Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

Aktuelles, Aktivitäten, Aussichten

blickpunkt personal

Sechstes Personalforum am 9.12.2009

9.00 – 9.15	Begrüßung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer Dr. Volker Bonorden
9.15 – 10.15	Impulsvortrag Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern - Über Irrtümer und die richtige Balance Nicolai Magdalinski (Hamburger Fachdienst)
10.30 – 12.00	Vormittagsforen (Vier Themen à 90 Minuten)
13.00 – 14.30	Mittagsforen (Vier Themen à 90 Minuten)
14.45 – 15.45	Nachmittagsforen (Acht Themen à 60 Minuten)

Sechstes Personalforum am 9.12.2009

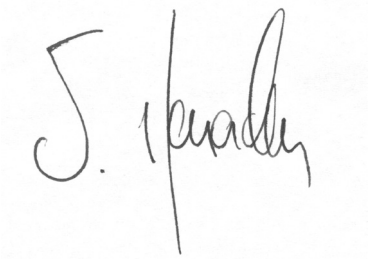
1/2010

Dr. Volker Bonorden
Leiter Personalamt

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

das Personalforum ist inzwischen eine kleine Institution für die Personaler/-innen der hamburgischen Verwaltung. Dies ist allerdings kein Grund, nicht einmal über die Form, die Ziele und vor allem die Zielgruppe dieser für uns größten Veranstaltung des Personalamtes nachzudenken. Zur Erinnerung: das „alte Personalforum“ fand alle zwei Jahre statt, die Zielgruppe war allgemein „die Personaler“, also Mitglieder des GFP, Personalleitungen, aber auch Personalentwicklerinnen und -entwickler sowie weitere Interessierte aus dem Bereich Personal. Darüber hinaus hatten wir beim letzten Forum im November 2007 ca. 50 interessierten Führungskräften aus anderen Bereichen die Teilnahme als Fortbildung ermöglicht. Alles in allem kamen auf diese Weise über 300 Kolleginnen und Kollegen zusammen. Die Themen wurden in insgesamt zehn Foren diskutiert, daneben gab es einen eher wissenschaftlich geprägten Eröffnungsvortrag und einen eher praktisch geprägten Mittagsvortrag, die von hochkarätigen Expertinnen und Experten gehalten wurden. Auf diese Weise hatten wir z.B. im Jahr 2005 die ehemalige Bundesfrauen- und Familienministerin Frau Prof. Dr. Ursula Lehr zum Thema „Demografische Entwicklung“ und im Jahr 2007 den Präsidenten der Fraunhofer Gesellschaft, Herrn Prof. Dr. Bullinger zum Thema „Zukunft der (Verwaltungs-) Arbeit“ zu Gast.
Diese Vorträge wurden als hochinteressant bewertet. Gleichzeitig wurde aber deutlich der Wunsch nach mehr Unterstützung für die praktische Arbeit vor Ort geäußert. Ein Grund für uns, das Konzept für das Forum 2009 umzustellen: Der Teilnehmerkreis wurde reduziert und noch stärker auf die Interessen der Personalleitungen fokussiert. Damit uns dies gelingt, hatten wir im Vorfeld eine Vorbereitungsgruppe aus dem Teilnehmerkreis eingeladen. Auch das ZAF war als Ort für diese Veranstaltung neu; es ermöglichte uns ein gemeinsames Ausklingen des Forums bei Kaminfeuer (allerdings nur auf der Leinwand) und vorweihnachtlichem Glühwein. Und wir haben durch das Angebot von insgesamt 15 Workshops in drei Phasen des Tages ein breiteres Spektrum von Themen diskutieren können.
Der Eröffnungsvortrag von Herrn Magdalinski vom Hamburger Fachdienst zum Thema „Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – Über Irrtümer und die richtige Balance“ stieß auf großes Interesse, was sich auch an dem anschließenden Forum zu diesem Thema zeigte. Inhaltlich knüpften wir damit an den Schwerpunkt unseres Heftes 02/2009 an. Auch hier zeigte die breite Reaktion, welche Bedeutung das Thema in der Praxis hat. Nicht weniger Interesse haben wie in jedem Jahr unsere Grundsatzthemen zur Entwicklung des Beamten- und Tarifrecht hervorgerufen, ebenso das Thema „Personalauswahlverfahren vor dem Hintergrund des SGB IX“ – aber lesen Sie selbst. Neben einer Kurzzusammenfassung aus den Foren haben wir die Präsentationen für Sie in einem SharePoint hinterlegt. Sie finden ihn unter http://fhhportal.stadt.hamburg.de/websites/0004/ag/personal-leitung.

Viel Spaß beim Lesen!
Ihr



Inhalt

Plenumsvortrag

Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern -
Über Irrtümer und die richtige Balance 3

Foren*

Forum 1: Was gibt`s Neues? - Aktuelles Tarifrecht 6
Forum 2: Sachstand ePers / KoPers – eine eVolution 9
Forum 3: Interkulturelles Personalmanagement -
Wo stehen wir und wo geht es hin? 12
Forum 4: Vertiefende Diskussion des Eröffnungsvortrages
Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern -
Über Irrtümer und die richtige Balance 14
Forum 5: Personalauswahlverfahren vor dem Hintergrund des SGB IX -
Ergänzung und Weiterführung der PAL-Tagung
Neueröffnete Möglichkeiten in der Personalauswahl? 17
Forum 6: Dienstrechtreform in HH -
Ausgewählte Themen aus dem Besoldungs- und Beamtenversorgungsrecht 20
Forum 7: Interkulturelle Aspekte in Personalauswahlverfahren -
Auf der Suche nach dem **i**-Tüpfelchen 22
Forum 9: Wo steht das Projekt Gesundheitscoaching heute? -
Aktueller Sachstand 28
Forum 10: Stimmt die Bilanz? -
Beitrag des ZPD zur integrierten Ressourcensteuerung (NHH) 31
Forum 11: Hilfe bei Beihilfe - Die neue hamburgische Beihilfeverordnung 32
Forum 12: Wissensmanagement - gewusst wie - ErWin macht`s vor! 34
Forum 13: Neue Stellenanordnung in Theorie und Praxis 35
Forum 14: Ein weites Lernfeld: Erste Erfahrungen mit der neuen Führungsfortbildung 36
Forum 15: Neues aus der eWelt - eZeit und weitere Innovationen des ZPD 37
Forum 16: Gewalt gegen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 39

Rückmeldungen

zum Personalforum 42

Ausblick 43

*Forum 8: ... und wie läuft`s? Stellenveröffentlichungen in externen Medien - Nutzen und Erfahrungen - mußte aus Krankheitsgründen ausfallen.

6. Personalforum

Diese Ausgabe von blickpunkt personal führt Sie durch das Sechste Personalforum vom 9. Dezember 2009. Den Anfang macht Herr Magdalinski vom Hamburger Fachdienst mit seinem Vortrag über Irrtümer und die richtige Balance, es folgen dann die Berichte aus insgesamt 15 Foren. Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!

Nikolai Magdalinski Hamburger Fachdienst

Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern - Über Irrtümer und die richtige Balance

Der Vortrag wurde zusammengefasst von Janne Klöpper, Personalamt

Ein ebenso aktuelles wie schwieriges Thema stand am Beginn des Sechsten Personalforums im Jahr 2009: der Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. In seinem Eröffnungsvortrag erläuterte der Diplom-Psychologe Nikolai Magdalinski vom Hamburger Fachdienst die Bedeutung des Themas, ging auf die Merkmale psychischer Veränderungen ein und zeigte das Spektrum der sich daraus ergebenden Fragestellungen und Handlungsoptionen für Führungskräfte auf.

Hamburger Fachdienst

Ausgangssituation

- Psychische Erkrankungen sind der häufigste Grund für vorzeitige Verrentungen.
- Psychische Erkrankungen sind der viert häufigste Grund für AU-Zeiten. (DAK Gesundheitsreport 2008)
- AU-Tage wegen psychischer Erkrankungen sind steigend (und damit auch die Kosten).
- Ältere ArbeitnehmerInnen haben eher längere AU-Zeiten.
- Lange Krankheitszeiten haben fast immer eine psychosoziale Komponente.
- Hamburger sind Spitzenreiter bei AU wegen psych. Erkrankungen.
- Kritik der OECD an D.: schnelle Steigerung der Anzahl der Erwerbsunfähigen mit psychischen Erkrankungen in den letzten 20 Jahren. (17.9.2009 Süddeutsche Zeitung)

Psychische Erkrankungen nehmen zu und wirken sich unmittelbar auf die Arbeits- und Erwerbsfähigkeit aus. Bei den Arbeitsunfähigkeits- (AU-) Zeiten aus psychischen Gründen nimmt Hamburg einen Spitzenplatz ein – genügend Gründe also, das Thema aufzugreifen.
Analog zu körperlichen Zuständen sind auch „psychosoziales Wohlbefinden“ und „psychische Erkrankung“ nur die beiden Pole eines Kontinuums. Dazwischen gibt es so viele Ausprägungen, wie es Menschen gibt. Insbesondere der individuelle Umgang mit Krisen- und Stresserlebnissen bestimmt dabei das Ausmaß der körperlichen und psychischen Erschöpfung. Schon lange ist bekannt, dass ein gesundheitsorientierter Führungsstil und die Eckpunkte gesundheitsorientierter Arbeitsprozesse

(Stichworte: Wertschätzung, Transparenz, Sinnhaftigkeit, soziale Unterstützung) dazu beitragen, das psychosoziale Wohlbefinden der Beschäftigten zu stärken.

Gesundheitsorientierter Führungsstil

„Es ist eigentlich vieles bekannt, es ist fast alles gesagt"

- Die wichtigsten Merkmale eines gesundheitsorientierten Führungsstils sind bekannt: z.B. Wertschätzung, Fairness, Berechenbarkeit, Transparenz.
- Die Merkmale eines gesundheitsorientierten Führungsstils sind identisch mit den Merkmalen eines Führungsstils, der die Motivation der Mitarbeiter fördert.
- Die Eckpunkte gesundheitsorientierter Arbeitsprozesse sind auch bzgl. der psychosozialen Gesundheit beschrieben: z.B. Transparenz, Sinnhaftigkeit, Vollständigkeit, Kontrollierbarkeit, soziale Unterstützung, Verfügbarkeit von Ressourcen.

Quelle: Dr.Matthias Lauterbach, KGC Kompetenznetzwerk Gesundheitscoaching

Hamburger Fachdienst

Dennoch erleben immer mehr Beschäftigte kürzere oder längere Phasen, in denen sie sich psychisch beeinträchtigt fühlen: Sie sind ängstlich oder leicht reizbar, schlafen schlecht oder haben unerklärliche Schmerzen, können nicht mehr abschalten oder fühlen sich schuldig, können sich schlecht konzentrieren oder sind auffällig vergesslich. Führt eines zum anderen, kann diese Erschöpfungsspirale in eine manifeste Depression münden.

Sofern die Arbeit einen Erklärungsansatz für eine solche Erschöpfungsspirale liefert, wird häufig auch von einem Burn-out-Syndrom gesprochen. Diese Form der emotionalen Erschöpfung, die mit einer abnehmenden Leistungsfähigkeit einhergeht, gilt mittlerweile als eine Art „Arbeitsunfall der Moderne" und ist weniger tabuisiert als eine Depression oder andere psychische Erkrankungsarten, zu denen es dennoch enge Bezüge geben kann. Psychische Erkrankungen, deren Auslöser auch im Arbeitsalltag zu finden sind, mit einem Burn-out-Syndrom gleichzusetzen, ist ein häufiger Irrtum.

Im Arbeitsalltag sind die Übergänge zwischen Fehlverhalten und krankheitsbedingtem Verhalten fließend. Für Vorgesetzte und Personalverantwortliche ist es deshalb besonders wichtig, genau hinzusehen und Veränderungen oder Auffälligkeiten, die auf eine psychische Störung hindeuten können, wahrzunehmen. Diese Veränderungen können die Grundarbeitsfähigkeiten eines Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin ebenso betreffen wie den Leistungsbereich, das soziale Verhalten oder den körperlichen Bereich.

Fallen Vorgesetzten Veränderungen auf, die Hinweise auf eine seelische Krise oder eine psychische Erkrankung geben können, ist es wichtig, frühzeitig das Gespräch mit dem oder der Beschäftigten zu suchen. Ein wirklicher Handlungsdruck, gegebenenfalls auch auf Drängen anderer Kolleginnen und Kollegen, entsteht aber häufig erst dann, wenn Beschäftigte Auffälligkeiten in ihrem sozialen Verhalten zeigen. Hier lauert allerdings ein weiterer Irrtum: Es ist nicht die Aufgabe des Vorgesetzten zu erkennen, ob jemand tatsächlich psychisch beeinträchtigt oder erkrankt ist. Eine solche Diagnose kann immer nur mit der gebotenen Sorgfalt von den entsprechenden Fachleuten gestellt werden.

Unabhängig davon, ob eine psychische Störung vermutet wird oder bereits diagnostiziert ist, gilt: Psychisch erkrankte Beschäftigte mit Samthandschuhen anzufassen, wäre nur ein weiterer Irrtum. Der Hamburger Fachdienst hat deshalb ein Balancemodell für den Umgang mit psychisch auffälligen und erkrankten Beschäftigten entwickelt, das ein ausgewogenes Verhältnis von einem verständnisvollem und fürsorglichem Verhalten auf der einem Seite und einer Konfrontation mit den Arbeitsanforderungen und Arbeitsrealitäten auf der anderen Seite in den Mittelpunkt stellt. Der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin soll weder überfordert und damit gegebenenfalls weiter in die Krankheit ge-

Leistungsbereich

- Auffällige Leistungsminderung (qualitativ / quantitativ)
- Leistungsschwankungen
- Hohe Fehlerquote
- Häufiges Nachfragen
- Wiederholte Kontrollen
- Hohe Vergesslichkeit
- Vermeiden bestimmter Tätigkeiten

Hamburger Fachdienst

trieben werden, noch soll er oder sie durch falsch verstandene Fürsorglichkeit in der Krankheit festgehalten werden. Ziel ist, eine Arbeitsunfähigkeit so weit wie möglich zu vermeiden und das Arbeitsverhältnis zu erhalten.

„Es gibt eine Instanz am Arbeitsplatz, die entscheidet, ob ein Beschäftigter psychisch krank ist, und es gibt ein standardisiertes Vorgehen, wie damit umzugehen ist“ – wer so denkt, unterliegt ebenfalls einem Irrtum. Dennoch gibt es Orientierungs- und Handlungshilfen für Vorgesetzte und Personalverantwortliche, die mit dem Thema konfrontiert sind. So hat zum Beispiel der BKK Bundesverband eine Orientierungshilfe mit dem Titel „Psychisch krank im Job. Was tun?“ veröffentlicht, die im Internet heruntergeladen werden kann*. Der Hamburger Fachdienst bietet nicht nur Beratungen für betroffene Beschäftigte an, sondern auch für Führungskräfte, die in einer solchen Situation entweder Rat brauchen bezüglich des Umgangs mit psychisch auffälligen Beschäf-

tigten oder selbst in diesem Prozess unterstützt werden möchten. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, dass der Hamburger Fachdienst Schulungen zu diesem Thema vor Ort in den Dienststellen durchführt.

Bei den Faktoren, die in der Arbeitswelt das psychosoziale Wohlbefinden gefährden können, sind an erster Stelle die soziale Organisation und hier insbesondere das Führungsverhalten zu nennen. Mangelnde Unterstützung, Isolation und soziale Konflikte spielen dabei eine wichtige Rolle. Aber auch die Arbeitsaufgaben und die Arbeitsorgani-

sation (Stichworte: Überforderung, Unterforderung), die Umgebung (Lärm, Geräusche), die Arbeitszeit (fehlende Pausen, Schichtarbeit) und weiteren Rahmenbedingungen beeinflussen die psychische Befindlichkeit der Beschäftigten. Die gleichen Faktoren können – in anderer bzw. gegenteiliger Ausprägung – die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aber auch stützen. Auch hier ist das Führungsverhalten die gravierendste Einflussgröße. Dies führt zu der Abschlussthese, dass das, was den psychisch erkrankten oder auffälligen Beschäftigten gut tut, allen Beschäftigten und ihrer psychischen Gesundheit hilft. Und das ist garantiert *kein* Irrtum.

Der Hamburger Fachdienst ist umgezogen und seit Januar 2010 hier zu erreichen:

Hamburger Fachdienst

Arinet GmbH
Hamburger Fachdienst
Schauenburger Straße 6
20095 Hamburg
Tel.: 040/389045-50
Fax: 040/389045-45
E-Mail: ifd@arinet-hamburg.de

* www.bkk.de/versicherte/selbsthilfe/selbsthilfeprojekte/psychisch-krank-im-job/

Angela Frieboldt, Bärbel Schmidt, Fritz Buchholz, Jens Scheunemann, Personalamt, Referat Tarifrecht P12

Forum 1: Was gibt`s Neues? - Aktuelles Tarifrecht

In diesem mit über 50 Teilnehmerinnen und Teilnehmern sehr gut besuchten Forum sollte – wie der Titel verhieß – über aktuelle Entwicklungen im Tarifrecht berichtet werden; insbesondere wurden Ergebnisse aus den seit Mitte September laufenden Verhandlungen zu einer neuen Entgeltordnung (die die Vergütungsordnung des bisherigen BAT ablösen soll) erwartet. Doch obwohl diese Verhandlungen zwischen den Tarifpartnern äußerst schnell vorangekommen waren und in den Arbeitsgruppen gute Ergebnisse erzielt wurden, sei es auf der zentralen Verhandlungsebene bisher noch zu keinem Abschluss gekommen, so Herr Scheunemann.

