



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

blickpunkt personal

Aktuelles, Aktivitäten, Ansichten

4/2003

Editorial

Das dritte Personalforum - in Zeiten von Stabilität und Veränderungen

Liebe Leserinnen und Leser,

in diesem Jahr fand das Personalforum zum dritten Mal statt. Nicht nur die große Nachfrage und die vielen Teilnehmerinnen und Teilnehmer, sondern auch die vielen Diskussionen am Rande zeigen uns, dass sich diese Veranstaltungsform bei den „Personalern“ der Hamburger Verwaltung fest etabliert hat.

„Kultur der Veränderung“ hat Prof. Dr. Kruse seinen Eingangsvortrag genannt und hat damit auch implizit die Situation in der Hamburger Verwaltung beschrieben. Personalere werden mehr und mehr zu Veränderungsbegleitern. Das heißt durch Beratung, Erarbeitung von kreativen und zielführenden Vorschlägen sowie durch Instrumente, die wir zur Verfügung stellen. Was das Ziel dieser Unterstützung sein kann, hat Prof. Dr. Kruse eindrucksvoll als „Balance zwischen Instabilität und Stabilität“ beschrieben: In Zeiten großer Veränderungen und damit verbundener Verunsicherung, z.B. bei Organisationsveränderungen, neuen Kooperationen und bei Privatisierungen brauchen wir ebenso stabilisierende wie aufbruchorientierte Elemente. Dazu gehören z.B. Wertschätzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, klare und transparente Zielvereinbarungen sowie Verfahren, Mitarbeitergespräche, Leitbilder, Werte und Visionen - die gesamte Palette eines modernen Personalmanagements. Für die Personalere lässt sich daraus eine Vielzahl von Anforderungen ableiten, z.B.:

- Wir unterstützen die Behörden bei ihren Reorganisationsprozessen - die immer auch personalrelevante (Rechts-) Fragen beinhalten, die kompetent beantwortet werden müssen.
- Wir sind Ansprechpartner für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und begleiten sie auf ihrem individuellen Weg der Veränderung durch Beratung, Qualifizierung und durch das Projekt „Interner Arbeitsmarkt (PIA)“.
- Wir sind aber auch diejenigen, die durch ihre Angebote die „Balance“ im Blick behalten: Fragen nach Leit- und Zielbildern haben z.B. das Ziel, Orientierungspunkte zu fixieren und Identifikationsmöglichkeiten anzubieten. Dies geschieht z.B. durch die Wertediskussion, die wir im Zu-

sammenhang mit der notwendigen Reform des Beurteilungswesens anstoßen. Beurteilungskriterien zeigen, welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wir für die Bewältigung der Zukunft brauchen. Menschen, die Initiative mitbringen, die kooperativ und dienstleistungsorientiert sind, die Konflikte austragen und wertschätzend mit den

Menschen in ihrer Umgebung umgehen. Und wir müssen uns selbst fragen, was wir dafür in unserem direkten Umfeld leisten können. Akzeptieren wir tatsächlich die Querdenker? Und gehen wir selbst dienstleistungsorientiert mit den Fragen und Anforderungen um, die an uns herangetragen werden?

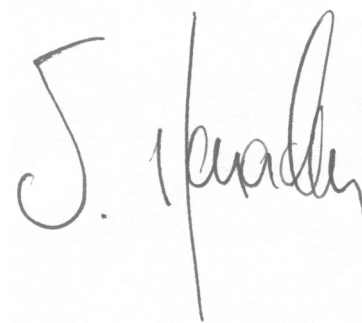
So hat der Vortrag von Prof. Dr. Kruse gewissermaßen einen Bogen gespannt über die Themen des Forums und gleichzeitig die von ihm eingeforderte „Faszination“ eindrucksvoll am eigenen Beispiel gezeigt.

Neben dieser Neuerung eines Eröffnungsvortrags haben wir auf dem Personalforum als bewährte Elemente

- in Plenumsvorträgen aktuelle tarif- und beamtenrechtliche Entwicklungen aufgegriffen,
- im Rahmen von zehn Vorträgen über aktuelle Themen diskutiert und
- an zehn Ständen Informationsmaterial angeboten und Fragen beantwortet.

Den Inhalt der Vorträge und das, was an den Ständen gezeigt wurde, finden Sie kurz zusammengefasst auf den folgenden Seiten. Viel Spaß beim Nachlesen und Nachdenken!

Ihr



Dr. Volker Bonorden
Leiter des Personalamtes

Inhalt

Editorial

Das Personaforum - Teil unserer Kommunikationsstrategie	1
---	---

Plenumsvorträge

Von best practice zu next practice? Erfolgsprinzipien der Veränderung in Unternehmen	3
Aktuelle Entwicklungen im Dienst- und Tarifrecht	5
Besoldung und Versorgung - aktuelle Entwicklung und Reformdiskussion	6
Aktuelle Entwicklung im Tarifrecht	8

Foren

Forum 1: PIA bewegt	10
Forum 2: Einstieg in die digitale Personalakte: Das Projekt PAISY-ARCHIV stellt sich vor	12
Forum 3: Reform des Beurteilungswesens	14
Forum 4: Potenziale sichern! Förderung der Balance zwischen Beruf und Familie	16
Forum 5: Wissen als Ressource - Einstieg in ein systematisches Wissensmanagement	19
Forum 6: Die ZPD auf dem Weg zum Landesbetrieb - Das Projekt § 26 LHO	21
Forum 7: Fortbildung in Bewegung	24
Forum 8: Mit dem Datawarehouse in eine neue Dimension	26
Forum 9: MAVG: Erfolgsfaktoren für die Implementation	28
Forum 10: Drei Wege - ein Ziel? Gesundheitsförderung in der Praxis der hamburgischen Verwaltung	30

Stände

Stand A: PIA	34
Stand B: Am Puls der Zeit - Ihre Zentrale Fortbildung	35
Stand C: Schwerbehinderte beschäftigen!	36
Stand D: Der Arbeitsmedizinische Dienst stellt sich vor	37
Stand E: E-Learning - Ein Baustein moderner Fortbildung	39
Stand F: Das Personalamt als zuständige Stelle nach § 84 Berufsbildungsgesetz	40
Stand G: Angebote und Leistungsspektrum der ZPD	40
Stand H: nextpractice - Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten	41
Stand I: Angebote der Landesunfallkasse	42
Stand J: Fachfortbildung Personal	43

Rückmeldungen und Ausblick	44
---	-----------

Kurznachrichten

Die Verwaltungsschule rief - und (fast) alle kamen!	47
Aus LIT wird Dataport	47

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

Plenumsvorträge

Von best practice zu next practice? Erfolgsprinzipien der Veränderung in Unternehmen

Prof. Dr. Peter Kruse, nextpractice GmbH

Die Kultur der Veränderung

Regelbruch als Chance: Nur wenn Unternehmen bereit sind, Instabilität als Prinzip zu akzeptieren, haben sie an vernetzten Märkten Erfolg.

Die Welt ist im Wandel. Viele Menschen schauen irritiert auf ein globales System, das eine Vernetzungsdichte und Komplexität erreicht hat, die an das menschliche Gehirn erinnert. Der Unternehmer kann auf bewährte Muster setzen und untergehen oder aber Veränderung als Grundprinzip des Lebens begreifen. Es gibt eine beliebte Metapher für die Aufgabe eines Unternehmers: Die des Kapitäns, der sein Schiff entlang einer Küste steuert, die wir



Referent: Prof. Dr. Kruse

Markt nennen. Damit das Schiff sicher ankommt, muss der Kapitän Standort und Ziel kennen, er braucht Navigationsinstrumente und das Wissen um Himmelsrichtungen und Meeresströmungen. Doch was ist, wenn wir zu unbekannten Kontinenten aufbrechen, keine Koordinaten Sicherheit geben können, das Meer unberechenbar ist? Der Mensch zieht in der Regel das bekannte Elend dem unbekannten Risiko vor. Das ist das Problem, in dem sich die Wirtschaft heute befindet. Am Markt herrscht schlechte Sicht, raues Wetter und heimische Ufer sind längst verlassen, Verunsicherung und Angst sind die Folgen einer Entwicklung, an deren Anfang wir erst stehen. Die Notwendigkeit, sich auf diese Veränderungsdynamik einzulassen, steht allerdings in Widerspruch zu Beharrungstendenzen in vielen Bereichen. In einer stabilen Marktlage kann es ausreichen, die drei Grundfähigkeiten eines Kapitäns zu besitzen - Routenplanung, Positionspeilung und Schiffbeherrschung. Die meisten Unternehmen sind aber in einer anderen Lage: Dynamik und Instabilität bestimmen ihren Handlungsrahmen. Sie wissen nicht, wohin die Reise geht. Sichere Navigation ist unmöglich.

Was würde ein Mensch sehen, der die Welt heute aus großer Distanz betrachtet? Wahrscheinlich würde er vermuten, dass die Menschheit zurzeit ein einziges, riesiges Projekt verfolgt: die Vernetzung. Wir erleben eine Explosion der Kommunikation. Mobiltelefon und PC erlauben uns Informationsaustausch jederzeit und überall. Heute schon ist die Vernetzungsdichte im Internet nur um den Faktor zehn kleiner als jene des menschlichen Gehirns. Ein ethischer Diskurs, ob auch sein darf, was sein kann, findet nicht statt. Beruhigung ist daher nicht zu erwarten.

Rasante Geschwindigkeit

Eine stetig steigende Veränderungsgeschwindigkeit und eine enorme Komplexität ist der Preis, den wir für diese Entwicklung zahlen. Denn überall, wo Vernetzung zunimmt, steigt auch die Komplexität der Lösungen. Unternehmen werden in den nächsten Jahren von ihren Kunden vergoldet werden, wenn sie Alltagskomplexität reduzieren. Außerdem wächst mit der Komplexität der Vernetzung die Zahl der Rückkopplungseffekte. Und je größer die Zahl der Rückkopplungen in einem System ist, desto höher die Eigendynamik. Für die Märkte bedeutet das, dass der Margendruck enorm ansteigt. Kunden können Preise sofort im Internet vergleichen. Erfolg und Misserfolg werden exponential, die Volatilität nimmt immer mehr zu. Kleine Unternehmen können in kurzer Zeit groß und große eben so schnell klein werden. Branchengrenzen weichen auf. Konkurrenz entsteht, wo man sie vorher nicht erahnt hätte, Unterhaltungselektronik- und Automobilhersteller gründen Banken, Versandhändler und Drogerien verkaufen Autos. Die Kundenbindung nimmt ab, wenn der Wettbewerber nur einen Mausklick entfernt ist. Der Kunde entscheidet zunehmend nach dem Preis eines Produkts: „Geiz ist geil“. Die Beschränkung auf das einfache Kaufkriterium verringert die Komplexität. Oder es zählen Gefühle. Gekauft wird, was gut tut: „Man gönnt sich ja sonst nichts“. Gewinner sind Billiganbieter und diejenigen, die - wie starke Marken - einen emotionalen Reiz bieten. Wie können Unternehmen mit dem Wettbewerbs- und Innovationsdruck umgehen? Die meisten Firmen begehen immer wieder den gleichen Fehler: Sie versuchen weiterzumachen wie bisher, nur schneller und besser. Dahinter steckt ein urmensch-

liches Verhalten: Wenn wir Erfolg mit einem Handlungsmuster haben, wird dieses Muster so lang als möglich beibehalten. Gerade das aber ist der erste Schritt zum Misserfolg. Unzählige Male haben die olympischen Hochspringer der fünfziger und sechziger Jahre versucht, mit den bewährten Sprungtechniken den bestehenden Rekord zu übertrumpfen. Und sind gescheitert.

Erst als 1968 Richard Fosbury auf die Idee kam, rückwärts über die Latte zu springen, öffneten sich neue Leistungshorizonte.

In hochkomplexen, instabilen Marktsituationen gelangen die „Best Practices“ schnell an ihre Grenzen. Das ist der Punkt, an dem es einen Fosbury braucht, der etwas Neues wagt: den Schritt von der Best Practice' zur „Next Practice“. Fosbury nutzte die Chancen, die nach den Sandkästen die Sprungkissen den Hochspringern boten. Zugleich wusste er aber, was es hieß, mit den alten Gewohnheiten zu brechen: Erst wurde er belächelt, dann drohte ihm die Disqualifizierung. Die Leute liebten ihn nicht für seine Innovation. Das Erfinden von Fosbury-Flops kann man jedoch nicht befehlen.

Wenn ein Unternehmer versucht, Innovation in den Zielvereinbarungen zu verankern, ist das genau so absurd wie die Aufforderung: Sei jetzt bitte spontan! Wie bekommen wir also den Wechsel hin? Wie gestalten wir Musteränderungen in einer komplexen und dynamischen Welt?

Was wir brauchen ist eine Kultur der Veränderung. Es gilt zu erkennen, dass Veränderung ein Grundprinzip des Lebens ist. Ebenso wie Sicherheit ist auch Kreativität ein Urbedürfnis des Menschen, Leben ist Balance zwischen Stabilität und Instabilität. Das Management von Instabilität stellt andere Anforderungen als das Management von Stabilität. Damit ihn jemand auf der Fahrt ins Ungewisse begleitet, hat der Kapitän drei Möglichkeiten: Entweder umgibt er sich ausschließlich mit Menschen, denen der ständige Wechsel Spaß macht. Allerdings ist das gefährlich, weil es Instabilität zum Prinzip macht, und dauerhafte Instabilität ein System genau so zerstört wie dauerhafte Stabilität. Oder der Unternehmer setzt auf das Prinzip Angst. Menschen, die Angst haben, bewegen sich schneller - kreativer werden sie nicht unbedingt. Im Gegenteil: In ihrer Furcht klammern sie sich an das Bekannte.

Faszination für Veränderung

Der wirklich wirksame Weg ist, Faszination für Veränderung zu erzeugen. Dazu gehört, Instabilität zu akzeptieren und den Umgang mit Unsicherheit zu trainieren. In Innovationsprozessen ist die Toleranz von Instabilität wichtiger als Intelligenz. Risikobereitschaft ist eine der Voraussetzungen für erfolgreichen Wandel. Jedem sollte aber bewusst sein, dass Änderung immer mit Schmerz und vorübergehenden Leistungs-

einbrüchen verbunden ist. Als Trost bleibt: in einer sich ständig verändernden Umwelt ist das Risiko der Stabilität deutlich höher als das der Instabilität. Es macht Sinn, wenn Unternehmen mehr auf die Kreativität der eigenen Mannschaft vertrauen als auf fertige Konzepte. Unternehmen, in denen alle vorhandenen Kompetenzen zu einem Netzwerk verschmelzen, sind für die Komplexität und Geschwindigkeit globaler Märkte gerüstet. Das heißt nicht, sich dem Chaos hinzugeben und ökonomisches Roulette zu spielen.

Die Führungspersönlichkeiten, die alles zum Besten richten, wird es in Zukunft nicht mehr geben.

Aber mit offenem Informationsaustausch über Hierarchien, Bereichs- oder Unternehmensgrenzen hinweg steigt die Chance, Antworten auf die neuen Herausforderungen zu finden. Diese Netzwerkintelligenz kommt nur zustande, wenn alle Beteiligten eine gemeinsame Ausrichtung haben und maximale Transparenz zulassen. Denn ebenso wie der Regelbruch einen Aufbruch zu neuen Ufern auslösen kann, braucht der Mensch in instabilen Phasen stabilisierende Elemente - Regeln, Werte, Identität.

Die Unternehmen haben die Aufgabe immer wieder die Balance zu finden zwischen der marktgetriebenen Instabilität und verantwortungsvoll gesetzten stabilisierenden Faktoren.

Wenn wir es uns zum Ziel machen, die Menschen in intelligenten Netzwerken zu verbinden, Kooperation über Standardisierung zu erleichtern, Vertrauen über Offenheit und Ehrlichkeit zu fördern, ist Zukunftsfähigkeit keine Illusion.

Uns fehlt es nicht an Kompetenz, sondern an der Bereitschaft, das Wagnis miteinander einzugehen. Mit einer gemeinsamen Vision, geteilten Werten und einer starken Identität ist es möglich, Menschen dazu zu motivieren, mit auf die Reise zu neuen Kontinenten zu kommen.

