr Oliver Klostermann übernimmt die Leitung des Fachbereiches 52 – Sport und Sportförderung.

**September 2019** – Herr Bernd Ingenillen übernimmt die stellvertretende Geschäftsführung im Jobcenter Krefeld.

**September 2019** – Herr Marcus Beyer übernimmt die Leitung des Geschäftsbereichs V – Planung, Bau und Gebäudemanagement.

**Oktober 2019** – Frau Kathrin Gardner übernimmt die Leitung des Fachbereiches 39 – Umwelt und Verbraucherschutz.

**Januar 2020** – Das Zentrale Gebäudemanagement wird in eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung überführt.

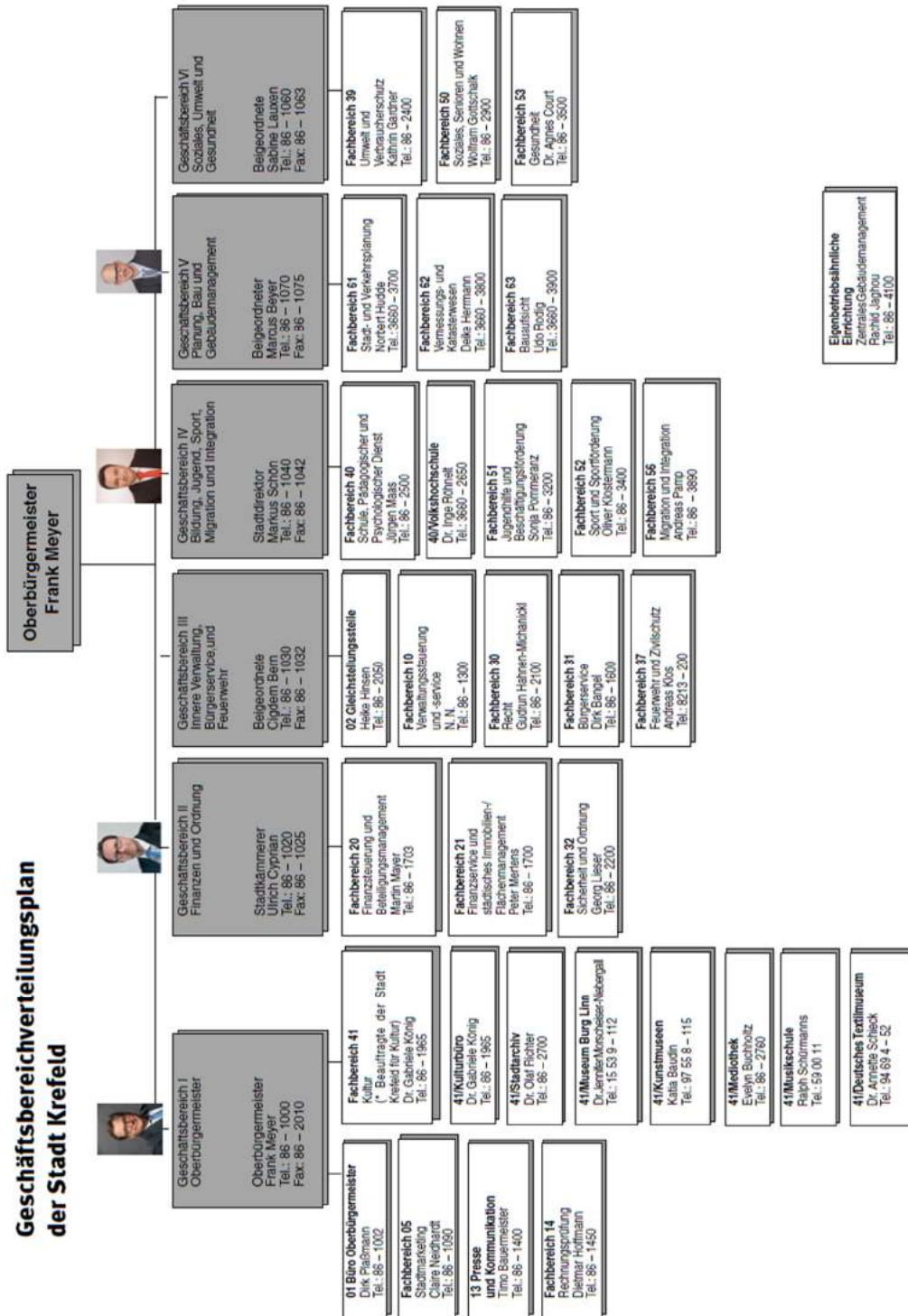
**September 2020** – Herr Oberbürgermeister Frank Meyer gewinnt am 27. September 2020 mit 62,4 Prozent die Stichwahl und verlängert seine Amtszeit um weitere 5 Jahre. Herr Markus Schön übernimmt als Nachfolger von Frau Beate Zielke die Funktion des Stadtdirektors.

**Oktober 2020** – Frau Sabine Lauxen übernimmt die Leitung des Geschäftsbereichs VI – Soziales, Umwelt und Gesundheit.

**November 2020** – Frau Cigdem Bern übernimmt die Leitung des Geschäftsbereichs III – Innere Verwaltung, Bürgerservice und Feuerwehr.

# GESCHÄFTSBEREICHSVERTEILUNG 2020

## Geschäftsbereichsverteilungsplan der Stadt Krefeld



Stand: 01.11.2020

101.8 11.2020

Stand 01.11.2020



## DIE WICHTIGSTEN DATEN AUF EINEN BLICK

Kennzahl	2019	2020
<b>PERSONALBESTAND</b>		
<b>insgesamt</b>	<b>3.457</b>	<b>3.460</b>
(davon) Beamtenbereich	870 (25,17 %)	866 (25,03 %)
(davon) Tarifbeschäftigte	2.587 (74,83 %)	2.594 (74,97%)
(davon) Frauen	2.223 (64,30 %)	2.269 (65,58 %)
(davon) Männer	1.234 (35,70%)	1.191 (34,42 %)
<b>PERSONALAUFWAND</b>		
<b>insgesamt</b>	<b>226.796.640 €</b>	<b>238.032.613 €</b>
(davon) Beamtenbereich (inkl. Versorgungsaufwand)	74.204.564 €	77.806.311 €
(davon) Tarifbeschäftigte	152.487.040 €	160.116.940 €
zzgl. sonstiger Personalaufwand	105.036 €	109.361 €
<b>AUSZUBILDENDE</b>		
<b>insgesamt</b>	<b>176</b>	<b>226</b>
(davon) Neueinstellungen	96	101
Ausbildungsquote	5,09 %	6,53 %
<b>SONSTIGES</b>		
Altersdurchschnitt (in Jahren)	46,13	46,01
Schwerbehindertenquote	9,69 %	9,34 %
Teilzeitquote	33,58 %	34,80 %
Krankenquote	8,19 %	7,69 %

1 - Alles auf einen Blick

# **DIE STADTVERWALTUNG KREFELD ALS ARBEITGEBERIN**

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN  
Stadt wie Samt und Seide



## Einleitung

Mit einem Personalkörper von rund 3.500 Mitarbeiter/innen ist die Stadtverwaltung Krefeld eine der größten Arbeitgeberinnen vor Ort und tritt in Konkurrenz um die besten Fachkräfte mit ortsansässigen Unternehmen der Privatwirtschaft sowie Behörden im näheren Umfeld.

Insbesondere in Zeiten der Flexibilisierung der Arbeitswelt, die schnelllebiger, unsicherer, komplexer und immer mehrdeutiger wird, und des stetigen Wandels ist die Stadtverwaltung Krefeld bestrebt, ein positives, wertschätzendes, förderndes und motivierendes Arbeitsumfeld für ihre Mitarbeiter/innen zu schaffen. Dies soll langfristig dazu führen, dass die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt gemeinsam bewältigt werden können. Daneben stellt sie sicher, dass alle gesetzlichen und freiwilligen Aufgaben der Verwaltung weiterhin kundenfreundlich, zuverlässig und rechtmäßig ausgeübt werden.

Verschiedene Maßnahmen wurden in der Vergangenheit etabliert und machen die Stadtverwaltung Krefeld zu einer modernen Arbeitgeberin. Flexible Arbeitszeitgestaltung, Home-Office und mobiles Arbeiten, Angebote zur Gesunderhaltung sowie zahlreiche Qualifizierungsmöglichkeiten sind nur einige davon.

Im Zuge einer neuen Verwaltungskultur werden insbesondere die Zusammenarbeit, die Kommunikation sowie die Führung bei der Stadtverwaltung Krefeld stetig optimiert und an die Anforderungen der Führungskräfte und Mitarbeitenden der Stadtverwaltung Krefeld angepasst. Die Unterstützung der Belegschaft im stetigen Wandel der Arbeitswelt ist erklärtes Ziel. Im Zuge dieses Wandels sollen künftig auch unkonventionelle Wege beschritten werden.

Interkulturalität, Vielfalt und Chancengleichheit sind Schlagworte der gegenwärtigen Gesellschaft und sind Verpflichtung und Chance zugleich für die Stadtverwaltung Krefeld. Diese riesige Möglichkeit der gegenseitigen Bereicherung soll, unter Berücksichtigung der persönlichen und beruflichen Situation eines jeden Einzelnen, durch individuelle Angebote und Qualifizierungsmaßnahmen genutzt werden.

Zur Sicherung der Aufgabenerledigung ist die Besetzung aller Stellen von hoher Relevanz für die Stadtverwaltung Krefeld. Neben zahlreichen Personalmaßnahmen, das ermöglichen zur Weiterqualifizierung und externen Einstellungen, ist auch die Nachwuchsgewinnung eine zentrale Strategie im Rahmen des Recruitings. Das Personalmarketing hat daher in den vergangenen Jahren eine neue Ausrichtung erfahren und rückt in den Fokus der Personalarbeit.

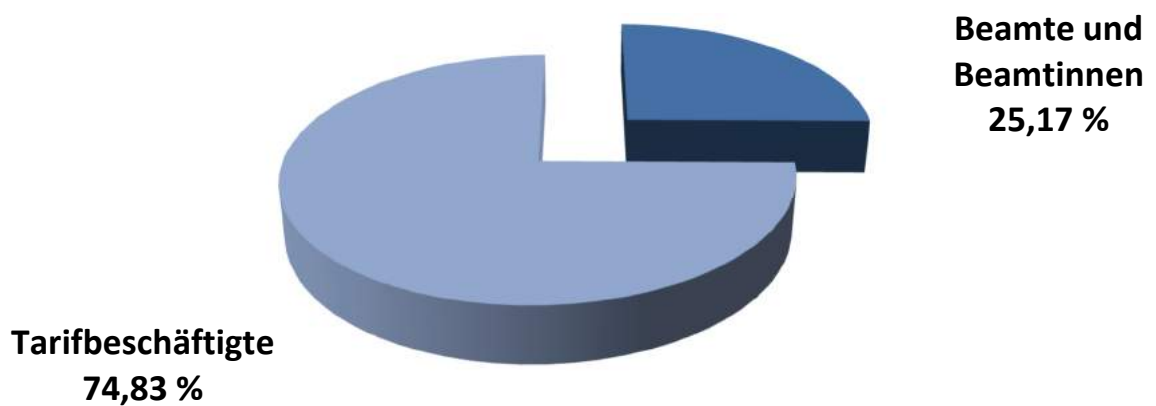
Ein verlässliches und valides Datenmaterial ist die Grundlage für die Bewältigung aller Herausforderungen. Daher erhebt die Stadtverwaltung Krefeld regelmäßig Kennzahlen zu ihrem Personalbestand und analysiert diese, um Optimierungspotenziale aufzudecken und gesamtstädtische Maßnahmen und Strategien hieraus abzuleiten.

## Personalstruktur

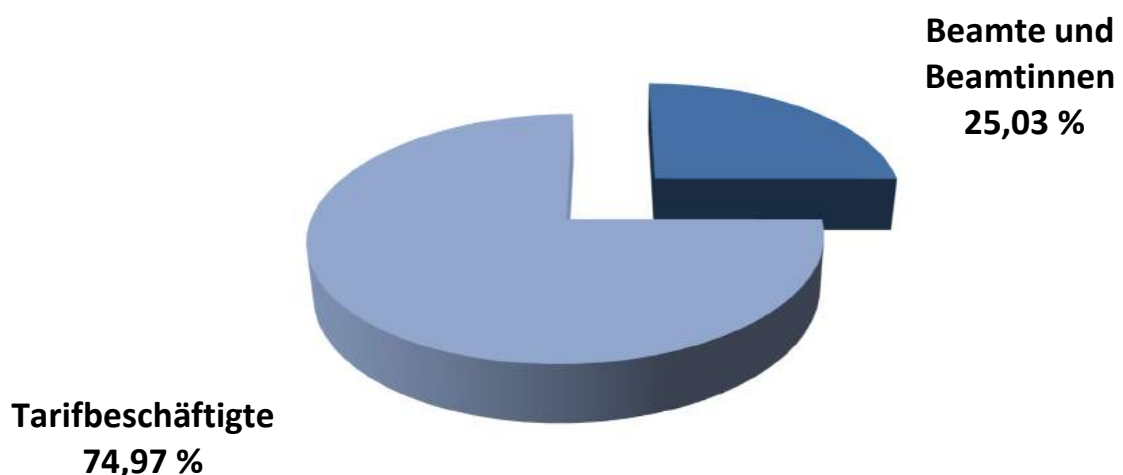
Für den Einstieg in diesen Bericht geben wir Ihnen einen Überblick über die derzeitige Personalstruktur. Hierzu betrachten wir zum einen die aktiv beschäftigten Mitarbeiter/innen sowie die Versorgungsempfänger/innen der Stadtverwaltung Krefeld. Zudem nehmen wir Unterscheidungen des Dienstverhältnisses sowie zu der Verteilung über die Einkommensebenen vor.

### Aktiv beschäftigte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Bei der Stadtverwaltung Krefeld macht der Beamtenbereich auch weiterhin rund ein Viertel des gesamten Krefelder Personalbestands aus. Diese Verteilung nach dem Dienstverhältnis ist im Vergleich zu den Vorjahren weitestgehend stabil.



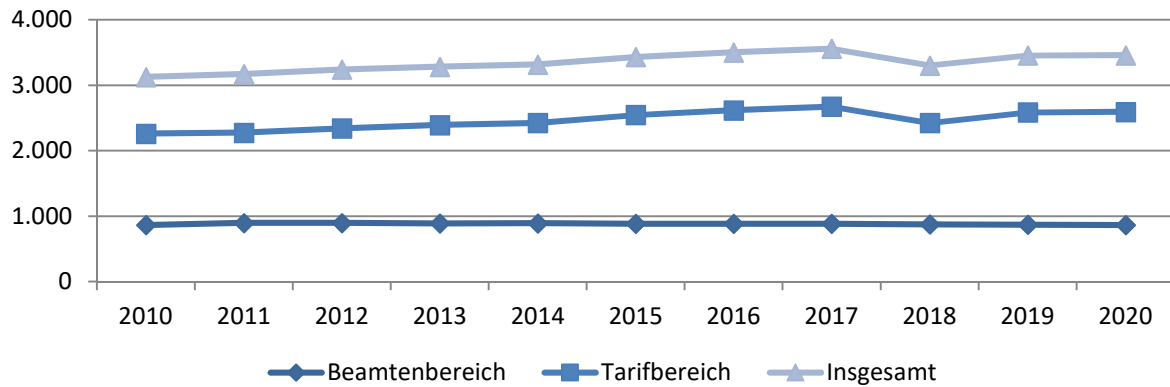
2 - Personalbestand nach Dienstverhältnis 2019



3 - Personalbestand nach Dienstverhältnis 2020

Da die Gesamtanzahl aller Mitarbeitenden bei der Stadtverwaltung Krefeld in den Jahren 2019 und 2020 stabil geblieben ist (+3 in 2020), ist auch die Verteilung auf das Dienstverhältnis über die zwei Jahre des Berichtszeitraums nahezu gleichbleibend.

## Entwicklung nach Beschäftigungsart

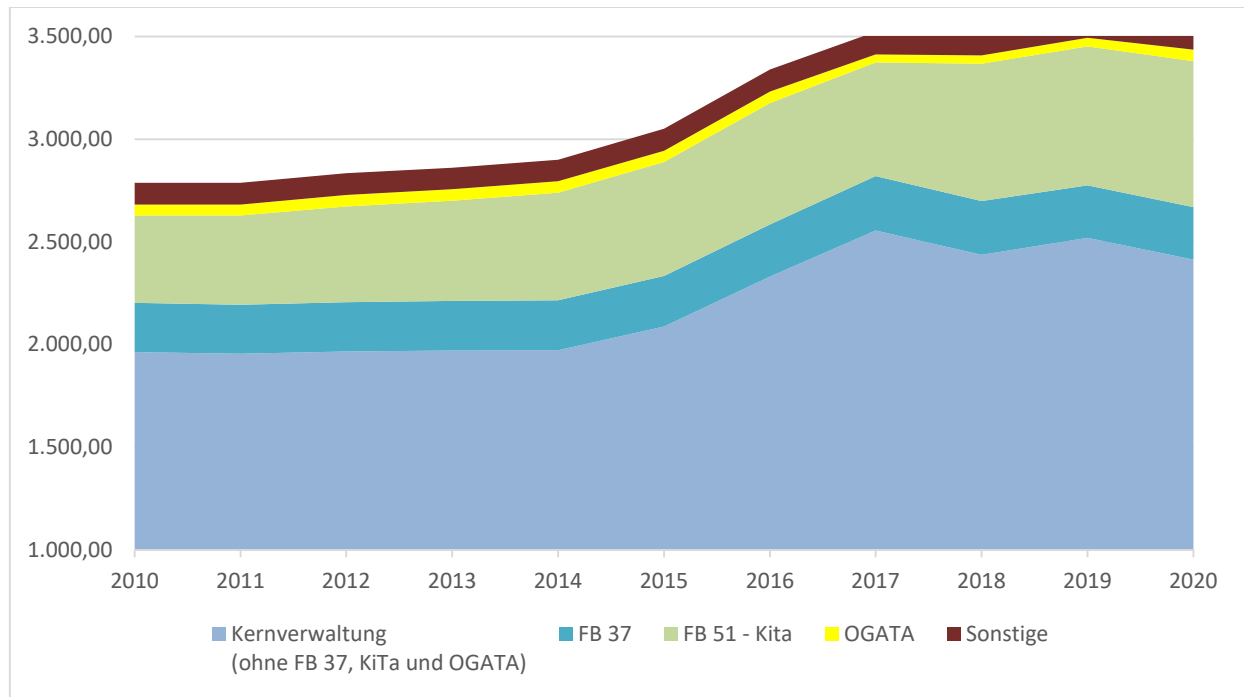


### 4 - Entwicklung nach Beschäftigungsart 2010-2020

Die minimale Verringerung des Personalbestands ab 2018 ist zurückzuführen auf die Gründung des Kommunalbetriebs Krefeld sowie die Überführung des Zentralen Gebäudemangements in eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung. In dessen Folge sind Aufgaben aus der Zuständigkeit der Stadtverwaltung Krefeld in die Zuständigkeit der Betriebe gegeben worden. Da die hoheitlichen Aufgaben weiterhin bei der Stadtverwaltung Krefeld verblieben sind, ist die Kurve im Beamtenbereich stabil. Die Verringerung des Personalbestands der aktiven Mitarbeitenden der Stadtverwaltung ist daher auf die Überführung von Tarifbeschäftigten zurückzuführen, sodass sich dies auch in den Kurven der Grafik widerspiegelt.

## Stellenplanung 2019/2020

Im Zuge der Stellenplanung legt die Stadtverwaltung Krefeld Wert darauf der gesetzlichen Forderung nachzukommen und Mehrbedarfe darzustellen sowie die Zahl von überplanmäßig eingesetzten Mitarbeitenden gering zu halten. Dauerhafte Mehrbedarfe werden daher in Planstellen überführt, damit der Stellenplan ein aktuelles und aussagekräftiges Steuerungsinstrument bleibt.



5 - Entwicklung der Stellenzahl (Diagramm)

	Stellenzahl (gesamt)	Differenz zum Vorjahr	Kernverwaltung (ohne FB 37, KiTa und OGATA)	Kernverwaltung	FB 37	FB 51 - Kita	OGATA	Sonstige
2010	2.788,18	49,92	1.962,62	2.681,12	239,5	427,00	52,00	107,06
2011	2.788,18	0	1.954,62	2.681,12	239,5	435,00	52,00	107,06
2012	2.833,93	45,75	1.965,88	2.728,38	240,5	466,00	56,00	105,55
2013	2.861,23	27,30	1.970,56	2.755,68	241,00	488,12	56,00	105,55
2014	2.900,46	39,23	1.972,06	2.794,91	244,00	522,85	56,00	105,55
2015	3.050,59	150,13	2.087,19	2.944,02	247,00	554,72	55,11	106,57
2016	3.340,12	289,53	2.331,36	3.231,55	253,00	591,19	56,00	108,57
2017	3.412,39	72,27	2.555,86	3.300,81	264,00	553,46	39,07	111,58
2018	3.407,49	-4,90	2.436,08	2.974,32	262,00	669,53	39,88	433,17
2019	3.493,20	85,71	2.519,48	3.072,86	255,50	676,84	41,38	420,34
2020	3.436,49	-56,71	2.413,55	3.041,68	255,00	711,8	56,14	394,81

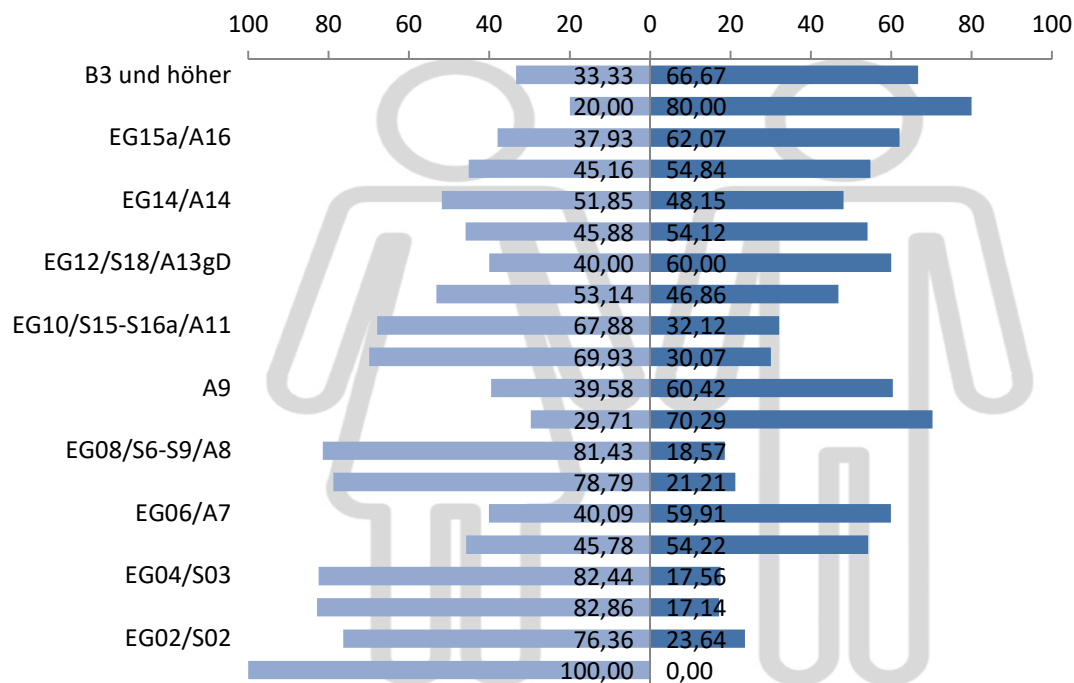
6 - Entwicklung der Stellen (in Zahlen)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Dargestellt sind hier vom Rat beschlossene Stellen ohne überplanmäßiges Personal.

## Verteilung der Geschlechter auf Laufbahnen und Einkommensebenen

Nach wie vor zeigt die Verteilung der Geschlechter auf Laufbahnen und Einkommensebenen, dass Männer in der Laufbahngruppe 2.2 gegenüber Frauen prozentual stärker vertreten sind. Mit der Förderung der Mitarbeiter/innen im Rahmen der Modularen Qualifizierung und der Masterförderung werden Mitarbeiter/innen aktiv angesprochen, sich ebenfalls für entsprechende Positionen zu qualifizieren. Begleitende Maßnahmen der Personalentwicklung und Gleichstellung, wie z.B. das in 2020 eingeführte Mentoring-Programm für Frauen<sup>2</sup>, sollen hier künftig notwendige Rahmenbedingungen schaffen.

Die Verteilung in den anderen Laufbahngruppen zeigt auf, dass in der Laufbahngruppe 1.2 vorrangig Mitarbeiterinnen vertreten sind. In der Laufbahngruppe 2.1 ist das Verhältnis in den unteren Einkommensebenen insgesamt ausgewogen, in den höheren Einkommensebene der Laufbahngruppe 2.1 dominieren die männlichen Kollegen allerdings weiterhin. Eine positive Entwicklung ist auf der Ebene "B3 und höher" zu verzeichnen. Mit der Übernahme der Geschäftsbereichsleitung durch Frau Bern und Frau Lauxen in 2020 sind nun 2 Frauen im Verwaltungsvorstand vertreten. Im vorherigen Berichtszeitraum setzte sich der Verwaltungsvorstand noch aus 5 Männern und lediglich einer Frau zusammen.

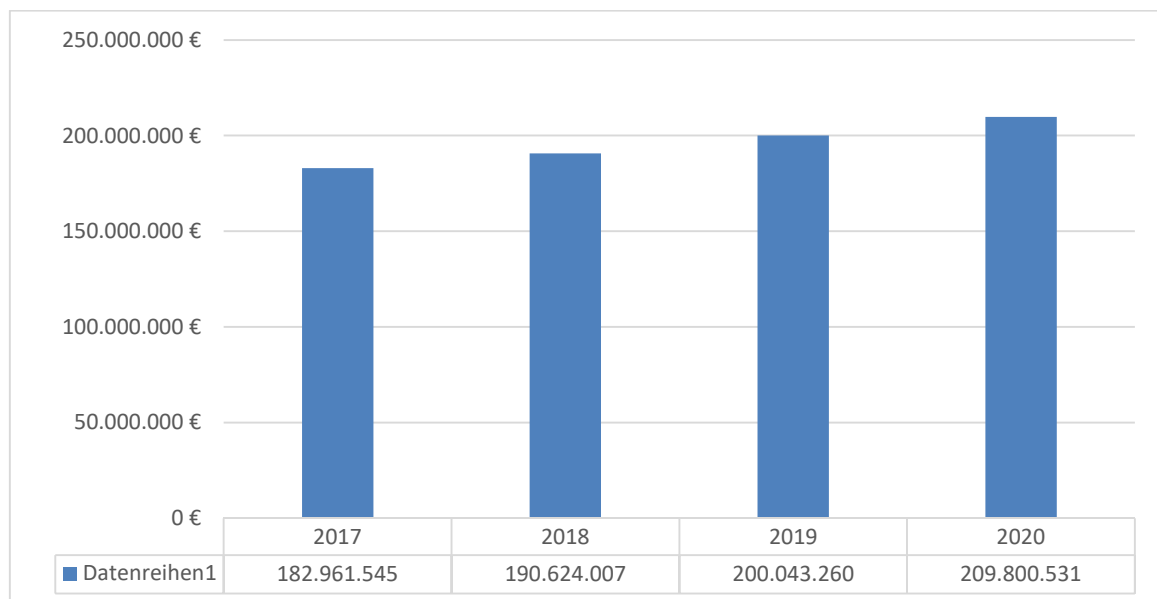


7 - Personalbestand nach Besoldungs- bzw. Entgeltgruppe und Geschlecht (2020)

<sup>2</sup> Lesen Sie hierzu auch mehr im Kapitel Rekrutierung – Ausbildung – Personalentwicklung – Personalmarketing.

