

# FLOTTE BERLIN

GESAMTSTÄDTISCHE  
PERSONALGEWINNUNG UND  
-ENTWICKLUNG DES LANDES



#WIRSINDEINBERLIN



# Leuchtturm? LEUCHTTURM!

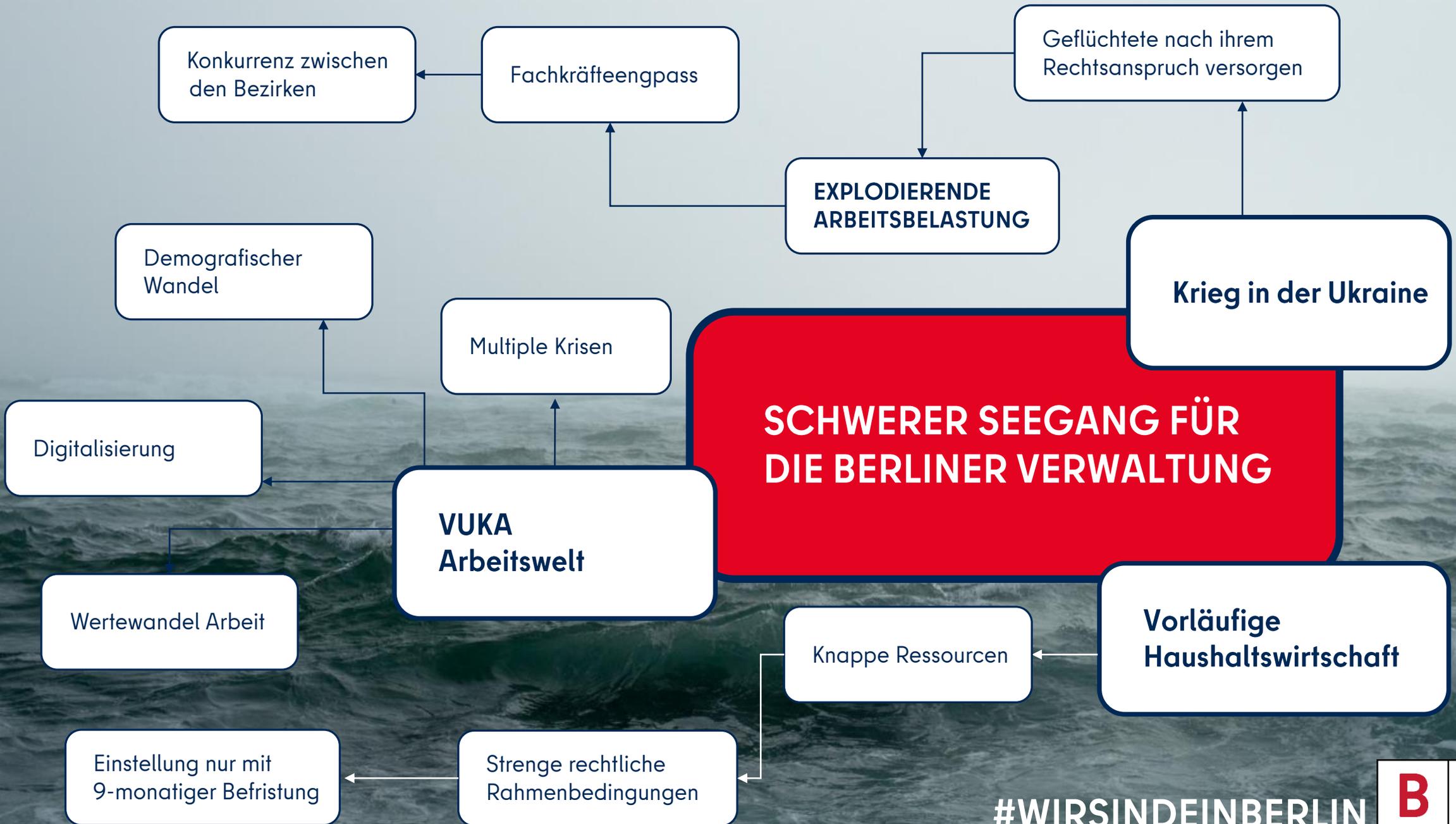
22. eGovernment Wettbewerb 2023 - Kategorie  
„Bestes Projekt zur agilen Transformation der Verwaltung“

Transformation: Entwicklung und Implementierung eines noch nie dagewesenen  
Verwaltungsverfahrens in der behördenübergreifenden Personalgewinnung und  
dem Onboarding-Prozess.