Professor Dr. Peter Kruse ist Unternehmer und Berater. Nach dem Studium der Psychologie, Biologie und Medizin hat er sich viele Jahre mit der Erforschung von Selbstorganisationsprozessen im Gehirn beschäftigt. Er lehrt an der Universität Bremen Allgemeine und Organisationspsychologie. Mit seiner Unternehmensberatung „next-practice“ hat er sich auf Veränderungsprozesse und intelligente Netzwerke spezialisiert.

Mit freundlicher Genehmigung der MARKANT Handels und Service GmbH.

Aktuelle Entwicklungen im Dienst- und Tarifrecht

Aus der Sicht eines Teilnehmers

Die Plenumsvorträge am Mittag wurden eröffnet durch einem zusammenfassenden Beitrag von Dr. Rieger über aktuelle Entwicklungen im Beamtenrecht. Eingangs erinnerte er an die mittlerweile über 30 Jahre zurückliegenden Ergebnisse der Studienkommission für die Reform des öffentlichen Dienstrechts. Bereits damals wurde die Diskussion von dem „fast zur Leerformel“ gewordenen Begriffspaar „Flexibilität und Mobilität“ geprägt. Dazu stellte Dr. Rieger fest, dass es auch Aufgabe des Staates sei, ein Mindestmaß an Berechenbarkeit für die Lebensplanung der Bürgerinnen und Bürger und eben auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im öffentlichen Dienst zu gewährleisten. Dies stehe einer unbeschränkten Mobilität und Flexibilität entgegen.

Neben den Schlagworten von Flexibilität und Mobilität gebe es konkrete Vorhaben zur Weiterentwicklung des öffentlichen Dienstes. Für eine erste Einführung des Themas skizzierte Dr. Rieger vier inhaltlich teilweise divergierende, umfassende Novellierungsbemühungen. Diese vier Verfahren würden in unterschiedlicher Intensität und teilweise mit divergierenden Schwerpunkten verfolgt. Sie wurden von Dr. Rieger wie folgt zusammengefasst und bewertet:

Die - statusübergreifend geltenden - Leitlinien für die Weiterentwicklung des öffentlichen Dienstrechts durch den AK VI

Der Vorschlag des AK VI zielt insgesamt auf eine Beibehaltung der Statusgruppentrennung und eine moderate Fortentwicklung des öffentlichen Dienstrechts, insbesondere einer Verstärkung des Leistungsgrundsatzes und der Flexibilität/Mobilität. Dies sei aus seiner Sicht insgesamt zu befürworten.

Der Bericht der so genannten Bull-Kommission, einer von Nordrhein-Westfalen eingesetzten Regierungskommission „Zukunft des öffentlichen Dienstes - öffentlicher Dienst der Zukunft“ durch den dafür beauftragten Staatssekretär a.D. Riotte (siehe dazu auch den nachfolgenden Beitrag von Ulrike Reinert)

Die Bull-Kommission schlage vor, die Statusgruppen zu trennen. Ziel sei, ein einheitliches Dienstrecht zu schaffen. In dessen Rahmen sollen dann wiederum Sonderregelungen für die Bediensteten geschaffen werden, die in hoheitlichen Bereichen tätig sind. Die Vorschläge der Bull-Kommission seien, so Dr. Rieger, insgesamt eher skeptisch zu sehen. Insbesondere bezüglich der Auflösung der Statusgruppen habe das Personalamt auch wegen der kaum lösbaren Finanzierungsprobleme beim Wechsel der

Versorgungssysteme Bedenken. Schließlich sei zu überlegen, ob nicht die Dienstherren mit der Möglichkeit der gesetzlichen Regelung im Beamtenverhältnis ein hohes Maß an Flexibilität aufgäben.

Aushandlung der BAT-Reform gemäß Prozessvereinbarung als Ergebnis der letzten Tarifverhandlungen

Die BAT-Reform sei in diversen Verhandlungsgruppen in Angriff genommen worden, sie stocke aber derzeit. In einem Spitzengespräch der Vorstände der Tarifgemeinschaft deutscher Länder (TdL) und Ver.di am 9. Oktober 2003 sei es zu keinen greifbaren Ergebnissen gekommen. Zu Einzelheiten verwies Dr. Rieger auf den anschließenden Vortrag von Herrn Sieberts.

Novellierung des Beamtenrechtsrahmengesetzes mit dem Ziel, rahmenrechtliche Bestimmungen zu reduzieren und den Ländern mehr Gestaltungsspielraum, insbesondere im Laufbahnrecht, einzuräumen

Die Novellierung des BRRG sei eine Politik im Sinne der kleinen Schritte. Sie werde von Hamburg auch im Rahmen des Bund-Länder-Arbeitskreises für Beamtenrechtsfragen unterstützt. Hervorzuheben seien - neben einer Reduzierung der Normendichte mit mehr Spielräumen für die Landesgesetzgebung - folgende Punkte:

- Laufbahngruppen übergreifende (Sonder-)Laufbahnen;
- einheitliche 3-jährige Mindestprobezeit;
- Wegfall des z.A.;
- Anpassung der überkommenen Grundsätze an die verfassungsrechtliche Erkenntnis, dass auch Beamtinnen und Beamte Grundrechtsträger seien (siehe Kopftuchentscheidung);
- Reduzierung der Regelungen insbesondere im Bereich Personaktenrecht und Nebentätigkeiten.

Gesamtziel solle bleiben, einfachgesetzliche einheitliche Bestimmungen zur Konkretisierung des Art. 33 Abs. 5 GG zu erhalten bzw. zu schaffen. Anschließend beschrieb Dr. Rieger die folgenden - teilweise bekannten - Novellierungsvorhaben in Hamburg zum allgemeinen Beamten- und Disziplinarrecht.

Sechstes Gesetz zur Änderung Dienstrechtlicher Vorschriften - Änderung des Hamburgischen Beamtengesetz (im Wesentlichen Anpassungen an geändertes Beamtenrechtsrahmengesetz - BRRG)

- neue, zeitgemäße Definition des Begriffs der dauernden Dienstunfähigkeit (Anpassung an BRRG);
- Wegfall der bisherigen Altersbeschränkung des vollendeten 50. Lebensjahres bei der Inanspruchnahme der Teildienstfähigkeit (Anpassung an BRRG);
- Verkürzung des förmlichen sog. „Zwangspensionierungsverfahrens“ (Anpassung an BRRG);
- Einführung der Möglichkeit, Beamtinnen und Beamte, die wegen Dienstunfähigkeit in den Ruhestand versetzt worden seien, auch dann wieder in das Beamtenverhältnis zu berufen, wenn sie teilweise, mindestens zu 50%, wieder dienstfähig geworden seien (Anpassung an BRRG);
- Erweiterung des Kreises der Spitzenämter auf Zeit um die Leiterinnen bzw. Leiter öffentlicher Schulen (Anpassung an BRRG), gleichzeitig Herausnahme der Geschäftsführer und stellvertretenden Geschäftsführer der Landesversicherungsanstalt Freie und Hansestadt Hamburg und der Landesunfallkasse Freie und Hansestadt Hamburg aus sozialversicherungsrechtlichen Gründen;
- Verordnungsermächtigung für Regelungen zur Lehrerarbeitszeit, z.B. Festsetzung der Pflichtstunden (Präzisierung der bestehenden Ermächtigung zur Regelung der Arbeitszeit);
- Aufhebung der besonderen gesetzlichen Altersgrenze (Eintritt in den Ruhestand mit sechzig statt mit fünfundsechzig Jahren) für bestimmte im Strafvollzug tätige Beamtengruppen;
- Änderung des § 63 HmbBG zur Entschärfung von Konfliktsituationen, die sich für Beamte aus der Wahrnehmung von Ämtern in Organen hamburgischer Unternehmen ergeben können.

Novelle Disziplinarrecht – HmbDG

Der Gesetzentwurf beinhalte im Wesentlichen (neben redaktionellen Anpassungen anderer Gesetze) das Hamburgische Disziplinargesetz - HmbDG - (basiert in der Ausgestaltung auf dem Bundesdisziplinargesetz -BDG-) mit folgender Zielsetzung:

- Anpassung des geltenden Disziplinarrechts an die Anforderungen einer modernen und effektiven Verwaltung und Rechtspflege unter nahezu unveränderter Übernahme der in der Praxis bewährten Disziplinarmaßnahmen des geltenden Disziplinarrechts,
- Angleichung des behördlichen Disziplinarverfahrens an das Verwaltungsverfahren durch Verweisung auf das Hamburgische Verwaltungsverfahrensgesetz,
- Abschaffung des förmlichen Disziplinarverfahrens zu Gunsten eines einheitlichen behördlichen Ermittlungsverfahrens unter Fortfall der im geltenden Disziplinarrecht vorgesehenen Institutionen „Untersuchungsführer“ und „Vertreter der Einleitungsbehörde“;
- Erweiterung der Disziplinarbefugnisse des Dienstherrn im behördlichen Disziplinarverfahren auf die Disziplinarmaßnahmen „Kürzung der Dienstbezüge“ und „Kürzung des Ruhegehalts“;
- Einführung einer durch die oberste Dienstbehörde bei dem Verwaltungsgericht zu erhebenden „Disziplinarklage“ für statusberührende Disziplinarmaßnahmen („Zurückstufung“, „Entfernung aus dem Beamtenverhältnis“ und „Aberkennung des Ruhegehalts“) im gerichtlichen Disziplinarverfahren;
- Übertragung der Aufgaben der Disziplinargerichtsbarkeit auf die Verwaltungsgerichte in Ausübung der Ermächtigung aus §187 Absatz 1 VwGO und Einführung des Grundsatzes der unmittelbaren Beweisaufnahme im gerichtlichen Disziplinarverfahren.

Gesamtziel des neuen Gesetzes sei es, durch eine Reihe von verfahrensbeschleunigenden Regelungen, die Verfahrensdauer weiter zu minimieren. Daneben dienten die disziplinarverfahrensrechtliche Neuerungen auch zur Verstärkung der Korruptionsbekämpfung. Keine Neuigkeiten gebe es, so Dr. Rieger abschließend, zur schon lange diskutierten Novellierung des HmbPersVG.

Besoldung und Versorgung - aktuelle Entwicklung und Reformdiskussion

Ulrike Reinert, Personalamt

Vor dem Hintergrund wegbrechender Steuereinnahmen muss das Dienstrecht auch die Frage beantworten, wie das vorhandene Geld möglichst effektiv eingesetzt werden kann. Dabei sind verschiedene Ziele in Einklang zu bringen, z.B.: Von Verfassungs wegen sind die amtsangemessene Besoldung und Versorgung zu gewährleisten; außerdem sollen

Leistungsträgerinnen und –träger gefördert und der Wechsel zwischen öffentlichem Dienst und privater Wirtschaft erleichtert werden.

Im Fokus der **Föderalismusreform** sollen Länderkompetenzen gestärkt und die Regelungsbefugnisse des Bundes eingeschränkt werden. So soll ein gewisser Wettbewerb zwischen den Ländern entstehen,

die Regelungsdichte vermindert und schließlich ermöglicht werden, regionale Besonderheiten zu berücksichtigen. Unter dem Vorsitz von Hamburg hat sich die Ministerpräsidentenkonferenz auf „Leitlinien für eine Föderalismusreform“ verständigt; Bundesrat und Bundestag haben mit den Verhandlungen begonnen.

Im Bereich der Beamtenversorgung wird keine Veränderung angestrebt. Der Bund setzt sich auch in der Besoldung für den Erhalt der konkurrierenden Gesetzgebung ein, so dass alles, was er regelt, der Regelungsbefugnis der Länder entzogen bliebe. Die Länder streben etwas Neues an: ein grundgesetzlich geregeltes beschränktes Zugriffsrecht. Der Bund behielte sein Regelungsrecht, den Ländern wäre es jedoch freigestellt, abweichende Gesetze zu beschließen - evtl. beschränkt auf Teilbereiche der Materie. Der Bund verweist auf die Möglichkeit von Öffnungsklauseln auf einfachgesetzlicher Ebene. Ein Beispiel hierfür ist die Einführung von Sonderzahlungen.

Das **Bundesbesoldungs- und Versorgungsanpassungsgesetz 2003/2004** regelt die lineare Anpassung der Bezüge der Jahre 2003 und 2004 und enthält zwei Öffnungsklauseln:

Darin ist ein **Anpassungsmoratorium** für die Besoldungsgruppe B 11 geregelt. Es wird die lineare Anpassung bis zum Jahr 2005 hinausgeschoben und die Einmalzahlungen ausgeschlossen; landesgesetzlich kann eine entsprechende Regelung für die den Staatssekretärinnen und Staatssekretären des Bundes entsprechenden Beamtinnen und Beamten geschaffen werden. Dies ist in Hamburg mit dem Gesetz zur Umsetzung besoldungsrechtlicher Regelungen geschehen, so dass sich die lineare Anpassung wie folgt darstellt:

 Senat der Freien und Hansestadt Hamburg Personalamt			
Bundesbesoldungs- und Versorgungsanpassungsgesetz 2003/2004			
lineare Anpassung der Bezüge:			
ab 1.4.2003	ab 1.7.2003	ab 1.4.2004	ab 1.8.2004
2,4 % bis A 11 und Anwärter	2,4 % übrige Besoldungsgruppen ohne B 11 und B 10*	1% alle Besoldungsgruppen außer B 11 und B 10*	1% alle Besoldungsgruppen außer B 11 und B 10*
*nach Maßgabe landesrechtlicher Regelung			
Einmalzahlung 7,5 % der März-Bezüge, max. 185 € (Anwärter 65 €) für 2003, 50 € (Anwärter 30 €) für 2004 - nicht für Besoldungsgruppe B 11 und B 10*.			
Drittes Personalforum am 11. November 2003			

Mit dem Bundesbesoldungs- und Versorgungsanpassungsgesetz 2003/2004 werden **Sonderzuwendung** und Urlaubsgeld zur sogenannten **Sonderzahlung** zusammengefasst, die die Länder regeln können. Sie haben damit in Bereichen, die nicht zum Kern der Alimentation gehören, die Befugnis zu ei-

genen Regelungen erhalten - versehen allerdings mit Obergrenzen, die zu große Unterschiede und damit einen Besoldungswettlauf vermeiden sollen. Hamburg hat von dieser Möglichkeit mit dem Hamburgischen Sonderzahlungsgesetz Gebrauch gemacht:

 Senat der Freien und Hansestadt Hamburg Personalamt		
Sonderzahlung in Hamburg		
vorgesehene Regelung ■ Zahlungen im Juli und im Dezember eines jeden Jahres ■ bis 2006		
Besoldungsgruppe	Juli-Sonderzahlung	Bemessungssatz Dezember-Sonderzahlung
bis A8	wie bisher 332,34 €	66 %
A 9 bis A 12, C 1 und Anwärter	entfällt	66 %
ab A 13	entfällt	60 %
■ ab 2007: Regelung wie bisheriges Recht		
Drittes Personalforum am 11. November 2003		

Die gesetzliche Regelung sieht vor, dass ab 2007 das Urlaubsgeld im Juli wie bisher gezahlt wird und die Dezember-Sonderzahlung wie bisher auch nach dem Stand von 1993. Auch 9 andere Länder senken das Weihnachtsgeld ebenfalls im Jahr 2003, z.B.:

- Baden-Württemberg: 2003 Bemessungssatz 57,5%, 2004 monatlich 5,33%, Urlaubsgeld entfällt,
- Berlin: Festbeträge von 640 Euro für Beamtinnen und Beamte und 320 Euro für Versorgungsempfängerinnen und -empfänger, Urlaubsgeld entfällt,
- Hessen: 60% für Beamtinnen und Beamte, 50% für Versorgungsempfängerinnen und -empfänger, ab 2004 monatlich 5%, Urlaubsgeld bis A 8 166,17 Euro,
- Niedersachsen: 2003 Bemessungssatz 65% für alle, ab 2004 Bemessungssatz 50%, Urlaubsgeld A 2 bis A 8 120 Euro.

Ausgangspunkt der Entwicklung war eine Initiative Berlins, über die in blickpunkt personal 1/2003 bereits berichtet worden ist.