## Personalaufwand

In den vergangenen Jahren sind die Personalaufwendungen<sup>3</sup> der Stadtverwaltung Krefeld kontinuierlich gestiegen. In den Werten für 2019 und 2020 sind die Personalaufwendungen für das beigestellte und gestellte Personal des Kommunalbetriebs Krefeld (KBK) und dem Zentralen Gebäudemanagement (ZGM) enthalten. Mit Ausnahme des Personalaufwands für das beigestellte Personal bei der KBK, werden die entsprechenden Summen durch die Betriebe an die Stadtverwaltung Krefeld erstattet. Nicht in den Beträgen enthalten sind die Aufwendungen für das Personal, das zum KBK gewechselt ist und insofern nicht mehr in einem Arbeitsverhältnis mit der Stadtverwaltung Krefeld steht.



8 - Entwicklung des Personalaufwandes

Besoldungs- und Tariferhöhungen haben prozentual den folgenden Anteil an der Steigerung ausgemacht:

### Beamt/innen:

### Tarifbeschäftigte:

Datum	Steigerung	Datum	Steigerung
01.01.2019	+3,2%	01.04.2019	+ 2,81 %
01.01.2020	+ 3,2 %	01.03.2020	+0,96 %

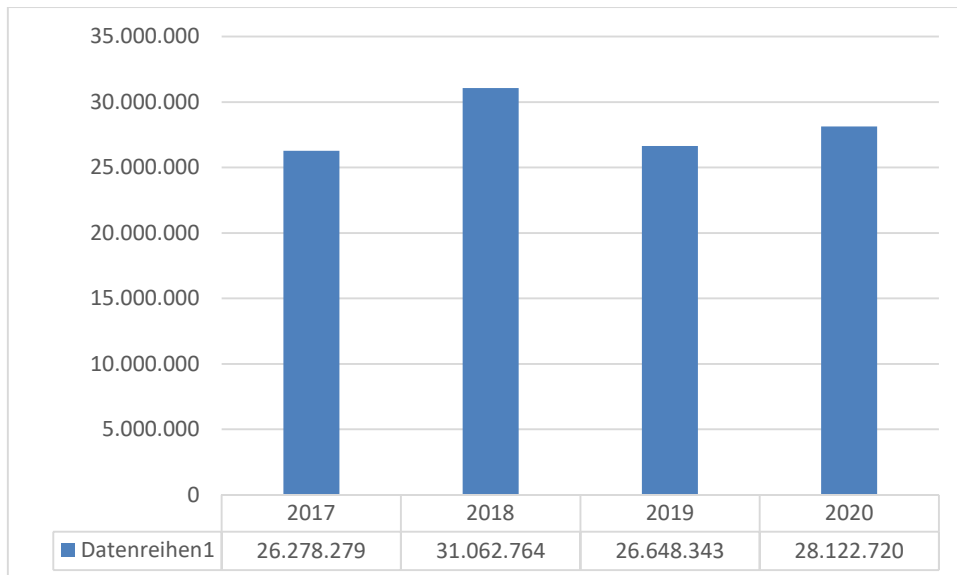
9 - Erhöhung der Bezüge bzw. Entgelte 2019/2020

<sup>3</sup> Hier dargestellt ohne Einbeziehung der Versorgungsaufwendungen und sonstigen Personal- und Versorgungsaufwendungen.



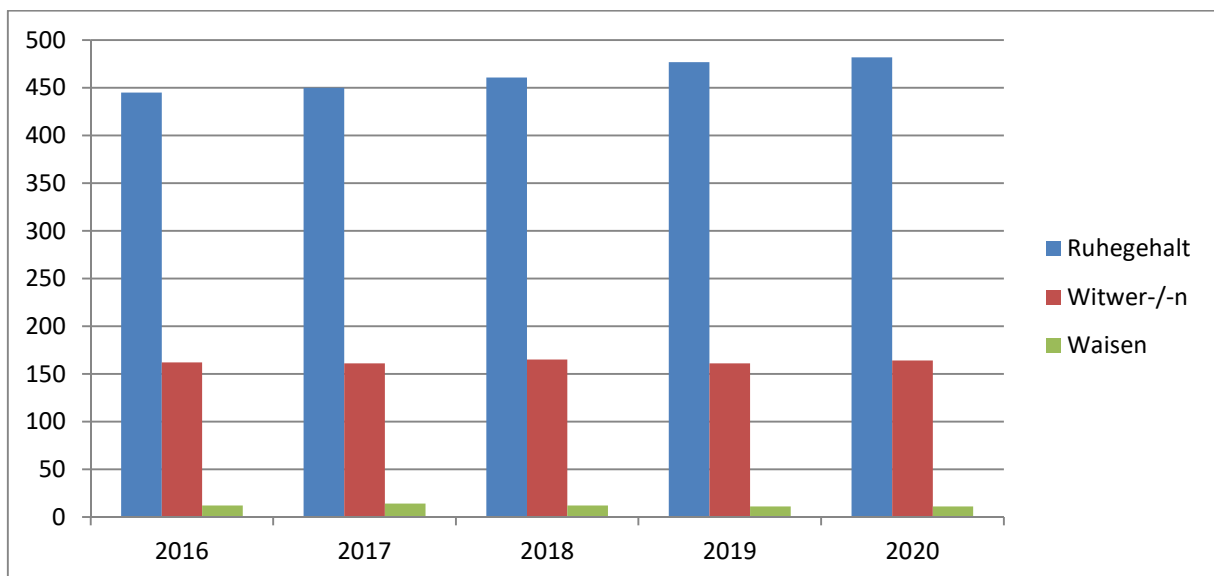
## Versorgungsempfängerinnen und -empfänger

Die Versorgungsaufwendungen sind in den vergangenen Jahren nahezu konstant geblieben. Der Anstieg im Jahr 2018 hängt vor allem mit der Gründung der KBK und der Überführung des Personals an diese zusammen, da die Stadtverwaltung Krefeld in diesem Zuge an den Kommunalbetrieb im Rahmen des Versorgungslastenverteilungsgesetzes (VLVG) einen Betrag in Höhe von 3,2 Millionen € abgeführt hat.



10 - Entwicklung des Versorgungsaufwandes

Die in den Ruhestand getretenen Beamtinnen und Beamten erhalten durch die Stadtverwaltung eine Versorgung. Daneben haben Versorgungsempfänger/-innen auch nach Beendigung ihres aktiven Dienstes weiterhin einen Anspruch auf Zahlungen der Beihilfe. Zu den Versorgungsbezügen gehört außerdem die Hinterbliebenenversorgung für Witwen, Witwer und Waisen.



11 - Übersicht Versorgungsempfänger/-innen

Im Berichtszeitraum sind keine signifikanten Veränderungen zu verzeichnen. Eine leichte Steigerung ist lediglich beim Ruhegehalt selbst erkennbar, was insbesondere auf die Altersstruktur der Stadtverwaltung Krefeld und die zunehmenden Pensionierungen sowie auf die Besoldungserhöhungen zurückzuführen ist. Diese Kosten für Versorgungsempfänger/innen werden voraussichtlich in Zukunft weiter steigen.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Lesen Sie mehr hierzu im Kapitel Demografie.

# DIGITALISIERUNG UND E-GOVERNMENT

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN  
Stadt wie Samt und Seide



## Einleitung

Gravierende Herausforderungen in Gesellschaft und Umwelt wie Klimawandel, Mobilitätswende, Infrastruktur- und Bildungsanpassungen sowie demografischer Wandel verändern und beeinflussen nicht nur das private Leben, sondern auch die Arbeitswelt grundlegend.

Als Stadtverwaltung gestaltet Krefeld das berufliche Umfeld unter Berücksichtigung der veränderten Rahmenbedingungen und geht neue Wege - sowohl als Arbeitgeberin als auch als Dienstleisterin - im Sinne der Bürgerinnen und Bürger.

Hierbei lässt sich die Stadtverwaltung Krefeld von einer starken Vision ihrer künftigen Berufswelt leiten. Diese Vision gibt die Richtung an, in die die Verwaltung sich entwickeln soll.

Unter dem Titel Verwaltung@Krefeld.Digital.2025 wurde die Zukunftsvision für unseren Digitalisierungsprozess erstellt und Ende 2020 vom Verwaltungsvorstand beschlossen. Im Mittelpunkt allen Handelns steht der Mensch.



Die Stadtverwaltung stellt dazu einfache und nutzerfreundliche digitale Lösungen zur Verfügung, damit die Bürgerschaft ihre gewünschten Verwaltungsleistungen unbürokratisch erhält. Für die Unternehmerschaft werden digitale Angebote bereitgestellt, die es ihr ermöglichen, Verwaltungskontakte weitgehend über die eigene IT abzuwickeln und dadurch Kosten und Zeit zu sparen.

Die Stadtverwaltung Krefeld bietet schnell verfügbare, übersichtliche und verständliche Informationen zu städtischen Dienstleistungen, und die Möglichkeit zu Terminvereinbarungen auf diversen Kanälen sowie schnelle und transparente Antragsverfahren.

Ein Großteil der Mitarbeiter/innen kann zeit- und ortsunabhängig arbeiten. Sie arbeitet vollelektronisch mit digitalen Unterlagen und medienbruchfreien Arbeitsprozessen. (Fach-)Anwendungen und bedarfsgerechte Hard- und Software stehen zur Verfügung.

Die Stadtverwaltung ist eine attraktive Arbeitgeberin.

Sie befindet sich bereits mitten in diesem Transformationsprozess. Ziel ist es, die über 3.000 Büroarbeitsplätze der Stadtverwaltung zu modernisieren, effizienter und frei von räumlichen Beschränkungen zu gestalten. Hierdurch wirkt die Stadtverwaltung Krefeld den Folgen des demografischen Wandels entgegen, schafft die Grundlage für neue Bürowelten und verbessert den Bürgerservice. Anliegen können digital erledigt werden und bei Bedarf Beratungen vor Ort stattfinden.

Sämtliche digitale Veränderungen stehen unter den Überschriften „E-Government“<sup>5</sup> und OZG-Umsetzung<sup>2</sup> und meinen den verstärkten Einsatz von modernen Informations- und Kommunikationstechniken sowie elektronischen Medien für Regierungs- und Verwaltungsprozesse.

Das OZG schreibt vor, dass bis Ende 2022 Behördenleistungen online angeboten und elektronisch beantragt werden müssen. Das OZG und die E-Government-Gesetzgebung bilden den rechtlichen Rahmen für den Transformationsprozess und sind damit digitale Treiber. Jedoch bilden sie nicht den eigentlichen Wert der Verwaltungsdigitalisierung.

Eigentliches Ziel der Verwaltung ist es, die bürger- und unternehmensbezogenen Prozesse effizienter, schneller und zeit- und ortsunabhängiger zu gestalten.

Damit kommt sie dem Wunsch der Bürger/innen sowie der Unternehmen nach einer ständige Onlineverfügbarkeit von Behördendienstleistungen nach.

Darüber hinaus leisten effiziente elektronische Prozesse in Zeiten des demografischen Wandels einen wesentlichen Beitrag dazu, die Handlungsfähigkeit der Stadtverwaltung auch in Zukunft sicherzustellen. Wie drängend dieses Anliegen ist, wird verständlich, wenn man bedenkt, dass bis 2030 über 50% des heutigen städtischen Personals altersbedingt ausscheiden wird und die Marktsituation in Bezug auf qualifiziertes Personal im gleichen Zeitraum immer herausfordernder wird.

Die digitale Transformation der Stadtverwaltung ist für die Stadtverwaltung Krefeld also ein Prozess, der nicht nur eine Investition in Technik bedeutet, sondern Akteure und Akteurinnen in allen städtischen Fachbereichen und Instituten und über alle Verwaltungsebenen vor enorme Herausforderungen stellt.

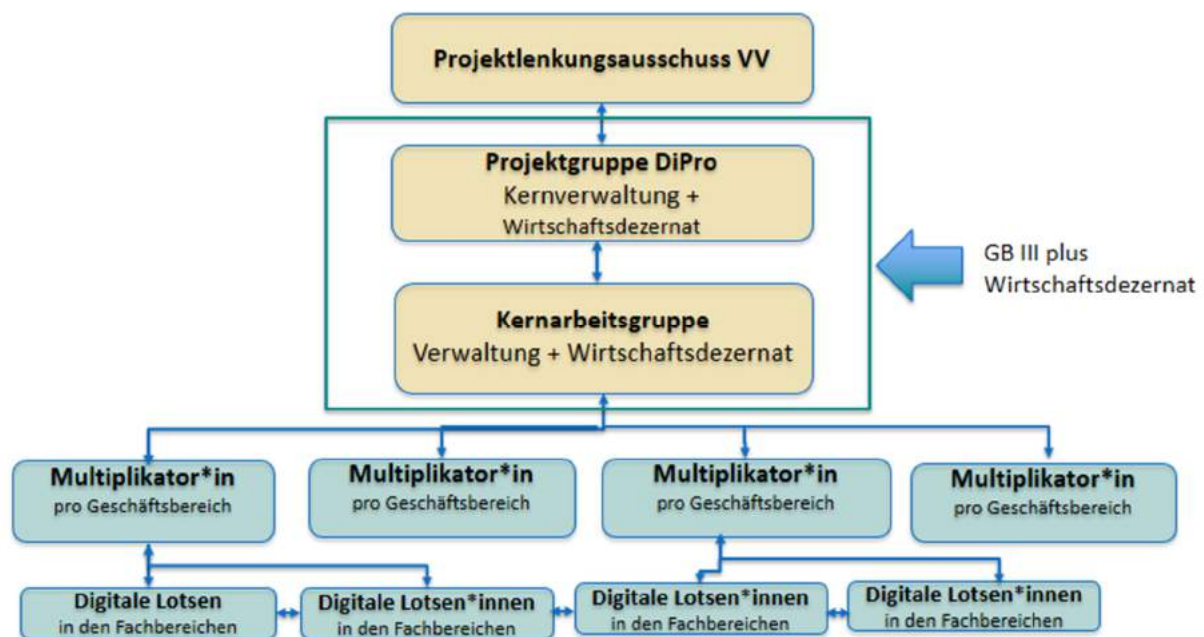
---

<sup>5</sup> Abk. für „Electronic Government“

<sup>2</sup> Abk. für Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen

## Projekt „Digitalisierung und Prozessmanagement“

Zur Beschleunigung des digitalen Transformationsprozesses, zur termingerechten Umsetzung der Anforderungen des OZG, zu seiner tieferen Verankerung in den Organisationseinheiten und zur Bewältigung der ständig steigenden Anforderungen, wurde das Projekt „Digitalisierung und Prozessmanagement“ Ende 2020 vom Verwaltungsvorstand unter Leitung der Personaldezernentin und Projektverantwortlichen Frau Bern zeitgleich mit der Digitalstrategie und den Projektstrukturen neu aufgestellt.



### 12 – Darstellung Projektlenausschuss VV Digitalisierung und Prozessmanagement

In diesem Zusammenhang wurde von jedem Fachbereich ein/e digitale/r Lotse/in bestimmt. Jeder Geschäftsbereich erhielt darüber hinaus zur Bündelung und Strukturierung seiner Digitalisierungsaktivitäten eine\*n „Geschäftsbereichsmultiplikator/in“.

#### Geschäftsbereichsmultiplikator/innen

Die digitale Transformation bedarf eines geplanten und gesteuerten Vorgehens und erfordert finanzielle und personelle Ressourcen.

Aus diesem Grunde wurden Geschäftsbereichsmultiplikator/innen etabliert, die eng an die Geschäftsbereichsleitungen angebunden sind. Diese sind verantwortlich für die Digitalisierung in ihrem Geschäftsbereich.

Die Geschäftsbereichsmultiplikator/innen koordinieren alle Digitalisierungsaktivitäten in ihrem Geschäftsbereich in enger Abstimmung mit den digitalen Lotsinnen und Lotsen. Sie sorgen dafür, dass eine auf die im Geschäftsbereich erforderlichen Ressourcen abgestimmte Prioritäten- und Terminplanung stattfindet. Hierbei arbeiten sie eng mit den digitalen Lotsinnen und Lotsen sowie dem Fachbereich 10 zusammen.

Sie sind dafür verantwortlich, dass erforderliche Ressourcen bereitgestellt werden und sorgen für die termingerechte Umsetzung von Digitalisierungsaktivitäten in ihrem Geschäftsbereich.

### Digitale Lotsinnen und Lotsen

Digitale Lotsinnen und Lotsen sind in erster Linie digital Begeisterte, die die Digitalisierung in ihrem Fachbereich voranbringen und die Mitarbeiter/innen auf dem Weg zum digitalen Arbeiten mitnehmen und unterstützen. Sie sind die internen Ansprechpersonen und Fachexperten/innen in Sachen Digitalisierung, aber auch der Kontaktpunkt für die Projektkoordinatoren des Fachbereiches 10. Ihre Aufgabe ist es, Digitalisierungspotentiale zu identifizieren, deren Umsetzungsmöglichkeiten einzuschätzen, gemeinsam mit den Geschäftsbereichsmultiplikatoren eine Bedarfsplanung bezüglich erforderlicher Ressourcen und der zeitlichen Planung vorzunehmen und diese mit der Kernarbeitsgruppe in einem iterativen Prozess abzustimmen.

Sie sind Prozessmanager/innen für ihren Fachbereich und begleiten gemeinsam mit den jeweiligen IT-Beauftragten die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen für ihren Bereich.

### Kernarbeitsgruppe DiPro

Die operative Projektsteuerung übernimmt eine Kernarbeitsgruppe, die mit Vertretern/innen aus verschiedenen Bereichen des FB 10 und dem Wirtschaftsdezernat besetzt ist. Sie übernimmt die strategische Projektsteuerung indem sie über die Bildung von Kriterien, Prioritäten und Schwerpunkten für die digitale Transformation entscheidet. Hierbei steht sie in enger Abstimmung mit der Projektverantwortlichen. Für die operative Umsetzung sorgt sie über eine gesamtstädtische Aktivitäten- und Zeitplanung für ein abgestimmtes und gesteuertes Vorgehen. Sie berichtet in regelmäßigen JF an die Projektverantwortliche und die Fachbereichsleitung 10 und bereitet die Sitzungen der Projektgruppe vor.

Projektgruppensitzungen werden für alle Fachbereichsleitungen angeboten und finden mindestens 2-mal jährlich statt.

Bis Ende 2020 wurde in Abstimmung mit allen Fachbereichen und dem Verwaltungsvorstand eine Projektliste fertiggestellt, welche die Roadmap für die Verwaltungsdigitalisierung bis 2025 beschreibt.

## **Digitale Transformation in den Fachbereichen**

Im Berichtszeitraum hat die digitale Transformation in den Fachbereichen große Fortschritte gemacht. Neben den geplanten Aktivitäten hat die Corona-Pandemie einen weiteren Schub für die Stadtverwaltung Krefeld erzeugt.

Sowohl über die städtische IT als auch über das KRZN wurden in großem Maße sichere und datenschutzkonforme Zugänge zum städtischen Netz eingerichtet, die einem

großen Teil der Mitarbeitenden das Arbeiten außerhalb der Büroräume ermöglichen. Waren Anfang 2019 insgesamt etwa 100 Personen mit Teleheimarbeitsplätzen ausgestattet, wurde bis Ende 2020 für fast alle Mitarbeitenden das mobile Arbeiten ermöglicht und die Möglichkeiten des digitalen Arbeitens für einige Fachbereiche ausgebaut. So wurden Digitalisierungsprojekte mit hoher Bedeutung für die Öffentlichkeit in den Fachbereichen initiiert.

Die elektronische Rechnungsbearbeitung wurde für die Stadtverwaltung eingeführt und soll in 2021 f. über alle Bereiche der Kernverwaltung ausgerollt werden.

Im Rahmen der Umsetzung des OZG wurden alle Fachbereiche eingebunden, die zwischenzeitlich sowohl ihre OZG als auch freiwilligen Leistungen mitgeteilt haben. Bis Ende 2022 sollen alle OZG-relevanten Dienstleistungen im Internet beschrieben sein, die freiwilligen Leistungen folgen.

## Informationen und Mitarbeiter\*innen-Beteiligungen

Die digitale Transformation der Verwaltung bedeutet für die Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung den größten Veränderungsprozess in ihrem bisherigen beruflichen Leben. Daher ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor, jeden Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin auf diesem Weg mitzunehmen. Es gilt, die Interessen der Mitarbeiter/innen zu erfahren, sie einzubinden und die Möglichkeiten der Digitalisierung für sie nutzbringend in den Arbeitsalltag einzubinden. Diese Einbindung erfolgt im Projekt über die Projektkoordination im Fachbereich 10, IT-Management.



Hier wurden vielfältige Maßnahmen zur Information und Kommunikation für alle Mitarbeiter/innen getroffen.

Ab 2021 erscheint monatlich ein Newsletter mit aktuellen Informationen zur Entwicklung der digitalen Transformation in der Verwaltung.

Darüber hinaus soll ein monatliches virtuelles Treffen (Meet-up) zu unterschiedlichsten Themen der Digitalisierung angeboten

werden. Hierzu können sich Mitarbeiter/innen frei anmelden und Anregungen geben, um entsprechend ihrer Interessenslagen Informationen zu erhalten.

Jede Organisationseinheit hat die Möglichkeit, bei diesem Format aus dem eigenen Arbeitsumfeld „Best-Practise-Lösungen“ vorzustellen.

Es besteht auch die Möglichkeiten über Hospitationen beim IT-Management Einblicke in die Digitalisierungsaktivitäten der Stadtverwaltung zu erhalten.

Im Intranet wurden unter IT & Digitalisierung Informationsseiten erstellt, welche die Mitarbeiter\*innen über laufende Projekte informieren, Anleitungen und Hinweise zur Verfügung stellen und Ansprechpersonen aus den Bereichen IT und Digitalisierung vorstellen.





Für den Personenkreis der digitalen Lotsinnen und Lotsen sowie die Geschäftsbereichsmultiplikator/innen werden monatlich digitale Arbeitstreffen angeboten, in denen konkret die nächsten Arbeitsschritte im Projekt besprochen werden.

Darüber hinaus wurden zahlreiche Werbeplakate erstellt, die kurz, knapp und „merk-würdig“ auf die Themen E-Government und Digitalisierung aufmerksam

machen sollen und sich sowohl intern, als auch auf den Twitterseiten des Kanals @KreGov großer Beliebtheit erfreuen.

# DEMOGRAFIE

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN  
Stadt wie Samt und Seide



## **Einleitung**

Wie auch in den vergangenen Jahren, spielte der Faktor des demografischen Wandels in 2019 und 2020 eine zentrale Rolle in der Personalarbeit. Die Situation in Krefeld stellt sich weiterhin so dar, dass sich in den kommenden Jahren ein Großteil der städtischen Krefelder Belegschaft in den Ruhestand und in Pension verabschieden wird. Vor diesem Hintergrund hat die Stadtverwaltung Krefeld sich hinsichtlich des eigenen Personalmarketings komplett neu aufgestellt und Maßnahmen zur Sicherstellung des Wissens innerhalb der Verwaltung konkretisiert und etabliert.

Darüber hinaus muss sich die Stadtverwaltung Krefeld der Herausforderung sinkender Bewerbungszahlen sowie der gesteigerten Bereitschaft junger Mitarbeiter/innen den Arbeitgeber - entsprechend ihrer individuellen Bedarfe - zu wechseln stellen. Die Individualität steht im Vordergrund und schlägt sich auch in dem Commitment zur eigenen Arbeitgeberin nieder. Insofern liegt auch hier der Fokus darauf, sich als Arbeitgeberin attraktiv zu platzieren und für die vielfältigen und unterschiedlichen Bedarfe der Mitarbeiterschaft entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen.

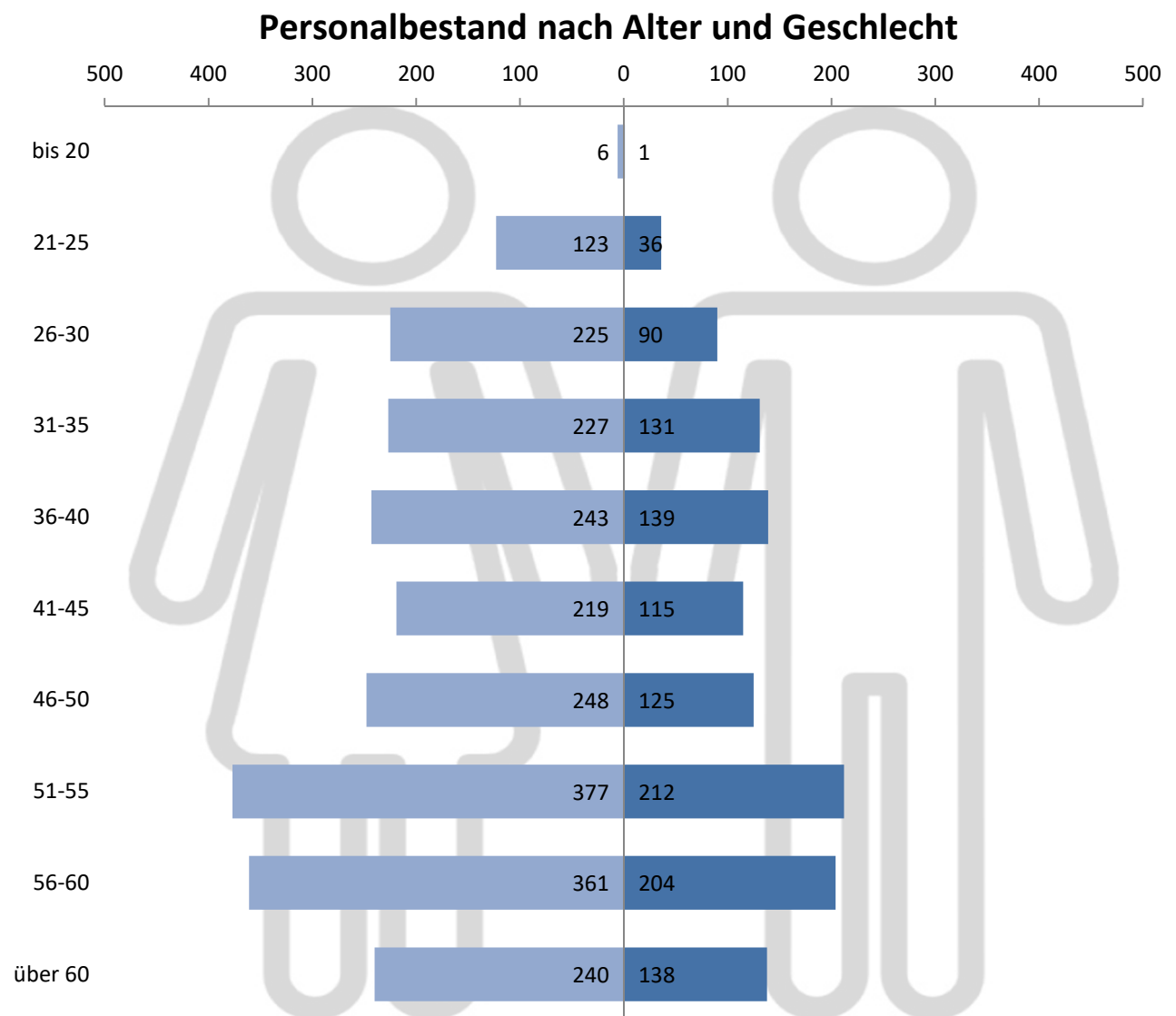
Digitalisierungsstrategien, Strategien zum Wissens- und Nachfolgemanagement sowie eine strategische Personalplanung sind Chancen, die die Stadtverwaltung Krefeld nutzt um die Aufgabenwahrnehmung weiterhin sicherzustellen und mit bestehenden und künftigen Kollegen/innen die Zukunft der Stadtverwaltung Krefeld zu gestalten.

