



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg  
Personalamt

Aktuelles, Aktivitäten, Aussichten



# blickpunkt personal

---

Verwaltungsreform





**Dr. Volker Bonorden**  
Leiter Personalamt

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

große Reformen verlangen engagierte Menschen, die bereit sind, sich auf Veränderungen einzulassen. Reformen zeichnet in der Regel aus, dass sie von einer Vision getragen werden und dem Willen, ein Ziel erreichen zu wollen. Gleichzeitig bleiben sie Reformen, weil sie am Bestehenden ansetzen.

Die Verwaltungsreform, wie wir sie heute erleben, ist eine Reform nach diesem Muster: Sie verlangt viel – und das von Vielen. Hinter ihr steht eine Vision: Die Vision, dass wir mit unserem bald jahrzehntelangen Weg zu mehr Kundenorientierung der Verwaltung dieses Ziel am besten dann erreichen können, wenn wir Verwaltung vom Kunden her denken. Dieses Umdenken stellt neue Anforderungen an alle Beteiligten: Prozesse müssen neu geschnitten, auf den ersten Blick Unzusammenhängendes muss neu gebündelt werden. Und es entstehen neue Organisationseinheiten, wie z.B. die Dienstleistungszentren.

Diese Veränderung betrifft vermeintlich nur die Beschäftigten der Bezirksamter. Aber nicht zuletzt durch den Neuzuschnitt und die Verlagerung von Durchführungsaufgaben von Fachbehörden in die Bezirke führt sie auch zu einem Neusortieren der hamburgischen Verwaltungslandschaft, denn die Rollenverteilung zwischen denen, die steuern und denen, die ausführen, wird nun klarer. Dass dieses kein einfacher Prozess ist, zeigen die Erfahrungen, wie sie in dieser Ausgabe von blickpunkt personal beispielhaft am Prozess der Entstehung des bezirklichen Ordnungsdienstes (BOD) beschrieben werden.

Von den Beschäftigten in den neuen Struk-

turen wird viel verlangt: Nicht nur, dass sie sich auch das Wissen anderer Professionen aneignen müssen, mittelfristige Veränderungen werden vor allem im Selbstverständnis erforderlich sein: Bürgerinnen und Bürger „aus einer Hand bedienen“ und Prozesse transparent und für Außenstehende nachvollziehbar gestalten. Nicht zu vergessen auch die räumlichen Veränderungen: Arbeiten in offenen, für alle einsehbaren Kundenbereichen bedeuten auch eine große Umstellung für die Beteiligten.

Für die Vorgesetzten werden immer weniger detaillierte Fachkenntnisse dafür aber immer mehr Methodenkenntnisse und Managementfähigkeiten erforderlich. Große Herausforderungen also auch für das Personalmanagement, diese Veränderungen zu unterstützen. Ein Schlüssel wird dabei auch die Frage der Mobilität sein: Insbesondere von den Führungskräften wird ggf. noch stärker als bisher erwartet, dass sie sich in unterschiedlichen Aufgabenfeldern und Verantwortungsbereichen bewähren müssen.

Soll die Umsetzung der Verwaltungsreform gelingen, dann müssen alle daran Beteiligten „mitgenommen“ werden. Dies setzt eine hohe Transparenz über die Ziele und die notwendigen Prozesse der Reform, aber auch eine intensive Kommunikation in die Mitarbeiterschaft hinein, voraus.

Am Ende dieses Weges steht dann eine erfolgreiche Verwaltungsreform.

Ihr

# Inhalt

## Aktuelles

Kundenorientierte Neuausrichtung der Bezirksverwaltung .....	3
Interview zu den Dienstleistungszentren in Bergedorf .....	9
Entflechtung - der Wechsel von der Fachbehörde in die Bezirksverwaltung am Beispiel des Städtischen Ordnungsdienstes .....	12
Mitarbeiterbeteiligung im Rahmen der Verwaltungsreform.....	15
Personalwirtschaftliche Maßnahmen für die Bezirksverwaltung .....	17
Qualifizierungskonzept für die Bezirksämter .....	21
Kindernotfallbetreuung eines Beschäftigten der hamburgischen Verwaltung .....	24

## Impulse

Gender-Check: Von der Theorie zur Praxis.....	25
Hamburg einmal anders .....	27
Sportstadt Hamburg meets Kiel.Sailing City.....	29

Der praktische Tipp .....	31
---------------------------	----

## Was war eigentlich...?

Was war eigentlich das Ortsamt?.....	32
--------------------------------------	----

## Kurzmitteilungen

GQB Gütesiegel für den Arbeitsmedizinischen Dienst der Freien und Hansestadt Hamburg .....	35
---	----

Ausblick .....	36
----------------	----

Impressum.....	37
----------------	----

# Aktuelles

In dieser Rubrik berichten wir über aktuelle und rechtliche Themen. Ob neue Konzepte, veränderte Gesetze oder eine Veranstaltung, die stattgefunden hat – Sie werden

hier ein breites Spektrum unterschiedlicher Artikel finden, die eins gemeinsam haben: Sie sind wichtig und interessant für die Personalarbeit.



**Ulf von Krenski**

Finanzbehörde, Abteilung Verwaltungsreform, stellvertretender Abteilungsleiter, arbeitet seit vier Jahren an der Konzeption und Umsetzung der Verwaltungsreform.

## Kundenorientierte Neuausrichtung der Bezirksverwaltung

### **Eine moderne und innovative Verwaltung für die Metropole Hamburg**

Die Freie und Hansestadt Hamburg ist Kern der Metropolregion Hamburg. Hier leben auf einer Fläche von ca. 19.000 Quadratkilometern rd. 4,3 Millionen Menschen. Neben dem Stadtstaat Freie und Hansestadt Hamburg gehören der Metropolregion acht niedersächsische sowie sechs schleswig-holsteinische Kreise an.

Was auf den ersten Blick sehr gewaltig klingt, ist im internationalen Vergleich eher „überschaubar“. Zum Vergleich: Die größte Metropolregion der Welt - Tokio - hat über 35 Mio. Einwohner. Auf den Plätzen zwei und drei folgen New York und Mexiko mit jeweils über 22 Mio. Einwohnern.

Die Freie und Hansestadt Hamburg liegt in einem solchen Ranking weltweit ungefähr auf Platz einhundert. Größe allein ist natürlich kein Vergleichsmaßstab oder Erfolgskri-

terium. Dennoch zeigt dieser Vergleich wie groß die Standortkonkurrenz um Investitionen und Arbeitsplätze in einer globalisierten Welt ist. Ein bedeutender Faktor für die Attraktivität Hamburgs und ihre Zukunftsfähigkeit als Wirtschafts- und Wohnstandort ist die hamburgische Verwaltung mit mehr als 60.000 Beschäftigten. Neun Fachbehörden und sieben Bezirksämter bieten Bürgern, Unternehmen, Kammern und Verbänden unter anderem ihren Service, erlassen Gesetze und Verordnungen, erteilen Genehmigungen oder führen Kontrollen durch.

*„Das Bild, das sich der Bürger von der Verwaltung macht, wird eher durch ihre Schwächen als durch ihre Stärken geprägt. Er fühlt sich einem riesenhaften, anonymen und nicht durchschaubaren Apparat ausgeliefert. Seine Anliegen werden ihm zu langsam und nicht individuell genug behandelt. Dinge, die für ihn zusammengehören werden von verschiedenen Dienststellen bearbei-*

*tet. In seinen Augen nimmt die Verwaltung ihre Aufgaben aufwendig und wenig effektiv wahr.“*

Diese Beschreibung der Verwaltung ist über 25 Jahre alt und entstammt dem so genannten „Haas-Bericht“ (Bericht der Kommission zur Überprüfung von Verbesserungsmöglichkeiten in der hamburgischen Verwaltung, November 1981).

Seitdem hat sich viel geändert und deutlich verbessert, dennoch wird die Verwaltung vielfach auch heute noch so wahrgenommen:

Zu langsam, zu bürokratisch und nicht durchschaubar. In der laufenden Legislaturperiode von 2004 bis 2008 hat der Senat daher die umfassendste in sich geschlossene Verwaltungsreform auf den Weg gebracht, die die hamburgische Verwaltung in den letzten 60 Jahren erlebt hat.

Die Verwaltungsreform hat dabei viele Facetten, die hier nicht alle dargestellt werden können. Beispielsweise die Novellierung des Bezirksverwaltungsgesetzes mit dem Ziel, die politische Verantwortung vor Ort zu konkretisieren und zu stärken oder die räumliche Neugliederung Hamburgs, durch die unter anderem zwei neue Stadtteile - Hafencity und Sternschanze - geschaffen



Trotz neuer Struktur: Vorschriften müssen auch zukünftig eingehalten werden.

Hier werden die Felder der Verwaltungsreform – speziell der Bezirksverwaltungsreform - näher dargestellt, die die Verbesserung der Servicequalität der Verwaltung zum Ziel haben.

werden.

### **Kundenorientierung als Leitbild der Verwaltungsreform**

Vorrangiges Ziel der Verwaltungsreform ist es, das Handeln der Verwaltung konsequent an den Interessen der Kunden zu orientieren und damit die Servicequalität der Verwaltung zu erhöhen.

### **Kundenorientierung durch Bündelung von Aufgaben auf der Durchführungsebene**

Hamburg hat als Stadtstaat und Einheitsgemeinde keine eigenständige kommunale Ebene. In den vergangenen Jahrzehnten hat dies unter anderem dazu geführt, dass Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen als Anlaufstelle für ihre Anliegen sowohl Dienststellen in den Bezirksämtern als auch Anlaufstellen in den Fachbehörden bzw. in den bezirklichen Außenstellen der Fachbehörden hatten. Die Folgen aus der Sicht der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen waren unklare Zuständigkeiten, intransparente Verfahrenswege und teilweise vermeidbare Doppelarbeiten. Der Senat hat daher im Zuge der Verwaltungsreform beschlossen, die Durchführungsaufgaben zu „entflechten“ (siehe Artikel Seite 12ff.) und grundsätzlich von den Bezirksämtern oder in betrieblichen Einheiten wahrnehmen zu lassen. Die Fachbehörden sollen sich hingegen grundsätzlich auf ihre ministeriell-stuernden Aufgaben konzentrieren.

Im Laufe des Jahres 2006 sind rd. 400 Stellen von den Fachbehörden auf die Bezirksämter verlagert worden. Unter anderem:

- rd. 100 Stellen für die Sozialen Dienste der Justiz
- rd. 25 Stellen im Zuge der Übertragung der Zuständigkeiten für Straßen und Gewässer
- rd. 54 Stellen für die Hilfen nach dem Betreuungsgesetz
- rd. 70 Stellen für den Bezirklichen Ordnungsdienst
- rd. 53 Stellen für die Forstverwaltung

Die **Entflechtung** hat damit den größten Stellenzuwachs innerhalb eines so kurzen Zeitraums bedeutet, den die Bezirksverwaltung bislang erlebt hat. Die Übertragung der Stellen sowie des dazugehörigen Personals bedeutete eine große Herausforderung für die Bezirksämter.

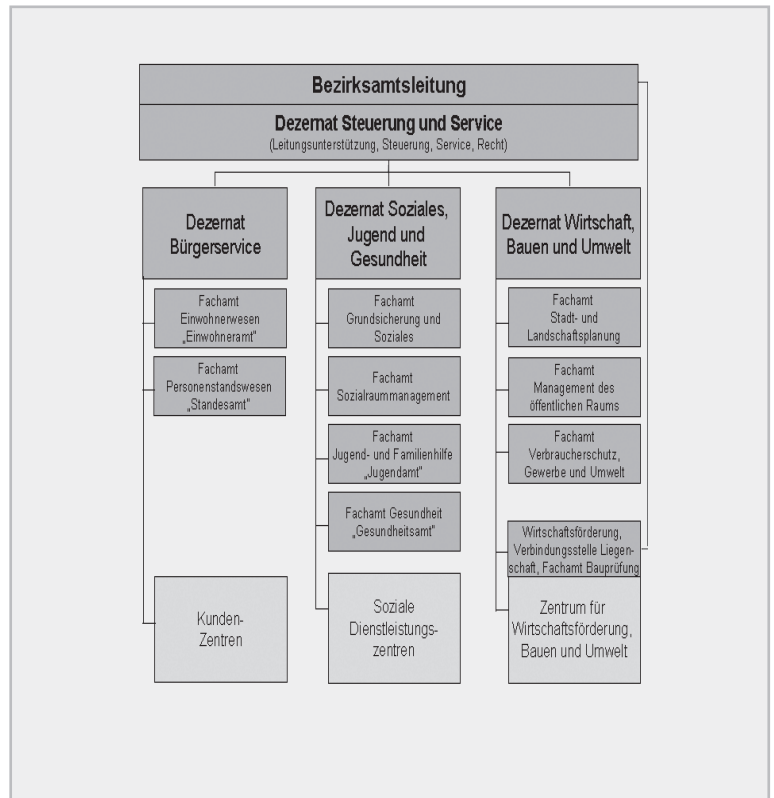
Zum Einen galt es die Kolleginnen und Kollegen in ihrem neuen bezirklichen Umfeld zu integrieren, zum Anderen die Aufgaben organisatorisch in die Strukturen der Bezirksämter so einzupassen, dass die erhofften Synergien eintreten. Die ersten Erfahrungen sind bislang sehr positiv.

Der Überleitungsprozess hat im Zusammenspiel zwischen den Beschäftigten, der abgebenden Dienststelle, den aufnehmenden Bezirksämtern sowie den Gewerkschaften konstruktiv funktioniert.

### Kundenorientierung durch neue servicefreundliche Organisationsstrukturen

Die weitaus meisten Kundenkontakte der Verwaltung finden auf der Ebene der Bezirksämter mit ihren rund 5.500 Beschäftigten statt. Eine klar strukturierte, an den Lebenslagen der Bürgerinnen und Bürger orientierte Organisation, ist hier besonderes wichtig.

Die Bezirksverwaltung wurde im Zuge der Verwaltungsreform daher zum 01. Februar 2007 vollständig neu strukturiert und vereinheitlicht. An die Stelle der Ortsämter wird schrittweise ein Netz fachlich orientierter Kunden- und Dienstleistungszentren treten. Die Bezirksämter gliedern sich in drei fachliche Dezernate mit ihren jeweiligen Fachämtern sowie einen Leitungs- und Verwaltungsbereich.



