



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

blickpunkt personal

Aktuelles, Aktivitäten, Ansichten

1/2001

Editorial

Ein neues Forum für das Personalwesen

Liebe Leserinnen und Leser,

vor nunmehr fünf Jahren haben wir mit der Publikation „blickpunkt personal“ den Versuch unternommen, ein Forum zu schaffen, das die Vielzahl der personalrelevanten Themen bündelt und verständlich aufbereitet. Hinter „blickpunkt personal“ stand die Zielsetzung, einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der überbehördlichen Information und Kooperation zu leisten und die Funktion einer Informations- und Kommunikationsplattform für die Beschäftigten des Personalwesens der Behörden und Ämter sowie für alle Interessierten wahrzunehmen. Das Kernstück unseres Anliegens lag somit in der Förderung und Institutionalisierung des gemeinsamen Dialogs - das war und ist unsere Philosophie.

Ich meine - und dies nicht ganz unbescheiden -, dieser Zielsetzung konnten wir gerecht werden. Die zurück liegenden Jahre beweisen dies auf eindrucksvolle Art und Weise; uns haben übrigens auch aus den anderen Ländern und Kommunen sehr positive Reaktionen erreicht.

Es ist uns gemeinsam gelungen „blickpunkt personal“ mit Leben zu füllen. Seit fünf Jahren berichten auch Sie über aktuelle Entwicklungen in Ihren Arbeitsfeldern, werden die unterschiedlichsten Schwerpunktthemen vorgestellt, aktuelle Themen und Handlungsnotwendigkeiten aufgegriffen und immer wieder auch neue Ansätze und Entwicklungen zur Diskussion gestellt.

„blickpunkt personal“ ist damit zu einem wichtigen Forum geworden, um Erfahrungen auszutauschen, neue Projekte vorzustellen und Kontakte untereinander zu ermöglichen.

Und genau diese Idee stand auch hinter dem Ersten Personalforum für die Hamburger Verwaltung, über das wir in dieser Ausgabe schwerpunktmäßig berichten wollen. Allerdings mit einem etwas anderen Focus: Neben der gemeinsamen inhaltlichen Auseinandersetzung mit allen zurzeit relevanten personalpolitischen Themen standen hier gleichberechtigt der kommunikative Austausch untereinander.

Lassen Sie mich Ihnen eine kurze Zusammenfassung geben:

Nach einem gemeinsamen Auftakt wurden daher parallel jeweils vier Foren zu unterschiedlichen

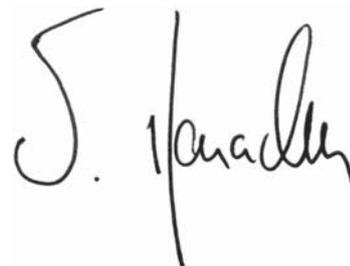
Themenschwerpunkten angeboten, die alle die personalpolitischen Dimensionen unseres Personalmanagement aus einem Guss abbildeten, d.h. Themen aus den Feldern Personalpolitik, Personalentwicklung, Personalrecht und Personalwirtschaft. Die

neue Veranstaltungsform sollte zum einen vertiefende inhaltliche Diskussionen ermöglichen, zum anderen aber auch eine Möglichkeit zur Intensivierung persönlicher Kontakte - Neudeutsch „networking“ - bieten. Diese Veränderung spiegelt aber auch den Weg, den wir mittlerweile gemeinsam zurückgelegt haben. Das große Themenspektrum, vom E-Government über Personaldienstleistungen im Wandel bis hin zur Nachwuchsgewinnung im dritten Jahrtausend, um nur einen kleinen Ausschnitt zu nennen, macht deutlich, wie vielfältig und innovativ Verwaltung Personalmanagement betreiben muss und dies auch tut. Gerade deshalb ist es uns ein Anliegen, die zielgerichtete

Organisation des personalpolitischen Steuerungskreislaufes weiter zu intensivieren und auszubauen. Ihre Resonanz auf die Veranstaltung zeigt uns im Übrigen, dass wir so auf einem guten Weg sind. An dieser Stelle also noch einmal ein ausdrücklicher Dank an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer für das Interesse an und das Engagement in den Foren und an den Ständen.

Wir freuen uns schon jetzt, Sie auf dem Personalforum 2001 begrüßen zu können.

Ihr



Dr. Volker Bonorden
Leiter des Personalamtes

Inhalt

Editorial

Ein neues Forum für das Personalwesen	1
---	---

Aus dem Personalamt

Die Entwicklung des Personaleinsatzes im budgetierten Bereich	3
---	---

Schwerpunktthema: Erstes Personalforum vom 05.12.2000

Personalmanagement - Weichenstellung für die Zukunft - Plenum 1	7
---	---

Von der dezentralen Lohnbuchhaltung zum E-Government - Forum 1	9
--	---

Betriebliche Gesundheitsförderung als Teil des Personalmanagements - Illusion oder Realität - Forum 2	11
--	----

Personalberichtswesen - Sachstand, Weiterentwicklung und ausgewählte analytische Schwerpunkte - Forum 3	13
--	----

Professionelle Auswahlverfahren - Strukturierte Verfahren und Assessment Center - Forum 4	17
---	----

Weiterentwicklung des Dienst- und Versorgungsrechts - Wo steht die Dienstrechtsreform heute? - Plenum 2	19
--	----

Fachdienste - Personaldienstleistungen im Wandel - Forum 5	23
--	----

Abschied von festen Arbeitszeiten und -strukturen? - Forum 6	28
--	----

Chancen der Mitarbeiterbeteiligung in Veränderungsprozessen - Forum 7	31
---	----

Nachwuchsgewinnung im dritten Jahrtausend - Anforderungen an Rekrutierungs- und Ausbildungssysteme - Forum 8	33
---	----

Aufruf gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus - Möglichkeiten und Grenzen des Dienstrechts - Forum 9	36
---	----

Stimmen zum Personalforum	37
---------------------------------	----

Aus den Behörden

„Schöne neue Bürowelt“ im Personalreferat? - Eine Zustandsbeschreibung aus der Praxis -	40
---	----

Die Suchtberater stoßen an: „Ein Prosit auf Ihre Gesundheit“	41
--	----

Aktion „7 Wochen mit“	45
-----------------------------	----

Kurznachrichten

Prüfungsgebundener Aufstieg vom mittleren in den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst	46
--	----

Hamburgisches Beamtengesetz geändert	46
--	----

Das Schwerpunktthema der kommenden Ausgabe von blickpunkt personal:	47
---	----

Interne Ausbildung zur Suchtkrankenhilfe an Hamburger Behörden	47
--	----

Zwischenbilanz „Inhouse-Veranstaltungen“	47
--	----

Impressum	48
-----------------	----

Aus dem Personalamt

Die Entwicklung des Personaleinsatzes im budgetierten Bereich

Dr. Andreas Krauß

Aufgrund eines Senatsbeschlusses werden seit dem Haushalt 1997 die bis dahin in einem zentralen Kontenrahmen für Dienstbezüge veranschlagten Personalausgaben dezentral von den Behörden bewirtschaftet. Das Personalamt liefert seit Beginn des Jahres 1999 hierzu zeitnah in einem monatlichen Rhythmus valide Steuerungsinformationen an alle budgetierten Bereiche und an das Haushaltsplanführende Referat der Finanzbehörde. Der budgetierte Bereich umfasst die gesamte Kernverwaltung (ohne Bereiche mit Wirtschaftsplänen). Die Einsparvorgaben werden vom Senat vorgegeben und betragen – je nach Aufgabenbereich – bis zu 3,6 % der realen, also um Preiseffekte bereinigten Personalausgaben des Vorjahres. Unterjährig wirken sich vor allem tarifliche Anpassungen der Besoldung und der Vergütung gegenläufig aus.

Als Steuerungsgröße dienen zum einen die budgetrelevanten Personalausgaben selbst. Diese setzen sich aus dem Bruttogehalt, Arbeitgeberanteilen zur Sozialversicherung sowie Zuschlägen für Versorgung und Beihilfe zusammen. Letztere dienen auch dazu, Preisunterschiede zwischen dem Beamten- und dem Tarifbereich zu nivellieren, um unerwünschte Steuerungssignale zu vermeiden.

Parallel zu den Personalausgaben existiert mit dem Beschäftigungsvolumen (BV) eine zweite Steuerungsgröße. So wie sich die Personalausgaben in DM beziffern lassen, läßt sich das Beschäfti-

gungsvolumen in Vollkräften ausdrücken. Das BV wird programmtechnisch ermittelt und ist der Quotient aus tatsächlich geleisteter Arbeitszeit und Regelarbeitszeit (jeweils in Stunden). Dabei entspricht ein Wert von 1,0 einer Vollzeitkraft, 0,5 einer Halbtageskraft etc.. Bei Vollzeitkräften, die Überstunden leisten, liegt das Vollkräfteäquivalent der betreffenden Person in dem jeweiligen Monat über 1,0. Das Bezügeabrechnungsverfahren Paisy liefert dem Berichtswesen für beide Steuerungsgrößen die notwendigen Ist-Daten, die über die zentralen Personaldienste (ehemalige "BVSt") abgerechnet werden. Für die Personalkosten in DM werden zusätzlich aus dem Mittelbewirtschaftungsverfahren (MBV) die unter eigener Anordnung der Behörden abgewickelten Zahlungen zugesteuert.

Im folgenden soll nun die Entwicklung der beiden Steuerungsgrößen unter dem Einfluss der Budgetierung dargestellt werden. Zugrunde liegen dabei stets Daten aus der Berichterstattung, wie sie für die budgetierten Bereiche monatlich aufbereitet werden.

In der Entwicklung der Personalausgaben dominieren Sondereffekte wie Weihnachtsgeld (Monate 11/99 u. 12/99) und Urlaubsgeld (07/99 u. 07/00) alle anderen Veränderungen derart, dass eine rückläufige Tendenz zunächst nicht ohne weiteres erkennbar ist (siehe Abb. 1).

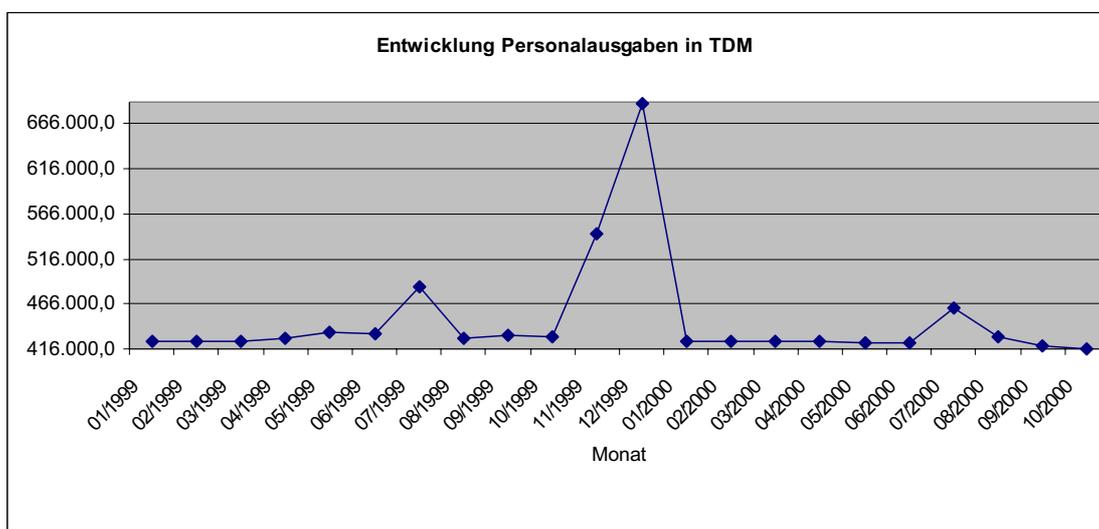


Abb. 1: Entwicklung der Personalausgaben seit 01/1999 in TDM

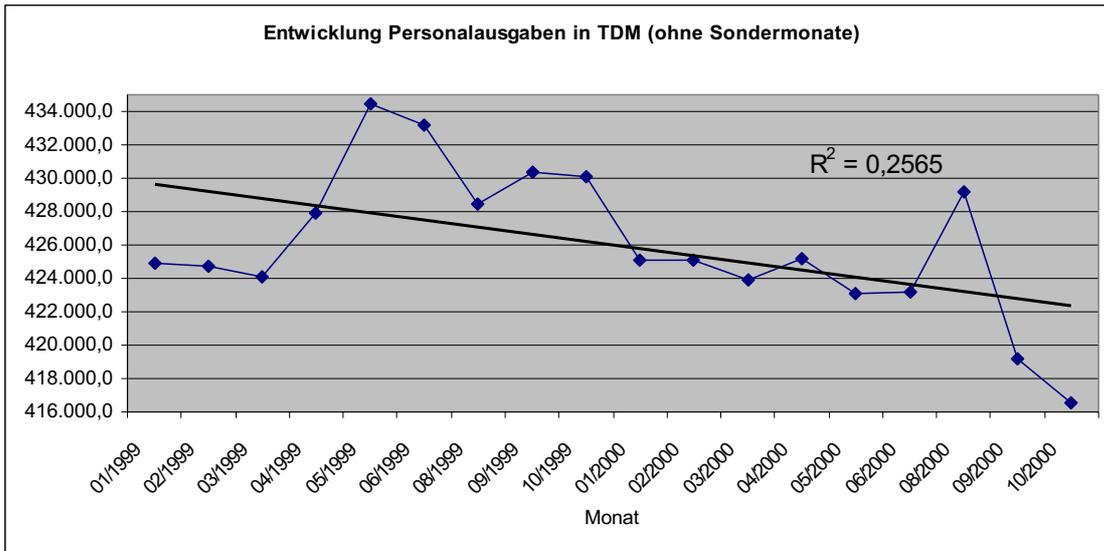


Abb. 2: Entwicklung der Personalausgaben seit 01/1999 in TDM unter Ausklammerung von Monaten mit Sonderzahlungen

Durch Weglassen der Monate mit Sonderzahlungen ergibt sich eine Grafik, die ein tendenzielles Absinken der Personalausgaben erkennen läßt (Abb. 2).

Aber auch in dieser "gezoomten" Darstellung (die Ordinate beginnt nicht im Ursprung, sondern ist nur ausschnittsweise abgebildet) sind die Ausschläge maßgeblich durch Preiseffekte beeinflusst, die alle Einheiten betreffen: Im April 1999 wurde die tarifliche Anpassung um 3,1 % erstmalig wirksam, im Mai 1999 werden die Nachzahlungen von DM 400 pro Beschäftigtem im Tarifbereich nachgewiesen, im

Juni 1999 die Besoldungsanpassung von 2,9 %, im Juli 1999 (in Abb. 2 ausgeblendet) die Einmalzahlung für den Beamtenbereich, im Dezember 1999 (in Abb. 2 ebenfalls ausgeblendet) die Nachzahlung für Drittkindergeld von Beamten für die Zeiträume vor 1998.

Wie das Bestimmtheitsmaß von ca. 26 % ausweist, ist der Anpassungsgrad der Trendkurve an die Meßreihe dadurch nicht sehr stark. Neben den genannten Sonderpreiseffekten existieren mit Dienstaltersstufenvorrückungen, Beförderungen und Veränderungen im sozialen Status der Beschäftigten,

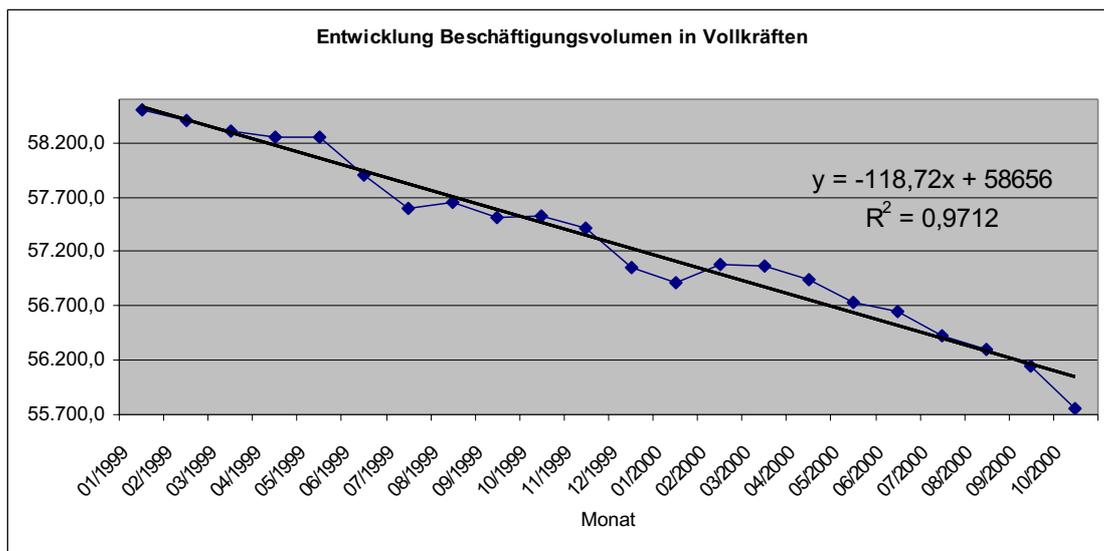


Abb. 3: Entwicklung des Beschäftigungsvolumens in Vollkräften¹

¹ In 07/99 und 08/99 wurden die BV-Werte der Umweltbehörde interpoliert, da Paisy hier aufgrund eines Programmfehlers keine Werte lieferte.

Exkurs Bestimmtheitsmaß

Das Bestimmtheitsmaß R^2 ist ein statistisches Maß, das Auskunft darüber gibt, wie stark der Zusammenhang zwischen Merkmalen ist, oder anders ausgedrückt, wie gut eine Modellannahme bezüglich des Zusammenhangs zwischen Merkmalen mit den tatsächlichen Beobachtungen übereinstimmt (GoF, Goodness of Fit). Mit Hilfe einer Modellannahme wird versucht, die Merkmalsausprägungen des einen Merkmals (z.B. die Personalausgaben) aus denen des anderen Merkmals (z.B. Zeit) bestmöglich zu schätzen. Da dies nur im Trivialfall vollständig gelingen kann, weichen die Schätzwerte von den beobachteten Werten idR mehr oder weniger stark ab.

Besteht die Modellannahme in einem linearen Zusammenhang, so läßt sie sich in Form einer Trendgeraden veranschaulichen. Die Schätzfehler kommen als Streuung der Meßreihe um die Trendlinie grafisch zum Ausdruck. Die Streuung der Schätzwerte (Trendlinie) wird als erklärte Streuung bezeichnet, da diese sich aus der Modellannahme herleiten läßt.

Für ein lineares Modell läßt sich zeigen, dass die erklärte Streuung nicht größer als die Streuung der zu erklärenden Meßreihe sein kann. Der Quotient aus beiden ist damit als Prozentsatz der durch den Modellansatz erklärten Streuung an der Gesamtstreuung interpretierbar und wird als Bestimmtheitsmaß bezeichnet.

Liegen alle Punkte der Messreihe auf der Trendlinie, so beträgt das Bestimmtheitsmaß 100 %. Die Streuung auf der Trendlinie ist in diesem Fall identisch mit der Streuung der Messreihe. Ein Wert von 0 ergibt sich, wenn die Trendgerade eine Waagerechte ist, sich also eigentlich kein Trend bestimmen läßt, und somit die Messreihe chaotisch um diese Waagerechte streut ("weißes Rauschen").

Die Bezeichnung des Bestimmtheitsmaßes mit R^2 ergibt sich daraus, dass es gleich dem Quadrat des Korrelationskoeffizienten ist, welcher üblicherweise mit R bezeichnet wird.

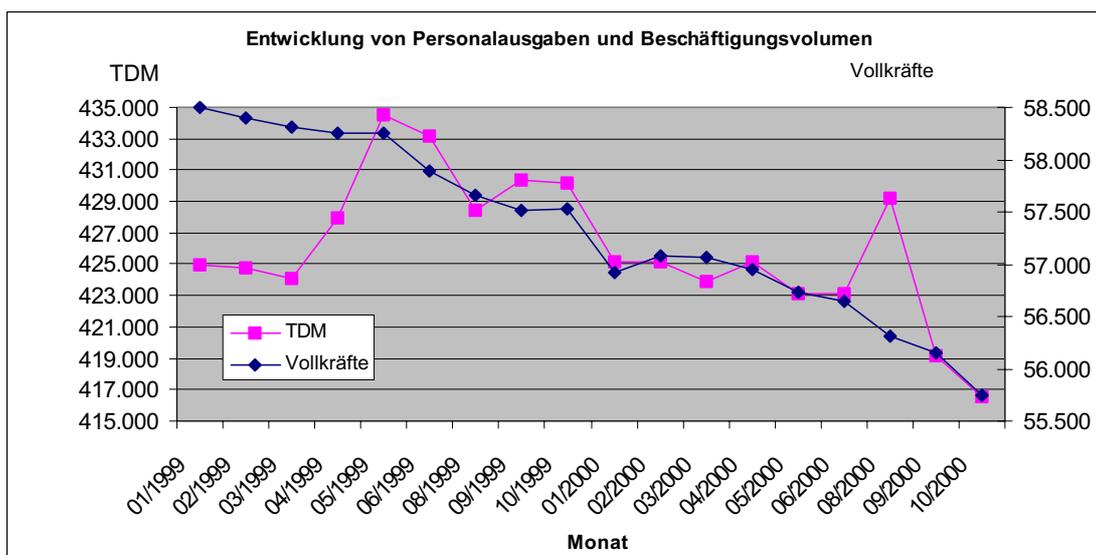


Abb. 4: Entwicklung von Personalausgaben und Beschäftigungsvolumen (ohne Sondermonate)

wie etwa Eheschließungen und der Geburt von Kindern, weitere Einflußgrößen. Es bleibt festzuhalten, dass die Personalausgaben trotz dieser expansiven Preiseffekte rückläufig sind.

Die Zugrundelegung des Beschäftigungsvolumens als Messgröße offenbart sehr viel deutlicher die rückläufige Tendenz beim Personaleinsatz, da dieses stets frei von den genannten monetären Sondereffekten ist (Abb. 3).

Seit Januar 1999 ist demzufolge das Beschäftigungsvolumen im budgetierten Bereich im Trend um

ca. 119 Vollkräfte monatlich zurückgegangen. Dies entspricht einer Schrumpfung von 2,15 % jährlich. Dieser Rückgang des Beschäftigungsvolumens korrespondiert nicht zwingend mit einer entsprechenden Einsparung an Stellen. Vielmehr wirkt sich auch eine Verringerung von Überstunden und eine vermehrte Nutzung von Teilzeitregelungen ceteris paribus vermindern auf das Beschäftigungsvolumen aus.

In Abbildung 4 ist die Entwicklung der Personalausgaben derjenigen des Beschäftigungsvolumens

gegenübergestellt. Die Kurve zum Beschäftigungsvolumen zeigt im Unterschied zu derjenigen der Personalausgaben einen durchgängig fallenden Verlauf.

Im Jahr 1999 wurde die Einsparverpflichtung von 75 Mio. DM im budgetierten Bereich insgesamt um ca. 28 Mio. DM überschritten, es wurden ca. 103 Mio. DM eingespart. Für das Jahr 2000 zeichnet sich eine Entwicklung ab, die eng an den Budgetvorgaben (Abb. 5 und 6) orientiert ist. Der kurzzeitige Anstieg der Personalausgaben im Monat August 2000 erklärt sich aus der Tarfnachzahlung.

Zusammenfassend läßt sich feststellen, dass der Personaleinsatz im budgetierten Bereich der hamburgischen Verwaltung in den Jahren 1999 und 2000 kontinuierlich rückläufig ist. Dies weisen die beiden Messgrößen Personalausgaben und Beschäftigungsvolumen übereinstimmend aus. Das Beschäftigungsvolumen ist als Steuerungsgröße besser geeignet als die Personalausgaben, da es von Sondereffekten wie Zahlungen von Urlaubs- bzw. Weihnachtsgeld sowie von Tarifierungen, die rein monetäre Phänomene sind, frei ist.

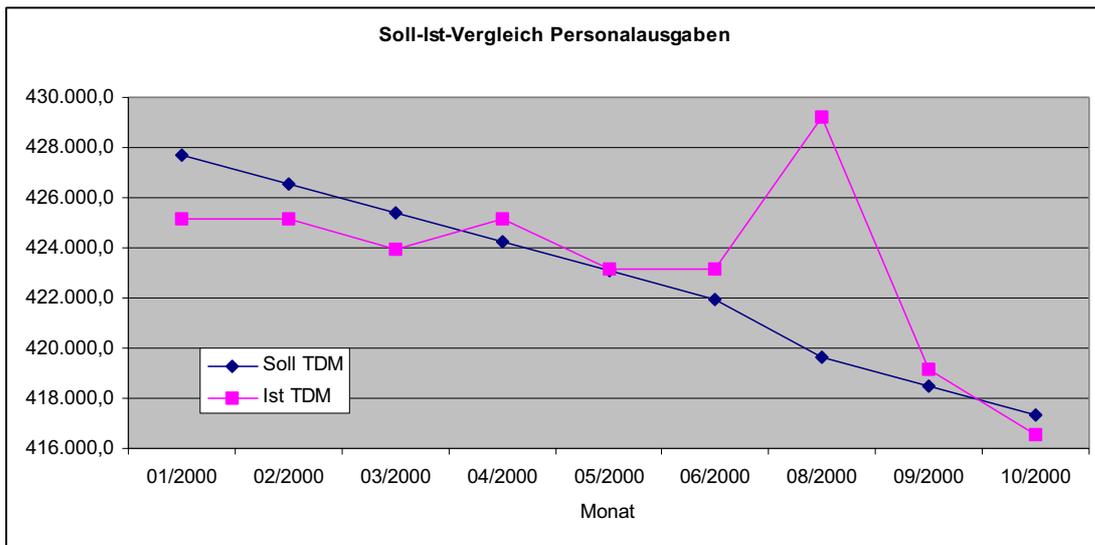


Abb. 5: Soll-Ist-Vergleich für die Personalausgaben (ohne Juli 2000)

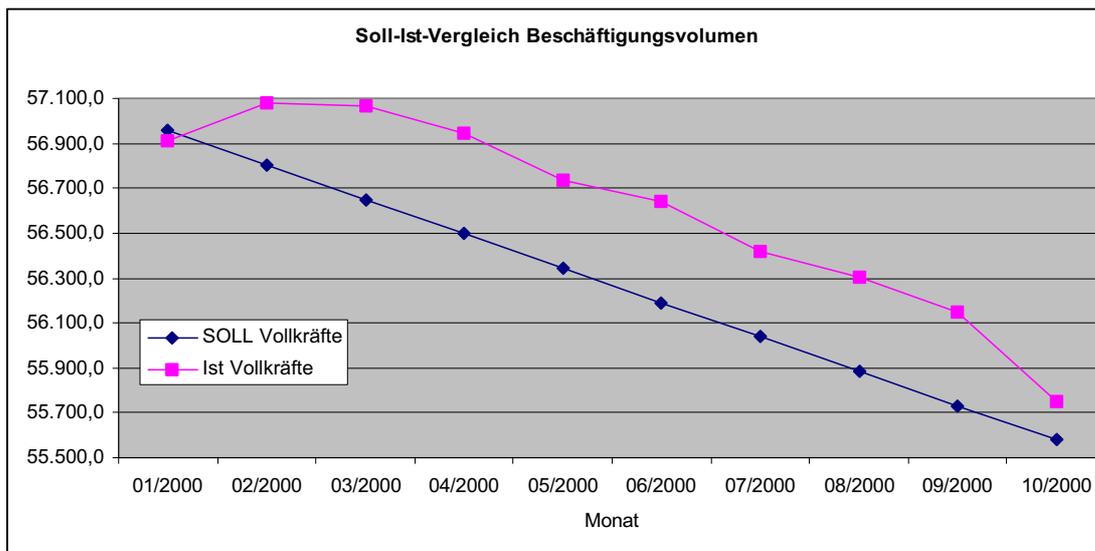


Abb. 6: Soll-Ist-Vergleich für das Beschäftigungsvolumen

Schwerpunktthema: Erstes Personalforum vom 05.12.2000

Personalmanagement - Weichenstellung für die Zukunft - Plenum 1 *

Dr. Volker Bonorden

Wenn wir uns mit dem Thema „Personalmanagement - Weichenstellung für die Zukunft“ beschäftigen, müssen wir uns zunächst mit den unterschiedlichen Facetten dieses Themas auseinander setzen:

- **Welche** Weichenstellungen muss das Personalmanagement/ das Personalwesen treffen, um den Zukunftsanforderungen gerecht werden zu können?
- **Wie** wir das Personalmanagement/ das Personalwesen gestalten, ist **die** Weichenstellung für die Zukunft! Welche Anforderungen stellen wir also an uns selbst?