Auf den folgenden Seiten folgt ein genauer Blick auf die Altersstruktur der Stadtverwaltung Krefeld und auf Maßnahmen, die getroffen wurden und in den kommenden Jahren umgesetzt werden. Durch diese soll den Folgen des demografischen Wandels und der steigenden Fluktuation entgegengewirkt werden.

## Altersstruktur

Das Durchschnittsalter der Belegschaft zum Stichtag 31. Dezember 2020 beträgt 46,01 Jahre. Gegenüber dem zurückliegenden Berichtszeitraum ist damit ein leichter Rückgang zu vermerken (2017: 46,41).

Die Belegschaft der Stadtverwaltung Krefeld verjüngt sich damit weiterhin kontinuierlich. Dies steht unter anderem im Zusammenhang mit den vermehrten altersbedingten Abgängen in verschiedensten Verwaltungsbereichen und der damit einhergehenden Nachbesetzung mit neuen Kollegen/innen. Zudem hängt dies aber auch mit der deutlichen Erhöhung der Einstellungszahlen im Bereich der Ausbildung zusammen, durch die junge, engagierte Nachwuchskräfte Ihren Weg in die Krefelder Verwaltung finden.

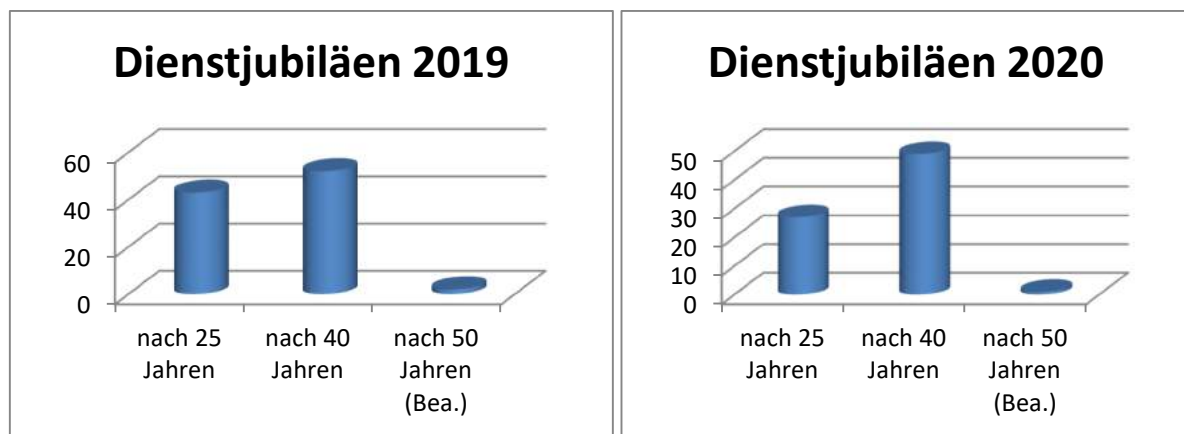


### 13 - Personalbestand nach Alter und Geschlecht (Alterspyramide)

Der Großteil der Belegschaft ist zwischen 46-60 Jahre alt. Die vorliegende Grafik zeigt hier ganz deutlich das bevorstehende Ausscheiden von Kollegen/innen, die altersbedingt aus dem aktiven Dienst der Stadtverwaltung Krefeld ausscheiden.

Auch weiterhin ist die Altersgruppe der 21-25-Jährigen nur weniger stark vertreten. Ein größeres Gewicht kommt hingegen der Altersgruppe 26-35 Jahren zu. Da die Stadtverwaltung Krefeld im Rahmen ihres Personal- und Ausbildungsmarketings den Fokus u.a. auch auf die Zielgruppen der Quereinsteiger/innen legt, finden sich im Bereich der externen Einstellungen sowie der Auszubildenden viele neue Kollegen/innen wieder, die zwischen 26 und 35 Jahre alt sind.

## Dienstjubiläen



14 – Dienstjubiläen 2019

15 Dienstjubiläen 2020

Die Zahl der Personen, die ihr 25-jähriges Dienstjubiläum gefeiert haben, lag in 2017 mit über 120 Personen deutlich höher als in 2019 (43 Personen) und 2020 (27 Personen).

Jubiläen zum 40-jährigen Dienstbestehen haben hingegen in den Jahren 2019 und 2020 einen Anstieg erfahren, Dienstjubiläen nach 50 Jahren sind gleichbleibend gering.

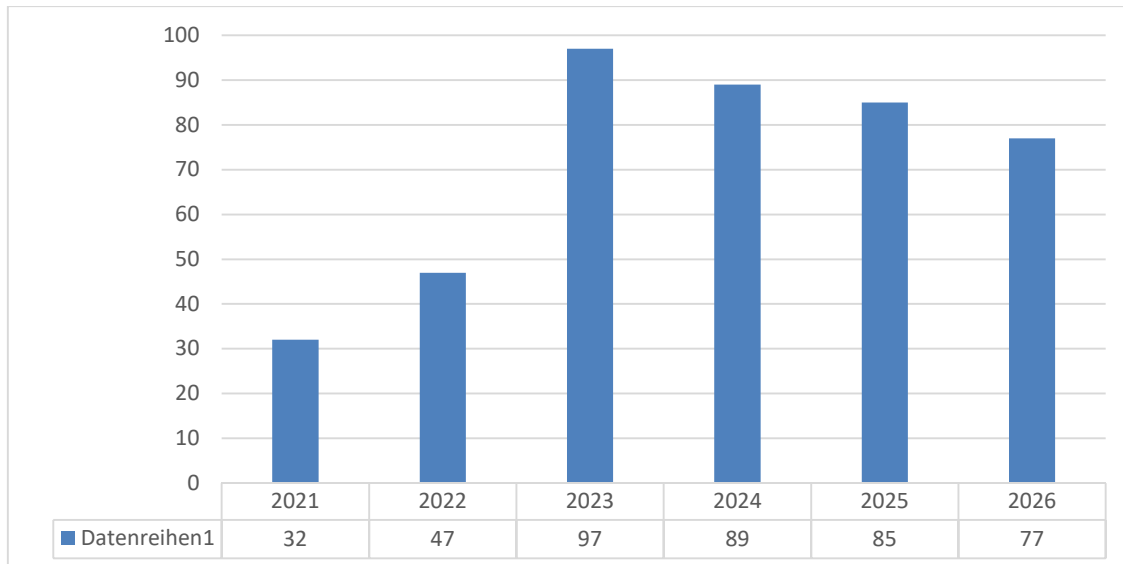
Für die Bewertung dieser Kennzahl ist zu berücksichtigen, dass die Anzahl der externen Einstellungen in den einzelnen Jahren stark variieren kann. Die Jahre, in denen vermehrt externe Einstellungen vorgenommen wurden, weisen sich folglich auch in der vg. Statistik bezüglich der Dienstjubiläen entsprechend aus<sup>6</sup>. Gleich verhält es sich auch mit einstellungsschwachen Jahrgängen.

Die Anzahl der Dienstjubiläen allein kann daher keine sichere Auskunft über das Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung Krefeld zur ihrer Arbeitgeberin sein.

<sup>6</sup> Die Stadt Krefeld stellt vermehrt auch Quereinsteiger/innen ein, die vorher nicht im öffentlichen Dienst beschäftigt waren.

## Fluktuation

Auch in den kommenden Jahren ist die Stadtverwaltung Krefeld weiterhin von Personalabgängen betroffen. Eine Übersicht der planbaren Abgänge entsprechend der Regelaltersgrenzen gibt die folgende Darstellung:



16 – Prognose der Personalabgänge 2021-2026

Insgesamt verlassen planmäßig 427 Mitarbeiter/innen die Verwaltung in den kommenden sechs Jahren altersbedingt. Hier noch nicht berücksichtigt sind die variablen Fluktuationstrends aufgrund eines Arbeitgeberinnenwechsels in Folge einer persönlichen Veränderung. Der Trend geht allgemein zu einer verstärkten Mobilität von Arbeitnehmer/innen und Beamte/innen, die auch die Stadtverwaltung Krefeld zu spüren bekommt. Durch interne Stellenbesetzungsverfahren können diese Lücken nicht nachhaltig geschlossen werden. Daher werden in den kommenden Jahren externe Einstellungen eine immer wichtiger werdende Rolle spielen. Die Balance zwischen der Förderung bereits bestehender Mitarbeiter/innen und der Akquise neuer Mitarbeiter/innen ist ein Spannungsfeld, in dem sich die Krefelder Verwaltung verstärkt bewegen muss und wird. Zu den Bemühungen um die besten Fachkräfte wird sich die Stadtverwaltung Krefeld darüber hinaus auch mit einer internen Aufgabenkritik und der Optimierung bestehender Prozesse – unter Berücksichtigung digitaler Möglich- und Notwendigkeiten – beschäftigen.

Organisationsuntersuchungen werden zukünftig zentrales Tätigkeitsfeld des Organisationsmanagements sein. Die Personalentwicklung wird sich mit der Frage auseinandersetzen, wie Kollegen/innen im Rahmen der Organisationsentwicklungen durch begleitende Personalentwicklungsmaßnahmen in ihrem Tätigwerden optimal unterstützt werden können. Diese Frage zu beantworten, wird eines der Hauptaugenmerke in den kommenden Jahren darstellen.

## **Ausblick**

Die Stadtverwaltung hat im Zuge des Kulturwandels bereits Maßnahmen zur Bewältigung dieser Herausforderungen umgesetzt und wird kurzfristig weitere strategische Maßnahmen initiieren.

Sie versteht die derzeitige Situation als deutliche Herausforderung aber auch als Chance, Prozesse zu optimieren, alternative Arbeitswege und –methoden zu etablieren, die eigenen Handlungsstränge kritisch zu hinterfragen und die Personalentwicklung auf die bestehenden Bedarfe anzupassen, um die Mitarbeiter/innen bestmöglich im Rahmen der Bewältigung dieser Herausforderung zu unterstützen.

Im Sinne eines integrierten Personal-, Organisations- und Digitalisierungsmanagements macht sich die Stadtverwaltung Krefeld darüber hinaus aktuell auf den Weg, entsprechende Strategien zu erarbeiten und abzustimmen, um diese in 2021 erfolgsbringend umzusetzen. So wird die künftige Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen und dem Personalbereich insbesondere durch persönliche Gespräche geprägt werden, die zum Inhalt haben, zentrale Herausforderungen und Chancen für die jeweiligen Bereiche aufzudecken und den erfolgreichen Umgang mit diesen zu planen. Im Fokus wird hierbei insbesondere der Bereich des strategischen Nachfolgemanagements stehen.

Mit dem Kulturwandel hat sich gesamte Stadtverwaltung das Ziel gesetzt, die Herausforderungen und Potentiale als Chancen zu nutzen, um gemeinsam an einem Strang zu ziehen, alle Kollegen/innen einzubinden und Haltungen und Meinungen abzufragen, um diese zusammenzubringen, Ziele abzuleiten und das Arbeitgeberinnenprofil der Stadtverwaltung Krefeld zu schärfen.

# GLEICHBERECHTIGUNG UND VIELFALT

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN  
Stadt wie Samt und Seide





## Einleitung

Unterschiedliche Blickwinkel, Perspektiven, Lebensumstände, Erfahrungen, Orientierungen und Herkunft prägen die Mitarbeiterschaft der Stadtverwaltung Krefeld und ermöglichen, situations- und kundengerecht die Anliegen der Bürger/innen zu bearbeiten. Gegenseitiges Verständnis schaffen, von Erfahrungen profitieren, Talente fördern und anerkennen - das möchte die Stadtverwaltung Krefeld für Ihre Mitarbeiter/innen und die Bürger/innen ermöglichen.

Damit dies gelingt, sollen auch künftig Menschen mit unterschiedlichen Sichtweisen und verschiedenen kulturellen Hintergründen bei der Stadtverwaltung Krefeld ihr Tätigkeitsfeld finden.

Den Einstieg für alle zu ermöglichen ist demnach ein erklärtes Ziel der Stadtverwaltung Krefeld und findet sich daher auch in der Gestaltung der Verwaltungskultur wieder. Im Zentrum steht die Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung einer diversen Belegschaft sowie die Berücksichtigung dieser bei der täglichen Aufgabenwahrnehmung und der zukünftigen Ausrichtung.

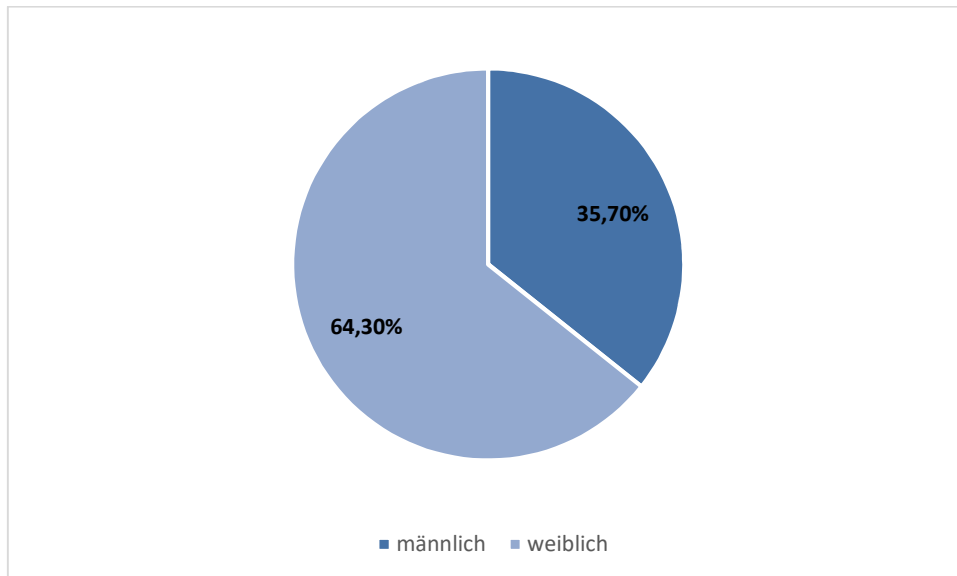
In den letzten Jahren wurde diese Zielsetzung u.a. durch ein großangelegtes Projekt zur interkulturellen Orientierung der Stadtverwaltung und die Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ verfolgt. Darüber hinaus hat sich in 2018 eine Arbeitsgruppe aus Auszubildenden gegründet, deren erklärtes Ziel es ist, bei den Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung Krefeld ein Bewusstsein für Vielfalt und deren Möglichkeiten und Synergien zu schaffen.

Im Rahmen des Krefelder Schlüsselkompetenzmodells<sup>7</sup> wurde darüber hinaus die Gender- und Diversity-Kompetenz eingeführt. Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung Krefeld sollen hier besonders sensibilisiert sein, weiterqualifiziert werden und ihren eigenen Beitrag zu einer vorurteilsfreien Gesellschaft und einem fördernden Miteinander beitragen.

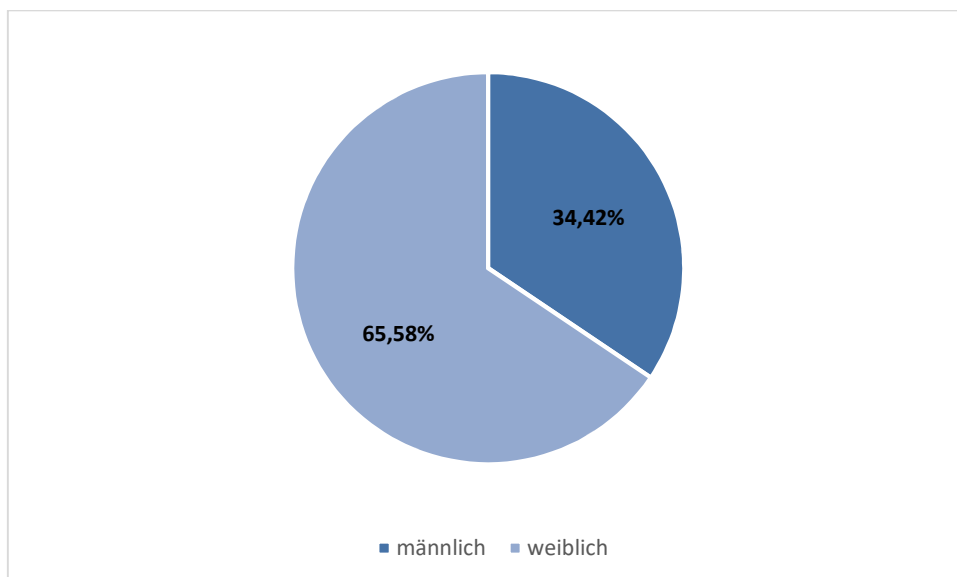
---

<sup>7</sup> Lesen Sie hierzu mehr im Kapitel Rekrutierung – Ausbildung – Personalentwicklung - Personalmarketing

## Differenzierung nach Geschlecht



17 – Personalbestand nach Geschlecht (2019)



18 – Personalbestand nach Geschlecht (2020)

Der Großteil der Krefelder Mitarbeiterschaft ist weiblich. Dies korreliert mit der Aufteilung der Geschlechter auf die Hierarchieebenen. Positionen innerhalb der Laufbahngruppe 1.2 machen den Großteil des Stellengefüges der Stadtverwaltung Krefeld aus und sind überwiegend mit Frauen besetzt.

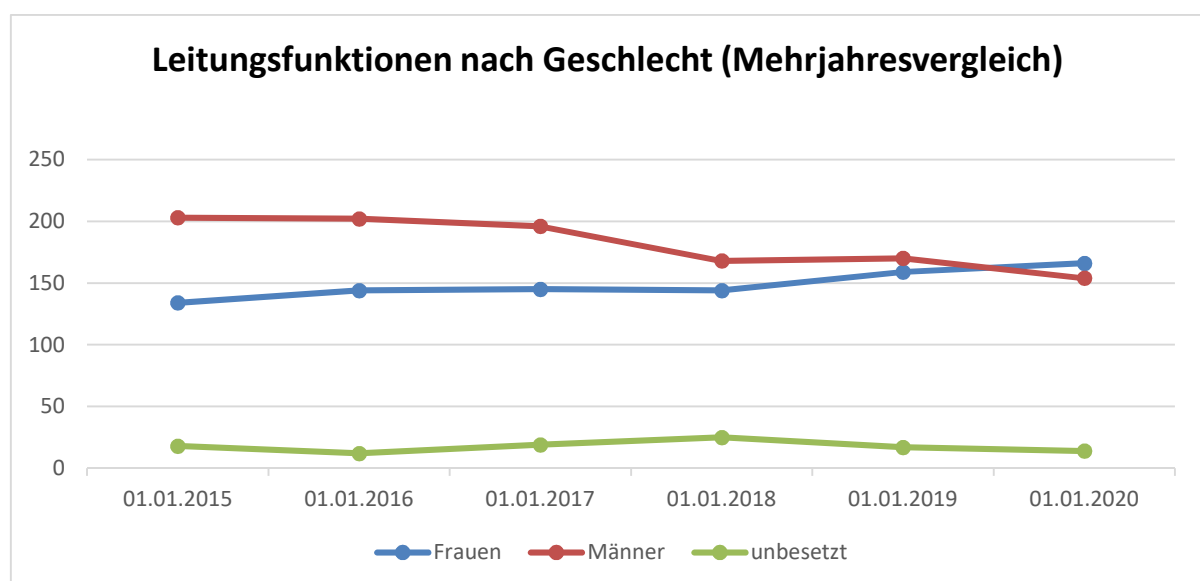
Die Bestrebungen der Stadtverwaltung Krefeld zielen darauf ab, allen Mitarbeiter/innen sowie externen Bewerber/innen unabhängig ihres Geschlechts die gleichen Zugangsmöglichkeiten zu Positionen innerhalb der Verwaltung zu schaffen. Alle Personalverant-

wortlichen der Stadtverwaltung Krefeld legen hierauf Wert und sind entsprechend sensibilisiert. Einen wesentlichen Beitrag hierzu leistet insbesondere die Gleichstellungsstelle, die an allen personellen, organisatorischen und sozialen Maßnahmen mitwirkt und eigene Maßnahmen auf die Beine stellt, geleistet.<sup>8</sup>

## Besetzung von Führungspositionen

Um eine aussagekräftige Beurteilung der aktuellen geschlechterspezifischen Situation vornehmen zu können, sollen auch die Leitungsfunktionen nach Geschlecht in den Blick genommen werden.

Erstmals seit den zurückliegenden Berichtszeiträumen kommt es zu einer Überschneidung der Linien aufgrund dessen, dass Frauen nun vermehrt in Führungspositionen eingesetzt sind, in 2020 sogar häufiger als Männer. Dies ist unter anderem auf die Führungspositionen im Bereich der KiTa zurückzuführen. Diese Positionen werden vermehrt von Frauen wahrgenommen. Da Frauen nun auch verstärkt im Verwaltungsbereich auf den Leitungsebenen vertreten sind, ist die Entwicklung der Kurve daher naheliegend. Inwieweit sich dieser Trend auch in Zukunft bestätigt, bleibt abzuwarten.



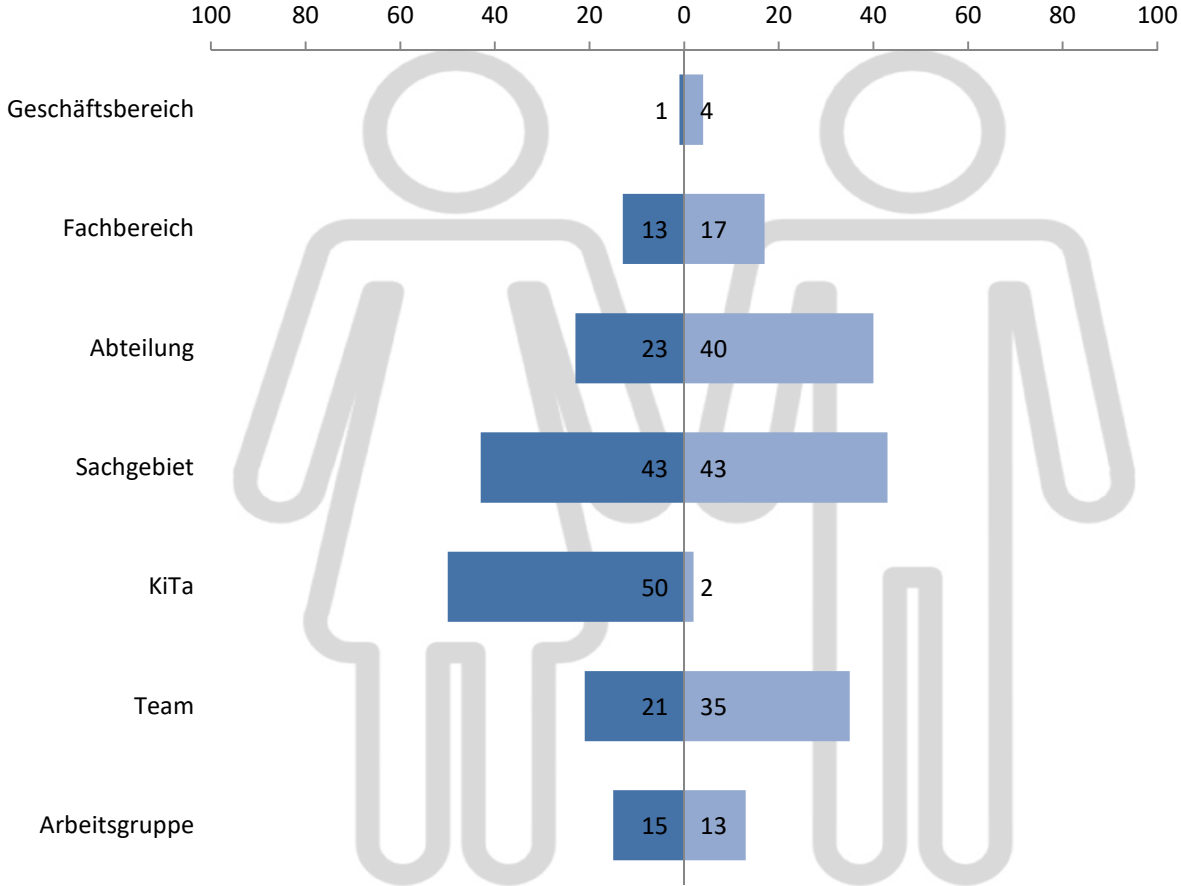
\*Unbesetzte Stellen sind i.d.R. fluktuationsbedingt. Solche Vakanzen entstehen aufgrund interner Wiederbesetzungsverfahren.

### 19 - Leitungsfunktionen nach Geschlecht (Mehrjahresvergleich)

Ein Blick auf die folgende Darstellung zeigt die differenzierte Geschlechterverteilung innerhalb der unterschiedlichen Führungsebenen. In dieser Darstellung wird sehr deutlich, dass der Grund für die Dominanz der Frauen im Bereich der Führungspositionen insbesondere auf ihre Überrepräsentanz im Bereich der KiTa zurückzuführen ist. Im Verwaltungsbereich dominieren auf Führungspositionen weiterhin männliche Kollegen. Im Vergleich zu den Vorjahren konnte allerdings ein Anstieg in der Ebene der Fachbereichslei-

<sup>8</sup> Lesen Sie hierzu mehr im Gleichstellungsplan der Stadtverwaltung Krefeld

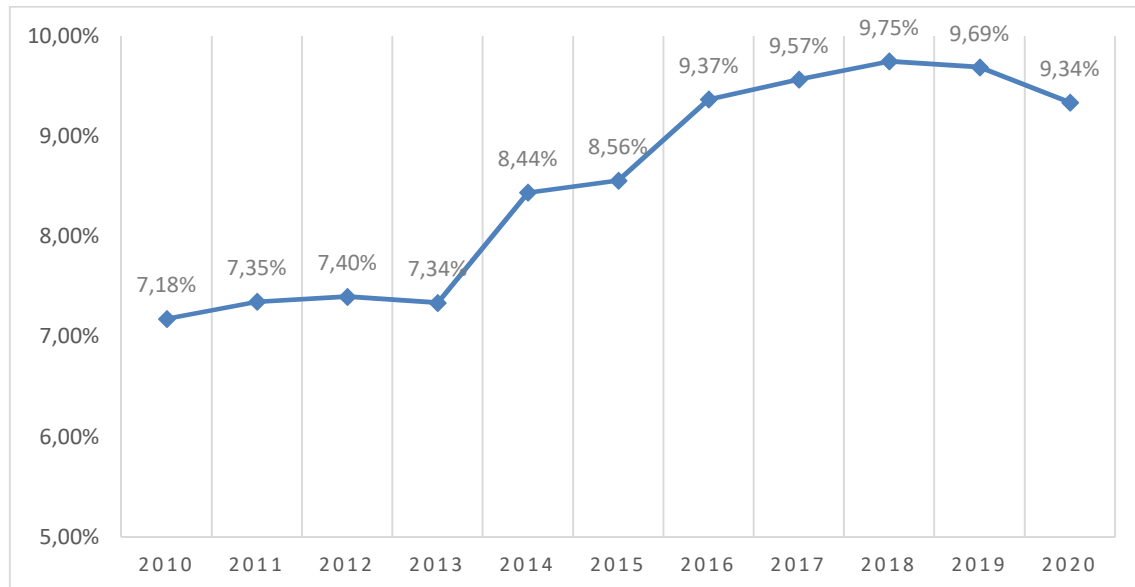
tungen durch die Besetzung dieser Positionen mit weiblichen Kolleginnen erzielt werden. Die Besetzung auf dieser Ebene ist daher inzwischen nahezu Geschlechter ausgeglichen.