Darstellung der neuen Bezirksorganisation

- Das **Dezernat Bürgerservice und seine Kundenzentren** umfassen alle klassischen Bürgerdienstleistungen vor Ort (Meldewesen, Personenstandswesen, Ausländerangelegenheiten).
- Das **Dezernat für Soziales, Jugend und Gesundheit und die Sozialen Dienstleistungszentren** erbringen staatliche Transfer-, Beratungs- und Hilfeleistungen in den Bereichen Jugend, Familien, Senioren sowie Soziales und Gesundheit und sorgen für eine ganzheitliche Steuerung der sozial-räumlichen Entwicklung innerhalb eines Bezirks.
- Im **Dezernat Wirtschaft, Bauen und Umwelt und im entsprechenden Zentrum für Wirtschaftsförderung, Bauen und Umwelt** werden die städtebauliche Planung und Landschaftsplanung durchgeführt sowie Aufgaben des Naturschutzes, der Bauaufsicht, der Wirtschaftsförderung sowie Leistungen zur Pflege und Instandhaltung der bezirklichen Infrastruktur erbracht.

Im Hinblick auf die Kundenorientierung sind in der Neuorganisation zwei Aspekte hervorzuheben.

1. Mit den Fachämtern Sozialraummanagement sowie dem Management des öffentlichen Raums wurden zwei Fachämter gänzlich neu geschaffen, die es in dieser Form bislang nicht gab.

- Im Fachamt Sozialraummanagement sind die Zuständigkeiten für die soziale Infrastruktur eines Bezirksamtes gebündelt. Hier werden fachbezogene Vorgaben und Planungen aus dem Gesundheits-, Jugendhilfe-, Altenhilfe-, Sozial-Sport und dem Stadtentwicklungsbereich sowie Planungen und Maßnahmen zur Integration von Zuwanderern und zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements im Hinblick auf die Interessen und Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger des jeweiligen Bezirkes verknüpft.

- Im Fachamt Management des öffentlichen Raums sind der bezirkliche Ordnungsdienst, die Aufgaben des Hoch-, des Tief- und Gartenbaus, der Friedhofsabteilung sowie der Bauhöfe zusammengeführt und werden koordiniert wahrgenommen. Bürgerinnen und Bürger haben damit für alle Fragen, die das Erscheinungsbild der öffentlichen Flächen betreffen, eine einheitliche Zuständigkeit und einen klaren Ansprechpartner.

2. Im Zeitraum von 2007 bis voraussichtlich 2011 wird ein umfassendes Netz von fachlich orientierten dezentralen Dienstleistungszentren aufgebaut. Durch die Einrichtung von Dienstleistungszentren wird die organisatorische Zergliederung der Verwaltung in verschiedenen Fachdienststellen überwunden und zusammengehörende Dienstleistungen unter einem Dach angeboten. Die Kunden

können zukünftig ihr Anliegen möglichst an einer Anlaufstelle erledigen und sparen dadurch Zeit und Wege.

- In Sozialen Dienstleistungszentren werden sichernde, wirtschaftliche, präventive oder integrative Hilfen vermittelt oder gewährt. Insbesondere gehören hierzu alle staatlichen Transfer- und Unterstützungsleistungen wie zum Beispiel Grundsicherung nach dem SGB XII, Leistungen nach dem Asylbewerberleistungsgesetz, Wohngeld oder Eingliederungshilfe.

- In Zentren für Wirtschaftsförderung, Bauen und Umwelt werden weitgehend alle staatlichen Dienstleistungen für die Fachbereiche Gewerbe, Bau und Umwelt zusammengeführt. Bei dieser zentralen Anlaufstelle werden insbesondere die Bauberatung, die Bearbeitung und Genehmigung von Anträgen rund um das Thema Bauen, alle gewerbe- und umweltrechtlichen Genehmigungen sowie Dienstleistungen der Wirtschaftsförderung angeboten.

Geplant ist, rd. 18 bis 20 Soziale Dienstleistungszentren sowie grundsätzlich ein Zentrum für Wirtschaftsförderung, Bauen und Umwelt pro Bezirk zu errichten. In diesem Jahr sollen noch jeweils ein Soziales Dienstleistungszentrum in Altona, Eimsbüttel und Wandsbek sowie jeweils ein Zentrum für Wirtschaftsförderung, Bauen und Umwelt in Bergedorf und Harburg eingerichtet werden. Anfang 2008 wird dann ein weiteres Zentrum für Wirtschaftsförderung, Bauen und Umwelt in Hamburg-Nord eröffnet.

### **Kundenorientierung durch serviceorientierte Abläufe und Einsatz von E-Government**

Ein zentrales Leitbild für die Modernisierung der Verwaltung ist das Ziel, den Bürgerinnen und Bürgern eine Anlaufstelle zu bieten, an

der sie ihre Anliegen aus einer Hand innerhalb kurzer Zeit erledigen können. Die organisatorische Bündelung von Leistungen unter einem Dach in den Dienstleistungszentren ist die Voraussetzung dafür, die internen Prozesse konsequent an den Bedürfnissen der Kunden auszurichten.

Innerhalb der Dienstleistungszentren werden die Abläufe so strukturiert, dass die Kunden ihre Anliegen so schnell wie möglich erledigen können. Dazu werden neben fachlich differenzierten Sachbearbeitungsbereichen Eingangszonen eingerichtet, in denen die Kunden unter anderem einfache Anliegen wie z.B. das Nachreichen vergessener Unterlagen oder Vollständigkeitsprüfungen und einfache Auskünfte sowie Terminvereinbarungen erledigen können.

Durch die Einführung von Fallmanagern in den Sozialen Dienstleistungszentren sowie von Verfahrensmanagern in den Zentren für Wirtschaftsförderung, Bauen und Umwelt erhalten die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen und Institutionen bei komplexen Anliegen einen Ansprechpartner, der koordiniert bzw. abschließend entscheiden kann:

- Das Fallmanagement in den Sozialen Dienstleistungszentren ist komplex und damit sowohl inhaltlich als auch zeitmäßig aufwändig. Es soll daher vor allem bei der Bewilligung von Eingliederungshilfe für behinderte Menschen, beim Allgemeinen Sozialen Dienst, der Fachstelle für Wohnungslose sowie der Seniorenhilfe eingesetzt werden. Es hat die Aufgabe, verschiedene Dienstleistungen unterschiedlicher Akteure in einen gut abgestimmten, wirkungsorientierten Zusammenhang zu bringen. Dazu müssen zunächst die Bedürfnisse, Wünsche, Ziele Selbsthilfepotenziale sowie Entwicklungsmöglichkeiten der unterstützungsbedürftigen Bürgerinnen und Bürger identifiziert werden. Hierzu werden vom Fallmanager alle Beteiligten zu einer Gesamtplankonferenz zusammengerufen. Darauf aufbauend werden der

tatsächliche Bedarf festgestellt und die Leistungen und die jeweiligen Leistungserbringer ausgewählt. Aufgabe des Fallmanagements im Gesamtprozess ist auch die Evaluation der Leistungserbringung und die Kostenkontrolle.

- In den Zentren für Wirtschaftsförderung, Bauen und Umwelt werden Verfahrensmanager tätig sein, die gewährleisten, dass sich Bürger und Unternehmen mit komplexen bau-, umwelt- oder gewerberechtlichen Vorhaben nicht mehr an verschiedene staatliche Dienststellen wenden müssen, sondern alle Dienstleistungen aus einer Hand bekommen. Sofern Rücksprachen mit bezirklichen Fachleuten erforderlich sind, können diese kurzfristig in unmittelbarer Nähe und ggf. gemeinsam mit den Wirtschaftsförderungsbeauftragten erledigt werden. Das Verfahrensmanagement betrifft damit sowohl die Koordination nach der Hamburgischen Bauordnung als auch alle personenbezogenen und gewerberechtlichen Genehmigungen.



Kundenzentrum

Für eine höhere zeitliche und örtliche Flexibilität der Kunden werden die Zugangswege zur Verwaltung weiter ausgebaut. Neben dem persönlichen Zugang in den Dienstleistungszentren werden die Möglichkeiten für den telefonischen Zugang (fachliche



Call- Center) sowie des elektronischen Zugangs ausgebaut. Bereits kurzfristig wird es so z.B. möglich sein, Terminvereinbarungen über das Internet vornehmen zu können.

Voraussetzung für das reibungslose Funktionieren der Zentren und des Zuganges von außen ist der umfassende Einsatz von E-Government. Sämtliche Geschäftsprozesse müssen umfassend elektronisch unterstützt werden, damit alle Beteiligten reibungslos zusammenarbeiten und auf die gleichen Daten zurückgreifen können. Ziel ist es, die Geschäftsprozesse in einem ganzheitlichen Ansatz zu optimieren und nicht lediglich die gegenwärtigen Arbeitsabläufe elektronisch zu unterstützen.

**Fazit:**

Die hier kurz skizzierte kundenorientierte Neuorganisation der Bezirksverwaltung wird dazu führen, dass sich die Arbeitsplätze von rd. dreiviertel der Beschäftigten grundlegend ändern wird. Die Kolleginnen und Kollegen übernehmen neue Aufgaben, sind in neuen Arbeitszusammenhängen oder -strukturen

tätig.

Für den langfristigen Erfolg der Neuorganisation ist es erforderlich, dass die Beschäftigten in die Lage versetzt werden, den geänderten Anforderungen gerecht zu werden. Der Senat hat die Einführung der Neuorganisation auf der personalwirtschaftlichen Ebene durch umfangreiche Maßnahmen unterstützt. Einsparungen aus der Auflösung der Ortsämter wurden dafür genutzt, zum Beispiel die neuen Fachämter mit entsprechendem Führungspersonal besetzen zu können, Führungsstäben aus höherem sowie gehobenem Dienst einzuführen und die Mobilität in besonders belasteten Bereichen zu fördern. Für gezielte Schulungen sowie die Bildung von Netzwerken werden zusätzliche Mittel bereitgestellt.

Die Erfahrungen aus den bereits bestehenden Kundenzentren haben gezeigt, dass sich die höhere Zufriedenheit der Kunden auch zu einer größeren Zufriedenheit bei den dort tätigen Kolleginnen und Kollegen führt. Am Ende des Prozesses der Verwaltungsreform werden daher sowohl die Kunden als auch die Beschäftigten als „Gewinner“ hervorgehen.



**Ute Walther**

Bezirksamt Bergedorf, Personalabteilung

**Birgit Kuhn (ohne Foto)**

Bezirksamt Bergedorf, Fachamt für Ressourcensteuerung

## Interview zu den Dienstleistungszentren in Bergedorf

Frau Walther und Frau Kuhn: Sie sind beide in Bergedorf in verschiedenen Projektgruppen mit dem Aufbau von Dienstleistungszentren beschäftigt.

### - Wie ist die Planung der Zentren in Bergedorf organisiert?

**Walther:** Für beide Zentren ist unsere Dezernentenrunde die Lenkungsgruppe. Sie entscheidet grundsätzliche Fragen. So hat die Lenkungsgruppe z.B. entschieden, dass Kundenkontakte grundsätzlich nicht mehr an den Büroarbeitsplätzen stattfinden sollen. Die Kunden kommen an den Tresen und werden dort direkt bedient oder an einen Sachbearbeiter im Foyerbereich verwiesen. Das ist so wie in den bisherigen Kundenzentren. Bei intensiveren Beratungsbedarfen gibt es separate Beratungsräume. Aufgabe des Tresendienstes ist es, die Terminplanung für die Sachbearbeiterinnen und -Sachbearbeiter in den Beratungsräumen zu machen.

**Kuhn:** Das Projekt des Zentrums für Wirtschaftsförderung, Bauen und Umwelt (WBZ) haben wir Mitte 2006 begonnen, da wir – ebenso wie für das Soziale Dienstleistungszentrum (SDZ) – einen Neubau planen, der bis Ende 2007 bezugsfertig sein soll. Hier haben wir eine Projektgruppe eingerichtet. In Unterarbeitsgruppen waren auch viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingebunden, insbesondere natürlich bei der Untersuchung der Geschäftsprozesse.

**Walther:** Für das SDZ gibt es ebenfalls seit längerer Zeit eine Projektgruppe. Hier sind wir jetzt an dem Punkt, die Arbeitsabläufe zu untersuchen, um danach zu klären, welche Tätigkeiten im Frontoffice- und welche im Backoffice-Bereich angesiedelt werden können. Anschließend sollen die Beschäftigten auf Nutzerworkshops in die weitere Gestaltung mit einbezogen werden. Der Stand des Projektes wird allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern regelmäßig bekannt gegeben.

### - Welches sind die aus Ihrer Sicht größten Herausforderungen bei der Planung und Umsetzung des WBZ und des SDZ ?

**Kuhn:** Die größte Herausforderung ist der enorme Zeitdruck, unter dem wir stehen. Wir überschlagen uns selbst. Für das WBZ ist Bergedorf einer der Pilotbezirke. Wir wollen den Betrieb im Neubau bereits am 01. Dezember 2007 aufnehmen. Das inhaltliche Feinkonzept muss vorher entwickelt sein: Dafür haben wir die Geschäftsprozesse der bisherigen Fachbereiche erhoben, die nun miteinander verzahnt werden müssen. Hilfreich ist für uns dabei, dass wir auf Erfahrungen aus dem „Bauamt der Zukunft“ aufsetzen können.

Eine weitere Herausforderung ist die Technik. Wir brauchen eine einheitliche Technikunterstützung für alle Prozesse, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Foyer künftig aus einer Hand bedienen sollen. Diese muss noch entwickelt werden. Hinzu

*kommt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch für ihre erweiterten Aufgaben geschult werden müssen.*

**Walther:** Für das SDZ haben wir zwar länger Zeit – wir wollen erst 2010 beginnen, aber für den Neubau, in den das SDZ ziehen soll, müssen wir heute schon das Raumkonzept planen. Das können wir aber erst, wenn wir die Abläufe kennen, wenn wir wissen, wie groß der Eingangsbereich sein muss. Das heißt: Auch hier sind wir unter einem großen Zeitdruck. Für den Bereich des Grundversicherungsamtes (GS) werden wir allerdings schon vor dem Umzug im Kleinen beginnen, die Prozesse zu verändern und einen Empfangsbereich einrichten.

**Kuhn:** *Eine weitere Herausforderung ist die Mitarbeiterbeteiligung. Es ist immer schwierig, den richtigen Zeitpunkt zu finden: Informiert und beteiligt man zu spät, kocht die Gerüchteküche, beteiligt man zu früh, verunsichert man die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nur und diskutiert über Punkte, die dann doch von der Lenkungsgruppe anders entschieden werden.*

**Walther:** Insgesamt sind die Prozesse sehr komplex, alles läuft nebeneinander. Wir müssen an vielen Stellen gleichzeitig beginnen und den Gesamtprozess dabei im Blick behalten.