Einmal mehr wird hieraus deutlich, dass es nicht nur genügt das Richtige zu tun. Wir müssen auch das Richtige auf die richtige Art und Weise tun! Die Anforderungen an das Personalmanagement und die Anforderungen an die Beschäftigten im Personalwesen können nicht isoliert betrachtet werden. Sie müssen stets in einem Gesamtkontext gesehen werden.

Wenn wir hier zusammen gekommen sind, so stellt sich die Frage, was uns hier und heute miteinander verbindet. Die Antwort lautet: Die Kunst, mit Menschen umzugehen. Daran schließt sich die Frage an, was müssen wir für die Zukunft weiter intensivieren. Hier kann die Antwort nur lauten: Das Wissen und die Gabe, Prozesse zu gestalten.

Oder anders formuliert:

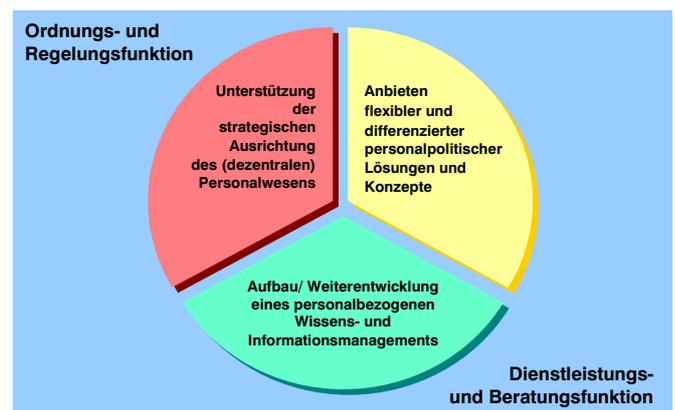
- Personalmanagement professionell wahr zu nehmen, jeweils zeitgemäß und zukunftsorientiert zu gestalten, verlangt einmal mehr, sich

auf Kernkompetenzen zu konzentrieren (Center of Competence).

- Operative Aufgaben, kurzfristiges Krisenmanagement und personelle Einzelentscheidungen sind auch künftig in hoher Qualität zu erbringen.
- Gleichzeitig treten neue Anforderungen hinzu, wie das Finden flexibler und differenzierter personalpolitischer Lösungen und Konzepte (Stichwort: Cafeteria-Systeme) oder auch Aufbau und Weiterentwicklung eines personalbezogenen Wissens- und Informationssystems!



Entwicklung der zukünftigen Kernkompetenzen des Personalwesens



Ausblick auf die Trends des 21. Jahrhunderts

Wenn wir an dieser Stelle einen Ausblick in das noch junge 21. Jahrhundert wagen wollen, so ist uns eines - auch wenn es banal klingen mag - gewiss: Die Zukunft wird von Veränderungsnotwendigkeiten geprägt sein.

Trend 1: Wissenstransfer und -management

- Bereits im Jahr 2005 werden unsere Beschäftigten im Durchschnitt knapp 50 Jahre alt sein.
- Es schwindet bereits heute das Erfahrungswissen der älteren Generation, ohne dass wir diesen Verlust über die Innovationsfähigkeit der jüngeren Generation ausgleichen!

* Eingangsstatement zum Personalforum am 05.12.2000

- Hinzu kommt, dass unsere Attraktivität als Arbeitgeber bei der jüngeren Generation Gefahr läuft zu sinken!

Wir müssen uns hier fragen, was dies in inhaltlicher, methodischer und organisatorischer Hinsicht für unsere Ansätze im Bereich der Aus- und Fortbildung bedeutet. Auch stellt sich die Frage, welche Karrierewege wir anbieten müssen.

Trend 2: Lernende Organisation - Mobilität, flexibler Einsatz, Beratungsteams

- Seit Beginn des Konsolidierungsprozesses ist die Zahl der überbehördlichen Personalbewegungen von jährlich rund 2.000 (1994) auf unter 200 (1997/98) gesunken und seitdem wieder leicht gestiegen (1999/2000).
- Trotz erheblicher Anstrengungen zur Förderung der Mobilität, nutzen wir nach wie vor die Qualifizierungschancen, die uns der große interne Arbeitsmarkt bietet, nicht annähernd.
- Andererseits setzen wir Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht immer optimal ein.

Müssen wir nicht dazu übergehen, vorhandenes Wissen von einzelnen Personen oder Bereichen flexibel und gezielter einzusetzen [z.B. über interne (virtuelle) Beratungspools]?

Trend 3: Fließende/flexible Strukturen - Abschied vom Lebensarbeits(-zeit-)modell

- Fast 7.500 Beschäftigte (gut 10 v.H.) gehen mit uns ein Beschäftigungsverhältnis ein, das nicht auf Dauer oder nicht auf Existenzsicherung angelegt ist.
- Nicht bekannt ist uns die Größenordnung derjenigen, deren Dienstleistungen wir extern (z.B. über Werkverträge) einkaufen.
- Diese Splittung/Veränderung des Beschäftigungssystems wirft Fragen der Rekrutierung und längerfristigen Bindung auf.

Was bedeutet diese Entwicklung für das Wissensmanagement einer Organisation? Was heißt dies für



die Gestaltung von Führung und Zusammenarbeit, Arbeitszeitstrukturen, Ausbildungs- und Karrierewegen?

Trend 4: Die Zukunft liegt im E-Government

- Die Dienstleistungsbeziehungen zwischen den Bürgerinnen und Bürgern und der öffentlichen Verwaltung werden sich unter dem Einfluss der informationstechnologischen Entwicklungen deutlich verändern. Die klassischen „Schalterdienste“ werden überflüssig zu Gunsten der qualitativen Beratung.
- Die Informationstechnologien der Zukunft werden auch die internen Leistungserstellungsprozesse gravierend verändern [z.B. Telearbeit, stärkerer Einkauf von externen (Teil-)Leistungen, ...].

Sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und unsere Führungskräfte auf diesen Quantensprung vorbereitet? Sind unsere Organisationsstrukturen noch zeitgemäß? Wie gestalten wir unsere Leistungserstellungsprozesse?

Trend 5: Alterstruktur und demografische Entwicklung

- Die Ausscheidensraten bewegen sich bereits heute und in den kommenden 10 Jahren auf hohem Niveau.
- Die Jahrgänge, aus denen sich der hamburgische öffentliche Dienst rekrutiert, nehmen gegenüber heute um bis zu 40 v.H. ab.
- Die personellen Restriktionen werden somit bereits mittelfristig die finanziellen Restriktionen in ihrer Dramatik weit überholen.

Was bedeutet dies für die öffentliche Aufgabenwahrnehmung? Können wir es uns leisten, z.B. nicht über Rekrutierungsstrategien und Restrukturierungsmaßnahmen nachzudenken?

***Diskutieren Sie hier und heute mit uns,
damit es uns gemeinsam gelingt,
die Zukunftsanforderungen
zu bewältigen !***

Von der dezentralen Lohnbuchhaltung zum E-Government - Forum 1

Michael Hauschild, Uwe Möhl und Thorsten Pommerening

Der weit gespannte Bogen in diesem Forum sollte sich erstrecken von den aktuellen organisatorischen Veränderungen in den Zentralen Personaldiensten bis hin zu möglichen Entwicklungen eines E-Government, d.h. einer Durchführung von Prozessen der öffentlichen Willensbildung, der Entscheidung und der Leistungserstellung in Politik, Staat und Verwaltung unter sehr intensiver Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnik.

Die behandelten Punkte im einzelnen:

Die Lohnbuchhaltung ist nunmehr in 42 Personalabteilungen mit insgesamt rund 650 Arbeitsplätzen dezentralisiert. Anwenderberaterinnen und Anwenderberater werden durch die Service-Line unterstützt. Die Aufgaben und Strukturen in den Zentralen Personaldiensten sind oder werden angepaßt, wie

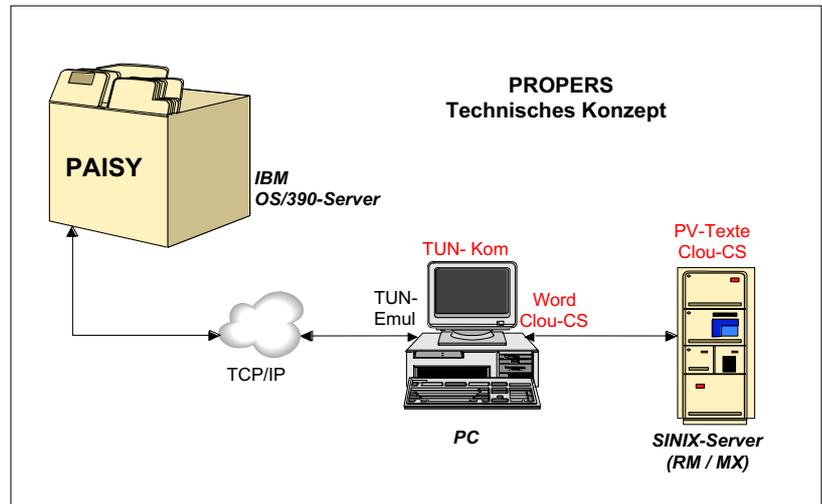
- Einrichtung einer zentralen Bezügestelle (insbesondere zur Erarbeitung eines Regelwerks für die Zusammenarbeit von dezentral und zentral Zuständigen in der Bezügeabrechnung und zur zentralen Verbuchung und Anordnung von Zahlungen) oder
- Konsolidierung der Arbeit in der Familienkasse.

Papierbelege zur Erfassung von PAISY-Daten (vor allem für die sogenannten unständigen Bezüge) werden zukünftig vor Ort online erfaßt werden können. Damit werden nicht nur die Eingaben aktueller, sondern auch dieser Medienbruch in der Personalverwaltung findet ein Ende. Möglich wird dieses durch TEUB, die Technikunterstützung für die Erfassung unständiger Bezüge.

Die Bereitstellung von Vordrucken im Intranet schreitet voran. Sie können sich überzeugen: [www.personalamt.hamburg.de/Unser Angebot/ Informationen für die Personaldienststellen/Personalvordrucke](http://www.personalamt.hamburg.de/Unser_Angebot/Informationen_für_die_Personaldienststellen/Personalvordrucke)

Das (grüne) Anwender-Handbuch "Personalverwaltung mit Lohnbuchhaltung" steht mit Feldokumentationen und Lohnartenlangliste – zunächst noch ohne inhaltliche Überarbeitung – seit Februar online im Intranet zur Verfügung. Ein Stichwortverzeichnis und eine inhaltliche Überarbeitung mit Textverknüpfungen sollen in nächsten Schritten folgen.

In der Technikentwicklung ergibt sich folgendes Bild.



Der derzeitige Stand der IuK-Architektur des Personalabrechnungs- und Informationssystems (PAISY) sieht wie folgt aus:

Auf dem zentralen Host (Großrechner OS/390) werden alle Personaldaten zentral verwaltet und die Dialogkomponenten zur Verfügung gestellt. Die Personalsachbearbeiterinnen und -sachbearbeiter vor Ort in den Behörden und Fachämtern greifen von ihrem PC über eine Emulation (Programm, welches auf dem PC ein Terminal simuliert) auf diese zentralen Daten und Anwendungen zu. Die Verbindung wird über das stadt-eigene TCP/IP-Netz aufgebaut. Zusätzlich können die Personalsachbearbeiterinnen und -sachbearbeiter von ihrem PC aus Standardtexte aufrufen, die mit Daten aus PAISY gefüllt werden. Dieses wird durch die programmierte Textverarbeitung Clou/CS erledigt. Die zentralen Clou/CS Komponenten werden auf UNIX-Servern vorgehalten. Diese Server stehen sowohl im LIT als auch in den Behörden.

Aus den in nächster Zeit im IuK-Bereich des PAISY-Umfelds umzusetzenden oder prüfenswerten Veränderungen seien die folgenden genannt:

- Verteilung von ausgewählten Druckoutputs über einen HTTP-Server und
- Prüfung der Umstellung der Clou C/S Server von UNIX nach Windows 2000.

Als weitere Innovation, über die bei den Zentralen Personaldiensten mit mittelfristiger Realisierungsperspektive nachgedacht wird, sei genannt die Ein-

führung eines elektronischen Archivs in der Personalverwaltung:

- Elektronische Archivierung sämtlicher Paper-outputs von PAISY
- Zusätzlich können Papiervorlagen (Bewerbungen, Zeugnisse, Bilder usw.) eingescannt und einer Personalnummer zugewiesen werden
- Zugriffsschutz auf die Dokumente über den Datenschutzring von PAISY
- Gleichzeitiger Zugriff von mehreren Nutzern auf das Archiv

Die Einführung des PAISY-Archivs hätte folgende Vorteile:

- Weniger Suchaufwand zum Auffinden von Informationen
- Raumbedarf für Papierakten wird geringer bzw. fällt weg
- Gleichzeitiger Zugriff auf die Akte durch mehrere berechnigte Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter
- Direkter Zugriff aus der PAISY-Sachbearbeitung auf die archivierten Unterlagen

Die Ausgangssituation und die nächsten Realisierungsschritte stellen sich hierzu wie folgt dar:

- Flächendeckende Ausstattung der Personalabteilungen und der Zentralen Personaldienste mit vernetzten PC
- Rechtliche Grundlagen für die digitale Archivierung müssen geprüft und eventuell geändert werden. Was muss noch in Papierform archiviert werden und für welche Unterlagen reicht die elektronische Archivierung aus?
- Die Finanzierung der IuK-Investitionen muss geklärt werden. Wie können die Personaleinsparungen bemessen werden? Wie beteiligen sich die Behörden und Fachämter an der Finanzierung?

Über die Archivierung hinaus kann man sich noch folgende Innovationsschritte vorstellen:

1. Schritt: Zusammenstellung aller Formulare aus dem Bereich Personal an einer Stelle im Intranet (DiBis für die Verwaltung!?)
2. Schritt: Ausfüllen von Formularen über das Intranet (z. B. Änderung von Adressen oder Bankverbindung)
3. Schritt: Aufbau eines Personalportals zur Bündelung von Informationen und Abläufen
4. Schritt: Unterstützung von personalwirtschaftlichen Vorgängen durch Webtechnologien (z.B. Elektronischer Vorgang zur Stellenausschreibung)

Diskutiert werden derartige Ansätze unter Schlagworten wie "Employee-self-service" und "Personalportale".

"Employee-self-service", d.h. Selbstbedienung für die Bediensteten bei formalisierten Kommunikationsprozessen mit ihrem Personalbereich: Die Beschäftigten selbst können mit Hilfe der Internet- oder Intranet-Technologie über elektronische Vordrucke Bearbeitungsvorgänge anstoßen. Der Vorteil liegt dabei vor allem darin, dass die eingegebenen Daten - nach Prüfung - ohne Medienbruch und Mehrfacherfassung in operative Verfahren eingespeist und dort dann weiter verarbeitet werden.

"Personalportale" sind Internet- oder Intranetseiten. Sie bündeln personalwirtschaftliche Funktionen und Dienste, wie den genannten Employee-self-service oder auch Datenbereitstellungen für das Management.

Derartige Schritte in Richtung auf ein E-Government werden selbstverständlich in einem Zusammenhang und auch in Konkurrenz gesehen werden müssen mit anderen organisatorischen Trends wie Geschäftsprozessorganisation, Outsourcing, Telearbeit, Wissensmanagement, Team- und Projektorientierung oder auch lernender Organisation. Diese organisatorischen Ansätze wiederum sind eingebettet in weltweit wirkende Entwicklungen, sogenannte Megatrends wie Wertewandel, demografische Entwicklung und Wirtschaftsgefälle oder ökologische Herausforderungen.

entwicklungen, sogenannte Megatrends wie Wertewandel, demografische Entwicklung und Wirtschaftsgefälle oder ökologische Herausforderungen.

An die Arbeit, es gibt nichts Gutes außer man tut es.



Betriebliche Gesundheitsförderung als Teil des Personalmanagements

- Illusion oder Realität - Forum 2

Dr. Michael Peschke

Gesundheit und Arbeitszufriedenheit sind wichtige Voraussetzungen für die Leistungsfähigkeit und -motivation der Beschäftigten im Modernisierungsprozess. Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung stellen daher ein wichtiges Handlungsfeld des Personalmanagements dar. Die Erfahrungen der letzten Jahre haben gezeigt, dass die Durchführung einzelner gesundheitsbezogener Maßnahmen wie Entspannungskurse, Wirbelsäulengymnastik und Stressbewältigungsprogramme nicht ausreicht, um die Ziele des Personalmanagements zu realisieren. Erforderlich ist vielmehr ein Gesamtkonzept, das die betriebliche Gesundheitsförderung strukturell in die betrieblichen Abläufe einbindet.

Ausgangspunkt der betrieblichen Gesundheitsförderung sollte ein umfassender Gesundheitsbegriff sein, der im Sinne der WHO körperliche, psychische und soziale Aspekte integriert. Als Rahmenkonzept für eine strategisch ausgerichtete betriebliche Gesundheitsförderung bietet sich das von A. Antonovsky entwickelte Modell der Salutogenese an.

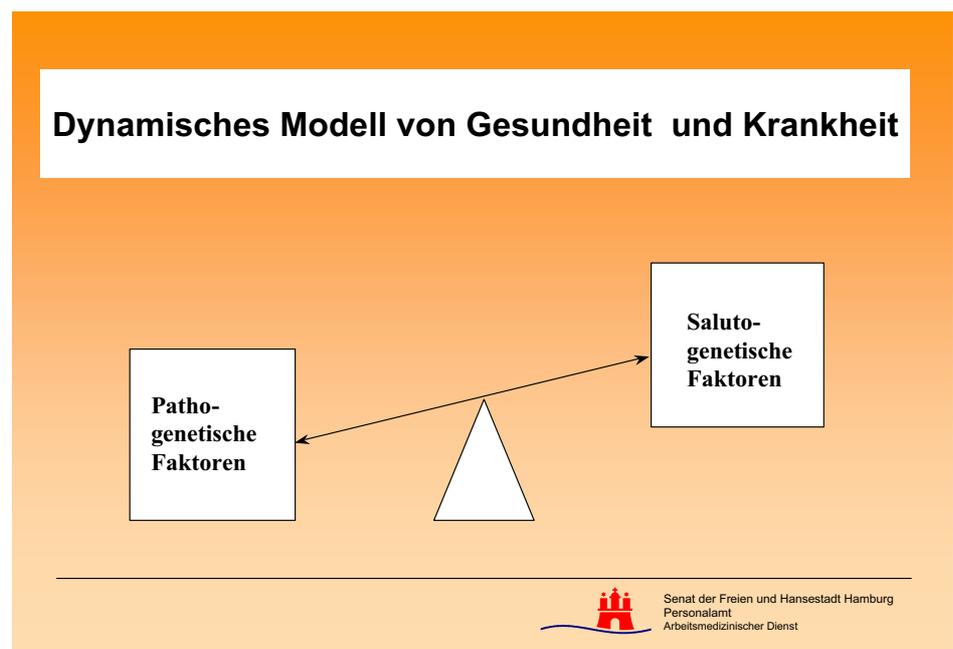
Während in der klassischen Medizin die Frage nach den Krankheitsursachen im Vordergrund steht, zeigt das Salutogenese-Modell gesundheitsfördernde Faktoren auf. Nach Antonovsky kommt in diesem Zusammenhang dem sogenannten Kohärenzgefühl (sense of coherence) die entscheidende Bedeutung zu. Das Kohärenzgefühl meint eine emotional verankerte Grundorientierung, die das Ausmaß an Vertrauen darauf ausdrückt, dass die Ereignisse im Leben vorhersehbar und erklärbar sind und dass ausreichende Ressourcen zur Bewältigung der Anforderungen zur Verfügung stehen. Die Aufgaben des täglichen Lebens können so als Herausforderungen erlebt werden, die Engagement und Anstrengung sinnvoll machen.

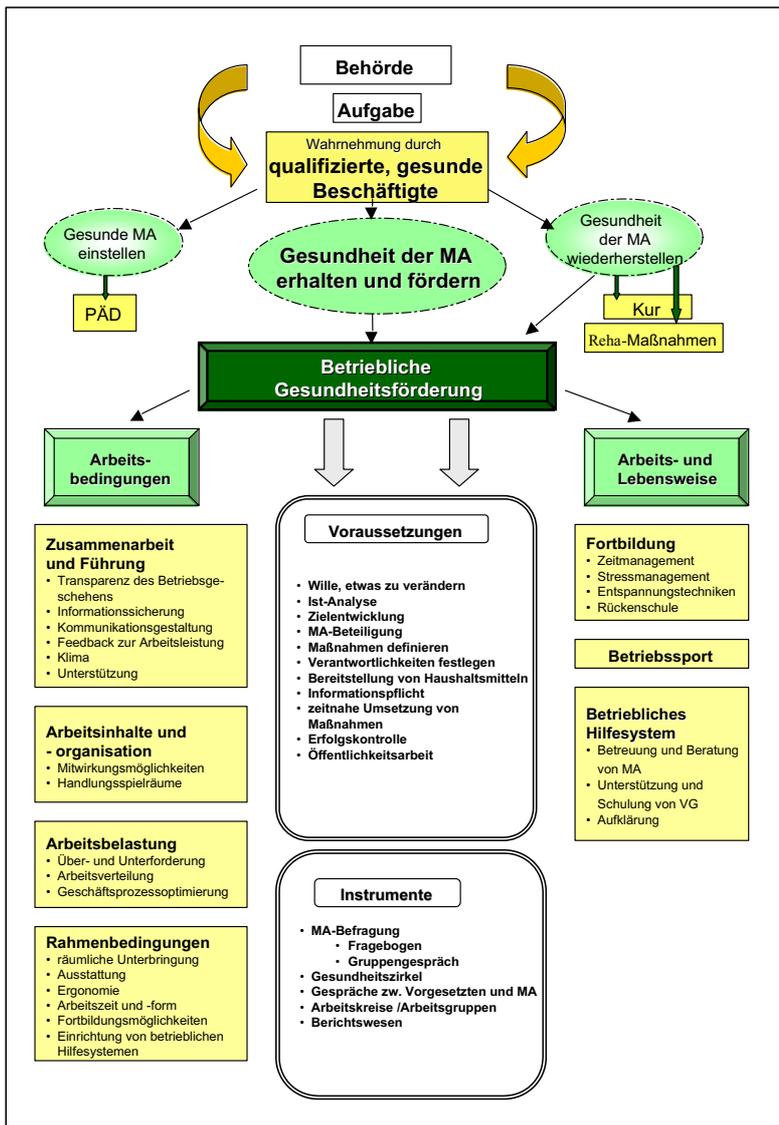
Für die betriebliche Gesundheitsförderung ist die Frage von entschei-

dender Bedeutung, welche Einflüsse der Arbeitswelt dieses Kohärenzgefühl stärken. Antonovsky hat in seinem Salutogenese-Modell folgende Einflüsse herausgestellt:

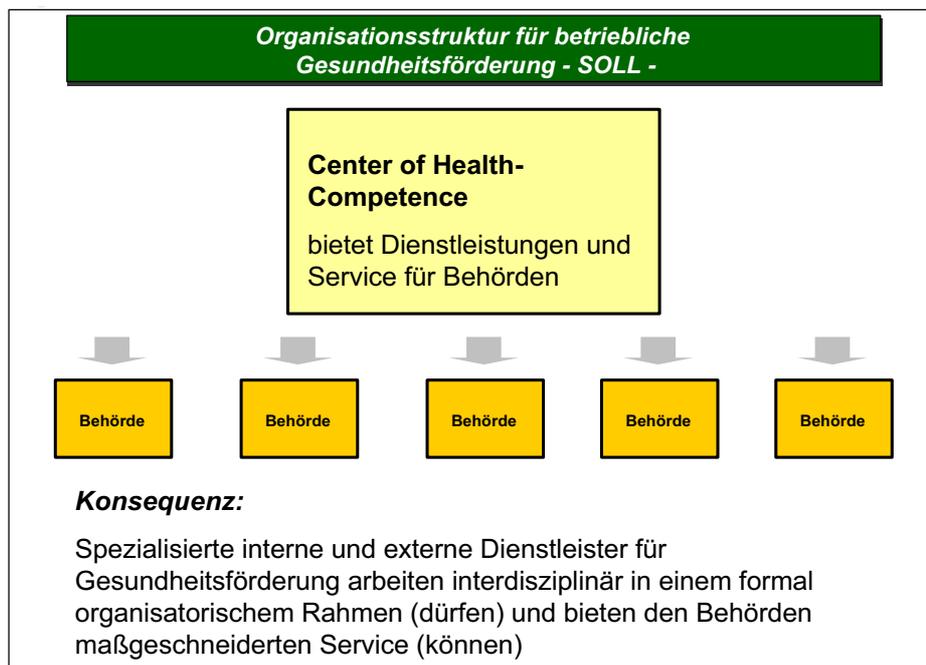
- Eine **konsistente, in sich stimmige Umwelt**, in der man Regelmäßigkeiten entdecken und Spielräume ausloten kann, die weder monoton noch chaotisch ist. Derartige Erfahrungen ermöglichen die **“Verstehbarkeit”** (comprehensibility) der Umwelt
- Ein **Gleichgewicht zwischen Anstrengung und Erholung**, so dass die Anforderungen des täglichen Lebens bewältigbar bleiben. Aus dieser Erfahrung resultiert das Gefühl der **“Handhabbarkeit”** (manageability)
- Die **Beteiligung an Entscheidungsprozessen**, die für die Gruppe oder Gesellschaft, in der man lebt, wichtig sind, so dass es möglich und erfreulich ist, sich zu engagieren. Diese Erfahrung begründet das Erleben von **“Bedeutsamkeit”** (meaningfulness)

Vor dem Hintergrund dieses umfassenden Gesundheitsverständnisses ergibt sich umseitig folgendes Handlungskonzept für die betriebliche Gesundheitsförderung.