„**Stärkung des Leistungsprinzips**“ ist ein Thema, das mittlerweile von vielen Seiten in die Diskussion gebracht wird, z.B. von der Regierungskommission Nordrhein-Westfalens „Zukunft des öffentlichen Dienstes - Öffentlicher Dienst der Zukunft“, die eine Änderung des Art. 33 Abs. 5 GG empfiehlt - nicht nur mit Blick auf die Bezahlung von Beamtinnen und Beamten -, und somit eine Abschaffung des Alimentationsprinzips. Zwar solle noch der Grundstatus der Beschäftigten des öffentlichen Dienstes durch Gesetz geregelt werden, Elemente und Höhe der Gegenleistung, die den Beschäftigten zustehen solle, seien jedoch durch Tarifvertrag zu regeln. Die Bezahlung solle sich - ohne familienbezogene Bestandteile - aus ei-

nem Grundbetrag und einem Leistungsanteil zusammensetzen. Als Zielgröße sei der Grundbetrag zuzüglich des halben Leistungsanteils, der bei Normalleistung gezahlt werden solle, zu Grunde zu legen. Bei Schlechtleistung vermindere sich der Leistungsanteil, bei guten Leistungen erhöhe er sich. Die Schwankungsbreite sei abhängig von den jeweiligen Funktionsgruppen zu bestimmen – je höher die Verantwortung und damit auch das Einkommen, desto größer solle der Einfluss der Leistungskomponente sein. Die Kommission weist aber auch darauf hin, dass - solange die untere Grenze der amtsangemessenen Alimentierung nicht unterschritten werde - auch unter Geltung des Art. 33 Abs.5 GG ein Flexibilisierungsspielraum bei der Ausgestaltung des Leistungselementes in der Besoldung bestehe. Der Deutsche Städtetag hat z.B. ein vergleichbares Modell von Leistungsbezahlung vorgeschlagen, das keine Änderung des Grundgesetzes erfordert.

Der öffentliche Dienst wird schon jetzt nach Leistung bezahlt. Dies geschieht vorrangig im Wege der Beförderung, aber auch in pauschaler Berücksichtigung zunehmender Erfahrung aufgrund der Stufen des Grundgehaltes. Mit dem Dienstrechtsreformgesetz sind zusätzliche individuelle Leistungsbelohnungen in Form von Leistungsprämien, -zulagen und -stufen ermöglicht worden, die jedoch der Umsetzung in Landesrecht bedürfen. Hamburg hat davon abgesehen, die Einführung dieser Elemente weiter zu verfolgen, so lange nicht Finanzierungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen, die - zumindest teilweise - über eine Bestandsfinanzierung hinausgehen. Andere Länder haben zwar Regelungen, wenden diese jedoch vielfach mit Rücksicht auf die Haushaltslage nicht an.

Unabhängig von diesen Leistungsbelohnungen stellt sich jedoch die Frage, ob es nicht sinnvoll wäre, stärker als bisher nach konkret-individueller Leistung zu bezahlen und Elemente pauschaler Leistungsbezahlung zurückzudrängen - mit Anschlussfragen wie z.B.: Was ist mit der Unabhängigkeit der Beamtinnen und Beamten? Sollte man nicht monetäre Leistungsanreize bis zum Erreichen der Altersgrenze vorsehen? Was ist die angemessene Reaktion auf schlechte Leistungen - Geldentzug oder dienstrecht-

liche Maßnahmen? Wie sollen herausragende Leistungen honoriert werden? Welche Formen von Leistungsbeurteilung sind dafür sinnvoll und zweckmäßig? Wie kann sichergestellt werden, dass für ein wie auch immer geartetes System die notwendigen Mittel zur Verfügung stehen? Geht dies weniger kompliziert als für die Professorenbesoldung, bei der ein bestimmtes Besoldungsvolumen für Leistungsbezüge gesetzlich vorgegeben ist? Eine Arbeitsgruppe des Arbeitskreises für Besoldungsfragen, in der Hamburg den Vorsitz übernommen hat, befasst sich mit diesen Fragen - nämlich mit der Weiterentwicklung der Leistungsbezahlung. Die Diskussion hat gerade begonnen.

Über den Anfang hinaus ist in der Versorgung die Diskussion über die „**Trennung der Systeme**“. Dies meint - vereinfacht - das Modell einer „Patchwork-Versorgung“, zu der jeder Dienstherr oder Arbeitgeber nach Maßgabe der bei ihm verbrachten Zeiten beiträgt; für Menschen, die aus dem Beamtenverhältnis ausscheiden, würde grundsätzlich eine Anwartschaft begründet, die bei Eintritt in den Ruhestand zu einer Versorgung führt, so dass keine Nachversicherung für diese Zeiten durchzuführen wäre. Mit diesem Modell soll für verschiedene Wechsel im Beruf eine Lösung zur Verfügung gestellt, nicht aber das Lebenszeitprinzip in Frage gestellt werden: Wer sein ganzes Berufsleben im öffentlichen Dienst als Beamtin oder Beamter verbringt, wird nach diesem Modell aber selbstverständlich auch die volle Versorgung erhalten. Es erleichtert aber die Durchlässigkeit zwischen öffentlichem Dienst und privater Wirtschaft: Für Zeiten im öffentlichen Dienst treten die Dienstherrn ein, für Zeiten im privatrechtlichen Arbeitsverhältnis die gesetzliche Rentenversicherung, ggf. ergänzt um eine Zusatzversorgung des Arbeitgebers. Bei dieser klaren Trennung entfielen dementsprechend z.B. die Anrechnung von Renten auf die Versorgung. Der Arbeitskreis für Versorgungsfragen hat dieses Modell zusammen mit dem Bundesministerium des Innern entwickelt. Dieses Eckpunktepapier wird jetzt auf verschiedenen Ebenen auch mit Blick auf die anderen Alterssicherungssysteme diskutiert und bis zum Gesetzentwurf ausgefeilt.

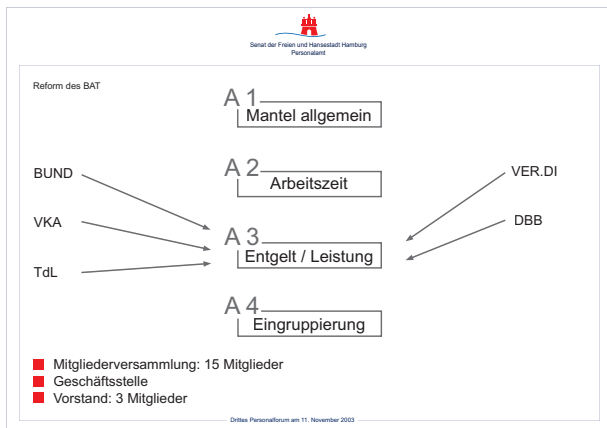
Aktuelle Entwicklungen im Tarifrecht

Urban Sieberts, Personalamt

Eine Herkulesaufgabe: Die „BAT-Reform“

Als sich die Tarifparteien ausgangs der Lohnrunde 2002/2003 auch darauf verständigten, das Tarifrecht des öffentlichen Dienstes bis Anfang 2005 zu reformieren, da wussten sie sehr wohl, auf was sie sich da einließen: In zahlreichen Projektgruppen verhandeln

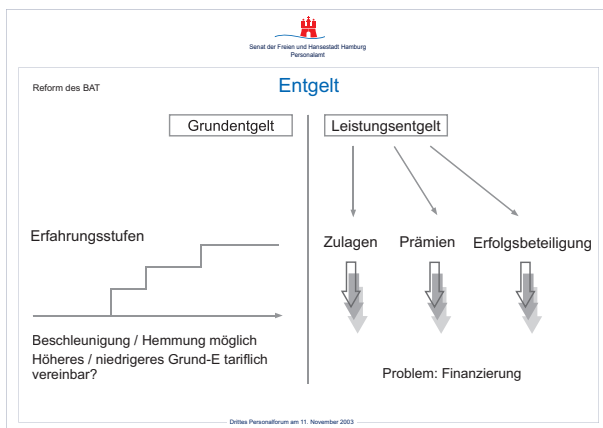
die Tarifgemeinschaft deutscher Länder (TdL), die Vereinigung kommunaler Arbeitgeber (VKA) und der Bund mit den Gewerkschaften ver.di und dbb Tarifunion seither über neue Tarifverträge, die den Anforderungen der nächsten Jahrzehnte gerecht werden sollen. Schon der interne Abstimmungsbedarf der



Teilnehmer ist enorm, besteht doch allein die TdL aus 15 Mitgliedern und 3 verschiedenen Gremien, die sich untereinander ständig rückkoppeln müssen. Aus den 10 Projektgruppen seien hier die für Hamburg wichtigsten vier herausgegriffen, um den Verhandlungsstand - wenn auch stark vereinfacht - darzustellen.

Projektgruppe A 4: Eingruppierung

Hier dürften die Verhandlungen am weitesten gediehen sein. Einigkeit besteht darin, dass die Entgeltgruppen zahlenmäßig reduziert und zukünftig nicht mehr durch detaillierte Tätigkeitsmerkmale beschrieben werden, sondern durch wenige abstraktere Oberbegriffe, die durch Beispiele konkretisiert werden. Länderspezifisch sollen einer Entgeltgruppe weitere Tätigkeiten („Ferner-Merkmale“) zugeordnet werden können. Bewährungs- und Zeitaufstiege fallen weg. Die Eingruppierungshöhe wird sich am Ausbildungsniveau und an den bekannten Heraushebungsmerkmalen wie Verantwortung, Selbstständigkeit etc. orientieren, ohne „sonstige Beschäftigte“ auszuschießen, die zwar niedriger ausgebildet, aber Vergleichbares zu leisten im Stande sind. Streitig bleibt, ob der Arbeitnehmer die Ausbildung tatsächlich absolviert haben muss, oder ob es ausreicht, wenn die Tätigkeit die Ausbildung eigentlich verlangt. Die Grundsatzfrage, inwiefern psycho-soziale Belastungen bei der Eingruppierung eine Rolle spielen, ist ebenfalls noch offen.

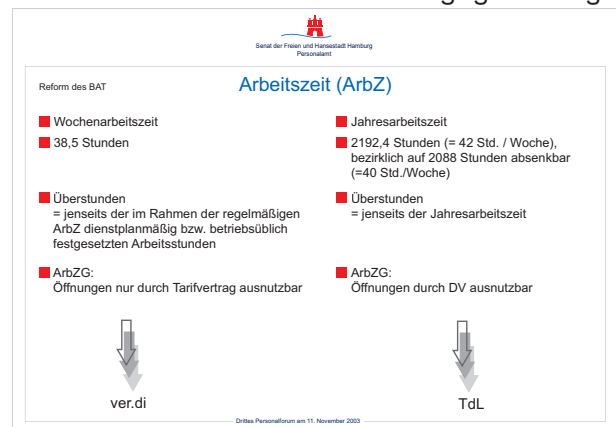


Projektgruppe A 3: Entgelt

Das Entgelt dürfte sich zukünftig aus Grund- und Leistungsentgelt zusammensetzen: Dabei soll das Grundentgelt nicht mehr nach dem Lebensalter, sondern nach der beim Arbeitgeber, vielleicht auch davor erworbenen Berufserfahrung gestuft werden. Bei guter Leistung soll der Arbeitnehmer eine höhere „Erfahrungsstufe“ früher, bei schlechter später erreichen können. Ob, von einem Bundestarifvertrag abweichend, tarifvertraglich ein höheres oder niedrigeres Grundentgelt vereinbart werden kann, ist sehr Streitig und noch zu diskutieren. Rein anhand der Leistung sollen Zulagen, Prämien oder (im VKA-Bereich) Erfolgsbeteiligungen u.ä. gezahlt werden können, finanziert durch die Umwidmung heutiger Entgeltbestandteile - welcher genau, bleibt noch zu verhandeln.

Projektgruppe A 2: Arbeitszeit

Bei der Arbeitszeit liegen die Positionen noch weit auseinander. Ver.di möchte die gegenwärtige



Wochenarbeitszeit von 38,5 Stunden, die herkömmliche Überstundendefinition und den Tarifvertragsvorbehalt für vom Arbeitszeitgesetz abweichende Vereinbarungen erhalten. Die TdL hingegen verlangt eine Abkehr hin zu einer reinen Jahresarbeitszeit von 2192,4 Stunden, die bezirklich auf 2088 Stunden abgesenkt werden können soll; Überstunden sollen erst jenseits dieser Stundenzahl entstehen und die Öffnungen des Arbeitszeitgesetzes auch durch Dienstvereinbarungen genutzt werden können.

Projektgruppe A 1: Allgemeine Mantelfragen

Einigkeit ist hier bislang nur über Themen wie die Probezeit oder das Personalakteneinsichtsrecht erzielt worden. Umstritten bleibt, ob der Tarifvertrag auch das Direktionsrecht des Arbeitgebers oder das außerdienstliche Verhalten des Arbeitnehmers regeln sollte. Über wichtige Fragen (Sollte § 71 BAT gestrichen werden? Sollten neu Eingestellte noch „unkündbar“ werden können?) muss erst noch verhandelt werden. Gleichwohl darf man die Hoffnung in dieser Projektgruppe so wenig aufgeben wie in den anderen - dafür sind Reformbedarf und Zeitdruck einfach zu groß.

Foren

Forum 1: PIA bewegt!

Heike Riek, Kay Petersen, Personalamt (PIA)

Das Projekt Interner Arbeitsmarkt - PIA - bewegt die Landesbediensteten der Freien und Hansestadt, die Personalräte, die Ansprechpartner in den Behörden und natürlich die zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Projekts in vielerlei Hinsicht

Einen Ausschnitt aus sieben Monaten Projektarbeit in einer sehr dynamischen Aufbauphase stellten wir auf dem gut besuchten Forum vor. Unser Fazit: Nach zunächst heftiger Kritik seitens der Gewerkschaften kehrte mit der Unterzeichnung der §94-er Vereinbarung (gem. HmbPersVG) eine deutliche Beruhigung der Gemüter ein. Das Interesse an PIA als zentraler Personalberatungs- und Vermittlungsagentur für alle Landesbediensteten ist ungebrochen groß. PIA wird von Beschäftigten aller Status- und Laufbahngruppen und vom Personalmanagement aller Behörden und Ämter zunehmend in Anspruch genommen, so dass bereits nach kurzer Zeit eine sechste Beraterstelle ausgeschrieben werden musste. Die im folgenden formulierten Ziele, Aufgaben und ersten Arbeitsergebnisse von PIA diskutierten wir in einer offenen Atmosphäre mit einem gut informierten Fachpublikum im Forum.

Gründung des Projekts

Der Senat hat im Mai 2002 eine grundlegende Neuausrichtung der hamburgischen Verwaltung mit folgenden Zielen eingeleitet:

- Konzentration staatlicher Tätigkeiten auf notwendige Kernbereiche;
- Stärkung von Public-Privat-/ Public-Public- Partnerschaften;
- Konsequente Abflachung von Hierarchien;
- Erhöhung der Binnenflexibilität des Arbeitsmarktes;
- Altersgerechter Aufbau der Personalstruktur sowie
- aufgabengerechte Optimierung des Personaleinsatzes.

Deshalb wurde mit Senatsbeschluss vom 29.10.2002 das „Projekt interner Arbeitsmarkt“ (PIA) im Personalamt eingerichtet. Die Aufgaben des seit 1998 bestehenden zentralen Mobilitätsbüros sowie die Stellenausschreibungen wurden in das neue Projekt integriert. Es ist zunächst auf drei Jahre befristet und wurde am 4.12.2002 eingesetzt.

Das PIA-Team wird von zwei Leitungskräften geführt und ist seit Mai 2003 komplett.

Strategische Ziele von PIA

PIA soll aufgabenkritische Prozesse in allen Behörden und Ämtern des internen Arbeitsmarktes flankieren. Das bedeutet konkret:

- Bei der Umwandlung von Dienststellen in öffentliche Unternehmen oder bei der Auflösung von Ämtern personelle Bedarfe und Überhänge aller Behörden und Ämter zu ermitteln;
- Transparenz über den internen Arbeitsmarkt herzustellen und
- strukturelle und individuelle Mobilität zu fördern. Damit trägt PIA aktiv zur langfristigen Senkung der Personalkosten bei.