20 – Leitungsfunktionen und Hierarchieebenen nach Geschlecht

## Physische Fähigkeiten/Behinderung

Nach § 154 Sozialgesetzbuch IX hat ein Arbeitgeber in der Größenordnung der Stadtverwaltung Krefeld mindestens 5 % aller Arbeitsplätze mit Personen, die schwerbehindert im Sinne des § 2 SGB IX sind, zu besetzen.



21 – Schwerbehindertenquote 2010-2020

Die Schwerbehindertenquote bei der Stadtverwaltung Krefeld ist in den vergangenen zwei Jahren leicht gesunken, liegt aber weiterhin deutlich über dem geforderten Mindestwert.

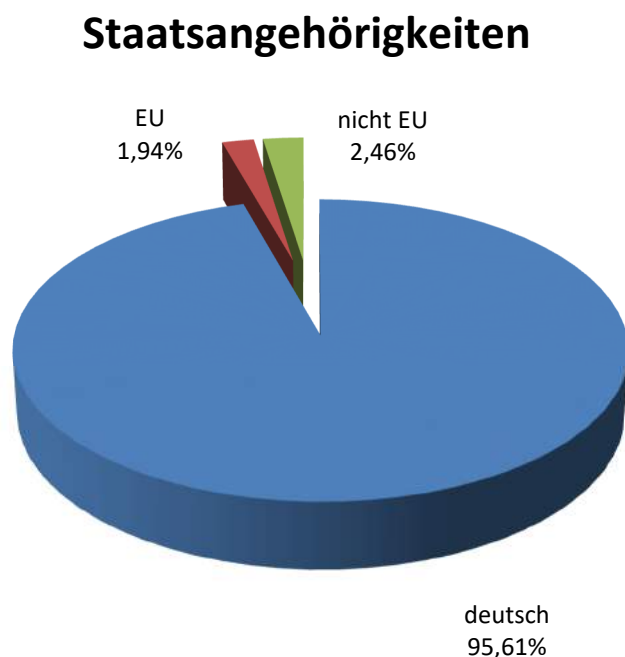
Die Gesamtschwerbehindertenvertretung der Stadtverwaltung Krefeld unterstützt betroffene Kollegen/innen im Rahmen ihres Einstiegs und täglichen Tätigwerdens bei der Stadtverwaltung Krefeld. Gemeinsam sucht sie mit den Kollegen/innen nach Möglichkeiten, den Arbeitsalltag auf die individuellen Bedarfe zugeschnitten zu gestalten und notwendige Rahmenbedingungen für die optimale Teilhabe am Berufsalltag bei der Stadtverwaltung Krefeld zu gewährleisten. Dabei unterstützt sie die Kollegen/innen insbesondere im Rahmen der Interessensdurchsetzung und bietet geeignete Maßnahmen an.

## Ethnische Zugehörigkeit und interkulturelle Orientierung

Von den insgesamt 234.475 Einwohnern der Stadt Krefeld in 2019 haben 41.594 Personen keine deutsche Staatsangehörigkeit, ca. die Hälfte weist eine EU-Staaten-Staatsangehörigkeit vor.<sup>9</sup> Krefeld ist vielfältig.

Die Stadtverwaltung Krefeld versteht sich als Dienstleisterin für alle Einwohner/innen des Stadtgebiets und passt ihre Angebote und Dienstleistungen daher regelmäßig an alle Zielgruppen der Stadtgesellschaft an. Um dies mit hohem qualitativen Standard gewährleisten zu können, ist es unerlässlich, dass alle Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung ein entsprechendes Bewusstsein für diese vielfältigen Zielgruppen haben. Das interkulturelle Bewusstsein aller Mitarbeiter/innen wird daher durch zahlreiche Maßnahmen innerhalb der Mitarbeiterschaft gestärkt. Zentrale Akteure sind hier insbesondere die Beauftragte für Interkultur im Fachbereich Migration und Integration, die Gleichstellungsstelle sowie die Kulturbeauftragte der Stadtverwaltung Krefeld.

Nichts desto trotz ist die Mitarbeiterschaft der Stadtverwaltung Krefeld (noch) kein Spiegelbild dieser gesellschaftlichen Strukturen:



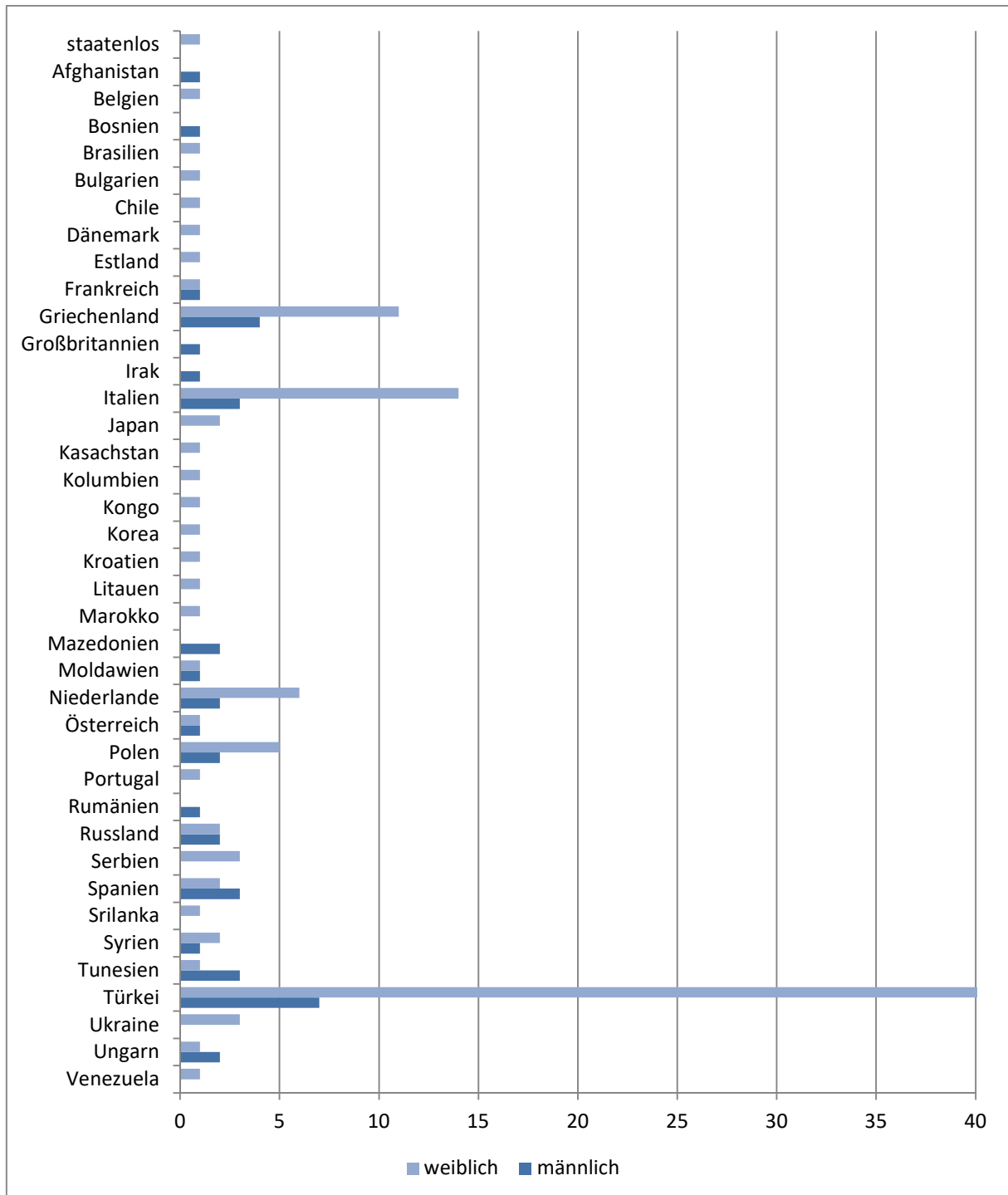
### 22 - Kreisdiagramm Staatsangehörigkeiten 2020

Ein etwaiger Migrationshintergrund<sup>10</sup> der Mitarbeiter/innen wird derzeit nicht erhoben und kann daher nicht abgebildet werden.

<sup>9</sup>Zum Zeitpunkt der Erstellung des Berichts lagen die Zahlen für 2020 noch nicht vor.

<sup>10</sup>Eine Person hat einen Migrationshintergrund, wenn sie selbst oder mindestens ein Elternteil nicht mit deutscher Staatsangehörigkeit geboren wurde (Statistisches Bundesamt).

Im Bereich des Tarifvertrages stellt die Staatsangehörigkeit kein Einstellungskriterium dar, sodass Bewerber/innen unterschiedlichster Nationalitäten berücksichtigt werden können. Für Beamtinnen und Beamte hingegen sind die Vorschriften nach § 7 Abs. 1 BeamStG hinsichtlich der Staatsangehörigkeit für die Ernennung verpflichtend. Dies führt u.a. zu einer geringen Quote nicht deutscher (und insbesondere Nicht-EU-) Staatsangehörigkeiten in der Verwaltung.



23 - Staatsangehörigkeiten der MA 2020

Um diesen Trend entgegenzuwirken hat die Stadtverwaltung Krefeld ihr Ausbildungsangebot im Verwaltungsbereich geöffnet. Bis 2020 wurde im Verwaltungsbereich bei der Stadtverwaltung Krefeld nur im Beamtenstatus ausgebildet. Um die Diversität der Krefelder Mitarbeiterschaft zu steigern und den Kreis potenzieller Bewerber/innen zu erweitern, bietet die Stadtverwaltung Krefeld die Ausbildungsberufe „Verwaltungswirt/in“ sowie die Bachelorstudiengänge Laws und Art zur/zum „Stadtinspektor/in“ ab 2021 auch im Beschäftigtenverhältnis an. In der Vergangenheit haben künftige Anwärter/innen im Zuge ihres Ausbildungsbeginns bei der Stadtverwaltung Krefeld ihre originäre Staatsangehörigkeit abgelegt und die deutsche angenommen, um in den Dienst der Stadtverwaltung Krefeld eintreten zu können. Dies wird seit 2021 nicht mehr notwendig sein.

Auch im Bereich des Recruitings wird weiterhin jede Stellenausschreibung der Stadtverwaltung Krefeld mit dem AGG-konformen Hinweis versehen, dass Bewerbungen von Bewerber/innen verschiedener Nationalitäten gerne entgegengenommen werden.

Auszubildende der Stadtverwaltung Krefeld haben darüber hinaus im Zuge der Diversity-Challenge der Charta der Vielfalt – deren Unterzeichnerin die Stadtverwaltung Krefeld ist - in 2018 die Arbeitsgruppe Diversity gegründet. Im Rahmen der Challenge haben die Auszubildenden ein Zeichen für Vielfalt innerhalb der Krefelder Verwaltung gesetzt und sich aufgrund der positiven Resonanz dazu entschieden, die Arbeitsgruppe auch über den Wettbewerbszeitraum hinaus fortbestehen zu lassen. Aufgrund der Corona-Pandemie musste die Gruppe ihre Aktivitäten in 2020 nahezu einstellen, hat sich aber zum Ziel gesetzt, diese bald wiederaufzunehmen. Besonders beliebt und auch trotz Corona umzusetzen ist das Rezeptbuch, das Gerichte aus aller Welt beinhaltet und regelmäßig ergänzt wird.





## **Ausblick**

Auch in den kommenden Jahren wird die Stadtverwaltung Krefeld einen verstärkten Fokus auf die interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung und –gemeinschaft legen.

Diversität in der Stadtgesellschaft aber auch in der Mitarbeiterschaft der Verwaltung soll künftig noch mehr zum Selbstverständnis werden. Allen Kolleginnen und Kollegen sowie Bürgerinnen und Bürgern mit Offenheit, Verständnis und Respekt gegenüberzutreten ist auch Teil des verwaltungsweiten Kulturwandels, der in 2021 offiziell starten wird.<sup>11</sup>

Die mit dem Schlüsselkompetenzmodell eingeführte Gender- und Diversity-Kompetenz wird künftig – u.a. in Zusammenarbeit mit der Beauftragten für Interkultur sowie der Gleichstellungsstelle – mit speziellen Personalentwicklungsmaßnahmen hinterlegt, anhand derer alle Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung Krefeld diese Kompetenz ausbauen und stärken können. Durch die Einbeziehung des Schlüsselkompetenzmodells in nahezu jedes Instrument der Personalarbeit, wird diese Kompetenz allen Mitarbeiter/innen und Führungskräften im alltäglichen Geschäft vermehrt begegnen.

---

<sup>11</sup> Lesen Sie hierzu auch mehr im Kapitel Rekrutierung – Ausbildung – Personalentwicklung – Personalmarketing

# REKRUTIERUNG – AUSBILDUNG – PERSONALENTWICKLUNG – PERSONAL- MARKETING

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN  
Stadt wie Samt und Seide



## **Einleitung**

Ein starker Fokus der Personalstrategie der Stadtverwaltung Krefeld liegt auf dem Bereich Personalmarketing, Rekrutierung, Ausbildung und Personalentwicklung.

Menschen aus der Umgebung anzusprechen und sich als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren ist eine der Schlüssel-Strategien der Verwaltung, um Mitarbeiter/innen zu halten und um potenzielle Bewerber/innen anzuwerben. So soll unter anderem der hohen Fluktuation entgegengewirkt werden. Die deutliche Steigerung der Einstellungszahlen im Bereich der Ausbildung soll Personallücken schließen, neue Blickwinkel und Perspektiven ermöglichen und zu einer modernen, zukunftsfähigen und agilen Verwaltung beitragen.

Hierzu hat die Stadtverwaltung Krefeld unterschiedliche Maßnahmen in den vergangenen zwei Jahren in den Blick genommen, angestoßen und umgesetzt.

Eine entscheidende Maßnahme ist das Krefelder Schlüsselkompetenzmodell, das die Personalarbeit in den kommenden Jahren maßgeblich beeinflussen wird.

Der Ausbau des Personalmarketings ist ein weiterer großer Schritt in die richtige Richtung. Ein neuer Messestand, ein neuer moderner Internetauftritt, die Präsenz auf Social-Media und die Gestaltung des gesamten Marketings mit eigenen Kollegen/innen und deren Geschichten – das alles wurde in den Jahren 2019 und 2020 umgesetzt. Mit Erfolg, wie Sie auf den kommenden Seiten lesen werden. In einigen Bereichen bestehen allerdings noch weitere Handlungsmöglichkeiten – auch hier bestehen bereits konkrete Pläne für die Jahre 2021 ff.

## Rekrutierung und Arbeitgeberinnenattraktivität

In den Jahren 2019 und 2020 hat die Stadtverwaltung Krefeld ihr Personalmarketing professionalisiert, zusammengefügt und strategisch ausgerichtet. Mit dem Gestaltungselement der Backsteinmauer, die Teil des neuen Ausbildungsmarketingkonzepts der Stadtverwaltung Krefeld ist und sich beinahe auf allen Kommunikationswegen wiederfindet, hat die Stadtverwaltung Krefeld einen hohen Wiedererkennungswert geschaffen und eine moderne und einladende Wirkung erzielt. Herzstück dieser Layout-Veränderung ist der neue Messestand im Wohnzimmer-Look, der aufgrund der Pandemie, leider nicht viele Auftritte hatte, im Jahr 2019 auf der Jobmesse in Düsseldorf jedoch den Award „Stand der Messe“ gewinnen konnte:



Neben dem Relaunch des Designs wurden in den vergangenen zwei Jahren viele Marketingmaßnahmen eingeführt und ausgebaut, um die Stadtverwaltung Krefeld als attraktive Arbeitgeberin darzustellen:

Die Einführung der Social Media Accounts in 2020 ist eine der größten und vielversprechendsten Neuheiten. Die Karriereseiten auf Instagram und Facebook ermöglichen es der Stadtverwaltung Krefeld ihre Reichweite zu erhöhen, sodass mehr Menschen aus der identifizierten Zielgruppe auf die Stadtverwaltung Krefeld als attraktive Arbeitgeberin aufmerksam werden, potenziellen Bewerber/innen einen authentischen Einblick in die Arbeit bei der Stadtverwaltung zu geben und im engen Austausch mit ihnen zu stehen. Auf Instagram erreicht die Stadtverwaltung Krefeld vor allem die junge Zielgruppe, welche sich für eine Ausbildung, ein Praktikum oder ein Studium interessiert, aber

auch Interessenten für den Quereinstieg. Auf diesem Kommunikationsweg, haben Menschen die Möglichkeit, unkompliziert mit der Stadtverwaltung Krefeld in Kontakt zu treten und ihre Fragen zu stellen. Auf Facebook ist die Zielgruppe tendenziell älter. Sie ist jedoch auch ausgesprochen wichtig, da sie zum einen potenzielle Quereinsteiger/innen sind, und zum anderen als Eltern der Jugendlichen und Kinder die sekundäre Zielgruppe für die Stadtverwaltung Krefeld darstellen, da sie ihre Kinder bei der Berufsorientierung beeinflussen. Daher ist es von großer Bedeutung auch hier einen positiven Eindruck zu hinterlassen. Innerhalb eines Jahres haben bereits 700 Personen den Instagram Account abonniert und auch das Feedback zu den rund 130 Beiträgen rund um die Themen Stellenausschreibungen, Arbeitsalltag, Interviews mit Kolleginnen und Kollegen und andere relevante Neuigkeiten, ist durchweg positiv.



Des Weiteren wird einmal im Jahr der Azubi Newsletter an die Auszubildenden der Stadtverwaltung Krefeld versendet. Dieser informiert über aktuelle und relevante Neuigkeiten aus der Verwaltung. Auch Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung Krefeld können diese über das Intranet abonnieren. In 2019 wurde der Newsletter dem neuen Look angepasst und ähnelt jetzt Meldungen, welche üblicherweise vom Handy bekannt sind. So wird der rustikale Look der Backsteinmauer aufgebrochen und mit modernen und digitalen Elementen kombiniert.

Klassische Kommunikationskanäle wie Poster, Postkarten und Roll-Ups werden weiterhin genutzt. Unter anderem wurden sie an den Schulen Krefelds aufgestellt und verteilt, sodass Schüler/innen auf die Möglichkeit einer Ausbildung, eines Studiums oder eines Praktikums bei der Stadtverwaltung Krefeld aufmerksam werden und die Vielzahl der unterschiedlichen Berufe dargestellt wird.



Auf dem regionalen Radiosender Welle Niederrhein wurde zudem im 2020 Jahr eine Kampagne geschaltet. Die Vielfältigkeit der Berufe wurde hier in den Vordergrund gestellt und Ausbildungsberufe wurden jeweils zum Startzeitpunkt der Ausschreibung eine Woche lang beworben.

### **Personalwirtschaft**

Die Steigerung der Einstellungszahlen im Bereich der Ausbildung kann die entstehenden Personallücken in vielen Bereichen schließen. Die Kapazitäten sind allerdings nicht ausreichend, um die steigenden Personalbedarfe in den vielfältigen Bereichen der Verwaltung zu tilgen und die Aufgabensicherstellung auch kurzfristig zu gewährleisten.

Es ist daher vorgesehen, eine Vielzahl der vakanten Stellen durch externe Stellenbesetzungsverfahren zu besetzen.

### **Stellenbesetzungsverfahren 2019/2020**

In 2019 wurden insgesamt 297 Stellenbesetzungsverfahren durchgeführt. 124 hiervon waren externe Stellenbesetzungsverfahren, in insgesamt 23 Verfahren wurden keine geeigneten Bewerber/innen gefunden.

In 2020 wurden 387 Stellenbesetzungsverfahren, davon 223 extern, durchgeführt. In 21 Fällen wurden keine geeigneten Bewerber/innen angesprochen. Ziel in den kommenden Jahren ist es, die Quote der erfolgreich durchgeführten Stellenbesetzungsverfahren trotz des allgemein zu beobachtenden Trends des Fachkräftemangels und War for Talents zu optimieren und das rekrutierte Personal langfristig an die Arbeitgeberin Stadtverwaltung Krefeld zu binden.

Die Stadtverwaltung Krefeld begegnet dem Fluktuationstrend hierzu insbesondere im Bereich der allgemeinen Verwaltung unter anderem mit Nachqualifizierungen im Rahmen der Personalentwicklung. So öffnet die Stadtverwaltung Krefeld einzelne Stellenbesetzungsverfahren auch für Personen, die über keine Verwaltungsausbildung verfügen und qualifiziert diese über die Verwaltungslehrgänge am Studieninstitut Niederrhein nach. In 2019 wurden insgesamt 20 Kollegen/innen der Stadtverwaltung Krefeld in diesem Zuge für den Verwaltungslehrgang I und 10 Kollegen/innen für den Verwaltungslehrgang II angemeldet. In 2020 hat die Stadtverwaltung Krefeld 12 weitere Kollegen/innen für den Basislehrgang des Verwaltungslehrgang I sowie 2 weiteren Kollegen/innen für den gesamten Verwaltungslehrgang I und 12 Kollegen/innen für den Verwaltungslehrgang II angemeldet. Aufgrund der Neuausrichtung der beiden Lehrgänge in 2020 können in einzelnen Fällen Leistungen aus anderweitigen Qualifizierungen der neuen Kollegen/innen für den Lehrgang anerkannt werden, sodass ein Besuch der einzelner Lehrveranstaltungen nicht mehr notwendig ist. Auch in den kommenden Jahren erwartet die Stadtverwaltung Krefeld steigende Teilnehmerzahlen und sucht gemeinsam mit dem ortsansässigen Studieninstitut nach geeigneten Lösungen, um die zeitnahe Teilnahme aller neuen Kollegen/innen zu ermöglichen.

## **Ausbildungsstatistiken**

In den vergangenen Jahren hat die Stadtverwaltung Krefeld ihr Ausbildungsportfolio fortlaufend erweitert und unter Beteiligung aller Fachbereiche und Institute Bedarfe identifiziert und Ausbildungsstellen sowie neue Bildungsgänge eingerichtet. Dort wo die Stadtverwaltung Krefeld selbstständig als Ausbilderin künftiger Kolleginnen und Kollegen auftreten kann, wird dies folglich umgesetzt. So stellt die Verwaltung sowohl die Qualität der Ausbildung als auch den cultural fit der potenziellen neuen Kollegen/innen sicher. Dies wird zusätzlich künftig durch den Einsatz des Schlüsselkompetenzmodells unterstützt.

In den vergangenen drei Jahren hat die Stadtverwaltung Krefeld regelmäßig zahlreiche Auszubildende in insgesamt 23 verschiedenen Berufen eingestellt. Einstellungen in grau hinterlegten Ausbildungsberufen (siehe nachfolgende Darstellung) finden in enger Absprache mit dem Kommunalbetrieb Krefeld statt, für den die Verwaltung weiterhin ausbildet.

lfd. Nr.	Ausbildungsberufe / Duale Studiengänge	Einstellungszahlen			
		2018	2019	2020	
1	Verwaltungswirt/in	13	17	20	
2	Bachelor of Arts - Allg. Verwaltung	2	2	2	
3	Bachelor of Laws - Allg. Verwaltung	21	20	20	
4	Brandmeisteranwärter/in	1	8	8	
5	Brandoberinspektoranwärter/in				
6	Bachelor of Arts - Soziale Arbeit	2	2	1	
7	Bauoberinspektoranwärter/in		1		
8	Fachangestellte/r für Bäderbetriebe	1	2	2	
9	Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste (Mediothek)	1	1	1	
10	Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste (Archiv)			1	
11	Fachinformatiker/in (Fachrichtung Systemintegration)		2		
12	Fachkraft für Veranstaltungstechnik		1		
13	Forstwirt/in	1	2	1	
14	Gärtner/in (Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau)	4	2	3	
15	Gärtner/in (Fachrichtung Friedhofsgärtnerei)	1	1	1	
16	Gärtner/in (Fachrichtung Staudengärtnerei)		1	1	
17	Hygienekontrolleur/in	1		1	
18	Lebensmittelkontrolleur/in				
19	Notfallsanitäter/in		2	6	
20	Praxisintegrierte Erzieher*innenausbildung (PIEA)	10	27	28	
21	Straßenbauer/in				
22	Straßenwärter/in		2	2	
23	Vermessungsoberinspektor/in		1		
24	Vermessungstechniker/in	2	2	2	
<b>Trainees</b>					
25	FB 05				
	FB 10	1			
	FB 60			1	
	FB 61				
<b>Summe</b>		-	<b><u>61</u></b>	<b><u>96</u></b>	<b><u>101</u></b>

#### 24 - Einstellungsübersicht Ausbildung

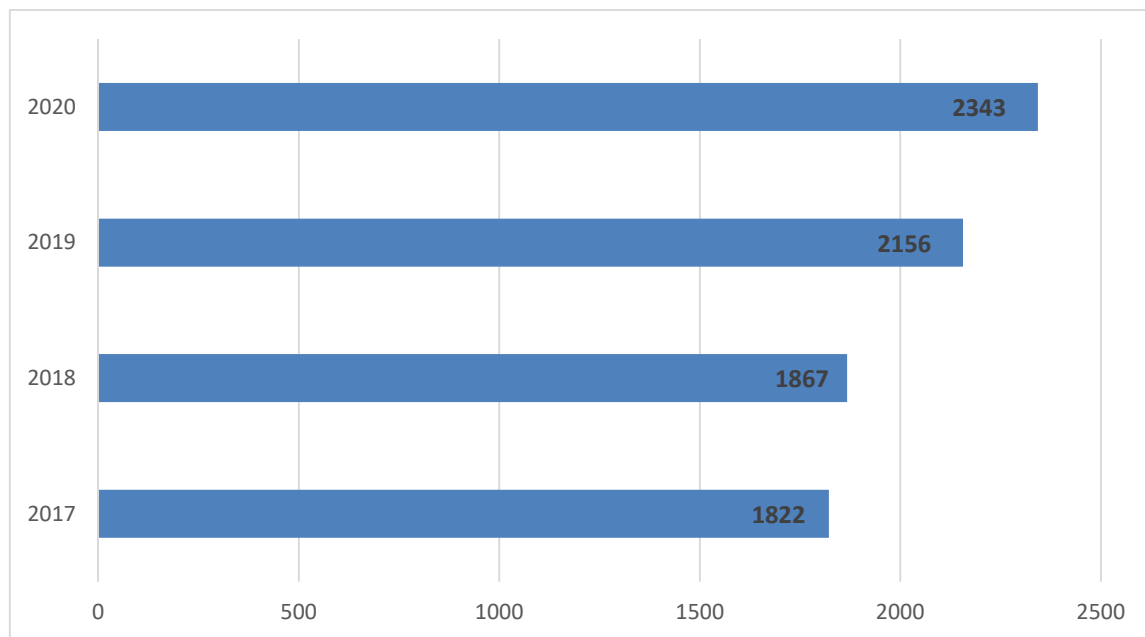
Ab 2024 ist eine weitere Aufstockung der Plätze für das duale Studium und die Ausbildung im Verwaltungsbereich auf 25 Plätze jährlich geplant.