Qualifizierte und effiziente betriebliche Gesundheitsförderung benötigt fachliche Kompetenzen, die in den Behörden bisher an unterschiedlichen Stellen vorhanden sind. In den Bereichen Personalentwicklung, Suchtberatung und innerbetriebliche Fortbildung gibt es bisher lediglich ein Nebeneinander der einzelnen Behörden. Das Personalamt schlägt daher vor, im Rahmen des ganzheitlichen Personalmanagements ein Netzwerk spezialisierter interner und externer Dienstleister für Gesundheitsförderung aufzubauen, um den Behörden maßgeschneiderte Lösungen für Projekte der betrieblichen Gesundheitsförderung zur Verfügung zu stellen.



Personalberichtswesen - Sachstand, Weiterentwicklung und ausgewählte analytische Schwerpunkte - Forum 3

Klaus Schimitzek, Wolfgang Crinius und Bernd Holtschneider

Der erste Personalbericht für die Freie und Hansestadt Hamburg wurde zu den Haushaltsberatungen im Juni 2000 vorgelegt (**Senatsdrucksache 2000/0760 vom 26.-28.6.2000**). Grundlage für das Berichtskonzept ist der Anspruch, das für die Modernisierung des Personalmanagements erforderliche Instrumentarium schrittweise in Abstimmung mit den Behörden und unter Berücksichtigung der Anforderungen aus dem politischen Raum weiterzuentwickeln.

Die Eröffnungsbilanz zeigt dringenden Analyse- und Handlungsbedarf, der im folgenden exemplarisch dargestellt wird.



Forum Personalarbeit am 5.12.2000

Forum Personalarbeit am 5.12.2000



Ausbau des Personalberichts in Stufen - Inhaltliche Weiterentwicklung für den Bericht 2001 -

- Integrieren der gleichstellungspolitischen Berichtsbedarfe
 - durchgängige Differenzierung der Strukturberichte nach Geschlecht
- Ergänzen der Bestandsanalysen, z.B.
 - Staatsangehörigkeit (Analyse)
 - Berufskategorien (durchgängige Berücksichtigung)
- Aufbauen der zeitraumbezogenen Veränderungsanalysen
 - Fehlzeitenanalyse
 - Zeitreihen
 - Abgangs-Zugangs-Rechnung (geplant)

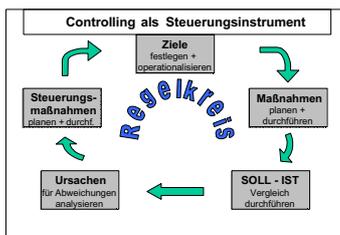
Grundlagen des Konzepts für die Weiterentwicklung des Personalberichts

Personalcontrolling hat die Funktion, der jeweiligen Managementebene über das Berichtswesen alle Informationen bereitzustellen, die

- für den ziel- und ergebnisorientierten Personaleinsatz,
- die Planung seines Bedarfs und
- die Steuerung seiner Kosten sowie
- für die Einflussnahme auf seine Struktur

erforderlich sind.

Dies erfolgt unter Beachtung der unternehmerischen Gesamtstrategie und der personalpolitischen Ziele.



Es liegen damit erstmals Analysen über alle als berichtsrelevant eingestuft personalwirtschaftlichen Felder auf der Grundlage behördenübergreifend einheitlicher methodischer Standards für Personalkennzahlen vor. Der Personalbericht wurde dem Haushaltsausschuss der Bürgerschaft vorgelegt. Es erfolgten auch bundesweit sehr positive öffentliche Reaktionen.

Der Ausbau des Berichtswesens erfordert nicht zuletzt aus Kapazitätsgründen ein stufenweises Vorgehen. Deshalb wird auch der nächste Personalbericht 2001 noch nicht alle als relevant eingestuft Berichtsfelder enthalten. Immerhin konnte durch die Kooperation mit einzelnen Behörden – namentlich der **Bfl** und der **BAGS** – ein Grundstock für die weitere Verfahrensentwicklung bereitgestellt werden, der den Behörden in 2001 auch eine Unterstützung für das dezentrale Berichtswesen verfügbar macht.



Forum Personalarbeit am 5.12.2000

Personalbericht FHH - Ziele der Weiterentwicklung -

- Zukünftig Vorlage 2 Wochen vor Haushaltsberatungen
- Sicherstellen einheitlicher hoher Qualitätsstandards
 - für alle zentral aufbereiteten Berichtsfelder
 - auch der dezentralen Berichtsfunktionen
 - durch systematisches Qualitätsmanagement und Standardisieren der Methoden
 - durch eine einheitliche zentrale und dezentrale IuK-Ausstattung
 - durch erweiterte Prüfkonzepte für die Kontrolle der Eingaben
- Bündeln aller personalpolitisch relevanten Berichtsfelder
- Entwickeln von produktbezogenen Vergleichsmethoden
 - intern (z.B. Personalbetreuung)
 - extern (s. IKO - Netz).

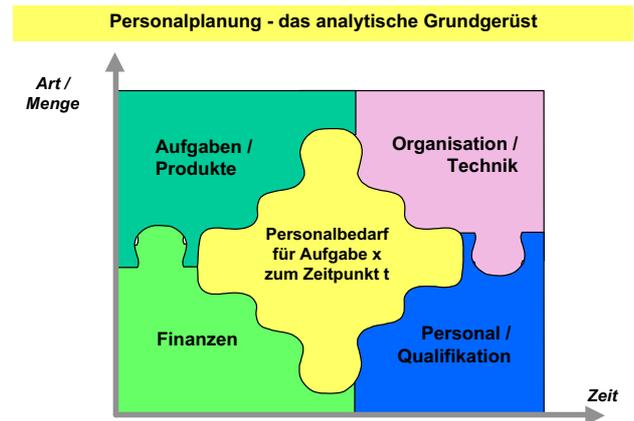


Die Qualitätssicherung der Berichtsdaten ist für die Berichtsempfänger von wesentlicher Bedeutung. Die Qualität von Steuerungsentscheidungen – bei denen es nicht um einzelfallbezogene, sondern um strukturbezogene Sachverhalte und deren Beein-

flussung geht - hängt von der Verfügbarkeit und Verlässlichkeit des Berichtsverfahren ab. Ein Kernpunkt dabei sind die im Rahmen der dezentralen Zuständigkeit für Personalverwaltung und Lohnbuchhaltung in PAISY gepflegten Daten. Hier gibt es eine Reihe von Auffälligkeiten, die nur durch die datenpflegenden Dienststellen geprüft und ggf. verbessert werden können. Das Personalamt leistet hierzu durch Prüflisten und – wo möglich – den systematischen Ausbau von Plausibilisierungen innerhalb von PAISY Unterstützung.

Die Intensivierung des Personalberichts wesens ist kein Selbstzweck. Sie reagiert darauf, dass sich die für das Personalmanagement relevanten Rahmenbedingungen in den nächsten Jahren in z.T. dramatischer Weise verändern werden. Hierfür ist es zwingend erforderlich, das noch sehr stark status quo-bezogene Instrumentarium weiterzuentwickeln in Richtung Planung, Vorausschau und Szenariotechniken.

Eine der wesentlichen Herausforderungen ergibt sich aus der Demographie.



Ein Kernproblem jeder Planungsmethode ist die Definition eines Vorgehens, das die Komplexität der vielen möglichen Zukünfte durch ein möglichst valides und vor allem akzeptiertes Verfahren in den Griff bekommt. Hierfür gilt in der Hamburger Verwaltung, dass die generelle Planungszuständigkeit in den jeweiligen Ressorts liegt. Gleichwohl ist es sinnvoll, insbesondere für den Bereich des Personals einige allgemeine Betrachtungen anzustellen.



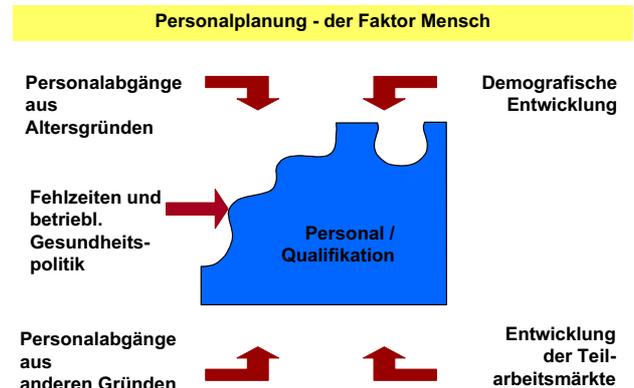
Herausforderungen für die Personalarbeit

- **Alterstruktur des Personals**
 - steigende Abgangszahlen
 - Problem: Wissenstransfer und Ersatzbedarfe
- **demografische Entwicklung**
 - verschieben der Aufgabengewichte in Richtung „Produkte für ältere Menschen“
 - schrumpfen der Rekrutierungsjahrgänge
- **sinkende Attraktivität des öffentlichen Dienstes**
- **technologische und ökonomische Entwicklung**
 - Globalisierung
 - EU - Integrationsprozess
 - e - Government

Unter den Vorzeichen der Haushaltskonsolidierung spielte die Personalplanung bisher u.a. die Rolle, einen wirksamen Beitrag zur Realisierung der Budgetvorgaben mit den Einsparungen bei den Personalausgaben zu leisten. Hier zeichnet sich ab, dass zukünftig die Steuerungsaufgabe komplexer wird.

In Thesen:

- Planung ist Entscheidungsprozess über die zukünftige Verteilung von knappen Ressourcen
- Ausgangspunkt ist das knappste Gut; dies war bisher das Geld
- zukünftig wird das Personal das knappste Gut
- Personalplanung wird damit Kernaufgabe des Managements.



Seit dem 1.1.2000 werden in der Hamburger Verwaltung – von wenigen Ausnahmen abgesehen – die Fehlzeiten für alle Statusgruppen in PAISY erfaßt. Es ist wahrscheinlich nicht übertrieben zu behaupten, dass sich die Fehlzeitenanalyse ab 2001 als wichtiges personalwirtschaftliches Handlungsfeld etablieren wird:

- Die Rahmenbedingungen der Personalarbeit machen die Analyse der Fehlzeiten für das Personalmanagement zur dringenden Aufgabe
- Fehlzeitenquote: 1 Prozentpunkt entspricht ca. 2 Personentagen (PT) pro Jahr und Vollkraft (VK)

- Bei 1000 VK entspricht die Senkung der Fehlzeitenquote um 1 %-Punkt einem zusätzlichen Beschäftigungsvolumen (BV) von 10 VK
- Eine effiziente Analyse sollte
 - die Dauer der Erkrankungen erfassen,
 - vergleichend erfolgen, sowohl organisationsübergreifend als auch zeitbezogen,
 - kleinteilig, aber anonym erfolgen.
- Der Erfolg gesundheitspolitischer Maßnahmen muss methodisch überwacht werden.

Die Fehlzeiten sind vermutlich von einer ganzen Reihe von beeinflussbaren und weniger beeinflussbaren Faktoren abhängig. Sicher ist, dass es z.B. Abhängigkeiten zur Altersstruktur gibt.

nen anderen Verlauf zeigen als Männer. Diese Angaben sind wegen der zukünftig geltenden gesetzlichen Veränderungen – insbesondere der schrittweisen Anpassung bei der gesetzlichen Altersgrenze für Frauen sowie der Versorgungsabschläge bei Ausscheiden vor Erreichen der Altersgrenze – sicherlich nicht einfach in die Zukunft fortzuschreiben, sondern bedürfen einer zeitlichen Korrektur i.S. eines späteren Ausscheidens. Dieser Effekt ist aber im Rahmen einer längerfristigen Vorausschau eher zu vernachlässigen, weil die zu erwartenden Effekte sich lediglich um 2-3 Jahre verzögern werden.

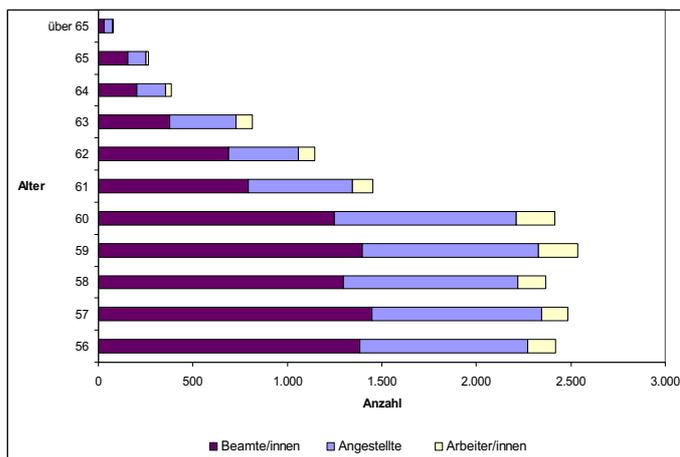
Wichtiger noch für die grobe Abschätzung der insgesamt in den nächsten 10 Jahren ausscheidenden Personen ist der Umstand, dass ein erheblicher Teil dies nicht altersbedingt tun wird. Legt man die absoluten Zahlen der sog. Grundfluktuation (d.h.

endgültige Ausscheidensfälle) zugrunde – dies waren in 1999 in der Abgrenzung des Personalberichts ca. 4.600 Fälle –, dann schieden mehr als 60 v.H. nicht aus Altersgründen aus der FHH aus. Es ist zu erwarten, dass dieses in der Vergangenheit sehr stabile Muster auch in den nächsten 10 Jahren fortwirken wird. Die Anzahl der ausscheidenden Personen wird deshalb voraussichtlich eher in der Größenordnung 35 – 40.000 liegen.

Viele der ausscheidenden Personen erfüllen Aufgaben, die auch zukünftig wahrgenommen werden sollen oder müssen. Die Rekrutierung vom Arbeitsmarkt erfolgt bisher überwiegend in der Altersgruppe der 20 – 35 Jährigen (Einstiegsalter auf der Basis des Personalberichts 1999), mit Spitzen zwischen 25 und 32 Jahren.

Forum Personalarbeit am 5.12.2000

Altersstruktur des Öffentlichen Dienstes der FHH



Die Altersstruktur ist vor allem wegen der sog. Überalterung und der bevorstehenden Steigerungen bei den Versorgungsausgaben ins Gerede gekommen. Klar ist, dass in den nächsten 10 Jahren ca. 16.000 Personen den öffentlichen Dienst der FHH aus nicht beeinflussbaren Altersgründen (Erreichen der Altersgrenze) verlassen werden. Diese Zahl unterschätzt aber den voraussichtlichen Schwund erheblich, wenn man die Ergebnisse der Fluktuationsstatistik zugrunde legt.

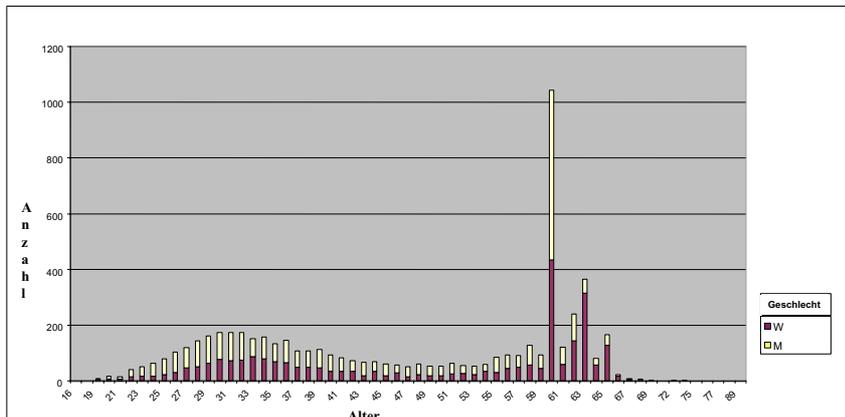
Die Grafik zur „Struktur des Austrittsalters“ zeigt, dass erwartungsgemäß die Fluktuationszahlen ab dem 60. Lebensjahr sprunghaft ansteigen, wobei die Zahlen für Frauen wg. der früheren Altersgrenze ei-



Forum Personalarbeit am 5.12.2000

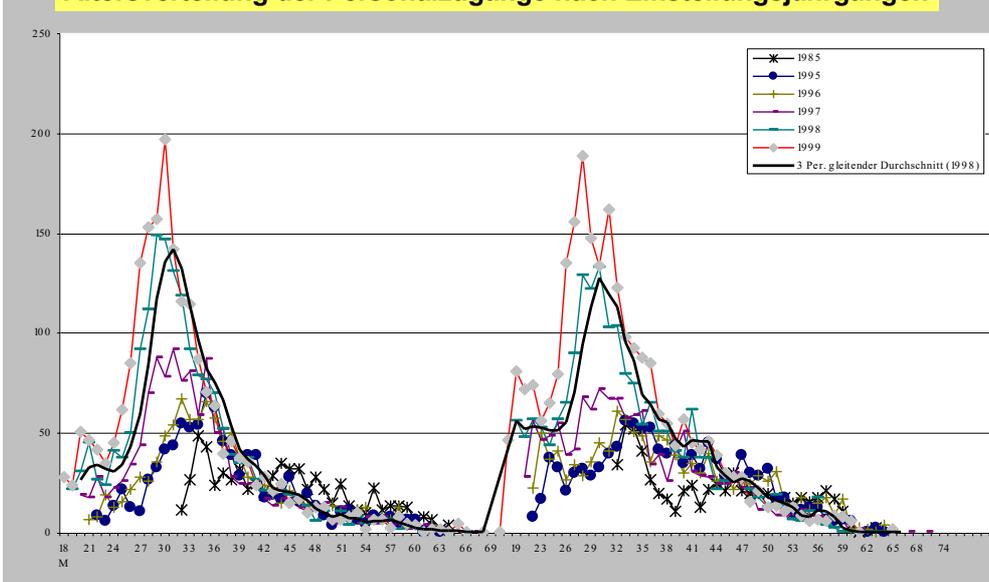
Szenario „Struktur des Austrittsalters“

- ohne Auszubildende /Referendare -





Altersverteilung der Personalzugänge nach Einstellungsjahrgängen



des Erwerbspersonenpotenzials je Altersjahrgang unter Einbeziehung des Umlandes wäre. Dies muss in der weiteren Analyse weiter aufbereitet werden.

Die Rahmenbedingungen ändern sich – das Management muss sich darauf einstellen. Allgemeine Betrachtungen haben nicht mehr als die Funktion, Argumente für die Aufstellung und Priorisierung von Themen zu liefern. Die dargestellten Trends legen es nahe, die Entwicklung der Ersatz-

Auffällig ist, dass die Einstellungszahlen 1999 und 1998 - mit steigender Tendenz - deutlich über der Durchschnittslinie liegen. Die Nachfrage der öffentlichen Verwaltung am Arbeitsmarkt hat bereits zu steigen begonnen.

Unterstellt, dass die in den nächsten 10 Jahren ausscheidenden Personen alle einen Ersatzbedarf auslösen, ergibt sich ein Gesamteinstellungsbedarf von ca. 35 – 40.000 Personen. An dieser Stelle wird es nun interessant, die demografische Entwicklung in die Analyse einzubeziehen.

Die nachstehende Folie gibt die prozentuale Veränderung der deutschen Wohnbevölkerung zwischen 1999 und 2015 (Quelle: Basisdatenausschuss) wieder. Demnach zeichnet sich bis 2015 - bei insgesamt nur geringem Rückgang - ein drastisches Schrumpfen der deutschen Wohnbevölkerung in den Altersjahrgängen ab, aus denen sich bisher der Ersatzbedarf rekrutierte. Hier wären damit Engpässe zu erwarten, zumal der öffentliche Dienst seinen Anteil an den Rekrutierungsjahrgängen nur zu Lasten der Privatwirtschaft ausweiten könnte.

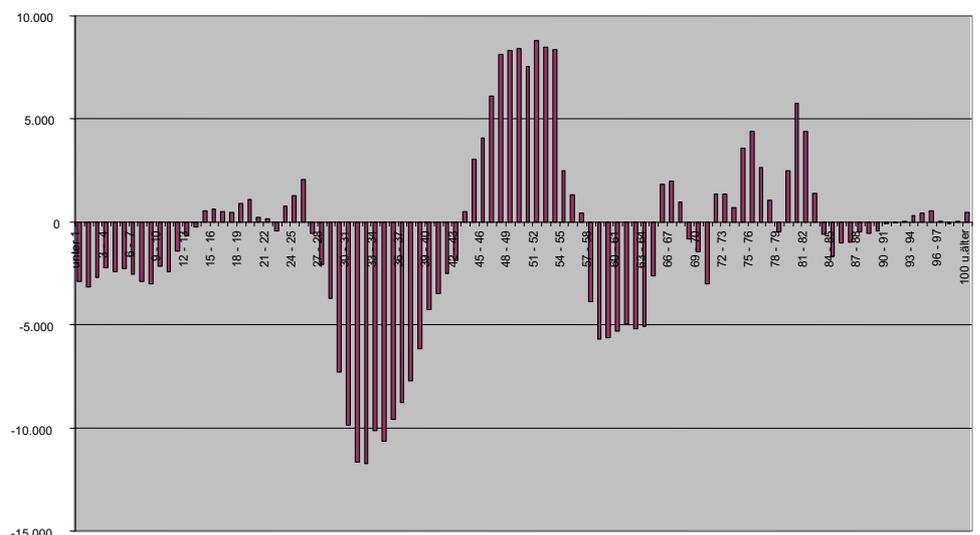
Dies ist allerdings nur ein Hilfskonstrukt, weil eigentlich interessant die Entwicklung

bedarfe und der Rekrutierungschancen zu einem vorrangigen Thema des dezentralen Personalmanagements zu machen. Beispiele dafür lieferte bereits die Schulbehörde mit der länderübergreifenden Lehrerbedarfsprognose. Eine vom Personalamt geleitete Arbeitsgruppe mit Behördenvertreterinnen und -vertretern soll das gemeinsame Vorgehen strukturieren. Geplant ist – möglichst auf der Basis einer Gesamtschau der dezentralen Planungsszenarien – ggf. eine Unterrichtung der Staatsräte.



Szenario "Demografische Prognose Hamburg deutsche Wohnbevölkerung"

Saldierte Veränderungen bis 2015 in absoluten Zahlen



Professionelle Auswahlverfahren

- Strukturierte Verfahren und Assessment Center - Forum 4

Maria Maderyc

Veränderte Anforderungen an Kompetenzen und die in den kommenden Jahren zunehmende Verknappung der Ressource "Personal" verlangen eine systematische Führungskräfteentwicklung auf allen Ebenen. Die Personalentwicklung stellt dafür folgende Umsetzungsschritte zur Verfügung:

- Die Entwicklung von Anforderungsprofilen für die verschiedenen Führungsebenen, um Entwicklungsbedarfe frühzeitig erkennen zu können und entsprechend zu handeln.
- Die Professionalisierung der Auswahlverfahren, z.B. durch Strukturierte Interviews und Assessment Center, um Personalentscheidungen transparent zu gestalten und abzusichern.
- Die Unterstützung und Begleitung von Führungskräften durch individuelle Fortbildungsangebote wie Seminare, Coaching und Netzwerke.

Vor diesem Hintergrund wurde im Forum 4 "Professionelle Auswahlverfahren – Strukturierte Verfahren und Assessment Center" ein von Personalamt speziell auf die Verwaltung zugeschnittenes Konzept für ein aufgabengestütztes Auswahlverfahren – kurz AC – vorgestellt.

Ablauf und Gestaltung eines AC-Verfahrens

Schritt I: Anforderungsanalyse

Am Beginn steht immer eine genaue Analyse der Anforderungen und Voraussetzungen für das gesamte Auswahlverfahren.

1. *Analyse der vorliegenden Unterlagen/Ergebnisse:*
 - Auswertung von Stellenbeschreibung, Bewerbungen, Personalakten,...
 - Einbeziehung der Ergebnisse bereits durchgeführter Vorstellungsgespräche
2. *Vorgespräche mit den jeweiligen Vorgesetzten zur Analyse des Anforderungsprofils der zu besetzenden Stelle:*
 - Erhebung typischer und kritischer Arbeitssituationen
 - Ermittlung erfolgsrelevanter Verhaltensmuster
 - Zukunftsaspekte

3. *Zusammenfassung der Ergebnisse:*

- Festlegung eines Kriterienkatalogs für das zu konzipierende AC
- Auswahl der Kandidatinnen und Kandidaten aus dem Bewerberpool für das AC

Schritt II: Entwicklung des AC:

Ausgehend von einem Konzept zu Zielen, Methoden und Grundlagen eines AC's wird für jeden Auftraggeber ein individuelles AC entwickelt, das speziell auf die Anforderungen zugeschnitten wird.

1. *Übersetzung der Anforderungen in die einzelnen Aufgaben und Übungen, in denen die gesuchten Kompetenzen beobachtbar sein sollen:*

- Rollenspiele, Fallstudien, Gruppendiskussionen, Präsentationen,...

2. *Operationalisierung der Kriterien:*

- Beschreibung des Soll-Verhaltens der Kandidatinnen und Kandidaten in Bezug auf die Übungsinhalte
- Festlegung von "Frau Musterfrau" und "Herrn Mustermann"

3. *Erstellung der AC-Materialien, die an alle Kandidatinnen und Kandidaten und das Beobachtergremium ausgehändigt werden.*



4. Moderationsplanung

- Erstellung eines ineinandergreifenden Zeitplanes, da die Kandidatinnen und Kandidaten z.T. in Einzelübungen mit entsprechender Vorbereitungszeit gehen.

5. Abschluss

- Individuell konzipiertes AC für den Auftraggeber

Schritt III: Durchführung des AC

1. Einweisung des Beobachtergremiums

- Das Beobachtergremium setzt sich in der Regel aus an der Auswahlentscheidung Beteiligten (z.B. Vorgesetzte, PR, Frauenbeauftragte, ...) und Externen zusammen.

2. Einweisung der Rollenspielerinnen und Rollenspieler

- Einzelne Aufgaben werden evtl. methodisch als Rollenspiel gestaltet. Die Beteiligten erhalten dafür entweder eine generelle Einweisung oder ein detailliertes "Drehbuch".

3. AC-Moderation

- Steuerung des Verfahrens
- Gestaltung einer positiven Atmosphäre für die Kandidatinnen und Kandidaten und das Beobachtergremium
- Betreuung aller Beteiligten

4. Beobachtung und Bewertung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den AC-Übungen

- Wesentliches Kriterium für die Beobachter ist die Trennung von Beobachtung und Bewertung. Häufig werden die Beobachter darin vorher noch in sogenannten Beobachtertrainings geschult.

5. Beobachterkonferenz

- Zusammenführung aller Einzeldaten und Verdichtung zum individuellen Gesamtergebnis.