Aufgaben von PIA

Aus den strategischen Zielen leiten sich die Aufgaben des PIA-Teams ab:

- Beratung der Beschäftigten und Behörden hinsichtlich aller Fragen der überbehördlichen Mobilität;
- Qualifizierung von Beschäftigten für die Übernahme neuer Aufgaben;
- Vermittlung von Beschäftigten in neue Stellen;
- Erschließung neuer (interner und externer) refinanzierter Aufgabenfelder;
- Unterstützung von selbstständiger Tätigkeit;



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt



PIA bewegt

■ Das „Projekt interner Arbeitsmarkt“ (PIA) wurde mit Senatsbeschluss vom 29.10.2002 eingerichtet und ist zunächst auf drei Jahre befristet.

■ Seit dem 5.5.2003 ist das PIA-Team komplett besetzt und besteht derzeit aus einem Leitungsteam, einer Juristin, fünf Beratern und zwei Assistenzkräften.

PIA

- flankiert aufgabenkritische Prozesse des internen Arbeitsmarktes
- ermittelt personelle Bedarfe und Überhänge
- stellt Transparenz über den internen Arbeitsmarkt her
- fördert die strukturelle und individuelle Mobilität
- trägt zur langfristigen Senkung der Personalkosten bei

Drittes Personalforum am 11. November 2003

- Entwicklung von Instrumenten, die die Steuerung des internen Arbeitsmarktes verbessern und dessen Transparenz erhöhen;
- Vorbereitung der Stellungnahmen für den Staatsrat des Personalamts zu den Ausnahmeanträgen der Behörden und Ämter bezüglich der Einstellung von Externen und
- Erledigung des gesamten internen und externen Stellenausschreibungsgeschäfts inclusive Ausschreibungsverzichten.

Erste Erfahrungen und Ergebnisse 2003, Stand 15.10.03

- Seit Jahresbeginn wurden ca. 1.230 telefonische und persönliche Beratungsgespräche mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus den Behörden und Ämtern geführt.
- Das Leitungsteam und die Beraterinnen und Berater haben seit April 2003 15 Behörden und Ämter besucht und an vielen Mitarbeiter- und Personalversammlungen teilgenommen.



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt



Erste Erfolge

PIA qualifiziert derzeit Beschäftigte

- für Einwohnerzentralämter
- für die Sozialdienststellen / Grundsicherung
- für die Wohngeldstellen der Bezirksämter
- für Geschäfts- und Vorzimmerleistungen sowie für Schulsekretariate

PIA vermittelt mit Erfolg Beschäftigte

- des internen Arbeitsmarktes aus struktureller und individueller Mobilität

Grundlage und Mittelpunkt aller Qualifizierungs- und Vermittlungserfolge ist das umfassende **Beratungsgespräch** !

Drittes Personalforum am 11. November 2003

- 20 Beschäftigte wurden speziell für die Arbeit in den Sozialdienststellen der Bezirke qualifiziert. Im Gegenzug wurden bzw. werden Beschäftigte aus diesen Bereichen herausgelöst und anderweitig im internen Arbeitsmarkt eingesetzt.
- PIA hat 16 Beschäftigte für Geschäfts- und Vorzimmerleistungen sowie für den Einsatz in Schulsekretariaten zur Qualifizierung ausgewählt, um erwartete wachsende Bedarfe abzudecken und damit externe Einstellungen zu verhindern.
- 15 strukturell überhängige Reinigungskräfte der BBS sollen als dritte Kraft im Schulbüro qualifiziert werden.
- 15 Beschäftigte des internen Arbeitsmarktes sollen als künftige SAP-Anwender in den Modulen Kostenrechnung und Finanzbuchhaltung geschult werden, um wachsende Bedarfe in diesen Bereichen abzudecken.

- PIA hat seit Jahresbeginn 81 Beschäftigte innerhalb des internen Arbeitsmarktes vermittelt, darunter: zwölf Teilzeitbeschäftigte; 30 Männer und 51 Frauen; 35 Beamte, 39 Angestellte und 7 Arbeiter; 7 im einfachen, 46 im mittleren, 17 im gehobenen und 11 im höheren Dienst.
- PIA hat darüber hinaus 15 Nachwuchskräfte des allgemeinen mittleren Verwaltungsdienstes in besondere Brennpunkte mit hohem Personalbedarfen hineingesteuert, z.B. 9 Nachwuchskräfte in die Landeskasse der Finanzbehörde und 6 Nachwuchskräfte in die Wohngeldstellen der Bezirke.
- Ein PIA-Flyer wurde produziert und als Beilage zu den Bezügemitteilungen des Monats Juni für 78.000 Beschäftigte verschickt.
- Das PIA-Leitungsteam hat an den §94-er-Verhandlungen mitgewirkt.
- PIA hat auf Personalversammlungen und auf Sitzungen von Personalräten vorgetragen und auf Einladung an gemeinsamen Gesprächen mit Behördenleitungen und Personalräten teilgenommen, die seit der Unterzeichnung der §94-er-Verordnung deutlich zugenommen haben.
- Das Projekt hat 112 Ausnahmeanträge auf externe Einstellungen für 168 Stellen bearbeitet und dabei 76 Anträgen mit 104 Personen zugestimmt; 19 Anträge mit 31 Personen wurden abgelehnt.
- Die Abwicklung des Stellenausschreibungsgeschäfts ist PIA am 1.5.2003 als Linienaufgabe übertragen worden. Seit Januar 2003 wurden insgesamt 814 freie Stellen in den orangenen Blättern ausgeschrieben.

Am 19. Juni stellte sich PIA auf Einladung des Staatsrats des Personalamts allen neu gewählten Personalratsvorsitzenden und ihren Stellvertretern vor. Die Veranstaltung im Kaisersaal des Rathauses war gut besucht und die Diskussion über Ziele und Aufgaben des Projekts äußerst rege.



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt



Nächste Schritte

- Teilnahme an Personalauswahlverfahren der Behörden
- Unterstützung von Reorganisationsprozessen der Behörden und Ämter, z.B.:
 - Einrichtung des telefonischen HamburgService
 - Privatisierung der Technischen Prüfstelle Hamburg (TPH)
 - Privatisierung von Strom- und Hafenbau
 - Projekt refinanzierter Außendienst im Bereich Grundsicherung (PRAG)
- Weiterentwicklung von Geschäftsprozessen und Rechtsgrundlagen zur Steuerung des internen Arbeitsmarktes

Drittes Personalforum am 11. November 2003

Forum 2: Einstieg in die digitale Personalakte - Das Projekt PAISY-ARCHIV stellt sich vor

Tanja Gehrmann, Michael Hauschild, Personalamt

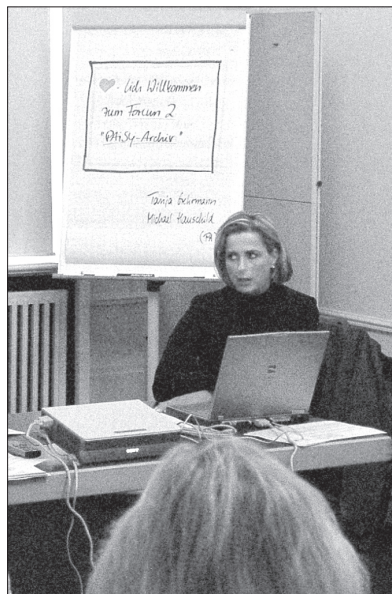
Das PAISY-ARCHIV als technischer Wegbereiter der digitalen Personalakte

Mit der Einführung eines PAISY-ARCHIV werden die technischen Voraussetzungen geschaffen, Daten aus dem Personalverfahren digital auf optischen Speichermedien zu archivieren. Durch geringe Erweiterung des aufzubauenden Systems bestünde damit grundsätzlich die technische Möglichkeit, die Personalakten der Beschäftigten digital zu führen. Das PAISY-ARCHIV ist damit der technische Wegbereiter einer papierlosen Personalakte.

Projektauftrag PAISY-ARCHIV

Das Projekt PAISY-ARCHIV hat im April 2003 seine Arbeit aufgenommen und hat den Auftrag, das bestehende Abrechnungssystem PAISY so weiterzuentwickeln, dass es den Anforderungen an eine digitale Steuerprüfung entspricht. Digitale Steuerprüfung? Ja,

denn zum 1.1.2002 wurde der Steuerprüfung durch Änderung der Abgabenordnung (§§ 146 ff) das Recht eingeräumt, auf mit Datenverarbeitungssystemen erstellte Steuerdaten direkt über das genutzte System des Steuerpflichtigen (für den Bereich der Lohnbuchhaltung also die FHH als Arbeitgeber) zuzugreifen.



Referentin im Forum 2: T. Gehrmann

fen. Hierbei stehen der Steuerbehörde drei Möglichkeiten zur Verfügung, aus denen sie nach eigenem Ermessen wählen kann:

1. Sie hat das Recht des Nur-Lesezugriffs auf das Abrechnungssystem;
2. sie kann die Auswertung von steuerlich relevanten Daten aus dem System anordnen und
3. sie kann die Überlassung der Daten auf einem auswertbaren Datenträger im Format der eingesetzten Steuerprüfungssoftware IDEA verlangen.

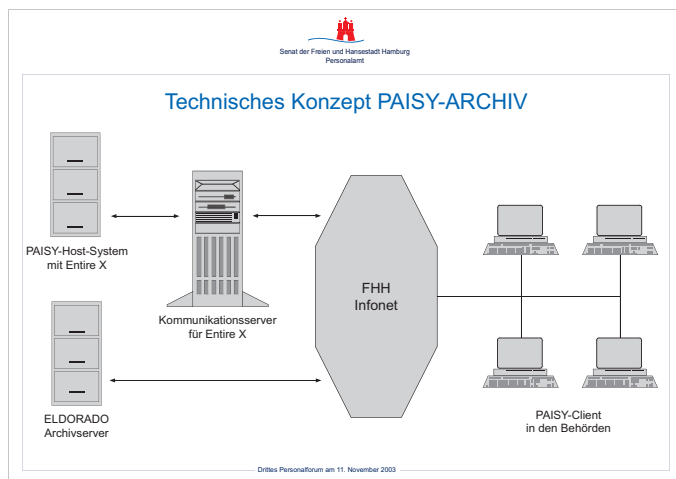
Der Nur-Lesezugriff wird im Rahmen der Lohnsteuer-Außenprüfung bereits heute ermöglicht. Um die An-

forderungen der zweiten und dritten Möglichkeit erfüllen zu können, muss ein digitales Archiv für das Abrechnungssystem PAISY aufgebaut werden, in das alle steuerlich relevanten Daten einfließen und das die Datenträgerüberlassung an die Steuerprüfung im IDEA-Format ermöglicht. Steuerlich relevante Daten werden durch das Abrechnungssystem PAISY in den Jahreslohnkonten dokumentiert. Die PAISY-Jahreslohnkonten werden einmal jährlich auf Papier gedruckt und in den Personalakten der Beschäftigten bis weit nach ihrem Ausscheiden archiviert. Das Papiervolumen für den Druck der Jahreslohnkonten beträgt ca. 500.000 Seiten jährlich! Der Administrationsaufwand für die Personalabteilungen ist entsprechend hoch. Außerdem füllen die PAISY-Jahreslohnkonten bei bis zu acht Seiten pro Beschäftigtem und Jahr die Personalakten. Diese Archivierung entspricht nicht mehr den Anforderungen der Abgabenordnung. Im Dialogverfahren PAISY bestehende Jahreslohnkonten können (wegen möglicher Auswertungen) bislang nicht abgebaut werden; der Datenbestand wächst und wächst.

Wie ist der aktuelle technische Stand des PAISY-Abrechnungsverfahrens und wie muss es für das ARCHIV weiterentwickelt werden?

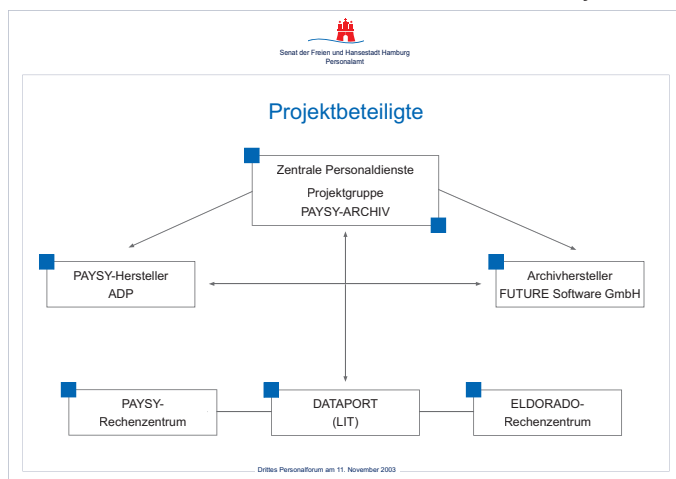
PAISY ist ein Großrechnerverfahren mit direktem Zugriff über eine so genannte „Tun 3270-Emulation“ auf das Verfahren. Es ist derzeit keine Einbindung anderer Komponenten in PAISY möglich, da gängige Archivsysteme und sonstige Applikationen auf Windows-Strukturen basieren. Die aktuelle Benutzeroberfläche von PAISY ist tastatur- und funktionstastenorientiert und weitgehend nicht mit der Maus zu bedienen. Die Freie und Hansestadt Hamburg verfügt jedoch bereits über das im LIT betriebene digitale Archivsystem ELDORADO, das augenblicklich hauptsächlich Registraturanwendungen unterstützt. Für die Einbindung eines Archivsystems ist also zunächst die Implementierung einer windowskonformen Oberfläche für PAISY erforderlich. Diese Oberfläche bietet PAISY-CSX. PAISY-CSX verbindet das Großrechnerverfahren und in den Behörden zu installierende PAISY-Clients über einen Kommunikationsserver so, dass das „Großrechnerbild“ über eine Middleware („EntireX“) optisch in eine Clientoberfläche umgewandelt wird. Am dahinterliegenden Großrechnerverfahren mit allen Vorteilen wie Stabilität und Sicherheit ändert sich mit der CSX-Einführung grundsätzlich nichts. Auf PAISY-CSX aufbauend ist der Einsatz der PAISY-Archivkomponente notwendig, die in der Benutzeroberfläche den „Archiv-

button“ aktiviert und mit der u.a. alle Zugriffsrechte des PAISY-ARCHIVS verwaltet werden. Für den Archivteil ist die Nutzung des bestehenden Archivierungssystems ELDORADO vorgesehen. Der Aufbau einer Schnittstelle zwischen beiden Systemen - unter Einhaltung der Sicherheitsmerkmale von PAISY auch im Archivteil - ist notwendig. Das technische



Konzept des PAISY-ARCHIV gestaltet sich grob skizziert wie folgt:

Das für die Realisierung des PAISY-ARCHIV vorgesehene Technikkonzept erfordert eine Reihe von Beteiligten an der Umsetzung: Die Projektgruppe PAISY-ARCHIV, die aus drei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Zentralen Personaldienste besteht, die je-



weiligen Herstellerfirmen für die eingesetzten Softwareprodukte sowie zwei Bereichen des LIT.

Welche fachlichen Anforderungen müssen für das PAISY-ARCHIV berücksichtigt werden?

Steuerrecht

Projektanlass ist die digitale Lohnsteuer-Außenprüfung. Die technischen Anforderungen der Prüfsoftware IDEA an das PAISY-ARCHIV werden deshalb eng mit dem Finanzamt für Körperschaften abgestimmt.

Personalaktenrecht

Das PAISY-Jahreslohnkonto ist Bestandteil der Personalakte. Daher ist die Abteilung Dienst- und Tarifrecht des Personalamtes in das Projekt einbezogen, um sicherzustellen, dass alle rechtlichen Aspekte hinsichtlich Aufbewahrung usw. bedacht sind.

Datenschutz

Der behördliche Datenschutzbeauftragte des Personalamtes ist am Projekt PAISY-ARCHIV beteiligt. Insbesondere der Archivteil wird unter Wahrung der besonderen Schutzbedürfnisse von Personaldaten entwickelt.

Mitbestimmung durch die Personalräte

Die 94er-Vereinbarung ProPers gilt als Weiterentwicklung auch für die Einführung des PAISY-ARCHIV.