Zuhörerinnen und Zuhörer beim aktuellen Tarifrecht

Zeitgleich zum Forum fand eine weitere Verhandlungsrunde statt, an der Herr Sieberts, Leiter des Referats Tarifrecht, teilnahm. Schwerpunkt dieses Termins waren redaktionelle Anpassungen sowie eine Straffung der bisherigen Regelungen mit Ausnahme des Lehrkräftebereichs. Mit einem Inkrafttreten einer neuen Entgeltordnung, so Herr Scheunemann weiter, sei selbst bei einer baldigen Einigung frühestens Mitte 2010 zu rechnen.

Schwierig sei aus Hamburger Sicht die Eingliederung der bisherigen hamburgischen Arbeitermerkmale in die vorhandene Arbeitereingruppierung der Tarifgemeinschaft deutscher Länder (TdL). Bisher habe die FHH – angelehnt an die Vereinigung kommunaler Arbeitgeberverbände (VKA) – ein eigenes System genutzt. Die Systematik der Tarifgemeinschaft deutscher Länder (TdL) deckt die kommunalen Aufgaben vieler Berufsgruppen für Stadtstaaten bisher unzureichend ab. Es müsse zudem verhandelt werden, inwieweit die Arbeiter-Merkmale mit denjenigen für Angestellte zusammengeführt werden könnten, wenn identische Voraussetzungen bisher zu unterschiedlicher Eingruppierung geführt haben.

Im Weiteren ging es um verschiedene Themen des Tarifrechts, insbesondere um die Bereiche Altersteilzeit, Eingruppierung der Personalsachbearbeiter, Praktikantenrichtlinie und um das Personalportal.

Altersteilzeit

Die Förderung der Altersteilzeit (ATZ) durch die Bundesagentur für Arbeit lief Ende 2009 aus. Seitens der Bundesregierung, so führte Herr Buchholz aus, gebe es keine Bestrebungen, eine neue ATZ-Regelung zu schaffen. Auch die TdL plane bisher nicht, einen neuen ATZ-Tarifvertrag zu verhandeln.

Im Bundesrat gebe es aber derzeit einen Gesetzesantrag von drei Bundesländern, die eine neue ATZ-Förderung einführen wollen, wenn für eine ATZ-Kraft ein Auszubildender eingestellt wird (Anmerkung: Auf Grund von Ausschussempfehlungen hat der Bundesrat diese Anträge nicht weiter verfolgt). Das Ziel der ATZ, so Herr Buchholz weiter, war es, durch Altersteilzeitarbeit älteren Arbeitnehmern einen gleitenden Übergang vom Erwerbsleben in die Altersrente zu ermöglichen und mit entsprechenden Förderungsleistungen der Arbeitsagentur durch die Einstellung von Arbeitsuchenden und Auszubildenden unmittelbar nach Be-

endigung der Ausbildung den Arbeitsmarkt zu entlasten. Insbesondere das zuletzt genannte Ziel wurde nicht erreicht.

Aus dem Altersteilzeitgesetz (AtG) können Arbeitnehmer keinen Anspruch auf Abschluss einer Altersteilzeitvereinbarung herleiten, weil es sich beim AtG um ein Leistungsgesetz handelt, dass sich an den Arbeitgeber richtet. Neue Bedeutung, so Anmerkungen aus dem Plenum, könne das Thema durch notwendige Konsolidierungsmaßnahmen gewinnen. Die ansonsten niedrige Fluktuation könne mit einer Regelung bzgl. der Altersteilzeit eine neue Dynamik erhalten, meinten einige Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Fritz Buchholz, Personalamt P12

Eingruppierung der Personalsachbearbeiter

Aus dem Plenum kam die Frage bezüglich der Eingruppierung der Personalsachbearbeitungsstellen. Aktuell sind die Stellen mit E 8 bewertet. Die Gewerkschaften haben den Senat gebeten, diese Eingruppierung zu überdenken. Herr Scheunemann führt dazu aus, dass sich hierzu im Rahmen der Entgeltordnungsverhandlungen nichts Neues ergeben werde, da es lediglich um eine „Entrümpelung“ gehe und keine neue Struktur mit neuen Eingruppierungsmerkmalen verhandelt werde. Deshalb werde es auch nach einem Abschluss einer neuen Entgeltordnung nicht zu einer flächendeckenden Neubewertung von Stellen kommen.

Praktikantenrichtlinie

Klargestellt werden konnte einige Verwirrung um die Neufassung der Praktikantenrichtlinie. Herr Buchholz führte aus, dass es sich bei der versandten Fassung um einen Entwurf zur Abstimmung handelt, der noch nicht in Kraft getreten sei. Kritik gab es an den um 20 bis 40 Prozent höheren Sätzen der Praktikantenvergütungen und vor allem daran, dass nun auch Schülerpraktikantinnen und -praktikanten komplett in PAISY einzugeben seien. Dieser Aufwand sei bei einwöchigen Praktika auch angesichts der Vergütung von lediglich 20 Euro unverhältnismäßig. Außerdem würden, so Frau Schuppe vom ZPD, die Kennzahlen verfälscht. Denn bisher würden sie nicht im System erfasst. Herr Buchholz sagt zu, dass die Fragen bei P12 geklärt würden.

e-Personalportal

Frau Schmidt berichtet kurz über die neue Plattform „e-Personalportal“, ein Portal zur Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der FHH. Sie selbst als Mitglied der Fachgruppe „Job“ und Frau Lechner als Mitglied des Projekts e-Personalportal bitten die Personalabteilungen darum, ihnen die häufigsten Fragen und Antworten zum Thema Arbeit, die in den Personalabteilungen auflaufen, zu übermitteln. Eine gut strukturierte und verständliche Seite im Personalportal werde sicher zu Entlastungen vor Ort führen. Beschäftigte können sich dann zunächst dort informieren und müssen nicht mehr unbedingt in den Personalabteilungen nachfragen.

Karin Kropp, Dr. Carsten Schwill, Thorsten Pommerening und Tobias Wille stellen in ihrer Präsentation den aktuellen Sachstand und die weiteren Schritte der beiden Projekte KoPers (HR-IT-Kooperation mit Schleswig-Holstein) und *e*Pers (Modernisierung der Personalarbeit in der Freien und Hansestadt Hamburg) dar.

Forum 2: Sachstand *e*Pers / KoPers - eine eVolution

Das **Projekt KoPers** ist am 29.01.2009 nach Abschluss des Verwaltungsabkommens zwischen der Freien und Hansestadt Hamburg und dem Land Schleswig-Holstein gestartet. Ziel von KoPers ist die gemeinsame Beschaffung, der gemeinsamen Betrieb sowie die gemeinsame Weiterentwicklung eines einheitlichen IT-Verfahrens für das Personalmanagement (HR-IT). Kernbereiche des zukünftigen HR-IT-Verfahrens sind die Personalverwaltung, -abrechnung und das Personalberichtswesen.

Im Jahr 2009 lag der Schwerpunkt der Tätigkeiten in der Durchführung eines Interessenbekundungsverfahrens zur Ermittlung potenzieller Anbieter. Diese Markterkundung hat für die beiden Länder Hamburg und Schleswig-Holstein gut verwertbare Erkenntnisse gebracht, so dass der gemeinsame Kooperationsansatz im Grundsatz bestätigt werden konnte. Eine wichtige Erkenntnis war, dass sich vorhandene Verfahren teils direkt oder über Schnittstellen in die vorgestellten Lösungen integrieren lassen. Weiterhin wurde deutlich, dass sich auch für die Kommunen in Schleswig-Holstein gemeinsam nutzbare Lösungen entwickeln lassen. Diese im Interessensbekundungsverfahren gewonnenen Erkenntnisse bieten eine gute Ausgangsbasis für das Anfang 2010 beginnende Vergabeverfahren. Die Erstellung der notwendigen Vergabeunterlagen läuft auf vollen Touren. Parallel zur Durchführung des Interessenbekundungsverfahrens startete im Juni 2009 die Erstellung der Vergabeunterlagen, um termingerecht im Februar/März 2010 die Vergabe veröffentlichen zu können. Den Startschuss zum gemeinsamen Vergabeverfahren mit Schleswig-Holstein soll die Steuerungsgruppe im Februar 2010 geben.

Das **Projekt *e*Pers**, das hamburgische Organisationsprojekt, ist im Mai 2009 gestartet. Im Juli fand die erste Lenkungsgruppensitzung statt. Unmittelbar im Anschluss nahmen zwei Arbeitsgruppen ihre Arbeit auf. Gemeinsam mit Vertretern/innen der Personalabteilungen werden die heutigen Personalprozesse dokumentiert (IST-AG), auf Schwachstellen untersucht, um dann Verbesserungsbereiche zu entwickeln. Die zweite Arbeitsgruppe (SOLL-Konzeption) löst sich von den heutigen Prozessen und Strukturen und entwickelt idealtypische Prozesse, Rollen und ein neues Geschäftsmodell. Beide Arbeitsgruppen haben in der Zwischenzeit mehrere Sitzungen durchgeführt.

Karin Kropp und Tobias Wille informieren über zwei Projekte

Im Februar 2010 führt die gemeinsame Arbeitsgruppe (Transformation) die Ergebnisse der beiden Arbeitsgruppen zusammen und entwickelt einen gemeinsamen Umsetzungsweg. Die 1. Sitzung des Projektmanagementausschusses, der die operative Steuerung sicherstellt, fand Anfang September 2009 statt, die 2. Lenkungsgruppensitzung im Dezember.

Derzeit sind 15 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Projekt (**KoPers** und **ePers**) tätig. Zu Beginn des Jahres 2010 sollen 10 zusätzliche Stellen besetzt werden. Insgesamt kann festgehalten werden, dass **ePers** bereits gute Fahrt aufgenommen hat. Erfreulich ist insgesamt, dass das Interesse am Projekt sehr groß ist. Dies zeigt sich vor allem in der Bereitschaft zur Unterstützung des Projektes insgesamt sowie in der konstruktiven Zusammenarbeit innerhalb der Arbeitsgruppen.

Auswertung der Befragung zur Einschätzung der Ist- und Soll- Situation im Personalmanagement

Im Rahmen des Personalforums haben wir Sie gebeten, uns Ihre Einschätzung zum heutigen Stand und zur zukünftigen Ausrichtung des Personalmanagements in der hamburgischen Verwaltung zu geben. In der zukünftigen Ausrichtung sollte vor allem der Wunsch einer zukünftigen Entwicklung fokussiert werden.

Die Auswertung hat folgende Ergebnisse ergeben[1] :

► **Geschäftsorientierung** (d.h. wie stark ist das Personalmanagement in die Gesamtstrategie der FHH eingebunden): Bezogen auf die heutige Ist-Situation gaben nahezu alle Befragten an, dass aus ihrer Sicht das Personalmanagement wenig in die Strategie der FHH eingebunden sei. Demgegenüber zeigte sich bei der Einschätzung der zukünftigen Soll-Situation, dass ein Großteil der Befragten das Personalmanagement als integralen Bestandteil der Strategie der FHH sieht.

► **Kundenorientierung** (d.h. wie stark orientiert sich das Personalmanagement an den Bedürfnissen der (internen) Kunden): Hier zeigt der Vergleich der Ist- und Soll-Situation ein klares Bild. Heute erkenne das Personalmanagement zwar Kundenanforderungen, stimme jedoch die Leistungen nicht darauf ab. Für die Mehrheit der Befragten sind die Kundenanforderungen zukünftig integraler Bestandteil der Personalmanagementstrategie. Das Personalmanagement agiert in diesem Zusammenhang als Partner.

► **Professionalität** (d.h. wie hoch wird die Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Personalmanagements eingeschätzt): In der heutigen Situation wird das Personalmanagement in den meisten Fällen als kompetenter Ansprechpartner gesehen. Nahezu alle Befragten gaben an, dass das Personalmanagement darüber hinaus zukünftig kompetenter Ansprechpartner für alle Fragestellungen im Personalbereich sein werde bzw. sein solle.

► **Kernprozesse** (d.h. in wie weit gibt es klar definierte Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten): Der überwiegende Anteil der Befragten gab an, dass in der heutigen Situation lediglich Teilprozesse definiert seien, auch fehle es an spezifischen Messgrößen. Nahezu alle Befragten gaben mit Blick auf die zukünftige Situation an, dass Kernprozesse konzipiert und Rollen und Verantwortlichkeiten klar definiert seien bzw. sein sollten.

Instrumente, Standards, IT-Einsatz (d.h. in welchem Maß werden IT-Instrumente genutzt und wie hoch ist der Grad der Standardisierung): Das Bild der heutigen Ist-Situation zeigt deutlich, dass nach Einschätzung nahezu aller Befragten im Personalmanagement sehr wenige „state oft the art“ Instrumente eingesetzt werden. Weiterhin gebe es Insellösungen, die nicht in eine gesamte IT-Architektur integriert seien. Demgegenüber sollten zukünftig verstärkt „state of the art“ Instrumente eingesetzt werden, die auf klar definierten Standards basieren.

[1] Die Ergebnisse sind Schlaglichter und nicht repräsentativ.

Katharina Dahrendorf, Personalamt

Stefan Müller, Zentrum für Aus- und Fortbildung

Forum 3: Interkulturelles Personalamanagement - Wo stehen wir und wo geht es hin?

Die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in unsere Gesellschaft ist auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung eine zentrale gesellschaftspolitische Aufgabe unserer Zeit. Neben Sprache und Bildung sind insbesondere Ausbildung und Erwerbstätigkeit, also die berufliche Integration in den Arbeitsmarkt, wesentliche Schlüssel für eine erfolgreiche Integration.

Für die hamburgische Verwaltung ist interkulturelles Personalmanagement deshalb auch ein Schwerpunktthema im Personalmanagement (s. auch Ausführungen im Personalmanagementbericht 2009). Ein wesentlicher Inhalt des Forums 3 war es, über den aktuellen Sachstand zu informieren.

Insgesamt haben 26,3% der Hamburgerinnen und Hamburger einen Migrationshintergrund, in der Gruppe der Kinder und Jugendlichen sind es bereits nahezu 50%. Demgegenüber haben lediglich 8,9 % der Beschäftigten der hamburgischen Verwaltung einen Migrationshintergrund. Unser Ziel ist es deshalb, mehr Menschen mit Migrationshintergrund eine Tätigkeit in der hamburgischen Verwaltung und eine gleichberechtigte Teilhabe und Gestaltung des beruflichen Werdeganges zu ermöglichen. Hierbei wird es von großer Bedeutung sein, in den Prozessen der Personalauswahl und der Personalentwicklung ihre speziellen Kompetenzen zu erkennen und zu fördern und ihre berufliche Integration optimal zu realisieren.

Ein Ziel ist aber auch, den Kundinnen und Kunden (Bürgerinnen und Bürgern, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern) zeitgemäß und ihren Erfordernissen und Bedürfnissen entsprechend zu begegnen. Offenheit für andere Sichtweisen und Kulturen und deren Wertschätzung ist nicht nur sozial, sondern auch aus organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Gründen sinnvoll.[1]

Hierbei lassen sich drei wesentliche Handlungsschwerpunkte ableiten: 1. Die Rekrutierung, d.h. die Öffnung nach außen, 2. der Kompetenzerwerb nach innen sowie 3. die Vermittlung der Ziele innerhalb der Organisation.

Im ersten Teil des Forums berichtete Stefan Müller (ZAF) von den Erfahrungen bei der Rekrutierung von Nachwuchskräften mit Migrationshintergrund:
Ein Meilenstein für die Rekrutierung durch Ausbildung war die Formulierung des Zielwerts von 20 %. Hierfür hat die hamburgische Verwaltung seit 2006 viele neue Erfahrungen gesammelt und innovative Wege beschritten.
Mit der Kampagne „Wir sind Hamburg! Bist Du dabei?“ hatte der Senat der Freien und Hansestadt Hamburg im Oktober 2006 ein umfangreiches Maßnahmenkonzept mit

[1] Zu den weiteren Ergebnissen s. Bürgerschaftsdrucksache 19/2532 vom 12.3.2009.

der Zielsetzung beschlossen, in den Ausbildungen der hamburgischen Verwaltung (Beamtenausbildungen des mittleren und gehobenen Dienstes in den Ausbildungsbereichen Allgemeine Verwaltung, Justizverwaltung, Strafvollzug, Polizei, Feuerwehr und Steuerverwaltung sowie in den vergleichbaren Ausbildungen nach dem Berufsbildungsgesetz) den Anteil der Jugendlichen mit Migrationshintergrund bis zum Jahr 2011 unter der Dachkampagne „Wir sind Hamburg! Bist Du dabei?“ auf einen Zielwert von 20 Prozent zu erhöhen. Hierbei handelt es sich um eine politische Selbstverpflichtung (keine Quote, keine Absenkung der Standards, berufsimmanente Anforderungen werden weiterhin vollständig erhoben). Die genannten Ausbildungen werden bedarfsorientiert angeboten und führen somit mittelfristig auch zu einer Erhöhung der Anzahl der Beschäftigten mit Migrationshintergrund.

Zur Dokumentation und Erfolgskontrolle wird dem Staatsrätekollegium jährlich ein ausführlicher Bericht zu den eingeleiteten Maßnahmen und den erreichten Erfolgen vorgelegt, der dort beraten wird und auch zu ggf. erforderlichen Modifikationen und Umsteuerungen führen kann. Diese Verbindlichkeit erleichtert die Projektsteuerung und zwingt, auf die Instrumente und Verfahren kritisch zu schauen.