Neuer Aufbau nicht nur konzeptionell!

**- Worin sehen Sie die größten Veränderungen durch die neue Struktur?**

**Walther:** Der Kunde erscheint nicht mehr am Arbeitsplatz. Die Arbeitsweise verändert sich also komplett. Alle Arbeitsschritte, die sich schnell und unkompliziert erledigen lassen, werden im Empfangsbereich angesiedelt. Dort müssen wie im WBZ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ein erweitertes Aufgabenspektrum geschult werden.

Ziel des SDZ ist es auch, den Kundinnen und Kunden in ihren unterschiedlichen Lebenslagen zu begegnen. Hier müssen die unterschiedlichen Fachbereiche enger zusammen arbeiten. Es wird Verfahrensmanager geben, die die Verzahnung des gesamten Leistungsspektrums mitdenken müssen. Große Veränderungen liegen aber auch im Selbstverständnis nach außen. Künftig wird alles noch mehr auf den Kunden ausgerichtet. Im Zieldreieck Kundenzufriedenheit – Mitarbeiterzufriedenheit – Effizienz stehen die Kunden ganz oben. Wir wissen aber, dass ohne motivierte Mitarbeiter die Kundenzufriedenheit nicht wachsen wird. Im Vorfeld müssen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter also rechtzeitig bei der Umsetzung der neuen Struktur beteiligt werden.

**Walther:** Nicht zu vergessen das Raumkonzept. Da gibt es viele Vorbehalte, es geht ja um viel mehr als nur um einen Umzug.

Es wird zukünftig grundsätzlich offene Büroarbeitsplätze geben, die mit Besprechungsräumen, Aufenthaltszonen und Rückzugsmöglichkeiten kombiniert werden. Das ist für viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter völlig neu.

**- Wie werden die künftigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf ihre neue Arbeit vorbereitet?**

**Kuhn:** *Für den Eingangsbereich des WBZ wird es ein Interessenbekundungsverfahren der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter*

*für die neuen Aufgaben geben. Im WBZ betrifft die neue Arbeitsstruktur in Bergedorf im Kern nur etwa zwölf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im SDZ werden dies über 130 sein. Noch offen ist die Frage, wie die Beschäftigten für die neuen Aufgaben inhaltlich qualifiziert werden. Möglicherweise wird man am Anfang parallel auch das Fachexpertenwissen weiter nutzen, bis die Qualifizierung abgeschlossen ist und sich die neuen Abläufe eingespielt haben.*

**- Was fehlt noch? Was würden Sie sich wünschen?**

**Kuhn:** *Bislang ist die Vernetzung der Bezirke zu kurz gekommen. Wir wissen kaum, was die anderen machen. Außerdem ist noch unklar, wie die Erfahrungen der Pilotbereiche auf die anderen Bezirke übertragen werden sollen, da ja mehr oder weniger alle wegen der baulichen Vorläufe mit der Planung begonnen haben.*

**Walther:** Ich würde mir wünschen, dass wir das, was wir tun, nach zwei bis drei Jahren evaluieren würden, um festzustellen, wie es

bei den Bürgerinnen und Bürgern wirklich angekommen ist.

**- Gibt es etwas, das Sie aufgrund Ihrer Erfahrungen anderen Bezirken mit auf den Weg geben wollen?**

**Walther:** Ich würde jeder Projektgruppe raten, sich extern begleiten zu lassen. Jemand muss den Überblick über die Stolpersteine haben. Außerdem wäre ein Coach für die Projektleitung sinnvoll. Wir haben unterschätzt, dass wir alle keine Profis sind und die Projektarbeit nebenbei machen müssen. Aber wir lernen viel und alle sind mit sehr großem Engagement dabei, denn schließlich liegen die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger und die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unserem Interesse und somit in unserer Verantwortung.

Vielen Dank für das Gespräch!

Das Gespräch führten Jacqueline Radloff und Katharina Dahrendorf



### Detlef Stange

seit November 2004 aus dem Zentrum für Personaldienste in die Finanzbehörde - Bezirke und Verwaltungsreform - abgeordnet. Neben Entflechtung und Personalmanagement u. a. Arbeitsschwerpunkte bei der Verfahrensoptimierung (Gaststättenerlaubnis, Gewerbemeldung und -auskunft) und im Bereich Gebietsreform (Ressourcen für Wilhelmsburg und Sternschanze).

## Entflechtung - der Wechsel von einer Fachbehörde in die Bezirksverwaltung am Beispiel des Städtischen Ordnungsdienstes

### 1. Ein bisschen Theorie vorneweg

**Entflechtung.** Nach über 25 Jahren im öffentlichen Dienst habe ich dieses Wort zum ersten Mal bei meiner Tätigkeit im Projekt Verwaltungsreform in der Finanzbehörde gehört. Bei Wikipedia findet man dazu unter anderem:

*„Unter Entflechtung (engl.: Unbundling) versteht man ganz allgemein die Herstellung oder Stärkung der Unabhängigkeit zwischen verschiedenen Geschäftsfeldern eines Unternehmens oder Unternehmensverbundes auf Grund entsprechender gesetzlicher und/oder regulierungsbehördlicher Vorgaben ....“*

Für die vom Hamburger Senat beschlossene Reform der Verwaltung wird das Wort „Entflechtung“ immer im Zusammenhang mit Durchführungsaufgaben verwendet. Ein wichtiges Ziel der Reform ist nämlich auch - so wie in der Definition beschrieben - die Stärkung der Unabhängigkeit zwischen verschiedenen Geschäftsfeldern - auf die Verwaltung bezogen sind das auf der einen Seite die ministeriellen Aufgaben (der Fachbehörden) und auf der anderen Seite die Durchführungsaufgaben (der Bezirksämter).

Bei der Entflechtung im Rahmen der Verwaltungsreform geht es also darum, Durchführungsaufgaben aus den Fachbehörden in die Bezirksämter zu verlagern. Die Vor-

teile: die Fachbehörden können sich auf ihre ministeriellen (Steuerungs-) Aufgaben konzentrieren und die Bezirksämter werden gestärkt, indem sie für mehr Aufgaben mit regionalem Bezug verantwortlich sind. Für die Bürgerinnen und Bürger und die Gewerbetreibenden Hamburgs verbessert sich dabei gleichzeitig das Dienstleistungsangebot der öffentlichen Verwaltung vor Ort.

Als ich im November 2004 Mitarbeiter im Projekt Verwaltungsreform wurde, waren die in den Fachbehörden vorhandenen Durchführungsaufgaben bereits identifiziert und erste Gespräche über die Aufgabenverlagerung hatten schon begonnen. Dabei stellte sich bald heraus, dass im Einzelfall die Herauslösung einer Durchführungsaufgabe aus einer Fachbehörde auch unzweckmäßig sein kann. Dafür kann es verschiedene Gründe geben wie zum Beispiel gesetzliche Vorgaben (wie bei den Feststellungen nach dem Schwerbehindertenrecht) oder Sicherheitsüberlegungen (wie bei waffenrechtlichen Genehmigungen). Für die schließlich in Angriff genommenen Entflechtungsprojekte gab es grundsätzlich zwei verschiedene Zielorientierungen:

- Anbindung der Aufgabe bei einem Bezirksamt mit der Zuständigkeit für das gesamte Stadtgebiet oder
- Aufteilung der Aufgabe auf alle Bezirksämter mit jeweils regional begrenzter Zuständigkeit im Bezirksgebiet.

Die zweite Zielorientierung sollte für den Städtischen Ordnungsdienst realisiert werden.

## 2. Der Städtische Ordnungsdienst

Zum 01. Januar 2003 war der Städtische Ordnungsdienst mit einer Ausstattung von zunächst rund 30 Stellen als Abteilung des Einwohnerzentralamts bei der Behörde für Inneres mit folgendem Aufgabenumfang gegründet worden.

Zu seinen Aufgaben gehörte z.B. das Feststellen und Ahnden von als störend empfundenen Verhaltensweisen wie die Verunreinigung öffentlicher Wege und Plätze etwa durch unerlaubte Müllablagerung, abgestellte Fahrzeugwracks und Hundekot, die Nichtbeachtung von Verboten wie z.B. das Freilaufen-Lassen von Hunden, Lärm durch Radios, wildes Zelten, Abpflücken von Pflanzen, aggressives Betteln usw.

Vom 01.10.2004 an war der Städtische Ordnungsdienst mit 70,3 Stellen ausgestattet. Bereits bei seiner Einrichtung war die Alternative aufgezeigt worden, den Ordnungsdienst nach Anwachsen auf eine ausreichende Personalstärke den Bezirksämtern zuzuordnen.

Besonders die Bezirkspolitik hatte wiederholt deutlich gemacht, dass sie den Einsatz des Ordnungsdienstes lieber stärker nach regionalen Gesichtspunkten ausgerichtet hätte.

Seit März 2005 waren im Rahmen eines Modellversuches in den Bezirksämtern Wandsbek und Harburg jeweils acht Außendienstmitarbeiterinnen und -mitarbeiter dezentral tätig. Aus beiden Bezirksämtern wurden positive Erfahrungen und Erkenntnisse berichtet, insbesondere über die Zusammenarbeit mit den örtlichen Polizeikommissariaten.

Bereits während des Modellversuches wurde erkennbar, dass der Aufgabenbereich des Städtischen Ordnungsdienstes das erste größere Entflechtungsprojekt der Verwaltungsreform werden würde.

## 3. Vom Städtischen zum Bezirklichen Ordnungsdienst

*„Ja, mach nur einen Plan, sei ruhig ein großes Licht. Und mach dann noch ‘nen zweiten Plan – geh’n tun sie beide nicht.“*

So hat Bertold Brecht in seiner „Ballade von der Unzulänglichkeit des menschlichen Strebens“ einmal gedichtet. Dieser Satz ging mir oft im Kopf herum, während ich mir die erforderlichen Schritte überlegte, um die Aufgaben des Städtischen Ordnungsdienstes aus der Behörde für Inneres herauszulösen und auf die Bezirksämter zu verteilen.

Dabei schien alles ganz einfach zu sein. Der Städtische Ordnungsdienst war auch in der Behörde für Inneres neu eingerichtet worden und nicht mit ministeriellen Aufgaben verwoben. Die Stellen und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten eindeutig zugeordnet werden. Das galt auch für die Sachmittel. Auf der anderen Seite freuten sich die Bezirksämter sicherlich, die neue, mit Gestaltungsmöglichkeiten versehene Aufgabe zu übernehmen. Also ein Projekt, das sich wohl wie von selbst erledigen würde. Scheinbar.

Es stellte sich nämlich schnell heraus, dass nicht die Herauslösung der Aufgabe aus der Behörde für Inneres und ihre Übernahme durch die Bezirksämter den qualitativen Schwerpunkt des Projekts bilden würde, sondern vielmehr die inhaltliche Konzeption der künftigen Aufgabenwahrnehmung innerhalb der Bezirksämter.

Schließlich lief es auf eine inhaltliche Ausrichtung auf alle öffentlichen Flächen im Sinne des „Managements des öffentlichen Raums“ hinaus. Kernpunkt dieses Ansatzes ist es, künftig alle notwendigen staatlichen Regelungs-, Pflege- und Unterhaltungsmaßnahmen im unmittelbaren Umfeld der Bürgerinnen und Bürger ganzheitlich und aus einer Hand zu treffen.

Damit soll ein integrierter Kompetenzbereich geschaffen werden, der sich aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verschiedener Fachrichtungen (wie auch zum Beispiel Wegewartung und Baumkontrolle) zusammensetzt, die gemeinsam das Ziel verfolgen,

den öffentlichen Raum in Ordnung zu halten und dies auch durch ein einheitliches Auftreten nach außen deutlich machen.

Die konkrete inhaltliche Ausgestaltung des Konzepts des Managements des öffentlichen Raums mit der Rolle des Ordnungsdienstes darin wurde mit den Bezirksämtern sehr ausführlich diskutiert.

Unterdessen waren in der Behörde für Inneres die Weichen für den Aufgabenübergang schon gestellt worden. Die betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren ohnehin frühzeitig über die Möglichkeit eines Wechsels in die Bezirksverwaltung informiert und hatten sich schon darauf einstellen können. Nachdem die Aufteilung der Stellen auf die Bezirksämter mit einiger Kraftanstrengung



Ganz klar: in Fall für den Bezirklichen Ordnungsdienstes!

geklärt war, erfolgte eine Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darüber, in welches Bezirksamt sie gern wechseln würden. Es stellte sich heraus, dass zumindest der „Zweitwunsch“ realisiert werden konnte.

Die Behörde für Inneres hat dann frühzeitig mit den Personalabteilungen der Bezirksämter Kontakt aufgenommen, so dass das Personal des Städtischen Ordnungsdienstes zum Umsetzungstermin von der Behörde für Inneres in die Bezirksämter wechseln konnte.

Die späteren Versetzungen wurden über eine Vereinbarung nach § 94 HmbPersVG vorgenommen. Seit dem 01. März 2006 gibt es damit einen Bezirklichen Ordnungsdienst

(BOD) in allen Bezirksämtern.

#### 4. Quo vadis, BOD?

Inzwischen hat der Senat im Rahmen der Verwaltungsreform weitere Organisationsentscheidungen getroffen. Die Bezirksämter haben eine neue und einheitliche Struktur erhalten, in der der Bezirkliche Ordnungsdienst im Dezernat für Wirtschaft, Bauen und Umwelt, genauer im Fachamt Management des öffentlichen Raums (MR) seinen Platz gefunden hat. Zum Fachamt MR gehören auch die übrigen Bereiche der Bezirksverwaltung, die für die operative Planung und die Instandhaltung von öffentlichen Flächen verantwortlich sind.

Die Aufgaben der einzelnen Außendienste sind allerdings sehr verschieden und es bedarf noch einiger Anstrengungen, die Integration schrittweise erfolgreich abzuschließen. Schließlich muss sichergestellt bleiben, dass die fachlich anspruchsvollen Aufgaben der Wegewartung und der Baumkontrolle weiterhin mit der gleichen hohen Qualität ausgeführt werden. Das setzt der Integration wiederum Grenzen, denn es ist nicht deren Ziel zu erreichen, dass alle Außendienstkräfte auch alle denkbaren fachlichen Anforderungen persönlich erfüllen können.