Wie ist der Sachstand des Projektes PAISY-ARCHIV heute und welche weiteren Projektschritte sind geplant?

- Die Verträge mit den beiden beteiligten Softwareherstellern (ADP und FUTURE Software GmbH) sind weitgehend verhandelt.
- Der Kommunikationsserver sowie PAISY-CSX sind in der Entwicklungsumgebung installiert; eine Fehler- und Änderungsanalyse ist derzeit in der Bearbeitung.
- Das Fachkonzept zur Erstellung des PAISY-ARCHIV wurde durch das Grundsatzreferat des Personalamtes sowie den behördlichen Datenschutzbeauftragten des Personalamtes grundsätzlich gebilligt.
- Die Auslieferung der Jahreslohnkonten für das Jahr 2002 erfolgte - im Vorgriff auf das digitale Archiv - im Oktober 2003 für alle Behörden und Ämter bereits nur noch auf Wunsch.

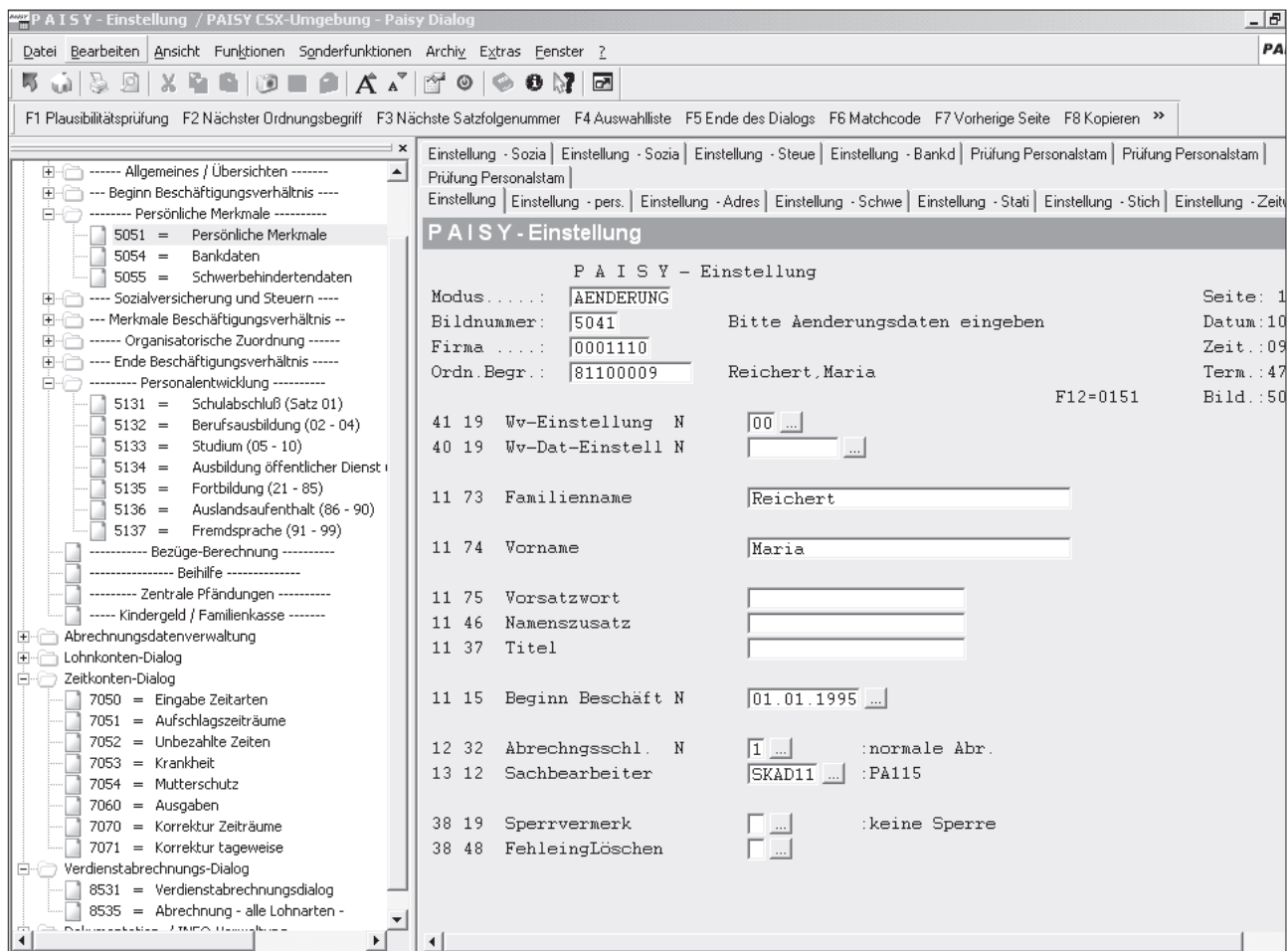
Als nächste Projektschritte folgen nun

- die Entwicklung der Schnittstelle zwischen PAISY und Archivsystem ELDORADO gemeinsam mit dem Hersteller FUTURE Software GmbH;
- die Erstellung eines Fachkonzeptes für den Archivaufbau;
- die Anpassung der Client-Software für die CSX-Oberfläche gemeinsam mit dem Hersteller ADP;
- die Erstellung einer Verfahrensbeschreibung nach § 9 HmbDSchG und
- Test und Freigabe des entwickelten Systems.

Voraussichtlich im Frühjahr 2004 wird mit dem Abschluss der Entwicklungsarbeiten gerechnet. Die Schulung und Einführung von PAISY-CSX und PAISY-ARCHIV für alle PAISY-Anwenderinnen und -Anwender ist dann ab Frühsommer 2004 geplant.

Das PAISY-ARCHIV wird nicht nur für PAISY-Jahreslohnkonten entwickelt

Mit dem digitalen Lohnkontenarchiv ist nicht Schluss: Grundsätzlich können alle Druckoutputs aus PAISY über die Schnittstelle zum Archiv optisch gespeichert werden. Schon im ersten Schritt sollen zusammen mit den Jahreslohnkonten auch die Bezüge-



Die neue PAISY-CSX-Oberfläche

mitteilungen in das PAISY-ARCHIV eingestellt werden. Den Ausdruck ihrer Mitteilung erhalten die Beschäftigten unmittelbar aus dem Abrechnungssystem, die Personalsachbearbeiterinnen und -sachbearbeiter sehen sie nicht in der gedruckten Form. So kommt es bei Rückfragen oft zu Missverständnissen. Mit der Einstellung der Bezugsmittelungen in das PAISY-ARCHIV kann bei Fragen die Bezugsmitteldung problemlos eingesehen werden. Mittelfristig sollen weitere Druckoutputs in das PAISY-ARCHIV eingestellt werden. Als langfristige Perspektive wird durch die Erweiterung des PAISY-ARCHIV-Systems um Scanner

in den Personalabteilungen die papierlose Personalakte – zumindest technisch - möglich sein.

Das Projekt PAISY-ARCHIV stellt PAISY-CSX beim Dritten Personalforum vor

Beim Personalforum hat das Projekt PAISY-ARCHIV die Gelegenheit erhalten, sich in einem Forum vorzustellen. Über ISDN und Internetzugang war es möglich, den Besucherinnen und Besuchern des Forums bereits die neue Benutzeroberfläche PAISY-CSX (aus der Entwicklungsumgebung) zu präsentieren. Die Oberfläche bietet den PAISY-Anwenderinnen und Anwendern den Komfort, die sie auch aus Windows-Anwendungen kennen: PAISY kann künftig in einer attraktiven Oberfläche per Mausclick bedient werden.

Forum 3: Reform des Beurteilungswesens

Fritz Buchholz, Personalamt

„Reform des Beurteilungswesens?“ wird sich so mancher fragen. „Bewegt sich da überhaupt noch etwas?“ Das Interesse an Antworten auf diese oder ähnliche Fragen, z.B. auch nach der Einführung monetärer Leistungsanreize, scheint doch noch relativ

groß zu sein - wie die Teilnehmerzahl am Forum „Reform des Beurteilungswesens“ belegte.

Wer erinnert sich noch an die Anfänge? Das Dritte Personalforum am 11.11.2003 war also Gelegenheit und Anlass genug, dieses Thema noch einmal vor

die Klientel dieser Veranstaltung hinzustellen. So manche Kollegin bzw. mancher Kollege aus der „heutigen“ Personalverwaltung mag in den letzten Jahren mit der Weiterentwicklung der bisherigen Beurteilungsrichtlinie nicht oder nur am Rande in Berührung gekommen sein. Umso wichtiger ist es, trotz des noch nicht abgeschlossenen Prozesses, regelmäßig auf dieses sich immer noch entwickelnde Thema hinzuweisen.

Nach gut fünfeinhalb Jahren mehr oder weniger intensiver Arbeit stehen den Reformbemühungen um die Personalbeurteilung im hamburgischen öffentlichen Dienst entscheidende Tage bevor.

Erinnern wir uns zurück an den 8. April 2003. An diesem Tage beschloss der Senat, das Personalamt zu beauftragen, auf der Basis der gemeinsam mit den Behörden und Ämtern zuvor erarbeiteten Beurteilungsrichtlinien zu deren Einführung die notwendigen Verhandlungen mit den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften und Berufsverbände aufzunehmen.

Es dürfte verständlich sein, dass Einzelheiten aus den derzeit laufenden Verhandlungen zwischen dem Personalamt einerseits und dem Deutschen Gewerkschaftsbund sowie dem Deutschen Beamtenbund andererseits an dieser Stelle nicht berichtet werden können.

Dennoch lässt sich sagen, dass die Gespräche in einer äußerst sachlichen Atmosphäre und auf beiden Seiten in dem Bewusstsein stattfinden, dass die auf das Jahr 1969 zurückgehende Beurteilungsrichtlinie dringend abzulösen ist.

Dies ist übrigens kein hamburgisches Phänomen, landauf landab ist in den letzten Jahren vor dem Hintergrund der nach wie vor bestehenden Rechtsprechung zur herausragenden Bedeutung der dienstlichen Beurteilung die Erkenntnis gereift, dass nur ein **zeitgemäßes** Beurteilungswesen Leistungsstärke, Handlungskompetenz und Zukunftsfähigkeit der öffentlichen Verwaltung entscheidend unterstützen kann.

Das Personalforum am 11.11.2003 sollte und durfte den gegenwärtigen Verhandlungen mit den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften und Berufsverbände weder vorgreifen noch sie beeinflussen.

Dies war und ist die erklärte Absicht des Personalamtes. Sie ist nach Auffassung des Autors im Rahmen des Personalforums zufrieden stellend umgesetzt worden.

Das Forum sollte gleichfalls nicht dazu dienen, mit den Behörden und Ämtern in eine erneute Diskussion über die den Verhandlungen zu Grunde liegenden Entwürfe einzutreten, denn hierzu bestand und besteht kein Anlass, liegt doch den Gesprächen mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund und dem Deutschen Beamtenbund ein eindeutiger Senatsauftrag zu Grunde. Dennoch lässt die zahlenmäßig große Beteiligung am Forum „Reform des Beurteilungs-

wesens“ den Schluss zu, dass ein generelles Interesse am Thema Personalbeurteilung besteht.

In Anbetracht neuerer Personalmanagement-Instrumente wie Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch, Zielvereinbarung oder Assessment Center-Verfahren, die gewissermaßen in Konkurrenz zur dienstlichen Beurteilung treten, stellt sich „natürlich“ auch die Frage, welche Bedeutung die klassische Personalbeurteilung heute und in Zukunft noch hat bzw. haben kann. Ohne damit ein Geheimnis zu verraten, wird diese Frage natürlich auch seit längerer mit den Spitzenorganisationen und einzelnen Gewerkschaften diskutiert.

So wurde jetzt im Forum noch einmal die besondere Bedeutung der dienstlichen Beurteilung, die sie nach wie vor aus verfassungsrechtlicher Sicht sowie auch in der Rechtsprechung zu Personalentscheidungen im öffentlichen Dienst genießt, deutlich herausgestellt.

Der Überblick über die in den letzten Jahren von allen Beteiligten, insbesondere von der relativ konstant gebliebenen überbehördlichen Arbeitsgruppe, geleisteten Arbeit, angefangen von der Sammlung der gern zitierten „220 Anfangskriterien“ bis zu aktuellen Entwürfen, die „nur“ noch 22 Kriterien enthalten, war in erster Linie für die Kolleginnen und Kollegen von Interesse, die diese Arbeit nicht von Anfang an begleiten konnten. Er spiegelte auch in besonderer Weise wider, dass es nicht nur das Ziel war, möglichst rasch ein einvernehmliches Ergebnis zu erreichen, sondern auch, dass jede beteiligte Behörde, jedes beteiligte Amt daran interessiert war, die eigenen Besonderheiten in dem Endprodukt wiederzufinden.

Die seitens des Personalamtes abschließende Darstellung der Eckpunkte des Senatsentwurfs sollte insbesondere dazu dienen, die Unterschiede zur bislang noch geltenden Beurteilungsrichtlinie zu verdeutlichen. Mehr als drei Jahrzehnte liegen zwischen der Senatsanordnung aus dem Jahre 1969 und den heute diskutierten Entwürfen.

Drei Jahrzehnte, in denen sich nicht nur die Rechtsprechung zu Beurteilungsverfahren weiterentwickelt und gefestigt hat, es sind auch drei Jahrzehnte, in denen sich das Bewusstsein derer, die an dienstlichen Beurteilungen beteiligt sind, nämlich Vorgesetzte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter - positiv - verändert hat.

So muss es künftig als selbstverständlich angesehen werden, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter frühzeitig in die Erstellung einer Beurteilung einzubeziehen. Dies erhöht möglicherweise nicht nur generell die wünschenswerte Akzeptanz von Beurteilungen, sondern es kann auch entscheidend zu einem im dienstlichen Interesse liegenden positiven (positiveren?) Verhältnis zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einerseits und Vorgesetzten andererseits beitragen.

Die abschließende Diskussion im Forum diene nicht nur dazu, Fragen - oder auch Sorgen - über ein mögliches künftiges Verfahren zu klären. Sie sollte auch Gelegenheit geben, den Blick positiv nach vorn zu richten, denn Reform, wie sie vorliegend betrieben und verstanden werden soll, kann nicht heißen, vermeintlich Bewährtes in neue Kleider zu stecken, sondern es auch einmal verändern zu wollen.

Das heißt, Beurteilerinnen und Beurteiler, aber auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen sich die Bedeutung der dienstlichen Beurteilung und eines dringend notwendigen transparenten Beurteilungsverfahrens neu bewusst machen (z.B. Stichwort: „ehrliche Beurteilungen“). Daher hier noch einmal die im Forum geäußerte Bitte: Teilen Sie uns Ihre Fragen mit. Sie helfen uns, Ihnen mit Beginn eines neuen „Beurteilungszeitalters“ neben den in den vorgese-

henen Schulungen vermittelten Grundsätzen die Verfahrenshinweise zu geben, die die Einführung eines neuen Beurteilungssystems erleichtern können.

LETZTE MELDUNG

Am 25.11.2003 fand eine weitere Verhandlungsrunde (es wird bereits geunkelt, es sei die letzte (!) gewesen) zwischen dem Personalamt und den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften statt.

Im Ergebnis nährt dieses Gespräch die Hoffnung, dass die Verhandlungspartner bereits im Januar 2004 eine Vereinbarung gemäß § 94 des Hamburgischen Personalvertretungsgesetzes zur Einführung eines neuen Beurteilungssystems unterzeichnen können. Nach letzten Abstimmungen auf beiden Seiten wird allerdings zuvor noch der Senat mit der zukünftigen Beurteilungsrichtlinie zu befassen sein.

Forum 4: Potenziale sichern! Förderung der Balance zwischen Beruf und Familie

Gisela Chudziak, Christiane Uschkereit,
Senatsamt für die Gleichstellung

Warum überhaupt familienfreundliche Maßnahmen?

Familienfreundliche Personalpolitik - oder noch umfassender „work-life-balance“. Dieses Thema ist in aller Munde und in vielen Institutionen und Unternehmen bereits Bestandteil der Personalarbeit. Auf den ersten Blick scheinen derartige Maßnahmen ein dringendes Anliegen von Beschäftigten mit kleinen Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen zu sein – für Unternehmen und Beschäftigte geht es dabei aber um sehr viel mehr!