Schritt IV: Ergebnis/Empfehlung:

1. Umsetzung der Erkenntnisse aus dem AC durch den Auftraggeber

- Treffen der Auswahlentscheidung

2. Individuelle Feedback-Gespräche

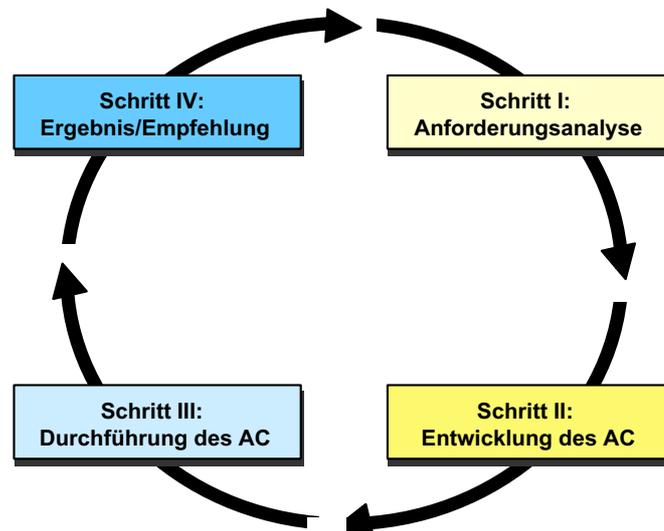
- Rückmeldung von Stärken/Schwächen/Potenzialen und Selbstbild/Fremdbild-Vergleich. Gerade bei internen Bewerberinnen und Bewerbern sind die Feedback-Gespräche besonders wichtig, um Entmutigungen vorzubeugen.
- Ableitung von Empfehlungen für die weitere berufliche Entwicklung.

Insgesamt wurde auch in der Diskussion auf dem Forum deutlich, dass auch ACs natürlich nicht vor Fehlentscheidungen schützen, die Art des Verfahrens aber im Vergleich zu anderen Auswahlverfahren ein hohes Maß an Transparenz und Vergleichbarkeit gewährleisten kann.

Bis jetzt hat das Personalamt bereits für zwölf Behörden und Ämter ACs oder Strukturierte Auswahlverfahren durchgeführt. Die Rückmeldungen der Auftraggeber und der Kandidatinnen und Kandidaten, die bereits ein solches Verfahren durchlaufen haben, waren durchweg sehr positiv. Für die Auftraggeber stand dabei sowohl die Absicherung ihrer Personalentscheidung, wie auch die effiziente

Klärung der weiteren Entwicklung und Unterstützung ihrer neuen Führungskraft im Vordergrund. Die Kandidatinnen und Kandidaten schätzten vor allem die eindeutige Rückmeldung zu ihren Kompetenzen und Potenzialen. Für beide Seiten gleichermaßen wichtig war die Transparenz des gesamten Verfahrens.

Das Personalamt bietet aufgrund der positiven Resonanz nach wie vor interessierten Behörden und Ämtern die Durchführung solcher Verfahren an. Für Behörden, die einen verstärkten Bedarf haben, ist es außerdem möglich, die Kompetenzen zur Durchführung dieser Verfahren auch dezentral aufzubauen.



Weiterentwicklung des Dienst- und Versorgungsrechts

- Wo steht die Dienstrechtsreform heute? - Plenum 2

Ulrike Reinert, Dr. Reinhard Rieger

- Besoldungs- und Versorgungsrecht * -

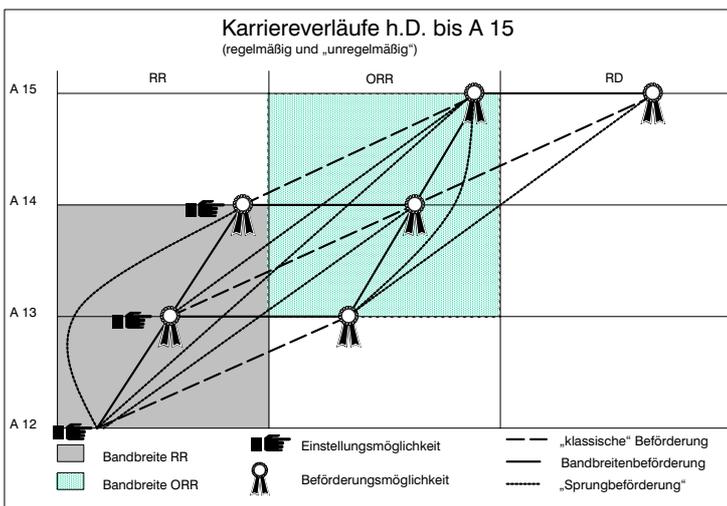
Die erste - saloppe - Antwort auf die Ausgangsfrage lautete im Dezember: auf dem Papier. Mittlerweile ist für das Besoldungs- und Versorgungsrecht bei der Dienstrechtsreform aber schon der Begriff „stehen“ falsch - es geht mit großen Schritten voran. Da in nahezu allen angesprochenen Themenfeldern neue Sachstände erreicht worden sind, ist es schon jetzt Zeit für eine Aktualisierung.

Zwei große Themen gibt es im Bereich der Besoldung: die lineare Anpassung und das Besoldungsstrukturgesetz. Das Gesetz über die Anpassung von Dienst- und Versorgungsbezügen in Bund und Ländern 2000 ist dem Bundestag zugeleitet worden und dessen Beschluss liegt mittlerweile vor. Gegenüber dem ersten Entwurf hat es einige Verbesserungen gegeben: Es wird nämlich z.B. auch der Verheiratetenanteil im Familienzuschlag linear angepasst und die Einmalzahlung in Höhe von insgesamt 400 DM ist auch für Beamtinnen und Beamte nicht nur der Besoldungsgruppen bis A 9, sondern auch der Besoldungsgruppen A 10 und A 11 vorgesehen. Die abschließende Befassung des Bundesrates ist bereits eingeleitet.



und der Verheiratetenanteil im Familienzuschlag - mit großzügiger Übergangsregelung - gestrichen werden sollte. Mit den Besoldungsbandbreiten, also der Spreizung der Eingangssämter und der ersten Beförderungssämter im gehobenen und höheren Dienst über jeweils drei Besoldungsgruppen, wollte die Bundesregierung eine größere Flexibilisierung für die Länder erreichen, es wurden aber von vornherein sehr kritische Stimmen laut, die insbesondere auf die Gefahr eines „Besoldungswettlaufes“ hinwiesen.

Am 9. März 2001 hat der Bundesrat zum Gesetzentwurf Stellung genommen und - mit der Stimme Hamburgs - die Streichung der Bandbreitenregelung vorgeschlagen. Zur Begründung wies er darauf hin, dass durch die Übertragung der Entscheidungskompetenz über die Einstufung innerhalb der Bandbreite die Einheitlichkeit der Besoldung im Bundesgebiet und sogar innerhalb der einzelnen Länder nicht mehr gewährleistet sei. Es bestehe die Gefahr, dass sich auf Grund der unterschiedlichen finanziellen Rahmenbedingungen die Einstellungs- und Beförderungspraktiken der Dienstherrn auseinanderentwickeln würden. Eine solche Situation sei zu vermeiden. Außerdem äußerte der Bundesrat die Besorgnis, die mit der Bandbreitenregelung einhergehende Dezentralisierung der Besoldung führe zu einem Auseinanderdriften zwischen Besoldungs- und Tarifbereich. Schließlich sind nach Auffassung des Bundesrates auch verfassungsrechtliche Bedenken gegen die Bandbreitenregelung nicht gänzlich ausgeräumt worden.



Erstmals hat der Bundesrat das Besoldungsstrukturgesetz beraten, mit dem u.a. sogenannte Besoldungsbandbreiten eingeführt werden sollten

* Aktualisierte Fassung des Vortrages vom 05.12.2000.

Gegen die ersatzlose Streichung des Verheiratetenzuschlags für neu eintretende Beamtinnen und Beamte und solche, die erst nach In-Kraft-Treten des Besoldungsstrukturgesetzes heiraten, erhob der Bundesrat soziale und familienpolitische Bedenken. Insbesondere in den unteren Besoldungsgruppen würde diese Maßnahme der Bundesregierung zu erheblichen finanziellen Einbußen führen. Zudem wäre dies eine einseitige Benachteiligung im Vergleich zu Angestellten im Öffentlichen Dienst, weil dort der Ehegattenanteil im Ortszuschlag auch künftig weitergezahlt werde. Hamburg ist mit seiner Auffassung nicht durchgedrungen, dass der Verheiratetenanteil im Familienzuschlag einkommensabhängig gestaltet werden muss: Je nachdem, ob der Ehegatte ein eigenes Einkommen hat oder nicht, soll kein Anspruch auf den Verheiratetenanteil im Familienzuschlag bestehen oder eben doch.

Wesentlich ruhiger sieht es im Moment noch im Bereich der Versorgung aus: Die Versorgungsabschlüsse für Schwerbehinderte und Dienstunfähige sind eingeführt und das Gesetz wird umgesetzt. Das Personalamt hatte mit Rundschreiben vom 06.12.2000 (Az. 110.00-30.19,3) über das Gesetz zur Neuordnung der Versorgungsabschlüsse informiert; das Rundschreiben ist im Intranet des Personalamtes veröffentlicht.

In diesem Jahr will der Bund den Zweiten Versorgungsbericht sowie den Erfahrungsbericht über die Dienstrechts- und Versorgungsreform der letzten Jahre vorlegen. Daraus will er gegebenenfalls Handlungsbedarf ableiten.

Hamburg erstellt für seinen Bereich eine eigene Prognose. Es wird derzeit ein Simulationsinstrument für die Prognose der Entwicklung künftiger Versorgungsausgaben entwickelt. Hierfür arbeitet die Freie und Hansestadt Hamburg mit Herrn Prof. Dr. Dietmar Pfeifer, Universität Oldenburg, Fachbereich Mathematik, zusammen. Auf Verwaltungsseite hat das Personalamt eine Arbeitsgruppe mit Beteiligung der Finanzbehörde eingerichtet.



Die notwendigen Verträge mit der Universität Oldenburg sind unterdessen unterzeichnet worden. Die Ergebnisse aus dem Jahr 1999 können in der Bürgerschaftsdrucksache 16/4727 nachgelesen werden.

Da der Bund Renten- und Beamtenversorgungsrecht im Einklang entwickeln will, wird zudem wahrscheinlich noch in diesem Jahr die Diskussion um die Konsequenzen aus Rentenreform beginnen.

Im Bereich der Beihilfe hat es bereits eine abschließende Entscheidung gegeben: Die Bürgerschaft hat den Antrag zur Ergänzung des § 85 HmbBG abgelehnt. Ziel war die Ermächtigung für den Senat, die Beihilfeverordnung so zu gestalten, dass im Fall dauernder Pflegebedürftigkeit eine Gleichbehandlung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sowie Beamtinnen und Beam-

ten erreicht wird. Dieses Ziel unterstützt die Bürgerschaft, sie möchte jedoch einerseits Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichtes wegen des Ausschlusses der Beihilfefähigkeit von Wahlleistungen im Krankenhaus abwarten und andererseits eine inhaltliche Koordination mit den anderen Ländern erreichen.

Der Senatsbeschluss vom 28.11.2000 zur vorgriffsweisen Anhebung der Wegstreckenentschädigung schließlich wird umgesetzt, außerdem werden die

Beteiligungsverfahren durchgeführt. Unterdessen hat der Bund angekündigt, dass er nachziehen wird und auch die Sätze seiner Wegstreckenentschädigung um 6 Pfennig anheben will. Hamburg würde damit in Zukunft wieder - wie bisher auch - aufgrund seiner Besonderheiten als Stadtstaat eine Entschädigung zahlen, die im Mittelfeld der Bundessätze

liegt. Der Vorgriff war nur möglich geworden, weil der Senat mit der Anhebung der Wegstreckenentschädigung um 6 Pfennig seine Möglichkeiten bis zum Äußersten ausgeschöpft hat. Jetzt zeichnet sich aber ab, dass beim Bund und vielen anderen Ländern die Wegstreckenentschädigung ebenfalls angehoben werden wird.



I. Einleitung

Das Beamtenrecht wird aller Voraussicht nach weiterhin durch die verfassungsrechtlichen Bestimmungen in Artikel 33 Grundgesetz geprägt bleiben. Diverse Versuche auf Länderebene, diese Verfassungsnorm zu ändern bzw. aufzuheben, hatten bislang keinen Erfolg und werden mangels fehlender politischer Mehrheiten – erforderlich ist eine 2/3-Mehrheit im Bundestag und Bundesrat (Art. 79 Abs. 2 GG) – aller Voraussicht nach auch weiterhin erfolglos bleiben. Die bisherigen Reformbemühungen auf Bundes- und Landesebene waren dementsprechend dadurch gekennzeichnet, dass die Spielräume der Verfassung ausgelotet worden sind (Stichwort: Einstellungszeit). Die letzten wesentlichen statusrechtlichen Änderungen auf Bundesebene waren die Änderungen durch das Dienstrechtsreformgesetz vom 24. Februar 1997, das im Juni 1999 weitgehend in hamburgisches Landesrecht umgesetzt worden sind. Obwohl es bislang über die Wirkung und Effizienz dieser neuen gesetzlichen Regelungen keine gesicherten Erfahrungen gibt – der Bund bereitet derzeit einen flächendeckenden Erfahrungsbericht vor – werden insbesondere auf Bundesebene weitere Änderungen im Statusrecht geplant. Unter dem Stichwort "Moderner Staat – Moderne Verwaltung" sollen die mit dem Dienstrechtsreformgesetz begonnenen Aktivitäten fortgesetzt werden. Kritikwürdig an diesem Vorgehen ist, dass es schon nicht methodischen Grundsätzen entspricht, in einem Gesamtvorhaben weitere Schritte zu gehen, bevor die vorhergehenden evaluiert worden sind. Es stellt sich daher durchaus die Frage, ob dieses Vorgehen nicht einen gewissen Aktionismus anzeigt und es doch besser wäre, zunächst eine "Beruhigung" bei den Beschäftigten der Verwaltung einkehren zu lassen, bevor man wieder neue gesetzliche Instrumente implementiert, ohne deren Folgen sicher abschätzen zu können. Unter diesem Aspekt sind geplante Änderung im Statusrecht, trotz grundsätzlicher Zustimmung zu der Absicht geänderten gesellschaftlichen Verhältnissen gerecht zu werden, mit einem gewissen Vorbehalt zu sehen.

II. Anstehende Änderungen im Beamtenrecht

- Statusrecht

1. Bundesebene

Zu den Vorhaben, die schon einen bestimmten Konkretisierungsgrad erreicht haben, gehören:

- Die Option für die Länder, Altersteilzeit auch für teilzeitbeschäftigte Beamtinnen und Beamte einzuführen, diese Option ist Gegenstand

des Besoldungs- und Versorgungsanpassungsgesetzes 2000. Sie gibt den Ländern die Möglichkeit, durch Gesetz Altersteilzeit auch für teilzeitbeschäftigte Beamtinnen und Beamte in Landesrecht umzusetzen. Bezugsgröße für die Arbeitszeit ist dann die **bisherige Arbeitszeit**, höchstens die Hälfte der in den letzten 2 Jahren vor Beginn der Altersteilzeit durchschnittlich zu leistenden Arbeitszeit. Zur Sicherung des Grundsatzes der Hauptberuflichkeit ist bundesrechtlich grundsätzlich **nur Teilzeit im Blockmodell** zulässig. Die Altersteilzeitbezüge sind an der Nettobesoldung, die nach der bisherigen Arbeitszeit, die für die Bemessung der ermäßigten Arbeitszeit während der Altersteilzeit zugrundegelegt worden ist, zu bemessen.

- Statusrechtliche Änderung im Besoldungsstrukturgesetz

Das Besoldungsstrukturgesetz sieht als wesentliche statusrechtliche Änderung derzeit allein die Aufhebung des Abstimmungsverfahrens beim Erlass von Laufbahnvorschriften* und eine Änderung des § 123 a BRRG (Zuweisung von Beamtinnen und Beamten zu Privaten) vor, mit der Beamtinnen und Beamte einer Dienststelle die ganz oder teilweise in eine **öffentlich-rechtlich** organisierte Einrichtung ohne Dienstherreneigenschaft umgewandelt wird, auch ohne Zustimmung zugewiesen werden können.

Mittelbare Auswirkungen auf das Statusrecht würde die Einführung der sogenannten Bandbreiten im Besoldungsrecht haben (siehe Beitrag Frau Reinert). Ob es möglich wäre, die Bandbreitenregelung mit dem derzeitigen Laufbahnrecht zu harmonisieren, ist zweifelhaft. Es bestehen daneben erhebliche Bedenken, ob die Bandbreitenregelung mit dem Grundsatz der amtsangemessenen Alimentierung zu vereinbaren ist. Der Zweck der Bandbreitenregelung, die Möglichkeiten leistungsgerechter Bezahlung zu verbessern, ist zwar im Grundsatz zu begrüßen, ob die Erweiterung der Spielräume im Besoldungsrecht aber dafür das richtige Mittel ist, ist solange zweifelhaft, wie die Grundvoraussetzung der flächendeckenden Vergleichbarkeit der Dienstposten i.S. vergleichbarer Anforderungsprofile durch eine analytische Dienstpostenbewertung nicht gegeben ist. Dann besteht vielmehr die Gefahr größerer Willkür als bei einer relativ starren an definier-

* Bundesrat am 09. März 2001: Ablehnung

ten Grundvoraussetzungen ausgerichteter Besoldung.

– Weitere Vorhaben

Als Vorhaben, die noch nicht weiter konkretisiert sind, ist insbesondere eine Novellierung des Beamtenrechtsrahmengesetzes zu nennen. Diese Novellierung, deren Eckpunkte derzeit in einer Bund-Länder Arbeitsgruppe beraten werden, wird aller Voraussicht nach folgende Eckpunkte haben:

- Straffung des Laufbahnrechts (Vereinheitlichung der Probezeit, Wegfall des ZA, erhöhte Durchlässigkeit der Laufbahnen),
- ggf. Anpassung an die sogenannte Bandbreitenregelung (siehe oben),
- Erweiterung der Optionen für Führungspositionen auf Zeit auch auf Ämter unterhalb A 16,
- Einführung eines Vorruhestandes ab dem 55. Lebensjahr.

2. Landesrechtliche Vorhaben

Im hamburgischen Beamtenrecht liegt der Entwurf des Fünften Gesetzes zur Änderung dienstrechtlicher Vorschriften (am 24.01.2001 von der Bürgerschaft beschlossen) der Bürgerschaft vor. Der Gesetzentwurf hat folgende **Schwerpunkte**:

– Einführung der Teildienst-

fähigkeit (nicht mehr ganz, aber mindestens zur Hälfte dienstfähige Beamte werden - statt Versetzung in den Ruhestand nach geltendem Recht - im Umfang ihrer Dienstfähigkeit weiter verwendet. Besoldung: Entsprechend dem Umfang der Verwendung, mindestens Ruhegehalt)

– Begrenzung von Nebentätigkeiten (Übernahme des

Zweiten Nebentätigkeitsbegrenzungsgesetzes des Bundes. Verbot von Nebentätigkeiten, die sich als Zweitberuf darstellen, Befristung der Nebentätigkeitsgenehmigungen auf max. 5 Jahre, erweiterte Offenlegungspflichten hinsichtlich zugeflossener Entgelte, um der Korruption vorzubeugen; außerdem Beendigung aller zurzeit genehmigten Nebentätigkeiten durch Gesetz, dadurch Zwang zur Neubeantragung mit vollständiger Erfassung in PAISY ohne erheblichen Nacherfassungsaufwand sowie Berücksichtigung der neuen Maßstäbe.)



Für beide Regelungsgegenstände besteht ein entsprechendes bürgerschaftliches Ersuchen zur Einführung der Regelungen.

– Versorgungsregelung für Bezirksamtsleiter

(Wiederherstellung der Regelung, die vor Änderung des Bezirksverwaltungsgesetzes im Nov. 1997 durch "CDU-GAL-Gesetz" bestanden hat, d.h. ein abberufener Bezirksamtsleiter wird einem politischen Beamten im einstweiligen Ruhestand gleichgestellt und verbleibt nicht –wie nach geltendem Recht– bis zum Ende der Amtszeit bei vollen Bezügen in seinem Statusverhältnis); Ziel: Reduzierung der Versorgungskosten.

– Anerkennung von beruflichen Befähigungsnachweisen (Anpassung an fortentwickeltes EU-Recht)

– Zuständigkeit des Personalärztlichen Dienstes (Nach geltendem Recht dürfen nur Amtsärzte, künftig auch die Ärzte des PÄD bei Zweifeln über die Dienstfähigkeit von Beamten eine stationäre Beobachtung anordnen.)

– Annahme von Belohnungen und Geschenken (Klarstellung des grundsätzlichen Verbots der Annahme durch neue Formulierung)

– Erweiterung für sog. Altersurlaub (Befristete Regelung bis 2004 mit dem Inhalt, dass Urlaub bis zum Beginn des Ruhestands bereits ab 50. Lj. –bisher 55. Lj.- bewilligt werden kann.)

Weiteres aktuelles Vorhaben

im hamburgischen Dienstrecht ist die schon langfristig betriebene Ersetzung der hamburgischen Disziplinarordnung durch ein **Disziplinargesetz**, das im wesentlichen von den bisherigen Verfahren abweicht und auch das Disziplinarverfahren am allgemeinen Verwaltungsverfahren ausrichtet. Sämtliche Disziplinarentscheidungen werden dann von den Behörden und Ämtern getroffen, statusberührende Entscheidungen vom Personalamt

und ggf. im Widerspruchsverfahren und anschließend dem verwaltungsgerichtlichen Verfahren überprüft. Die Einrichtungen des Untersuchungsführers und des Vertreters der Einleitungsbehörde entfallen. Es ist beabsichtigt, nach weiterer Behördenabstimmung im April/Mai 2001 den Senat mit der Drucksache erstmalig zu befassen.

Unverändert steht auch noch die Novellierung der **Lehrerlaufbahnverordnungen** und der **HmbLVO** auf dem Programm.

Fachdienste - Personaldienstleistungen im Wandel - Forum 5

Gerhard Sadler

Fachdienste? Unter diesem Oberbegriff sind in der neuen Abteilung "P4 - Zentrale Personaldienste" im Personalamt fünf Produktbereiche in einem Referat zusammengefasst worden. Die Organisation der Abteilung Zentrale Personaldienste insgesamt ergibt sich aus dem Organigramm.

che können sich dabei interner oder externer Dienstleister bedienen.

Den Produkten ist gemeinsam - und deshalb sind sie auch in einem Referat gebündelt worden -, dass es sich um zentrale Dienstleistungen mit z.T. denselben Kunden handelt, und zu den Personalabtei-

Stand: 01.11.2000

P 4 Zentrale Personaldienste
Leiter* Gerhard Sadler ☎ 428 31 2313/2312

Personalamt - Zentrale Personaldienste

Dienstort
Kurt-Schumacher-Allee 6
20097 Hamburg
Telefon: 428 41 Durchwahl
Fax: 428 41 2509
E-Mail: Poststelle.ZentralePersonaldienste@personalamt.hamburg.de

Dienstort *
Steckelhörn 12
20457 Hamburg
Telefon: 428 31 Durchwahl
Fax: 428 31 2258
E-Mail: poststelle@personalamt.hamburg.de

P 40 Betriebliches Management BfH Personalzahlungen Uwe Schmidt ☎ 428 41 2502	P 41 IuK-Steuerung u.-Dienstleistungen* Michael Hauschild ☎ 42831 2678	P 42 Fachliche Gestaltung/ Bezügeabrechnung* Ulrich Baden ☎ 428 31 1455	P 43 PersonalControlling* Klaus Schimitzek ☎ 428 31 2318	P 44 Fachdienste Malte Spitzer ☎ 428 41 2500
P 400 Personal, Organisation, Haushalt/ Budget, Innerer Dienstbetrieb Ernst Hoops ☎ 428 41 2503	P 411 IuK-Standards und -Infrastruktur Rüdiger Reese ☎ 428 41 2504	P 421 Fachliche Gestaltung und Kundenbetreuung* Uwe Möhl ☎ 428 31 2305	P 431 Budgetberichte, Fachkonzepte* Dr. Andreas Krauß ☎ 428312533	P 440 Steuerung + Internes Controlling Barbara Kirsche ☎ 428 41 2322
P 402 Betriebswirtschaftliche Steuerung, Projektsteuerung, Qualitätsmanagement Michael Nocker ☎ 428 41 2548	P 412 Auswertungen und dezentrale IuK-Anwendungen* Thomas Vollmert ☎ 428 31 2427	P 422 Zentrale Bezügestelle* Ulrich Baden ☎ 428 31 1455	P 432 Personalberichtsweesen* Dr. Sabine Frisk ☎ 428312369	P 442 Beamtenversorgung Detlef Stange ☎ 428 41 2432
P 404 Interner Prüfdienst Uwe Schmidt ☎ 428 41 2502	P 413 Personalabrechnungs- und verwaltungssystem* Stefan Langnickel ☎ 428 31 2547	P 423 Auftragsweise Lohnbuchhaltung, Pfändung Klaus Scheffel ☎ 428 41 2537	P 43QS Personalkostenhochrechnung und Qualitätssicherung* Astrid Liedtke ☎ 428312224	P 443 Ruhegeldversorgung Christel Welk ☎ 428 41 2409
	P 414 IuK-Schnittstellen, Produktionssteuerung* Karen Thiede ☎ 428 31 2677			P 445 Beihilfe Jürgen Huse ☎ 428 41 2497
	P 415 Projekte, Qualitätssicherung* Karl-Heinz Dittmann ☎ 42831 2319			P 446 Familienkasse Ingrid Röttger ☎ 428 41 2527
	P 416 Programmierung Versorgungs- (PA-Verfahren)* Maren Voß ☎ 428 31 2330			

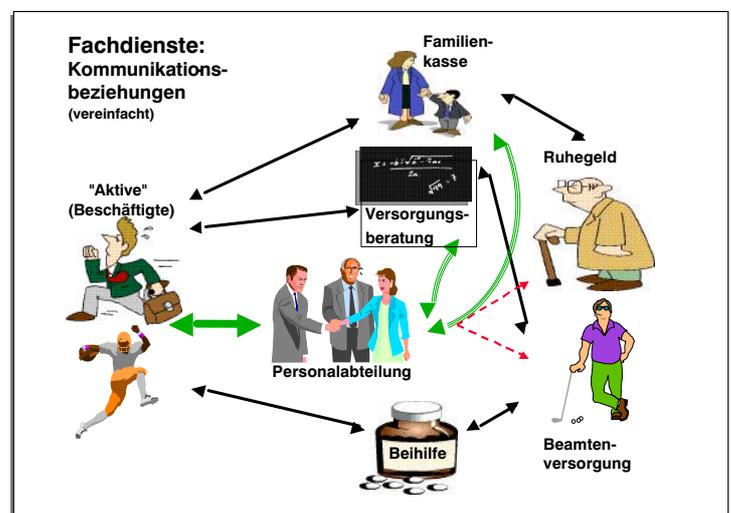
Die Fachdienste sind verantwortlich für die Produkte

- Beamtenversorgung
- Ruhegeldversorgung
- Versorgungsberatung
- Beihilfe
- Kindergeld und kinderbezogene Bezügebestandteile (Familienkasse).

Gegenüber den früheren Sachgebieten in der BVSt besteht ein wesentlicher Unterschied: Die Produktbereiche werden jetzt nach dem AKV-Prinzip ganzheitlich organisiert. Ihnen obliegt nicht nur die Durchführung der Aufgaben, sondern auch die damit zusammenhängende Grundlagenarbeit, die Analyse der fachlichen und organisatorischen Anforderungen an die IuK-Verfahren (früher Fachliche Leitstelle), die Verfahrensentwicklung sowie der Abnahmetest und die Verfahrensfreigabe. Die Produktberei-

lungen enge einzelfallbezogene Kommunikationsbeziehungen bestehen.