Die Kernbereiche des Konzeptes sind:

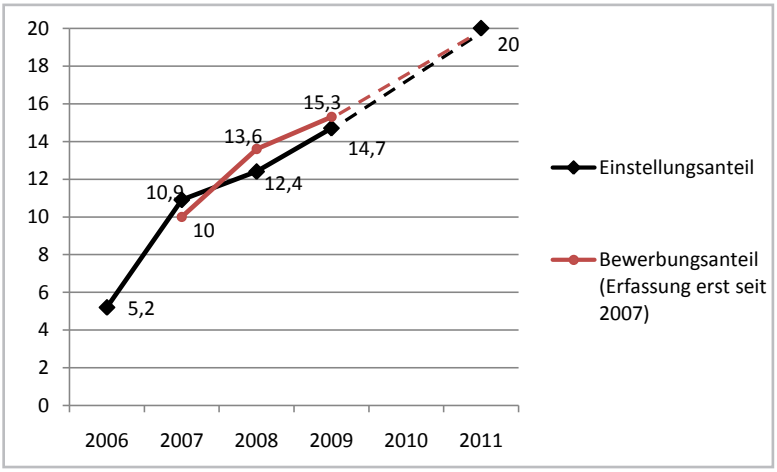
► **Ausbildungsmarketing** – die zielgruppengerechte Ansprache von potenziellen Nachwuchskräften mit Migrationshintergrund in der Öffentlichkeit und in den Medien;

► **Kulturoffene Ausgestaltung der Bewerbungs- und Auswahlverfahren** –Aufnahme (weiterer) kulturoffener Bestandteile, um vorhandene Potenziale von Bewerberinnen/Bewerbern mit einem Migrationshintergrund besser erschließen und Chancengerechtigkeit unter Berücksichtigung kultureller Verschiedenartigkeit verwirklichen zu können;[2]

► **Integrative Betreuung vor und während der Ausbildung**, z. B. durch individuelle Beratung und Unterstützung seitens der Lehrkräfte der beruflichen Schulen, Ausbildungsleitungen und Personalstellen in den Behörden und Ämtern sowie auch durch das Angebot von Deutsch-Förderkursen.

► **Weiterentwicklung Interkultureller Kompetenzen in den Behörden und Ämtern:** Interkulturelle Fortbildungen für Einstellungsverantwortliche, Lehrkräfte an beruflichen Schulen, Ausbildungsleitungen, Personalabteilungsleitungen, Personalentwicklerinnen und -entwickler, Führungskräfte in interkultureller Verantwortung, kundenintensive Bereiche z. B. in den Bezirksämtern, Einwohner-Zentralamt, offene Fortbildungsangebote, z. B. Islam im Arbeitsalltag, Polnisch im Empfangsbereich.

In der Umsetzung des Maßnahmekonzeptes konnte bereits ein deutlicher Erfolg in der Erhöhung des Einstellungsanteils junger Menschen mit Migrationshintergrund in der hamburgischen Verwaltung erreicht werden. In diesem Jahr haben bereits 85 der insgesamt 577 in die genannten Ausbildungen neu eingestellten Auszubildenden einen Migrationshintergrund, dies entspricht einem **Einstellungsanteil von rund 14,7%** (siehe Grafik). Die am stärksten vertretenen Herkunftsländer sind auch weiterhin die Türkei, Polen, Russland und Kasachstan.



Zielwertentwicklung des Bewerbungs- sowie des Einstellungsanteils 2006 bis 2009 (Angaben in Prozent)

[2] Dies wird umgesetzt, ohne dabei die berufsspezifischen Anforderungen zu senken - es gilt weiterhin die Bestenauslese.

Im weiteren Teil des Vortrages berichtete Frau Dahrendorf von den weiteren Aktivitäten zur Erhöhung des Anteils von Beschäftigten mit Migrationshintergrund, die durch die Öffnung des internen Arbeitsmarktes zum Februar 2009 mehr Spielraum gewonnen haben.

Hier haben die Staatsräte auf ihrer Sitzung vom 07.12.2009 auf Vorschlag des Gesprächsforums Personalmanagement (GFP) ein Stufenkonzept beschlossen, wonach sich die Behörden und Ämter im kommenden Jahr auf eine einheitliche Methode zur Erhebung des Migrationshintergrundes verständigen sollen. Im Jahr 2011 soll dann eine Erhebung des tatsächlichen Rekrutierungsanteils von Menschen mit Migrationshintergrund in den Behörden und Ämtern erfolgen. Selbstverständlich wollen und müssen wir auch weiterhin die Besten für die Verwaltung gewinnen. Begleitend soll deshalb der Frage nachgegangen werden, wie gut qualifizierte Menschen mit Migrationshintergrund besser erreicht werden können, die sich heute noch nicht für den Öffentlichen Dienst interessieren (Marketingstrategien). Darüber hinaus werden Personalentscheiderinnen und –entscheider interkulturelles Wissen erwerben und auch sensibilisiert werden müssen (Fortbildung). Wir werden ihnen Material an die Hand geben müssen, das ihnen mehr Sicherheit in Auswahlprozessen mit Menschen mit Migrationshintergrund gibt (Erarbeitung von unterstützenden Materialien).

Vertiefende Diskussion des Eröffnungsvortrags mit Dipl.-Psych. Nikolai Magdalinski, Hamburger Fachdienst, Integrationsfachdienst für Berufsbegleitung
Moderation und Zusammenfassung: Janne Klöpper

Forum 4: Vertiefende Diskussion des Eröffnungsvortrages Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern - Über Irrtümer und die richtige Balance

Im Forum 4 diskutierten rund 50 Kolleginnen und Kollegen im Anschluss an den Eröffnungsvortrag mit dem Referenten, dem Diplom-Psychologen Nikolai Magdalinski vom Hamburger Fachdienst, und tauschten ihre Erfahrungen aus. Im Mittelpunkt standen vier von den Forumsteilnehmenden formulierte Themen:

- Umgang mit den Kolleginnen und Kollegen von psychisch auffälligen Beschäftigten
- Stufenplan für den Umgang mit psychisch auffällig Beschäftigten
- Sensibilisierung für das Spektrum „Störung – Erkrankung“
- Führungsverantwortung und Rahmenbedingungen

Kritisch wurde die Bedeutung der räumlichen Situation der Beschäftigten diskutiert. Herr Magdalinski verwies darauf, dass - je nach Einzelfall - für psychisch labile Menschen eine Großraumsituation durchaus auch als Überforderung erlebt werden könne.

Umgang mit Kolleginnen und Kollegen psychisch auffälliger Beschäftigter
Zunächst wurde die Situation im Team angesprochen: Wenn ein Teammitglied psychische Auffälligkeiten zeige, wirke sich das nicht nur auf seine Arbeitsleistung aus, sondern habe Einfluss auf das gesamte Team. Die Kolleginnen und Kollegen würden durch die immer wieder notwendige Übernahme von Aufgaben, die zudem häufig kurzfristig erforderlich sei, belastet. Zugleich würde erwartet, dass sie Verständnis für den auffälligen Beschäftigten hätten und auf ihn Rücksicht nähmen.

Für die Führungskraft würden sich gleich mehrere Fragen stellen: Wie offen kann ich mit den anderen Teammitgliedern über die gesundheitliche Situation des Beschäftigten reden? Wie vermeide ich eine Stigmatisierung des Kollegen beziehungsweise der Kollegin? Die Betroffenen haben ein Recht auf Vertraulichkeit, die Kolleginnen und Kollegen möchten informiert werden – wie kann ich als Führungskraft beiden Seiten gerecht werden, wie gehe ich mit diesem Spannungsfeld um? Wie finde ich einem psychisch auffälligen Beschäftigten gegenüber die richtige Balance zwischen Fördern („Ich möchte ihn oder sie dabei unterstützen, wieder gesund zu werden“) und Fordern („Ich erwarte eine bestimmte Arbeitsleistung und ein angemessenes Verhalten im Team“)?

Janne Klöpper und Nikolai Magdalinski

Nikolai Magdalinski hob hervor, dass psychische Auffälligkeiten immer auch Beziehungsstörungen mit sich brächten und oft eine lange Geschichte hätten, in der alle Beteiligten, also auch die Arbeitskolleginnen und -kollegen sowie die Vorgesetzten, eine Rolle spielten. Er wies darauf hin, dass die fehlende Krankheitseinsicht häufig schon als Merkmal psychischer Auffälligkeiten anzusehen sei. Dies mache es besonders schwer, erfolgreich an die Eigenverantwortung des Betroffenen oder der Betroffenen zu appellieren.

Die Gefahr, als Team durch zu viel Rücksichtnahme und die eigene Hilflosigkeit in einen Teufelskreis zu geraten, in dem man über eine lange Zeit stecken bleibt, wurde von mehreren Forumsteilnehmenden angesprochen. Deshalb wurde betont, dass es für die Kolleginnen und Kollegen psychisch auffälliger Beschäftigter wichtig sei zu sehen, dass sich etwas bewege, dass nicht nur dem betroffenen Kollegen oder der betroffenen Kollegin Hilfe und Unterstützung zuteil werde, sondern dass auch eine Lösungsmöglichkeit für die Situation des gesamten Teams gesucht werde.

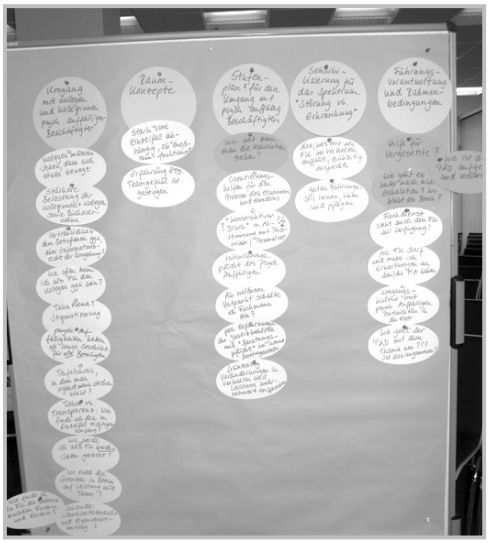
Stufenplan für den Umgang mit psychisch auffälligen Beschäftigten
Im Forum kam auch die Frage auf, ob es – ähnlich wie für den Umgang mit Sucht – eine Art Stufenplan für den Umgang mit psychisch auffälligen Beschäftigten gebe. Dabei wurde deutlich, dass Orientierungshilfen für den Prozess des Erkennens und den Umgang mit dem breiten Spektrum psychischer Störungen fehlen.

Führungskräfte stehen ebenso wie die Teammitglieder vor der Frage, wie weit man eine Eskalation der Situation zulassen könne und ab wann die Hinzuziehung von Fachleuten geboten sei. Nikolai Magdalinski ermunterte hier – wie schon in seinem Vortrag – die Anwesenden, genau hinzusehen, also sensibel zu sein für Veränderungen im Verhalten und / oder in der Leistung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und diese frühzeitig anzusprechen.
Die Frage, inwieweit in Abstimmung mit der Personalabteilung und dem Personalrat ein „konstruktiver Druck“ auf den auffälligen Mit-

arbeiter oder die auffällige Mitarbeiterin ausgeübt werden könne, wurde kontrovers diskutiert. Eine Kollegin berichtete in diesem Zusammenhang von positiven Erfahrungen, die in ihrer Dienststelle mit einer „Beratungspflicht“ bei der internen Beratungsstelle gemacht wurden.

Sensibilisierung für das Spektrum „Störung – Erkrankung“

Die Forumsteilnehmenden erörterten die Frage, was noch „normal“ sei, was auf eine Störung hindeute, ab wann man von einer psychischen Erkrankung sprechen könne. Nikolai Magdalinski erläuterte die im Vortrag angesprochenen Merkmale, die Hinweise auf das Vorliegen einer seelischen Krise oder einer psychischen Auffälligkeit geben könnten. Dies könnten Veränderungen in der allgemeinen Arbeitsfähigkeit (zum Beispiel häufige Unpünktlichkeit), in der konkreten Arbeitsleistung (zum Beispiel eine hohe Fehlerquote) oder im Sozialverhalten (zum Beispiel übermäßiges Misstrauen) sein. Er betonte an dieser Stelle nochmals, wie wichtig es sei, dass Führungskräfte Verhaltensauffälligkeiten und Verhaltensänderungen wahrnehmen und so frühzeitig wie möglich ansprechen würden. Dies sei elementarer Bestandteil eines guten Führungsstils. Eine Einordnung, ob ein auffälliges Verhalten oder ein Leistungsabfall Hinweise auf eine vorübergehende Befindlichkeitsstörung oder Ausdruck einer manifesten psychischen Erkrankung seien, könne und dürfe auf keinen Fall von Vorgesetzten vorgenommen werden. Dies könne nur durch Fachleute geschehen.



Themen der vertiefenden Diskussion

Führungsverantwortung und Rahmenbedingungen

Bei diesem zuletzt angesprochen Themenkomplex wurde erneut deutlich, dass Führungskräfte in Fragen des Umgangs mit psychisch auffälligen Beschäftigten häufig verunsichert sind und für sich selbst Unterstützung und Hilfestellung wünschen. Dies ist insbesondere der Fall, wenn eine Situation bereits eskaliert ist. Nikolai Magdalinski wies darauf hin, dass der Hamburger Fachdienst auch von den Führungskräften in Anspruch genommen werden könne und sie sich dort beraten lassen könnten.

Fazit

Das große Interesse am Forum, das von rund einem Drittel der Personalforums-Teilnehmerinnen und Teilnehmer besucht wurde, zeigt, welche Relevanz das Thema „Umgang mit psychisch auffälligen Beschäftigten“ im Arbeitsalltag hat. Deutlich wurde, dass viele Kolleginnen und Kollegen, die als Teammitglieder, als Vorgesetzte oder als Ansprechpartner für Personalfragen mit dem Thema konfrontiert sind, unsicher sind hinsichtlich des richtigen Umgangs mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Verhaltensauffälligkeiten zeigen. Die Forumsteilnehmenden waren sich einig, dass es notwendig sei, in der FHH eine Kultur des Umgangs mit psychischen Auffälligkeiten zu entwickeln. Sie richteten an das Personalamt die Bitte, das Thema aufzugreifen und die Dienststellen zu unterstützen.

Britta Schulz, Arbeitgeberbeauftragte der FHH, **Klaus Becker,** Gesamtvertrauensperson der schwerbehinderten Menschen, **Günter Karl,** Interne Personalberatung und Vermittlung (v.l.n.r.)

Forum 5: Personalauswahlverfahren vor dem Hintergrund des SGB IX - Ergänzung und Weiterführung der PAL-Tagung - Neueröffnete Möglichkeiten in der Personalauswahl?

Im Rahmen des diesjährigen Personalforums wurde das Thema „Personalauswahlverfahren vor dem Hintergrund des SGB IX“ von Britta Schulz – Arbeitgeberbeauftragte der FHH – und Klaus Becker – Gesamtvertrauensperson der schwerbehinderten Menschen – sowie mit Unterstützung von Günter Karl – Interne Personalberatung und Vermittlung – als Workshop angeboten. Die Thematik war bereits Gegenstand der Personalleitungstagung im Juli 2009. Nun sollte der Workshop auch die Personalverantwortlichen erreichen, die nicht auf der Personalleitungstagung dabei sein konnten und diejenigen, die das Thema noch einmal weiter vertiefen wollten. Dass die Problematik um die steigenden Bewerberzahlen seit Öffnung des internen Arbeitsmarktes zum 1. Februar 2009 weiterhin die Personalabteilungen vor große Probleme stellt und die dortigen personellen Kapazitäten bei Weitem nicht ausreichen, um der Bewerberflut Herr zu werden, zeigte sich wieder an der großen Zahl von Interessierten, die an diesem Workshop teilnahmen.

Der Workshop bestand aus zwei Teilen:
Bevor es daran ging, Problemlösungsansätze zu diskutieren, stellte Britta Schulz als Grundlage zunächst in einem kurzen Vortrag die wichtigsten gesetzlichen Grundlagen und die aktuelle Rechtsprechung zu § 82 Satz 2 und 3 SGB IX dar.

§ 82 Satz 2 und 3 SGB IX

„Haben schwerbehinderte Menschen sich um einen solchen Arbeitsplatz beworben oder sind sie von der Bundesagentur für Arbeit oder einem von dieser beauftragten Integrationsfachdienst vorgeschlagen worden, werden sie zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen. Eine Einladung ist entbehrlich, wenn die fachliche Eignung offensichtlich fehlt.“

Analyse der aktuellen Rechtsprechung
Besonderes Augenmerk wurde dabei auf die derzeitig unterschiedliche Rechtsprechung gelegt (*s. ausführlichere Darstellung im SharePoint;* http://fhhportal.stadt.hamburg.de/websites/0004/ag/personal-leitung), denn trotz fast identischer Fallkonstellationen ist es 2009 bei Verfahren vor dem BAG und dem Verwaltungsgerichtshof Baden-Württemberg zu teilweise unterschiedlichen Rechtsprechungstendenzen gekommen.

Das BAG vertritt in seiner Entscheidung vom 21. Juli 2009 die Meinung, dass ein Verstoß gegen § 82 SGB IX in der Folge grundsätzlich einen Verstoß gegen das Benachteiligungsverbot des § 7 AGG nach sich zieht, weil unter das Benachteiligungsverbot auch Verfahrenshandlungen fallen. In der Folge war der Klägerin daher eine Entschädigung zugesprochen worden. Der Verwaltungsgerichtshof Baden-Württemberg hat jedoch nur wenige Tage später am 4. August 2009 entschieden, dass die Verletzung der Verfahrensvorschrift des § 82 SGB IX alleine keinen Entschädigungsanspruch auslöst. Selbst wenn der Arbeitgeber gegen die ihm in § 82 SGB IX auferlegte Pflicht, den schwerbehinderten Bewerber zu einem Vorstellungsgespräch einzuladen, verstoßen hat, scheidet ein Entschädigungsanspruch dann aus, wenn er im Verfahren die Vermutung der Benachteiligung entkräften kann. Kann der Arbeitgeber also beweisen, dass er den schwerbehinderten Bewerber nicht aufgrund seiner Behinderung, sondern aus sachlichen Gründen vom weiteren Verfahren ausgeschlossen hat, kommt es nicht zu einem Entschädigungsanspruch.