Es handelt sich keineswegs allein um Maßnahmen zur Kinderbetreuung und schon gar nicht nur um besondere Angebote für Frauen mit Kindern. Es handelt sich vielmehr um Angebote, die sich aus einer Vielzahl kleiner Einzelmaßnahmen zusammensetzen, die - jede für sich - Wertschätzung für den einzelnen Beschäftigten und seine individuelle Situation erkennen lässt. Programme zur work-life-balance stellen einen wichtigen Faktor zur Marktplatzierung dar und tragen somit durchaus entscheidend zum Überleben eines Unternehmens bei! Die Lebensbedingungen der Menschen haben sich aufgrund der ökonomischen und gesellschaftlichen Entwicklung in den letzten Jahrzehnten grundlegend verändert: Die traditionelle Familie mit einem „Haupternährer“ und einer „Dazuverdienenden“ stellt schon lange nicht mehr die Realität der Lebensverhältnisse dar – sie ist ein Modell unter vielen. Es gibt berufstätige Alleinerziehende und Elternpaare, zunehmend mehr Patch-Work-Familien

und andere Formen des Zusammenlebens. Durch die demographische Entwicklung steigt der Anteil der älteren Menschen - dies stellt neue Anforderungen an die Formen der Versorgung und des Zusammenlebens mehrerer Generationen. Dieses alles hat Auswirkungen auf die Beschäftigungsverhältnisse.

Zusehends mehr wird von den Beschäftigten eine Balance zwischen der Arbeitszeit und der Zeit für die Familie bzw. für den privaten Bereich nachgefragt. Dies stellt neue Anforderungen an das Arbeitszeitmanagement und vor allem an den richtigen Umgang mit der Arbeitszeit. Es gilt unsere Arbeitszeitkultur zu verändern. Verabschieden müssen wir uns in diesem Zusammenhang von dem „Wer - arbeitet - am - längsten - Wettbewerb“, vielmehr müssen wir stärker auf die erbrachte Leistung als auf die abgeleisteten Arbeitsstunden achten. Diese Forderung ist nicht neu. Auffällig ist jedoch, dass sich bei immer mehr Unternehmen und Institutionen die Einsicht durchsetzt, dass „ausgebrannte Eremiten“ - ein Begriff, der von dem Zeitmanagementexperten Prof. Dr. Seiwert geprägt wurde - auf Dauer keine Leistungsträger sind. Frauen wie Männer wollen heute mehrheitlich Familie und Beruf vereinbaren. Dafür brauchen wir andere Zeitmodelle und vor allem mehr Arbeitszeitflexibilität! Trotz der hohen Anzahl Arbeitsloser geht das IAB mittelfristig von einer weiteren Verschärfung des Mangels an Facharbeitskräften aus. In ihren Vorausberechnungen der Schüler- und Absolventenzahlen 2000 – 2020 hat die Kultusministerkonferenz veröf-

fentlicht, dass die Zahl der Schülerinnen und Schüler von gut 12,6 Millionen im Jahr 2000 auf 10,2 Millionen im Jahr 2020 zurückgehen wird. Dies zieht ein sinkendes Arbeitskräftevolumen nach sich.

Angesichts dieser Entwicklung steigt der Wettbewerb um Fachkräfte. Die familienfreundliche Gestaltung der Arbeitswelt wird immer entscheidender um qualifiziertes Personal für den Betrieb zu erschließen und vor allem zu halten! Eine innovative und familienfreundliche Personalpolitik erhöht die Attraktivität eines Unternehmens bei den Beschäftigten und fördert die Motivation und Leistungsbereitschaft der Beschäftigten. Hinzu kommt, dass die ökonomische Situation laufend Effizienzsteigerungen verlangt. Sie geht in Betrieben und öffentlichen Verwaltungen einher mit einer deutlichen Erhöhung der Anforderungen an die einzelnen Beschäftigten. Um Kosten zu sparen werden in immer kürzeren Zyklen die eigenen Prozesse und Organisationsformen optimiert und verändert. Dies führt häufig bei der Mitarbeiterschaft zu Irritationen und starken Verunsicherungen. Daraus ergeben sich zusätzliche Stressfaktoren, die sich mittelfristig in klassischen Symptomen wie steigende Krankenständen und sinkende Arbeitsqualität zeigen können. Schnell aufgelegte Programme zur Gesundheitsförderung bekämpfen häufig nur die oberflächlichen Symptome. Die Ursachen können sehr viel umfassender mit work-life-balance-Konzepten „behandelt“ werden, denn mit diesen Programmen kann auf individuelle Mitarbeiterbedarfe eingegangen werden. Gleichzeitig bringen sie vor allem auch eine motivierende Wertschätzung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in ihren jeweils persönlichen Situationen zum Ausdruck. Alle diese Argumente klingen sehr überzeugend. Dagegen gestellt wird jedoch häufig die Befürchtung, dass familien- und gesundheitsfördernde Maßnahmen viel zu kostenintensiv und damit eine zusätzliche Belastung für die Arbeitgeber sind. Dies ist ein Irrtum! Stimmen die Rahmenbedingungen im Betrieb, so erhöhen sich Motivation, Arbeitszufriedenheit und Identifikation der Beschäftig-

ten. Stress kann abgebaut und qualifizierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen können an das Unternehmen gebunden werden. Wer die Kompetenz teuer ausgebildeter Fachkräfte während und nach Erziehungszeiten nicht erhält oder an andere verliert, die bessere Rahmenbedingungen für Beschäftigte mit Kindern bieten, verschenkt Geld. Diese Erkenntnis ist jetzt sogar betriebswirtschaftlich fundiert zu untermauern:

Erstmalig liegt eine Kosten-Nutzen-Analyse über betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen vor, die das Institut prognos im Auftrage des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend durchgeführt hat. Auf der Grundlage von Controllingdaten aus zehn Unternehmen wurden die Wirkungen von familienfreundlichen Maßnahmen auf die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit Betreuungsaufgaben analysiert sowie relevante Kostengrößen für Fluktuation und längerfristige Betriebsabwesenheit ermittelt. Anhand dieser Daten wurde für Unternehmen ein Einsparpotenzial durch familienfreundliche Maßnahmen entwickelt. Auf der anderen Seite wurden die Kosten für ein familienfreundliches Maßnahmenpaket - bestehend aus Beratungsleistungen, individuellen Arbeitszeitmodellen, Telearbeit und Kinderbetreuung - erhoben.

Das Verhältnis von realisierten Einsparungen und Maßnahmekosten ergibt den Return on Investment (ROI). Im Rahmen der auf betrieblichen Controllingdaten aus zehn mittelgroßen deutschen Unternehmen gestützten Modellrechnung wurde ein ROI von plus 25 % ermittelt. Familienfreundliche Maßnahmen stellen also einen Wettbewerbsfaktor dar und zahlen sich in Heller und Pfennig aus. Die einzelnen Maßnahmen müssen noch nicht einmal teuer sein und können auch ohne großen verwaltungstechnischen Aufwand umgesetzt werden - gefragt ist Ideenreichtum und Initiative. Wichtig ist jedoch, dass all diese Maßnahmen nicht isoliert angeboten werden, sondern in die Unternehmens- und Führungskultur einer Institution integriert werden.

Beispiele für familienbewusste Personalpolitik

Die mögliche Maßnahmenpalette zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist weit gefächert. Es kommt darauf an, je nach betrieblichen Rahmenbedingungen und Personalstruktur geeignete Maßnahmen auszuwählen.

Flexible Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsort als entscheidende Voraussetzung für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie

- Teilzeit- und Gleitzeitregelungen auch in Führungspositionen;
- Flexibilisierung der täglichen, wöchentlichen, monatlichen, jährlichen oder an Lebensphasen orientierten Arbeitszeit (Arbeitszeitkonten);
- flexibler Umgang mit dem Auf- und Abbau von Überstunden;



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

**Potenziale sichern -
Förderung der Balance zwischen Beruf und Familie!**

Familienbewusste Personalpolitik -
Ideologie, soziale Aufgabe oder
betriebswirtschaftliche Notwendigkeit?

„Familienaudit“ in aller Munde -
Chance oder zusätzliche Bürokratie!

Gisela Chudziak
Christiane Uschker
Senatsamt für die Gleichstellung

Drittes Personalforum am 11. November 2003

- Ermöglichung von lang- und kurzfristigen Freistellungsregelungen;
- alternierende Telearbeit, mobile Telearbeit, Telearbeit im Telecenter, fallweise Arbeiten von zu Hause.

Arbeitsinhalte und -abläufe auf familienfreundliche Bedingungen überprüfen:

- Analyse und Reorganisation von Arbeitsinhalten und Arbeitsprozessen, um eigenverantwortliche Teamlösungen zu entwickeln;
- kurze Informations- und Entscheidungswege gewährleisten;
- Ziele, Arbeitsinhalte, Verantwortungen, Vertretungen innerhalb des Teams definieren;
- Jobrotation durchführen, um die Qualifikation im Team auf eine breite Basis zu stellen und gute Vertretungsregelungen zu ermöglichen;
- Regelmäßige Teambesprechungen zu Zeiten, wenn auch Teilzeitbeschäftigte da sind.

Familienfreundlichkeit: Ein Aspekt der Führungsqualität

- Familienbewusstes Leitbild entwickeln und aktiv kommunizieren;
- Sensibilisierung der Führungskräfte für die Herausforderungen, die sich bei ihren Beschäftigten aus der Doppelverantwortung von Beruf und Familie ergeben;
- Einbeziehung des Aspektes Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Führungsseminare, Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche;
- Vorgesetztenbeurteilung, um Rückmeldung zum familienbewussten Verhalten zu erhalten;
- Führungskräfte als Promotoren, Mentoren und familienbewusste Vorbilder gewinnen.

Familienbewusste Personalentwicklung

- Kritische Revision der Personalrekrutierung, -beurteilung und -förderung im Hinblick auf eine Gleichbehandlung unabhängig von Familienstand und Geschlecht;
- Unterstützung aktiver Vaterschaft;
- Einbeziehung der Thematik in PE-Gespräche;
- Aktiver Umgang mit Elternzeit (Vorbereitungsgespräche, Kontakthalten, Einbeziehung von Beschäftigten, die sich in Elternzeit befinden, in Weiterbildungsangebote, betriebliche Veranstaltungen und Veränderungsprozesse, Vertretungsangebote für Pausierende im Block, in Teilzeit, Vollzeit oder projektbezogen);
- Familienfreundliche Organisation von Qualifizierungsmaßnahmen (Zeit, Ort).

Flankierende familienorientierte Angebote

- Betreuungseinrichtung oder Belegplätze allein oder in Unternehmenskooperation, Zuschüsse für die Betreuung durch Tagesmütter oder Aupairs, Finanzierung externer Beratungs-/Unterstützungsangebote, Unterstützung von Elterninitiativen;

- Betreuungsbörsen, -angebote in Ferienzeiten oder Notfällen;
- Eltern-Kind-Arbeitsplätze für Notfälle;
- betriebliche Förderung pro Kind;
- Kostengünstige Mittagessen auch für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige;
- Angebote externer Serviceleistungen für den Haushalt;
- Freizeitangebote, die auch Angehörige der Beschäftigten nutzen können.

Aktive Informations- und Kommunikationspolitik

- Familienbewusstes Leitbild entwickeln und aktiv kommunizieren;
- Aushänge, Rundschreiben, Mitarbeiterzeitschriften und Intranet;
- Interne Informationsveranstaltungen, Projektgruppen, Seminare;
- Hinweise in Stellenausschreibungen und Anzeigen;
- Messen, Arbeitskreise und öffentliche Veranstaltungen initiieren oder nutzen.

Qualitätssicherung: Das Audit Beruf & Familie

Um tragfähige und systematische familienbewusste betriebliche Maßnahmen in der Bundesrepublik zu fördern, wurde 1995 im Auftrag der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung ein Kriterienkatalog für ein Audit „Beruf und Familie“ entwickelt. Das Audit erfasst und begutachtet bereits umgesetzte familienbewusste Maßnahmen, zeigt das betriebliche Entwicklungspotenzial auf und hilft bei der Realisierung zukünftiger Schritte. Ein externer Auditor begleitet den Prozess. Das Audit ist heute ein anerkanntes Managementinstrument. Seit 2001 beteiligen sich daran mehr als 150 Unternehmen, Institutionen, Ministerien, Verwaltungen und Hochschulen. Weitere Informationen unter www.beruf-und-familie.de.

Fazit

Bedarfe für derartige Programme gibt es nicht nur bei den Unternehmen der Privatwirtschaft - der öffentliche Dienst steht mit seiner Personalentwicklung vor den gleichen ökonomischen, demographischen und gesellschaftlichen Herausforderungen! Schon jetzt findet er sich bei der Rekrutierung von Fachpersonal häufig in Konkurrenz zur Privatwirtschaft. Zudem ist auch vor dem Hintergrund des vom Senat verabschiedeten Leitbildes „Metropole Hamburg - Wachsende Stadt“ die Förderung familienbewusster Personalpolitik ein wichtiges Handlungsfeld. Es liegt also für den Arbeitgeber Hamburg im eigenen Interesse, familienorientierte Maßnahmen anzubieten, die den vielfältigen Anforderungen der heutigen Beschäftigten gerecht werden und sie für eine Tätigkeit in der hamburgischen Verwaltung motivieren.

Forum 5: Wissen als Ressource - Einstieg in ein systematisches Wissensmanagement

Katharina Dahrendorf, Personalamt
Harald Wendler, Finanzbehörde

Das Personalportal ist da!

Pünktlich einen Tag vor dem Personalforum wurde das Personalportal für alle Intranet Nutzerinnen und Nutzer der FHH freigeschaltet. Ein hochaktuelles Thema also, das dann auch über 30 „Personaler“ in das Forum lockte.

Was hat es damit auf sich?

Das Personalportal ist Teil des FHH-Portals, das helfen soll, unsere Informationsflut beherrschbarer zu machen und den Nutzen unserer Daten und das darin enthaltene wertvolle Wissen wiederzugewinnen.

Es geht also darum, unser „Wissen zu managen“.

„Unsere Mitarbeiter sind gut ausgebildet
ABER wir lassen sie ihr Wissen nicht anwenden
Wir haben viele Experten
ABER keiner weiß, wo sie zu finden sind
Wir dokumentieren jeden Vorgang
ABER wo?
Wir wollen voneinander lernen
ABER nicht unser Wissen preisgeben“

Diese Erkenntnisse der DG-Bank lassen sich ohne Schwierigkeiten auch auf unsere Verwaltungskultur übertragen: Wir gehen mit der Ressource „Wissen“ eher sorglos um, **Wissen ist eine „eh-da“-Ressource**. Wenn Sie heute etwas suchen, dann kämpfen Sie sich in die Tiefen Ihres Dateiablagesystems, recherchieren in einem der mittlerweile zahlreichen Intranets oder gar in den Weiten des Internets, oder Sie versuchen die Logik in der Struktur der öffentlichen Ordner in Outlook zu ergründen. Wenn Ihre Aktenführung noch nicht elektronisch ist, besuchen Sie vielleicht mal wieder die Registratur. Wenn alles nichts hilft, dann gehen Sie vielleicht den traditionellen Weg: Sie fragen eine Kollegin oder einen Kollegen, ob sie jemanden kennen, der weiter weiß. Das FHHportal soll dabei Abhilfe schaffen. Aber wie geht das?

Die Voraussetzung: Ein Web für alle

Zunächst werden die verschiedenen Intranets schrittweise in das FHHintranet übernommen. Dort werden Behördeübergreifende Themen in Themenportalen zusammengefasst. Momentan befinden sich im Aufbau:

- das Rechtsportal;
- das Personalportal;

- das Organisations- und IT-Portal
- und das Haushaltsportal.

Für den Aufbau des FHHintranets wird mit CoreMedia das Contentmanagementsystem (CMS) genutzt, mit dem auch der Internetauftritt der Verwaltung auf hamburg.de gestaltet wird. Die Verwendung eines CMS sorgt für einheitliche Struktur und ein gemeinsames Design. Das ermöglicht die Konzentration auf den Inhalt.