Durch Qualitätsmanagement und Geschäftsprozessoptimierung in allen Produktbereichen befinden sich die Fachdienste in einem Wandel. Die



Fachdienste verstehen sich nicht mehr als klassische Verwaltungsbereiche, sondern als verlässliche Dienstleister für die Behörden und die Beschäftigten. Dazu gehört insbesondere die konsequente Orientierung an Kundenerwartungen und damit im Rahmen des durch Recht und Gesetz abgesteckten Handlungsrahmens der sachgerechten, verlässlichen und zügig "im Hintergrund" erbrachten Dienstleistung. Ansatzpunkte hierfür sind etwa

- die Erhebung der konkreten Kundenerwartungen (z.B. über eine Kundenbefragung)
- die Verkürzung von Bearbeitungszeiten
- kundenorientierte Erreichbarkeit und Sprechzeiten
- ansprechende Besucherräume
- die Einbeziehung der Kunden in die Prozesse der Leistungserstellung (u.a. verstärkte Information und Arbeitsunterstützung über "Öffentliche Ordner", Intranet und Internet bis hin zum "Employee Self Service" bei der Mitteilung von Stammdaten-Veränderungen und bei der Antragsbearbeitung),
- die Bündelung von Kundensichten über die verschiedenen Produkte hinweg ("One face to the customer").

Im Rahmen der betrieblichen Arbeitsvorbereitung wird in den Fachdiensten ein dezentrales Controlling-System aufgebaut. Die Analyse steuerungsrelevanter Kennzahlen - auch als Basis für das anstehende "Benchmarking" mit anderen Verwaltungen und Unternehmen - ist in der Vorbereitung. Zugleich wird die IuK-Unterstützung der Produkterstellung - unter Berücksichtigung der Prozesse der örtlichen Personalarbeit (vielleicht einmal hin bis zur "virtuellen Personalarbeit"?) - optimiert. In diesem Zusammenhang werden auch Möglichkeiten der Telearbeit zu prüfen sein.

Die Organisation des Wandels ist besonders deutlich in Produktbereichen, die in letzter Zeit noch durch Arbeitsprobleme gekennzeichnet waren, wie etwa der Beihilfebereich oder die noch im Aufbau befindliche Familienkasse. Durch die konsequente Einarbeitung in die neuen Arbeitsbedingungen (PC-Arbeitsplätze, PAISY) und eine systematische Geschäftsprozessoptimierung mit erheblichem Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist es dem Beihilfesachgebiet gelungen, die Bearbeitungszeiten im Laufe eines halben Jahres durch die Umsetzung von Sofortmaßnahmen zu halbieren. Mittelfristig wirksame Maßnahmen werden eine weitere deutliche Verkürzung ermöglichen.

Die Übergangsphase ist für alle Beteiligten nicht ganz einfach. Nach der Dezentralisierung der Lohnbuchhaltung auf die Behörden haben viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der früheren zen-

tralen Lohnbuchhaltung neue Aufgaben übernommen. Durch die Aktivitäten der "Stellenbörse" kommt es weiterhin zu laufenden personellen Veränderungen. Dass die Suche nach dem richtigen Weg zwischen Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement, Personalentwicklung, IuK-Verfahrensumstellungen, Einarbeitungsnotwendigkeiten, Projektarbeit, Haushaltskonsolidierung, Rückstandsabbau, Sonder- und Überstundenaktionen, externer kritischer Begleitung und Beschwerdemanagement, alles während der laufenden Aufgabenerfüllung, auch Konflikte und Irritationen hervorrufen muss, ist unvermeidlich. Weniger selbstverständlich - und deshalb umso bemerkenswerter - ist hingegen die hohe Belastungsfähigkeit und Bereitschaft zur engagierten Mitgestaltung des Wandels, mit der die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Fachdienste den tiefgreifenden Organisationsänderungen begegnen.

Das gemeinsame Ziel ist klar:

Die Fachdienste

- verfügen über die erforderliche Fachkompetenz und Leistungsbereitschaft,
- bieten Dienstleistungen "aus einer Hand",
- produzieren nur, wofür es auch eine Nachfrage gibt,
- kennen ihre Kosten,
- kümmern sich um die Kunden,
- stellen sich - wo möglich - dem Wettbewerb,
- wissen: Personal ist unsere wichtigste Ressource.

Die Fachdienste werden sich darauf vorbereiten, ihre Leistungen künftig in einem wirtschaftlich selbständigen Organisationsrahmen, z.B. in einem § 15-LHO-Betrieb, zu erbringen.

Die einzelnen Produktbereiche wurden an Informationsständen gesondert vorgestellt:

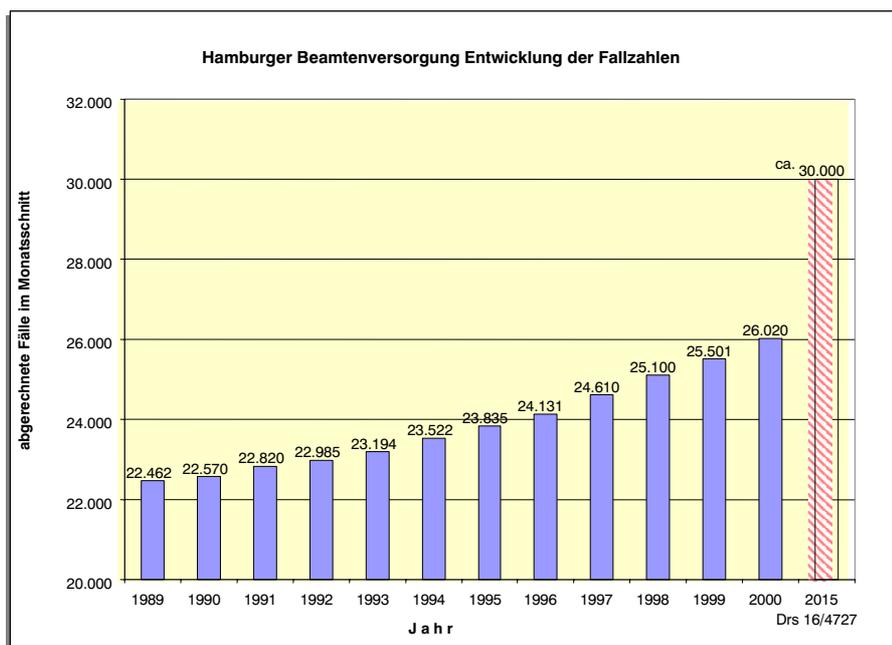
Beamtenversorgung (Detlef Stange, Ralf Leymann)

- 28.500 Versorgungsberechtigte (darunter rd. 10% nach G 131).

Das Beamtenversorgungsrecht ist durch viele neue Kürzungs- und Anrechnungsvorschriften - immer verbunden mit Übergangsregelungen mit verschiedenen Bestandsschutzbestimmungen - in den letzten Jahren komplizierter geworden. Mit sicherer fachlicher Kompetenz, breitgefächertem Wissen und langjähriger Erfahrung ist das Sachgebiet bestrebt, die veränderten Anforderungen, auch an die Beratung der Versorgungsberechtigten und der sonstigen Kunden, ohne zusätzliches Personal zu bewältigen.

Die Optimierung der Sachbearbeitung wird intensiv weiterbetrieben. Dazu rechnen insbesondere die Eigenentwicklung von IuK-Lösungen zur Unterstützung der 15 wichtigsten Bearbeitungsanlässe sowie die Ablösung des alten Abrechnungsprogramms durch PAISY. Als anwendende Stelle arbeitet das Sachgebiet intensiv in der für die Umstellung eingerichteten Projektgruppe mit.

In der Perspektive erwartet das Sachgebiet Beamtenversorgung - ausgehend von den Zahlen des erstmalig vorgelegten Personalberichts 2000 - einen weiteren kontinuierlichen Anstieg der Fallzahlen.



Ruhegeldversorgung (Christel Welk, Dagmar Behnck)

- 48.000 Versorgungsfälle nach dem 1. und dem 2. Ruhegeldgesetz und dem Betriebsrentengesetz

Die Ruhegeldversorgung befindet sich in einem permanenten Modernisierungsprozess, insbesondere gekennzeichnet durch die Optimierung der Arbeitsabläufe und die Eigenentwicklung von Programmen zur Festsetzung des Ruhegeldes. Das immer komplizierter gewordene Recht - allein an der Zunahme von Berechnungsformularen für unterschiedliche Fallkonstellationen ablesbar - setzt auch eine hohe Flexibilität und Anpassungsfähigkeit der Beschäftigten in der Festsetzung und in der Personalsachbearbeitung voraus. Um die Zusammenarbeit mit den Personalabteilungen reibungslos zu gestalten, werden für die dortigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Schulungen vor Ort angeboten.

Weitere Aktivitäten sind u.a.

- die Entwicklung eines bedarfsgerechten Marketing- und Informationskonzeptes,
- darunter die konsequente Nutzung des Intranets und des Internets,
- die Umstellung der Abrechnung des "Personalamtsverfahrens" auf das Standardprogramm "PAISY"
- die konsequente Geschäftsprozessoptimierung unter Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Vereinfachung von Arbeitsabläufen, verbunden mit weiterer Kostensenkung.

Versorgungsberatung

- rd. 6.500 Beratungen in 2000

Die Versorgungsberatung - organisatorisch in die Versorgungssachgebiete der Fachdienste eingegliedert - erteilt den Beschäftigten nach Absprache und in der Regel nach Vorbereitung durch die Personalabteilungen Auskünfte über die Höhe der zu erwartenden Versorgungsbezüge. Damit wird die Arbeit der Personalabteilungen unterstützt. Wegen der Altersstruktur des öffentlichen Dienstes in Hamburg (Personalbericht 2000) und der Einführung der Altersteilzeit und anderer Teilzeitmodelle ist mit einer deutlichen Zunahme der Beratungsersuchen zu rechnen

(von 1999 auf 2000 bereits ein Anstieg der Nachfrage um fast 30% bei den Beamtinnen und Beamten).

In der Konzeptionsphase befindet sich ein Versorgungsratgeber zur frühzeitigen Information der Beschäftigten über die zukünftigen Versorgungsansprüche.

Es wird angestrebt, durch Merkblätter und Arbeitshilfen den Beschäftigten - jedenfalls mit regelhaften Beschäftigungsverläufen - Hilfestellung für eigene Berechnungen zu geben. Ein gutes Beispiel hierfür ist auch die vom Land Nordrhein-Westfalen bereit gestellte Versorgungsberatung im Internet: **www.beamtenversorgung.nrw.de**. Diese Beratung kann im Einvernehmen mit NRW auch über einen Link im Intranet des Personalamt erreicht werden (in Vorbereitung). Da die Berechnungen aufgrund der persönlichen Wertungen, Zuordnungen und Eingaben durchgeführt und nicht überprüft werden, kann eine Gewähr für die Richtigkeit der Ergebnisse naturgemäß nicht übernommen werden.

Beihilfe (Jürgen Huse, Cirsten Haupt, Ute Thiele)

- 225.000 Anträge jährlich von Beschäftigten und Pensionären

Eine besondere Anforderung an die interne Arbeitssteuerung liegt in den täglich stark schwankenden Antragsengängen (zwischen 200 und 2000). Hierfür sind flexible organisatorische Lösungen entwickelt worden. Aus verschiedenen Gründen hatte sich dennoch ein Arbeitsrückstand aufgebaut, der inzwischen durch temporäre Personalverstärkungen und Prozessoptimierung weitgehend abgebaut werden konnte.

Beteiligten gestalteten Entwicklungsprozesses hat sich im Vergleich zu einer externen Organisationsänderung trotz der schwierigen Arbeitssituation bewährt, weil nur auf diesem Wege eine dauerhafte Umsetzung gewährleistet werden kann. Voraussetzung ist eine hohe Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, diese zusätzliche Arbeitsbelastung zu tragen und sich unmittelbar in den Veränderungsprozess einzubringen. Diese Voraussetzungen sind im Sachgebiet Beihilfe erfüllt.

In einem weiteren Schritt wurde eine neue Software eingeführt. Für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten bereits erste Arbeitshinweise und

Arbeitshilfen per PC zur Verfügung gestellt werden. Im ersten Quartal 2001 sind die Einrichtung eines Servicecenters und die verstärkte Nutzung des Intranets zur Kundeninformation geplant. Im weiteren ist u.a. die Einführung eines neuen Controllingverfahrens, ein neues Konzept zum sofortigen Druck der Beihilfebescheide am Arbeitsplatz und die aktenlose Sachbearbeitung geplant.

Familienkasse (Ingrid Röttger, Iris Teicher)

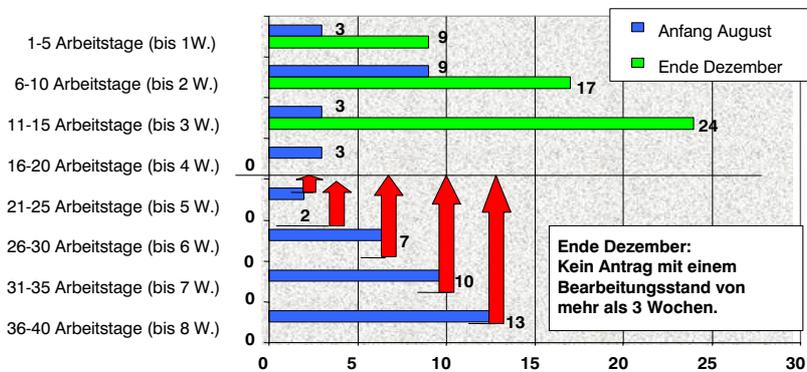
- 61.000 Kinder, ein nachwuchsfreundliches Unternehmen

Die Familienkasse wurde Zug um Zug mit der monatlichen Dezentralisierung der Lohnbuchhaltung schrittweise aufgebaut. Im Dezember 2000 wurde der Aufbau mit der Überleitung der letzten Kindergeldvorgänge an die Familienkasse abgeschlossen. Die Übernahme der Bearbeitung von allen Personalabteilungen mit unterschiedlichen Arbeitsweisen und Aktenführungen war für die Familienkasse eine große Herausforderung. Trotz

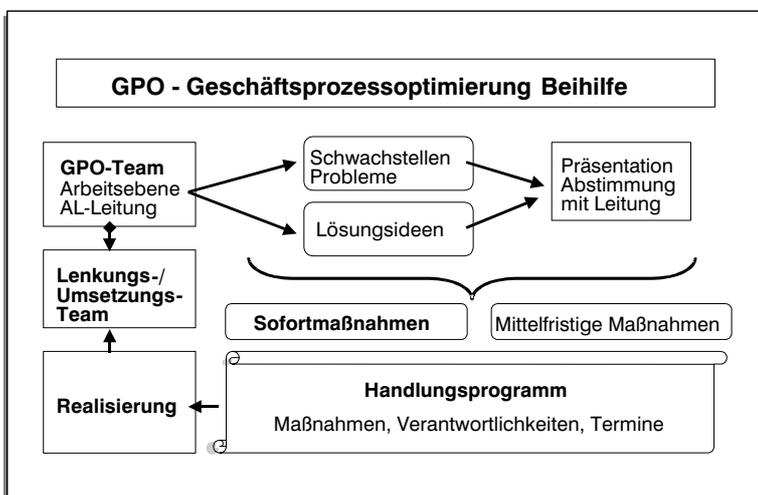
vermeintlich ausreichender Vorsorge waren Übergangsprobleme nicht ganz vermeidbar. Mit dem Abschluss der Zuständigkeitsverlagerung steht jetzt die Konsolidierung des Gesamtbereichs durch die Verbesserung der Geschäftsprozesse an. Eine erste Etappe ist dabei eine grundlegende Änderung der Geschäftsverteilung im Januar 2001. Die in der Aufbauphase zur Stabilisierung erforderliche Aufteilung nach Behörden wird durch eine alphabetische Neuverteilung abgelöst.

Auch über die Neuorganisation hinweg befindet sich die Familienkasse in einem permanenten Optimierungsprozess. Jüngstes Resultat dieses Prozesses ist das Angebot an Kunden mit Kindern in einer Fachhoch- bzw. Hochschulausbildung. Über einer vorbereite Erklärung

Vergleich der Bearbeitungsstände an den Arbeitsplätzen in der Beihilfesachbearbeitung Anfang August 2000 - Ende Dezember 2000



Diverse weitere mittel- und längerfristig wirksame Maßnahmen zur Modernisierung und Optimierung der Aufgabenerledigung sind geplant oder bereits eingeleitet. In mehreren Umsetzungsschritten der Geschäftsprozessoptimierung sollen der Kundenservice verbessert und die Bearbeitungszeiten weiter reduziert werden. Die Geschäftsprozessoptimierung im Wege eines unmittelbar durch die

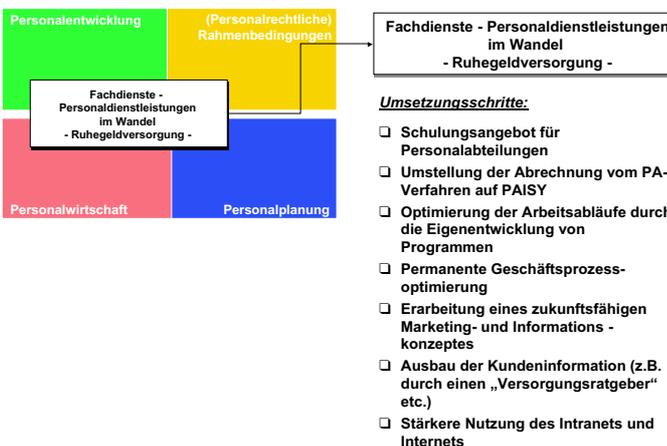
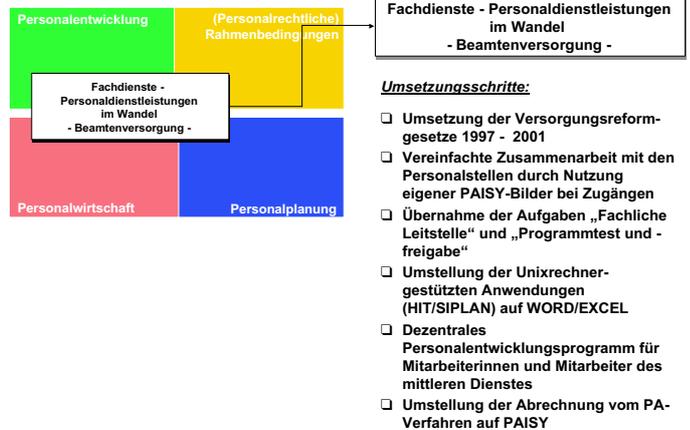
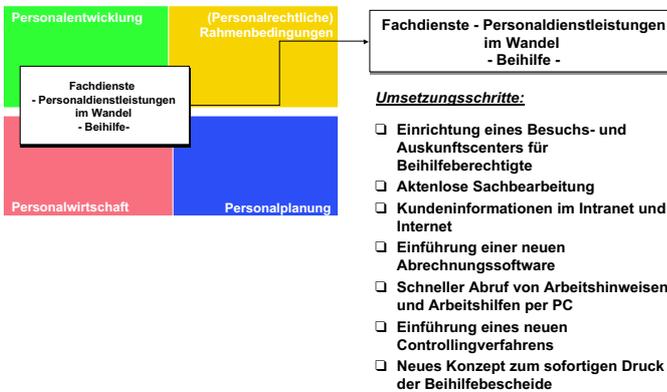
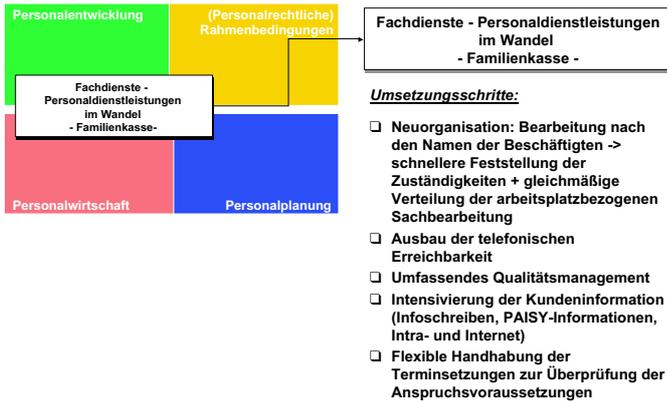


Die systematische Einarbeitung der überwiegend dem Aufgabenbereich neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird fortgesetzt.

Die schnelle Abarbeitung dieser Anträge wird durch eine gesonderte Bearbeitung der - farblich gestalteten - Vordrucke gewährleistet. Überhaupt stehen z.Z. alle Vordrucke auf dem Prüfstand.

Die systematische Einarbeitung der überwiegend dem Aufgabenbereich neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird fortgesetzt.

Auf dem Weg zum kundenorientierten Dienstleister ist für die Familienkasse die kooperative und konstruktive Zusammenarbeit mit den Personalabteilungen von großer Bedeutung. Um gemeinsame Probleme gemeinsam lösen zu können, sind gemeinsame Workshops mit den Personalabteilungen vorgesehen, beginnend ab Februar 2001.



Abschied von festen Arbeitszeiten und -strukturen? - Forum 6

Irene Mäser, Senatsamt für die Gleichstellung, und Ralph von der Reith

Wenn ein Forum zu "Veränderungen der Arbeitszeitkultur" und zum "Abschied von festen Arbeitszeiten" angeboten wird, dann weckt dieses sicherlich ganz unterschiedliche Erwartungen. Die einen denken an die Entwicklung und Ausgestaltung von Teilzeitbeschäftigungen, an Möglichkeiten der Umsetzung von Teilzeitwünschen in der Dienststelle oder auch an Hemmnisse, natürliche, organisatorische oder kulturelle Grenzen von Teilzeitbeschäftigung. Anderen drängt sich, insbesondere beim Begriff des Abschieds von festen Arbeitszeiten, eher der Gedanke an die tägliche Arbeitszeit, an Verbesserungsmöglichkeiten durch Funktionszeiten statt Kernzeiten, an mehr Zeitsouveränität für

umfangreichen Initiativen zur Arbeitszeitflexibilisierung sowohl aus arbeitsmarkt- als auch aus gleichstellungspolitischen Gründen kontinuierlich gestiegen. Der mittlerweile bestehende Rechtsanspruch auf Teilzeitbeschäftigung aus familiären Gründen wird durch die voraussetzungslose Antragsteilzeit und die Altersteilzeit ergänzt. Damit wird zugleich der aufgrund der Bedürfnisse nach mehr Zeitsouveränität verstärkten Nachfrage nach Teilzeitbeschäftigung Rechnung getragen.

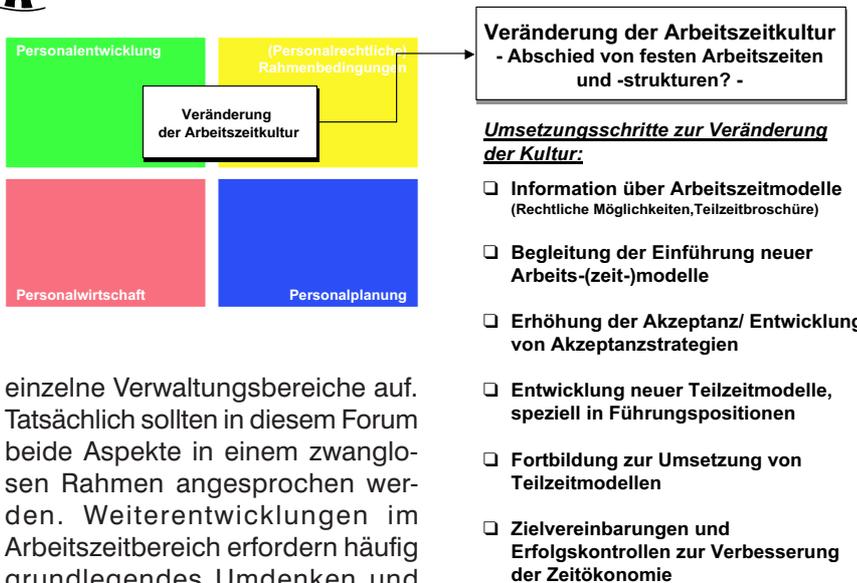
Teilzeitbeschäftigung ist aber weiterhin überwiegend "weiblich" und wird vor allem von Frauen in unteren und mittleren Hierarchieebenen ausgeübt. Über 82,7 % aller Teilzeitbeschäftigten sind Frauen.

Um diesen Frauen Aufstiegsmöglichkeiten zu eröffnen, wurde mit dem Gleichstellungsgesetz das Ziel verbunden, Teilzeitarbeit künftig auch in qualifizierten Berufsbereichen und in Führungspositionen zu ermöglichen. Wesentlicher Handlungsauftrag zur Chancengleichheit ist deshalb die Organisation von Teilzeit in Führungspositionen.

Dieser gesetzliche Auftrag ist vor dem Hintergrund zu sehen, dass ein erheblicher Anteil der weiblichen Beschäftigten aus familiären Gründen eine Teilzeitbeschäftigung in Anspruch nehmen muss. Wenn ein Auswahlkriterium für die Übernahme höherwertiger Aufgaben oder einer Leitungsposition die Volltagsbeschäftigung immer eine ganztägige Anwesenheit am Arbeits-

platz ist, wird den Teilzeitbeschäftigten eine berufliche Weiterentwicklung verwehrt. Deshalb ist es erforderlich, die Wahrnehmung von Führungspositionen in Form geteilter Teamführungsmodelle zu ermöglichen.

Aber nach einer Stichtagsumfrage des Senatsamtes für die Gleichstellung vom 31.10. 99 gab es nur 48 Führungsfunktionen des gehobenen und höheren Dienstes, die in einem Teamführungsmodell geteilt waren. Und das, obwohl in den vergangenen Jahren hierzu eine Studie über die Möglichkeiten zur Teilung von Führungsfunktionen erstellt wurde, umfassende Informationsveranstaltungen angeboten und sogar ein Modellversuch im Ortsamt Wilhelmsburg erfolgreich durchgeführt werden



- Personalamt -

einzelne Verwaltungsbereiche auf. Tatsächlich sollten in diesem Forum beide Aspekte in einem zwanglosen Rahmen angesprochen werden. Weiterentwicklungen im Arbeitszeitbereich erfordern häufig grundlegendes Umdenken und sind nur dann aussichtsreich, wenn sie auf breiter Basis diskutiert werden.

Teilzeit

Bei einer Einschätzung der Möglichkeiten, flexible Arbeitsformen und Arbeitszeitmodelle im hamburgischen öffentlichen Dienst einzuführen, lohnt sich ein Blick in die Vergangenheit. Symptomatisch für den Erfolg erscheint der bisherige Umgang mit der Teilzeitarbeit im hamburgischen öffentlichen Dienst.

Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten im hamburgischen öffentlichen Dienst liegt 1999 bei etwas über einem Viertel aller Beschäftigten (25,4 % = 18.753 Personen). Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten ist gegenüber den vergangenen Jahren aufgrund der

konnten. Außerdem haben viele Behörden in ihren Stellenausschreibungen auf die Möglichkeit zur Teilzeitbeschäftigung hingewiesen.

Was sind die Hinderungsgründe gegen die Wahrnehmung einer Leitungsfunktion im Teamführungsmodell?