Im Zuge der internen Weiterentwicklung wurden in den Jahren 2019 und 2020 darüber hinaus insgesamt 7 Kollegen/innen für den Aufstieg aus der Laufbahngruppe 1.2 in die Laufbahngruppe 2.1 zugelassen. Hier bietet die Stadtverwaltung Krefeld sowohl den Ausbildungsaufstieg nach § 20 LVO NRW als auch den Qualifizierungsaufstieg nach § 21 LVO NRW an.



Um eine breitere Masse für die Verwaltungsberufe zu erreichen und auch Personen mit unterschiedlichen Staatsangehörigkeiten für den Einstieg in der Verwaltung berücksichtigen zu können, hat die Stadtverwaltung Krefeld für das Jahr 2021 eine Öffnung vorgenommen und bildet seitdem im Verwaltungsbereich nicht länger nur im Beamtenverhältnis, sondern auch im Beschäftigtenverhältnis aus.<sup>12</sup>

### Zahl der Bewerbungen



25 - Zahl der Bewerbungen (2017-2020)

Besonders erfreut ist die Stadtverwaltung Krefeld über die stetige Steigerung der Bewerberzahlen im Ausbildungsbereich. In den vergangenen 4 Jahren konnte hier ein deutlicher Zuwachs verzeichnet werden. Die Corona-Pandemie hat auch in 2020 keinen Einbruch verursacht. Vielmehr konnten die Bewerbungen um ca. 200 Bewerbungen zum Vorjahr gesteigert werden.

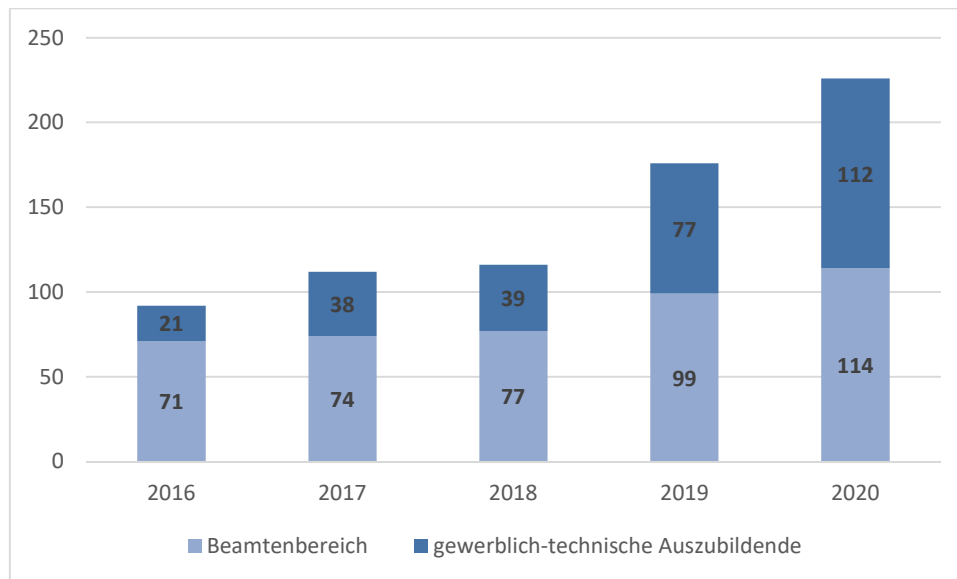
Dies ist auch ein Resultat der Ausweitung der Bewerbungszeiträume um eine zweite regelmäßige Ausschreibung im Bereich des dualen Studiums, der Ausbildung im Verwaltungsbereich und der praxisintegrierten Ausbildung zur/zum staatlich anerkannten Erzieher/in.

Auch das neue Personalmarketing in Kombination mit der Präsenz auf Social Media-Kanälen trägt zu den steigenden Bewerberzahlen bei.

<sup>12</sup> Lesen Sie mehr zu den Hintergründen in Kapitel Gleichberechtigung und Vielfalt

## Ausbildungsplätze (insgesamt)

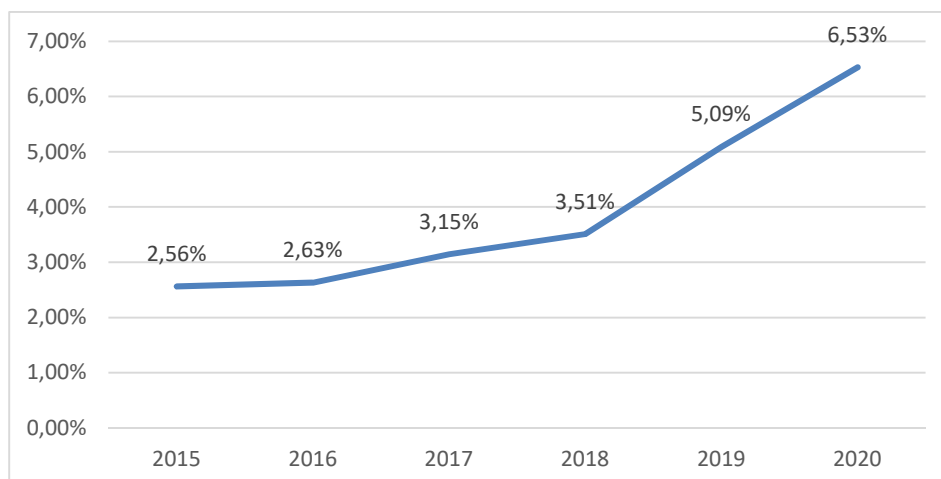
Die Bemühungen zur Steigerung der Einstellungszahlen im Bereich der Ausbildung werden auch in der folgenden Grafik deutlich. Die Gesamtschau der Ausbildungsplätze steigt stetig an. Die Erhöhungen im Bereich der gewerblich-technischen Ausbildungsplätze hängt sowohl mit der Einrichtung der Ausbildung zur/zum Notfallsanitäter/in in 2019 als auch mit der Ausweitung im Bereich der Ausbildung zur/zum staatlich anerkannten Erzieher/in zusammen.



26 - Ausbildungsplätze insgesamt (2016-2020)

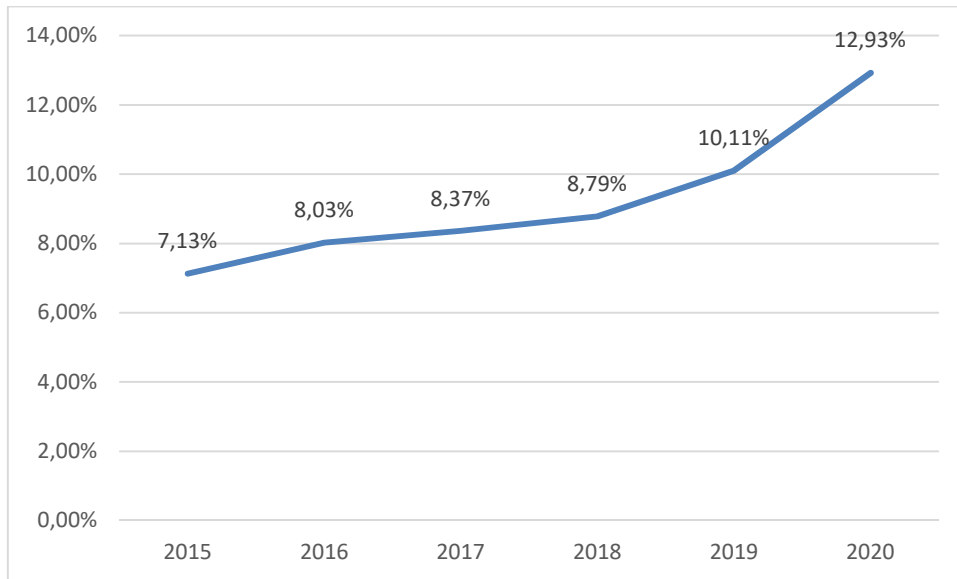
## Ausbildungsquote

Die Ausbildungsquote bildet das Verhältnis der Auszubildenden im Verhältnis zur Anzahl der Mitarbeiter/innen insgesamt ab. Entsprechend der steigenden Einstellungszahlen bei nahezu gleichbleibender Anzahl aller Mitarbeiter/innen steigt die Quote weiter deutlich an und wird dies auch in den kommenden Jahren tun.



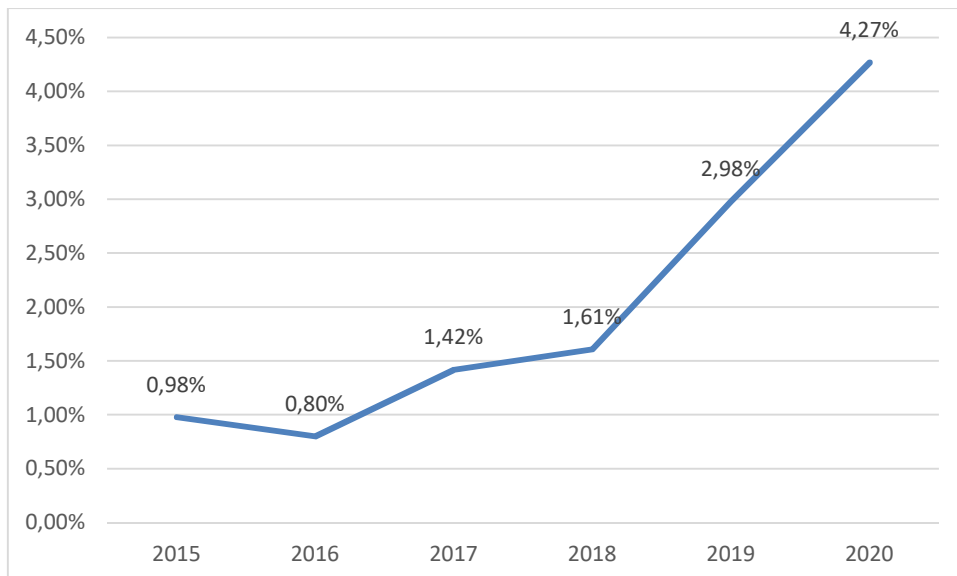
27 - Ausbildungsquote 2015-2020

## Ausbildungsquote „Beamtenbereich“



**28 - Ausbildungsquote Beamtenbereich 2015-2020**

## Ausbildungsquote „Tarifbereich“



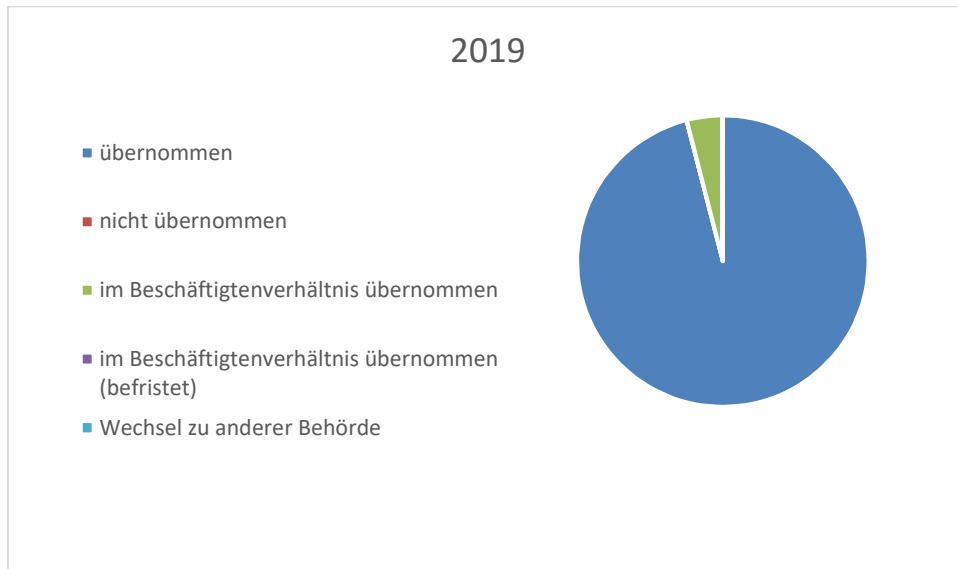
**29 - Ausbildungsquote Tarifbereich 2015-2020**

Auch die Ausbildungsquote im Beamtenbereich steigt weiter kontinuierlich an. Dies korreliert mit dem deutlichen Wachstum im Bereich der Ausbildungszahlen im Beamtenbereich sowie der Einstellungszahlen im Bereich der Berufsfeuerwehr. Im Bereich der gewerblich-technischen Berufe sind ebenfalls stetige Zuwächse zu sehen. Der Sprung im Jahr 2020 ist insbesondere auf die deutliche Steigerung der Ausbildungszahlen im Bereich der Ausbildung zur/zum staatlich anerkannten Erzieher/in zurückzuführen.

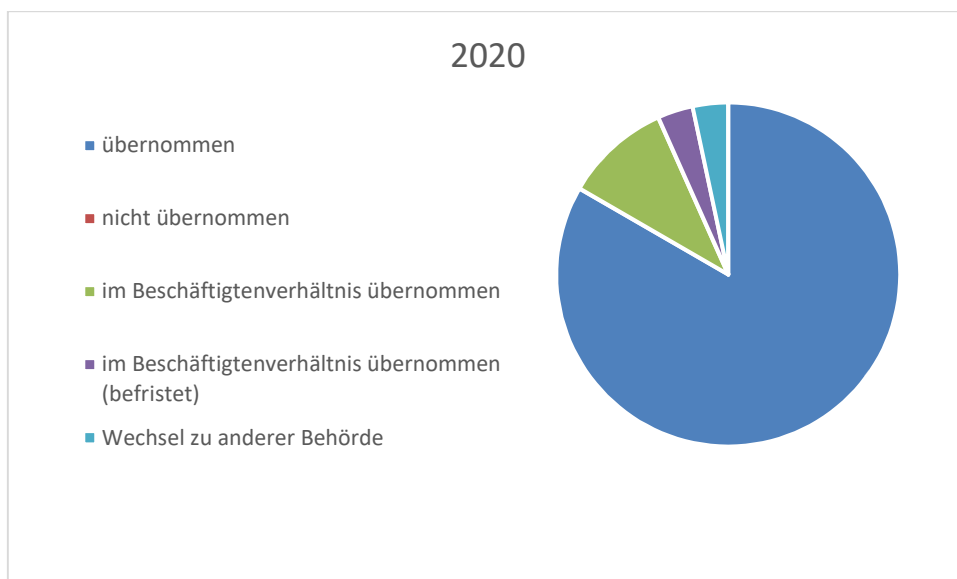
## Übernahme

Um den Personalbedarf der Stadtverwaltung Krefeld zu decken, werden alle Auszubildenden im Beamtenbereich, die während der Ausbildung gute Leistungen erbringen und die Abschlussprüfung bestehen, übernommen.

In einzelnen Fällen – zurückzuführen u.a. auf die persönliche und/oder gesundheitliche Eignung – wurden Auszubildende in 2019 und 2020 nicht im Beamtenverhältnis auf Probe, sondern im Beschäftigtenverhältnis (in der Regel unbefristet) übernommen.



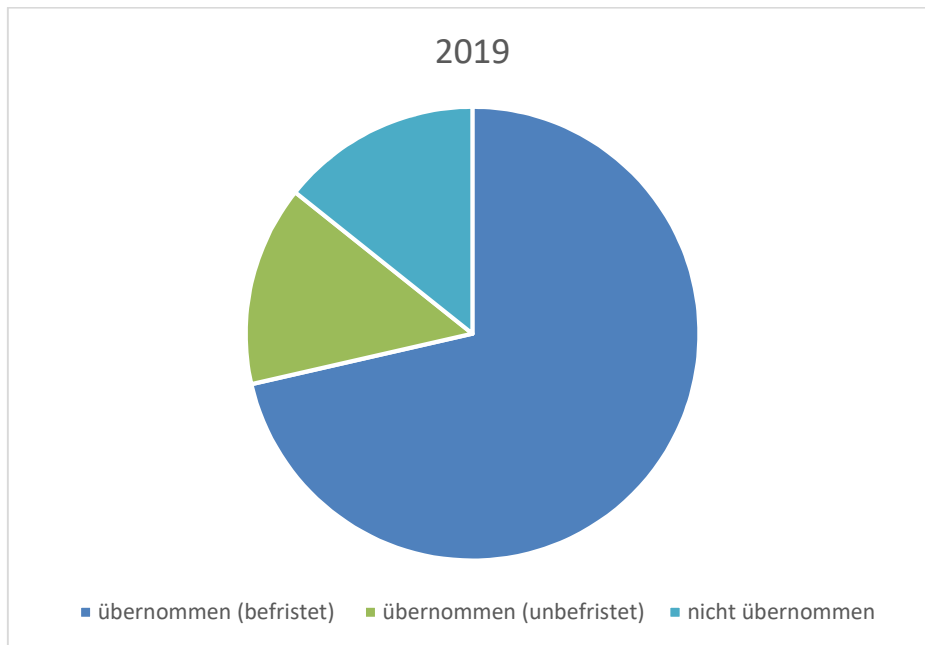
30 - Übernahmequote Auszubildende im Beamtenbereich 2019



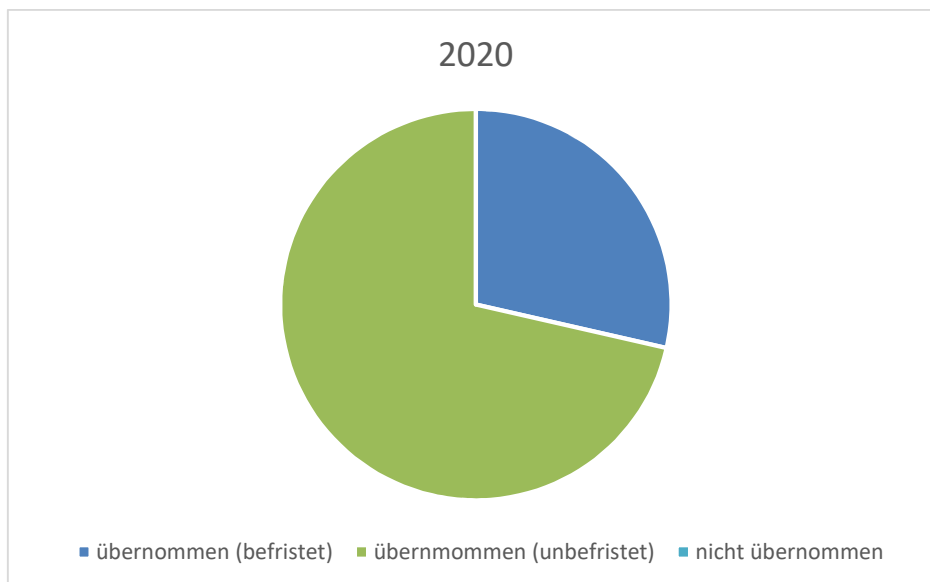
31 - Übernahmequote Auszubildende im Beamtenbereich 2020

Da die Stadtverwaltung Krefeld in den vergangenen Jahren stets bedarfsorientiert ausgebildet hat, ist die Übernahme der Auszubildenden im gewerblich-technischen Bereich

grundsätzlich beabsichtigt. Auch hier wird auf die Leistungen während der Ausbildung sowie auf den erfolgreichen Abschluss der Ausbildung abgestellt. In einzelnen Fällen – u.a. auch abhängig von der personellen und stellenplanbezogenen Situation in den ausbildenden Bereichen – kann eine unbefristete Übernahme erfolgen. In der Regel findet eine Übernahme zunächst für 6 oder 12 Monate statt. Die gesetzlich geforderte Mindestübernahmedauer von 3 Monaten (§ 14 TzBfG) wird nur in Einzelfällen angewendet.



**32 - Übernahmequote Auszubildende im gewerblich-technischen Bereich 2019**



**33 - Übernahmequote Auszubildende im gewerblich-technischen Bereich 2020**

Die Übernahmequote in der Ausbildung ist sehr hoch. In 2019 wurden bis auf eine Ausnahme alle Verträge verlängert. In diesem Einzelfall bestand seitens der Stadtverwaltung Krefeld keine Übernahmeabsicht. Eine Auszubildende hat darüber hinaus in 2019 ihre

Ausbildung im Rahmen einer Verkürzung ebenfalls abgeschlossen und wurde zunächst befristet übernommen.

In 2020 konnten 10 Auszubildende unbefristet und 4 Auszubildende zunächst befristet übernommen werden. Die Befristung wurde in den genannten Fällen auf 6 oder 12 Monate festgesetzt.

## Praktika

Im Zuge der Nachwuchsgewinnung bietet die Stadtverwaltung Krefeld umfangreiche Möglichkeiten an, Praktika in der Verwaltung zu absolvieren. Neben landesweiten Maßnahmen wie den Berufsfelderkundungstagen im Rahmen von „Kein Abschluss ohne Anschluss“ (KAoA) und dem Girls‘ bzw. Boys‘ Day, bietet die Stadtverwaltung Krefeld Schülerbetriebspraktika, Praktika für angehende Juristinnen und Juristen, Praktika für Studierende sowie bezahlte Praktika als Bindungsinstrument für zukünftige Auszubildende an.

Art des Praktikums	2019		
	weiblich	männlich	gesamt
Schüler/innen Allgemeine Verwaltung	40	51	95
Sonstige Praktikantinnen/ Praktikanten Allgemeine Verwaltung	47	29	76
SoKo (Schüler/innen, Soziale Kompetenz)	2	2	4
Praktikanten im Jurastudium*	5	3	8
KAoA (Schüler/innen, Kein Abschluss ohne Anschluss)	<i>n.e.</i>	<i>n.e.</i>	≈140
Girls‘ Day	50	-	50
Boys‘ Day	-	50	50
<b><u>gesamt</u></b>	<b><u>144</u></b>	<b><u>135</u></b>	<b><u>423</u></b>

\*nicht erfasst sind Rechtsreferendarinnen und -referendare

34 - Übersicht Praktikumsplätze 2019

Art des Praktikums	2020		
	weiblich	männlich	gesamt
Schüler/innen Allgemeine Verwaltung	45	32	77
Sonstige Praktikantinnen/ Praktikanten Allgemeine Verwaltung	24	24	48
SoKo (Schüler/innen, Soziale Kompetenz)	0	2	2
Praktikanten im Jurastudium*	4	0	4
KAoA (Schüler/innen, Kein Abschluss ohne Anschluss)	0	0	0
Girls‘ Day	0	-	0
Boys‘ Day	-	0	0
<b><u>gesamt</u></b>	<b><u>73</u></b>	<b><u>58</u></b>	<b><u>131</u></b>

\*nicht erfasst sind Rechtsreferendarinnen und -referendare

### 35 - Übersicht Praktikumsplätze 2020

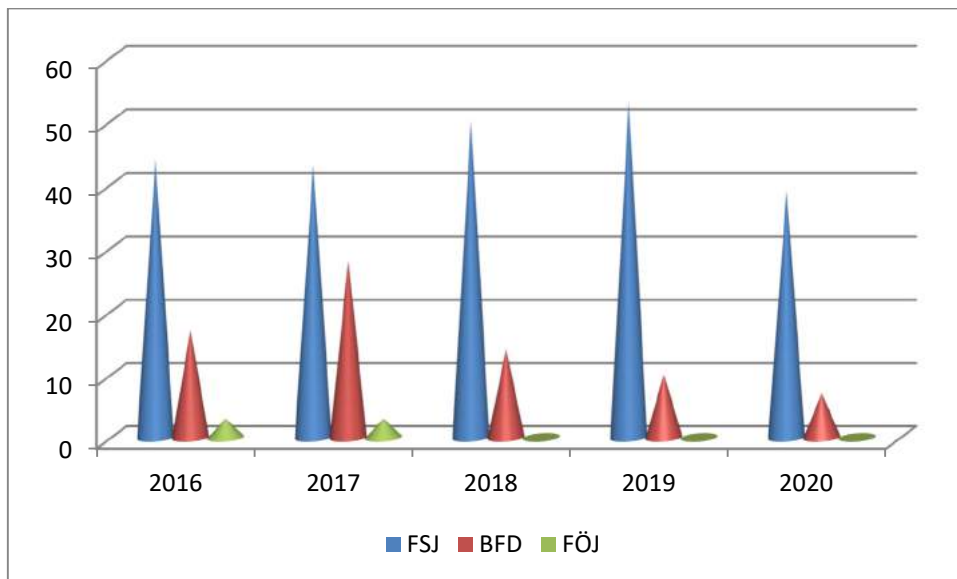
Aufgrund der Corona-Pandemie in 2020 mussten diese Angebote stark eingeschränkt werden. Die Teilnahme an den Berufsfelderkundungstagen war daher beispielsweise ebenfalls nicht möglich. In 2021 möchte die Stadtverwaltung Krefeld an diesen Maßnahmen allerdings wieder teilnehmen und wird dafür auch auf digitale Möglichkeiten zurückgreifen.

### Freiwilligendienste

Auch im Bereich der Freiwilligendienste sind Corona-bedingte Rückgänge in 2020 zu verzeichnen. Neben dem Bundesfreiwilligendienst (BFD) und dem Freiwilligen Sozialen Jahr (FSJ) hat die Stadtverwaltung Krefeld in der Vergangenheit auch das Freiwillige Ökologische Jahr (FÖJ) angeboten. Da die Bereiche, die dieses Angebot in der Vergangenheit unterbreitet haben, 2018 in den Kommunalbetrieb Krefeld überführt wurden, ist die Anzahl der durchgeführten FÖJs seitdem auf 0 gesunken. Auf eine gesonderte Betrachtung und Darstellung für diese Maßnahme wird daher im Weiteren verzichtet.