Die Anforderungen, die an den Bezirklichen Ordnungsdienst gestellt werden, sind sehr vielfältig und kommen aus verschiedenen Richtungen. Für Streifengänge im Bezirk gibt es einen Dienstplan. Anforderungen der Politik (insbesondere der Bezirksversammlungen) müssen berücksichtigt werden, ebenso Großveranstaltungen und besondere saisonbedingte Lagen.

Sondereinsätze wie das Einsammeln verendeter Vögel müssen ebenso durchgeführt werden wie Schwerpunktüberprüfungen nach Rechtsänderungen wie zuletzt wegen des Hundegesetzes. Weil der Ordnungsdienst im Vergleich mit anderen Großstädten eher mit wenig Personal ausgestattet ist, werden seine Kapazitätsgrenzen jedoch schnell erreicht.

Die letzte Bürgerbefragung hat gezeigt, dass bei der hamburgischen Bevölkerung

die Einrichtung des Bezirklichen Ordnungsdienstes gut angekommen ist, man sich aber noch eine größere Präsenz wünscht, damit die Sauberkeit und Ordnung auf öffentlichen Straßen, Grünanlagen und Kinderspielplätzen weiter verbessert wird.

Das wiederum bedeutet nichts anderes, als dass der Prozess des Aufbaus des Bezirklichen Ordnungsdienstes mit der Entflechtung aus der Behörde für Inneres und der

Integration in das Management des öffentlichen Raums der Bezirksämter noch längst nicht abgeschlossen ist.

An dieser Stelle gibt es noch genügend Handlungsfelder für Politik und Verwaltung, um zu der angestrebten weiteren Verbesserung von Sauberkeit und Ordnung im öffentlichen Raum beizutragen.



**Anja Domres**

Finanzbehörde, Abteilung Verwaltungsreform, war im Zuge der Verwaltungsreform u.a. für die Mitarbeiterbeteiligung zuständig.

## Mitarbeiterbeteiligung im Rahmen der Verwaltungsreform

Die Finanzbehörde hat sich bereits sehr früh mit der Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Prozess der Verwaltungsreform beschäftigt. Bei einem Reformprojekt dieser Größenordnung war es wichtig, von Anfang an für die notwendige Transparenz zu sorgen, um eine unnötige Verunsicherung bei den Kolleginnen und Kollegen zu vermeiden und um Unterstützung durch die Kolleginnen und Kollegen zu werben.

Bereits in der Konzeptionsphase wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Diskussionsprozess beteiligt. Sie kennen die Verhältnisse und etwaigen Problemlagen in den einzelnen Dienststellen am besten. Ihre Hinweise zur Diskussionsgrundlage, die von der Finanzbehörde im Januar 2005 in das Internet eingestellt wurde, konnten im weiteren Verlauf des Reformvorhabens nutzbringend aufgenommen werden.

Der zuständige Senator - damals Dr. Peiner -

und der für die Verwaltungsreform zuständige Staatsrat, Dr. Gottschalck, informierten ebenfalls in zahlreichen Veranstaltungen Bezirksversammlungen und Ortsausschüsse, Amtsleiter, Gewerkschaftsvertreter und Personalversammlungen, aber auch Kammern, Verbände und Bürgervereine über die Ziele der Verwaltungsreform.

Das Projekt wurde von Anfang an von einem Beirat begleitet, der sich aus Vertretern gesellschaftlicher Gruppen in dieser Stadt zusammensetzte. So waren beispielsweise Vertreter der Handwerkskammer, der Handelskammer oder der Hamburgischen Bürgervereine dort zu finden, ebenso wie die Gewerkschaften, die von Beginn an im Beirat vertreten waren.

Natürlich muss ein Vorhaben dieser Größenordnung politisch entschieden und verantwortet werden. Die Rolle der Mitarbeiter-



beteiligung ist also nicht das „Ob“, sondern kann sich nur in Facetten des „Wie“ - also der Feingestaltung - erstrecken. In welcher Form die Verwaltungsreform durchgeführt wird, welche Aufgaben auf die Bezirksverwaltung verlagert werden und wie die zukünftige Struktur der Bezirksämter auszusehen hat, war deshalb bereits in groben Zügen beschlossen, bevor die Mitarbeiterbeteiligung begann.

In der frühen Phase beschränkte sich die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deshalb überwiegend auf die Information der Beteiligten.

Im weiteren Verlauf der Reform wurden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Personalräte in Workshops, Expertengesprächen, Projekt- und Lenkungsgruppen eingebunden und konnten ihre Meinungen und Ideen einbringen. Unsere Hoffnung war, dass sie die Verwaltungsreform als Multiplikatoreninnen in ihre Bezirksämter zurücktragen. Im Nachhinein ist zu fragen, ob diese Herangehensweise erfolgreich war. Tatsächlich fühlten sich viele Kolleginnen und Kollegen verunsichert und es gab vermehrt Rückfragen bei uns, die uns zeigten, dass die Informationen nicht angekommen waren.

Nach dem Hamburgischen Personalvertretungsgesetz (HmbPersVG) haben die Dienststellen vor Ort die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig und frühzeitig über Ziele, Planungs- und Realisierungsschritte und - soweit bekannt - über die möglichen Folgen der Reform für die konkrete Arbeitsplatzsituation zu informieren.

Die Finanzbehörde wies die Dienststellen auf diese Informationspflicht hin, verstärkte aber auch ihre eigenen Bemühungen, für eine vollständige Information zu sorgen.

Sie richtete einen speziellen Intranetauftritt ein, der in regelmäßigen Abstand aktualisiert wurde und in dem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich über den Fortgang der Verwaltungsreform informieren konnten.

Gleichzeitig lud die Finanzbehörde im November 2006 zu einer Mitarbeiterversamm-

lung der Bezirksämter ein, um über den Stand der Verwaltungsreform zu berichten. 2.000 der 6.000 Beschäftigten nutzten die Gelegenheit, sich über die laufende Reform zu informieren und Fragen an den Staatsrat Dr. Gottschalck und die ebenfalls anwesenden Bezirksamtsleiter bzw. deren Stellvertreter zu stellen.

Zu einzelnen Entflechtungsvorhaben wurden im Laufe des Prozesses Vereinbarungen nach § 94 des Hamburgischen Personalvertretungsgesetzes abgeschlossen.

- über die Zusammenführung der Sozialen Dienste der Justiz und der bezirklichen Jugendgerichtshilfen im Fachamt Straffälligen- und Gerichtshilfe beim Bezirksamt Eimsbüttel
- über die Übertragung der Aufgaben der Revierförstereien von der Behörde für Wirtschaft und Arbeit auf die Bezirksämter
- über die Übertragung der Aufgaben des Städtischen Ordnungsdienstes von der Behörde für Inneres auf die Bezirksämter.

Neben vielen größeren und kleineren Schwierigkeiten, die Beteiligungsprozesse auch immer mitbringen, gab es auch viele gute Beispiele: Die Finanzbehörde war Gast im Bezirksamt Bergedorf bei einem sog. „Infomarkt für Mitarbeiter“ zum Dienstleistungszentrum Bergedorf, der am 20.12.2006 mit Unterstützung der externen Beratung Quickborner Team durchgeführt wurde.

In diesem Infomarkt wurde nicht nur über die neue Struktur des Bezirksamtes und über das Neubauvorhaben Dienstleistungszentrum sowie den weiteren Verlauf der Planung dieses Zentrums informiert, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hatten ebenfalls die Möglichkeit, die Punkte, die ihnen wichtig waren, einzubringen.



**Katharina Dahrendorf**

Personalamt, Abteilung Personalmanagementkonzepte und Marketing, hat zusammen mit Herrn Stange die personalwirtschaftlichen Bausteine der Verwaltungsreform entwickelt.



**Detlef Stange**

Finanzbehörde, Abteilung Verwaltungsreform

## Personalwirtschaftliche Maßnahmen für die Bezirksverwaltung

Für das Gelingen jeder Reform ist die konstruktive Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Veränderungsprozess ein entscheidender Erfolgsfaktor!

Bei der Komplexität der Neuorganisation der Bezirksverwaltung sind deshalb umfangreiche personalwirtschaftliche Maßnahmen erforderlich, um die Verwaltungsreform erfolgreich umsetzen zu können, denn „starke dezentrale Einheiten brauchen qualifiziertes und motiviertes Personal, um ihre wichtigen Aufgaben erledigen zu können“ (Bürgerschaftsdrucksache 18/2498 vom 28. Juni 2005). Auf dieser Grundlage haben das Personalamt und die Finanzbehörde mit einer Arbeitsgruppe aus Vertreterinnen und Vertretern der Bezirksämter Vorschläge und Maßnahmen entwickelt. Diese setzen an verschiedenen Punkten an:

1. In den Bezirksämtern werden zukünftig sowohl an die Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter als auch an das Führungspersonal veränderte und oft erhöhte Anforderungen gestellt (siehe auch Artikel Seite 12 ff.), darüber hinaus werden die Leitungsstrukturen verändert: Primär stehen dann Führungs- und Koordinierungsaufgaben und weniger die Fachaufgaben

im Vordergrund. Damit verbunden sind höhere Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Hinblick auf fachübergreifende Koordinations-, Moderations- und Kommunikationsfähigkeiten. Diese Stellen mussten und müssen neu bewertet werden.

2. Durch die Entflechtung von ministeriellen und Durchführungsaufgaben wird die Mobilität zwischen Fachbehörden und Bezirksämtern wichtiger. Zurzeit gibt es hier nur einen geringen personellen Austausch – nicht zuletzt auch wegen der unterschiedlichen Wertigkeit der Dienstposten. Dies hat dazu geführt, dass das gegenseitige Verständnis für die jeweils anderen Aufgabenstellungen nicht immer ausgeprägt ist.

Ziel der Maßnahmen muss es zum Einen sein, auf eine offenere Sichtweise der Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Vorgesetzten hinzuwirken, zum Anderen müssen die in den Bezirksämtern vorhandenen Dienstposten für mobile und engagierte Beschäftigte attraktiver gestaltet werden. So soll der Nachweis einer Tätigkeit in der Bezirksverwaltung bei der Besetzung von Führungspositionen - auch in den Fachbehörden -

stärker berücksichtigt werden.

Um hierfür die Voraussetzungen zu schaffen sind in den Bezirksämtern mehr Stellen vergleichbarer Wertigkeit erforderlich - eine Reihe von Positionen des gehobenen Dienstes konnte bereits in solche des höheren Dienstes umgewandelt werden.

Vor diesem Hintergrund hat der Senat die folgenden personalwirtschaftlichen Entscheidungen getroffen:

### **Führungstandems**

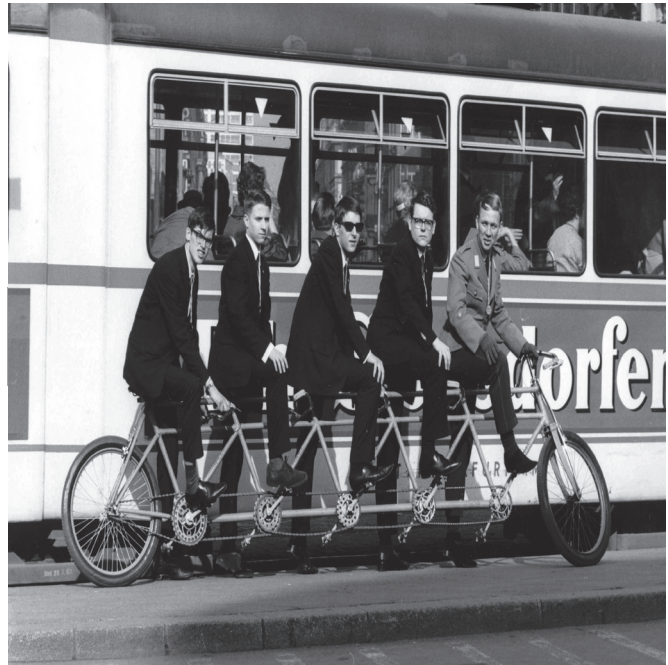
Das Konzept der Führungstandems umfasst jeweils zwei Stellen des höheren Dienstes in geeigneten Bereichen innerhalb der neuen Organisationsstruktur der Bezirksämter: eine Stelle für die Leitung, die zweite für die Leitungsververtretung. Eine dieser Stellen soll grundsätzlich durch eine Kraft mit originärem Zugang zum höheren Dienst nach Hochschulabschluss und ggf. Referendariat besetzt werden, die andere Stelle durch eine Kraft, die vom gehobenen in den höheren Dienst aufgestiegen ist. Beide Führungskräfte sollen die Leitung des Bereichs als gemeinsame Aufgabe verstehen, von dem Wissen und den Fähigkeiten der jeweils anderen Kraft lernen und profitieren und sich so weiter qualifizieren können.

Idealtypisch werden von einer (Nachwuchs)Kraft des höheren Dienstes in stärkerem Maße die Kompetenz zu konzeptioneller Arbeit, die Anwendung moderner wissenschaftlicher Instrumente oder eine strategische Herangehensweise an Themen in das Führungstandem eingebracht. Eine (Aufstiegs-)Kraft des gehobenen Dienstes hat dagegen in der Regel mehr Führungserfahrung und Kenntnisse von konkreten Problemlösungsstrategien sowie Verwaltungsabläufen und kann vielfältige verwaltungsinterne Kontakte in das Tandem einbringen.

Durch die Einrichtung der Führungstandems wird die Möglichkeit geschaffen, für besonders befähigte Kräfte des gehobenen Dienstes einen Aufstieg in den höheren Dienst zu verwirklichen, und zwar nicht nur

in der Fachrichtung des allgemeinen Verwaltungsdienstes, sondern auch im technischen und im sozialen Bereich.

Die neubewerteten Stellen wurden inzwischen in den Bezirksämtern eingerichtet und werden zurzeit besetzt.



Besser im Tandem: Jetzt auch zwischen Bezirksverwaltung und Fachbehörden

### **Fachpartnerschaften**

Fachpartnerschaften sind konkrete Vereinbarungen zwischen den Führungskräften eines Fachbereichs einer Fachbehörde und den Spiegelbereichen der Bezirksämter. Sie sind eine Möglichkeit, Mobilität zwischen Bezirksverwaltung und Fachbehörden zu fördern, damit die Beschäftigten sowohl die Perspektive der ministeriell-steuernenden Einheit als auch die des operativen Durchführungsbereiches kennen lernen. Vereinbart werden sollen in der Regel befristete Mobilitätsmaßnahmen. Dieser Perspektivwechsel soll als eine wichtige Rahmenbedingung für die weitere berufliche Entwicklung in einem Fachbereich beschrieben werden.