In der Vergangenheit sind Wünsche zur Arbeitszeitreduzierung häufig als individuelle Einzelfalllösung ohne die erforderlichen organisatorischen Anpassungen im Umfeld betrachtet worden. Dadurch konnten zwar Teilzeitwünsche oft erfüllt werden – gleichzeitig wurde aber kritisiert, dass es zu Störungen der betrieblichen Abläufe kommt. Es wurde dabei häufig übersehen, dass die Organisation von Teilzeitarbeit gleichzeitig Veränderungen der Art der Führung und Zusammenarbeit und der Kommunikation erforderlich macht. Ein typisches Beispiel dafür sind Dienstbesprechungen, die angesetzt wurden, ohne die Arbeitszeiten von Teilzeitbeschäftigten mit zu berücksichtigen. Die Zusammenarbeit richtete sich an der Norm der ganztägig, das heißt "immer" anwesenden Vollzeitbeschäftigten. Es besteht die Erwartung, dass insbesondere Führungskräfte jederzeit ansprechbar und verfügbar sein sollen. Diese "Anwesenheitsorientierung" führt dazu, dass flexible Arbeitszeitmodelle wie Teilzeit in Führungspositionen insgesamt als nicht realisierbar bewertet und in der Umsetzung nicht unterstützt werden. Es ist außerdem noch nicht ausgeschlossen, dass gelegentlich Teilzeitbeschäftigten die Motivation und Leistungsbereitschaft abgesprochen wird. Möglicherweise wagen viele Beschäftigte in höheren Positionen (Frauen und Männer) deshalb nicht, ihren Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen zu verwirklichen, weil sie Karriereeinbußen befürchten.

Mit zunehmenden Flexibilisierungswünschen der Arbeitsgestaltung und der Arbeitszeiten wird das Spannungsfeld zwischen den individuellen Bedürfnissen, den persönlichen Wertevorstellungen zur Führung und Zusammenarbeit sowie den organisatorischen Anforderungen stärker. Das gilt auch für neue Arbeitsmodelle wie der alternierenden Telearbeit. In diesem Zusammenhang hat die Finanzbehörde einen Modellversuch zur Telearbeit für die Behörden durchgeführt. Aufgrund der positiven Erfahrungen aus dem Modellversuch wird alternierende Telearbeit für die Beschäftigten der hamburgischen Verwaltung seit 1.1.2001 als attraktive ergänzende Arbeitsform angeboten. Eine entsprechende Vereinbarung nach § 94 des Hamburgischen Personalvertretungsgesetzes zwischen dem Senat und den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften des Öffentlichen Dienstes ist am 27.12.2000 unterschrieben worden. Telearbeiterinnen und Telearbeiter sind ebenfalls nicht mehr die gesamte Woche an ihrem Arbeitsplatz in der Dienst-

stelle. Und das betrifft ebenso Beschäftigte, die mit Arbeitskonten arbeiten. Sie können - in Abstimmung mit ihren Vorgesetzten und Kolleginnen und Kollegen - innerhalb eines Arbeitszeitrahmens über ihre Anwesenheit am Arbeitsplatz selbstverantwortlich disponieren.

Es kommt deshalb darauf an, die Kommunikations-, Organisations- und Führungskultur in der jeweiligen Dienststelle weiterzuentwickeln. Eine Chance zur Veränderung bieten die Modernisierungsprozesse: Wenn das Prinzip der Zusammenführung von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung an dezentraler Stelle konsequent umgesetzt wird, können die Leistungsbereitschaft und das Leistungsvermögen an den Ergebnissen gemessen werden. Dieses wird unabhängig von der Frage beurteilt werden können, ob eine Arbeitskraft stundenweise oder ganztägig zur Verfügung steht.

Was kann zukünftig getan werden?

Jede einzelne Dienststelle sollte die Flexibilisierung der Arbeitsgestaltung und der Arbeitszeiten zu einem Bestandteil ihrer Modernisierungsvorhaben machen. Hierzu sollten die gegenwärtigen Prozesse zur Organisationsentwicklung genutzt werden. Gleichzeitig sollten die organisatorische Veränderungen durch entsprechende Informationskampagnen begleitet werden. Ein Informationsnetzwerk über die bereits umgesetzten Modellvorhaben könnte das bisherige Beratungsangebot ergänzen.

Abschied von festen Arbeitszeiten

Eine lebhafte Debatte entbrannte auch, als das Thema tägliche Arbeitszeitaufteilung, also Gleitzeit, "aufgerufen" wurde. Folgende Thesen sollten die Diskussion "anheizen":

- Starre Anwesenheitszeiten führen zu unökonomischem Aufbau von Zeitguthaben.
- Nicht die Anwesenheit, sondern die geplante Abwesenheit sichert Flexibilität.
- Planvolle Abwesenheitszeiten vermeiden Überstunden/Mehrarbeit.

Deshalb:

- Weg mit Kernarbeitszeiten.
- Hin zu Service- und Funktionszeiten.
- Weg mit Zeiterfassung.
- Hin zur Erfassung von wesentlichen Abweichungen von der wöchentlichen Arbeitszeit.

"Die meisten Arbeitszeitregelungen bauen immer noch auf der scheinbar selbstverständlichen Grundannahme auf, dass die Anwesenheit sämtlicher Mitarbeiter der wünschenswerte Normalfall ist und jede

Abwesenheit stört nach dem Kasperle-Motto ‚Seid Ihr alle da?‘ Diese Anwesenheitsorientierung steht nicht nur im Gegensatz zu betrieblichen Produktivitätserfordernissen, sondern erschwert vor allem nachhaltig den Abbau von Arbeitsbelastung: Täler werden unzureichend genutzt, Zeitkonten laufen über, ein arbeitsanfallgerechter – und damit Belastungsspitzen weitestmöglich vermeidender – Arbeitseinsatz wird von vornherein blockiert. Ohne einen definitiven Abschied vom Anwesenheitskult wird es also nicht gehen. . . . Abwesenheitsmanagement, also die konsequente Schaffung beziehungsweise Erweiterung von Möglichkeiten der individuellen Freizeitnahme, kann vor diesem Hintergrund als die betriebliche Flexibilisierungsstrategie schlechthin gelten . . . Jede Arbeit muss ein definiertes Ende (Tagfertigkeit, Projektende, Ziel) haben, nach dessen Erreichung sie abgeliefert und abgenommen wird; und letztlich sollte sogar jeder Arbeitstag ein Ziel haben, um unstrukturiertes und daher ineffizienzwie belastungsträchtiges reaktives Arbeiten weitestgehend zu vermeiden. Auf diese Weise wird Arbeitszeit von einer Erfassungs- zur Planungsgröße. . . . Unseren Erfahrungen zufolge kann hier insbesondere der Verzicht auf Anwesenheits- erfassung als Katalysator wirken: Entzieht er doch der Anwesenheitsorientierung den wichtigsten Maßstab und zugleich das zentrale Symbol“ (aus: Michael Weidinger: „Abschied vom Kasperletheater“ in Personalwirtschaft, Heft 3/2000, S. 82).

Hinter dieser markigen Aussage steht eine Tendenz moderner Arbeitszeitgestaltung, die in vielen privatwirtschaftlichen Betrieben und teilweise auch im öffentlichen Dienst praktiziert wird. In einem ersten Schritt verabschiedet man sich von individuellen Anwesenheitspflichten und ersetzt die Kernzeit durch Service- (auch: Funktions-)zeiten. Dabei kommt es – vereinfacht gesagt – nicht mehr auf die Anwesenheit Einzelner an, sondern darauf, dass „der Laden läuft“. Ohne hier näher darauf eingehen zu können, hängt der Erfolg solcher Modelle wesentlich davon ab, dass die Arbeit in Teams organisiert wird, die intern gut strukturiert sind und bei denen jeder einen gewissen Überblick über die Arbeitsbereiche der Kolleginnen und Kollegen hat.

In einem zweiten Schritt - oder auch parallel dazu – wird auf die Arbeitszeiterfassung verzichtet – aus Wartungs- und Beschaffungsgründen nicht nur für

die Budgets eine verlockende Aussicht.

Die sehr lebendige Diskussion hierzu auf dem Forum hat gezeigt, dass diese Formen der täglichen Arbeitszeitgestaltung durchaus Vorzüge aufweisen. Insbesondere können sie eine ideale Kombination von dienstlichen Erfordernissen und privaten Belangen ermöglichen. Es wurden aber auch klassische Vorbehalte deutlich. So gehört in bestimmten Verwaltungsbereichen die Anwesenheit, die Bereitschaft oder schlicht die „Zugriffsmöglichkeit“ zum ganz normalen Aufgabenbereich. Zudem ist eine gleichmäßige und „gerechte“ Aufgabenverteilung eine unabdingbare Voraussetzung. Im Ergebnis lässt sich wohl festhalten, dass sich in einem so großen und komplexen Aufgabengeflecht wie dem der hamburgischen Verwaltung nicht alles über einen Kamm scheren lässt. Viel wird jedenfalls davon abhängen, ob Basis wie Führungsebene bereit sind, sich von alten Zöpfen zu verabschieden. . . .

“. . . Letztlich entscheidend für den Erfolg der hier vorgeschlagenen kombinierten Produktivitäts- und Entlastungsstrategie ist jedoch, ob sie von den betrieblichen Führungskräften aktiv mitgetragen wird. Dies wiederum dürfte in erster Linie davon abhängen, ob es aus Führungssicht einen plausiblen Grund gibt, aufgaben- und ergebnisorientiert zu führen. Heute liegt es für die meisten Führungskräfte nämlich weitaus näher, dies nicht zu tun: Ausgeglichenere Zeitkonten innerhalb einer Organisationseinheit (von Minussalden gar nicht zu sprechen) gelten vielfach als Zeichen für Überbesetzung beziehungsweise Unterauslastung; Abwesenheitsmanagement stellt eine unbequemere Führungsaufgabe dar als das routinierte Abzeichnen von Überstundenanträgen; . . . und schließlich wurde auch die eigene Karriere in vielen Fällen nach 17 Uhr entschieden. . . .“ (Weidinger a.a.O.).



Chancen der Mitarbeiterbeteiligung in Veränderungsprozessen - Forum 7

Katharina Dahrendorf, Finanzbehörde - ProVi, und Petra Lotzkat

Warum beschäftigen wir uns im Rahmen des Neuen Steuerungsmodells (NSM) mit dem Thema Mitarbeiterbeteiligung?

Mitarbeiterorientierung ist gleichzeitig Inhalt und Instrument des Neuen Steuerungsmodells: Als eines der fünf Schwerpunkte der Verwaltungsmodernisierung steht Mitarbeiterorientierung neben Kunden- und Bürgerorientierung, Leistungs- und Qualitätsverbesserung, Wirtschaftlichkeit und Kostenmanagement und Steuerung und Rahmenbedingungen. Gleichzeitig verbergen sich unter dem Stichwort Mitarbeiterbeteiligung aber auch eine Reihe von Instrumenten, die zur Förderung der Beteiligung bei Veränderungsprozessen eingesetzt werden können.

Bereits 1994 ist in der Vereinbarung nach § 94 HmbPersVG zur Personalentwicklung in der Hamburgischen Verwaltung festgeschrieben worden, dass jede strukturelle Veränderung nur dann zum Ziel führt,

“wenn sie von personellen Veränderungen und Entwicklungen vorbereitet und begleitet und von den Beschäftigten der hamburgischen Verwaltung getragen und verantwortet werden kann.”

Der Senat und die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften haben darüber hinaus 1997 in der § 94-Vereinbarung zur Verwaltungsmodernisierung festgelegt, dass

“(d)ie Verwaltung die Spitzenorganisationen über Formen und Ergebnisse von Beteiligungsverfahren mit Beschäftigten in einem Berichtsverfahren unterrichten (wird), auch um neue Möglichkeiten der Verbesserung von Beteiligung gemeinsam zu entwickeln”.

Was ist Mitarbeiterbeteiligung?

Was Mitarbeiterbeteiligung genau ist, scheint nur auf den ersten Blick eindeutig. In der Praxis gibt es dagegen sehr oft Missverständnisse und Konflikte, weil die Ausgangs- und Rahmenbedingungen und für Mitarbeiterbeteiligung unklar sind.

Wir unterscheiden zwischen verschiedenen Formen der Beteiligung – abhängig davon, wie hoch der Grad der möglichen Einflussnahme durch die Beschäftigten ist: Der geringste Grad der Einflussnahme besteht bei den Formen der Informationsvermittlung. Informationsveranstaltungen, Mitarbeiterzeitungen, Fortbildung u.a.m. dienen in erster Linie dazu, Transparenz über bereits getroffene (Vor-) Entscheidungen herzustellen. Instrumente der “Mitwirkung” wie Qualitätszirkel, Projekte, Geschäftsprozessoptimierung räumen den Beteiligten hingegen einen eigenen Spielraum ein, Entscheidungen mit zu beeinflussen. Die letzte Stufe, die Mitbestimmung, räumt dem Personalrat per Gesetz zugesicherte und einklagbare Rechte der Beteiligung ein.

In der Arbeitsgruppe auf dem Personalforum haben uns mit allen drei Feldern befasst.

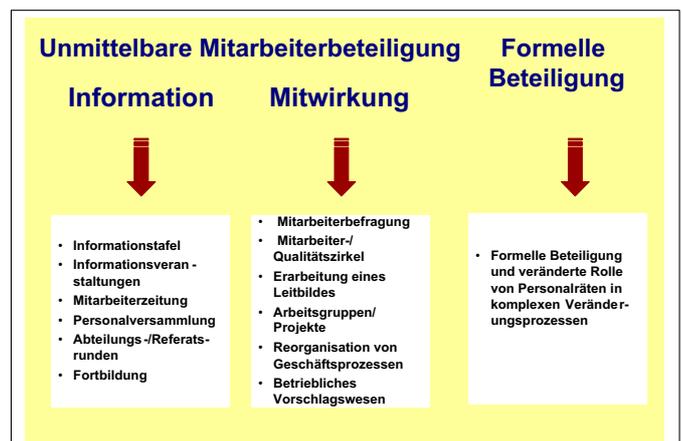


Bild 1: Mitarbeiterbeteiligung –partizipative Veränderungsstrategien

Das Feld “formelle Beteiligung” soll an dieser Stelle nicht weiter ausgeführt werden. ProVi hat das Thema aufbereitet und wird die Ergebnisse und Folgerungen mit den Mitgliedern der ProVi-Lenkungsgruppe im Frühjahr diskutieren. Wir werden dazu anschließend ausführlich in unserer Zeitschrift ProVi aktuell berichten.

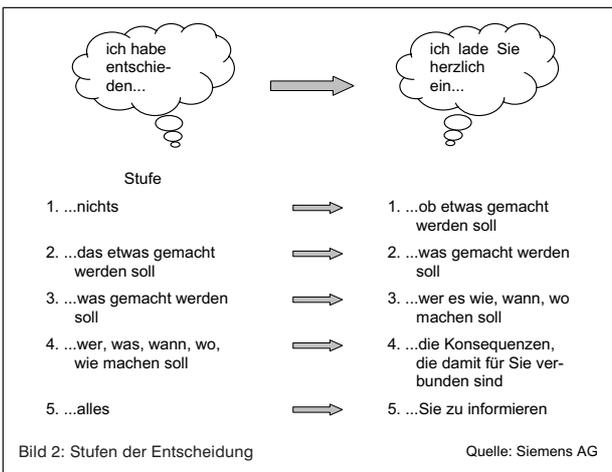
An dieser Stelle wollen wir auf die beiden Felder der "unmittelbaren" Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eingehen:

Im Kern steht die Frage: Was ist gute, angemessene Beteiligung ?

Die Beurteilung von Beteiligung ist höchst subjektiv – es gibt nicht die richtige Beteiligung, die für alle Situationen und Konstellationen passt. Sie ist vielmehr abhängig von dem Beteiligungsgegenstand und den subjektiven Wahrnehmungen der Beteiligten.

Wichtig ist die Transparenz

- über den jeweiligen Beteiligungsspielraum (gibt es bereits feststehende Rahmenbedingungen?); hilfreich kann eine Klärung entlang der "Stufen der Entscheidung" in Bild 2 sein,
- über die Reichweite der Entscheidung (Geht es um Entscheidungsvorbereitung oder um die Entscheidung selbst?) und
- über die Frage, wer genau erreicht werden soll (nicht jeder fühlt sich von jeder Art der Information in gleicher Weise angesprochen).



Die Entscheidung darüber, welches die jeweils angemessene Form der unmittelbaren Mitarbeiterbeteiligung ist, gehört zu den Aufgaben jeder Führungskraft. Nach welchen Kriterien soll aber eine solche Entscheidung gefällt werden? Wie können Führungskräfte bei dieser Aufgabe unterstützt werden?

Instrument zur Selbstbewertung von Beteiligungsinstrumenten

Das Personalamt und die ProVi haben einen Vorschlag für ein Instrument zur Unterstützung der Vorgesetzten bei der Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erarbeitet, den wir in der Arbeitsgruppe vorgestellt haben.

Bei dem Instrument der "Selbstbewertung" handelt es sich um eine Art Checkliste, die den Führungskräften eine Übersicht über die verschiedenen Möglichkeiten der Beteiligung bietet, gleichzeitig aber auch ein Raster zur Selbstreflektion darstellt.

Die Checkliste soll den Vorgesetzten helfen, Stärken und Schwächen aufzudecken und soll Mut machen, weitere Formen und Möglichkeiten der Mitarbeiterbeteiligung in der Praxis zu nutzen.

Sie kann sehr variabel eingesetzt werden:

- Von einzelnen Vorgesetzten oder als Gruppenprozess von Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.
- Bei Bedarf auch behörden- und bereichsspezifisch modifiziert und ergänzt werden,
- als Mittel der Selbstreflektion oder als Impuls, sich über die Ergebnisse auszutauschen.

Vorrangige Zielgruppe der Checkliste sind die Führungskräfte, aber auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, für Personalräte und für Organisations- und Personalentwickler kann das Instrument Anregungen zur Verbesserung der Beteiligungspraxis einer Behörde geben.

Zur Diskussion in der Arbeitsgruppe - Wie soll die Idee weiter entwickelt werden?

In der Diskussion war allen Beteiligten klar, dass dieses Instrument nicht grundsätzliche Konflikte bei der Beteiligung lösen kann. Für Vorgesetzte – und nicht nur solche, die neu in diese Rolle kommen – kann es aber eine sinnvolle Anregung sein, ihre Praxis zu reflektieren und mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern darüber ins Gespräch zu kommen.

Einige Diskussionsteilnehmer nannten Beispiele wo gut gemeinte Beteiligungsangebote "verpufften", weil sie nicht angenommen wurden, wo trotz vermeintlich "guter" Einbeziehung die Beschäftigten sich nicht ausreichend informiert und beteiligt gefühlt hatten und so unbeabsichtigt Misstrauen entstand. Abhilfe kann da aus unserer Sicht nur ein Höchstmaß an Transparenz über die Ziele und Rahmenbedingungen jeder Beteiligungssituation geben.

Ein Instrument, das – so die Rückmeldung – weiterentwickelt und den Behörden zur Verfügung gestellt werden sollte. Den Entwurf stellt Frau Dahrendorf (ProVi) gerne jetzt schon Interessierten zur Verfügung.

Selbstbewertung zur Mitarbeiterbeteiligung (Auszüge aus dem Entwurf)

Qualitäts- und Mitarbeiterzirkel

- Gibt es in Ihrer Behörde/ in Ihrem Arbeitsbereich das Instrument der Qualitäts- und Mitarbeiterzirkel?
- Gibt es Richtlinien Ihrer Behörden- bzw. Amtsleitung für die Durchführung von Qualitäts- und Mitarbeiterzirkeln (z.B. Regelungen über die Umsetzung der Ergebnisse) ?
- Sind die Vorgaben aus Ihrer Sicht hinreichend konkret und praxistauglich?
- Werden/ wurden spezielle Qualifizierungsmaßnahmen (z.B. Moderationstraining) für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von Qualitäts- und Mitarbeiterzirkeln angeboten?
- Kennen Sie die Themen der Qualitäts- und Mitarbeiterzirkel in Ihrer Behörde/ in Ihrem Arbeitsbereich ?
- Wie informieren Sie sich über den Stand der Umsetzung ?
- Wird Ihrer Behörden- bzw. Amtsleitung regelmäßig über den Arbeitsstand berichtet?
- Was tun Sie persönlich, um dieses Instrument zu befördern ?
- Wie stellen Sie sicher, dass die Ergebnisse in Ihre Aufgabenwahrnehmung einfließen?

Selbstbewertung zur Mitarbeiterbeteiligung (Auszüge aus dem Entwurf)

Das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch

- Gibt es Vorgaben Ihrer Behörden- oder Amtsleitung für die Durchführung von Mitarbeiter-Vorgesetztengesprächen?
- Wenn ja, welche?
- Sind die Vorgaben aus Ihrer Sicht hinreichend konkret (praxistauglich)?
- Werden/ wurden Sie über Schulungen und/ oder Workshops in die Thematik der Mitarbeiter-Vorgesetztengespräche eingewiesen?
- Werden regelmäßig Schulungen angeboten?
- Wissen Sie über den Stand der Umsetzung in Ihrer Behörde bzw. m Zuständigkeitsbereich Bescheid?
- Berichten Sie Ihrer Behörden- bzw. Amtsleitung regelmäßig über den Umsetzungsstand?
- Wie informieren Sie sich über den Stand der Umsetzung in Ihrem Arbeitsbereich?
- Was tun Sie persönlich, um die Umsetzung dieses Instruments zu befördern?

Nachwuchsgewinnung im dritten Jahrtausend - Anforderungen an Rekrutierungs- und Ausbildungssysteme - Forum 8

Maria Maderyc, Jörg Wieske und Stefan Müller

Die Gewinnung und Qualifizierung von Nachwuchskräften und neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist eines der in der Senatsdrucksache "Personalmanagement aus einem Guss" beschriebenen personalpolitischen Handlungsfelder. Die Nachwuchsbedarfe im allgemeinen Verwaltungsdienst steigen wegen der einsetzenden hohen altersbedingten Ausscheidensraten erheblich an, demographisch bedingt stehen aber immer weniger junge Menschen dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt zur Verfügung. An unseren Nachwuchs werden infolge der Umsetzung des Neuen Steuerungsmodells gestiegene Anforderungen gestellt. Zudem erfahren wir derzeit eine spürbare Konkurrenzsituation zur Wirtschaft. Vor diesem Hintergrund rückt das Thema Nachwuchsgewinnung zwangsläufig immer stärker in den Mittelpunkt.

Im Interesse unserer Kundinnen und Kunden, der Behörden und Ämter einerseits, der Bewerberinnen und Bewerber andererseits, haben wir in den vergangenen Jahren hierauf reagiert, indem wir die Qualität in der Auswahl des Nachwuchses und die Attraktivität unseres Ausbildungsangebotes sukzessive erhöht haben. Flankiert wird dies durch gezielte Maßnahmen im Bereich der Werbung, die wir der-



zeit verstärkt einsetzen, um weiterhin Bestenauslese sicherstellen zu können.

Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern bot sich in unserem Personalforum die Gelegenheit, sich über das Auswahlverfahren, die Ausbildungen und die in den vergangenen Jahren vorgenommenen Veränderungen detailliert zu informieren. Das Forum war aus unserer Sicht gut be-

sucht, so dass wir den Eindruck gewannen, dass an diesem Themenkomplex seitens der Behörden und Ämter ein reges Interesse besteht. Hier noch einmal im Kurzüberblick:

Auswahl und Ausbildung der Nachwuchskräfte des mittleren und gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes

Auswahlverfahren:

Das insgesamt vierstufige Auswahlverfahren (Vorauswahl, Eignungstest, Gruppendiskussion und Interview) ist im Frühjahr 2000 mit dem Ziel der weiteren Qualitätssteigerung und Professionalisierung, Systematisierung und Vereinheitlichung der Anforderungen überprüft und modifiziert worden. Das gesamte Verfahren, die einzelnen Auswahlstufen und die jeweiligen Neuerungen wurden in *blickpunkt*

personal, Ausgabe 3/2000 ausführlich dargestellt und können dort nachgelesen werden.

Ausbildung des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes:

Auch hier sind in den vergangenen Jahren regelmäßig Modernisierungsschritte vollzogen worden: Stichworte sind die Ausweitung des Angebotes in der Wirtschaftslehre, die verstärkte Vermittlung von IuK-Kenntnissen, die stärkere Betonung betriebswirtschaftlicher Inhalte z.B. durch die Einführung von Kosten- und Leistungsrechnung und Verwaltungsbetriebslehre sowie die Einführung des Pflichtschulfaches Englisch. Der Erwerb von Schlüsselqualifikationen wird besonders betont, gesetzt wird auf handlungsorientierte Lernziele statt Auswendiglernen sowie auf Methodenkenntnisse statt Einzelwissen. Im Bereich der Ausbildung zur/zum Verwaltungsfachangestellten ist das Ausbildungs- und Prüfungsrecht erst in jüngster Zeit verändert worden. Besonders hingewiesen wird hier auf den Beitrag von Herrn Kumschlies, dem Leiter der Verwaltungsschule, in *blickpunkt personal* 4/99.

Ausbildung des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes:

Seit Oktober 1998 studieren die Regierungsinspektor-Anwärterinnen und Anwärter (Studiengang Allgemeine Verwaltung der Fachhochschule für Öffentliche Verwaltung) nach einem neuen Ausbildungs- und Prüfungsrecht. Stichworte dieser Studienreform ("Zwei-Säulen-Modell"): Angebot eines rechtswissenschaftlichen bzw. wirtschaftswissenschaftlichen Studienschwerpunktes unter Beibehaltung des 3-jährigen Studiums und weiterhin der Ausrichtung am Verwaltungsgeneralisten, Möglichkeit der Einbindung eines 3-monatigen Praktikums in einem Wirtschaftsunternehmen, Verstärkung des wirtschaftswissenschaftlichen Lehrangebotes, Einführung neuer Pflichtfächer wie Rechtsmethodik, Europarecht, Besondere Betriebswirtschaftslehre, Kosten- und Leistungsrechnung, Personal- und Organisationsentwicklung, Rechts- und Verwaltungssoziologie, Einführung neuer Wahlpflichtfächer wie z.B. Public Management oder Finanzbuchhaltung (Kfm. Rechnungswesen) sowie die Verschärfung des Prüfungssystems.

Alle erforderlichen rechtlichen Grundlagen sind in Kraft getreten. Über die Neugestaltung des Studi-

ums hatten wir in *blickpunkt personal* 3/98 und 3/99 ausführlich berichtet.

Auswahl, Ausbildung und Einführung der Nachwuchskräfte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes

Auswahlverfahren

Die Nachwuchskräfte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes werden nicht für eine bestimmte Stelle ausgewählt. Im Vordergrund bei der Auswahl sowie bei der Ausbildung und Einführung steht der Gedanke einer breiten, generalistischen Einsetzbarkeit. Die Nachwuchskräfte werden später Schlüsselpositionen in der Verwaltung besetzen: Sie werden fachlich hochwertige Tätigkeiten wahrnehmen, Modernisierungs- und Veränderungsbestrebungen innerhalb von Projekten vorantreiben aber auch eine Reihe von Führungspositionen erlangen. Die heutigen Personalentscheidungen prägen daher das Innovationspotenzial, die Flexibilität sowie die Führungskultur in der Zukunft. Wenn auch gute fachliche Qualifikationen vorausgesetzt werden, so liegt das Hauptaugenmerk im Auswahlprozess auf der Persönlichkeit der Bewerberin bzw. des Bewerbers.