Neben dem Ermöglichen der persönlichen Weiterentwicklung junger Menschen im Alter von 16 bis 27 Jahren nutzt die Stadtverwaltung Krefeld die Freiwilligendienste auch als

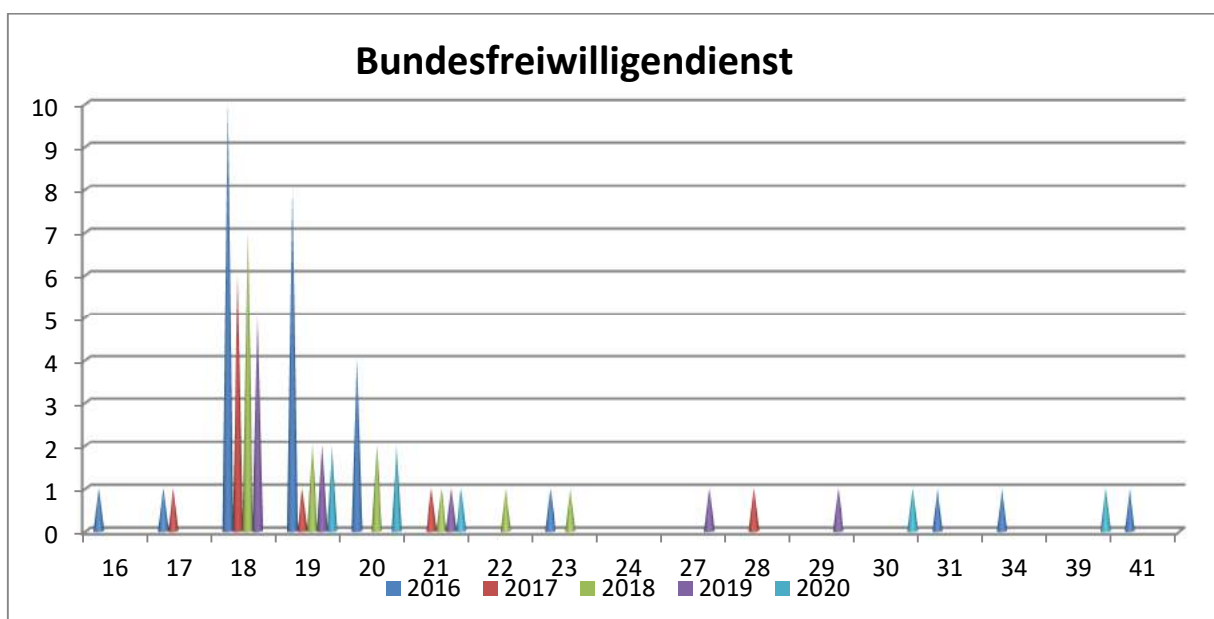
Möglichkeit, jungen Erwachsenen die Tätigkeiten der Verwaltung näher zu bringen und für sich als Arbeitgeberin zu werben.



36 - Freiwilligendienste 2016-2020 (gesamt)

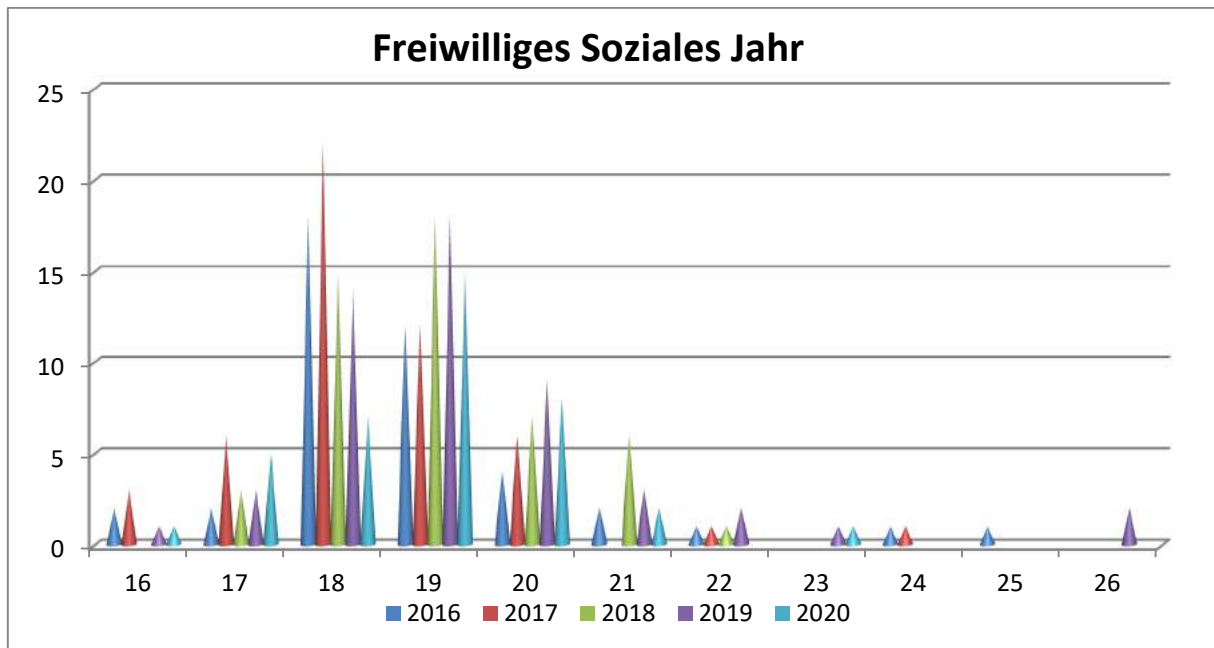
In 2019 konnte im Bereich der FSJ abermals eine Steigerung der Einstellungen vorgenommen werden. Die Einstellungen für die Bundesfreiwilligendienste sind allerdings zurückgegangen und liegen in 2019 und 2020 tiefer als in den vergangenen Jahren.

Die Altersgruppen der Freiwilligendienstleistenden verteilen sich in den einzelnen Teilbereichen wie folgt. Auch weiterhin liegt der Hauptadressatenkreis im Bereich der Schulabgänger/innen im Alter von 18 bis 20 Jahren:



37 - Bundesfreiwilligendienste 2016-2020





38 - Freiwilliges Soziales Jahr 2016-2020

## Personalentwicklung

Bei der Stadtverwaltung Krefeld hat die Personalentwicklung (PE) eine lange Historie. Einige Instrumente und Einzelmaßnahmen werden bereits seit vielen Jahren erfolgreich praktiziert und laufend weiterentwickelt. Hinzu kommen immer wieder bedarfsorientierte Aktivitäten und neue Impulse, mit denen den zentralen Herausforderungen des Personalmanagements begegnet wird.

Hauptaugenmerk der Personalentwicklung bei der Stadtverwaltung Krefeld ist es, auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen einzugehen, Maßnahmen zu vereinbaren, die in allen Lebensphasen anwendbar sind, Unterstützung zu leisten und dazu dienen, die Kompetenzen der Mitarbeiterschaft angepasst an die Anforderungen und Bedarfe der Aufgaben und Tätigkeiten zu entwickeln und zu stärken.

Der Blick über den Tellerrand ist hierbei elementar für die Stadtverwaltung Krefeld. In diesem Zusammenhang hat sie im Zuge der Personalentwicklung in den Jahren 2018 bis 2020 verstärkt den Blick nach draußen und innen gerichtet, sich in Formaten wie Vergleichsringen mit anderen Kommunen zu zentralen Handlungsfeldern des Personalmanagements ausgetauscht, Experten herangezogen, um einzelne Maßnahmen zu etablieren und den Fokus verschärft auf die Gestaltung einer neuen Verwaltungskultur gelegt.

### Schwerpunkte 2018-2020

Die vergangenen drei Jahre standen bei der Stadtverwaltung Krefeld unter dem Dach der Vorbereitungen für den offiziellen Start der Umsetzung der Verwaltungskultur in 2021. In mehreren Workshops, Arbeitsgruppen, Führungsklausurtagungen und verwaltungsweiten Befragungen wurden Meinungen und Ideen ausgetauscht, diskutiert und Impulse

für ein verändertes Arbeitsumfeld bei der Stadtverwaltung Krefeld gesetzt. Identifiziert wurden in diesem Kontext drei zentrale Handlungsfelder:

- Kommunikation
- Zusammenarbeit
- Führung

Diese drei Handlungsfelder werden in den kommenden Jahren bis 2025 durch unterschiedliche Maßnahmen bearbeitet und sollen im Ergebnis dazu führen, dass eine offene und positive Kommunikation, die Zusammenarbeit auf Augenhöhe und eine fördernde und wertschätzende Führungskultur etabliert werden und für alle Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung Krefeld eine Selbstverständlichkeit darstellen.

Der Verwaltungsvorstand hat in diesem Zuge gemeinsam mit allen Fachbereichs- und Institutsleitungen eine gesamtstädtische Vision sowie sieben zugehörige strategische Ziele vereinbart, die das Handeln aller Mitarbeiter/innen der Verwaltung maßgeblich beeinflussen sollen und die Umsetzung dieser bis 2025 sicherstellen sollen.

Die Veröffentlichung der Vision sowie der strategischen Ziele war ursprünglich im Rahmen einer Mitarbeitenden-Vollversammlung für Mai 2020 geplant, musste aufgrund der Corona-Pandemie allerdings auf einen späteren Zeitpunkt verschoben werden.

Gemeinsam haben sich alle Akteure darauf verständigt, einen anderen Weg zu finden, um alle Mitarbeiter/innen über die bevorstehenden Maßnahmen sowie das Fortschreiten des Kulturwandels zu informieren. Vor diesem Hintergrund haben Herr Oberbürgermeister Meyer und die Krefelder Personaldezernentin Frau Bern in 2020 ein Video aufgenommen, das zusammen mit der Vision und den strategischen Zielen sowie zugehöriger Maßnahmen in 2021 veröffentlicht werden soll.

Ein zentrales Element des Kulturwandels und ein Schwerpunkt der Personalauswahl und -entwicklung ist der Ausbau und die Förderung der Kompetenzen aller Mitarbeiter/innen. Um diese Aufgabe strategisch, transparent und nachvollziehbar für alle Kollegen/innen umzusetzen, hat der Fachbereich Verwaltungssteuerung und –service eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe gegründet, um ein Schlüsselkompetenzmodell zu entwickeln. Dieses soll eine gesamtstädtische Wirkung erzielen, alle Kompetenzen, über die Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung Krefeld verfügen sollen, bündeln und ein geeignetes Instrument für die Personalauswahl und -entwicklung darstellen.

Schlüsselkompetenzen sind jene Qualifikationen und Fähigkeiten der Mitarbeiter/innen, denen eine übergeordnete Bedeutung für die Bewältigung jetziger und künftiger Anforderungen zugesprochen wird. Alle Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung Krefeld sollen künftig – entsprechend der Anforderungen ihrer konkreten Stelle – über diese Schlüsselkompetenzen verfügen.

Unter Berücksichtigung der Aufgabenvielfalt einer Kommune von der Größe der Stadtverwaltung Krefeld, wurden 10 Schlüsselkompetenzen identifiziert, die künftig Grundlage jeglicher Personalarbeit innerhalb dieser sind:



Ziel ist es, die Anforderungen der Stadtverwaltung Krefeld und die Fähigkeiten der Mitarbeiter/innen optimal aufeinander abzustimmen.

Neben diesen grundlegenden strategischen Projekten wurden bereits bestehende Maßnahmen zur Mitarbeitendenförderung und –qualifizierung weitergeführt, evaluiert und optimiert.

So wurden in 2020 unter anderem bereits die vier Personalentwicklungskonzepte der Stadtverwaltung Krefeld – PEK m.D. für die Kollegen/innen der LG 1.2, die verstärkt im Kundenkontakt arbeiten, PEK I für junge Kollegen/innen, die ihr duales Studium abgeschlossen haben oder als Quereinsteiger/in ihren Einstieg in die Verwaltung gefunden haben, PEK II für alle Führungskräfte der Stadtverwaltung Krefeld, die diese Funktion neu übernehmen sowie das PEK III für alle Abteilungs- und Fachbereichsleitungen – inhaltlich anhand der Schlüsselkompetenzen neu ausgerichtet und fortgeführt. Aufgrund der hohen Nachfrage sind einzelne PEKs mehrzünftig gestartet, sodass insgesamt 196 Kollegen/innen in 2019 und 2020 an den Reihen teilnehmen konnten:

- PEK m.D.: 59 Personen
- PEK I: 28 Personen
- PEK II: 77 Personen
- PEK III: 32 Personen

Auch die Personalentwicklungskonzepte mussten zu Beginn der pandemischen Lage pausieren, sodass in 2021 eine Ausweitung der Kursgruppen aller PEKs angestrebt wird, um die Nachfrage zu decken. Das PEK III, das aufgrund der Corona-Pandemie in 2020

keine neuen Inhalte erhalten konnte, soll in den kommenden Jahren mit einem umfangreichen neuen Themen-Katalog fortgesetzt werden.

## **Konfliktmanagement**

Konflikte gibt es auch bei der Stadtverwaltung Krefeld. Ein offener Umgang damit soll gefördert werden und ist unter anderem von großer Bedeutung, wenn es darum geht, ein professionelles und wertschätzendes Arbeitsklima herzustellen und zu erhalten.

Bereits seit 2012 werden im Rahmen des Konfliktmanagements sogenannte Konfliktlots/innen eingesetzt. Dabei handelt es sich um Mitarbeiter/innen, die neben ihrer regulären Tätigkeit eine umfangreiche Schulung absolvieren und anschließend ehrenamtlich als Ansprechpartner/innen für Konflikte innerhalb der Belegschaft zur Verfügung stehen. Die Hemmschwelle, die Konfliktlots/innen hinzuzuziehen ist erfahrungsgemäß nicht hoch, sodass das Instrument gut angenommen wird und die Lotsen/innen schon einige schwierige zwischenmenschliche Situationen klären konnten. Um das auch weiterhin gewährleisten zu können, wurden in 2020 neun weitere Konfliktlotsen/innen in der Verwaltung rekrutiert, die das bestehende Team unterstützen sollen und hierzu zu Beginn des Jahres 2021 umfassend geschult werden.

## **Ideenmanagement**

Insbesondere im Rahmen des Kulturwandels steht die Partizipation von Mitarbeitern/innen bei Verwaltungsabläufen und Prozessoptimierungen an oberster Stelle. Das Ideenmanagement ist bereits seit 2014 ein Angebot der Personalentwicklung, dennoch wurden noch nie so viele Ideen eingereicht, wie in den Jahren 2019 und 2020. Insgesamt 76 Ideen wurden durch Kollegen/innen aus unterschiedlichen Bereichen der Verwaltung eingereicht. Aufgrund der Corona-Pandemie konnte die Fortsetzung der in 2019 eingeführten Veranstaltung für einen persönlichen Austausch mit den Ideengebern/innen allerdings leider nicht umgesetzt werden.

## **Führungskräfteentwicklung**

Seit 2017 schreibt die Stadtverwaltung Krefeld Plätze für die Teilnahme an der Modulen Qualifizierung mit dem Ziel der Qualifizierung für die Übernahme von Tätigkeiten in der Laufbahngruppe 2.2 aus. Seit 2018 werden in diesem Zuge auch Plätze für Masterstipendien ausgeschrieben.

Beide Angebote haben sich ursprünglich lediglich an verbeamtete Kollegen/innen der Stadtverwaltung Krefeld gerichtet. Seit 2020 können sich für die Masterstipendien auch Kollegen/innen im Beschäftigungsverhältnis bewerben.

Darüber hinaus bietet die Personalentwicklung der Stadtverwaltung Krefeld gemeinsam mit der Gleichstellungsstelle seit 2020 ein Mentoring-Programm für Frauen an, in dem

sich Kolleginnen der Verwaltung sich mit erfahrenen weiblichen Führungskräften austauschen und auf eine etwaige Übernahme von Führungsverantwortung vorbereiten können. Auf die erste Ausschreibung in 2020 haben sich insgesamt 20 Kolleginnen beworben, was die hohe Nachfrage und Relevanz solcher Maßnahmen unter Beweis stellt.

## **Ausblick**

Auch die kommenden Jahre werden im Zusammenhang mit dem Kulturwandel stehen und die Personalarbeit maßgeblich verändern.

Zum Jahresbeginn 2021 erfolgte die Veröffentlichung des Kultur-Videos sowie die Veröffentlichung der Vision und der strategischen Ziele 2021-2025.

Auch das Schlüsselkompetenzmodell wird in diesem Zuge verwaltungsweit eingeführt und bildet künftig die Basis für die strategische Personalauswahl und -entwicklung. Alle Personalauswahlverfahren werden künftig auf Basis dieses Modells durchgeführt und entsprechend strukturiert und angepasst. So wird eine möglichst hohe Passgenauigkeit zwischen der ausgeschriebenen Stelle und den Kompetenzen der Bewerber/innen erzielt.

Des Weiteren werden sukzessive alle PE-Instrumente anhand der Schlüsselkompetenzen evaluiert und optimiert sowie gezielte Angebote entwickelt, anhand derer die Mitarbeiter/innen künftig im Rahmen dieser Kompetenzen gefördert werden.

Im Rahmen der verwaltungsweiten Einführung des Modells, werden ab 2021 umfassende Schulungen stattfinden, die künftig fester Bestandteil der Führungskräfteentwicklung sind und auch unterjährig weiterhin angeboten werden.

Neue Maßnahmen werden entwickelt, um die Schlüsselkompetenzen bei allen Mitarbeiter\*innen auszubauen und zu fördern. Vor diesem Hintergrund werden auch die Personalentwicklungskonzepte weiterhin mehrzünftig angeboten, um allen Interessierten eine zeitnahe Teilnahme zu ermöglichen. Zudem ist eine neue Personalentwicklungsreihe geplant, die 2021/2022 starten soll und die Führungskräfteentwicklung mit Fokus auf die gestiegenen Anforderungen an Führungsarbeit in der modernen Arbeitswelt zum Ziel hat.

Das Mentoring-Programm soll in 2021 fortgeführt werden. Die Teilnahme an der Modularen Qualifizierung soll außerdem ab 2021 auch Tarifbeschäftigten angeboten werden und die Auswahl an möglichen Masterstudiengängen für die Förderung ausgeweitet werden.

Die Handlungsfelder Kommunikation, Zusammenarbeit und Führung sollen zudem in den kommenden Jahren durch unterschiedliche Maßnahmen bearbeitet werden. Geplant sind unter anderem die fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit sowie die Entwicklung eines gemeinsamen Führungsverständnisses und praktische Maßnahmen zur Vorbeugung von Wissensverlusten durch die mit dem demografischen Wandel einhergehenden Personalabgänge.

Die Digitalisierungsstrategie soll darüber hinaus künftig verstärkt durch das Prozessmanagement sowie begleitenden Personalentwicklungsmaßnahmen zu den Themen „Agiles Arbeiten“, „Agile Führung“ und ähnliche unterstützt werden.

Das Personalmarketing wird sich in den kommenden Jahren noch breiter aufstellen und weitere Kommunikationskanäle nutzen.

Ziel ist unter anderem durch strategisches Recruiting für Quereinsteiger/innen attraktiver und präsenter aufzutreten.

Des Weiteren ist geplant, zukünftig Einblicke in alle Fachbereiche der Stadtverwaltung Krefeld zu geben und so die Diversität der Berufsbilder aber auch der Mitarbeiterschaft zu präsentieren.

Seit 2019 konnten viele Projekte umgesetzt werden, die die Stadtverwaltung als Arbeitgeberin bewerben und präsentieren. Aus den verschiedenen Kanälen, die gewählt wurden, ergab sich ein ausgewogener Mix aus Online- und Offlinekommunikation. In den kommenden Jahren werden diese Aktivitäten noch weiter ausgebaut. Auch neue Formen der Ansprache von Bewerber/innen über digitale Kommunikationskanäle sollen ausgebaut werden.

# BERUF UND PRIVATLEBEN

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN

Stadt wie Samt und Seide



## Einleitung

Die Corona-Pandemie hatte nicht zuletzt auch positive Auswirkungen auf die Beschleunigung des Ausbaus von Home-Office-Möglichkeiten in Unternehmen und Behörden. Auch in der Krefelder Verwaltung sind die Möglichkeiten von zu Hause aus zu arbeiten in 2020 exponentiell angestiegen.

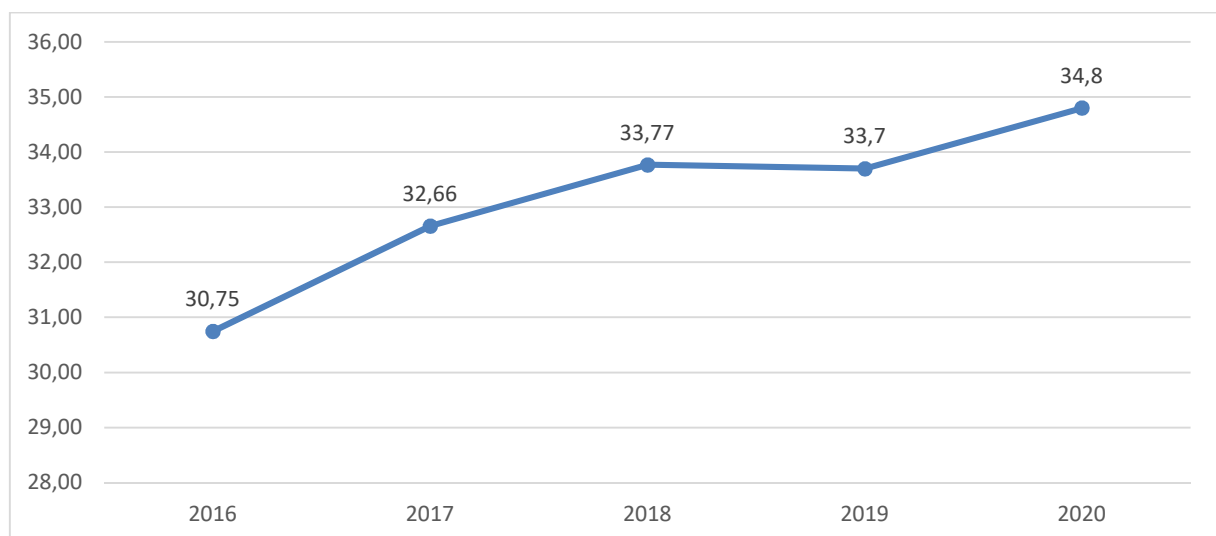
In den vergangenen Jahren hat die Krefelder Verwaltung bereits viele Möglichkeiten hinsichtlich der flexiblen Arbeitsgestaltung geschaffen. Insbesondere in Bezug auf die tägliche Arbeitszeitgestaltung hat die Verwaltung zahlreiche Modelle etabliert und da wo es möglich ist, nahezu jeden zeitlichen Umfang der wöchentlichen Arbeitszeit ermöglicht.

Die zeitweise Aufhebung der Kernarbeitszeit im Zuge der Pandemie in 2020 hat diese Freiheiten in der Arbeitszeitgestaltung noch weiter ausgeweitet. Mitarbeiter/innen der Verwaltung ist es seitdem möglich – unter Wahrung von Terminen und Sprechzeiten – zu nahezu jeder Tageszeit zu arbeiten. Den Führungskräften der Stadtverwaltung Krefeld kommt hier nun allerdings eine noch höhere Fürsorgepflicht zu.

Auch im Zuge der örtlichen Verlagerung des Arbeitsplatzes wachsen die Anforderungen an die Führungskräfte der Verwaltung. Im Zuge der Etablierung einer neuen Dienstvereinbarung zum Mobilien Arbeiten bei der Stadtverwaltung Krefeld werden hier künftig auch neue Handlungsfelder für die Personalentwicklung entstehen.

## Vollzeit-/ Teilzeitbeschäftigung

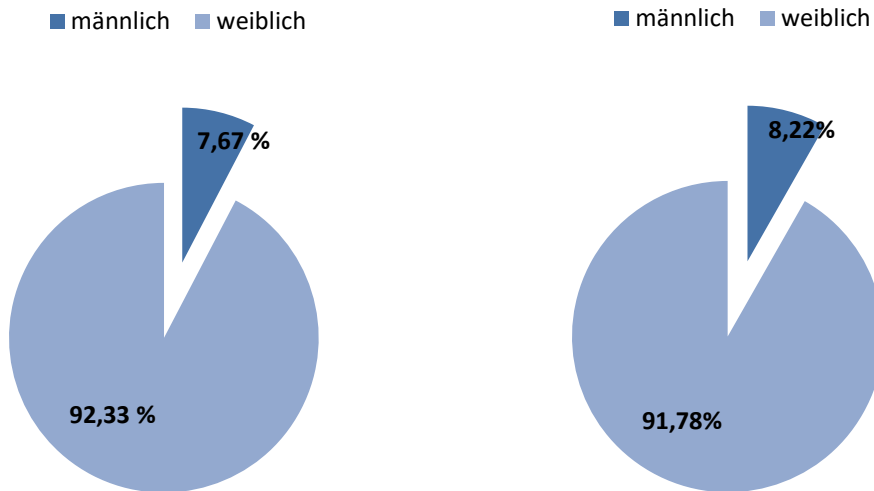
Auch in den Jahren 2019 und 2020 wurde von den flexiblen Arbeitszeitmodellen der Stadtverwaltung Krefeld reger Gebrauch gemacht, sodass die Quote weiterhin steigt und in 2020 nun bei ca. 35 % liegt.



39 - Entwicklung der Teilzeitquote (2016-2020)



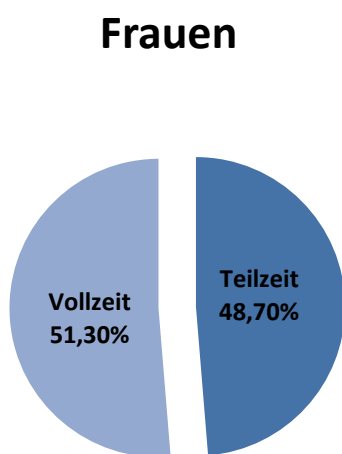
Auch weiterhin nehmen verstärkt Kolleginnen der Verwaltung dieses Angebot wahr. Die Teilzeitbeschäftigung innerhalb der männlichen Mitarbeiterschaft hat sich allerdings in 2020 um einen halben Prozentpunkt erhöht. Im Vergleich zum vorherigen Berichtszeitraum sind die Zahlen jedoch sinkend. In 2017 lag der prozentuale Anteil der männlichen Kollegen in Teilzeit noch bei 10 %.



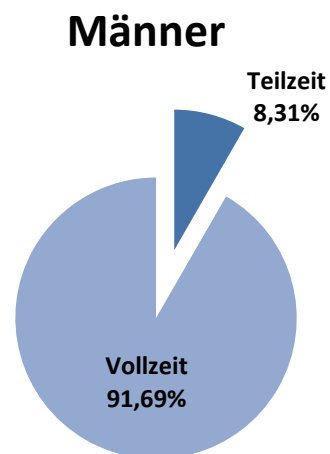
40 - Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht 2019

41 - Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht 2020

Auch weiterhin ist ca. die Hälfte aller Mitarbeiterinnen in Teilzeit beschäftigt. Im Vergleich zum Berichtszeitraum 2017/2018 sind hier nur minimale Veränderungen in den prozentualen Anteilen wahrzunehmen. Die Beschäftigung in Teilzeit ist – heruntergebrochen auf die Verteilung auf die Geschlechter – eine konstante Größe bei der Stadtverwaltung Krefeld.