Die Bedingungen und Konstellationen der einzelnen Fachbereiche sind in der Aufgabenwahrnehmung, der Anzahl der Stellen und in den Stellenwertigkeiten sehr unterschiedlich. Deshalb müssen die konkreten Rahmenbedingungen für diese Fachpartnerschaften zwischen den jeweilig korrespondierenden Bereichen individuell verabredet werden.

Zentral vorgegeben werden sollen lediglich Rahmenbedingungen für ein Tauschverfahren, bei dem Beschäftigte aus einer Behörde befristet in ein Bezirksamt wechseln und im Gegenzug eine Kollegin bzw. ein Kollege in die Behörde abgeordnet wird.

Wegen der unterschiedlichen Stellenstruktur wird es hierbei vornehmlich um befristete Wechsel auf Fachbereichsebene gehen. Dieser Tausch zwischen Fachbehörde und entsprechendem Fachbereich in den Bezirksämtern soll in der Regel eine Mindestzeit von einem Jahr aufweisen. Zur Regelung der Rahmenbedingungen für die Fachpartnerschaften ist eine Vereinbarung nach § 94 HmbPersVG erforderlich.

**Gesteuerte Mobilität im (gehobenen) allgemeinen Verwaltungsdienst**

Es gab schon früher Empfehlungen des Staatsrätekollegiums, die Mobilität im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst nicht nur grundsätzlich, sondern **frühzeitig** zu fördern. Der Leitgedanke war, dass Mobilität auf mehr Akzeptanz stoße, je mehr sie zur Normalität geworden sei und je weniger die Beteiligten fachlich festgelegt und spezialisiert seien. Der Lauf der Jahre zeigte jedoch, dass diesen Empfehlungen aus verschiedenen Gründen nicht regelhaft gefolgt wurde bzw. gefolgt werden konnte.

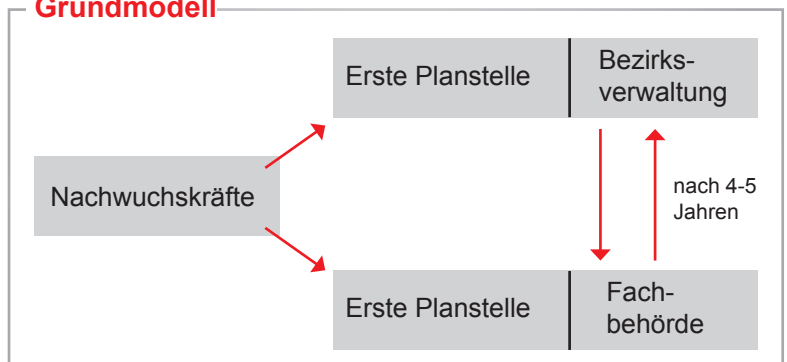
Der Vorschlag der gesteuerten Mobilität greift die Idee erneut auf. Viele Nachwuchskräfte des allgemeinen Verwaltungsdienstes kommen mit der Erwartung in die Verwaltung, ein vielfältiges Aufgabengebiet vorzufinden – sie sind noch nicht festgelegt oder spezialisiert.

Im Zentrum dieser Mobilitätsmaßnahme soll der gehobene allgemeine Verwaltungsdienst stehen. Er stellt die überwiegende Zahl der Führungskräfte der Bezirksverwaltung und einen Großteil der Sachbearbeitung der Fachbehörden. Ziel ist es, dass Nachwuchskräfte des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes innerhalb von sechs Jahren mindestens einmal ihre Stelle wechseln. Mit diesem Planstellenwechsel soll ein Perspektivwechsel in der Regel von Bezirksverwaltung und Fachbehörde ver-

bunden sein.

Unter der Maßgabe möglichst geringer steuernder Eingriffe sollte der Grundsatz für den gehobenen Dienst einen eigeninitiativen Wechsel innerhalb der ersten vier bis fünf Jahre vorsehen, innerhalb der ersten sechs Jahre sollte ein Wechsel verpflichtend stattgefunden haben. Somit ist in der Praxis ein gezieltes Eingreifen – dann durch das Personalamt – lediglich im Einzelfall erforderlich, wenn nach sechs Jahren noch kein Wechsel stattgefunden hat. Ein frühes Sammeln von Erfahrungen in Bereichen mit sehr unterschiedlichen Anforderungen – z.B. durch direkten Bürgerkontakt und solchen mit eher konzeptionellen Anteilen – ist sowohl für die Nachwuchskraft als auch für hamburgische Verwaltung eine Chance, Talente für verschiedene Aufgabenbereiche zu entdecken und Stärken auszubilden. Auch dies soll durch einen gesteuerten Wechsel befördert werden.

**Grundmodell**



Voraussetzung für die Umsetzung eines „Perspektivwechsel“ ist das Vorhandensein einer vergleichbaren Anzahl von Stellen für Nachwuchskräfte. Das modifizierte Modell erweitert das Grundmodell um Beschäftigte in der zweiten Verwendung, die in Dienststellen der Bezirksverwaltung tätig sind, die durch besonders hohe Anforderungen an die Dienstleistungsorientierung gekennzeichnet sind.

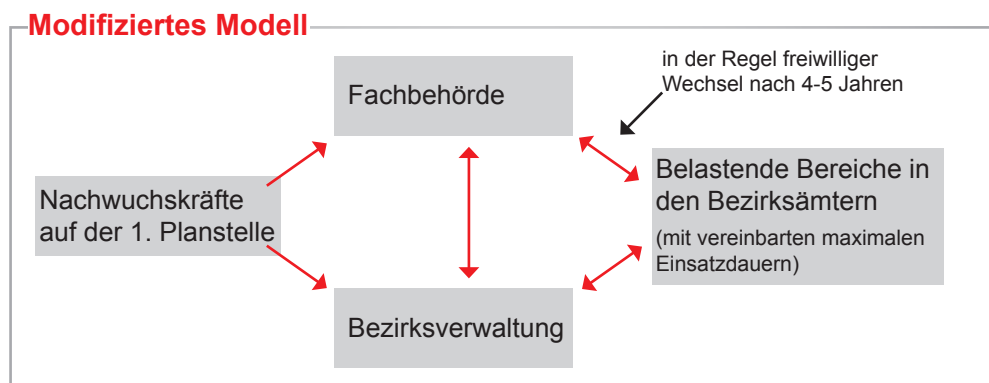
Diese Bereiche zeichnen sich durch häufiges Ablehnen-Müssen von Anträgen und Anliegen, durch ein Publikum mit nicht bzw. schwer erfüllbaren Erwartungen und durch besonders hohe Arbeitsdichte aus.

Diese Bereiche der Bezirksverwaltung - aber nicht nur diese - werden von Nach-

wuchskräften ungerne gewählt, weil gefürchtet wird, dass sie zu einer beruflichen Sackgasse werden könnten, da diese Tätigkeit in anderen Bereichen der Verwaltung nicht die notwendige Anerkennung findet. Ändert man hier die Rahmenbedingungen, um maximale Einsatzdauern zu vereinbaren, werden diese Stellen auch für Nachwuchskräfte attraktiver. Welche Bereiche der Bezirksverwaltung für hierfür in Frage kommen, soll im Einvernehmen mit der Bezirksverwaltung im Vorwege zu dieser Maßnahme festgelegt werden.

Das folgende Bild zeigt das modifizierte Modell unter Berücksichtigung einer maximalen

Einsatzdauer in den Bezirksamtern:  
Die Vereinbarungen von maximalen Einsatzdauern werden keine Verpflichtung der Beschäftigten, sondern ein Angebot der Dienststelle sein. Die Dauer der Phasen muss in Abhängigkeit zur konkreten Aufgabe im Vorwege geklärt werden. Entscheidende Kriterien sind die konkrete Tätigkeit sowie der Einarbeitungs- und Qualifizierungsaufwand.





**Kristin Alheit**

Finanzbehörde – seit 2004 im Amt Bezirke und Verwaltungsreform, neben dem Qualifizierungskonzept u. a. zuständig für verschiedene Entflechtungsprojekte, Externes Controlling beschlossener Modernisierungsmaßnahmen und den Sonderausschuss Verwaltungsreform der Bürgerschaft..

## Qualifizierungskonzept des Zentrums für Aus- und Fortbildung für die Bezirksämter

### Reform der bezirklichen Verwaltung

In den letzten Monaten hat es in den Bezirksämtern einschneidende Strukturveränderungen gegeben. Nach Auflösung der Ortssämter hat Hamburg einen transparenten zweistufigen Verwaltungsaufbau. Die Kundenfreundlichkeit wird durch die Einführung eines Netzes von verschiedenen Dienstleistungszentren, die sich an den Lebenslagen der Bürger orientieren, entscheidend verbessert.

Neben den neuen Kundenzentren sind auch die Fachämter neu strukturiert. Insbesondere wurden erstmalig ein Fachamt Sozialraummanagement und das Fachamt Management des öffentlichen Raums geschaffen. Insgesamt werden von den Veränderungen ca. zwei Drittel aller Beschäftigten in den Bezirksämtern betroffen sein; entweder weil sie in einem der neu geschaffenen Bereiche tätig sind, neue Kolleginnen und Kollegen bekommen oder weil mit der neuen Struktur auch der Umzug in neue Räumlichkeiten verbunden ist. Es kommt also viel in Bewegung!

### Qualifizierung

Die Umsetzung der Verwaltungsreform, der damit verbundene Wechsel von Organisations- und Teamstruktur und nicht zuletzt auch die Wahrnehmung neuer Aufgaben stellt hohe Anforderungen an die Kompetenz aller Betroffenen.

Damit diese Erneuerungen erfolgreich sein können, werden sie als ein (Lern-)Prozess angelegt, in dem vor allem auch die Vorgesetzten ihrer Rolle als Managerinnen und Manager der Veränderungen gerecht werden müssen und allen Mitarbeiterinnen und

Mitarbeitern die Neuerungen transparent machen und in der Veränderung Sicherheit bieten müssen. Ein prozesshaftes Vorgehen ist auch notwendig, weil sich die Veränderungen selbst - bis hin zur räumlichen Neustrukturierung - über einen längeren Zeitpunkt erschrecken können. Das Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF) hat deshalb im Auftrag der Finanzbehörde ein Konzept zur begleitenden Fortbildung für die Verwaltungsreform erarbeitet. Im letzten blickpunkt personal hat Stefanie Keller dazu ausführlich berichtet.

Durch die Reform werden neue Anforderungsprofile insbesondere für die Führungskräfte entstehen. Die Bedeutung von „Management-Know-How“ und Steuerungserfordernissen wird insbesondere bei den oberen Führungskräften steigen. Im Gegenzug wird die Bedeutung der reinen Fachlichkeit sinken.

Diese Entwicklung ist nicht auf die Bezirksverwaltung beschränkt, sondern betrifft die gesamte obere Führungsebene der Freien und Hansestadt Hamburg.

Die Führungskräfte stellen die strategischen Vermittler der Reformidee zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor Ort dar. Sie müssen Orientierung geben und den laufenden Betrieb auch auf dem Weg der Veränderung sicherstellen.

Gleichzeitig werden auch an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hohe Anforderungen gestellt. Sie müssen ggf. in veränderten Geschäftsprozessen und neuen Teamstrukturen arbeiten.

Mit der Umsetzung der Bezirksverwaltungsreform kommen auf die Bezirksämter eine Reihe von konkreten neuen Anforderungen

zu, wie u.a.

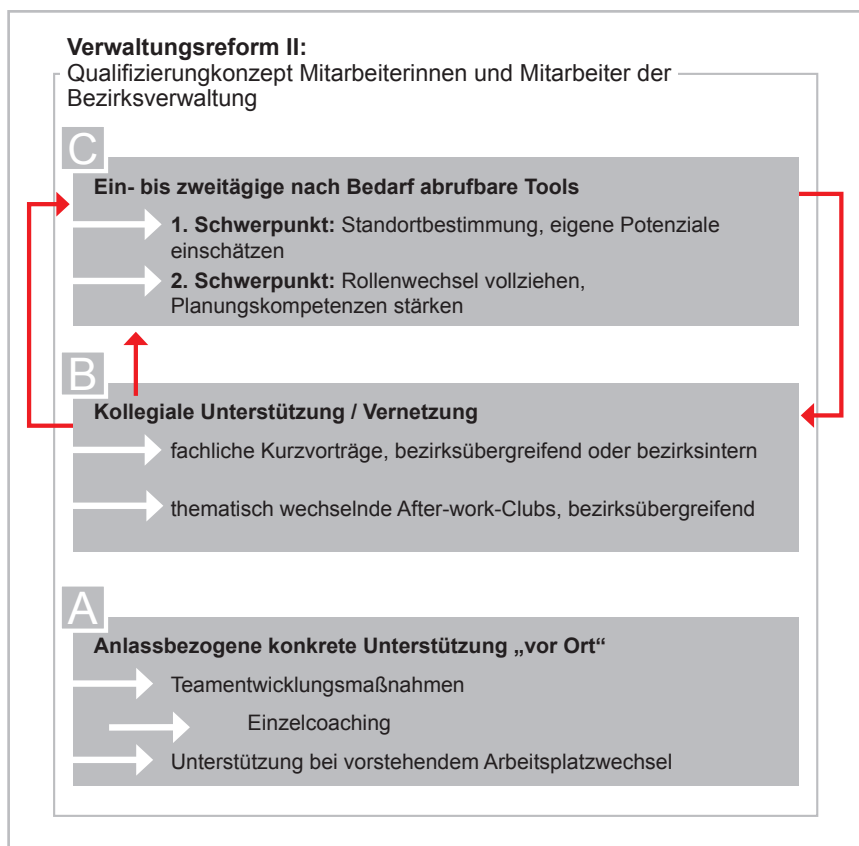
- neue und qualitativ veränderte Aufgaben,
- z. T. deutlich veränderte Organisationsstrukturen und Verfahrensabläufe,
- Einsatz neuer Managementmethoden sowie
- erhebliche Ausweitung der Nutzung moderner Informations- und Kommunikationstechnik.

Durch diese Neuerungen verändern sich auch die Anforderungen an die Qualifikation der Beschäftigten der Bezirksverwaltung erheblich. Damit ist für eine Übergangszeit ein deutlich höherer Fortbildungsaufwand erforderlich. Inhaltlich betrifft dies sowohl die Führungs- und Koordinierungsaufgaben der Führungskräfte wie auch die Planungs-, Moderations- und Kommunikationsfähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bezirksverwaltung.