Doppelte Agilität

- Struktur der Organisationseinheit bzw. der Aufbauorganisation an sich
- Methodik und Vorgehensweise

Umgesetzt durch das Projekt GPE - Gesamtstädtische Personalgewinnung und -  
entwicklung - bei der Gemeinsamen Geschäftsstelle Schulbauoffensive der Berliner Bezirke  
und allen beteiligten Berliner Behörden in ebenenübergreifender Abstimmung.

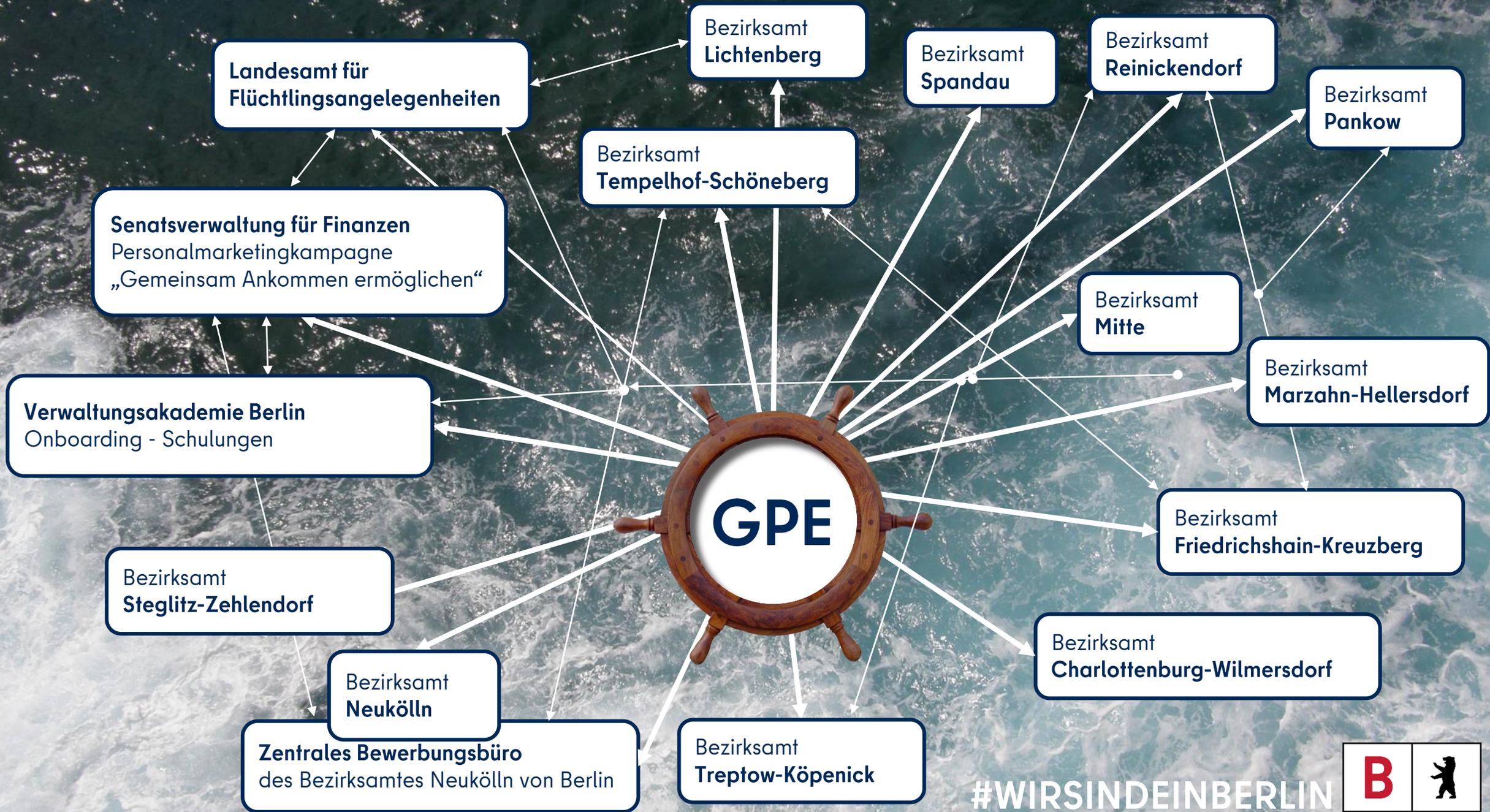


#WIRSINDEINBERLIN



# AUSGANGSLAGE - schwerer Seegang für die Flotte Berlin

- Frühjahr 2022 - Situation in Ukraine spitzt sich zu
- Auswirkungen spürbar bis in die Hauptstadt
- Lange Schlangen vor den Sozialämtern
- Über Nacht exorbitant hoher Aufgabenzuwachs für die Berliner Verwaltung, insbesondere für die Bezirke
- Notwendig: Unmittelbare personelle Verstärkung zum Erhalt der Leistungsfähigkeit
- Verwaltung wird durch Polykrise hin- und hergeschaukelt



#WIRSINDEINBERLIN



# EINE FLOTTE IST STÄRKER ALS EINZELNE SCHIFFE

- Zweistufiger Berliner Verwaltungsaufbau: Senat und Bezirke sind eigenständig, gleichzeitig sind alle miteinander verwoben und wirken zusammen
- Unterschiedlichste Behörden müssen sich allein durch den schweren Seegang manövrieren aufgrund dezentraler Fach- und Ressourcenverantwortung

Lösung:

Aufbau und Nutzen einer überbehördlichen agilen Struktur, die hierarchie- und ebenenübergreifend steuert und das Ruder übernimmt

Gemeinsame Geschäftsstelle hat Erfahrung mit überbehördlicher Personalgewinnung aus der Schulbauoffensive

→ Angebot, die Dienstleistungen auf akut krisenbedingte Bereiche zu erweitern → GPE