Ein Google für das FHH-Portal

Das Intranet ist nur eine mögliche Informationsquelle. Deshalb brauchen wir eine Technik übergreifende Recherchemöglichkeit. Sozusagen ein Google für interne Zwecke. Es durchsucht nicht nur das Intranet, sondern auch öffentliche Ordner, in Dokumentenmanagementsystemen abgelegte elektronische Dokumente und vordefinierte Teile des Internets (z.B. hamburg.de). Und die Suche wird Format unabhängig sein, egal ob es sich um Word-, Excel- oder Powerpointdateien handelt, egal ob html-Seiten oder pdf-Dokumente. Der Zugriff wird über das Active Directory geregelt, d.h. der Nutzer bekommt nur die Dokumente angezeigt, für die er auch Leserechte besitzt. Alle relevanten Datenschutzmaßnahmen für den vorhandenen Datenbestand werden auch bei der Informationsrecherche im FHHportal berücksichtigt.



Das Personalportal

Das Personalportal ist eines der Bausteine des FHHInfoNet. Es soll alle personalrelevanten Informationen für die Beschäftigten der FHH enthalten. Es könnte also ein wichtiges Hilfsmittel für die Personalarbeit werden. Im Unterschied zum herkömmlichen Intranet ist das Personalportal nicht organisationsorientiert aufgebaut (Angebote nach Behörden und Ämtern sortiert), sondern lebenslagenorientiert: Die

Informationen sind insgesamt 5 fünf Lebenssituationen zugeordnet:

- Arbeit
- Familie
- Versorgung
- Gesundheit
- Lernen und Wissen



Außerdem finden Sie ein Formularcenter mit den aktuellen Formularen zum Herunterladen. Zunächst einmal enthält das Personalportal heute im Wesentlichen die Informationen, die auch das Intranet an verschiedenen Stellen enthalten hat, nur eben anders sortiert und in verständlicher Form aufbereitet. Unter „Arbeit“ finden sich z.B. die Rubriken:

- Arbeitsplatz
- Arbeitszeit
- Personalentwicklung
- Personalvertretung und
- Stellenangebote.

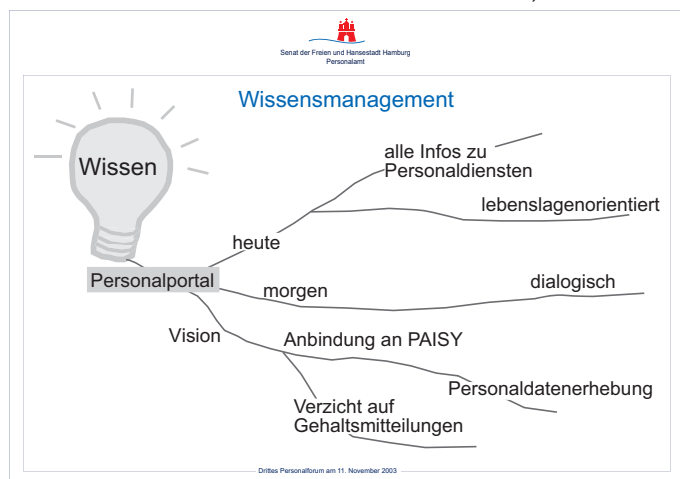
Aber schauen Sie am besten selbst: <http://www.fhhintranet.stadt.hamburg.de!>

Zielgruppe des FHH-Portals sind die Beschäftigten, also nicht externe Interessierte (z.B. nicht potenzielle Bewerberinnen und Bewerber). Allerdings besteht die Möglichkeit, bestimmte Informationen über Links auch in das Internet einzustellen, so dass sie nur an einer Stelle gespeichert werden müssen. Damit ist das Angebot in dieser **ersten** Stufe immer noch auf das Bereitstellen von Informationen begrenzt, ein Dialog kann noch nicht zu Stande kommen. Formulare müssen Sie nach wie vor ausdrucken, unterschreiben und in Papierform auf den Weg schicken. Dies soll sich in der **zweiten** Stufe - vielleicht schon im nächsten Jahr - ändern. Dann soll es auch möglich werden, als Beschäftigte/r einfache Transaktionen wie Adressenänderungen und Änderungen von Bankverbindungen selber einzugeben. Auch Kindergeld- und Beihilfeanträge könnten Sie dann selbst einreichen. In einer **dritten** Stufe könnten dann auch komplexere Prozesse über das Personalportal abgebildet werden: Urlaubsmeldungen und -genehmigungen, Dienstreiseanträge, -

genehmigungen und -abrechnungen sowie Anmeldungen zu Fortbildungsveranstaltungen und die Fortbildungsverwaltung. Durch das sogenannte „Redaktionssystem“ ist es nicht nur einer Zentrale oder der IuK-Abteilung vorbehalten, Informationen in das Personalportal einzustellen. Prinzipiell kann die Eingabe von verschiedenen Personen, an verschiedenen Stellen - z.B. auch durch die Personalabteilungen - vorgenommen werden. Noch einfacher ist die Möglichkeit, Dokumente anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch die Ablage in allgemeine oder für bestimmte Nutzergruppen freigegebenen Verzeichnissen oder Öffentlichen Ordnern zur Verfügung zu stellen. Die derzeit verbreitete mehrfache Datenspeicherung wird dadurch zunehmend überflüssig.

Unsere Aufgabe: den Umgang mit Informationen lernen

Die technische Beherrschung ist nur ein Teil des Wissensmanagements. Aber werden wir damit das Wissen im Griff haben? Wird die Informationsflut dadurch allein leichter zu handhaben sein? Eines ist sicher, Informationen werden transparenter. Prof. Kruse hatte in seinem Eröffnungsvortrag sehr plastisch darauf hingewiesen, dass Konsumenten heute zum Teil über mehr Detailinformationen verfügen als die Verkäufer, so dass ein ganz neues Selbstbewusstsein gegenüber den Anbietern entstehe. Auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können künftig Senatsdrucksachen über das Netz einsehen, noch bevor



sie veröffentlicht sind. Hintergrund-Debatten sind für Interessierte leichter nachzuvollziehen, so dass sie auch einen Informationsvorsprung vor ihren Vorgesetzten haben können. Möglicherweise wird damit auch die Formel WISSEN = MACHT künftig keine Gültigkeit mehr haben. Viele Fragen sind aber noch ungeklärt:

- Wie lernen wir bei der Fülle an Informationen Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden?
- Wie können wir die vielen Interessen und Qualifikationen unserer Kolleginnen und Kollegen besser auch für die Arbeit nutzen?

- Wie können wir mehr von dem Wissen unserer Kolleginnen und Kollegen erfahren?
- Haben wir als Beschäftigte und Vorgesetzte genug Anreize, unser Wissen preiszugeben? Im Allgemeinen tritt der Nutzen einer Information an einer anderen Stelle ein als bei demjenigen, der die Arbeit hat, die Information ins Netz zu stellen. Was motiviert uns also dazu, es dennoch zu tun?
- Was passiert mit veralteten Informationen? Wer fühlt sich verantwortlich für das Vernichten von Informationen?
- Werden wir es schaffen, das Portal auch als offene Diskussionsplattform zu nutzen, so wie es das Internet ist? Dies setzt voraus, dass wir mehr als heute bereit sind, auch kritische Diskussionen in der (internen) Öffentlichkeit austragen.

Der Umgang mit dem FHH-Portal wird eine Aufgabe der nächsten Jahre sein, sie setzt eine Kulturveränderung voraus. Auf dem Forum haben wir diese Fragen am Beispiel der Personalabteilungen und -referate diskutiert:

- Wird sich die Arbeit der Personalstellen durch das Personalportal verändern? Welche Veränderung ist gewollt?
- Was bedeutet es, wenn die Beschäftigten sich ihre Informationen auch aus dem Personalportal holen können?
- Hier geht es vor allem um das eigene Selbstverständnis: Sollen die Personalstellen in erster Linie direkten Kontakt zu den Beschäftigten pflegen oder geht es vor allem darum, möglichst viele Informationen zur Verfügung zu stellen?

Diese Diskussion zeigte, dass wir noch viele Antworten finden müssen. Die Frage nach dem Zielbild wird die Personalstellen noch beschäftigen müssen.

Fragen aus der Diskussion

- Nicht alle Beschäftigten der FHH sind an das Intranet angeschlossen, z.B. die großen Personalkörper Polizei und Lehrerschaft nicht. Welche Überlegungen gibt es, das Portal auch für diese Kolleginnen und Kollegen zu öffnen?

Im Moment und in nächster Zukunft ist das Intranet nur aus dem FHH-Netz heraus zugänglich. Ob und ggf. wie bestimmten Benutzergruppen (z.B. Lehrer oder Polizei) ein gesicherter externer Zugang zum Intranet ermöglicht werden kann, muss in einer nächsten Ausbaustufe geklärt werden.

- Welche Themen sollten in das Personal-Portal aufgenommen werden? Welche Fragen werden immer wieder an die Personalabteilungen gerichtet, für die auch im Portal Antworten gegeben werden könnten? Für diese Fragen und Antworten könnte z.B. eine Rubrik „Häufig gestellte Fragen“ (frequently asked questions „FAQ“) eingerichtet werden.

Um häufig gestellte Fragen zu sammeln, sind wir auf die **Mithilfe insbesondere der Personalstellen** angewiesen. Bitte schicken Sie uns gerne **Feedback** und Anregungen zu, damit das Personalportal weiter optimiert werden kann (Adresse: katharina.dahrendorf@personalamt.hamburg.de)

- An welche Stelle und auf welche Weise können behördenspezifische Informationen in das Personalportal eingestellt werden? Z.B. wenn eine Behörde Standard-Formulare an behördenspezifische Bedarfe angepasst hat oder eigene Materialien erstellt hat?

Bei Formularen können durch die Benutzererkennung und die Identifikation der Behörde automatisch spezifische Dokumente erscheinen. Bei Dokumenten können z.B. Links auf behördenspezifische Dokumente verweisen. Es sei denn, diese sollen/ dürfen auch nur geschlossenen Benutzergruppen zugänglich gemacht werden. Diese könnten dann eingerichtet werden. Wie in jedem neuen Feld gibt es im Moment deutlich mehr Fragen als Antworten. Wir werden die zunehmende Menge und Komplexität von Informationen nicht mit den bekannten Mustern verstehen, benutzen und weiter geben können, sondern neue Formen des Umgangs mit Wissen entwickeln müssen. Dabei wird die fortschreitende Technik sowohl Motor der Entwicklung wie auch Medium zur Bewältigung sein.

Forum 6: Die ZPD auf dem Weg zum Landesbetrieb - Das Projekt § 26 LHO

Dr. Eva-Maria Thoene-Wille, Jörg Arzt-Mergemeier,
Personalamt, ZPD

Mit Wirkung zum 01. Januar 2004 werden die Zentralen Personaldienste (ZPD) in einen Landesbetrieb nach § 26 der hamburgischen Landeshaushaltsordnung (LHO) umgewandelt. Dies hat der Senat am 19. November 2002 beschlossen. Über diese Umwandlung ist unter dem Gesichtspunkt der von den ZPD aufgestellten Vision einer „Marktführerschaft für Personaldienstleistungen des öffentlichen Bereichs in

Norddeutschland“ in „blickpunkt personal“ Nr. 2/2003 berichtet worden. Dabei wurde u.a. erläutert, was einen Landesbetrieb kennzeichnet und welche Intentionen der Senat mit der Neugründung des Landesbetriebs verfolgt. Auf dem dritten Personalforum am 11. November 2003 standen hieran anknüpfend zwei Fragestellungen im Vordergrund: Was muss bedacht werden, um den Beginn des „Echtbetriebs“ termin-

und sachgerecht zu gewährleisten und was bedeutet dies für die Kunden von Personaldienstleistungen in der hamburgischen Verwaltung?

Bedeutende „Meilensteine“ auf dem Weg zum Landesbetrieb.

Aufgrund der frühzeitigen Beschlussfassung durch den Senat hatten die ZPD die Möglichkeit, sich im Rahmen einer projektmäßig organisierten Vorbereitung gründlich auf die veränderte Situation einzustellen und dabei insbesondere auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter intensiv einzubeziehen:

- In finanzieller Hinsicht stellt der Übergang vom Haushaltsplan zum eigenverantwortlich aufgestellten und selbständig bewirtschafteten Wirtschaftsplan die maßgebliche Veränderung dar. Bislang waren die ZPD Teil des Kapitels 1140 im Einzelplan 1.1, während sie nun über einen eigenen Erfolgs-, Finanzierungs- und Stellenplan verfügen werden. Aufgrund der hierdurch hinzugewonnenen Selbstständigkeit und Ressourcenfreiheit kann der Landesbetrieb flexibler auf innerbetriebliche und externe Anforderungen reagieren. Die Umstellung ist im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung für das Jahr 2004 vorbereitet worden und wird voraussichtlich mit der Beschlussfassung in der Bürgerschaft im Dezember seinen Abschluss finden.
- Die Rechnungslegung soll entsprechend den Bestimmungen der VV zu § 26 LHO von Beginn an nach den Regeln der kaufmännischen doppelten Buchführung erfolgen. Hierdurch erhalten die ZPD erstmals einen Überblick über Erträge und Aufwendungen und genauere Informationen über Mittelherkunft und -verwendung. Sie können den eigenen wirtschaftlichen Erfolg präziser ermitteln und künftig Auskunft geben, mit welchen Ressourcen ihre Leistungen erstellt werden. Die Vorbereitungen zur Einführung der kaufmännischen Buchführung auf der Basis von SAP (Module Finanz- und Anlagenbuchhaltung) zusammen mit der Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung (Modul Controlling) laufen derzeit auf Hochtouren.
- Die stärkere betriebliche Ergebnisverantwortung wird auch dadurch gefördert, dass sich das Personalamt künftig auf eine Globalsteuerung (Abschluss von Zielvereinbarungen) beschränkt. Daneben wird von der Kannbestimmung der Verwaltungsvorschrift zu § 26 LHO hinsichtlich der Einrichtung eines Verwaltungsrats Gebrauch gemacht. Dieser setzt sich aus Vertretern des Personalamts, der Finanzbehörde und des Personalrats zusammen. Ihm obliegt die Überwachung der Ordnungsmäßigkeit, Zweckmäßigkeit



und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung. Die größere Selbstständigkeit der ZPD spiegelt sich schließlich auch darin wider, dass der Abteilungsleiter als künftiger Geschäftsführer des Landesbetriebs Beauftragter für den Haushalt (BfH) und LuK-Beauftragter sein wird.

- Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ändert sich formal nicht viel. Sie bleiben weiterhin Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg (FHH) und gehören z.B. zum internen Arbeitsmarkt. Wichtig ist jedoch in diesem Zusammenhang, dass der Landesbetrieb eine eigene Personalverwaltung erhält und damit Dienststelle im Sinne des Hamburger Personalvertretungsgesetzes (HmbPersVG) wird. Dies bedeutet auch, dass für die ZPD ein eigener Personalrat tätig wird. Die Wahlen hierzu werden unmittelbar nach der Umwandlung Anfang 2004 vorbereitet und durchgeführt.
- In einer Reihe von Informationsveranstaltungen, einer Vielzahl von Mitarbeiter-Rundschreiben und durch die seit dem letzten Halbjahr monatlich erscheinende Mitarbeiterzeitschrift „Werkstatt Personaldienste“, die allerdings nicht ausschließlich über die bevorstehende Umwandlung, sondern auch über weitere Innovationsprojekte der ZPD berichtet, sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut auf die veränderte Situation vorbereitet worden.