### Konkretes Fortbildungsangebot

Primäre Zielgruppen des Fortbildungskonzeptes für die Bezirksämter sind diejenigen Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die von den Entscheidungen zur Verwaltungsreform unmittelbar betroffen sind, insbesondere in den gänzlich neu geschaffenen bzw. neu zusammengesetzten Organisationseinheiten. Durch die grundlegenden Veränderungen in den organisatorischen Aufbau- und Ablaufstrukturen der Bezirksämter ist davon auszugehen, dass es sich um einen erheblichen Anteil der Beschäftigten handelt. Das Fortbildungsprogramm ist zunächst für die Jahre 2007 und 2008 konzipiert und finanziell abgesichert. Ergänzend können und sollen natürlich die vorhandenen Angebote des ZAF zur Vermittlung von Kommunikations- und Moderationskompetenzen, zum „Change Management“ sowie zur Bewältigung von Anforderungen, die z.B. aus der Übernahme neuer Führungsfunktionen entstehen, in Anspruch genommen werden.

In einzelnen Bereichen haben bereits 2006 und Anfang 2007 fachbezogene Fortbildungen stattgefunden (z.B. Verfahrensmangement in der Bauaufsicht und ASD). Das



jetzt startende Fortbildungsangebot unterscheidet drei inhaltliche Ebenen:

- a. die anlassbezogene Unterstützung der konkreten Prozesse vor Ort,
- b. der kollegiale (z.T. bezirksübergreifende) Austausch sowie
- c. das situationsbezogene Abrufen von ausgewählten (Management-)Tools.

#### a. Anlassbezogene Unterstützung vor Ort

Die Unterstützung „vor Ort“ umfasst inhaltlich das anlassbezogene Einzelcoaching und die Durchführung konkreter Teamentwicklungsprozesse. Der Bedarf kann sowohl von den Führungskräften als auch von ihren Teams artikuliert und gegenüber der dezentralen Personalentwicklung geäußert werden. Diese entscheidet über die Realisierung des Bedarfs und kann sich hierzu inhaltlich vom ZAF beraten lassen (Prozessdesign, Beraterinnen und Berater).

#### b. Kollegiale Vernetzung

Für die Führungskräfte sollen folgende Netzwerke geschaffen werden:

- bezirksübergreifende Netzwerke mit fachbezogener Zusammensetzung,

- bezirksinterne, dezernatsbezogene Netzwerke sowie bei Bedarf auch
- bezirks- und dezernatsübergreifende Zusammensetzung.

Für die Projekt- und Prozessverantwortlichen sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird eine Vernetzung in erster Linie durch fachübergreifende aber bezirksinterne Fachvorträge hergestellt. Weitere Vernetzungsformen auf örtlicher Ebene (z.B. „after-work-clubs“ u.ä. Veranstaltungen) können bei Bedarf durch das ZAF organisiert und begleitet werden.

### c. „Tools“

Neben den vom ZAF bisher schon angebotenen Veranstaltungen, werden für die oben genannten Zielgruppen besondere, ein- bis zweitägige Fortbildungsveranstaltungen entwickelt, die auf die spezielle Situation

der von der Neustrukturierung betroffenen Führungskräfte- und Mitarbeitergruppen zugeschnitten sind. Dabei werden Bereiche wie: Managementinstrumente, Projektkompetenz u.Ä. angesprochen.

### Erste Schritte in der Umsetzung

Das ZAF stellt zurzeit im Rahmen der bezirksübergreifenden Dezernentenrunden das Fortbildungskonzept vor und diskutiert mit den Beteiligten die Inhalte. Daneben starten erste Veranstaltungen und Netzwerke. Dazu gehört auch eine gemeinsame Auftaktveranstaltung der Dezernentinnen und Dezernenten aller Bezirke, in der die gemeinsame Zielausrichtung der Bezirke und die Auseinandersetzung mit der deutlich erweiterten Managementfunktion der oberen Leitungsebene im Fokus stehen.





**Detlef Lehmann**

Laboringenieur bei der Technischen Universität Hamburg Harburg, Institut Flugzeugsystemtechnik, zuständig für die Konstruktion, Umbau und Betrieb der maschinentechnischen Prüfstände.

## Kindernotfallbetreuung der Freien und Hansestadt Hamburg

Ich bin Vater von zwei Töchtern, jetzt sieben und 13 Jahre alt, und möchte über meine Erfahrungen mit der Kindernotfallbetreuung des Anbieters „Vereinigung Hamburger Kindertagesstätten GmbH“ berichten.

Als meine Frau im Mai vorigen Jahres plötzlich erkrankte, brachte ich unsere „Kleine“ nach der Versorgung meiner Frau in die KITA Mennonitenstraße. Unser Kindergarten vor Ort hatte leider nur Vormittagsbetreuung. Aus den vielen teilnehmenden Kitas der Stadt lag diese für mich auf dem Weg zur Arbeitsstätte.

Sehr Positiv empfand ich, dass ich morgens um 07:00 Uhr angerufen habe und eine Stunde später meine Tochter dort sehr liebevoll aufgenommen wurde. Für die Kleinen ist es ja in der Regel nicht einfach, sofort in fremder Umgebung abgegeben zu werden.

Nach Vorlage des Ausweises für die Kindernotfallbetreuung waren auch schon alle Formalitäten erledigt. Der Leiter der Kita zeigte mir zudem noch alle weiteren Einrichtungen im Hause. Ich war, zugegeben, sehr positiv

überrascht was dort alles für die Kinderbetreuung angeboten wurde. Ich konnte mich danach jedenfalls beruhigt und ohne Sorge um die Kinder, meiner Arbeit nachgehen.

Da die Betreuung dort ganztätig ist, konnte ich meine Tochter auch ohne „Hetze“ abholen. Insgesamt benötigte ich die Einrichtung, glücklicherweise, nur zwei Tage. Unserer Tochter hat es dort sehr gut gefallen und sie wäre auch noch weiter dort hingegangen.

Durch die unkomplizierte, unbürokratische Hilfe hat man in einem solchen Fall eine Sorge weniger und weiß, dass die lieben Kleinen in guten Händen sind. Sonst hätte ich zwei Urlaubstage nehmen müssen. Ich kann diese Möglichkeit, die durch die Freie und Hansestadt Hamburg geboten wird, nur jedem Beschäftigten, der Kinder im entsprechenden Alter hat, weiterempfehlen. Ein weiteres Plus ist die kostenlose Nutzung der Einrichtung!

Übrigens, Notfallausweise gibt es in den zuständigen Personalreferaten.

# Impulse

In dieser Rubrik wollen wir Sie anregen. Z.B. über ein neues Thema zu diskutieren, über den Tellerrand der eigenen Organisati-

on zu schauen und zu gucken, was andere tun oder Bekanntes aus einer anderen Perspektive zu betrachten.



**Eva Gnacke**

Personalamt, Führungskräfteauswahl und –entwicklung, hält Checklisten nicht für ein Allheilmittel, aber für ein sinnvolles Instrument, sofern sie fachkundig, sensibel und projektorientiert eingesetzt werden..

## Gender-Check: Von der Theorie zur Praxis

Gender Mainstreaming, die auf Chancengerechtigkeit orientierte Handlungsstrategie für Politik und Verwaltung, ist mittlerweile nicht mehr nur ein Thema für wenige Eingeweihte. Auch manche Fachverantwortliche außerhalb des gleichstellungspolitischen Bereichs wissen: Bei allen Vorhaben sind die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten und Interessen von Frauen und Männern aktiv zu berücksichtigen.

Soweit die Theorie. Aber wie lässt sich die Strategie in die Praxis umsetzen? Wie ist beispielsweise im Personalmanagement sicherzustellen, dass alle Beschäftigten der Hamburgischen Verwaltung unter Berücksichtigung ihrer Qualifikationen und Bedürfnisse chancengleich gefördert werden?

Um diesen Schritt zu erleichtern, ist im Personalamt eine Arbeitshilfe Gleichstellungsprüfung erarbeitet worden. Sie ist Teil der Ziel- und Leistungsvereinbarung, welche die Leiterin der Abteilung Personalmanagement

mit ihren Referatsleitungen abgeschlossen hat. In der ZLV heißt es: *„Bei der Entwicklung und Planung ausgesuchter neuer Arbeitspakete/Projekte wird eine Gleichstellungsprüfung durchgeführt mit dem Ziel, die Grundsätze des Gender Mainstreaming schrittweise im zentralen Personalmanagement der FHH zu verankern.“*

Anhand der Arbeitshilfe

- lässt sich ermitteln, ob ein Vorhaben gleichstellungspolitische Auswirkungen hat. Diese Prüfung ist gerade bei den Projekten von Bedeutung, bei denen Gleichstellungsprobleme nicht auf den ersten Blick erkennbar sind;
- können Benachteiligungen und Beteiligungsdefizite aufgezeigt und diesen (unbeabsichtigten) Effekten durch eine entsprechende Gestaltung der Maßnahmen entgegengewirkt werden.

Die Arbeitshilfe ist bereits bei den ersten Überlegungen für ein Vorhaben einzusetzen.

zen. Sie schafft eine enge Verbindung von Fachaufgabe und Gleichstellungsaufgabe und trägt „on the job“ zur Gender-Sensibilisierung bei. Durch die Weiterentwicklung geschlechter-differenzierender Statistiken führt sie zu einer verbesserten Datenlage.

Der Fragenkatalog der Arbeitshilfe ist bewusst relativ allgemein gehalten, damit er auf möglichst viele Handlungsfelder des Personalmanagements anwendbar ist. Nutzbringend wird die Arbeitshilfe jedoch

erst dann, wenn der Fragenkatalog nicht schematisch abgearbeitet wird, sondern für die einzelnen Handlungsfelder „übersetzt“ und mit den passenden Detailfragen angereichert wird.

Um die Vorgehensweise zu veranschaulichen, ist die Arbeitshilfe Gleichstellungsprüfung am Beispiel Mitarbeiterinnen-/Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch (MAVG) in Ansätzen „durchgespielt“ worden.

Vorhaben: <b>Weiterentwicklung des MAVG</b>		
1.	In welcher Weise sind die Beschäftigten der FHH (oder Teilgruppen) von dem Vorhaben betroffen?	Regelmäßig zu führendes individuelles Kooperations-, Beratungs- und Fördergespräch zwischen Vorgesetzten und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
2.	Sind Frauen und Männer unterschiedlich betroffen?	Anhaltspunkte für eine unterschiedliche Betroffenheit: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Berufliche Situation von Teilzeitbeschäftigten ist anders als die von Vollzeitbeschäftigten.</li> <li>• Mehr Männer als Frauen in Vorgesetztenfunktion.</li> <li>• .....</li> </ul>
	➤ Das Vorhaben hat unterschiedliche Auswirkungen auf Frauen und Männer.	➤ Ja  (Falls nein, ist dies zu begründen und zu dokumentieren!)
3.	Ist für die geschlechtergerechte Gestaltung des Vorhabens eine Verbesserung der Datenlage notwendig?	Ja, wenn keine Evaluation bisheriger MAVG vorliegt oder diese nicht differenzieren nach Geschlecht, TZ/VZ etc.; ggf. auf Erkenntnisse aus anderen Bundesländern oder auf sonstige Forschung zurückgreifen.
4.	Welche Faktoren führen dazu, dass Frauen und Männer unterschiedlich von dem Vorhaben betroffen sind?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teilzeitbeschäftigte haben spezifische Anforderungen an die alltägliche Zusammenarbeit sowie an berufliche Entwicklungsmöglichkeiten.</li> <li>• Vorgesetzte und männliche Mitarbeiter sprechen vor ähnlichem Erfahrungshintergrund miteinander (gleiches Geschlecht, Vollzeitbeschäftigung), für weibliche Mitarbeiter gilt dies oft nicht.</li> <li>• .....</li> </ul>
5.	Welche gleichstellungspolitischen Ziele lassen sich aus der bisherigen Analyse ableiten?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respektvolle, wertschätzende Gesprächskultur im MAVG entwickeln</li> <li>• Vorurteilsfreie, gleichstellungsorientierte Förderung <u>aller</u> Beschäftigten ermöglichen.</li> </ul> <p>Dieses Ziel soll bei jährlich stattfindenden MAVG nach drei Gesprächsrunden erreicht werden.</p>
6.	Welche Handlungsoptionen/ Instrumente zur Erreichung der gleichstellungspolitischen Ziele werden gewählt?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeit einplanen, um soziale Verpflichtungen, insbesondere Familienarbeit, zu besprechen</li> <li>• Anforderungen der TZ-Beschäftigten an die Arbeitsorganisation erörtern</li> <li>• TZ-Beschäftigten berufliche Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigen und eröffnen</li> <li>• Unterschiede in den Verhaltensweisen von Frauen und Männern vorurteilsfrei wahrnehmen und als Vielfalt wertschätzen</li> <li>• .....</li> </ul>
7.	Sind Gender-Schulungen der handelnden Personen notwendig?	Sensibilisierung der Gesprächsbeteiligten durch Schulung/Workshops, Informationsmaterial, Beratung.
8.	Wie soll die Erreichung der gleichstellungspolitischen Ziele überprüft werden?	Quantitative und qualitative Evaluation der durchgeführten MAVG nach der ersten und nach der zweiten Gesprächsrunde, ggf. Nachsteuerung.

In den folgenden beiden Artikeln kommen zwei Kolleginnen zu Wort, die im Rahmen des Austauschprogrammes „Weitsicht“ zwischen Kiel und Hamburg die Gelegenheit hatten, einmal eine andere Verwaltung kenn zu lernen.

### **Frauke Dohrn**

Hospitantin im Sportamt der Behörde für Bildung und Sport aus der Kieler Stadtverwaltung

## Hamburg einmal anders

Das Austauschprogramm „Weitsicht“ zwischen der Landeshauptstadt Kiel und der Freien und Hansestadt Hamburg hat das Ziel, Fachkräften aus den beiden Verwaltungen jeweils einen Einblick in die Arbeit der anderen Stadt und damit „einen Blick über den Tellerrand“ zu ermöglichen. Gleichzeitig etwas voneinander lernen im Sinne einer Best Praxis und darüber hinaus ein Zugewinn an Know-how zu ermöglichen, waren für mich die Motivation, an diesem Austausch teilzunehmen.

Was das tatsächlich heißt, durfte ich in den zurückliegenden Tagen in Hamburg erleben.

Nach einer Begrüßung im Hamburger Personalamt lernte ich am ersten Tag meinen „neuen“ Arbeitsplatz im Sportamt kennen. Das Sportamt ist Teil der Behörde für Bildung und Sport im Behördenzentrum Mundsburg. Im Gegensatz zu dem riesigen Behördenzentrum ist das Sportamt eine kleine Gruppe mit knapp 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Darunter auch die Projektgruppe Volkspark, die direkt dem Staatsrat für Sport zugeordnet ist.