42 - Beschäftigungsumfang (Frauen) 2020



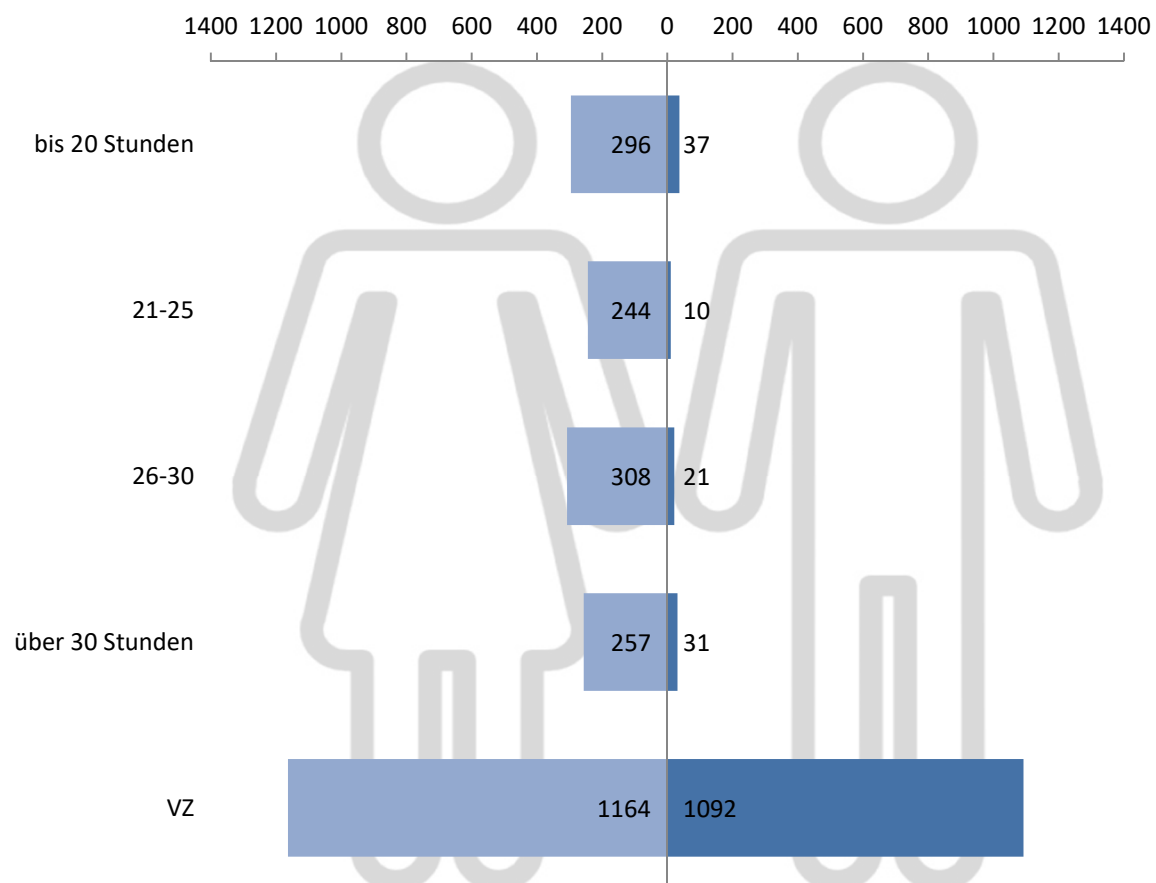
43 - Beschäftigungsumfang (Männer) 2020

Neben der Teilzeitbeschäftigung möchte die Stadtverwaltung Krefeld künftig auch weitere Möglichkeiten schaffen, Familie und Beruf gleichberechtigt zu ermöglichen. Die Möglichkeit des Home-Office bietet hier bereits erste Chancen. Auch das Zurückkehren in die Vollzeitbeschäftigung soll attraktiver gestaltet werden, so dass das dauerhafte Verbleiben in der Teilzeitbeschäftigung keinen Regelfall mehr darstellt.

Weiterhin nimmt die Teilzeitbeschäftigung in höheren Hierarchie-Ebenen deutlich ab. Vor allem Positionen, die mit einer hohen Führungsverantwortung ausgestattet sind, werden fast ausschließlich in Vollzeit ausgeübt. Um auch hier entgegenzuwirken und auch Kollegen/innen in Teilzeitbeschäftigung die Übernahme derartiger Positionen zu ermöglichen, setzt die Stadtverwaltung Krefeld auch auf Führungs-Tandems und die Ermöglichung von hybridem Arbeiten auch für Führungskräfte. Ein solches konnte in einzelnen Fachbereichen bereits erfolgreich etabliert werden.

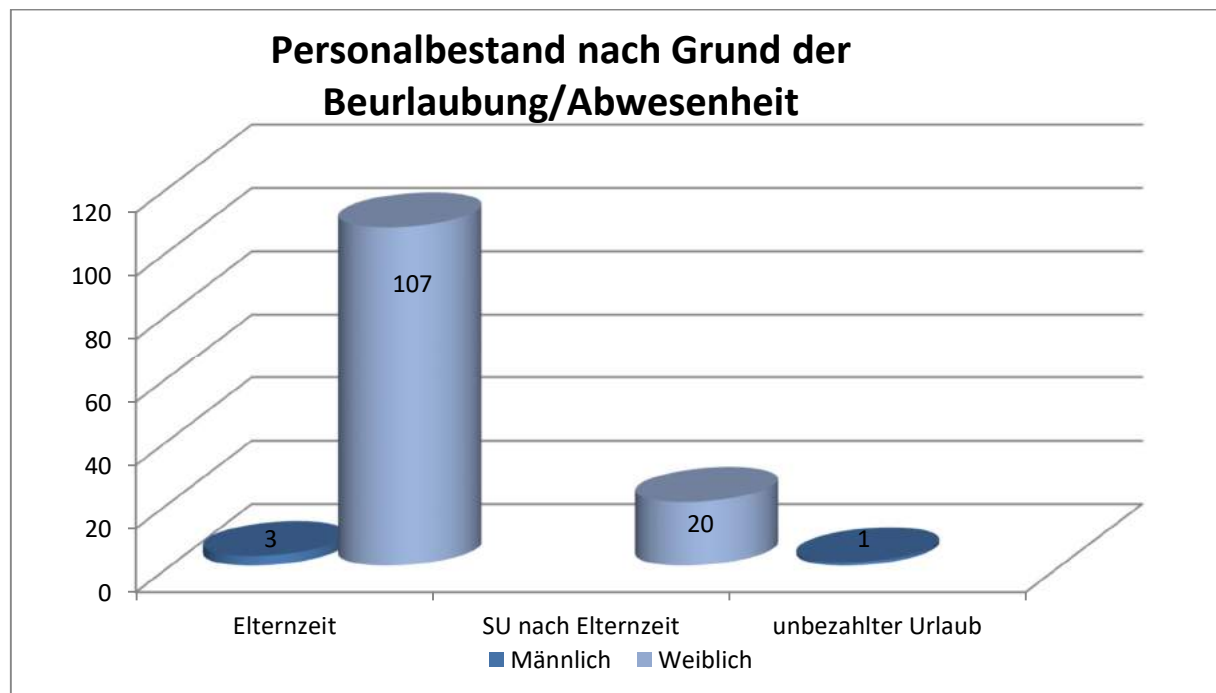
Eine weitere Untersuchung des Arbeitsumfangs bietet die Darstellung nach Geschlecht und Stundenumfang. Hier wird deutlich, dass bei Frauen insbesondere auch die minimale Teilzeitbeschäftigung (bis zu 20 Stunden) beliebt ist.

### Übersicht Teilzeit - Vollzeit nach Geschlecht



## Beurlaubung und Wiedereinstieg

Insgesamt 131 Mitarbeiter/innen befanden sich zum Stichtag 31. Dezember 2020 in Beurlaubung.



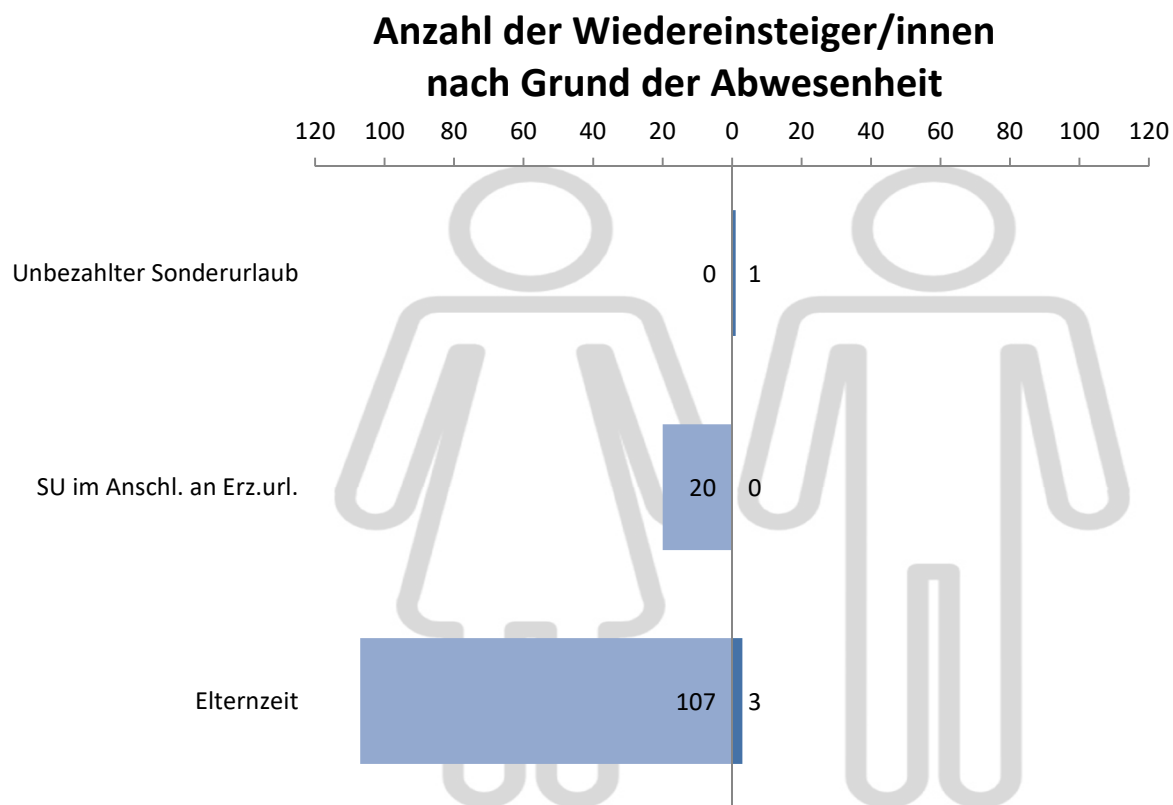
45 - Personalbestand nach Grund der Beurlaubung/Abwesenheit 2020

Die meisten der beurlaubten Kollegen/innen befanden sich zum Zeitpunkt der Erhebung in Elternzeit. Auch hier ist der Anteil der männlichen Kollegen überschaubar gering. Ein weiterer geringer Teil der Mitarbeiterinnen hat sich entschieden, im Anschluss an die Elternzeit weitergehenden Sonderurlaub zu nehmen. Männliche Kollegen haben zum Stichtag hiervon keinen Gebrauch gemacht.

Ein Kollege befindet sich am 31. Dezember 2020 in unbezahlten Urlaub. Wie in den vergangenen Jahren liegt auch in diesem Jahr der Schwerpunkt auf der Elternzeit. Die Optionen des Sonderurlaubs nach der Elternzeit oder des unbezahlten Urlaubs finden nur bei den wenigsten Mitarbeitern/innen der Stadtverwaltung Anwendung.

Die Gleichstellungsstelle und das Personalmanagement sind auch weiterhin bestrebt männlichen Beschäftigten die bestehenden Möglichkeiten näher zu bringen und für eine Angleichung zwischen den Geschlechtern zu sorgen.

Ein noch größerer Fokus liegt jedoch auf der attraktiven Gestaltung des Wiedereinstiegs der beurlaubten Kollegen/innen und der Begleitung dieser bei der Wiederaufnahme ihres aktiven Dienstes.



**46 - Anzahl der Wiedereinsteiger/-innen nach Grund der Abwesenheit**

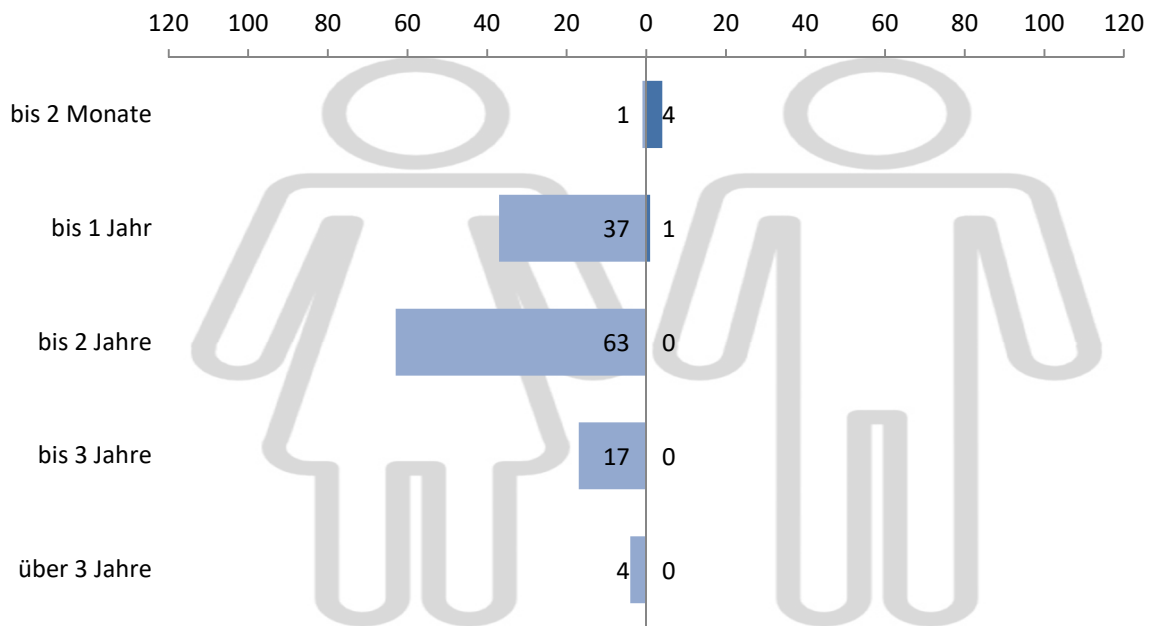
Nach der Beurlaubung nahmen 131 Personen Ihren Dienst in 2020 wieder auf, davon 127 Frauen und 4 Männer.

Die Darstellungen für das Jahr 2019 weichen nur bedingt von den Darstellungen des Jahres 2020 ab, sodass diese hier nicht weiter aufgeführt werden.

In den vergangenen Jahren war die Wiederaufnahme nach Abwesenheit nahezu gleichbleibend. Schwankungen ergaben sich zuletzt vielmehr in der Darstellung der Dauer der Beurlaubungen, sodass hier sowohl das Jahr 2019 als auch das Jahr 2020 separat aufgeführt werden.

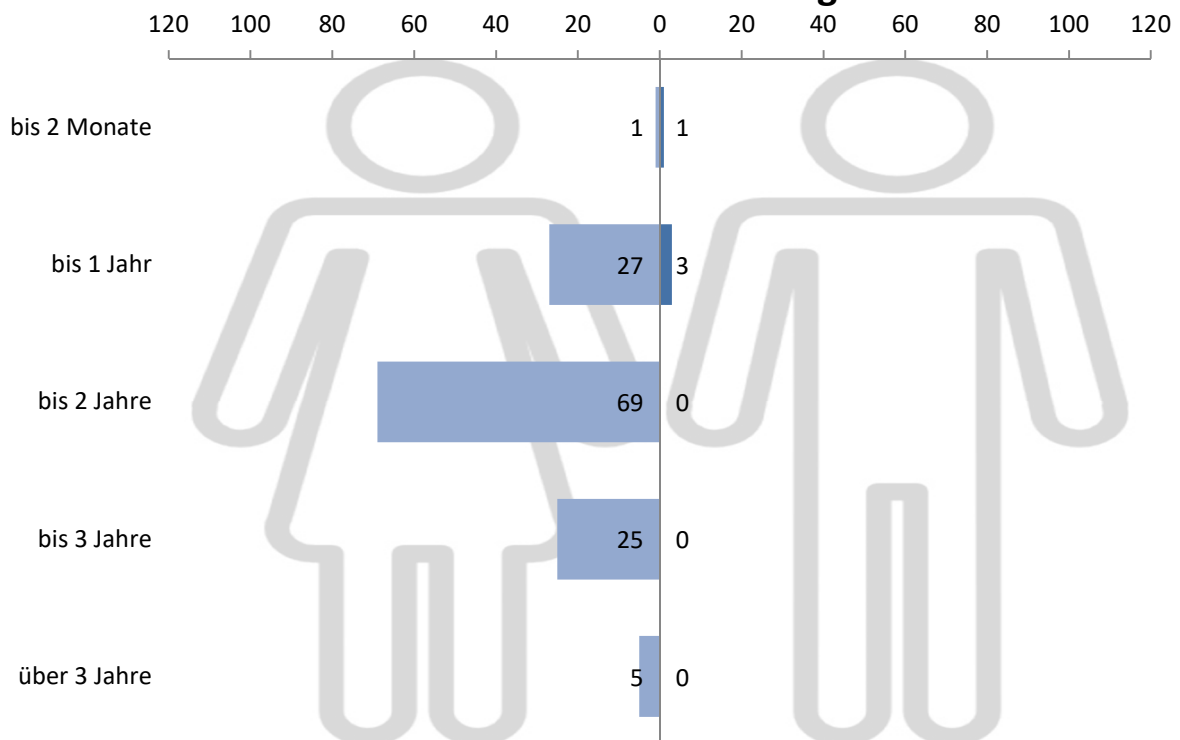
Auffällig in der Darstellung der Dauer der Beurlaubungen ist, dass Männer, die grundsätzlich nur sehr sporadisch von der Möglichkeit der Beurlaubung Gebrauch machen, diese auch nur kurz wahrnehmen. Die durchschnittliche Dauer der Beurlaubung bei weiblichen Kolleginnen liegt bei 2 Jahren. Die Rückkehr nach einer Beurlaubung von länger als drei Jahren wird nur noch seltener wahrgenommen. Im Berichtszeitraum 2017 lag die Anzahl hier noch bei 31 Personen.

### Dauer der Beurlaubungen



47 - Dauer der Beurlaubungen 2019

### Dauer der Beurlaubungen

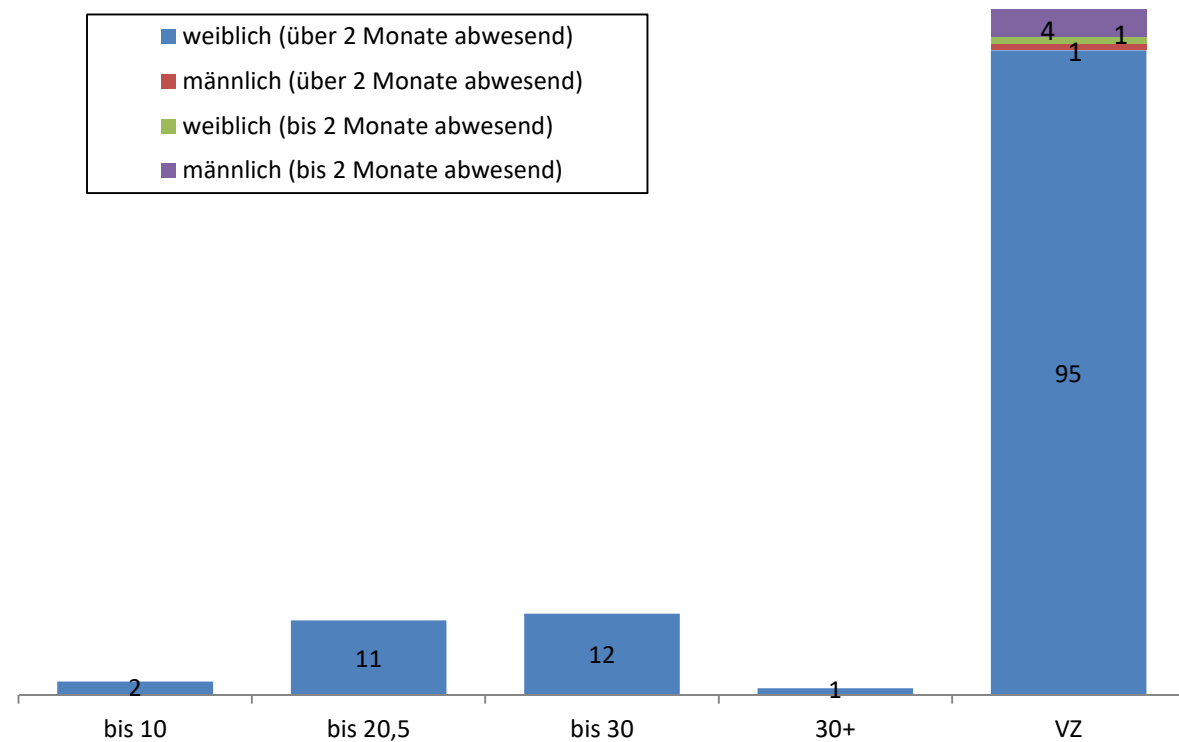


48 - Dauer der Beurlaubungen 2020

Der Einstieg in Vollzeit bildet den Regelfall ab. Nur sehr vereinzelt nehmen Kollegen/innen ihren Dienst mit einer geringen Teilzeitbeschäftigung von bis zu 10 Stunden wieder auf. Einer relativ großen Beliebtheit hingegen erfreuen sich auch Stundenmodelle von 20,5 bis 30 Stunden. Oftmals arbeiten die betroffenen Kollegen/innen halbe Tage und haben so die Möglichkeit ihre Karriere und das Familienleben optimal miteinander zu vereinen.

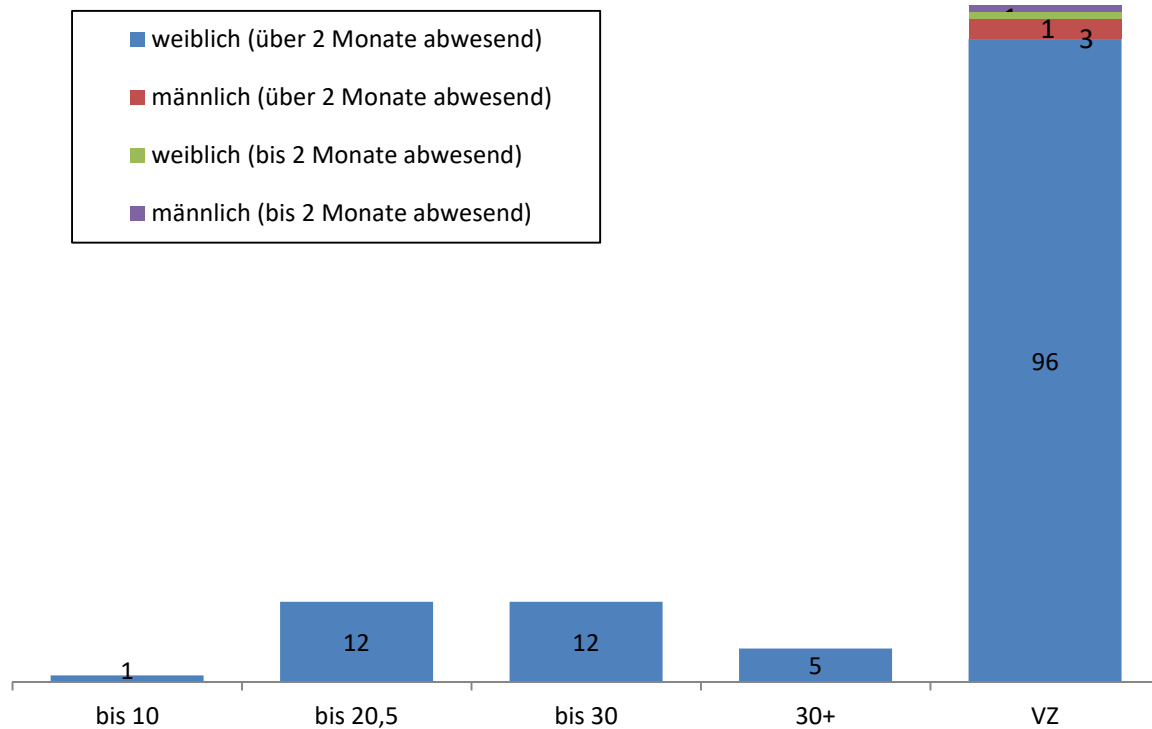
Männliche Wiedereinsteiger wählten in 2019 und 2020 ausschließlich den Wiedereinstieg in Vollzeit. Dies korreliert mit der niedrigen Teilzeitquote unter den männlichen Kollegen.

## Stundenumfang bei Wiedereinstieg



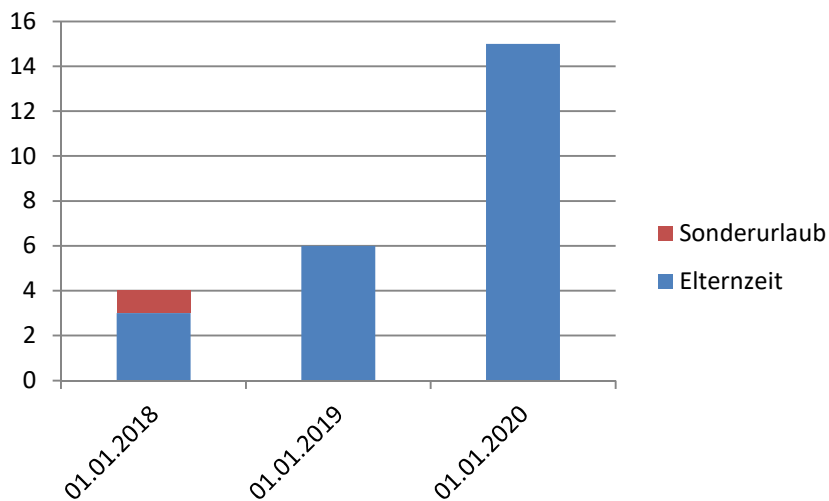
49 - Stundenumfang bei Wiedereinstieg 2019

## Stundenumfang bei Wiedereinstieg



50 - Stundenumfang bei Wiedereinstieg 2020

Entgegen der Beobachtungen im Berichtszeitraum 2017/2018, in dem eine rückläufige Entwicklung bezüglich der Anwesenheit bei gleichzeitiger Beurlaubung zu vermerken war, ist dieser Trend nun wieder gegenläufig (siehe Abbildung 41). Kollegen/innen der Stadtverwaltung Krefeld nehmen nun wieder vermehrt die Möglichkeit einer Beschäftigung im Rahmen Ihrer Beurlaubung wahr. Den Wert von 15 Personen – wie in 2020 vorliegend – gab es zuletzt in 2012. Ein Zusammenhang mit der Corona-Pandemie ist hier zu vermuten.



51 - Anwesenheit während einer Beurlaubung

## **Begleitende Instrumente**

Neben den aktiven Bestrebungen der Stadtverwaltung Krefeld Fachkräfte für sich zu gewinnen und diesen einen Einstieg bei ihr attraktiv zu gestalten, liegt auch die Rekrutierung potentiell wiedereinsteigender Kollegen/innen in den aktiven Dienst der Stadtverwaltung Krefeld im Fokus der Personalarbeit.

Eine fortlaufende Kommunikation und Information der entsprechenden Kollegen/innen bezüglich ihrer Möglichkeiten des Wiedereinstiegs ist daher von zentraler Bedeutung. Das Angebot der Stadtverwaltung Krefeld umfasst daher ein aktives Angebot an Beurlaubungs- und Wiedereinstiegsgespräch zwischen der oder dem Beurlaubten und der Führungskraft, in dem die Interessen beider Seiten hinsichtlich der weiteren Planung besprochen und festgehalten werden. Ein Gesprächsleitfaden steht den Führungskräften hierfür zur Verfügung.

Darüber hinaus bietet die Gleichstellungsstelle auch weiterhin einen E-Mail-Newsletter für beurlaubte Kollegen/innen an. Hier werden Neuerungen und Mitteilungen der Stadtverwaltung sowie Aktuelles zu den Themen Beurlaubung, Wiedereinstieg und Rente, aber auch Stellenausschreibungen der Verwaltung weitergegeben.