Referenten und Teilnehmer im Gespräch

Einig war man sich dagegen – und das ist in dieser Deutlichkeit neu -, dass

► der Arbeitgeber für die Dauer des Auswahlverfahrens an das in der Stellenausschreibung geforderte Anforderungsprofil gebunden bleibt, so dass sowohl eine nachträgliche Ergänzung oder Verschärfung als auch ein späterer Verzicht auf einzelne Merkmale unzulässig ist

► die Anforderungsprofile dazu berechtigen, diejenigen – auch die schwerbehinderten – Bewerber aus dem weiteren Auswahlverfahren auszuschließen, die nicht **sämtliche** zwingende Anforderungsmerkmale erfüllen und

► ein Vorstellungsgespräch auch dann geführt werden muss, wenn Zweifel an der Eignung bestehen, da solche nur in einem Vorstellungsgespräch ausgeräumt werden können.

Zusammenfassend lässt sich also festhalten, dass grundsätzlich zu § 82 SGB IX sowohl bei Arbeits- als auch Verwaltungsgerichten eine gefestigte und restriktive Rechtsprechung besteht. Es empfiehlt sich daher für öffentliche Arbeitgeber und Dienstherrn, die Regelung strikt anzuwenden, auch wenn einzuladende schwerbehinderte Bewerberinnen und Bewerber im Ergebnis nicht ausgewählt werden.

Die Grenze der offensichtlich fehlenden Eignung ist nach Maßgabe des Anforderungsprofils zu bestimmen. Um zu vermeiden, fast jeden schwerbehinderten Bewerber zu einem Vorstellungsgespräch einladen zu müssen, nur weil er zumindest die Ausbildungs- und Prüfungsvoraussetzungen erfüllt, sollte das Anforderungsprofil so konkret wie möglich abgefasst werden. Ob es jedoch im Falle eines Verfahrens wegen Benachteiligungsvermutung aufgrund eines Verstoßes gegen § 82 SGB IX letztendlich tatsächlich zu einem Entschädigungsanspruch kommt, ist zurzeit noch anscheinend davon abhängig, ob man sich vor dem Arbeits- oder Verwaltungsgericht wiedersieht. Hier bleibt die weitere Entwicklung abzuwarten.

Diskussion

In der auf diese Analyse der aktuellen Rechtsprechung folgenden Diskussion betonte Herr Becker als Gesamtschwerbehindertenvertreter, dass die Flut an Bewerbungen auf manche Stellen auch für die Schwerbehindertenvertretungen (SbVen) ein Problem

darstellt. In einigen Fällen könne man dem an die Scherbehindertenvertretungen gerichteten gesetzlichen Auftrag nicht mehr gerecht werden, da es insbesondere für die nicht freigestellten Schwerbehindertenvertretungen schon zeitlich nicht möglich sei, alle Auswahlverfahren zu begleiten. Deshalb akzeptiere man die Entwicklung in der Rechtsprechung, wonach die Einschätzung der Eignung und Befähigung – auch von schwerbehinderten Bewerberinnen und Bewerbern – eng an den Aussagen des Ausschreibungstextes ausgerichtet wird. Dieses kann jedoch dazu führen, dass bei sehr detailliert und konkret formulierten Stellenausschreibungen insbesondere schwerbehinderte Menschen als nicht geeignet eingestuft werden und somit nicht in den Genuss einer Einladung zum Vorstellungsgespräch kommen.

Gleichwohl zeigte die weitere Diskussion, dass es verschiedene Stellenprofile gibt, bei denen eine allgemein gehaltene Formulierung der Aufgaben im Ausschreibungstext erforderlich ist. Auf diese Stellen werden sich auch weiterhin sehr viele Menschen bewerben. Es ist deshalb erforderlich, dass die Dienststellen und die Schwerbehindertenvertretungen – am besten gemeinsam – Strategien entwickeln, um mit diesen Situationen umzugehen. Eine dieser Strategien könnte darin bestehen, die Auswahlgespräche in zwei Teile zu fassen: In einer ersten Runde werden Bewerber-Gruppen (5-6 Personen) eingeladen (in Gruppen oder einzeln). Jede Bewerberin bzw. jeder Bewerber hat dann die Möglichkeit, 1. sich selbst kurz vorzustellen und 2. die Lösung einer vorher gestellten kurzen fachlichen Aufgabe zu präsentieren (vor der Gruppe bei unterschiedlichen Aufgaben). In einer zweiten Runde werden dann die am besten geeigneten Bewerberinnen und Bewerber zu einem Vorstellungsgespräch vor das Auswahlgremium gebeten.

Wichtig dabei ist, dass diese – oder auch ähnlich angelegte - Methode bzw. Methoden für alle Bewerberinnen und Bewerber gelten (und nicht nur für die schwerbehinderten Menschen) und dass das gesamte Verfahren so gut vorbereitet und organisiert ist, dass auch diejenigen, die nur die erste Runde „überstehen“ sollten, die Möglichkeit hatten, sich persönlich zu präsentieren. Dieses entspricht dann auch dem Sinn und Zweck des § 82 SGB IX.

Die Diskussion im Workshop hat gezeigt, dass eine für alle Behörden einheitliche und rechtlich absolut abgesicherte Verfahrensweise zum Umgang mit „Massen-Bewerbungen“ in der hamburgischen Verwaltung nicht aufgestellt werden kann, denn dafür sind die individuellen Unterschiede vieler Stellen und der Behördenstrukturen einfach zu groß. Die neuesten Urteile in diesem Bereich bringen teilweise etwas mehr Klarheit für die handelnden Kolleginnen und Kollegen in den Personalreferaten und auch für die Schwerbehindertenvertretungen. Darüber hinaus sind aber Flexibilität und Kreativität im Rahmen des bestehenden Rechts auch weiterhin gefordert.

Arnd Reese, Karin Robrecht und Thomas Biedasiek, Personalamt

Forum 6: Dienstrechtreform in HH - Ausgewählte Themen aus dem Besoldungs- und Beamtenversorgungsrecht

Die Föderalismusreform 1 macht es möglich! Hamburg schafft für seine Beamten- und -richterschaft ein neues Dienstrecht. Die Reform tritt nunmehr in ihre heiße Phase. Die über 50 Anmeldungen für dieses Forum belegen das große Interesse an dem Thema. Folgende Aspekte standen im Mittelpunkt:

1. Der aktuelle Stand der Gesetzgebungsverfahren ist, dass das neue Hamburgische Beamtengesetz am 1. Januar 2010 in Kraft getreten ist, das neue Hamburgische Besoldungs- und Beamtenversorgungsrecht folgte am 1. Februar 2010.

2. Von Mitte November 2009 - zunächst bis Mitte Dezember 2009 - bot das Personalamt bereits insgesamt 24 Veranstaltungen mit einer Gesamtkapazität von rd. 600 Seminarplätzen zum neuen Besoldungs- und Beamtenversorgungsrecht an, im Schwerpunkt für die Personalsachbearbeiterinnen und -sachbearbeiter in den Behörden und Ämtern (20 Veranstaltungen), darüber hinaus aber auch speziell für Führungskräfte (zwei Veranstaltungen) sowie für den Bereich „Beamtenversorgung“ im Zentrum für Personaldienste (ZPD) (zwei Veranstaltungen). Für das erste Halbjahr 2010 sind acht weitere Veranstaltungen bereits fest im Programm des Zentrums für Aus- und Fortbildung terminiert. Ziel des Personalamtes ist es, in den kommenden Jahren regelmäßig Schulungs- und Fortbildungsveranstaltungen zum Besoldungs- und Beamtenversorgungsrecht anzubieten.

3. Inhaltlich wurden zunächst - ausgehend von der Bürgerschaftsdrucksache 19/4246 [1] - (mögliche) Änderungen aus dem laufenden Gesetzgebungsverfahren vorgestellt:

► Inkrafttreten des neuen Besoldungs- und Beamtenversorgungsrechts am 1. Februar 2010,
► Gleichstellung eingetragener Lebenspartnerschaften mit der Ehe rückwirkend zum 1. August 2001,
► Wegfall des Ausgleichsbetrages bei besonderen Altersgrenzen ab 1. Januar 2011.

4. Darüber hinaus wurden Schwerpunkte aus den Schulungsveranstaltungen nochmals aufgegriffen.

► Im Besoldungsrecht standen – neben den neuen Tabelle (BesO A, R (hier: BesGr R 1 und R 2) und der Überleitung – die Anerkennung beruflicher Erfahrungen bei Einstellungen im Mittelpunkt. Anhand einer Reihe von Beispielen wurden die neuen Regelungen diskutiert. Dabei wurde deutlich, dass bei allen Bestrebungen, ein klares und verständliches Regelwerk zu schaffen, nicht jeder Fall im Vorfeld abstrakt geklärt werden kann. Seitens des Personalamtes wurde nochmals die Zielsetzung betont, den Personalstellen hier ein flexibles Instrumentarium an die Hand zu geben – unterstützt durch möglichst umfassende Durchführungshinweise.

► Aus dem Beamtenversorgungsrecht wurden zwei Themen nochmals in den Mittelpunkt gestellt:

- Nach der Föderalismusreform 1 kann nicht mehr davon ausgegangen werden, dass Zeiten bei einem anderen Dienstherrn in Hamburg auch anerkannt werden. Daher bedarf es bei Wechseln aus anderen Ländern oder vom Bund nach Hamburg künftig bereits beim Wechsel einer Vorabentscheidung über „mitgebrachte“ Zeiten hinsichtlich der Ruhegehaltfähigkeit.

[1] Neuregelung des Besoldungs- und Beamtenversorgungsrechts im Rahmen einer Dienstrechtsreform in Hamburg vom 30.09.2009

- Abschließend wurde die ab 2012 beginnende stufenweise Anhebung der Regelaltersgrenze auf die Vollendung des 67. Lebensjahres im Hinblick auf die versorgungsrechtlichen Auswirkungen thematisiert. Im Mittelpunkt standen hier die Ausnahmeregelungen für einen abschlagfreien Ruhestandseintritt bei besonders langjährigen Beschäftigungen.

Fazit
Anknüpfend an eine Reihe von Veranstaltungen – zuletzt die Personalleitungstagung im Juli 2009 – bot das Forum eine gute Gelegenheit, auf den aktuellen Sachstand einzugehen und inhaltliche Schwerpunkte nochmals gemeinsam zu erörtern. Der fortlaufende Informationsaustausch ist ein Eckpfeiler für einen erfolgreichen Start in das neue Dienstrecht in Hamburg.

Petra Lotzkat, Zentrum für Aus- und Fortbildung

Karin Diedrichs, Behörde für Inneres

Forum 7: Interkulturelle Aspekte in Personalauswahlverfahren - Auf der Suche nach dem **i-** Tüpfelchen

„Gleich und gleich gesellt sich gern oder Vielfalt als Chance für die Zukunft?“

Interkulturelle Aspekte in Personalauswahlverfahren werden immer wichtiger, je mehr der Fachkräftemangel sich unter anderem aus der demografischen Entwicklung ableiten lässt. Bei der Rekrutierung von Personal soll Chancengleichheit angestrebt werden. Fakt ist, dass Menschen mit Migrationshintergrund bei gleicher (!) Qualifikation schlechtere Chancen haben, als Bewerberinnen und Bewerber mit einheimischen Wurzeln. Abgesehen von der Tatsache, dass hier wichtige Ressourcen verloren gehen, hat die FHH in besonderem Maße die Aufgabe, das gesamte Bevölkerungsspektrum in seinen Einstellungsverfahren zu berücksichtigen[1]. Die Metropole Hamburg hat einen höheren Anteil von Bürgerinnen und Bürgern mit Migrationshintergrund als der Bundesdurchschnitt, wobei auch der Anteil an gut qualifizierten Migrantinnen und Migranten hoch ist.

Ein weiteres Argument, sich mit interkulturellen Aspekten in Personalauswahlverfahren zu beschäftigen, besteht in einer sich verändernden Lebens- und Arbeitswelt. Die Mobilität der Menschen nimmt zu und zwar nicht nur im Unternehmen, sondern auch zwischen Städten und Bundesländern und

[1] Senatsauftrag 2006, Beitritt zur Charta der Vielfalt 2008

über Länder- und Kontinentgrenzen hinweg. Der Trend zur Globalisierung, unterstützt durch moderne Medien und die Verfügbarkeit von Informationen, beeinflusst auch die „deutsche Gesellschaft“ erheblich. Der zunehmenden Komplexität, auch der Arbeitswelt, ist nur mit Flexibilität, Offenheit für Neues, Empathie und der Bereitschaft zu Lernen angemessen zu begegnen. Die Fähigkeit, sich einer ungewohnten Situation zu stellen und andere Einstellungen und Sichtweisen wahrzunehmen und anzuerkennen, sind Kompetenzen, die bei den Beschäftigten zunehmend für wichtig erachtet werden.
Viele Menschen mit Migrationshintergrund haben Erfahrungen und Kompetenzen in dieser Richtung, dies gilt es zu sehen, zu erfassen und für den Arbeitsbereich auszuloten. Allerdings ist nicht jede / jeder mit ausländischen Wurzeln automatisch interkulturell kompetent.

In den Personalauswahlverfahren stehen nach wie vor die Anforderungen der zu bewältigenden Aufgabe im Mittelpunkt; selbstverständlich bleibt auch das Prinzip der Bestenauslese bestehen. Formulierte, abgestimmte Standards in den Verfahren sichern jedoch Qualität und Professionalität. Um möglichst viele Potenziale zu erkennen und auszuschöpfen, ist es vernünftig, den Blickwinkel auf interkulturelle Besonderheiten zu erweitern.
Wichtig ist es vor allem, sich in jeder Phase des Auswahlverfahrens **Kontrollfragen** zu stellen, um den Auswahlprozess möglichst lange nicht von vornherein zu verengen und Menschen unterschiedlichster Herkunft und mit unterschiedlichsten Biografien eine faire Chance zu geben.

Im Bereich des Marketings können Kontrollfragen beispielsweise lauten:
► Wissen wir, wo und wie wir unsere potenziellen Bewerberinnen und Bewerber erreichen?
► Was motiviert unsere Bewerberinnen und Bewerber? Wissen wir, was Bewerberinnen und Bewerber unterschiedlicher nationaler und ethnischer Gruppen motiviert?

Im Bereich der **Vorauswahl** heißen mögliche Kontrollfragen:

► Welche unserer Anforderungen wirken für Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund tendenziell als „Marktzutrittsbarriere“?
- Deutschkenntnisse?
- Soziales / ehrenamtliches Engagement?
- Konsistenz des Lebenslaufes?

► Welche dieser Anforderungen bevorzugen Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund?
- Mehrsprachigkeit?
- Erfahrungen aus anderen Kulturkreisen?
- ...

► Scheiden Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund aus anderen Gründen und in anderen Größenordnungen aus als die übrigen Bewerberinnen und Bewerber? Was heißt dies, für die Gestaltung weiterer Verfahren?

Und während des **Vorstellungsgespräches** sind folgende Kontrollfragen wichtig:
► Wie interpretieren wir Aussagen zur Berufsmotivation vor dem Hintergrund unterschiedlichster Biografien?
► Wie interpretieren wir ggf. Körpersprache, Kopftuch, Turban?

Dies zeigt, dass die Berücksichtigung interkultureller Aspekte in Personalauswahlverfahren ein hohes Maß an Aufmerksamkeit und Sorgfalt erfordert.

„Das Problem, interkultureller Sichtweisen, liegt im Detail. Versteckte Diskriminierung zu erkennen oder das Sichtbarmachen von Kompetenzen erfordert Sensibilität und interkulturelle Kompetenz bei allen Testenden.“
(Dr. A.Hieronymus 04/09, Institut für Migrations- und Rassismusforschung)

Es geht nicht um Richtig oder Falsch, sondern um die Erhöhung der Sensibilität für interkulturelle Sichtweisen in dem Bewusstsein, dass bei aller Mühe und allen Regeln

keine 100%ige Perfektion zu erreichen ist. Dabei ist es hilfreich, bei den Beteiligten die bisherige Berührung und Erfahrung mit dem Thema zu berücksichtigen. In der unten dargestellten Stufentheorie ist der Prozess der Entwicklung einer erhöhten interkulturellen Sensibilität erkennbar. Die Verhaftung in der eigenen Kultur wird hier als ethnozentriertes Stadium bezeichnet und ist gekennzeichnet von der Ablehnung kultureller Andersartigkeit. Weltoffenheit wird ethnorelatives Stadium benannt und beinhaltet eine Auseinandersetzung mit kulturellen Unterschieden.

Die Beschäftigung mit interkulturellen Aspekten in Personalauswahlverfahren erfolgt am besten im Dialog, an Praxisbeispielen, konkreten Situationen und Fragen. Deshalb war das Motto für die Arbeit in Gruppen in unserem Forum auch ein praxisorientiertes: „Interkulturelle Aspekte identifizieren und Vorschläge für den Umgang machen."

Daraus folgte eine sehr lebhafte Diskussion z.B. zum Merkmal der Multiperspektivität im Personalauswahlprozess bezüglich des Nutzens und der Beobachtbarkeit.

Bennetts Stufentheorie: „A Developmental Model of Intercultural Sensitivity"	
Ethnorelatives Stadium	
• **Integration**	**von kulturellen Unterschieden**
• **Adaptation**	
• **Akzeptanz**	
Ethnozentriertes Stadium	
• **Verkleinerung**	**von kulturellen Unterschieden**
• **Abwehr**	
• **Verleugnung**	

Ute Vogel, Arbeitsmedizinischer Dienst

Volker Köhnke, Arbeitsmedizinischer Dienst

Forum 9: Wo steht das Projekt Gesundheitscoaching heute? - Aktueller Sachstand

Grundlagen
Das Projekt Gesundheitscoaching in der hamburgischen Verwaltung basiert auf dem Konzept zur Betrieblichen Gesundheitsförderung in der hamburgischen Verwaltung (Personalamt Oktober 2002) und der Vereinbarung nach § 94HmbgPersVG zur Betrieblichen Gesundheitsförderung. Der Start erfolgte im Juli 2008 mit neun Projektmitgliedern. Die Laufzeit des Projektes ist zunächst befristet bis Ende Dezember 2010.