Außerdem gibt es die drei Bereiche Sportentwicklung, Sportförderung und Sportstätten. Während meines Aufenthaltes erhielt ich Einblicke in alle Arbeitsbereiche und nahm an den verschiedensten Besprechungen und Sitzungen teil.

Ein Anliegen meines Aufenthaltes war, mehr über die Sportstadt Hamburg zu erfahren. Bislang war mir diese Schwerpunktsetzung

für die Stadt nicht bekannt und mich interessierte sehr, wie diese Ausrichtung in die Praxis umgesetzt wird.

Ich erfuhr gleich am ersten Tag, dass Hamburg ein übergeordnetes Leitbild für die Weiterentwicklung der Stadt hat. „Hamburg – Wachsende Stadt“ ist das Leitbild in den Bereichen Bildung (Metropole des Wissens), Stadtentwicklung (Sprung über die Elbe), Zuwanderung (Welcome to Hamburg, Handlungskonzept zur Integration von Zuwanderern), Kultur, z.B. der Bau der Elbphilharmonie, internationales Marketing (Hamburg als „Marke“ im Sinne eines Produktes) und natürlich auch für die Sportstadt Hamburg.

Wenn auch die Olympiabewerbung für 2012 gescheitert ist, so hat doch diese Bewerbung für die Entwicklung zur Sportstadt eine große Bedeutung und Schubkraft. Eine Reihe von Aktivitäten werden weitergeführt und selbst eine erneute Bewerbung ist noch möglich.

Ein Leuchtturmprojekt der Sportstadt Hamburg ist die Umgestaltung des Volksparks zum Sportpark. Dieses Projekt hat das Ziel, mehr Bewegungsräume in der Stadt zu erschließen und die Attraktivität dieses größten Hamburger Park zu vergrößern. Da sich die Pläne zum Teil noch im Entwurfstadium befinden, werde ich mit Interesse verfolgen, wie die tatsächliche Umsetzung realisiert werden kann.

Im Bereich Sportförderung nahm ich an der

Ehrung der „Eliteschule“ des Sportes teil. Bislang gab es noch keine Eliteschule in Norddeutschland, die Gesamtschule Alter Teichweg in Hamburg-Dulsberg ist die Erste. Das Prädikat wird vom Deutschen Olympischen Sportbund verliehen und ist an hohe Qualitätsstandards geknüpft. Insgesamt gibt es 39 dieser Schulen in der gesamten Bundesrepublik. Das besondere an dieser Schule ist die Verknüpfung der intensiven Leistungsförderung in einer Sportart mit einem darauf abgestimmten Stoffangebot der Schule. Schulische Inhalte die auf Grund von Wettkämpfen oder anderen Terminen versäumt werden, werden hier individuell berücksichtigt und nachgearbeitet bzw. in den Stundenplan integriert. Es gibt jeweils eine Sportklasse pro Jahrgang und gezielte Förderung für die Sportarten Schwimmen (verknüpft mit dem Olympiastützpunkt, der sich in der unmittelbaren Nachbarschaft befindet), Volleyball, Beachvolleyball, Badminton, Basketball, Handball und Judo. Vorher war die Gesamtschule bereits Partnerschule des Sportes und hält schon seit ca. zehn Jahren ein besonderes Sportangebot bereit.

Bei einem Termin beim Hamburger Sportbund (HSB) bekam ich Einblicke in dessen Aufgaben und die Verbandsarbeit des Sportes. Der HSB ist eine Organisation mit ca. 500.00 Mitgliedern und entspricht dem Landessportverband in Schleswig-Holstein. Es gibt eine enge Verknüpfung zwischen den Aktivitäten der Stadt insbesondere des

Sportamtes und dem Verband und es werden vielfältigste Projekte gefördert. Besonders interessant war, dass zwischen dem Verband und der Stadt und auch den einzelnen Sportvereinen Ziel- und Leistungsvereinbarungen abgeschlossen werden sollen. Bei der Umsetzung sind allerdings noch viele Fragen offen und müssen noch diskutiert werden.

Neben den Leuchtturmprojekten gab es auch Einblicke in den ganz normalen Alltag, z.B. im Bereich Sportstätten. Dazu gehörte die Besichtigung des Neubaus einer Leichtathletikhalle ebenso wie der Erweiterungsbau eines Sportvereinsheimes.

In diesen Tagen habe ich viele Einblicke in einen hochinteressanten Arbeitsbereich erhalten. Ich konnte feststellen, dass Hamburg große Anstrengungen unternimmt, um das Image als Sportstadt zu verbessern und das ist selbst in einer so großen Stadt kein einfaches Unterfangen. Insofern können wir Kieler auf unser Image als Weltstadt des Segelns schon stolz sein. Denn diesen Teil von Kiel kennt man auch in Hamburg, auch wenn man noch nie in Kiel war.

Ich möchte mich an dieser Stelle noch mal für die freundliche Aufnahme und die offene Zusammenarbeit bedanken und hoffe, dass sich für das Programm Weitsicht auch im nächsten Jahr ein interessantes Thema findet.

**Juliane Freese**

Referentin für das Leitprojekt Sportstadt Hamburg im Sportamt der BBS

## Sportstadt Hamburg meets Kiel.Sailing City

Hospitationsprogramm „Weitsicht“ – so heißt die Kooperation im Bereich Personalaustausch und Know-How-Transfer zwischen der Landeshauptstadt Kiel und der Freien und Hansestadt Hamburg. Im Jahr 2007 wurde der thematische Schwerpunkt des Austausches im Sport gesetzt. Konkret bedeutete dies, dass ich als Referentin für das Leitprojekt Sportstadt Hamburg zwei Wochen in Kiel.Sailing City verbrachte und zeitgleich eine Kollegin aus Kiel bei uns im Sportamt war.

Kiel und Sport, da fällt jedem sofort die Kieler Woche ein. So verbrachte ich die ersten Tage auch im Kieler Woche Büro und Referat für Presse und Öffentlichkeitsarbeit, um Hintergrundinformationen zu dieser herausragenden Veranstaltung zu bekommen. Die Vorbereitungen liefen bereits auf Hochtouren, dieses Jahr ist das 125. Jubiläum der Kieler Woche und dafür sind einige Highlights geplant. Aus sportfachlicher Sicht war für mich besonders das Projekt „Camp 24/sieben“ interessant.

Das Projekt entstand im Zuge der Olympiabewerbung 2012 und hat zum Ziel, den Menschen, insbesondere Kindern und Jugendlichen das Segeln näher zu bringen. Von Mai bis September ist das Segelcamp an der Kiellinie geöffnet und zieht ca. 100.000 Besucher an, wobei davon mehr als 7200 aktive Teilnehmer sind. Im Camp arbeiten sieben feste Segellehrerinnen und -lehrer, sieben weitere Campmitarbeiter und bis zu 20 freie Mitarbeiter. Für die Kurse, Übungen und Sonderprogramme stehen 24 Boote zur Verfügung, zudem gibt es eine große Beachvolleyballfläche. Ich konnte an einem einführenden Schulungstag für die diesjährigen Mitarbeiter des Camps teilnehmen und habe so einen sehr guten Einblick in das Projekt bekommen. Anregungen und Impulse hieraus werde ich sicherlich in un-

sere Arbeit im Sportamt umsetzen können. Während der 14 Tage in Kiel habe ich jetzt so viele Einladungen zur Kieler Woche erhalten, dass ich mich also im Juni dann noch einmal persönlich von der Umsetzung und dem Erfolg der Maßnahmen und Projekte überzeugen werde.

Neben Besuchen bei der Kiel Marketing GmbH, der Bäder GmbH, des Sportamtes und eines kleinen Stadtentwicklungsprojektes war für mich das Projekt Schilksee von besonderem Interesse. An zwei Tagen hat mich die sehr engagierte und kompetente Projektleiterin Frau Rutz in die Einzelheiten der Planungen und Umsetzungsschritte einbezogen und mir einen umfassenden Einblick in das Vorhaben vermittelt.

Kiel will den Bereich um den Olympiahafen von 1972 optimieren und so für nationale und internationale Segelsportevents einen attraktiven Rahmen schaffen. In den kommenden Jahren werden dafür mehr als zehn Millionen Euro investiert.

Die Projektorganisation ist hierbei ähnlich wie in Hamburg strukturiert. Es gibt behördenübergreifende Steuerungs- und Projektgruppen unter Einbeziehung der Partner aus Sport und Wirtschaft. Die Planungen basieren auf einer ganzheitlichen Betrachtung des Projektes, aus Sicht der unterschiedlichen Interessenlagen des Segelleistungs- und -breitensports, der Touristik und der Naherholung für Schilksee und die Nachbargemeinden.

In diesem Sinne werden Freiflächen und Gebäude aus- und umgebaut sowie strukturelle und organisatorische Änderungen eingeleitet. Besondere sportliche Bedeutung hat das Olympiazentrum Schilksee als Segelstützpunkt und als Standort für Wassersportvereine und Segelschulen sowie für den Beachvolleyballsport. Für die Spitzensportförderung im Segeln und Beachvolley-

ball ist im vergangenen Jahr mit dem Haus der Athleten eine Einrichtung entstanden, die für junge Kaderathletinnen und Kaderathleten hervorragende Trainingsbedingungen bietet. Außerdem dient das Haus der Athletinnen und Athleten als Sportinternat für das der Olympiastützpunkt Hamburg/Schleswig-Holstein die Trägerschaft übernommen hat. Aus dem Baufortschritt im Bereich des Hafenvorfelds konnte ich bereits eine deutliche Optimierung für die Segler und eine sichtbare Erhöhung der Aufenthaltsqualität erkennen.

Da das Projekt mein Interesse geweckt hat, bin ich sehr gespannt zu sehen, wie die weiteren Bauabschnitte verlaufen werden und wie sich das Projektareal verändern wird. Ich bin mir sicher: Wenn Schilksee in Hamburg wäre, würde das Projekt sicherlich

auch als so genanntes „Leuchtturmprojekt“ der Sportstadt Hamburg gelten!

Insgesamt betrachtet hat mir mein Aufenthalt in Kiel interessante Einblicke in die Projekte der Stadt verschafft. Ich wurde überall sehr offen empfangen und in die unterschiedlichen Bereiche hinein genommen. Mein Dank gilt allen Beteiligten, insbesondere auch der Oberbürgermeisterin, die mich am vorletzten Abend sehr herzlich empfangen hat.

Ich hoffe, dass sich das Hospitationsprogramm Weitsicht stetig weiterentwickelt und auch künftig dazu dient, die Zusammenarbeit unserer beiden Städte mit neuen Ideen und Leben zu füllen.

---

## Die Paarvergleich Matrix

# Der praktische Tipp

Sie haben eine umfangreiche Ideensammlung erstellt, Sie haben es auch geschafft, noch nicht zu bewerten, sondern wirklich nur zu sammeln. Nun geht es darum, die Ideen in eine Rangfolge zu bringen, und zwar in Hinsicht auf eine bestimmte Fragestellung, als da wäre

- Welche Idee hat bezüglich der Umsetzung Vorrang?
- Welche Idee stiftet den größten Nutzen?
- Welche Idee verschafft unserem Vorhaben die größte Aufmerksamkeit etc.

Bevor Sie sich nun die Köpfe heiß diskutieren, könnte die Paarvergleichs-Matrix helfen, sich einen Überblick zu verschaffen und eine Rangfolge festzulegen

Angenommen, Sie haben 5 Ideen gesammelt, die Sie weiter verfolgen möchten. Nun tragen Sie in die erste Spalte von oben nach unten die Ziffern 1 bis 5 ein, die erste Zeile bekommt die Ziffern 1 bis 4.

In der zweiten Spalte führen Sie die Ideen 1 bis 5 mit ihren Kurzbeschreibungen auf. Nun geht es an den Paarvergleich. Sie vergleichen erst Idee 1 mit Idee 2, dann die Idee 1 mit der Idee 3 usw. In die einzelnen Kästchen der Matrix tragen Sie die Nummer der Idee ein, die bezüglich der Eingangsfrage eher geeignet erscheint. Am Ende zählen Sie einfach ab, welche Idee am häufigsten „gewonnen“ hat, diese erhält die Priorität 1.

	Beschreibung	1	2	3	4
1					
2					
3					
4					
5					

Aus: MWonline



# Was war eigentlich...?

Manchmal ist eine Rückschau erhellend für die Zukunft: Veränderungen werden sichtbarer und manche früh verworfene Idee erscheint im Licht der Gegenwart vielleicht

doch noch einmal in einem anderen Licht. Deshalb erinnern wir in dieser Rubrik an Ereignisse und legen dauerhaft interessante Artikel wieder auf.



**Ulf von Krenski**

Finanzbehörde, Abteilung Verwaltungsreform, stellvertretender Abteilungsleiter, kann sich dunkel daran erinnern, einmal in einem Ortsamt gewesen zu sein.

## Was war eigentlich das Ortsamt?

### Hamburg heute

Hamburg ist mit einer Fläche von rd. 750 Quadratkilometern und über 1,7 Millionen Einwohnerinnen und Einwohnern die drittgrößte Stadt Deutschlands und zugleich eines von 16 Bundesländern. Sowohl die räumliche Struktur als auch die Verwaltungsstruktur Hamburgs als Stadtstaat und Einheitsgemeinde sind aus dem Gefüge der Bundesrepublik kaum wegzudenken. Das Gebiet der Freien und Hansestadt Hamburg ist in sieben Bezirke mit ihren jeweiligen Bezirksämtern untergliedert.

### Neues seit dem 01. Februar 2007

Neben den Bezirksämtern gab es bis zum 31. Januar 2007 noch 15 Ortsämter. Im Zuge der Verwaltungsreform wurden die Ortsämter aufgelöst. Sofern Sie heute noch Hinweisschilder auf Ortsämter oder Bushaltestellen mit der Bezeichnung „Ortsamt“ finden, werden diese bald der Vergangenheit angehören.

Ein guter Zeitpunkt, einen kleinen Blick zurück zu werfen. Mit der Neustrukturierung der Bezirksverwaltung und der damit verbundenen Auflösung der Ortsämter wurde

keineswegs mit einer jahrhundertealten Tradition gebrochen.

### Hamburg – wie es wurde, was es ist

Bis vor 70 Jahren war nämlich alles noch ganz anders! Fragen Sie einmal einen über 70-jährigen Hamburger, der hier geboren ist was in seinem Personalausweis steht. Es könnte gut sein, dass dort als Geburtsort noch Altona, Wandsbek, Bergedorf oder Harburg-Wilhelmsburg steht. Nanu, werden vielleicht einige denken. Das sind doch Stadtteile Hamburgs. Heute ja. Damals waren es jedoch noch eigenständige Städte am Stadtrand Hamburgs.