Auch der „Tag der Berufsrückkehr“ ist weiterhin festes Instrument des Personalmanagements in Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsstelle. Interessierte beurlaubte Kollegen/innen werden hierzu eingeladen, um im persönlichen Austausch mit Kollegen/innen beider oben genannten Bereiche über die Wiedereinstiegsmöglichkeiten zu sprechen. Darüber hinaus werden aktuelle Entwicklungen aus allen Bereichen der Verwaltungen vorgestellt und die Teilnehmer/innen so in das aktuelle Geschehen bei der Stadtverwaltung eingebunden. Aufgrund der Corona-Pandemie musste der Tag in 2020 leider abgesagt werden, soll in den kommenden Jahren aber wieder in Präsenz angeboten werden.



# ARBEITEN UND GESUND SEIN

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN

Stadt wie Samt und Seide



## **Einleitung**

Der Mensch im Mittelpunkt.

Im Rahmen der organisatorischen und personellen Gestaltung einer modernen und zukunftsfähigen Verwaltung ist die Stadtverwaltung Krefeld bestrebt, die Mitarbeiter/innen und ihre Bedürfnisse in den Fokus aller Überlegungen zu stellen.

Es ist daher nur selbstverständlich, dass auch die Gesundheit der Belegschaft an oberster Stelle steht. Rahmenbedingungen und Arbeitsplätze zu schaffen, die die Gesunderhaltung aller Mitarbeiter/innen sicherstellen und unterstützen, ist ein Vorhaben der Verwaltungsleitung und Maßstab für alle Überlegungen in Bezug auf neue Büroräume sowie die Arbeitsplatzausstattung und –gestaltung.

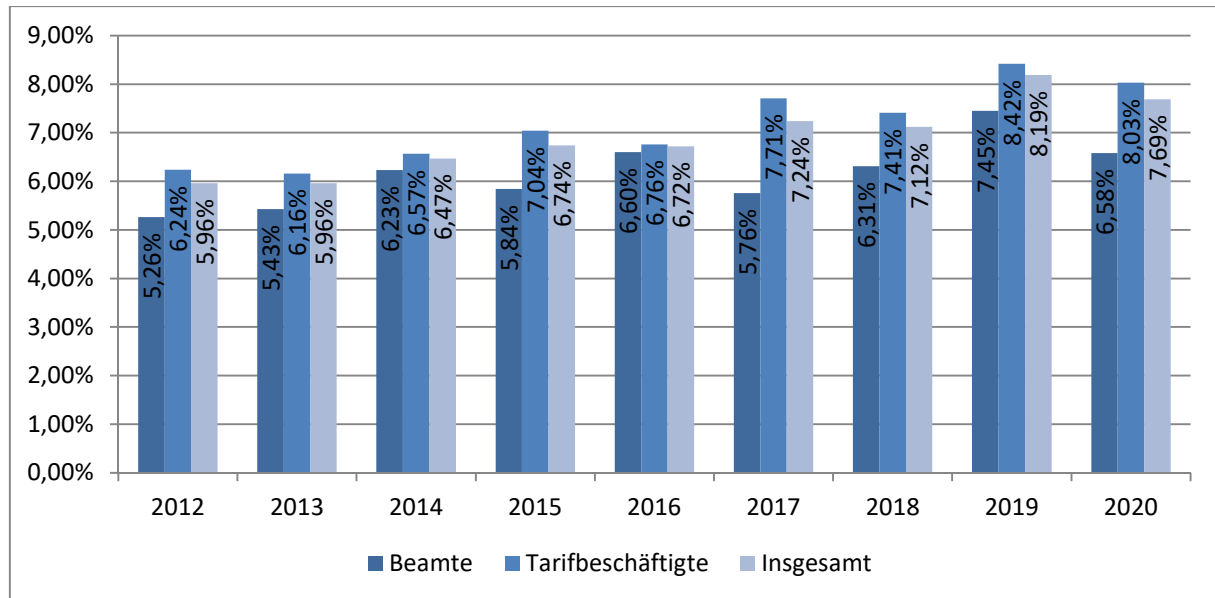
Das Gesundheitsmanagement der Krefelder Verwaltung stützt sich zum einen auf präventive Maßnahmen und zum anderen auf begleitende Maßnahmen der Nachsorge. Zentrale Anlaufstellen sind das Betriebliche Gesundheitsmanagement, das Betriebliche Eingliederungsmanagement und die Arbeitssicherheit.

Da das Thema Gesundheit eine immer bedeutendere Rolle spielt – die pandemische Lage in 2020 hat dies eindrucksvoll bewiesen – greifen auch andere Bereiche wie die Personalentwicklung das Thema im Rahmen des Fortbildungsangebots und im Zuge einzelner Instrumente, wie zum Beispiel des Konfliktmanagements, auf.

Auch vor diesem Hintergrund erhebt die Stadtverwaltung Krefeld – unter Wahrung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen – regelmäßig Daten bezüglich des Krankenstandes und dessen Ursachen.

## Krankenquote

Die Krankenquote bildet das Verhältnis der krankheitsbedingten Ausfallzeiten zur Summe aller zu leistenden Arbeitsstunden ab. Die Erhebung erfolgt einmal jährlich für das vergangene Jahr auf Basis der Kriterien des Deutschen Städtetages<sup>13</sup>.



52 - Entwicklung der Krankenquote 2012-2020

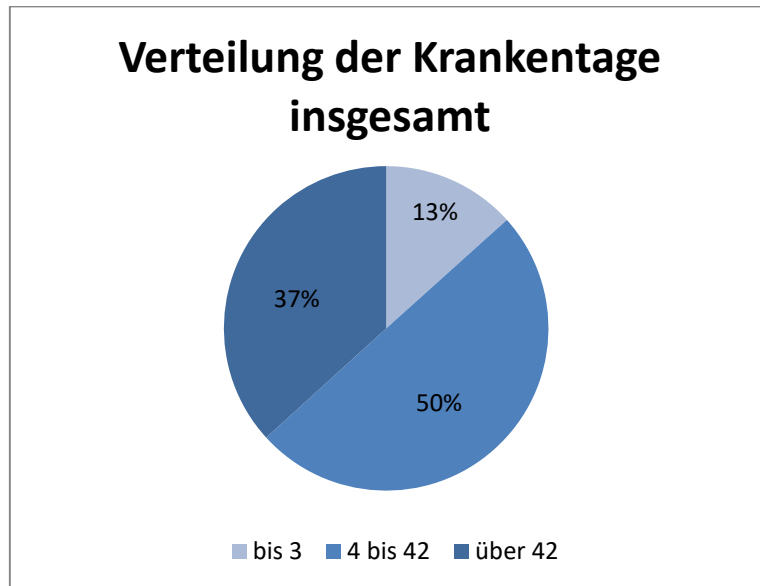
Im Betrachtungszeitraum 2019/2020 ist die Krankenquote im Vergleich zu den Vorjahren abermals gestiegen, brach im Jahr 2020 allerdings im Vergleich zum Vorjahr ein. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie überraschend, könnte aber auch ein Resultat der erweiterten Möglichkeit im Home-Office zu arbeiten sein. Ansteckungen können dadurch weitestgehend vermieden werden und auch anderweitige Einflüsse aus dem Büroalltag auf die Gesundheit – insbesondere hinsichtlich der psychischen und mentalen Belastung – wurden in 2020 potenziell reduziert. Pro Mitarbeiter/in ergeben sich im Jahr 2020 Krankentage in Summe von 28,06 Tagen. In 2017 lag diese Zahl noch bei 26,9. Der Anstieg um einen Tag ist geringfügig, nichts desto trotz ist das Ziel auch hier, diese Zahl nachhaltig zu reduzieren.

Die Quote ist im Tarifbereich nach wie vor deutlich höher als im Beamtenbereich. Zurückzuführen ist das unter anderem auf die unterschiedlichen Tätigkeitsfelder: Tarifbeschäftigte sind häufig auch in körperlich anstrengenden Berufen und vermehrt im Außenbereich tätig und somit der Witterung ausgesetzt, was zu vermehrten krankheitsbedingten Ausfällen führen kann.

Der Einblick in die Dauer der eingegangenen Krankmeldungen ist aus Datenschutzgründen nur in sehr großen Kategorien möglich. In dieser Betrachtung liegt der Großteil der Erkrankungen – in 2020 genau die Hälfte – bei 4 bis 42 Krankentagen.

<sup>13</sup> i.e. Sollarbeitszeit 365 Kalendertage. Wochenend- und Feiertage, über die die Krankheit fort dauert, werden als Krankentage mitberücksichtigt; Erfassung nach Kopfzahlen.

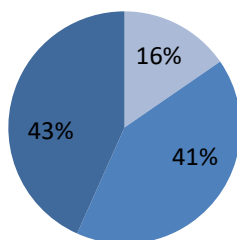
Dagegen machen die Kurzeiterkrankungen unterhalb der Attestpflicht mit 13 % aller Krankmeldungen auch weiterhin den geringsten Anteil aus.



53 - Verteilung der Krankentage (insgesamt) 2020

Langzeiterkrankungen mit über 42 Krankentagen sind auch weiterhin häufiger im Beamtenbereich vorzufinden, während Erkrankungen mit Dauern von 4 bis 42 Tagen häufiger bei Tarifbeschäftigten zu verzeichnen sind. Eine Aufteilung und Analyse der Ursachen ist aus datenschutzrechtlichen Gründen verwaltungsbezogen nicht möglich, es wird jedoch auf einschlägige Studien von Krankenversicherern verwiesen.

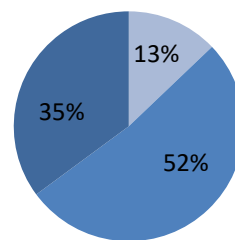
### Beamte/innen



■ bis 3 ■ 4 bis 42 ■ über 42

54 - Verteilung der Krankentage (Beamte) 2020

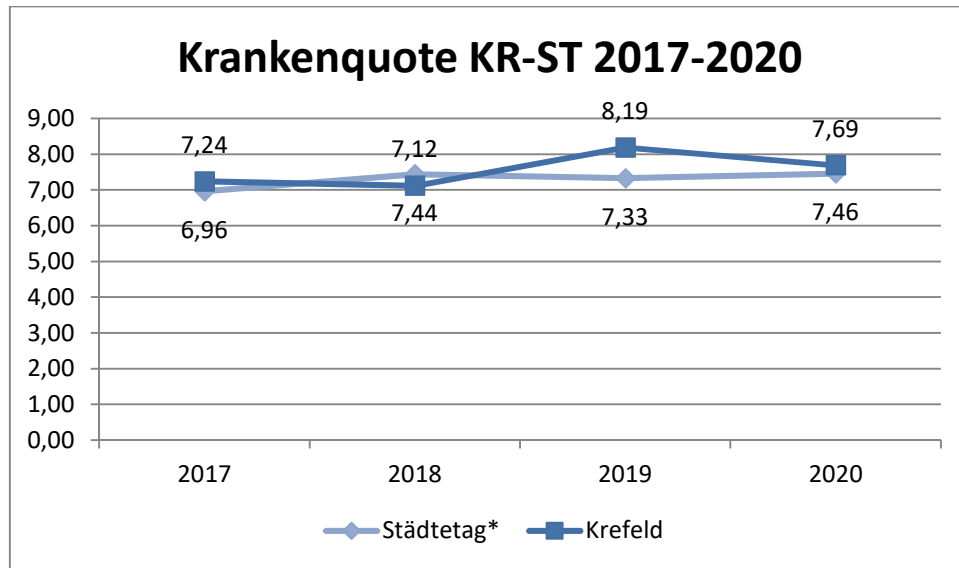
### Tarifbeschäftigte



■ bis 3 ■ 4 bis 42 ■ über 42

55 - Verteilung der Krankentage (Tarifbeschäftigte) 2020

Die jährlich vom Städtetag veröffentlichte, durchschnittliche Vergleichsgröße stellt sich bis 2020 wie folgt dar:



56 - Krankenquote Vergleich DST - KR (2017-2020)

Die Stadtverwaltung Krefeld nähert sich in 2020 wieder dem dargestellten Durchschnittswert des Städtetags.

Um diese Annäherung auch weiterhin zu unterstreichen und nach Möglichkeit besser zu werden als der Durchschnitt, sind alle Bestrebungen der Stadtverwaltung Krefeld im Rahmen der Gesunderhaltung aller Mitarbeiter/innen fortzuführen und durch geeignete Maßnahmen zu ergänzen.

### **Arbeitssicherheit, Betriebliches Gesundheits- und Eingliederungsmanagement**

Arbeitssicherheit, Betriebliches Gesundheitsmanagement und auch das Betriebliche Eingliederungsmanagement sind wesentliche Bausteine der Gesundheitsprävention einer modernen Verwaltung. Bei der Stadtverwaltung Krefeld wurden diese drei Bereiche 2018 zu einem Sachgebiet zusammengefasst. Ein großer Vorteil dieser Neuorganisation liegt in der engen Kooperation, Abstimmung und Verzahnung der Angebote für die Mitarbeiter/innen, sodass als Teil der Verwaltungsstrategie eine ganzheitliche und umfassende Betreuung der Kolleg/innen im Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gewährleistet werden kann.

Aktuell befindet sich zudem ein Managementsystem für den gesamten Themenbereich im Aufbau. Im Intranet ist der Fortschritt für alle Kollegen/innen transparent zu verfolgen. Im Berichtszeitraum wurden bereits viele neue Seiten zur Organisation des Arbeits- und Gesundheitsschutzes bei der Stadtverwaltung, den Angeboten der verschiedenen Akteure, Links zu Kooperationspartnern, Downloads usw. eingestellt. Das Netzwerk wird

weiterhin wachsen und soll schlussendlich einen vollständigen Überblick geben und damit als Orientierungshilfe und Unterstützung für Führungskräfte und Mitarbeiter/innen hinsichtlich ihrer Rechte, Pflichten und der Angebote und Ansprechpartner/innen der Stadtverwaltung im Arbeits- und Gesundheitsschutz dienen.

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz soll im Miteinander von Fachexpert/innen und den übrigen Mitarbeiter/innen der Verwaltung nachhaltig gelebt und optimiert werden und damit einen Beitrag zum Wohlbefinden und der Sicherheit der Kolleg/innen sowie zur Steigerung der Attraktivität der Stadtverwaltung Krefeld als Arbeitgeberin leisten.

## **Arbeitssicherheit**

Arbeitsschutz beinhaltet die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeiter/innen. Er umfasst alle Maßnahmen zur Verhütung von Unfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen sowie Maßnahmen zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit.

Seit 2018 haben zwei Kolleginnen des Sachgebietes die Ausbildung zur Fachkraft für Arbeitssicherheit absolviert, eine weitere Kollegin ist aktuell in Ausbildung. Neben ungezählten persönlichen wie telefonischen Beratungen von Führungskräften und Mitarbeiter/innen und der Wahrnehmung einer Vielzahl an Begehungen von Arbeitsstätten und Arbeitsplätzen gemeinsam mit weiteren Expert/innen der Verwaltung haben die Kolleg/innen teils in Kooperation mit der Unfallkasse NRW Schulungen durchgeführt, in denen Sicherheitsbeauftragte für die verschiedenen Bereiche der Verwaltung als erste Ansprechpartner/innen in Sachen Arbeitsschutz vor Ort ausgebildet wurden. Ferner wurden in Zusammenarbeit mit dem BGF-Institut der AOK Rheinland/Hamburg Kolleg/innen aus unterschiedlichen Bereichen der Verwaltung zu Ergo- und Bewegungsscouts qualifiziert.

Zudem finden vermehrt und systematisch Ausbildungen von Brandschutz- und Evakuierungshelfer/innen durch die Brandschutzbeauftragte sowie Ausbildungen Betrieblicher Ersthelfer/innen statt. Sie alle sind Multiplikator/innen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Die Gefährdungsbeurteilung ist ein weiteres Element des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und damit der Ausgangspunkt für Analysen, Risikobeurteilungen und viele Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Durch die Einführung der Software Handlungshilfe 4.0 als Instrument zur Erstellung und Pflege von Gefährdungsbeurteilungen konnte mit der systematischen Erfassung der Gefährdungen physischer wie psychischer Art begonnen und viele Maßnahmen zur Verminderung von Gefährdungen und Belastungen entwickelt und umgesetzt werden. Das Sachgebiet Arbeitssicherheit, Betriebliches Gesundheits- und Eingliederungsmanagement unterstützt die verantwortlichen Führungskräfte beim Einsatz der Software und der Erstellung der Gefährdungsbeurteilungen maßgeblich.

## **Betriebliches Gesundheitsmanagement**

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) zielt darauf ab, durch unterschiedliche Angebote die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeiter/innen zu stärken und deren Wohlbefinden – insbesondere am Arbeitsplatz – zu verbessern.

Im Rahmen des kontinuierlichen Aufbaus eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements wurde die klassische Betriebliche Gesundheitsförderung systematisch in die Unternehmensstruktur integriert und weiterentwickelt. Darüber hinaus umfasst das BGM die strategische Steuerung und Integration gesundheitsrelevanter Maßnahmen und Prozesse in der Verwaltung, einschließlich deren Evaluierung hinsichtlich Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit.

Die strategische Ausrichtung des Gesundheitsmanagements ist gleichermaßen proaktiv wie präventiv und folgt dem salutogenen Ansatz. Das BGM appelliert sowohl an das Verantwortungsbewusstsein der Arbeitgeberin Stadtverwaltung als auch an das Verantwortungsbewusstsein der Beschäftigten selbst für ihre Gesundheit. Beide gilt es durch Angebote und Maßnahmen zu stärken und zu unterstützen.

Die Maßnahmen des Gesundheitsmanagements bei der Stadtverwaltung Krefeld wurden auch in den vergangenen beiden Jahren weiter ausgebaut und wie dargestellt mit den Angeboten weiterer Akteur/innen vernetzt. Das BGM bietet auch im Betrachtungszeitraum 2019/2020 ein breites Spektrum aus verhaltens- und verhältnispräventiven Angeboten/ Maßnahmen. Durch die systematische Verknüpfung von Verhaltens- und Verhältnisprävention und der Ausrichtung auf das Ziel, einen Beitrag zu einem gesunden Unternehmen mit zufriedenen und gesundheitsbewussten Mitarbeiter/innen zu leisten, wird Nachhaltigkeit erreicht.

Die Strategie zur Einrichtung eines effektiven BGM's wurde bei der Stadtverwaltung Krefeld seit 2011 verfolgt und im Berichtszeitraum weiterentwickelt und ausgebaut.

Bedingt durch die Corona-Pandemie musste das Angebot in Teilen umgestellt werden. Pausen und After-Work-Kurse speziell für Mitarbeiter/innen der Verwaltung, die es bis Ende 2019 an verschiedenen Standorten wie dem Rathaus, dem VHS-Gebäude, den Verwaltungsgebäuden an der Mevissenstraße, der Parkstraße, der St. Töniser-Straße, der Elbestraße, der Uerdinger Straße, dem Behnischhaus, der Fabrik Heeder und einigen Kitas gab, mussten zunächst eingestellt werden. Um das Angebot auch trotz der anhaltenden pandemischen Lage aufrechtzuerhalten, wurden Online-Angebote mit Bewegungs- und Entspannungsübungen für eine bewegte Pause etabliert, die über das Intranet zu beziehen sind. Einige davon wurden eigens für die städtischen Mitarbeiter/innen von einer Kursleitung der VHS erstellt. Anbieter der Laufevents, an denen die Stadtverwaltung in den vergangenen Jahren regelmäßig und mit einem wachsenden Team teilgenommen hat, haben ihre Veranstaltungen coronakonform umgestellt, sodass die Verwal-

tung daran auch in 2020 Jahren teilhaben konnte. Die Zahl der Vorträge zu verschiedenen Gesundheitsthemen, die in den vergangenen Jahren deutlich erweitert und an verschiedenen Standorten der Verwaltung gehalten wurden, konnte auch in Zeiten der Pandemie mit fortschreitender IT-Ausstattung den Kollegen/innen angeboten und durch Unterstützung Externer wie dem BGF-Institut der AOK thematisch ausgebaut werden. Ebenso wie mit den Onlinekursen konnten auch mit den Vorträgen und vielen Informationen im Intranet Kolleg/innen im Büro sowie im Homeoffice erreicht werden.

Angebote zur psychischen Gesundheit wie das Coaching wurden in den vergangenen zwei Jahren vermehrt nachgefragt und zumeist per Telefon oder Videokonferenz durchgeführt. Letzteres ist auch das aktuelle Format für die kollegiale Beratung, die auch in Zeiten der Pandemie erfolgreich fortgeführt wurde. Auch die Ergonomie-Beratungen der Mitarbeiter/innen am Arbeitsplatz konnte unter Berücksichtigung aller möglichen Schutzmaßnahmen fortgeführt werden. Die Zahl wurde seit Beginn des gemeinschaftlichen Angebotes des Gesundheitscoachings von Arbeitssicherheit, BGM und BEM im Jahr 2018 kontinuierlich gesteigert. In Zusammenarbeit mit dem Betriebsarzt sowie weiteren externen Stellen konnten die Mitarbeiter/innen der Verwaltung zudem durch die Kolleg/innen des Sachgebietes bei ihren Bemühungen um einen Impftermin gegen das Coronavirus unterstützt werden. Auch das Angebot an Informationen zu diesem Thema im Intranet wurde deutlich erweitert.

## **Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)**

Mitarbeiter/innen, die von langen bzw. wiederholten krankheitsbedingten Ausfallzeiten betroffen sind, bedürfen der besonderen Förderung, um eine möglichst dauerhafte Teilhabe am Arbeitsleben zu gewährleisten. Hierzu leistet das BEM der Stadtverwaltung Krefeld einen wichtigen Beitrag im Rahmen des gesetzlichen Auftrages.

Es umfasst alle Aktivitäten, Maßnahmen und Leistungen, um die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter/innen wiederherzustellen, zu fördern und zu erhalten, soweit dies im Rahmen der dem Arbeitgeberin zur Verfügung stehenden Instrumentarien möglich und umsetzbar ist.

Die Corona-Pandemie hat auch vor dem BEM im Berichtszeitraum keinen Halt gemacht. Während der Lockdown-Phasen wurden die Präsenzberatungen stark zurückgefahren. Um die BEM-Berechtigten dennoch beratend zu unterstützen, fanden sehr viele Beratungen ausnahmsweise telefonisch statt. Im Rahmen der Evaluierung wurde allerdings festgestellt, dass telefonische Beratungen Präsenzberatungen nicht ersetzen und insoweit keine dauerhafte Alternative darstellen können. Oftmals ist in den Beratungsgesprächen ein hohes Maß an Empathie aufgrund der sensiblen Gesprächsinhalte gefragt, die nur durch ein persönliches präsenten Gespräch vermittelt werden kann. Des Weiteren hat sich auch in diesem Berichtszeitraum gezeigt, dass eine enge Verzahnung mit dem Personalservice im Sinne der Mitarbeiter/innen sinnvoll ist, sodass auch hier künftig ein weiterer Schwerpunkt gelegt wird.



Aufgrund der engen Bestimmungen der Datenschutzregelungen können inhaltliche Schwerpunkte der Arbeit hier nur angerissen werden. Es ist aber festzustellen, dass psychische Probleme der Betroffenen am Arbeitsplatz aufgrund diverser Konfliktsituationen und der wachsenden Arbeitsverdichtung sowie häufiger Vertretungssituationen zunehmen. Hierzu haben auch die pandemischen Arbeitsbedingungen beigetragen. Nach wie vor führt der Fachkräftemangel in vielen Bereichen der Verwaltung auch zu Überforderung der Mitarbeiter/innen und damit unweigerlich zu Arbeitsunfähigkeitszeiten.

Im Jahr 2020 wurde 346 BEM-Berechtigten ein schriftlicher Erstkontakt angeboten. 105 Mitarbeiter/innen nahmen das Gesprächsangebot an ( $\approx 30\%$ ). Darüber hinaus steigt die Anzahl derjenigen Mitarbeiter/innen, die eigeninitiativ den Kontakt zum BEM suchen.

## **Ausblick**

Die Beobachtung des Betrieblichen Eingliederungsmanagement, dass zunehmend Kolleg/innen proaktiv werden und ihrerseits den Kontakt zu den jeweiligen Expert/innen suchen, deckt sich mit den Erfahrungen von Arbeitssicherheit und Betrieblichem Gesundheitsmanagement und ist sehr zu begrüßen. Denn je früher eine Intervention gestartet werden kann, desto eher kann sie gelingen und langfristige Schäden möglicherweise vermeiden. Sie zeigt zudem die Akzeptanz, welche die Arbeit des Sachgebietes in der Mitarbeiterschaft hat und ist Teil des Erfolges derselben.

In den kommenden Jahren wird das Angebot des Sachgebietes Arbeitssicherheit, BGM und BEM insgesamt weiterhin wachsen und stetig den Anforderungen einer sich verändernden Arbeitswelt und den Bedürfnissen der Kolleg/innen angepasst werden. Dabei wird das Thema der mobilen Arbeit/ des Homeoffice ebenso eine Rolle spielen wie die Themen psychische Belastungen, Ernährung und Bewegung. Vielfach sind diese Themen nicht isoliert voneinander zu betrachten. Sie greifen ineinander, bedingen sich gegenseitig, sodass auch hier wieder deutlich wird, wie wichtig eine ganzheitliche Betrachtung und der Einbezug verschiedener Expertisen bei Fragen der Gesundheit ist.

Es sollen ferner weitere Multiplikator/innen innerhalb der Mitarbeiterschaft für verschiedene Gesundheitsthemen ausgebildet werden, um das Netz der Unterstützung engmaschiger und die Interventionen gezielter und schneller durchführen zu können. Sobald möglich soll auch das Seminarprogramm zur Schulung von Führungskräften ebenso wie das Angebot der Gesundheitszirkel wieder aufgenommen und ausgebaut werden.

# FAZIT UND EIN **B**LICK NACH VORN

KREATIV – INNOVATIV – WELTOFFEN  
Stadt wie Samt und Seide



Die Jahre 2019 und 2020 haben die Arbeit nicht zuletzt aufgrund der Corona-Pandemie, der Digitalisierungsbestrebungen, neuer Aufgaben und des demografischen Wandels stark geprägt.

Die eigenen Prozesse steuern, neue Impulse setzen, Rahmenbedingungen schaffen für eine moderne Arbeitsweise und das eigene Verständnis hinsichtlich ihrer Eigenschaft als Arbeitgeberin und Dienstleisterin zu identifizieren und zu stärken sind Ziele der Stadtverwaltung Krefeld. Hierzu wird sie künftig auch die räumliche und technische Infrastruktur in den Blick nehmen sowie neue digitale Möglichkeiten schaffen.

Auch wenn sich die moderne VUCA-Arbeitswelt durch eine geringe Vorhersehbarkeit auszeichnet, ist damit zu rechnen, dass die vorgenannten Herausforderungen auch den folgenden Berichtszeitraum prägen werden. Die Stadtverwaltung wird ihre Aktivitäten im Bereich eines strategischen Personal-, Organisations- und Digitalisierungsmanagements weiter ausbauen und Erfolge durch ein besonderes Augenmerk auf eine wirkungsorientierte Vorgehensweise sichtbar machen.