Die Ziele der FHH zur Einrichtung des Projektes
Die Hauptintention ist die Ergänzung bereits vorhandener Maßnahmen zur Gesunderhaltung der Beschäftigten vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung. Bereits jetzt zeichnet sich auf Grund der demografischen Entwicklung ein Mangel an Spezialistinnen und Spezialisten ab. Im Wettbewerb um gute Köpfe ist es durchaus denkbar, dass Behörden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und halten, indem sie sogenannte „weiche Kriterien“ wie familienfreundliche Arbeitszeiten, Maßnahmen zur Gesundheitsförderung, gutes Arbeitsklima und Ähnliches betonen. Dies führt zur Stärkung der Arbeitszufriedenheit, der Motivation und der Identifikation mit dem Arbeitsplatz und dadurch langfristig zu einer Reduzierung von Arbeitsunfähigkeitszeiten.

Wo liegen die Stärken und Möglichkeiten des Gesundheitscoachings?
Das Coaching beinhaltet Beratung und prozesshafte Begleitung in allen Gesundheitsfragen, gleich ob Ursache oder Auswirkung im privaten oder beruflichen Umfeld liegen. Gesundheitscoaching bedeutet nicht weitere gute „einfache“ Ratschläge zu geben, sondern auf Möglichkeiten und Gegebenheiten der Klientinnen und Klienten maßgeschneiderte Ideen, die regelmäßig auf ihre Eignung überprüft werden gemeinsam zu entwickeln und damit eine größere Chance der Nachhaltigkeit zu erreichen. Im Gesundheitscoaching richtet sich die Aufmerksamkeit auf die Möglichkeit, Situationen aktiv zu gestalten, auf die Betonung positiver statt negativer Erfahrungen. Der Ansatz ist präventiv, nicht therapeutisch.

Dabei stellen sich im Prozess häufig folgende Fragen:

- Wozu will ich gesund bleiben?
- Wie sieht das damit verbundene Ziel für mich konkret aus?
- Was bin ich bereit, dafür zu investieren?

Experte in eigener Sache ist die Klientin/der Klient, der Coach unterstützt und begleitet, indem er z.B. Scheiternstrategien deutlich macht, Möglichkeiten und Stärken

verdeutlicht und mit Fachwissen unterstützt. Alle Gesprächstermine und begleitende Maßnahmen finden während der Arbeitszeit statt. Alle Gespräche sind freiwillig, vertraulich und unterliegen der Schweigepflicht. Während der Laufzeit als Projekt entstehen keinerlei Kosten für Beschäftigte oder beteiligte Behörden.

Wie ist die Umsetzung bisher erfolgt?
Bis Dezember 2009 waren die Projektmitglieder in sechs Behörden und Ämtern, auf Grund von Kontrakten, tätig. Von den ca. 4100 Beschäftigten in den Kontraktbehörden haben ca. 420 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Angebote der Gesundheitscoaches wahrgenommen, dabei lag der Anteil an Männern bei ca. 15%. Im Rahmen von BEM-Verfahren werden Coaching-Prozesse auch ohne Kontrakt durchgeführt. Alle Leistungen des Gesundheitscoachings werden quantitativ und qualitativ unter Wahrung des Datenschutzes evaluiert.

Erfahrungen bei der Durchführung der Angebote
In Präsentationen außerhalb des Kontraktes, wie z. B. Gesundheitstagen, ergeben sich interessante Gespräche, aber auch immer wieder kritische Fragen, besonders zu dem Thema Schweigepflicht. Diese Skepsis bezüglich der Dokumentation in Akten oder auch die Angst, „was werden Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzte von mir denken?“ scheint eine deutliche Hemmschwelle zur Nutzung des Coachings zu sein. Hier ist es wichtig, dass die absolute Vertraulichkeit von allen Beteiligten deutlich und glaubhaft kommuniziert und gelebt wird. Gruppenaktivitäten und Gruppencoaching bieten eine gute und effektive Alternative, die in der Regel zu regelmäßig durchgeführten Ritualen im Arbeitsalltag führen. Im Einzelcoaching ist ein großer Schritt getan, wenn Klientinnen und Klienten registrieren, dass Sie Dinge auch von einer anderen Warte sehen können und dass, wenn man selbst kleine Dinge ändert, das Umfeld zumindest aufmerksam wird.

Die Evaluation zu Entspannungsverfahren ergibt, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter positive Auswirkungen auf das Wohlbefinden wahrnehmen. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im BEM-Verfahren sehen das Coaching als hilfreiche Unterstützung auf Augenhöhe. Es hat sich bestätigt, dass besonders engagierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Grenzen ihrer Belastungsfähigkeit häufig erst sehr spät wahrnehmen und hier sensibilisiert werden können.
Zu bestätigen scheint sich auch das Zitat aus dem Konzept „Gesundheitsförderung in der hamburgischen Verwaltung“ (Personalamt 2002, S. 56):
„Im Rahmen des Gesundheitsmanagements haben Führungskräfte eine Schlüsselfunktion. Unabhängig davon, ob sie ihre Führungsaufgabe bewusst auch im Hinblick auf Gesundheitsförderung gestalten oder nicht, nehmen sie durch die Gestaltung der Aufgaben, der Arbeitsorganisation und des sozialen Umfelds starken Einfluss auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.“[1]

Fazit: **Was wurde bisher erreicht?**
Eine Orientierung bilden hier die Ziele, die von dem Projekt im September 2008 formuliert wurden:

► Sensibilisierung für gesundheitsbewusteres Verhalten: Gesundheitsthemen werden in Teams diskutiert, im Alltag werden Veränderungen eingebaut, Übungen werden regelmäßig durchgeführt.
► Verstärken der Prävention: Altersübergreifend werden gesundheitliche Themen im Team registriert und bearbeitet.
► Mehr Nachhaltigkeit in der Gesundheitsförderung: hier ist auf Grund des Zeitraums noch keine verbindliche Aussage möglich, allerdings zeichnen sich durchaus Tendenzen ab, die für eine nachhaltige Umsetzung in den Alltag sprechen.

[1] Siehe hierzu auch die Untersuchung von Badura und Steinke „Betriebliche Gesundheitspolitik in der Kernverwaltung von Kommunen“ vom April 2009

Wie sieht die Planung für die Zukunft aus?
Das Projekt strebt eine selbstverständliche Einbindung in ein betriebliches Gesundheitsmanagement an. So ist z.B. im Rahmen von BEM-Verfahren ein begleitendes Coaching durchaus sinnvoll und könnte ausgeweitet werden. Das Coaching verfolgt einen unterstützenden und ganzheitlichen Ansatz, bei dem der Fokus auf den vorhandenen und eventuell vernachlässigten Ressourcen ruht und nicht einseitig auf Krankheit oder Behinderung.

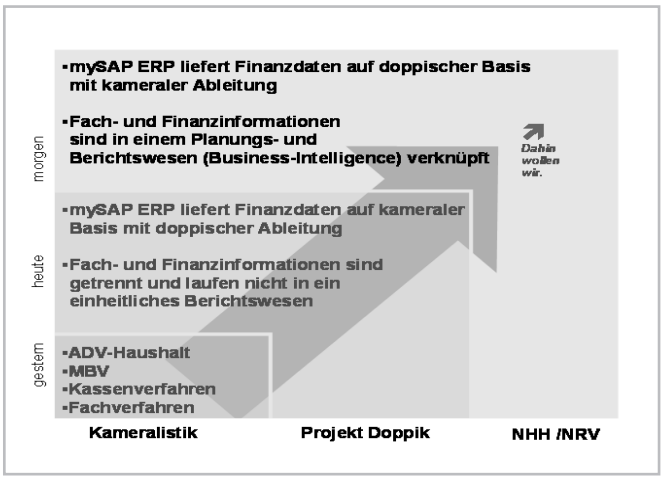
Wir freuen uns, dass die hamburgische Verwaltung mit dem Projekt Gesundheitscoaching eine Vorreiterrolle einnimmt. Die Diskussion zeigt, dass Gesundheitscoaching im Begriff steht, sich unter den Gesundheitsförderern und Arbeitsmedizinern in Deutschland als erfolgreiches Instrument der betrieblichen Gesundheitsförderung zu etablieren.

Guido Hübner, Zentrum für Personaldienste

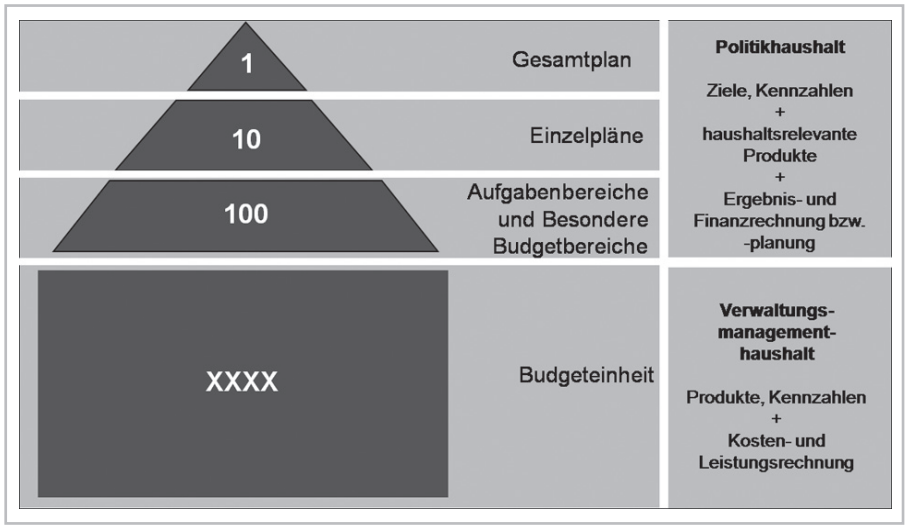
Forum 10: Stimmt die Bilanz? - Beitrag des ZPD zur integrierten Ressourcensteuerung (NHH)

Im Haushalts- und Rechnungswesen der Freien und Hansestadt Hamburg sind bereits seit Mitte der 1990er Jahre ergebnisorientierte Elemente eingeführt worden. Seit 1997 liegen in Hamburg Produktinformationen („gelbe Seiten“ im Haushaltsplan) flächendeckend vor. Sie dienen in erster Linie der Information von Bürgerschaft und Öffentlichkeit; in Teilen auch der Steuerung des Verwaltungshandelns.

Durch den Beschluss zur Einführung der Doppik in der Verwaltung hat der Senat die Grundlage für ein ressourcenverbrauchsorientiertes Finanz- und Rechnungswesen gelegt. Der künftige Haushaltsplan soll seine Planungs-, Steuerungs- und Kontrollmechanismen an den erwarteten und erzielten Ergebnissen und Wirkungen ausrichten, d.h. Menge, Wert und Folgen der Leistungen bzw. des Produkts werden ins Verhältnis zu den eingesetzten Ressourcen gesetzt.



Eine nach Produkten und Programmen gegliederte Darstellung des Haushaltsplans und der Haushaltsrechung ergänzt um leistungsbezogene Messgrößen, macht das Leistungsergebnis hinsichtlich seiner betriebswirtschaftlichen und gesellschaftspolitischen Wirkungen bewertbar. Statt in einer unübersichtlichen Vielzahl von Haushaltstiteln wird ein Produkthaushalt vollständig in einer Produktgliederung geplant, aufgestellt, bewirtschaftet und abgerechnet. Produkte werden damit von der bislang nur informatorischen Diskussionsgrundlage im Haushaltsaufstellungsverfahren zum zentralen Träger der Ressourcenzuweisung und lösen die bisherige Kapitel- und Titelgliederung ab.



Zur Umsetzung dieser strategischen Vorgaben wurde das Projekt „Neues Haushaltswesen Hamburg (NHH)“ eingesetzt.

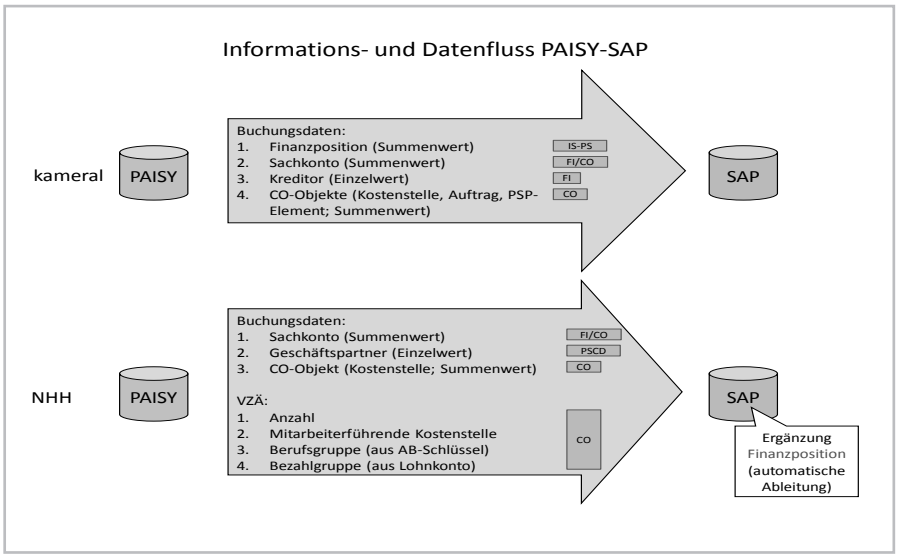
Da die Finanzströme und Werteflüsse zwischen den einzelnen Struktureinheiten (Kernhaushalt, Wirtschaftspläne und Beteiligungen) einfließen, kann man zukünftig auch von einem „Konzern Hamburg“ sprechen.

Soweit die „graue Theorie“! Was bedeutet dies nun für die Arbeit konkret? Ungefähr ein Drittel der Gesamtausgaben im Hamburger Haushalt sind Personalausgaben; bei einigen Behörden beträgt dieser Anteil sogar über 90% aller Ausgaben, und so ist die Rolle des ZPD bei der Reformierung des Haushalts natürlich von Anfang an eine ganz besondere: Zukünftig sollen die Daten zu den in den Produktinformationen enthaltenen Personalausgaben direkt aus dem ZPD geliefert werden.

Bereits zum 01. Juli 2007 wurde ein Projekt eingesetzt, das sich genau mit dieser Problematik beschäftigt. Angelehnt an das Projekt NHH sind auch im ZPD umfangreiche Änderungen an der Schnittstelle von PAISY zu SAP, an den Prozessen zur manuellen Mittelbewirtschaftung der AOB 97 (haushaltsrechtliche Anordnungsbefugnis für den Buchungskreis 97 – Personalausgaben) und an der Datenmodellierung und -aufbereitung für das Datawarehouse Personalcontrolling notwendig.

Da die Umstellung der Hamburger Verwaltung auf die neuen, doppischen Strukturen nicht für alle Behörden auf einmal zu einem ganz bestimmten Stichtag erfolgt, müssen vom ZPD ab dem 01. Januar 2010 für einen Zeitraum von voraussichtlich vier Jahren zwei unterschiedliche Systeme für das Finanz- und Rechnungswesen beliefert werden. Herrschen im existierenden System die Ordnungsbegriffe „Einzelplan“, „Kapitel“ und „Titel“ vor, so sind es für die Behörden, die auf das neue System umgestellt wurden, die klassischen Buchführungsmerkmale „Sachkonto“ und „Kostenstelle“.

Einen großen Unterschied wird es auch in der Planung und dem Controlling der Personalausgaben an sich geben. Wurden bisher (sowohl im SAP als auch im Datawarehouse für Personalcontrolling) immer die tatsächlichen Ist-Werte betrachtet-, so gibt es dies unter NHH nicht mehr. Um einheitliche Maß-



stäbe für alle Behörden zu haben unabhängig davon, ob sie einen jungen oder etwas älteren Personalkörper besitzen, wird mit sog. Verrechnungssätzen operiert. Dazu ermittelt das Bezügeabrechnungsverfahren die Summe der Beschäftigungsumfänge nach folgenden Schlüsseln:

- ►Berufsgruppe (Lehrer, Polizeivollzug, allg. Verwaltung,…)
- ►Bezahlungsgruppe (A9, A10, E11,…)
- ►Kostenstelle
- ►Anzahl VZÄ (Vollzeitäquivalente)

Diese Informationen werden an das Modul CO des SAP übergeben, dort mit den entsprechenden Geldwerten multipliziert und als Ergebnis gibt es für das Controlling in den einzelnen Behörden neben ihren Sach- und Fachausgaben eine Position „verrechnete Personalkosten“.

In den zurückliegenden Wochen und Monaten hat sich eine Menge getan und am 01. Januar 2010 gingen die ersten beiden Auswahlbereiche - die Polizei und die Justizbehörde - mit diesem neuen System der Haushaltsführung produktiv.

Arnd Reese, Personalamt

Stefan Priewe (ohne Foto), Personalamt

Forum 11: Hilfe bei Beihilfe - Die neue hamburgische Beihilfeverordnung

Bevor auf Einzelheiten der Neufassung eingegangen wurde, gaben die Referenten zunächst einen kurzen Überblick über die Grundlagen und über das Volumen der Beihilfezahlungen in Hamburg, das im Zuge der allgemeinen Kostensteigerungen im Gesundheitswesen in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen ist: So lag das Volumen 2008 bei insgesamt 184,3 Mio Euro für aktiv Beschäftigte und Versorgungsempfänger bei einer Gesamtzahl von insgesamt 234.649 Beihilfeanträgen. Die abschließenden Zahlen für 2009 liegen noch nicht vor, aber bereits bis Ende August 2009 wurde ein Ausgabevolumen von 134 Mio Euro erreicht.