→ kurzfristig hierarchie- und ebenenübergreifende Einigung auf diese Vorgehensweise



Kommunikation auf allen  
Kanälen und Ebenen

Gegebenheiten in  
unbekannten Gewässern  
ausspähen, um die  
Flotte durchsteuern zu können

Schnell beweglich  
Nachsteuern  
Hin und her flitzen

#WIRSINDEINBERLIN



# WER GIBT DIE RICHTUNG VOR? Agile Struktur

- Ein Schnellboot, ein Forschungsschiff, das wendig genug ist, um unbekannte Gewässer auszukundschaften
- Das Boot und die Mannschaft sind dafür ausgerüstet

**Übertrag auf die Verwaltung** → Eine agile Aufbauorganisation,

- deren Ressourcen nicht ausgeplant sind, sondern Spielraum für Skalierung besteht
- die schnell bei Aufgabenzuwachs hochfahren und bei Unwetterlagen unterstützen kann
- an klassische Linienorganisation angebunden ist, jedoch eine zentrale Schnittstelle bietet



## Vorgehensweise:

- Iterativ
- Transparent
- Partizipativ
- Learning by Doing

#WIRSINDEINBERLIN



# AGILE VORGEHENSWEISE

- „Spähschiff GPE“ hat ausgekundschaftet, setzt den Kurs und gibt Koordinaten weiter
  - Damit die Flotte dem neuen Kurs vertraut und eigene Expertise zur weiteren Navigation einbringen kann, gibt es regelmäßige Absprachen zum weiteren Kurs
- Übertragung dieser Eigenschaften für neues Verwaltungsverfahren
  - auf Sicht fahren, stetig nachsteuern, Feedback einarbeiten und während des Prozesses optimieren
  - Transparenz für alle; Kein Informationsdefizit oder Verzögerungen
  - Gemeinsame Absprache und Festlegung der nächsten Arbeitsschritte
  - Begegnung auf Augenhöhe - Steuerleute sind nichts ohne den Maschinenraum