Konkretisiert werden diese Ansprüche an die Persönlichkeit der Kandidatinnen und Kandidaten durch ein Anforderungsprofil. An die Nachwuchskräfte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes werden hohe Anforderungen in Bezug auf analytische, soziale und kommunikative Kompetenzen gestellt. Abgeprüft werden

diese Kompetenzen in einem Assessment Center, dem sogenannten Rathaustermin.

Der Rathaustermin stellt die dritte Stufe eines ganzheitlichen Auswahlverfahrens dar: In der ersten Stufe erfolgt eine Beurteilung der Bewerber anhand der eingereichten Unterlagen. Eine isolierte Betrachtung - wie z.B. die ausschließliche Orientierung an Examensnoten - wird hierbei nicht vorgenommen. Neben Zeugnissen und Beurteilungen wird der gesamte Lebensweg der Bewerber einer Analyse unterzogen. Nach einer positiven Entscheidung werden die Kandidaten zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen, in dem ein erster Abgleich mit dem Anforderungsprofil für den höheren allgemeinen Ver-



waltungsdienst erfolgt. Neben fachlichen, analytischen und kreativen Fähigkeiten wird vor allem die grundsätzliche Bereitschaft und Befähigung für spätere Führungsaufgaben hinterfragt.

Im Rathaustermin werden die Bewerber in einer Gruppe von fünf Kandidatinnen und Kandidaten durch Beobachter höherer Hierarchiestufen in unterschiedlichen Situationen beurteilt.

In einer halbstündigen Einzelvorstellung vor der Auswahlkommission wird der bisherige Lebensweg nachgezeichnet. In der anschließenden Fallbearbeitung - dem sogenannten Bürgermeisterbrief - stellen die Bewerberinnen und Bewerber ihr Einfühlungsvermögen, ihre Belastbarkeit und ihre analytischen Fähigkeiten dar. Anschließend halten sie Kurzvorträge von jeweils zehn Minuten. Hier zeigt sich neben einem inhaltlichen Interesse an wirtschaftlichen, politischen oder kulturellen Themen, ob die Bewerber in der Lage sind, sprachlich präzise und inhaltlich strukturiert komplizierte Sachverhalte aufzubereiten, wiederzugeben und einer Lösung zuzuführen. In den abschließenden Diskussionsrunden wird die Teamfähigkeit, die kommunikativen und sozialen Kompetenzen, etwa die Befähigung, verschiedene Blickrichtungen zusammenführen zu können, abgeprüft.

Im Anschluss an diesen Tag steht bei einer positiven Empfehlung durch die Auswahlkommission einer kurzfristigen Einstellung nichts mehr im Wege.

Ausbildung und Einführung

Nach der Einstellung erfolgt eine Differenzierung zwischen Nachwuchskräften mit juristischer und mit wirtschaftswissenschaftlicher Vorbildung. Während die Juristinnen und Juristen die Laufbahnbefähigung für den allgemeinen Verwaltungsdienst durch Ableistung des juristischen Referendariates bereits mit erworben haben, besitzen die Nachwuchskräfte mit ökonomischer, sozial- oder verwaltungswissenschaftlicher Vorbildung diese Laufbahnbefähigung noch nicht. Sie durchlaufen daher eine zweijährige Ausbildung, das sogenannte Wirtschaftsreferendariat, das ihnen durch ein flächendeckendes System von Ausbildungsstationen in den Behörden und Ämtern die Arbeitsweise der Verwaltung vermittelt. Begleitet wird dieser Vorbereitungsdienst durch Arbeitsgemeinschaften, Dozentenvorträge und Rahmenplanseminare. Nach Bestehen der Laufbahnprüfung absolvieren die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler - wie auch die Nachwuchskräfte mit juristischer Vorbildung - eine 18-monatige Einführungszeit, die in drei Stationen unterteilt ist.

Das Durchlaufen dieser Stationen dient dazu, einen Überblick über die Hamburger Verwaltung und ihre Strukturen sowie eine Orientierung über mögliche spätere Planstellen zu geben. Langfristig wird

den Nachwuchskräften die Möglichkeit eingeräumt, sowohl eine fachliche Orientierung als auch Führungs- und Managementkompetenzen zu entwickeln. Zugleich werden über den Einsatz von Nachwuchskräften aber auch akute Personalbedarfe in den Dienststellen abgedeckt. Diese Bedarfe können darauf zurückzuführen sein, dass Planstellen vorübergehend unbesetzt sind oder dass Aufgabenzuwächse, Projektaufträge oder Sonderaufgaben einen erhöhten Personalbedarf auslösen. Diese Unterstützungsfunktion des Personalamtes hat den Nebeneffekt, dass die Nachwuchskräfte auf Positionen eingesetzt werden, auf denen bereits in der Einführungszeit hohe Erwartungen an sie gestellt und sie somit auf die tatsächlichen Anforderungen der ersten Planstelle vorbereitet werden.

Mit der dritten Station endet die Einführungszeit und damit auch die unmittelbare Zuständigkeit des Personalamtes für die Nachwuchskräfte. Danach wechseln sie auf eine reguläre Planstelle in einem Senatsamt, einer Fachbehörde oder in einem Bezirk. Die erste Planstelle bedeutet nach der großen Mobilität in der Einführungsphase eine Weichenstellung. Die Nachwuchskräfte des höheren Dienstes sollten hier etwa 2-3 Jahre verbleiben, um anschließend eine Anschlussverwendung als Führungskraft in einer fachlich komplexen Aufgabenstellung oder in einem Projekt anzutreten.



Das Personalamt stellt ab der zweiten Jahreshälfte 2001 hierzu ein neues Instrumentarium zur Verfügung. Im Rahmen eines Entwicklungs-Assessment-Centers erhalten die Nachwuchskräfte vor dem Wechsel auf die zweite Planstelle die Möglichkeit, ihr Potenzial zu analysieren. Dies kann dazu dienen, unangemessene Erwartungen und Selbsteinschätzungen zu erkennen und zu korrigieren. Als Ergebnis dieser Analyse wird ein Entwicklungsprogramm erarbeitet, das die Möglichkeit eröffnet, durch konkrete und gezielte Fördermaßnahmen berufliche Entwicklungschancen zu erkennen und zu nutzen.

Aufruf gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus

- Möglichkeiten und Grenzen des Dienstrechts - Forum 9

Dr. Reinhard Rieger

Der Referent führte mit folgenden Eckpunkten in das Thema ein:

Zunächst sei die Frage zu stellen, was unter Rechtsextremismus zu verstehen ist. Die Politikwissenschaft habe hierzu vier Kriterien entwickelt, die den Rechtsextremismus kennzeichnen.

1. Übersteigerte nationale Identität
2. Ablehnung von Demokratie und Parlamentarismus
3. Bekennung zum Führertum, woraus die Ablehnung der politischen Vernunft und die Berufung auf das Recht des Stärkeren resultiert
4. Völkische Redlichkeit und Überlegenheit, woraus die Ablehnung von Fremden, Ausländern und damit anderen Rassen resultiert

Heute sind durch unsere Verfassung bestimmte Grundsätze ethischer und staatsorganisatorischer Art, wie z.B. die Würde des Menschen, die auch die Gleichheit der Menschen impliziere (Art. 1,3 GG) sowie Rechtsstaatlichkeit und Demokratie (Art. 20 GG) auch die Ewigkeitsgarantie (Art. 79 III GG) geschützt.

Das Berufsbeamtentum ist als hergebrachter Grundsatz der "traditionsbildenden Zeit" (Weimarer Republik) als verfassungsrechtlicher Grundsatz in das Grundgesetz mit aufgenommen. Allerdings unterliegt er nicht der Ewigkeitsgarantie.

Nationale Identität und das nationale Selbstbestimmungsrecht eines jeden Volkes sei auch in Art. 1 II 55 der UN-Charta anerkannt.

Betrachte man vor diesen verfassungsrechtlichen Vorgaben die o.g. Merkmale des Rechtsradikalismus, sei der Begriff der übersteigerten nationalen Identität das politisch problematischste Merkmal, da auch das GG (Präambel, Art. 1 II GG) ein nationales Bewusstsein voraussetze. Hiernach sei es das Recht eines Volkes, sich in freier Entscheidung zu einem selbständigen Staat zusammenzuschließen. Hier sei darauf hinzuweisen, dass der Begriff „Volk“ ein durchaus schwammiger und unscharfer Begriff ist.

Die Grenze zwischen diesem verfassungsrecht-

lich gedeckten Nationalbewusstsein und einem übersteigerten sei fließend. Vereinfacht könne formuliert werden, wenn das nationale Bewusstsein, der Nationalstolz, zu einer Diffamierung der Nation nicht angehörenden Menschen, insbesondere einer Diffamierung nach Rasse, Hautfarbe, Abstammung dergestalt führe, dass diesen die prinzipielle Gleichheit und damit die personelle Würde aberkannt würde, sei die Grenze des zulässigen Nationalbewusstseins jedenfalls überschritten.

In diesem Kontext seien nun die diversen Möglichkeiten des Dienstrechts zu diskutieren, den verfassungsrechtlichen Auftrag aus Art. 3 GG zu verwirklichen.

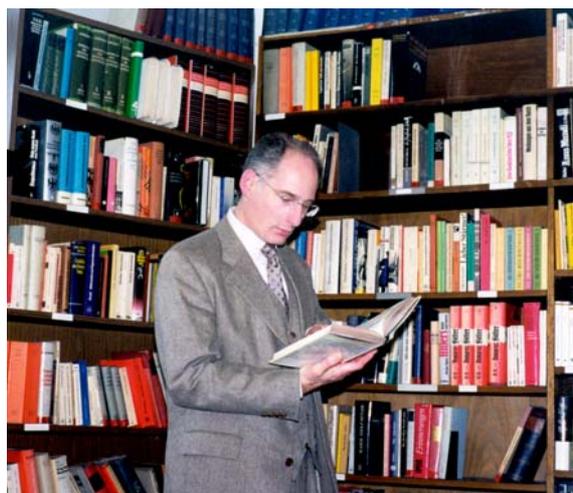
Diskussion

In der nachfolgenden Diskussion mit fünf Teilnehmerinnen und Teilnehmern wurden zunächst die unmittelbaren, insbesondere disziplinarrechtlichen Möglichkeiten des Dienstrechts erörtert. Dabei bestand Einigkeit, dass diese nachsorgenden Maßnahmen nur relativ geringe Wirkung bezüglich eines Gesinnungswandels zeigen würden. Im Vordergrund müsse der Versuch stehen, insbesondere im öffentlichen Dienst ein Klima zu schaffen, das rechtsextremistischen Tendenzen keinen Raum gebe. Ausgehend von einem Beispielsfall aus dem Disziplinarrecht - der ausländerfeindliche Aspekt eines

Dienstvergehens wurde nicht erkannt - wurde diesbezüglich erörtert, wie gering hier auch die Sensibilität von Dienstvorgesetzten ausgeprägt sein könne.

Es gelte in diesem Sinne, die Sensibilität diesbezüglich zu erhöhen. Indessen bestand zwischen den Diskussionsteilnehmern weitgehend Einigkeit, dass es dafür zum einen keine installierten spezifischen dienstrechtlichen Instrumente außer dem relativ groben Disziplinarrecht und allgemeiner Fort- und Ausbildung

einschließlich Seminaren und Diskussionsforen gebe, zum anderen bestehe das Grundproblem, dass in Folge der bestehenden Sozialisierung der Sensibilisierung Grenzen gesetzt seien. Der öffent-



liche Dienst sei kein monolithischer Block, der unbeeinflusst von gesellschaftlichen Wertungen und Anschauungen existiere, zwar dürfte die stringente Grundrechtsbindung zu einer Beeinflussung des Wertebewußtseins führen, letztlich prägten aber allgemeine gesellschaftliche Tendenzen auch das Wertebewußtsein im öffentlichen Dienst entscheidend mit. Dazu käme, dass infolge der historisch gewachsenen Struktur im ö.D. der Ausländeranteil relativ gering sei, so dass der Abbau von latent vorhandenen Vorurteilen durch unmittelbare Erfahrung kaum möglich sei. Als Möglichkeit der Sensibilisierung wurde die ständige Mahnung durch Beschäftigung mit dem Thema „Rechtsradikalismus“ im Sinne einer „Gewissenschärfung“ gesehen, wie sie auch durch diverse Aktionen (z.B. Lauf um die Alster ge-



gen Rechts) unterstützt würde.

Das Problem, das sich hiermit stelle, sei auch eng verbunden mit der Frage nach der Zivilcourage, jemandem argumentativ entgegenzutreten oder in die Schranken zu weisen und sich zur entschiedenen Verfassungstreue auch zu bekennen. Damit sei kein Heldentum gemeint oder das Anschwärzen von Kolleginnen oder Kollegen beim Vorge-

setzten, jedoch die Wachsamkeit gegenüber rechtsradikalen und ausländerfeindlichen Äußerungen und eben nicht deren schweigende Duldung.

Insgesamt wurden die Möglichkeiten des öffentlichen Dienstrechts effizienter vorbeugender Maßnahmen gegen gesellschaftliche Tendenzen von den Diskussionsteilnehmern jedoch eher skeptisch beurteilt.

Stimmen zum Personalforum

Als frisch gebackene Personalleiterin des Hamburgischen Welt-Wirtschafts-Archiv (HWWA) erreichte mich im Oktober 2000 die Einladung zum Ersten Personalforum. Dem Treffen der Leiterinnen und Leiter der Behörden und Ämter der Freien und Hansestadt Hamburg eilte ein gewisser Ruf voraus – ich hatte aber noch nie an einem solchen Treffen teilgenommen, deshalb kann ich keine Vergleiche zwischen neu und alt anstellen.

Das Erste Personalforum sollte in den hellen und freundlichen Räumen der Evangelischen Akademie stattfinden, deren angenehme Atmosphäre mir von privaten Besuchen vertraut war. Das Gefühl von Verlorenheit und Anspannung verflog schnell, ich sah vertraute Gesichter, traf Bekannte und noch ehe alle gebührend begrüßt waren, begann die gemeinsame Auftaktveranstaltung im Plenum. Eine halbe Stunde war hierfür vorgesehen, nach einer knappen Stunde las ich in den Gesichtern der Zuhörer die Frage: Wie lange wird´s noch dauern? Wie können wir den Zeitplan für die Workshops einhalten?

Endlich, nach einer kurzen Pause, waren wir alle gespannt auf den ersten Workshop. Ich hatte mich schweren Herzens für Forum 3 – Personalberichtswesen - und nachmittags für Forum 6 – Abschied von festen Arbeitszeiten und -strukturen - eingetragen. Schweren Herzens deshalb, weil viele der anderen, zeitlich parallel laufenden Foren mich ebenso interessiert hätten. In beiden Workshops entstand nach anfänglicher Zurückhaltung eine rege Diskussion, sie vermittelten vielfältige Informationen und neue Denkanstöße und alle konnten voneinander lernen.

In den Pausen bot sich die Möglichkeit zum Austausch mit alten und neuen Bekannten. An den Ständen wurden professionell aufbereitete Informationen geboten. Nach einem angefüllten Tag ging ich mit einem Kopf voller Informationen, neuer Gedanken und Gesichter nach Hause.

Mein Resümee: Ich freue mich auf´s nächste Personalforum und hoffe, dass die Vorträge im Plenum kürzer gefaßt werden, damit mehr Zeit in den Workshops für den Erfahrungsaustausch und das Kennenlernen im kleineren Kreis genutzt werden kann!

Christel Houtkooper
HWWA



Das Themenangebot der Foren traf die aktuell wichtigen Themenbereiche. Ich habe an zwei Foren teilgenommen, die mir weitergehende Informationen und Denkanstöße gegeben haben. Meine Erwartungen wurden unbedingt erfüllt. Die offene, unkomplizierte Atmosphäre, die den Meinungsaustausch sehr gut ermöglicht hat sowie das vielfältige Informationsangebot - auch durch die Info-Stände - hat mit ausgesprochen gut gefallen.

Marion Sander
Behörde für Inneres -Feuerwehr-

Diese neue Veranstaltungsform hat mir sehr gut gefallen und sollte mindestens einmal jährlich durchgeführt werden. Die Foren waren sehr informativ und gut vorbereitet. Besonders hat mir das Engagement der Beteiligten sowie der Tagungsort gefallen. Vielen Dank dafür.

Ingrid Schulz-Alsen
Behörde für Arbeit, Gesundheit und Soziales



Das Parallelangebot der einzelnen Foren ermöglichte eine breitbandige Informationsmöglichkeit bzw. einen Austausch zu verschiedenen Themen, das in dieser Vielfalt sonst nicht möglich gewesen wäre. Mir hat diese Veranstaltung sehr gefallen.

Marion Pischke
Landesamt für Informationstechnik

Es war eine gelungene Veranstaltung, die es ermöglicht hat, Schwerpunkte in den Themenfeldern zu setzen und dennoch - durch die verschiedenen Informationsstände - alle Informationen zu erhalten. Vor allem die hohe Zahl von Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern seitens des Personalamtes und deren - ausnahmslos - aufgeschlossene Haltung hat mir sehr gut gefallen. Kompliment und vielen Dank dafür.

Anne Rose
Bezirksamt Altona



Bei diesem Forum handelte es sich um bedarfsorientierte Themen, die gut vorbereitet und gut präsentiert wurden. Die jeweilige Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den einzelnen Foren war für die Diskussion sowie bei jeweiligen Zwischenfragen gut geeignet. Besonders hat mir die neue Organisationsform, die nette Präsentation sowie die sehr gute Stimmung aller Beteiligten gefallen. Folgeveranstaltungen sollten weiterhin im Innenstadtbereich stattfinden.

Renate Dittmann
Kulturbehörde



Am 05.12.2000 fand das erste Personalforum statt. Ich war sehr gespannt auf diese Veranstaltung, zumal das Programm und die Rahmengestaltung sich wesentlich von den Personalleitertagungen alter Art unterschieden.

Ich persönlich entschloss mich, am Forum 4 (Professionelle Auswahlverfahren - Strukturierte Verfahren und Assessment Center) und das Forum 8 (Nachwuchsgewinnung im dritten Jahrtausend - Anforderungen an Rekrutierungs- und Ausbildungssysteme) teilzunehmen. Meine Wahl war goldrichtig.

Die Themen waren sehr gut aufgearbeitet und wurden von den Referenten in verständlicher und überzeugender Weise dargeboten. Durch die Kleingruppenbildung in den Foren war es möglich, mit den Referenten in direkten Kontakt zu treten, sachgerecht

zu diskutieren und sich vertiefend unter den Teilnehmern auszutauschen.

Nicht unerwähnt bleiben soll, dass wir uns nicht nur an den Ständen, sondern auch in den Foren den Mitarbeitern des Personalamtes bekannt machen konnten, deren Stimme wir sonst nur vom Telefon kannten.

Durch den Wechsel zwischen Plenum, Forum und Stand, geprägt durch die gelockerte Atmosphäre, war immer ausreichend Zeit vorhanden, das Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen anderer Behörden und Dienststellen zu suchen, Erfahrungen auszutauschen oder einfach auch nur ein privates Wort zu wechseln.

Ich wünschte mir, das Personalforum würde zur ständigen Einrichtung. Nicht an feste Termine gebunden, sondern ausgerichtet an der Notwendigkeit, die ständigen Neuerungen und Veränderungen in der heutigen Zeit in dieser Form zu vermitteln.

Hans-Joachim Banaschak
Finanzbehörde - 101 -



Aus den Behörden

„Schöne neue Bürowelt“ im Personalreferat? - Eine Zustandsbeschreibung aus der Praxis -

Marion Sander, Behörde für Inneres - Feuerwehr

Nach fast 5 Jahren, die seit der stufenweisen Einführung von PAISY in unserem Personalreferat verstrichen sind und die mit der im Sommer 1998 vollzogenen Übernahme der Bezügeabrechnung einen - vermutlich nur vorläufigen - Abschluss gefunden hat, blickt man schon mal die schwierige Wegstrecke zurück.

Die Gefühle sind zwiespältig. Die Anstrengungen, die Unsicherheiten, die Unruhe sind längst nicht vergessen. Was haben wir gewonnen? Sind wir im "Personalreferat der Zukunft" angekommen?

Das äußere Bild ist ansprechend. Offene Türen, helle, Büroräume, zeitgemäße Ausstattung, jederzeit ansprechbare freundliche Sachbearbeiterinnen - in der Feuerwehr liegt die Personalsachbearbeitung seit geraumer Zeit fast vollständig in den Händen von Kolleginnen -, Telefone klingeln, einige Kunden kommen und gehen, entspannte Atmosphäre. Dank Oberbaudirektor Schumacher haben wir geräumige Büros, die allerdings reichlich mit Personalakten gefüllt sind, auf Beistelltischen und Fußboden stapeln sich weitere Unterlagen und Computerlisten in Mengen. Im Feuerwehrjargon ist festzustellen: die Brandlast hat sich deutlich erhöht.

Da hatte mal jemand die Vision vom papierlosen Büro!

Wir haben Glück. Gerade hat man uns weitere Kellerräume zugewiesen, damit wir all das auslagern können, was nicht ständig gebraucht wird. Allerdings ist der Zufluss an Papier sehr viel schneller und mächtiger als die Vernichtungsfristen an Abfluss ermöglichen.

Wie sieht die innere Verfassung der Mitarbeiterinnen aus? Was ist aus damaligen Befürchtungen geworden:

"Wir sitzen nur noch am PC, werden zu Maschinenbedienerinnen; wir sprechen nicht mehr miteinander, wir verkehren nur noch elektronisch mit unseren Kunden."

Tatsächlich hat die Arbeit am PC stark zugenommen. Die Bezügeabrechnung nimmt einen viel größeren Raum ein, als wir uns dies im Vorhinein in der theoretischen Betrachtung vorgestellt hatten. Die Datenpflege wird beständig ausgeweitet, da die Begehrlichkeiten, Auskünfte und Auswertungen kurzfristig zu erhalten, sprunghaft zunehmen.

Das Informationsangebot wird ständig größer und aktueller durch die Zugriffsmöglichkeiten in das Intranet und teilweise Internet; entsprechend sind die Erwartungen Auskunftsuchender. Das Spiel "Kunde fragt, Sachbearbeiterin antwortet" läuft heute um ein Vielfaches schneller. Anfragen und Anträge kann eine routinierte Sachbearbeiterin häufig während des Telefonats oder des Kundengesprächs dank der elektronischen Daten- oder Informationsbereitstellung erledigen.

Kunden und auch Vorgesetzte erwarten hohe Termintreue in der Sachbearbeitung. Somit löst die starke Unterstützung durch die elektronischen Medien zugleich einen höheren Arbeitsdruck aus. Jede Arbeitsentlastung wird gleich wieder durch höhere Anforderungen aufgesogen.

Unsere Kunden kommunizieren mit uns überwiegend immer noch auf die herkömmliche Weise per Telefon oder gerne durch persönliche Vorsprache. Die elektronische Post wird aus technischen Gründen sehr wenig genutzt, da an den Feuer- und Rettungswachen die Möglichkeit über Outlook e-Mails auf völlig unkomplizierte Weise zu versenden nur sehr eingeschränkt gegeben ist. Ich erwarte, dass, sobald die Technik zur Verfügung steht, hiervon rege Gebrauch gemacht werden wird, denn die Feuerwehrkolleginnen und -kollegen beklagen diesen Mangel immer häufiger.

Die Personalsachbearbeiterinnen verbringen heute den weit überwiegenden Teil der Arbeitszeit am Bildschirm, sind aber keineswegs zu "Maschinenbedienerinnen" geworden. PAISY stellt hohe Anforderungen an die Kompetenz, Eigenverantwortlichkeit und Konzentrationsfähigkeit der Mitarbeiterinnen. Hinzu kommt der hohe Arbeitsdruck durch die Menge der zu erledigenden Vorgänge. Gerade die Lohnbuchhaltung geht nicht immer leicht von der Hand, mit der - wie ich finde erfreulichen - Folge, dass ein häufiger und intensiver Gedankenaustausch untereinander praktiziert wird. Es wird mit einander gesprochen, über schwierige Fallkonstellationen, über technische Unzulänglichkeiten (wer kennt nicht die fast tägliche Mail: "Der PAISY-Dialog steht Ihnen zur Zeit nicht zur Verfügung"), über teilweise noch unzulängliche Arbeitsabläufe zum Beispiel mit der Familienkasse, aber auch über

persönliche Befürchtungen, dem Termindruck und der Verantwortung nicht immer standhalten zu können.

Die Haushaltskonsolidierung hat auch uns Stelleinsparungen abverlangt. Die Aufgabenverteilung und die Arbeitsabläufe sind immer wieder und in kürzeren Abständen anzupassen. Wir führen inzwischen in unregelmäßigen Abständen halbtägige Workshops mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Personalreferats durch, die sich als sehr geeignete Plattform zur Selbstorganisation, aber

auch zu einer umfassenden Kommunikation über alle uns bewegenden Themen erwiesen haben. Wir werden dies fortsetzen.

Das Erreichen von Zielen bedeutet heute nicht mehr, angekommen zu sein und in diesem Zustand zu verharren, wir werden beständig auf dem Weg sein, uns neue Ziele zu setzen, uns zu verändern und weiter zu entwickeln. Wir befinden uns im 21. Jahrhundert, die schöne neue Bürowelt im Orwellschen Sinne ist schon längst Vergangenheit.

Die Suchtberater stoßen an: „Ein Prosit auf Ihre Gesundheit“

Rainer Müller-Broders, Behörde für Wissenschaft und Forschung

Das darf doch wohl nicht wahr sein, denken Sie das jetzt? Ausgerechnet mit Alkohol auf die Gesundheit anzustoßen. Oder Sie denken, Suchtberatungen sollen doch nicht noch zum Trinken auffordern.

Recht haben Sie, wenn es um Menschen geht, die abhängig sind. Aber was ist mit all den anderen, die nicht zwanghaft oder unkontrolliert Alkohol trinken? Die nicht süchtig und nicht alkoholkrank sind. Und die mit Alkohol positive Erfahrungen gemacht haben und angenehme Empfindungen damit verbinden. Wir haben jedenfalls nicht vor, diese Erfahrungen gegen die negativen Folgen des Alkoholkonsums aufzurechnen.

„Auf die Gesundheit!“ – Ein Angebot etwas für sich zu tun

Wir, Suchtberater und Personalentwickler aus der Hamburger Verwaltung, wollen ein Projekt beginnen, das sich an alle Kolleginnen und Kollegen richtet, die das Gefühl haben, es wäre gesünder für sie, wenn sie weniger trinken würden. Die aber keineswegs dem Alkohol insgesamt abschwören wollen. Und die deshalb auch kaum den Eindruck von sich haben, sie könnten nicht mit Alkohol umgehen, geschweige denn, sie seien abhängig. Wer diesen Konsumenten mit dem „Dämon Alkohol“ droht, hat keine Chance Informationen und Angebote über reduziertes Trinken zu vermitteln, die auch genutzt werden und schließlich zu einem veränderten Trinkverhalten führen könnten.