Grundlage der Beihilfegewährung ist § 80 des Hamburgischen Beamtengesetzes, wonach Beihilfeberechtigte **zur Ergänzung der Eigenvorsorge** Beihilfen erhalten (§ 80 Abs. 1 HmbBG).
An dieser Stelle wurden noch zwei weitere wichtige Grundsätze erläutert:
Zu allererst: Beihilfe wird nur dann gewährt, wenn die Aufwendungen dem Grunde nach **notwendig** und der Höhe nach **angemessen** sind (§ 80 Abs. 4 HmbBG). Und: Beihilfe bemisst sich nach einem **Bemessungssatz** (§ 80 Abs. 9 HmbBG). Dieser liegt grundsätzlich zwischen 50 Prozent (Alleinstehende ohne Kinder) und 80 Prozent (berücksichtigungsfähige Kinder), das heißt, es werden bei diesem Bemessungssatz 80 Prozent der beihilfefähigen Aufwendungen als Beihilfe gewährt. Ebenfalls legt § 80 HmbBG den Kreis der beihilfeberechtigten Personen und der berücksichtigungsfähigen Angehörigen fest (§ 80 Abs. 2 HmbBG).

Warum nun eine Neufassung? Im Gegensatz zu vorangegangenen Änderungen der Beihilfeverordnung, bei denen zum Teil bestimmte Einschnitte in der gesetzlichen Krankenversicherung wirkungsgleich und systemgerecht auf die Beihilfe übertragen wurden, bewahrt die Neufassung weitgehend das bisherige Leistungsniveau und ergänzt – der allgemeinen Entwicklung im Gesundheitswesen und in der gesetzlichen Krankenversicherung folgend – weitere beihilfefähige Leistungen:

- Komplextherapien sind fachgebietsübergreifende Behandlungen eines einheitlichen Krankheitsbildes, die gemeinsam durch ärztliche und gegebenenfalls nicht-ärztliche Behandlerinnen oder Behandler durchgeführt werden (§ 10 HmbBeihVO),
- **Soziotherapie** versetzt psychisch kranke Personen mit verminderter Einsichtsfähigkeit in das eigene Krankheitsbild in die Lage, sich einer ärztlichen Behandlung zu unterziehen (15 HmbBeihVO),
- **Palliativversorgung** (§ 19 HmbBeihVO) und
- **Mutter- bzw. Vater-Kind-Kuren** (§ 21 Abs. 3 HmbBeihVO).

Da die grundsätzlichen Vorgaben für die Beihilfegewährung im HmbBG sehr detailliert geregelt werden, konnte die Neufassung der Hamburgischen Beihilfeverordnung im Gegensatz zur bisherigen Verordnung etwas kürzer gehalten werden. Neben der Ergänzung oben genannter Leistungen wurde die Neufassung als Gelegenheit genutzt, die Beihilferegelungen teilweise zu straffen und übersichtlicher, nach Abschnitten bzw. Lebenslagen getrennt, darzustellen. So wurden unter anderem umfangreiche Regelungen – wie der bisherige § 6 HmbBeihVO – „entschlackt“ und auf die verschiedenen Abschnitte aufgeteilt. Damit wurde ein Schritt nach vorne unternommen, um einen schnelleren, verständlicheren Zugang zu der komplexen Materie zu ermöglichen.

Tobias Wille, Personalamt

Forum 12: Wissensmanagement - gewußt wie - ErWin macht`s vor!

Denken Sie mal an die Grundschule zurück: Lottchen weiß mehr als Hansi, und als Lottchen vor der Klassenarbeit krank wird und Hansi nicht abschreiben kann, fällt er durch.

Klarer Fall von versäumter Wissensübergabe!

Ähnlich passiert es bei beruflichen Veränderungen. Denn jeder personelle Wechsel birgt zweierlei in sich: Neuen Schwung, Motivation, Neugier und Engagement auf der „kommenden Seite“, ebenso jedoch Erfahrungsverlust, Wissenslücken und Unsicherheit durch die „gehende Seite“. Dies umso mehr, wenn der Wechsel oder Ausstieg unvorbereitet und/ oder ohne echte Übergabe erfolgen muss. Bedenkt man außerdem die steigende Komplexität der Aufgaben und den erhöhten Zeitdruck, unter dem sich die Nachfolge meist einarbeiten muss, wird eine reibungslose, verlustarme Übergabe immer schwieriger.

Bis zum Jahr 2017 werden fast 15.000 (also ein knappes Viertel) der Beschäftigten der hamburgischen Verwaltung altersbedingt ausscheiden. Viele davon sind Fachexpertinnen und -experten und Wissensträgerinnen bzw. -träger, oft verlieren die Fachbereiche gleich mehrere Kolleginnen und Kollegen innerhalb kürzester Zeit. Hieraus ergibt sich eine neue Dringlichkeit eines ansonsten alten Themas: Immer wenn Personen ausscheiden, gehen Wissen und langjährige Erfahrungen verloren. Die steigende Komplexität der Aufgaben und der erhöhte Zeitdruck unter dem sie zu erledigen sind, machen eine möglichst reibungslose Übergabe notwendig.

Leitfragen zu dieser Problematik sind:
► Wie schaffen wir es, den drohenden Wissensverlust zu begrenzen?
► Welche Verfahren und Instrumente bieten sich an, das vorhandene Wissen zu erhalten und zu nutzen?

► Wie können Übergabeprozesse „zwischen den Generationen“ reibungslos erfolgen?

Und man darf sich nicht von der Fülle der Fachbegriffe schrecken lassen. Im Folgenden wird einerseits dargestellt, was sich hinter dem Begriff „Wissensmanagement“ verbirgt. Andererseits wird das Projekt ErWin (Erfahrungen und Wissen nutzen) des Personalamtes als konkretes Wissensmanagementprojekt vorgestellt.

Wissen „bezeichnet die Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen.“ (Hopfenbeck, W.; Müller, O.; Peisl, M. (2001): S. 211) Wissen ist abzugrenzen von Information, worunter lediglich eine Kombination und Beschreibung relevanter Daten verstanden wird. Erst durch die Fähigkeit Informationen zu verarbeiten, zu interpretieren, Entscheidungen abzuleiten und daraus Erfahrungen zu sammeln ergibt sich Wissen. Wissen ist daher immer personengebunden. Teilt eine Person einer anderen Person ihr Wissen sprachlich oder schriftlich mit, so spricht man von ***explizitem Wissen***. Dieses explizite Wissen ist leicht speicherbar und übertragbar. Von ***implizitem Wissen*** spricht man dagegen, wenn eine Person „weiß, wie es geht“, ohne dieses Können näher beschreiben zu können. Ein klassisches Beispiel dafür ist die Fähigkeit, beim Fahrradfahren das Gleichgewicht zu halten. Implizites Wissen ist intuitiv, schwierig zu verbalisieren und zu formalisieren. Diese Form des Wissens ist ausgeprägt erfahrungsgebunden.

Neben der Unterscheidung zwischen explizitem und implizitem Wissen lässt sich ***individuelles und kollektives Wissen*** gegenüberstellen. *Individuelles Wissen* wird häufig auch privates Wissen genannt und bezieht sich auf die persönliche Handlungs- und Problemlösekapazität. Das *kollektive Wissen* wird von den Individuen zusammengetragen, ist aber kollektiv z.B. für eine ganze Abteilung oder für die ganze Organisation verfügbar. Das kollektive Wissen ist meist in elektronischen Speichermedien sowie Handbüchern oder Verfahrensbeschreibungen abgelegt.

Wissensmanagement bezeichnet den bewussten und systematischen Umgang mit der Ressource Wissen und den zielgerichteten Einsatz von Wissen in der Organisation.

Will man – um Wissensverlust zu vermeiden – den Transfer von Wissen in einer Organisation fördern, ist es wichtig, die Faktoren zu identifizieren, die hemmend bzw. fördernd wirken. Möglicherweise fehlt bislang der Impuls, sich systematisch mit dem eigenen Wissen zu beschäftigen, oftmals ist es aber der Mangel an Zeit, der Beschäftigte bislang daran hindert, ihr Wissen bewusst zu machen und zu dokumentieren.

Vielfach gibt es aber auch psychische Barrieren oder die Organisationskultur verhindert eine Preisgabe des Wissens: In traditionell-hierarchischen Organisationen hat lange Zeit die Hierarchie das Wissen und damit Macht und Einfluss bestimmt. Je höher die Hierarchieebene, umso größer war das Wissen oder zumindest der Zugang zu Wissen. Mit der Entwicklung der IT-Technik haben sich diese Grenzen jedoch geöffnet - auch für die Öffentliche Verwaltung. Intranet und Internet, Wikis und SharePoint führen dazu, dass Beschäftigte aller Hierarchieebenen prinzipiell mehr und nahezu gleichen Zugang zu Wissensquellen haben.

Wissensmanagement ist nun die Kunst, drei wesentliche Gestaltungselemente zusammenzubringen: die Menschen, die Organisation(skultur) mit ihren Prozessen sowie die nutzbare IT-Technik. Und eins gleich vorweg: Die Mehrheit der Barrieren, die ein erfolgreiches Wissensmanagement überwinden muss, hängt mit den Menschen zusammen.

Es können u.a. folgende Barrieren für ein erfolgreiches Wissensmanagement bestehen:
► Mangel an Zeit
► Die Haltung, dass Wissen den Eigenwert steigert („Wissen ist Macht“)

► Fehlendes Bewusstsein der Bedeutung von Wissenstransfer
► Es gibt weder Anreize noch Sanktionen. Offizielle und inoffizielle Inhalte und Transferwege klaffen weit auseinander.
► Ein Betriebsklima, in dem die Mitarbeitenden vorsichtig sein müssen.

Die entscheidende Frage ist, wie man ein erfolgreiches Wissensmanagement entwickeln kann. Nachfolgende Stichpunkte geben diesbezüglich erste Anhaltspunkte:
► Strukturierung des Stellenwechsels
► Berücksichtigung der Austrittsphase
► Bestimmung der Ansprechpartner für die neuen Mitarbeitenden, Einarbeitung durch benannte Kolleginnen/Kollegen
► Nutzung von Checklisten
► Leicht verständliche und gut zugängliche Informationsquellen (Intranet, Internet, „gelbe Seiten“, gut strukturierte Server, Handbücher, etc.).

Ein konkretes Beispiel von Wissensmanagement wurde mit dem Projekt ErWin vorgestellt.

Das Projekt ErWin – Wer oder was ist denn das?

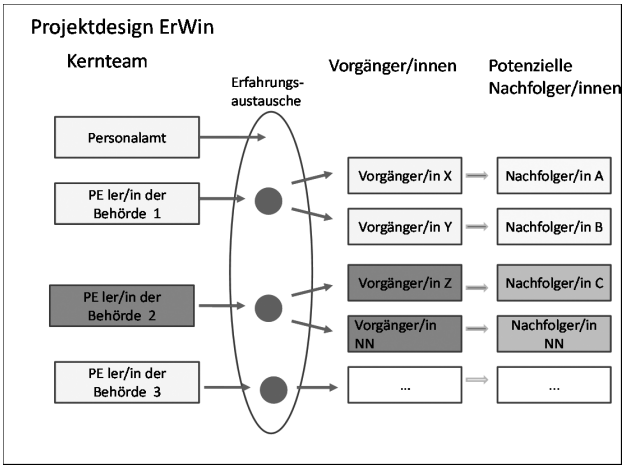
Der Name ist Programm: Der Projektname ErWin steht für „**Er**fahrungen und **Wi**ssen **n**utzen“ und war der Arbeitstitel für das Projekt „Wissensmanagement - Wissenserhalt von ausscheidenden Beschäftigten“. Darüber hinaus verkörpert ErWin symbolisch eine fiktive Persönlichkeit, die über einen großen „Wissensschatz“ verfügt, den es zu erhalten gilt. Das Personalamt hat das Projekt 2008 gemeinsam mit der BSG, der Finanzbehörde (Immobilienmanagement) und der Bfl aufgesetzt.

Beteiligte des Projektes waren:
► Vertreterinnen und Vertreter des Personalamtes in einer moderierenden Funktion,
► die Personalentwicklerinnen und Personalentwickler der beteiligten Behörden (Kernteam) sowie
► je ein bis zwei freiwillige Personen (Vorgängerinnen und Vorgänger) aus den teilnehmenden Behörden, die in absehbarer Zeit in Ruhestand gingen und deren Wissen für die Behörde eine hohe kritische Relevanz besaß. Ihr Wissen sollte gesichert und nutzbar gemacht werden.

Bei der Entwicklung des Projektdesigns hat das Kernteam sich auf folgendes Vorgehen verständigt.

In Form eines Lern-Netzwerks hat das Kernteam ein gemeinsames Projektverständnis geschärft und ein Vorgehensmodell erarbeitet. Anschließend haben die Mitglieder des Kernteams mit ihren Teilnehmerinnen und Teilnehmern exemplarische Übergabeprozesse erarbeitet und durchgeführt. Dieser Prozess war begleitet von Erfahrungsaustauschen im Kernteam.

Vorgehen



Ziele und Erfolgsfaktoren des Projekts
Mit dem Projekt sollten mehrere Ziele verfolgt werden. Zum einen ging es darum, Erfahrungen bei der methodischen Herangehensweise zu sammeln. Zum anderen ging es natürlich darum, konkretes Wissen „übergabereif“ zusammenzustellen und der Nachfolgerin/ dem Nachfolger den Wis-

senserwerb zu erleichtern. Die entscheidende Messlatte für den Erfolg sind dabei die beteiligten Personen (Vorgänger/in und Nachfolger/in sowie ihre Vorgesetzten).

Im Ergebnis lassen sich u.a. folgende Punkte festhalten:

► Wissenstransfer ist eine der aktuellen strategischen Grundfragen des Personalmanagements, auch weil eine bewusste Entscheidung beim Umgang mit Wissen hilft, Kosten zu sparen. Für den erfolgreichen Umgang mit Wissen empfiehlt es sich, dieses in der Organisation „top-down“ zu verankern.

► Es lohnt, Know-How zur Wissensbegleitung aufzubauen.

► Jedes Wissen eignet sich zum Transfer, allerdings variieren die Effekte abhängig von der Wissensform, den beteiligten Personen (Vorgänger/Nachfolger) und deren Aufgaben.

► Die Methode zur Wissenserfassung/ zum Wissenstransfer sollte einerseits standardisiert sein, aber dennoch eine Flexibilität in der Anwendung ermöglichen.

Ausblick: Mittel- und langfristig sollte Wissensmanagement bei jedem Personalwechsel genutzt werden können (Stellenwechsel, Urlaub, Krankheit usw.).

Corinna Kreibich, Personalamt

Günter Karl, Personalamt

Forum 13: Neue Stellenanordnung in Theorie und Praxis

Kurz bevor unser Forum begann, warf Corinna Kreibich einen letzten Blick auf die weißen Wolken, die sie eben noch an den blauen Pinnwänden befestigt hatte. Bereits in der Vorbereitung zu unserem Forum hatten wir die wichtigsten Neuerungen der Stellenanordnung vom 06.01.2009 auf insgesamt vier Papierwolken symbolisiert. Die Wolken waren insofern ein Vorschlag für die Struktur dieses praxisorientierten Forums, in dem die Diskussion der Fragen und Anliegen der nahezu 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmer rund um die Stellenanordnung im Mittelpunkt standen.

Im Fokus standen daher insbesondere die im Vorfeld identifizierten vier Themenschwerpunkte:

Zielgruppenspezifische Ausschreibungen
- Auswahlverfahren (Beteiligungsrechte des Personalamtes)
- Anreizsystem
- Übernahme von Entgeltgruppendifferenzen (bei Rückkehrern/-innen)

Alle vier Themenkomplexe, die zugleich Instrumente des Personalamtes darstellen, wurden anhand von Praxisbeispielen besprochen. Zudem bestand für die anwesenden Kolleginnen und Kollegen die Möglichkeit, konkrete Fragen zu den zur Stellenanordnung erlassenen Durchführungshinweisen zu stellen.

Thematisiert wurden aber auch Fragen, die mit der Aufhebung des geregelten Einstellungsverfahrens einhergehen. In fast allen Behörden, Ämtern und Landesbetrieben kam es zu einem hohen Anstieg der externen Bewerberzahlen, den die anwesenden Personaler/-innen einerseits durch den Wegfall der Grenzen des bisherigen internen Arbeitsmarktes und andererseits durch die konjunkturelle Lage begründet sahen. In diesem Zusammenhang wurde auch über die Vor- und Nachteile der Arbeitsmarktöffnung diskutiert und das Personalamt gebeten, behördenübergreifende IT-Verfahren zu initiieren, die das Bewerbermanagement in den dezentralen Personalabteilungen erleichtern.

Durch die engagierten Beiträge der fachkundigen Teilnehmerinnen und Teilnehmer „gelang“ ein interaktives Forum, in dem nicht nur aktuelle Anliegen, sondern auch weiterführende Ideen zu dieser Thematik entwickelt werden konnten.

Tarek Abdel-al, Zentrum für Aus- und Fortbildung

Forum 14: Ein weites Lernfeld: Erste Erfahrungen mit der neuen Führungsfortbildung

Die Entscheidung, die neue Führungsfortbildung (FüFo) des Zentrums für Aus- und Fortbildung in einem zweiten Pilotdurchlauf fortzusetzen, wurde vorgezogen. Ursprünglich sollte zunächst eine abschließende Gesamtauswertung des ersten Pilotdurchlaufs mit insgesamt sieben Lerngruppen in diesem Frühjahr abgewartet werden.
Diese Zeitplanung konnte nicht eingehalten werden, da die guten Resultate der bisher durchgeführten Module und eine offensichtlich erfolgreiche „Mundpropaganda“ in den Behörden und Ämtern zu so vielen neuen Bedarfsmeldungen von Führungskräften geführt haben, dass der zweite Durchlauf der neuen FüFo bereits im Herbst des vergangenen Jahres gestartet wurde.

Hierzu wurden wiederum sieben Lerngruppen für jeweils zwölf Führungskräfte eingerichtet. Die positiven Erfahrungen aus dem ersten Durchlauf führten zu einer grundsätzlichen Fortsetzung der konzeptionellen Ausgestaltung, aber auch zu einigen inhaltlichen Veränderungen.