Vorgehensweise:

- Iterativ Wichtig: Keine Abnahmeverpflichtung - Freiwilligkeit
- Transparenz Erhalt der Leistungsfähigkeit der gesamten Flotte!

# BEKANNTES FAHRWASSER DER STELLENBESETZUNG



# BEKANNTES FAHRWASSER

Verkürzte Darstellung eines überbehördlichen Stellenbesetzungsprozesses

- **Ausgangslage:** Explodierender Aufgabenzuwachs und dringend benötigtes Personal
- **Etablierter Prozess:** zentrale Stelle prüft bis zur Vorauswahl
- Anschließend Verteilung der Bewerbenden an 12 Bezirke  
→ Workload geht in 12 Bezirke
  - jeder für sich muss weitere Arbeitsschritte des Verfahrens weiterführen
  - überbezirkliche Konkurrenz um die gleichen Bewerbenden entsteht
  - Doppelarbeit, da sich ggf. kurzfristig Bewerbende doch für einen anderen Bezirk entscheiden

Bei spiegelglatter See haben alle genug Zeit und Kapazitäten, das Verfahren für sich durchzuziehen

# KURSÄNDERUNG - ÜBERBEHÖRDLICHER STELLENBESETZUNGSPROZESS



#WIRSINDEINBERLIN



# KURSÄNDERUNG

- In stürmischer See sind mehr Ressourcen gebunden, daher Kursänderung
- GPE übernimmt das Ruder und steuert
- Überbehördlicher Stellenbesetzungsprozess wird länger synchron gehalten
- Auflösung der Verteilungsproblematik durch überbezirkliche Auswahlgespräche
- Bewerbende entscheiden sich für einen Bezirk, es ist sofort klar, wo diese ankommen  
→ Workload zum Abschluss des Prozesses geht nur in die entsprechende Behörde

## Komplexität ist vergleichbar mit:

- Mehrere Kommunen eines Regierungsbezirkes führen gemeinsame Personalgewinnungsverfahren aus einer Hand durch
- und das im engen rechtlichen Korsett für Stellenbesetzungen im öffentlichen Dienst
- bundesweit einzigartig

# GEMEINSAM AUF KURS

- $\varnothing$  72 Kalendertage von der Publikation der Stellenausschreibung bis zur Zusage der Bewerbenden
- Min. 62 % Bedarfsdeckung in Mangelberufen mit 9-monatiger Befristung!
- Vereinheitlichung, Standardisierung und Beschleunigung von Stellenbesetzungsprozessen
- Akzeptanz des neuen Verfahrens durch gemeinsame Erprobung

#WIRSINDEINBERLIN



# GEMEINSAM AUF KURS

- Steigende Attraktivität für Bewerbende
- Klar erkennbare Synergieeffekte über Behördengrenzen hinweg
- Standardisierungen bereits bei weiterer Sammelausschreibung zur Umsetzung des Wohngeld-Plus Gesetzes erreicht
- Agile Methoden sind kein Selbstzweck, vorhandene Strukturen müssen mitgedacht, genutzt und bedient werden
- Stärkung der Resilienzfähigkeit der Flotte und gleichzeitig Katalysator für Innovationskraft
- Aktives Change-Management

Entwicklung und gleichzeitige Implementierung eines völlig neuen Verfahrens quasi in Echtzeit.

Die Flotte Berlin hat dies von innen heraus erreicht, also ohne Beratungsfirma und ohne externen Dienstleister; auch das Ziel, dass die Verwaltung für die Bevölkerung stabil bleiben muss, konnte durch doppelte Agilität erreicht werden.