Die territoriale Ausdehnung des Hamburger Staatsgebietes zu Beginn des 20. Jahrhunderts war im Wesentlichen das Ergebnis mittelalterlicher Erwerbungen durch militärische Eroberungen, Landkäufe und Landpfandnahmen. Dabei wurden nicht alle Möglichkeiten der Gebietserweiterung genutzt. Beispielsweise bot Dänemark im 17. Jahrhundert drei Mal Altona zum Kauf an, doch die Bürgerschaft lehnte den Erwerb jedes Mal ab. Im Zuge der fortschreitenden Industrialisierung zu Ende des 19. und mit Beginn

des 20. Jahrhunderts wuchs die Einwohnerzahl Hamburgs drastisch. Von 1850 bis 1900 wuchs die Anzahl der Bewohnerinnen und Bewohner Hamburgs auf mehr als das Dreifache von rd. 214.000 auf knapp 770.000. 1930 lebten dann in Hamburg bereits über 1,2 Millionen Menschen. Die unmittelbar angrenzenden Städte Altona, Harburg und Wandsbek wuchsen vergleichbar schnell. Neben den mit der Industrieansiedlung und dem Hafenbetrieb verbundenen Aufgaben stellten die Schaffung von Wohnraum und die dafür notwendigen Infrastrukturmaßnahmen für alle vier Städte eine besondere Herausforderung dar. Der Auf- und Ausbau des Wasserleitungsnetzes, der Gasversorgung, der Kanalisation, der Elektrizität, der Krankenhäuser, des Schulwesens und des Verkehrsnetzes. Da die vier Städte an ihren Rändern ohnehin zusammengewachsen waren, kam ab 1921 eine intensive Diskussion darüber auf, inwieweit zur weiteren Entwicklung Hamburgs eine Gebietsreform sinnvoll und erforderlich ist. Die in der Weimarer Zeit begonnenen Überlegungen wurden allerdings erst in der Zeit der Nationalsozialistischen Diktatur zu Ende gebracht und umgesetzt.

### Das Groß-Hamburg-Gesetz

Am 01. April 1937 trat das „Gesetz über Groß-Hamburg und andere Gebietsbereinigungen“ – kurz „Groß-Hamburg Gesetz“ in Kraft.

Die Stadtkreise Altona, Wandsbek und Harburg-Wilhelmsburg sowie zahlreiche Gemeinden gingen von Preußen auf Hamburg über: Unter anderem Billstedt, Bramfeld, Duvenstedt, Hummelsbüttel, Lemsahl, Lohbrügge, Lokstedt, Poppenbüttel, Rahstedt, Sasel, Steilshoop und Wellingsbüttel. Im Gegenzuge verzichtete Hamburg zum Beispiel auf Cuxhaven und Geesthacht. Über Nacht wuchs die Fläche Hamburgs von 415 auf die heutigen 755 Quadratkilometer. Durch das „Gesetz über die Verfassung und Verwaltung der Hansestadt Hamburg, welches am 1. April 1938 in Kraft trat, bildete Hamburg einen staatlichen Verwaltungsbezirk höchster Ordnung in Form einer Einheits-

gemeinde. In Anlehnung an die NSDAP-Organisation wurde Hamburg am 01. April 1939 in zehn Verwaltungskreise und diese wiederum in 110 Bezirke mit 178 Ortsteilen untergliedert.

Die schweren Bombenangriffe auf Hamburg in der Zeit vom 25. Juli bis 03. August 1943 ließen die Verwaltung zusammenbrechen. Als Sofortmaßnahme wurde sie dezentralisiert. Sechs Kreise und 23 Ämter kommen der Nachkriegsorganisation schon sehr nah.



Ortsamt Wilhelmsburg

### Hamburg nach dem zweiten Weltkrieg

Nach dem zweiten Weltkrieg gab es intensive Diskussionen, wie Hamburgs kommunale Verwaltung gestaltet werden sollte. Dabei wurden die äußeren Grenzen nicht in Frage gestellt, da es sich beim „Groß-Hamburg-Gesetz“ um kein typisch nationalsozialistisches Gesetz handelte.

Auf der Grundlage des Gutachtens von Oskar Mulert wurde Hamburg als dezentralisierte Einheitsgemeinde mit sieben Bezirken, sieben Kern- und fünfzehn Ortsamtsgebieten eingerichtet. Der ideale Bezirk stellte nach Mulert ein Abbild der Struktur der Großstadt im Kleinen dar. Aus diesem Grunde besitzen alle Bezirke mit Ausnahme des Bezirkes Hamburg-Mitte eine städtische, eine vorstädtische und eine ländliche Zone. Die Stadt sieht wie eine Torte aus. Die in Artikel 56 der Hamburger Verfassung geforderte Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger an der Verwaltung wird auf der Bezirksebene

durch die Einrichtung von Bezirksversammlungen realisiert. Bezirksversammlungen sind rechtlich in das Bezirksamt integriert und damit aus juristischer Sicht Verwaltungsausschüsse – keine Kommunalparlamente. Dies ist bis heute so geblieben.

Als zweite Ebene unterhalb der Bezirksversammlungen wurden Orts- und Kerngebietsausschüsse eingerichtet. Sie besaßen allerdings nur abgeleitete Beschlussrechte und keine eigene Legitimationsbasis.

Auf der Verwaltungsebene wurde mit den Ortsämtern ebenfalls eine zweite Ebene mit eigener Verwaltung und eigener Leitung eingerichtet.

### **Die Verwaltungsreform und das neue Bezirksverwaltungsgesetz**

Die zwei Ebenen der Bezirks- und Ortsämter (sowie Ortsdienststellen) mit jeweils eigenen Verwaltungen hat Entscheidungswege verlängert und zu Ineffizienz geführt. Darüber hinaus haben die Ortsämter im Laufe der Zeit einen Großteil ihrer Leistungen zu Gunsten einer Angebotsbündelung im Bezirksamt oder in Betrieben abgegeben.

Mit der Novellierung des Bezirksverwaltungsgesetzes wurde daher beschlossen, die Ortsämter – wie oben dargestellt – als entbehrliche Verwaltungsebene aufzulösen. Sämtliche bürgernahen Dienstleistungen der Bezirksämter werden zukünftig „vor Ort“ in einem kundenfreundlichen Netz von Dienstleistungszentren erbracht.

Mit der Auflösung der Ortsämter entfallen nach Ende dieser Legislaturperiode auch die Ortsausschüsse. Die Mitwirkungsmöglichkeiten der Bürgerinnen und Bürger an dem Handeln der Verwaltung wird in diesem Zusammenhang aber sogar noch verbessert, da mit dem neuen Bezirksverwal-

tungsgesetz die politische Verantwortung vor Ort konkretisiert und gestärkt wird und die Bezirksversammlungen mehr Mitsprache- und Entscheidungsrechte bekommen. An Stelle der Ortsausschüsse können dann durch die Bezirksversammlungen Regionalausschüsse eingesetzt werden. Für die regionale Präsenz der Verwaltung, die in der Vergangenheit durch den Ortsamtsleiter wahrgenommen wurde, gibt es in den Bezirksämtern Regionalbeauftragte, die als Ansprechpartner dienen.

### **Literaturhinweise:**

Für diejenigen, die über die Entwicklung der hamburgischen Bezirksverwaltung mehr erfahren möchten:

Holger Martens, „Hamburgs Weg zur Metropole - Von der Groß Hamburg Frage zum Bezirksverwaltungsgesetz“, Hamburg 2004, ISBN 3-935413-08-4

Helmut Raloff, Hans-Peter Strenge „Das neue Bezirksverwaltungsgesetz“, Landeszentrale für politische Bildung, Hamburg 1998

Prof. Dr. Werner Thieme „Gemeinden für Hamburg“, W.Mauke Söhne, 1989, ISBN 3-923725-21-3

Rolf Lange „Selbstverwaltung für Hamburg“ Deutsches Institut für Urbanistik, 1981, ISBN 3-17-005892-4

Verwaltungsbericht der Hansestadt Hamburg „Zwei Jahre Bezirksverwaltung 21. Sept. 1949 - 30. Sept. 1951“, Hamburg 1951

# Kurzmitteilungen

Kurze Nachrichten, Hinweise und Informationen, die uns noch kurz vor Redaktions-

schluss erreicht haben und die wir Ihnen nicht vorenthalten möchten.

**Dr. Michael Peschke, Leitender Arzt des Arbeitsmedizinischer Dienstes (AMD)**

## GQB Gütesiegel für den Arbeitsmedizinischen Dienst der Freien und Hansestadt Hamburg

**Der Arbeitsmedizinische Dienst (AMD) des Personalamtes wurde nach erneuter Qualitätsprüfung für weitere drei Jahre mit dem Gütesiegel der Gesellschaft zur Qualitätssicherung in der betriebsärztlichen Betreuung (GQB) ausgezeichnet!**

Der Arbeitsmedizinische Dienst der Freien und Hansestadt Hamburg unter Leitung von Dr. med. Michael Peschke hat sich zum dritten Mal erfolgreich dem Audit der Gesellschaft zur Qualitätssicherung in der betriebsärztlichen Betreuung (GQB) unterzogen.

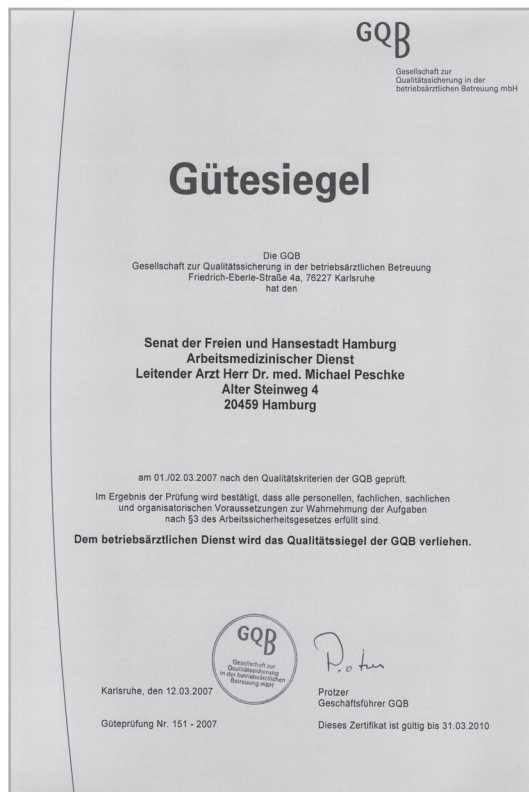
Der AMD berät sowohl die Behörden, Ämtern und Landesbetriebe der Freien und Hansestadt Hamburg als auch zahlreiche öffentlich-rechtliche Unternehmen. Es ist die Vielfalt der betreuten Bereiche, zu denen neben Polizei, Feuerwehr und Strafvollzug auch Bezirksämter, Museen, Schulen, Hochschulen, Kindertagesheime und Pflegeeinrichtungen und viele Andere gehören, die diese Aufgabe so anspruchsvoll und interessant machen und der sich das Team von 24 betriebsärztlichen Kolleginnen und Kollegen sowie 24 nichtärztlichen Assistentinnen

und Assistenten gerne stellt.

Das Gütesiegel, 1999 eingeführt, genießt in Fachkreisen hohe Anerkennung. Geprüft werden Aspekte der Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität. Hierzu gehören personelle und sachliche Ausstattung des Dienstes ebenso wie die fachliche Kompetenz der arbeitsmedizinischen Beratungen und Vorsorgeuntersuchungen, die Dokumentation und das Berichtswesen.

Der Auditor Dr. Dietmar Groß, der den Arbeitsmedizinischen Dienst der Hansestadt zwei Tage lang auf „Herz und Nieren“ prüfte, bestätigte dem leitenden Arzt Herrn Dr. Peschke und seinem Team das hohe Niveau der von ihnen erbrachten arbeitsmedizinischen Betreuung.

Mit seiner ersten Zertifizierung im Jahr 2000 gehört der AMD zu den Vorreitern, die sich einer regelmäßigen externen Qualitätsprüfung unterziehen. Die erneute erfolgreiche Zertifizierung, freut sich Herr Dr. Peschke, gibt allen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz Verantwortlichen die Gewähr, bei ihren Entscheidungen auf eine kompetente und effizienzorientierte arbeitsmedizinische Beratung durch den AMD zurückgreifen zu können.



## Ausblick

Die nächste Ausgabe des blickpunkt personal wird traditionell die Zusammenfassung des Personalberichts sein. Der Schwerpunkt für die darauf folgende reguläre Ausgabe ist „Drei Jahre Neues Beurteilungswesen - ein

Bericht“. Wenn Sie bestimmte Themen zu diesem Schwerpunkt berücksichtigt wissen möchten, dann wenden Sie sich bis Mitte August an die Redaktion.

Bis dahin! Ihr Redaktionsteam.

[blickpunkt@personalamt.hamburg.de](mailto:blickpunkt@personalamt.hamburg.de)

# Impressum

Herausgeber:

Dr. Volker Bonorden

Senat der Freien und Hansestadt Hamburg

Personalamt

Steckelhörn 12

20457 Hamburg

Telefon: (040) 4 28 31 - 14 10

Telefax: (040) 4 28 31 - 22 26

Redaktion und Druckvorbereitung:

Katharina Dahrendorf (verantwortliche Redakteurin)

Carsten Block

Diana Winkler-Büttner

Susanne Neugebauer

Jacqueline Radloff

E-Mail: [blickpunkt@personalamt.hamburg.de](mailto:blickpunkt@personalamt.hamburg.de)

Internet: <http://www.hamburg.de> (Suchbegriff: blickpunkt personal)

Layout:

Susanne Neugebauer

Jacqueline Radloff

Druck:

Druckerei der JVA Fuhlsbüttel

Am Hasenberge 26

22335 Hamburg

Auflage:

1.200 Stück

Ausgabe:

11. Jahrgang, Juni 2007

Erscheinungsweise:

vierteljährlich

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers oder der Redaktion wieder.

Der Inhalt dieser Ausgabe ersetzt keine offiziellen Rundschreiben des Personalamtes.

---

Anmerkung zur Verteilung:

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zur Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bürgerschafts- und Bundestagswahlen sowie für Wahlen zur Bezirksversammlung. Mißbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zweck der Wahlwerbung.

Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Die genannten Beschränkungen gelten unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Druckschrift dem Empfänger zugegangen ist.

Den Parteien ist es jedoch gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