Folgende **bewährte Grundelemente** sind auch im aktuellen Durchgang bestehen geblieben:

- unverbindliches Vorab-Treffen, um Gruppe und Trainer kennenzulernen
- fünf Module (davon ein Wahlmodul)
- insgesamt elf Trainingstage
- Gesamtdauer ca. ein bis eineinhalb Jahre
- Rollenkonzept „A/B/C“[1]
- feste Lerngruppe
- integriertes, individuelles Coachingangebot
- Bildung kollegialer Netzwerke

Hingegen wurde zum Beispiel die fehlende **Integration strategischer/personalpolitischer Inhalte** in die neue FüFo bemängelt. Diese Thematik wird daher im zweiten Durchlauf stärker in den Fokus gerückt und durch interne Fachreferenten vermittelt.

Das als Wahlmodul angebotene **Thema „Gesundheitsmanagement“** ist von keiner der bisherigen Führungskräftegruppen in Anspruch genommen worden; es wird daher stärker beworben und vermarktet werden.

Eine wichtige Neuerung für den zweiten Durchlauf ist die Einführung eines v**erbindlichen Transferkonzepts,** das im Unterschied zum ersten Pilotdurchlauf von vornherein transparent dargestellt und den interessierten Führungskräften frühzeitig kommuniziert wurde.

[1] Führungsrolle A - Leitung eines Bereichs überwiegend mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des mittleren oder gehobenen Dienstes, die strukturierte, wiederkehrende Aufgaben wahrnehmen.
Führungsrolle B - Zielorientierte fachübergreifende Vernetzung Leitung eines Referats oder Projekts überwiegend mit Beschäftigten des gehobenen oder höheren Dienstes, die komplexe und verschiedenartige Augaben wahrnehmen.
Führungsrolle C - Führung von Führung; Leitung eines Bereiches mit mindestens zwei hierarchischen Ebenen.
Führungsrolle C* - Strategische Steuerung Leitung eines Dezernats oder eines Amtes mit meheren Hierarchieebenen und komplexen Außenbeziehungen (Vgl. blickpunkt personal 1/2008, S. 12ff.).

Eckpunkte für eine stärkere Verknüpfung der Fortbildungsinhalte mit der Führungspraxis sind:

► Bearbeitung kleinerer Transferprojekte jeweils nach jedem Modul
► Praktisches Know-how durch Vermittlung der Methode „kollegiale Beratung“
► Bildung von projektbezogenen Lernpatenschaften mit ein bis zwei anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern

► Abschlusspräsentation Transferprojekt:

- Themenauswahl mit Lernpaten / Trainer beraten
- Projektvorstellung (Ist-Analyse, Soll-Status, Vorgehensweise)
- Professionelles Feedback (optional)
- Teilnehmer: Lerngruppe, Trainer, ZAF (optional Kollege/in, Vorgesetzte, PE)
- integriert in letztes Modul
- Dauer ca. 15 Minuten

Um einen Eindruck von der Vielfalt der Rückmeldungen aus den bisherigen Abschlussgesprächen des ersten Durchlaufs zu erhalten, die das ZAF geführt hat, werden hier einige **Eindrücke im O-Ton** der Teilnehmerinnen und Teilnehmer wiedergegeben:

► „Ich hätte nicht gedacht, dass der Dienstherr in der Lage ist, seinen Führungskräften noch solch ein „Urvertrauen“ zu vermitteln!“
► „Das Seminar hat meine Defizitorientierung abgebaut.“
► „Der Transfer wird in der täglichen Führungsarbeit gelebt.“
► „Wenn man weiß, dass man sich beim nächsten Modul wiedertrifft, nimmt man den Moment ernster!“
► „Die Trainer stoßen in einem geschützten Rahmen zum Kern der Führungspersönlichkeit vor.“
► „Der Kulturschock „Führung in der Verwaltung“ wurde gut vermittelt: Ich darf Leistung fordern!“
► „Meine Mitarbeiter sagen: Du bist nicht mehr so kuschelig!“
► „Es wird nie einen Idealzustand als Führungskraft geben: Veränderungen trotzdem angehen!“
► „Ich kann in der Praxisphase feststellen, was funktioniert und was grandios gescheitert ist.“

Vielleicht machen diese Statements einige Leserinnen und Leser neugierig und wecken das Interesse an der Teilnahme an der neuen Führungsfortbildung des ZAF. Wir würden uns darüber sehr freuen!

Als **Ausblick** ist festzuhalten, dass das Gesprächsforum Personalmanagement (GFP) und die Staatsräterunde sich in der nächsten Zeit mit der Frage nach der Zukunft der Führungsfortbildung befassen werden: Soll die Pilotierung weiterhin bestehen bleiben oder in eine (verpflichtende) Regelfortbildung überführt werden?

Tarek Abdel-al

Dr. Eva-Maria Thöne-Wille, Geschäftsbereichsleiterin Planung und Steuerung und stellv. Geschäftsführerin des ZPD und **Hans-Detlef Weber,** Fachbereichsleiter für strategische Projekte und Innovationsvorhaben im ZPD

Forum 15: Neues aus der eWelt - eZeit und weitere Innovationen des ZPD

Auf dem letzten Personalforum hat das ZPD das neue Produkt Zeitwirtschaft (eZeit) der Pilotkunden in der hamburgischen Verwaltung vorgestellt. Heute berichten wir hierüber und über zwei weitere einführungsreife Innovationen aus der eWelt, die für die gesamte hamburgische Verwaltung künftig relevant sind:

- Moderne Zeitwirtschaft in den Behörden und Ämtern mit eZeit
- Online-gestütztes Dienstreisemanagement mit eReise
- ePortal, das neue Personalportal für die Beschäftigten der FHH.

Allen drei Vorhaben ist gemeinsam: Sie sind Elemente der eGovernmentstrategie des Senats und tragen dazu bei, bisher papiergebundene und vergleichsweise personalintensive Verfahren abzulösen. Geschäftsprozesse werden künftig elektronisch unterstützt und optimiert.

Moderne Zeitwirtschaft mit eZeit

Zurzeit werden bei unseren Pilotkunden ca. 10.000 Beschäftigte der FHH zeitwirtschaftlich betreut und verwaltet. Damit nutzen einzelne Dienststellen (z.B. der Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung und der Landesbetrieb Verkehr, Straßen, Brücken und Gewässer sowie das ZPD selbst) und/oder besondere Behördenteile (z.B. die Polizei, die Feuerwehr, der Strafvollzug und neuerdings auch einige Bezirksämter) eZeit, um auf ihre Belange zugeschnittene elektronische Prozesse effizient zu gestalten. Insbesondere wird dabei die Verwaltung von

- Arbeits- und Abwesenheitszeiten (Modul Kommt–Geht und Modul Prozesse),
- unständigen Bezügen und deren Übermittlung an das Abrechnungssystem Paisy (Modul Abrechnung),
- Personaleinsatz- und Schichtplanung (Modul PEP),
- Arbeitszeiten bei Produkten und Projekten (Modul Produkterfassung),
- Türen, Schlössern und Gebäuden (Modul Zutrittskontrolle)

unterstützt und optimiert. Die positiven Erfahrungen der Pilotkunden sollen nunmehr flächendeckend und bedarfsgerecht umgesetzt werden; dies bedeutet ca. 30.000 neue potenzielle Nutzer/-innen von eZeit. Die Abbildung zeigt den Ersatz der alten Stempelkarte durch den neuen Stundennachweis. Damit entfallen künftig für alle Beschäftigten manuelle Berechnungen, ggf. mehrere Stempelkarten, besondere Urlaubsanschreibungen und -listen, denn mit eZeit kann alles auf einen Blick nachvollzogen werden.

Die gestiegenen Anforderungen an das Personalmanagement und die Personalwirtschaft sowie eine integrierte Ressourcensteuerung (vgl. Drs. 18/7345 vom 13. November 2007) erfordern den bedarfsgerechten Ausbau der IT-Systeme. Die Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten z.B. nach flexibleren Arbeitszeiten, die künftige Berücksichtigung von Kern- und Funktionszeiten sowie die Verwaltung von Zeitkonten inkl. Langzeitkonten werden durch die Einführung von eZeit besser und effizienter gestaltet. Die IT-gestützte Personaleinsatz- und Schichtplanung gewährleistet zuverlässig die Sicherstellung der hochkomplexen Planungsprozesse z.B. bei stän-

GV-Test	Stundennachweis mit Zeitbuchungen	erstellt am 11.01.2010
Mitarbeiternummer: T90001584 **Nachname, Vorname**	**Dezember 2009 / 1**	M = Manuell W = Web I = Web Manuell

Tag		Dienst	Bemerkung	Soll	Pause gebucht	Min.-Pause	Arbeitszeit	+/- tägl.	Saldo	Kommt	Geht	Dienstgang
Di	01	7:48 GZ		7:48	0:31		8:23	0:35	**91:35**	M07:12 M13:05	M12:34 M16:08	
Mi	02	7:48 GZ		7:48		0:30	8:34	0:46	**92:21**	M06:39	M15:43	
Do	03	7:48 GZ		7:48	0:52		9:44	1:56	**94:17**	M06:27 M12:46	M12:08 M17:03	
Fr	04	7:48 GZ		7:48	0:42		7:37	-0:11	**94:06**	M07:14 M13:45	M13:03 M15:33	
Sa	05	Frei							**94:06**			
So	06	Frei							**94:06**			
Mo	07	7:48 GZ		7:48		0:30	8:06	0:18	**94:24**	M07:19	M15:55	
Di	08	7:48 GZ		7:48		0:30	8:22	0:34	**94:58**	M07:55	M16:47	
Mi	09	7:48 GZ		7:48		0:45	9:02	1:14	**96:12**	M06:36	M16:23	
Do	10	7:48 GZ		7:48	0:16	0:29	9:25	1:37	**97:49**	M06:52 M09:05	M08:49 M17:02	
Fr	11	7:48 GZ		7:48	0:11	0:19	8:59	1:11	**99:00**	M08:00 M11:02	M10:51 M17:29	
Sa	12	Frei							**99:00**			
So	13	Frei							**99:00**			
Mo	14	7:48 GZ		7:48	0:09	0:30	10:19	2:31	**101:31**	M07:08 M11:02	M10:53 M18:12	
Di	15	7:48 GZ		7:48	0:47		11:17	3:29	**105:00**	M06:58 M12:54	M12:07 M19:33	
Mi	16	7:48 GZ		7:48		0:45	11:06	3:18	**108:18**	M07:09	M19:33	
Do	17	7:48 GZ		7:48		0:30	7:48	-0:02	**108:16**	M07:50	M16:08	
Fr	18	7:48 GZ		7:48		0:30	8:10	0:22	**108:38**	M08:23	M17:03	
Sa	19	Frei							**108:38**			
So	20	Frei							**108:38**			
Mo	21	7:48 GZ		7:48			7:48		**108:38**	M05:44	M15:02	
Di	22	7:48 GZ		7:48		0:30	8:19	0:31	**109:09**	M06:41	M15:30	
Mi	23	7:48 GZ		7:48		0:30	8:21	0:39	**109:48**	M06:42	M15:39	
Do	24	Frei							**109:48**			
Fr	25	Frei							**109:48**			
Sa	26	Frei							**109:48**			
So	27	Frei							**109:48**			
Mo	28	7:48 GZ		7:48		0:30	8:01	0:13	**110:01**	M06:59	M15:30	
Di	29	7:48 GZ		7:48		0:30	8:02	0:14	**110:15**	M07:04	M15:38	
Mi	30	7:48 GZ		7:48		0:30	8:21	0:39	**110:54**	M06:33	M15:30	
Do	31	Frei							**110:54**			

Stundennachweis

digen Wechselschichten und „Rund-um-die-Uhr-Einsätzen“ von Polizei und Feuerwehr sowie deren korrekte Berücksichtigung in der Bezügeabrechnung. Hier liegt ein hohes Potenzial für mehr Zeitsouveränität und Flexibilität für die Beschäftigten.

Aufwändige, schwierige und fehleranfällige Geschäftsprozesse, z.B. die Berechnung von Urlaubsansprüchen bei unterschiedlichsten Teilzeitmodellen, die Ermittlung zutreffender Urlaubsstände, die Erfassung von Arbeitszeiten im Rahmen einer integrierten Ressourcensteuerung und der Rückstellungserfordernisse für bilanzielle Zwecke werden elektronisch unterstützt. *e*Zeit verfügt über Schnittstellen zu Paisy und SAP-CO.

Aus diesen Gründen hat das Gesprächsforum Personalmanagement, dem alle Amtsleitungen der allgemeinen Verwaltung der hamburgischen Behörden und die Verwaltungsdezernenten der Bezirksämter angehören, das ZPD beauftragt, eine Einführungsplanung für die gesamte Stadt vorzubereiten. Hierzu haben zwischenzeitlich zahlreiche Informationsveranstaltungen in den Behörden und Ämtern stattgefunden, die den jeweiligen Bedarf konkretisierten. Eine §94er Vereinbarung nach dem hamburgischen Personalvertretungsrecht über die Einführung und den Betrieb der IT-gestützten Zeitwirtschaft zwischen den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften und dem Personalamt befindet sich ebenfalls in Vorbereitung; die Verhandlungen gestalten sich als sehr schwierig. Eine landesweite Lizenz konnte zeitgerecht beschafft werden.

Online-gestütztes Dienstreisemanagement mit *e*Reise

Hintergrund für ein online-gestütztes und auf eine Teilzentralisierung angelegtes Dienstreisemanagement sind Ergebnisse anderer Bundesländer. Durch den Einsatz eines einheitlichen elektronischen Verfahrens und einer zentralen Reisekostenabrechnung lassen sich erhebliche Einsparungen erzielen. Im Projekt *e*Reise des ZPD wurde deshalb der gesamte Geschäftsprozess Dienstreisemanagement auf den Prüfstand gestellt (Genehmigung, Reisebuchung, Antrag auf Reisekostenerstattung, Abrechnung, Auszahlung, kassenrechtliche Buchung und Archivierung).

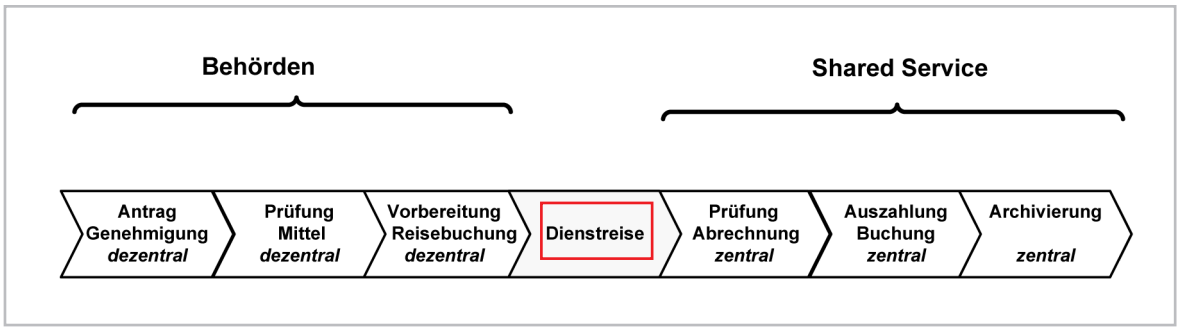
Da kein verlässliches Zahlenmaterial zu Dienstreisen, Reisenden, Reisemitteln, Kosten etc. vorlag, wurde 2008 eine Fragebogenaktion in der hamburgischen Verwaltung durchgeführt. Im abgefragten Zeitraum (Januar - Dezember 2007) haben in der Kernverwaltung von den rd. 57.000 Beschäftigten ca. 15% z.T. mehrere Dienstreisen unternommen. Dies entspricht 8.550 Dienstreisenden und etwa11.000 Dienstreisen.

Durch die Umstellung des papiergestützten Verwaltungsverfahrens auf eine elektronische webbasierte IT-Lösung können eine deutliche Steigerung der Prozesseffizienz, Synergieeffekte durch Bündelung von Aufgaben, Kostentransparenz, verbesserte Rechtsanwendung, höhere Verfahrenssicherheit, geringere Fehlerhäufigkeit und hohe Benutzerfreundlichkeit (technische Unterstützung, kurze Bearbeitungszeiten, nachvollziehbarer Bearbeitungsstand) erzielt werden. Verbesserungen ergeben sich sowohl bei den Vorgesetzten und Dienstreisenden als auch und vor allem bei der Prüfung, Abrechnung, Auszahlung und kassen-

rechtlichen Buchung von Reisekosten, für die künftig ein zentraler Shared Service im ZPD vorgesehen ist.

Die Aufgaben sollen hierzu zwischen den Behörden und Ämtern (dezentrale Zuständigkeit) und dem zentralen Shared Service (ZPD) nach der folgenden Abbildung aufgeteilt werden:
Auch mit *e*Reise sind somit sowohl Geschäftsprozessoptimierungen als auch eine elektronische Prozessunterstützung verbunden.

Der Senat hat auf der Haushaltsklausur am 26.11.2009 Konsolidierungsmaßnahmen beschlossen und alle Behörden gebeten, die zur Durchführung erforderlichen Schritte einzuleiten. Hierzu gehört auch die Neuverteilung der Aufgaben beim Dienstreisemanagement. Das Personalamt/ZPD wurde federführend beauftragt, die Zentralisierung der Bearbeitung von Dienstreisen (Prüfung, Abrechnung und Auszahlung) im Rahmen des Projekts *e*Reise umzusetzen.



Die verbindliche Einrichtung eines Shared Services im ZPD und die flächendeckende Einführung einer Reisemanagementsoftware bilden hierfür die notwendigen Voraussetzungen. Die Ampel steht auf grün für die neue *e*Reise-Welt.

ePortal für alle Beschäftigten der FHH

Im Projekt *e*Portal erfolgt die stufenweise Modernisierung des heutigen Personalportals zu einer interaktiven Plattform für Information, Kommunikation und Transaktion. Damit passt sich das neue Personalportal an den unter Federführung der Finanzbehörde entwickelten neuen Intranet-Auftritt der FHH (FHH-Portal) an. Verbunden ist hiermit eine neue Technikunterstützung (Microsoft SharePoint 2010).