Warum das so ist, dafür gibt es eine einfache Erklärung: wer sich nicht suchtkrank fühlt, für den ist die Suchtberatung die falsche Adresse. Und wenn diese Suchtberatung auch noch zu wissen glaubt, wer und wie sehr jemand gefährdet sei, und was dieser zu lassen habe, nämlich die Finger vom Al-

kohol, werden Abwehr und Widerstand vorprogrammiert. Eine Abwehr überdies, die wenig mit dem Alkohol, aber um so mehr mit dem persönlichen Anspruch nach Selbstbestimmung zu tun hat.

Selbstbestimmung und Eigenverantwortung sind die Basis für jede tragfähige Veränderung. Besserwisseri und Zwang nach dem Motto „ich weiß, was für Dich gut ist“, erzeugt keine Motivation etwas zu verändern, sondern Widerstand und bestenfalls eine äußerliche Anpassungsleistung mit kurzer Halbwertszeit. Oder wie würden Sie reagieren, wenn man Ihnen nahelegt, ab morgen nur noch Naturjoghurt zum Frühstück zu essen, weil das Ihrer Verdauung förderlich sei?

In dieser Weise wurde und wird aber z.T. noch immer Suchtkrankenhilfe betrieben. Viele Menschen fühlen sich davon aber offenbar nicht angesprochen.

Mehr Menschen ansprechen

Untersuchungen haben ergeben, daß weniger als 5% der Menschen, die schädigenden Alkoholkonsum betreiben, mit dem traditionellen Suchthilfesystem in Verbindung geraten (Rumpf u.a., 2000). Und ob dazu die 3% der alkoholkranken Trinker gehören, die es nach Schätzungen in Deutschland gibt, ist keineswegs sicher. Risikoreichen, d.h. potentiell gesundheitlich schädigenden Alkoholkonsum praktizieren jedenfalls sehr viel mehr als diese 3%.

Nach verschiedenen Berechnungen geht man von 6 – 10 Mio. Menschen der 18-59 jährigen Deutschen aus, die täglich Alkohol in riskanten oder bereits schädigenden Mengen trinken (Kraus & Bauerfeind 1998, Weltgesundheitsorganisation, 1999). Diese Größenordnung entspricht einem Prozentsatz von 16 – 21%. Da drängt sich die Frage auf, wie man

diese große Gruppe von Gewohnheits- oder "Vieltrinkern", erreichen will. Suchtkrank ist diese Gruppe nämlich nicht und wird es auch nicht zwangsläufig werden.

Neue Wege beschreiten

Diese Erfahrungen haben uns veranlasst, neue Ideen in der Arbeit mit der Alkoholproblematik zu nutzen und gemeinsam mit Personalentwicklern der Hamburger Behörden und dem Personalamt neue Wege in der Gesundheitsförderung zu beschreiten. Dabei gehen wir davon aus, dass die meisten Kolleginnen und Kollegen – ob sie nun viel oder wenig trinken – ein elementares Interesse am Erhalt, bzw. der Wiederherstellung ihrer Gesundheit haben.

Mit dem Angebot an die große Gruppe der Vieltrinker, ein Programm "Lieber-Weniger"-Trinken für sich zu nutzen, versuchen wir einen Zugang zu diesen Konsumenten zu gewinnen, gleich welches Trinkverhalten sie betreiben. Wir wollen ihnen dabei aber keine Angst machen oder ihnen Wege vorschreiben, wie sie ihren Konsum verringern können.

Das Angebot sich genauer mit den gesundheitlichen Aspekten von unterschiedlichen Trinkmustern zu beschäftigen, ist auch kein troyanisches Pferd, das schließlich mit der Forderung nach Totalabstinenz überfällt. Wir akzeptieren, daß der Alkohol eine wichtige Funktion für viele Konsumenten hat, sie in ihrem Leben begleitet und ihnen hilft, manch schwierige Situation zu meistern.

Alkohol trinken hat positive...

Vielleicht haben einige von Ihnen ähnliche Erfahrungen gemacht und vielleicht würden Sie z.B. auf die Frage, "trinken Sie gerne mal einen?", antworten, "aber sicher". Es gibt überhaupt keinen Grund, der dagegen spricht. Alkohol bereitet Millionen von Frauen und Männern in Deutschland und vielen anderen Ländern Genuß und Vergnügen.

Unser Angebot "Lieber-Weniger"-Trinken richtet sich an alle Menschen, die das Gefühl oder den Wunsch haben, sie sollten weniger trinken. Gleichwohl kann dieses Angebot auch denen nützen, die ohnehin schon Alkohol in geringen Mengen trinken, weil es sachliche Informationen über Trinkmengen und über geringes, ansteigendes und hohes gesundheitliches Risiko vermittelt, weil es hilft die persönliche Situation besser einzuschätzen zu können und weil es Tips für einen normalen Umgang mit Alkohol gibt.

Diejenigen, die tatsächlich Alkohol in riskantem oder schädlichem Umfang trinken, empfinden diesen Konsum sehr unterschiedlich. Mal spüren sie seine Folgen als unangenehm und sagen sich, ich sollte doch weniger trinken, mal erleben sie deutlich die entspannende Wirkung und vergessen die

negativen Seiten wieder. Immer sind diese Erlebnisse und Einschätzungen des eigenen Trinkverhaltens wechselhaft und persönlich bestimmt.

Dieses Erleben einer Ambivalenz von Empfindungen und Eindrücken ist – ähnlich wie in anderen Lebensbereichen – die Basis jeglicher Verhaltensänderung, wenn man mit etwas von sich nicht zufrieden ist. Unser Angebot respektiert die Seite der positiven Eindrücke und versucht gleichzeitig die Gründe, die für eine Veränderung der Trinkgewohnheiten, also für eine Reduzierung der Trinkmenge sprechen, zu stärken. Und diese Seite ist auch bei jenen Vieltrinkern vorhanden, die sagen, sie bräuchten solche Angebote nicht.

Jemand der gewohnheitsmäßig viel Alkohol trinkt, hat sich häufig an die unangenehmen Seiten gewöhnt. Möglicherweise wird er sich auch über die objektiven Grenzwerte zwischen riskantem und schädlichem Konsum lustig machen. Aussagen wie, "ich trinke viel, aber bin trotzdem nie betrunken", sind nicht selten und werden nicht selten mit einem gewissen Maß an Stolz verkündet. Allerdings sagen solche Eindrücke nichts über die gesundheitlichen Wirkungen dieser Trinkmengen aus.

Wir meinen, daß diese Äußerungen, nicht auf Alkohol verzichten zu wollen, kein Beweis für eine Alkoholabhängigkeit sind und nicht als Krankheitsbild bewertet werden sollten. Wir betrachten diese innere Zwiespältigkeit, als einen Ausdruck der individuellen Wahrnehmung eines Menschen. Ein Mensch, tut etwas, weil er meint, daß es ihm nützt und nicht weil es ihm schadet. Und wer mehr trinkt, als seiner Gesundheit gut tut, hat i.d.R. auch etwas positives davon. Das respektieren wir.

...und negative Seiten

Gleichwohl ist in zahllosen Untersuchungen nachgewiesen, daß bereits täglicher, regelmäßiger Alkoholkonsum von mehr als 20g bei Frauen, bzw. 30g bei Männern (das sind z.B. zwei bzw. drei Gläser Bier) zu körperlichen und/oder geistigen Schädigungen führen können. Und dieses Risiko steigt mit wachsender Menge rapide an.

Neueste Ergebnisse zeigen, daß selbst kleinste Mengen Alkohol die Entscheidungsprozesse eines Menschen beeinflussen (E. Nordström, Stockholm, 1999). Damit greifen die Folgen von Zu-Viel-Alkoholgenuß nicht nur in den Gesundheitsstatus der Konsumenten ein und beeinträchtigen diesen, sondern reduzieren die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und führen zu Fehl- und Minderleistungen am Arbeitsplatz.

Wie das z.B. aussehen kann, zeigen die folgenden Bilder:

Regelmäßiges abendliches Trinken muß nicht bis zur Volltrunkenheit führen, um am nächsten Morgen Beschwerden zu verursachen. Aber je mehr jemand trinkt und je öfter er dies tut, desto intensiver und andauernder sind die Auswirkungen. Die sog. "geübten Trinker", die davon scheinbar wenig verspüren, haben sich lediglich daran gewöhnt mit den Folgen zu leben; objektive Beeinträchtigungen sind auch bei ihnen zu verzeichnen.

Den Kater am nächsten Morgen haben schon viele Konsumenten als ungebetenen Gast begrüßen müssen; Sie auch? Den vertreibt jedenfalls kein ausgiebiges Duschen und kein noch so starker Kaffee. Aber die Kopfschmerzen nehmen wir mit ins Büro und mit der Konzentration im Dienst steht es an diesem Tag auch nicht zum Allerbesten. Statt dessen erscheint uns womöglich die Vision eines frischen Bieres; das löscht den Brand und befreit von Unwohlsein.

"Lieber-Weniger"-Trinken

Unsere Lösung gegen solche Art Unpässlichkeit ist simpel, aber nicht selbstverständlich: "Lieber-Weniger" - Trinken!

Wir betonen allerdings ausdrücklich, daß unser Angebot nicht für alle Interessierten geeignet ist: Personen,

- die bereits abstinent leben.
- die körperlich vorgeschädigt sind und bei denen sich der Gesundheitszustand durch weiteren Alkoholkonsum verschlimmern würde.
- die bereits körperliche Entzugserscheinungen haben.
- die eine Schwangerschaft planen oder haben o.ä. sollten (weiterhin) Abstinenz als Ziel verfolgen.

"Lieber-Weniger"- trinken wird vielfach individuell probiert, aber meist wenig erfolgreich. Manchmal hilft "Mehr-Trinken" nämlich auch; jedenfalls scheint es für den Augenblick so. Selbst auf die Gefahr hin seiner Gesundheit zu schaden. Das respektieren wir und kategorisieren diese Menschen nicht deshalb schon als fremdbestimmt und suchtkrank.

Ein Projekt für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Förderung ihrer Gesundheit. Präsentiert von Gesundheitsfachleuten für eine große Gruppe von Konsumenten, die über den Konsum eines der be-

liebtesten Genußmittel informiert werden und die ein Angebot erhalten, das ihnen nützen kann. Die in ihrer persönlichen Einstellung ernst genommen und deren Fähigkeit zur Selbstverantwortung nicht bezweifelt werden. Die durch ihr Trinkverhalten nicht gleich als *suchtgefährdet* definiert und in ihrer Entwicklung zur *Sucht-erkrankung* nicht vorgezeichnet werden. Mit denen über ihre Entscheidung, wie sie mit Alkohol umgehen möchten, *verhandelt* wird, anstatt sie zu *behandeln*.

Eine Entscheidung treffen über den bewußten und persönlichen Umgang mit Alkohol und dabei alle Gründe des Für und Wider mit ihrer individuellen Bedeutung und Auswirkung für den Konsumenten berücksichtigen, das ist das Ziel unseres Angebotes. Dabei kann es auch sein, daß jemand zu der Entscheidung kommt, gänzlich abstinent leben zu wollen; dies ist aber dann das Ergebnis eines Erfahrungs- und Auseinandersetzungprozesses und nicht die Erfüllung einer Prognose von einem, "der es ja schon immer gewußt hat".

Jede Person, die weniger trinken möchte, ist es wert ernst genommen zu werden und ein für sie geeignetes Angebot zu bekommen. Denn es gilt "weniger ist besser" und wer viel trinkt, kann immerhin den Schaden verringern, wenn er weniger trinkt. Dieses Ziel der Schadenminimierung sollte ein selbstverständliches und gleichberechtigtes Ziel in der Suchtkrankenhilfe darstellen, wie die Abstinenz.

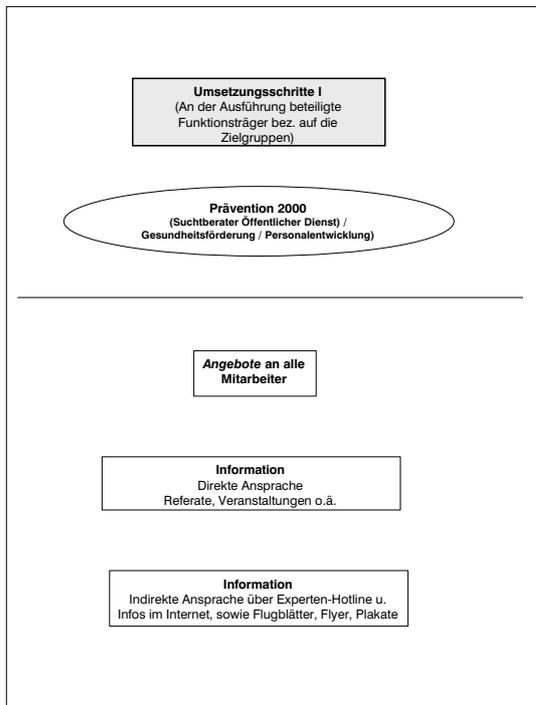
Wir werden niemanden zum Trinken auffordern, aber auch niemanden zur Abstinenz verdonnern. Sich gesund fühlen und gesund bleiben, bzw. wieder werden, darauf zielt unser Angebot

und darauf stoßen wir auch an.



Kontakt: Regina Steffen (Suchtbeauftragte OFD); Tel. 42820-1234 oder Rainer Müller-Broders (Suchtbeauftragter BWF); Tel. 42863-3679 oder Detlef Christiansen (Suchtbeauftragter BfI); 42854-3719

Und so planen wir die Umsetzung unseres Projektes:



Probleme mit Alkohol? – "Lieber-Weniger"-Trinken statt Totalverzicht!

Ist das überhaupt eine Lösung? Wird nicht für alle diejenigen gefordert, die mit dem Alkohol Probleme haben, sie müssten gänzlich mit dem Trinken aufhören? Doch nicht alle, die durch ihren Alkoholkonsum beeinträchtigt werden, sind auch abhängig. In Deutschland werden pro Kopf im Jahr ca. 11l. reiner Alkohol getrunken. Das ist über den Daumen etwa 1 Fl. Schnaps in der Woche. Nicht gerade wenig. Alkoholkrank sind aber nach Erkenntnissen von Wissenschaftlern nur etwa 3% der Bevölkerung. Die meisten von denen, die trinken, gehen mit Alkohol vernünftig, kontrolliert und genussvoll um. Dennoch gibt es eine nicht unbeträchtliche Zahl von Konsumenten, man geht von 16-20% (Kraus, Bauernfeind 1998) aus, die sich durch ihr Trinkverhalten gesundheitlich schädigen und zeitweise oder dauerhaft beeinträchtigt sind, ohne aber suchtkrank zu sein. Für diese große Gruppe gab es bisher nur die Lösung, Totalverzicht oder langsam aber sicher in den Abgrund der Sucht zu steuern. Jeder Versuch kontrolliert mit dem Alkohol umzugehen und die Trinkmenge zu reduzieren hätte dieses Ende nur hinausgezögert. Nun gibt es aber seit einigen Jahren Untersuchungen, die nachweisen, daß selbst Menschen mit erheblichen Alkoholproblemen, es geschafft haben gezielt weniger zu trinken, und trotzdem ihre Probleme in den Griff bekamen, ohne gänzlich auf Alkohol verzichten zu müssen. Diese

alternativen Erkenntnisse und Lösungsmöglichkeiten hat eine Gruppe von Suchtberatern und Personalentwicklern aus der Hamburger Verwaltung aufgegriffen und daraus den Projektversuch "Lieber-Weniger"-Trinken entwickelt. Das Ziel ist dabei, einen neuen Weg für Menschen anzubieten, die sich mit ihrem Trinkverhalten Schaden zufügen, aber die herkömmlichen Hilfeangebote aus unterschiedlichsten Gründen nicht nutzen. Dabei wird von der Eigenverantwortung und selbständigen Entscheidungsfähigkeit der Menschen ausgegangen und auf ihr Bedürfnis gesetzt, gesund zu bleiben, bzw. es wieder zu werden. Außerdem wird Alkohol nicht verdammt, sondern als Genußmittel und Spannungslöser, der er für zahlreiche Menschen ohne Zweifel bedeutet, respektiert. Mit unterschiedlichsten Maßnahmen sollen die Beschäftigten aus der Verwaltung angesprochen werden, bewußter mit Alkohol umzugehen, "Lieber-Weniger" zu trinken und damit etwas für sich und ihre Gesundheit zu tun. Und denjenigen, die es wünschen, werden zahlreiche Kontaktmöglichkeiten angeboten, sich weiter zu informieren oder konkrete Unterstützung zu nutzen. Wer sich über das Projekt informieren möchte, kann dies unter den folgenden Rufnummern tun:

Regina Steffen; Suchtbeauftragte der Oberfinanzdirektion, Tel. 428 20 1234
Rainer Müller-Broders; Suchtbeauftragter der Behörde für Wissenschaft und Forschung, Tel. 428 63 3679

Aktion „7 Wochen mit“

Heidrun Witt und Rainer Müller-Broders, Behörde für Wissenschaft und Forschung

Die „nährischen Tage“ liegen wieder einmal hinter uns. Nach ausgelassenem Feiern kann uns eine kleine Pause allerdings ganz gut tun. Diese Erkenntnis hat eine Gruppe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus Hochschulamt und TU HH mit ihrer **Aktion „7 Wochen mit“** schon im letzten Jahr gemacht. Dabei ist es uns darauf angekommen, alternative Erlebnisse auszuprobieren, die entstehen, wenn wir für eine Zeitlang auf „lieb gewonnene Gewohnheiten“ verzichten.

Für uns war es eine gute Erfahrung nach sieben Wochen die Gewissheit zu haben, dass es immer noch wir selber sind, die darüber bestimmen, was und wieviel wir essen, trinken, rauchen oder sonst tun.

„Was ist daran schon Besonderes“, fragen Sie? Dann probieren Sie einmal, auf Ihre besonderen Vorlieben zu verzichten.

Z.B. Alkohol: Glauben Sie, dass Sie sieben Wochen ohne Bier, Wein oder sonstige alkoholische Getränke auskommen? „Na klar“, werden viele antworten, „aber wozu denn?“

- Z.B. um festzustellen, wie sehr u.U. Alkohol in Ihren Tagesablauf integriert ist und aus einer lieben Gewohnheit längst mehr geworden ist, als Ihnen gut tut oder lieb ist,
- Z.B. um festzustellen dass Sie ohne Alkohol (oder Nikotin) neue und interessante Erfahrungen machen können.
- Z.B. um zu merken, dass man auch erfolgreich mit unangenehmen Gefühlen anders umgehen kann, als mit dem sanften Stresslöser Alkohol
- Z.B. weil Sie merken, dass Sie es sind und kein anderer, der Ihr Leben bestimmt.

Aus diesen Gründen u.a. ist es ein aufschlussreicher Versuch, einmal im Jahr sieben Wochen, von Aschermittwoch bis Ostersonntag, ohne eine besondere, persönliche Vorliebe auskommen zu wollen.

Sieben Wochen keinen Alkohol oder Tabak, keine Süßigkeiten, kein Fernsehen, kein Surfen im Internet oder was immer für Sie eine individuelle Einschränkung bedeutet.

Das Gute und Bestärkende daran ist überdies, dass tausende anderer Menschen mitmachen.

Unter dem Motto „7 Wochen ohne“ ist aus einer kirchlichen Tradition heraus eine Aktion entstanden, die durch innere Besinnung und Fasten einen Gewinn durch Verzicht erreichen möchte.

Wir würden uns freuen, wenn wir Sie zu einer aktiven Teilnahme an unserer Aktion bewegen könnten.

Um uns den Einstieg zu erleichtern unsere Motivation anzuregen und in Schwung zu halten, wollen wir uns regelmäßig treffen.

Das erste Treffen hat am 27. Febr. 2001, um 12.00 Uhr, im Hochschulamt Hamburger Straße 37, Raum 222, stattgefunden.



Kurznachrichten

Prüfungsgebundener Aufstieg vom mittleren in den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst

Rolf Bendixen

Im Dezember 2000 hat das Personalamt in einer Sonderausgabe der "Stellenausschreibungen" und in den "Mitteilungen für die Verwaltung" den nächsten prüfungsgebundenen Aufstieg vom mittleren in den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst ausgeschrieben. Bewerbungsschluss für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes, die die Teilnahmevoraussetzungen erfüllen, ist der 30. März 2001 – bis zu

diesem Termin muss die Bewerbung der jeweiligen Personalabteilung vorliegen.

Die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer beträgt 34. Für das am 1. April 2002 beginnende Studium an der Fachhochschule für Öffentliche Verwaltung werden zwei Studiengruppen gebildet, je eine mit dem rechtswissenschaftlichen und dem wirtschaftswissenschaftlichen Studienschwerpunkt.

Hamburgisches Beamtengesetz geändert

Torsten Bannasch

Am 6. Februar 2001 ist das "Fünfte Gesetz zur Änderung dienstrechtlicher Vorschriften" in Kraft getreten (Hamburgisches Gesetz- und Verordnungsblatt Seite 19). Das Gesetz ändert das Hamburgische Beamtengesetz und das Hamburgische Richterrecht. Folgende Änderungen sind von besonderer Bedeutung:

Begrenzung von Nebentätigkeiten

Die Regelungen des Zweiten Nebentätigkeitsbegrenzungsgesetzes des Bundes werden in das Hamburgische Beamtengesetz übernommen. Es handelt sich insbesondere um ein Verbot von Nebentätigkeiten, die sich als Zweitberuf darstellen, die Befristung der Nebentätigkeitsgenehmigungen auf höchstens fünf Jahre sowie erweiterte Offenlegungspflichten hinsichtlich der mit Nebentätigkeiten erzielten Einkünfte.

Außerdem werden alle zurzeit genehmigten Nebentätigkeiten mit Ablauf des 31. Dezember 2001 unmittelbar durch das Gesetz beendet. Dadurch wird ein Zwang zur Neubeantragung erzeugt, damit künftig alle Nebentätigkeiten mit Hilfe des DV-Verfahrens PAISY erfasst werden können. Die Än-

derungen im Nebentätigkeitsrecht betreffen nicht nur die Beamtinnen und Beamten, sondern auch fast alle anderen Beschäftigten im öffentlichen Dienst, weil viele andere Rechtsvorschriften wie z.B. das Hamburgische Richterrecht oder der BAT die beamtenrechtlichen Nebentätigkeitsvorschriften für anwendbar erklären.

Einführung der Teildienstfähigkeit

Nicht mehr ganz, aber mindestens zur Hälfte dienstfähige Beamtinnen und Beamte werden - statt Versetzung in den Ruhestand nach geltendem Recht - im Umfang ihrer Dienstfähigkeit weiter verwendet. Die Besoldung wird entsprechend gekürzt, mindestens ist jedoch das erdiente Ruhegehalt zu zahlen. Die Teildienstfähigkeit wird nur für Beamtinnen und Beamte eingeführt, die bereits das 50. Lebensjahr vollendet haben.

Über die wesentlichen Änderungen im Nebentätigkeitsrecht, die Beendigung der Nebentätigkeiten durch die gesetzliche Regelung und das Erfordernis eines neuen Antrags auf Genehmigung wird das Personalamt in Kürze alle betroffenen Beschäftigten informieren.

Interne Ausbildung zur Suchtkrankenhilfe an Hamburger Behörden

Rainer Müller-Broders, Behörde für Wissenschaft und Forschung

Erster Kurs erfolgreich abgeschlossen

Am 12. Febr. konnten die ersten zehn KollegInnen aus der Innen- und Wissenschaftsbehörde, die an der internen Ausbildung teilgenommen hatten, ihr Abschlusszertifikat in die Hände nehmen.

Über 14 Monate und ca. 150 Std. hatten sich die TeilnehmerInnen mit Problemen der betrieblichen Suchtkrankenhilfe beschäftigt; sie haben in dieser Zeit Beratungsstellen und Therapieeinrichtungen besucht, mit Beratern und Therapeuten, mit Suchtkranken und ehemaligen Betroffenen gesprochen.

Ein besonderer Schwerpunkt war dabei die persönliche Motivation und das zukünftige Rollenverständnis als Suchtkrankenhelferin oder Suchtkrankenhelfer zu beleuchten und zu reflektieren.

Die Ausbildung wurde von den Suchtbeauftragten der Innenbehörde, Detlef Christiansen, und der Wissenschaftsbehörde, Rainer Müller-Broders, ent-

wickelt und durchgeführt. Dadurch konnten auch die besonderen Bedingungen der öffentlichen Verwaltung berücksichtigt und die Kosten gering gehalten werden. Immerhin muß bei externen Anbietern zwischen 3.000.- und 4.000.- DM für eine Ausbildung bezahlt werden. Da die meisten Dienstvereinbarungen zum Umgang mit Suchtproblemen die Benennung und Ausbildung von Suchtkrankenhelfern vorsehen, kommen auf die Behörden doch erhebliche Kosten zu.

Wir wollen diese Ausbildung weiter anbieten und noch in diesem Jahr einen weiteren Kurs durchführen. Interessenten melden sich bitte unter den Rufnummern: 428 54-3719 (Christiansen) oder 428 63-3679 (Müller-Broders). In der übernächsten Ausgabe von blickpunkt personal werden wir eine genauere Darstellung dieses Ausbildungsganges präsentieren.

Zwischenbilanz „Inhouse-Veranstaltungen“

Detlef Kumschlies

Mit dem 01.04.00 hat die Verwaltungsschule im Rahmen der zentralen Fortbildung mit der Durchführung von Inhouse-Veranstaltungen begonnen (s. Blickpunkt Personal Nr. 3/00) und dabei die Erfahrung gemacht, dass die Behörden und Ämter das Angebot rege nachfragen und in Anspruch nehmen.

Dies waren zur Hauptsache:

Auch für 2001 sind viele Termine schon vereinbart. Weitere können nach Absprache durchgeführt werden.

	Anzahl Tage*
<i>IT-Kurse (Windows, Word, Excel, Access)</i>	11
<i>Recht (Verwaltungsrecht, Beamtenrecht**, Haushaltsrecht)</i>	22
<i>Wirtschaft (Einführung in die Betriebswirtschaft, Kosten- und Leistungsrechnung, Buchführung)</i>	8
<i>Arbeitstechnik / Deutsch / Neue Rechtschreibung</i>	15

*) z. T. mehrtägige Veranstaltungen (je 1 x die Woche)
**) i.W. für das UKE

Das Schwerpunktthema der kommenden Ausgabe von blickpunkt personal:

blickpunkt personal 2/2001 wird sich als Sonderheft dem „Personalbericht 2001“ widmen.

Das Redaktionsteam

Impressum

Herausgeber:

Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt
Steckelhörn 12
20457 Hamburg

Telefon: (040) 428 31 14 10 (BN 0 428 31)

Telefax: (040) 428 31 22 26 (BN 0 428 31)

E-Fax: (040) 427 931 103

E-mail: Bernd.Holtschneider@Personalamt.Hamburg.de

Redaktion und Druckvorbereitung:

Petra Lotzkat (V.i.S.d.P.),
Sabine Behrendt,
Bernd Holtschneider

Druck:

Druckerei der JVA Am Hasenberge

Auflage:

1.400 Stück

Ausgabe:

5. Jahrgang, März 2001

Erscheinungsweise:

vierteljährlich

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers und 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 Parteinarbeit 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.