Die erste Stufe zur Modernisierung des Personalportals beinhaltet die Neugestaltung der Informationsbereitstellung. Hierzu werden die bestehenden Inhalte durch Experten/-innen in fünf Arbeitsgruppen gesichtet, eventuell vorhandene Lücken identifiziert und die Themen an den Informationsbedürfnissen der Beschäftigten neu ausgerichtet. Dabei sind die einzelnen Informationen nach sogenannten Lebenslagen wie z.B. Arbeit, Gesundheit, berufliches Fortkommen, Familie oder Ruhestand gebündelt und somit für eine einfachere Navigation aufbereitet. Für die Erstellung der Informationen werden neue redaktionelle Prinzipien eingesetzt. Hierbei gilt, dass ein am Bildschirm zu lesender Text besonders gestaltet und aufbereitet sein muss. Diese sogenannte „webgerechte Darstellung“ der Inhalte wird dem Leser/der Leserin helfen, die gesuchten Informationen gezielter und schneller aufzunehmen. Als Ergebnis werden die Texte prägnanter und kürzer sein, aus einführenden und weiterführenden Bestandteilen bestehen. Die Durchgängigkeit von Navigation und Suchfunktionen ist gewährleistet, so dass keine Redundanzen mehr entstehen müssen.

Die Realisierung der ersten Stufe und Bereitstellung des neuen Personalportals für alle Beschäftigten ist für Herbst 2010 geplant. Ein vorheriger Pilotbetrieb erfolgt für Beschäftigte des ZPD. Im Rahmen der Projektarbeit erfolgen sogenannte „Usabili-

ty-Tests“, die die sichere Handhabung des neuen Personalportals durch verschiedene Nutzergruppen sicherstellen.

In der zweiten und dritten Stufe des Projekts erfolgt ein kontinuierlicher Ausbau der Funktionen in Hinblick auf interaktive Elemente, weitere Nutzergruppen, Individualisierungen und Einrichten besonderer „Zugriffskanäle“ beispielsweise für Personalsachbearbeiter/-innen. Die Umsetzung von personalwirtschaftlichen Transaktionen (z.B. Ändern der eigenen Stammdaten) erfolgt mit der Umsetzung eines neuen Personalmanagementsystems durch das Projekt *e*Pers. Die neue *e*Portal-Welt lässt grüßen!

Iris Friedrichsen, Personalamt

Mike Dirksen, Personalamt

Forum 16: Gewalt gegen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Im Forum wurde in verschiedenen Einzelbeiträgen von den Ergebnissen der Arbeitsgruppe „Gewalt am Arbeitsplatz“ berichtet. Die Arbeitsgruppe wurde 2005 auf Anregung des Ersten Bürgermeisters eingerichtet, um Standards zum Umgang mit der Gewalt gegen öffentlich Bedienstete in Hamburg zu entwickeln.

Die Arbeitsgruppe besteht neben dem Personalamt aus einer Reihe von Vertreterinnen und Vertretern aus Behörden und Ämtern, der ARGE und den Gewerkschaften. Sie führte zunächst eine strukturierte Behördenabfrage durch, um sich ein Bild von der Gefährdungslage und möglichen Maßnahmen zur Gewaltprävention in den Behörden und Ämtern zu machen. Etwa 40 Behörden, Ämter, Landesbetriebe, Organe, Hochschulen und ähnliches sowie die ARGE (team.arbeit.hamburg) haben auf der Basis einer Checkliste und eines ersten Maßnahmenkataloges ihre Arbeitsplätze überprüft. Die umfassenden Rückmeldungen zeigen, dass das Problem in seiner Brisanz von vielen erkannt und mit teilweise hohem Aufwand aufgearbeitet wurde:

Immerhin wird von 25 Dienststellen (das sind mehr als 60 Prozent der Befragten) ein Gefährdungspotenzial gesehen. 20 von ihnen (50 Prozent der Befragten) haben Maßnahmen zur Gewaltprävention eingeleitet, fünf weitere (12,5 Prozent der Befragten) hatten zum Zeitpunkt der Befragung noch keine Maßnahmen eingeleitet. Bei den restlichen 15 Dienststellen (37,5 Prozent der Befragten) liegt keinerlei Gefährdungspotenzial vor.

Welche Maßnahmen wurden ergriffen?
Auf der Basis der zahlreichen Rückmeldungen von Maßnahmen zur Verringerung der kritischen Punkte hat die Arbeitsgruppe im April 2009 ein Handlungskonzept beschlossen.

Es besteht aus zwei Modulen*:

► Im Modul I, dem **Maßnahmenkatalog „Info Orga Bau“**, sind 41 empfohlene Maßnahmen aufgeführt, unterteilt in die Handlungsfelder „Information“, „Organisation“ und „Bau/Ausrüstung“. Es handelt sich überwiegend um die aus der Erhebung bekannten Lösungsansätze, die für die Dienststellen aufbereitet wurden, um ihnen die praktische Umsetzung zu erleichtern.

► In das Modul II, die **Liste der „Vorreiter“**, sind neun Dienststellen aufgenommen worden, die das Thema Gewalt engagiert und ideenreich angehen und ihr Einverständnis dazu erklärt haben, ihr positives Wissen zum allseitigen Nutzen an andere, ähnlich strukturierte Dienststellen weiterzugeben. Dies ist durch Vorträge, Führungen, Schulungen oder andere Veranstaltungen geschehen, aber auch durch schriftliche Informationen.

Das Konzept ist bewusst als Empfehlung ausgestaltet, weil eine zentrale Arbeitsgruppe nicht alle dezentralen Bedarfe und örtlichen Besonderheiten kennen und schon deswegen keine verbindlichen Vorgaben machen kann. Nichtsdestoweniger riet die Arbeitsgruppe allen Adressaten nachdrücklich, die Umsetzung der Maßnahmen aus dem Katalog „Info Orga Bau“ in ihren Dienststellen eingehend zu prüfen, je nach Bedarf und Möglichkeiten weitere zu entwickeln und die Informationsangebote der „Vorreiter“ wahrzunehmen. So wurde zum Beispiel vom Personalamt ein Auftakttreffen aller „Vorreiter“ zur Abstimmung der Aktivitäten organisiert und einzelne Informationsveranstaltungen begleitet. Ferner bietet das Personalamt auch weiterhin seine Unterstützung bei der Gewaltbekämpfung an.

Soweit für diese dezentrale Umsetzung Finanzmittel erforderlich sind, obliegt es nach einhelliger Meinung der Arbeitsgruppe den jeweiligen Dienststellen, diese Mittel zu mobilisieren und gegebenenfalls einzuwerben.
Im Weiteren berichten zwei „Vorreiter“ von ihren Erfahrungen.

* Die Liste finden Sie im Intranet unter der Adresse www.fhhintranet.hamburg.de, wenn Sie dort die Suchbegriffe „Gewalt+Modul“ eingeben.

„Schutz vor gewalttätigen Übergriffen“ im Bezirksamt Eimsbüttel
Bericht des Dezernenten für Steuerung und Service des Bezirksamtes Eimsbüttel, Dr. Strauf.

Am 3. April 2008 ist eine Mitarbeiterin des Bezirksamts Eimsbüttel aus dem Bereich Amtsvormundschaften/Pflegschaften durch die Messerattacke einer Kundin schwer verletzt worden. Das war leider nicht der erste Übergriff auf Beschäftigte der Bezirksverwaltung, wohl aber der körperlich folgenschwerste.

Wie aufrüttelnd der Vorfall war, haben die vielen Gespräche unmittelbar danach gezeigt – mit den Kolleginnen und Kollegen des betroffenen Bereichs, mit denen anderer gefährdeter Bereiche, mit den Dezernats- und Fachamtsleitungen, dem Personalservice und der Gesundheitsberaterin, dem Personalrat, der zuständigen Unfallkasse Nord, der Kriminalpolizei und der überbehördlichen Arbeitsgruppe „Gewalt gegen Beschäftigte“.

Als Ergebnis der Gespräche in Eimsbüttel sind im Laufe der folgenden Wochen umfängliche Listen von Empfehlungen für Sicherheitsmaßnahmen und die Beseitigung von Sicherheitsmängeln entstanden und je nach Umsetzungsstand fortgeschrieben worden.
Diese Kataloge konnten im Rahmen des Forums nicht einzeln aufgezeigt werden. Sie decken sich weitgehend mit den Maßnahmenempfehlungen der eben genannten überbehördlichen Arbeitsgruppe. Viele dieser Maßnahmen wurden umgesetzt oder zumindest deren Umsetzung in Gang gebracht, einige Maßnahmen haben wir aber auch als nicht sinnvoll oder absehbar nicht finanzierbar verworfen.

Das Bezirksamt Eimsbüttel kann sich also auf der Höhe der Sicherheitsdebatte in den Hamburger Behörden wähnen. Dennoch stehen verschiedene strukturelle und finanzielle Restriktionen der Realisierung einiger als besonders wirksam erachteter Maßnah-

men – zumeist solcher, die die Änderung baulicher Gegebenheiten erfordern – entgegen.
Aber alle Maßnahmen werden niemals gewährleisten können, Gefährdungen völlig auszuschließen. Die alltägliche Sicherheitslage in den Ämtern ließe sich aus der Sicht von Herrn Dr. Strauf allerdings spürbar verbessern durch weniger aufwendige, an sich naheliegende Verhaltensänderungen seitens der Mitarbeiterschaft. Deshalb appellierte er abschließend an die Kolleginnen und Kollegen vor allem in den bekanntermaßen gefährdeten Arbeitsbereichen der Bezirksverwaltung:

► Machen Sie sich die Mühe und dokumentieren und melden Sie regelmäßig jegliche kritisch-aggressiven Vorkommnisse verbaler, körperlicher oder seelischer Art. Leiten Sie die Dokumentationen an Ihre Vorgesetzten weiter. Die Führungskräfte sind gehalten, diese Informationen regelmäßig auszuwerten, in Dienstbesprechungen zu thematisieren und bei der Dezernats- bzw. Amtsleitung gegebenenfalls weiteres zu veranlassen.
► Halten Sie sich untereinander informiert über Kunden, die durch Wortwahl, Tonfall und Gestik Bereitschaft zu Aggressivität vermuten lassen.
► Seien Sie einzeln und im Team bereit zur schnellen gegenseitigen Hilfe bei aggressiven Vorkommnissen, allerdings im Zweifel durch die rasche Einschaltung der Polizei.
► Achten Sie darauf, dass Sie nicht allein mit potentiell aggressiven Kunden zusammentreffen, weder in Amtsräumen noch bei Hausbesuchen. Halten Sie Ihre Kolleginnen und Kollegen über solche Termine und Treffen auf dem Laufenden.
► Nehmen Sie die Angebote für Schulungen zur Deeskalation und Konfliktbewältigung wahr. Und – soweit Sie in Bereichen mit häufigen Kommunikations- und Verständigungsschwierigkeiten arbeiten – nehmen Sie an Kursen für Kommunikationstraining teil.
► Fordern Sie bei alledem unmissverständlich die Unterstützung ihrer Vorgesetzten ein (siehe oben).

Anschließend berichtete Sebastian Wagner, Organisationssachbearbeiter im Zentrum für Personaladienste, von den Maßnahmen zur Gewaltprävention im neuen Kundenzentrum des Zentrums für Personaldienste.

Bereits im blickpunkt personal 1/2009 wurde über die Neugestaltung der Räumlichkeiten beim Umzug des ZPD berichtet. Ein offenkundiges Beispiel für grundlegende Veränderungen – neben der Schaffung von Mehr-Personen-Büros in halboffener Struktur – ist das neue Kundenzentrum.

Ein kurzer Rückblick: Das alte Dienstgebäude an der Kurt-Schumacher-Allee war durch enge und dunkle Flure mit Sackgassen geprägt, die Architektur wirkte bedrückend, Besucher konnten desorientiert durch die Etagen laufen. Wegen des teilweise ungehinderten Zugangs war zu keinem Zeitpunkt bekannt, wer sich im Gebäude aufhielt. Unerwünschte Besuche waren so nicht immer zu vermeiden. Beratungen fanden überwiegend in klassischen Doppelzimmern ohne Sicherheitseinrichtungen statt.

Vor dem Umzug: Lange dunkle Gänge

Im neuen Gebäude werden alle Besuche in einem zentralen und barrierefrei gelegenen Kundenzentrum konzentriert. Die übrigen Gebäudeteile sind durch eine elektronische Zutrittssteuerung (mit Anbindung an die

elektronische Zeitwirtschaft *e*Zeit) gesichert und nur Beschäftigten des ZPD und speziell autorisierten Besuchern zugänglich. Alle Bereiche des Personalservice sind im Kundenzentrum während vereinheitlichter Sprechzeiten vertreten. Zentrales Drehkreuz ist die neue Kundeninformation. Hier werden alle Besucher auch in Randzeiten empfangen, um dort zum Beispiel Anträge ohne inhaltliche Prüfung und Beratungsbedarf abgeben zu können. Die Kundeninformation hält so den Sachbearbeitern den Rücken für Beratungsgespräche und Antragsbearbeitung frei.

Zur entspannten Beratungsatmosphäre tragen die freundliche Ahorneinrichtung, bequeme Stühle, die Videoaufrufanlage sowie der Kiosk bei. Ein Rundrufsystem erlaubt von allen Arbeitsplätzen einen unauffälligen Hilferuf, durch den im Bedarfsfall Kollegen aus umliegenden Bereichen mobilisiert werden können.

Wichtigster Sicherheitsfaktor im Kundenzentrum sind jedoch nicht die vielen technischen Neuerungen, sondern die ständige Besetzung der Kundeninformation. Alle Besucher werden unmittelbar in Empfang genommen, beraten und dem richtigen Ansprechpartner zugeleitet.

Neugierig geworden? Besuchen Sie uns gerne im Normannenweg 36!

Heute: Eine moderne offene Atmosphäre

Rückmeldungen

Natürlich haben wir schon während der Veranstaltung am 9. Dezember im vergangenen Jahr die eine oder andere Rückmeldung zu Organisation, Inhalt, Stimmung usw. bekommen. Zwischen Tür und Angel, Kaffeetasse und Suppenteller zwar, aber Rückmeldung ist Rückmeldung.

Aug´ in Auge waren es vornehmlich Lob und Glückwunsch, anonym hingegen - dachten wir - kommt vielleicht auch anderes? Die Feedback-Bögen zum Personalforum und dann auch gleich zum blickpunkt personal wurden ausgewertet und ... aber lesen Sie selbst:

Susanne Neugebauer
Personalamt, Personalmanagementkonzepte und Marketing, hat die ausgefüllten Feedbackbögen näher betrachtet und war erfreut über die rege Rückmeldung.

Sechstes Personalforum: Und wie war´s?

„Darüber hinaus hoffen wir, diese Veranstaltung im Herbst 2009 im neuen Standort des ZAF im Normannenweg durchführen zu können, was die räumliche Situation wesentlich verbessern wird.“
Langjährige blickpunkt personal-Leserinnen und Leser werden sich natürlich sofort erinnern: Hallo, das war doch der Schlusssatz der Feedback-Auswertung zum fünften Personalforum. Und wie Sie am 9.12.2009 gesehen haben, konnten wir nicht nur die räumliche Situation wesentlich verbessern, sondern uns darüber hinaus über einen sehr guten Service im Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF) freuen.

Schon fast traditionell haben wir die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Personalforums gebeten, uns ein Feedback zu der Veranstaltung zu geben. Gut 31 Prozent, also ca. 50 Personen von insgesamt 160, haben es getan. Im Vergleich zum vorigen Personalforum ist die Zahl der bewertenden Personen somit um 10 Prozentpunkte gestiegen. Sieben Personalforen weiter, und wir sind bei 100% – man muss ja Ziele haben.

Zwei Drittel der Teilnehmenden hat die Veranstaltung insgesamt gefallen, einem Drittel teilweise. Sehr groß war die positive Rückmeldung zum Eröffnungsvortrag, ein uneingeschränktes Hurra! war bezüglich der Räume, der Atmosphäre und des Caterings zu hören. Und wie vor zwei Jahren wurde die Möglichkeit des Austausches untereinander hoch bewertet.

Die Foren schnitten größtenteils gut ab; und bei den individuellen Schwerpunkten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind ein wenig unterschiedliche Meinungen ja ganz normal.

Insgesamt war es ein Erfolg, wir sind alle mit neuen Informationen, frischen Impulsen, persönlichen Kontakten und – nicht unwichtig – einem guten Gefühl aus dem ZAF gegangen.

Mit Ihren kritischen und lobenden Anregungen sind wir wieder gut gerüstet; das nächste Forum kann kommen! Von uns an dieser Stelle noch einmal einen herzlichen Dank an das ZAF für Organisation, Service und Betreuung.

Ausblick

Die nächste Ausgabe wird kein Schwerpunktthema haben. Es werden verschiedene aktuelle Themen behandelt.

Wenn Sie Artikel, Informationen und Anregungen beisteuern wollen, wenden Sie sich bitte bis zum 9. 4. 2010 an die Redaktion.

Bis dahin! Ihr Redaktionsteam.

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, Janne Klöpper, Diana Winkler-Büttner, Isabella Krause, Ilse Manecke, Susanne Neugebauer, Susanne Walter

eMail:
blickpunkt@personalamt.hamburg.de

Layout:
Susanne Neugebauer, Susanne Walter

Druck:
Druckerei der JVA Fuhlsbüttel
Suhrenkamp 92
22335 Hamburg

Material:
Envirotop, 100% Altpapier

Auflage:
1.100 Stück

Ausgabe:
14. Jahrgang, März 2010

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.