Stärkere Kundenorientierung als wesentliches Kernziel

Die neue betriebliche Organisationsform erleichtert es den ZPD, sich enger am Kunden zu orientieren und die eigenen Stärken auf einem im Entstehen befindlichen Markt für Personaldienstleistungen im öffentlichen Bereich weiter zu profilieren. Diese Motivation soll sich positiv auf die „Pflichtkunden“ - nämlich die hamburgische Verwaltung - und auf externe Kunden - z.B. andere Landesbetriebe, Anstalten,

GmbHs -, die freiwillig bei uns Personaldienstleistungen nachfragen, auswirken:

- Für den Landesbetrieb werden künftig Kundeninteressen und -bedarfe der hamburgischen Behörden im Gesprächsforum Personalmanagement des Personalamts berücksichtigt.
- Vom Landesbetrieb werden künftig alle Kunden in sog. Kundenforen betreut, die einen aktuellen produkt- und/oder zielgruppenorientierten Austausch zwischen ZPD und Kunden fördern sollen.
- Regelmäßige Kundenumfragen und Zufriedenheitsanalysen sollen den bestehenden Kundenservice in Form von „Service-Line“, Handbüchern und Schulungen etc. ergänzen. Die derzeit von einem externen Beratungsunternehmen durchgeführte Kundenumfrage hat erste Ergebnisse erzielt.

Hinsichtlich der Produktpalette streben die ZPD anpassungs- und ausbaufähige, integrierte personalwirtschaftliche Dienstleistungen aus einer Hand zu kostengünstigen Preisen an. Diese sollen möglichst in einem sog. Systembaukasten nachgefragt werden können. Das aktuelle Angebot, wozu Pflichtleistungen und freiwilligen Leistungen zählen, umfasst u.a. folgende Dienstleistungen:

- Abrechnung und Zahlung von Bezügen für Beamte, Angestellte und Arbeiter auf ständig aktualisierter IT-Basis sowie Unterstützung von dezentralen Personalverwaltungsaufgaben: Die ZPD bieten die organisatorische, technische und betriebliche Durchführung der Bezügeabrechnung mit allen nachlaufenden Buchungen, Zahlungen, Datenübermittlungen und Auswertungen an.
- Berechnung und Zahlung von Versorgungsleistungen: Die ZPD übernehmen alle Durchführungsaufgaben für die Leistungen der Beamtenversorgung und die Ruhegeldversorgung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.
- Im Rahmen ihrer Versorgungsberatung informieren und beraten die ZPD unter Berücksichtigung der vorhandenen Kapazitäten die im aktiven Dienst der FHH stehenden Beamtinnen und Beamten über Versorgungsansprüche und Beschäftigte über Zusatzversorgungsansprüche. Auch nach Eintritt in den Ruhestand stehen die ZPD mit Beratungs- und Serviceleistungen bereit.
- Als Familienkasse der FHH sind die ZPD für alle Beschäftigten sowie Versorgungsempfänger der hamburgischen Verwaltung der Ansprechpartner in Fragen des Kindergelds und der Zahlung von kinderbezogenen Bezügebestandteilen.
- Die ZPD berechnen und zahlen Beihilfen zu Kosten in Krankheits-, Geburts-, Todes- und Pflegefällen an Bedienstete und Versorgungsempfänger der FHH sowie deren Angehörige und Hinterbliebenen

im Rahmen der Hamburgischen Beihilfeverordnung.

- Unter Nutzung der Daten insbesondere der Bezügeabrechnung und der Personalverwaltung sowie unter Einbeziehung weiterer Informationsquellen haben die ZPD ein Berichtswesen zur Unterstützung des zentralen und dezentralen Personalmanagements entwickelt. Dieses Angebot soll künftig im Rahmen von freiwilligen Leistungen z.B. für Planungs- und Benchmarking-Prozesse genutzt werden können.
- Als weitere freiwillige Dienstleistung bieten die ZPD z. B. fachliche Qualifizierungen auf dem Gebiet des Personalwesens an; Organisations- und Technikberatung sowie Unterstützung bei Aufgaben der Personaladministration und dem Aufbau eines Personalportals werden ebenfalls zu dem Leistungsspektrum gehören.

Fazit und Ausblick

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die ZPD sich selbstbewusst der Umwandlung stellen. Auch wenn noch nicht alle für die betriebliche Steuerung erforderlichen Ressourcen zur Verfügung stehen, werden die ZPD durch die neue Organisationsform künftigen Herausforderungen besser gewachsen sein. Gleichzeitig ist es erforderlich, die dynamischen Entwicklungen auf dem Markt für Personaldienstleistungen im Blick zu behalten. Dies bedeutet auch, sich weitergehenden Veränderungen etwa in Form von Public-Public- sowie Public-Private-Partnerships (PPP), Annex-Gesellschaften u.ä. als künftige Optionen nicht zu verschließen und auch Chancen für Tätigkeitserweiterungen im öffentlichen Bereich zu ergreifen.

Für die Arbeitsabläufe zwischen den ZPD und den personalverwaltenden Dienststellen der hamburgischen Verwaltung werden sich keine grundlegenden Änderungen ergeben. Dies beinhaltet auch, dass die Produkt- und Leistungserstellung nach dem 01. Januar 2004 weiterhin in enger Abstimmung und Kooperation mit den personalverwaltenden Dienststellen vor Ort erfolgt. Mittel- bis längerfristig ist allerdings geplant, über die bestehenden Leistungserstattungen z. B. im Zusammenhang mit der dezentralen Berichtsdatenbank hinaus auch über Erstattungsfinanzierungen bei anderen Produkten und Dienstleistungen nachzudenken und dezentrale Erstattungsbudgets einzuführen. Dies setzt aber auf beiden Seiten Kostentransparenz und Grundlagen für Kostenkalkulationen voraus.

Die ZPD freuen sich mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern darauf, aktuelle und zukünftige Kunden von den Qualitäten ihres Dienstleistungsangebots zu überzeugen, um der Vision von der Marktführerschaft für Personaldienstleistungen des öffentlichen Bereichs in Norddeutschland ein Stück näher zu rücken.

Forum 7: Fortbildung in Bewegung

Petra Lotzkat, Tarek Abdel-al, Personalamt

Zukunftsanforderungen für die Fortbildung

Die berufliche Fortbildung in der hamburgischen Verwaltung wird sich künftig auf die aktuellen Veränderungen in der Berufswelt, die sich derzeit durch einen tiefgreifenden und schnellen strukturellen Wandel auszeichnet, einstellen müssen. So werden tradierte Berufs- und Tätigkeitsfelder an Bedeutung verlieren, neue Funktions- und Berufsfelder werden entstehen und im Zuge der Automatisierung wird es einen Trend zu immer qualifizierteren Arbeitsplätzen geben. Immer mehr Arbeitskräfte werden infolge von Rationalisierung und Strukturwandel ihr bisheriges Tätigkeitsfeld verlieren und müssen für neue Funktions- und Aufgabenfelder qualifiziert werden.

Vor dem Hintergrund dieser dynamischen Veränderungen muss daher künftig für die Führungskräfte und die Mitarbeiter/-innen der hamburgischen Verwaltung nicht nur ein modernerer, an den Zukunftsanforderungen ausgerichteter, sondern auch ein viel umfassenderer Qualifizierungsansatz entwickelt werden. Dieser sollte neben der bisherigen Fortbildung auch die Aus- und Weiterbildung sowie den offensiveren Einsatz innovativer IuK-Techniken mit einschließen.

Dieser Herausforderung muss und will sich die zentrale Fortbildung in der hamburgischen Verwaltung stellen und deshalb die fach- und ressortübergreifende Fortbildung in Anbetracht der zuvor genannten Anforderungen vor allem unter Qualitäts-, aber auch Effizienzgesichtspunkten inhaltlich und organisatorisch neu positionieren.

Diese Gedanken zur Neupositionierung spiegeln sich auch in einem Auftrag aus den Jesteburger Beschlüssen wider. Hierbei geht es darum, unter dem Gesichtspunkt der Aufgabenkritik und Effizienzsteigerung die fach- und ressortübergreifende Fortbildung neu zu ordnen.

Stärken und Schwächen der gegenwärtigen Organisation von Fortbildung

In den vergangenen zehn Jahren hat sich in der hamburgischen Verwaltung eine Aufteilung der Fortbildung in zentrale und dezentrale Angebote und eine entsprechend auf drei Ebenen (Personalamt, Behörde, Fachbereich) zersplitterte Organisationsform entwickelt, die es insbesondere auch unter ökonomischen Gesichtspunkten zu optimieren gilt.

So plant und organisiert die Zentrale Fortbildung des Personalamtes fach- und ressortübergreifenden Fortbildungsmaßnahmen, die von ihrer Themenstellung her auch durch die dezentrale Fortbildung

in den Fachbehörden und Ämtern angeboten werden. Die gegenwärtig sowohl zentral als auch dezentral gleichzeitig angebotene Fortbildung hat auf der einen Seite zwar den Vorteil, dass die Fachbereiche vor Ort ihre Bedarfe dezentral und/oder zentral sehr flexibel decken können; sie führt auf der anderen Seite jedoch auch zu Doppelangeboten, Reibungsverlusten, einer suboptimalen Allokation der vorhandenen finanziellen sowie personellen Ressourcen und zu einer insgesamt eher wenig auf die Unternehmensziele der Gesamtverwaltung ausgerichteten Fortbildung.

Durch die notwendige Neupositionierung soll zukünftig eine stärkere Ausrichtung der Fortbildung an den strategischen Veränderungszielen des Senats, eine weitere Professionalisierung der Fortbildung (Qualitätsgewinn) sowie die Realisierung von Einsparpotenzialen (Effizienzgewinn) erreicht werden.

Zum diesem Zweck ist eine Analyse der Fortbildung aller Behörden und unter besonderer Beteiligung der BSF, BUG, der BWF/Universität und des Bezirksamtes HH-Mitte in der Rolle von Kooperationspartnern vorgenommen worden. Hier wurden eine Ressourcenabfrage und eine Umfeld- und Geschäftsprozessanalyse durchgeführt. Die Umfeld- und Geschäftsprozessanalyse, mit deren Hilfe das Zusammenspiel zentrale/dezentrale Fortbildung analysiert wurde, zeigt im Wesentlichen, dass das Zusammenwirken von zentralen und dezentralen Arbeitsschritten und -prozessen erhebliches Optimierungspotenzial beinhaltet. So z.B. in der Frage der Bedarfsermittlung, der inhaltlichen Abstimmung des Angebots der zentralen Fortbildung oder der zielgruppen-gerechten Ansprache der potenziellen Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Die Stärken der derzeitigen Organisationsstruktur liegen demnach in der organisatorischen Nähe der dezentralen Fortbildungsstellen zu ihren Kunden, der räumlichen Nähe des Angebots und der zeitlichen Flexibilität. Demgegenüber ist die Gleichzeitigkeit von zentraler und dezentraler Struktur aber auch mit erheblichen Nachteilen belastet.

So ist durch die bisher zersplittert wahrgenommenen Aufgaben eine strategische gesamthamburgische Steuerung der Fortbildung nur sehr schwer möglich. Ebenfalls entsteht durch die zentral und dezentral nicht miteinander verknüpften Geschäftsprozesse ein sehr umständlicher und schwerfälliger Work-flow. Weiterhin ist es kaum möglich eine Bündelung von zentralen und dezentralen Aktivitäten sowohl bezogen auf die Frage von Strategien

(z.B. Einführung von Fortbildungssoftware, E-Learning u.a.) als auch bezogen auf konkrete Seminarangebote zu erreichen. Hierdurch entsteht z.B. ein erhebliches Doppelangebot an zentralen und dezentralen Maßnahmen, was schließlich zu einer suboptimalen Auslastung der Fortbildungskapazitäten führt.

Als Fazit aus der Ressourcenabfrage und der Geschäftsprozessanalyse kann mitgenommen werden, dass das Ziel der Neupositionierung unter inhaltlichen wie auch das der angestrebten Neuordnung unter ökonomischen Aspekten weiter verfolgt werden sollte. Hierbei ist jedoch eine Organisationsform zu wählen, die die Aufrechterhaltung der Vorteile der jetzigen Organisation gewährleistet.

Möglicher Ansatz für eine Neupositionierung der Fortbildung?

In diesem Sinne ist eine leistungsfähige Organisationseinheit zu schaffen, die sowohl die Umsetzung der strategischen Ziele des Senats leistet, als auch Serviceaufgaben im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung für die Behörden und Ämter wahrnimmt.

Die erforderliche Neuausrichtung der beruflichen Fortbildung setzt auf die Verantwortung der Behörden, ihre Fortbildungs- und Entwicklungsbedarfe aus den jeweiligen Organisationszielen abzuleiten und zu formulieren. Die Realisierung dieser Bedarfe sollte dann im Sinne einer Auftraggeber-Auftragnehmer-Beziehung einem professionellen Anbieter von Fortbildung überlassen werden, der das methodische Wissen im Bereich der Fortbildung bündelt und den Behörden als kompetenter Berater zur Verfügung steht.

Um seiner Aufgabe gerecht werden zu können, müsste der zentrale Aus- und Fortbildungsbereich aber auch die Potenziale moderner IuK-Techniken für

eine strategische Umgestaltung der gesamten Fort- und Weiterbildungsstruktur nutzen. Neue Informationsmedien werden dabei sowohl die methodischen Instrumente (z.B. E-Learning) als auch Planung, Marketing und Organisation (z.B. Online-Buchung) grundlegend verändern. Eine solche Entwicklung ist in der derzeitigen Struktur nur eingeschränkt realisierbar. Sie ist besser und zügiger durch einen zentralen, innovativ ausgerichteten Dienstleister in Gestalt eines organisatorisch abgegrenzten Bereichs umzusetzen.

Die Neuausrichtung der Fortbildung wird deutliche Effizienzgewinne ermöglichen, wobei die Quantifizierung dieser Gewinne jedoch erst geleistet werden kann, wenn auch die Qualität der von dem Aus- und Fortbildungsbereich zu erbringenden Leistungen konkret beschrieben worden ist.

Das Risiko eines Fehlangebots von Fort- und Weiterbildungsleistungen durch zu große Entfernung der Fort- und Weiterbildungsplanung von den Bedarfsträgern sollte dabei langfristig durch Einführung adäquater Strukturen begegnet werden, die auf der mittelfristigen Zeitschiene zu entwickeln sind.

Wesentliches Element der Modernisierung ist hierbei eine Umstellung von einer angebotsgesteuerten auf eine nachfragegesteuerte Struktur. Die Nachfrage wird dabei nicht der einzelne Teilnehmer aus seiner individuellen Sicht definieren, sondern zentraler Kunde wird die Leitungsebene der Behörden und Ämter sein. Durch ihre souveräne Kaufentscheidung erlangen diese Kunden maßgeblichen Einfluss auf die Planungen des zentralen Fort- und Weiterbildungsbereiches. Die Sicherung der Auftraggeber-Auftragnehmer-Beziehung zwischen den Behörden und dem Aus- und Fortbildungsbereich könnte sich in mehreren Stufen vollziehen, die es jetzt gilt, konkret zu entwickeln. Mit der über die Neuordnung und Neu-

positionierung angestrebten Modernisierung würde die Aus-, Fort- und Weiterbildung in der hamburgischen Verwaltung künftig umfangreiche Effizienz- und Qualitätsgewinne realisieren, eine bessere Ressourcenzuteilung ermöglichen, eine Stärkung des Dienstleistungsgedankens erzielen sowie die Stärkung des methodischen Wissens erreichen, um dadurch die strategischen Veränderungen in der Verwaltung zu unterstützen und auf die weiteren Zukunftsanforderungen in der Berufswelt reagieren zu können.

Diese hier skizzierten Überlegungen werden zurzeit mit den Behörden und Ämtern diskutiert.

Zentrale und dezentrale Fortbildung im Vergleich

	Personalamt	Behörden und Ämter		
	Zentrale Fortbildung	Fachübergreifende Fortbildung	fachspezifische Fortbildung	IuK-Fortbildung
Anzahl Seminare	312	435	707	860
Anzahl Anmeldungen	4.629	5.718	3.174	./.
Anzahl Teilnehmende	3.811	4.375	3.012	4.856
Teilnehmertage	11.925	9.580	10.256	7.812
durchschn. Dauer d. Seminare in Tagen	3,2	2,2	3,4	1,6
Durchschn. Zahl Teilnehmende / Seminar	12,2	10,1	4,3	5,6
durchschnittliche Auslastung	81 %	./.	./.	./.

Drittes Personalforum am 11. November 2003

Forum 8: Mit dem Data Warehouse in eine neue Dimension

Martina von Hein, Jutta Schuppe, Astrid Liedtke,
Dr. Andreas Krauß, Personalamt, ZPD

Das PersonalControlling in der Freien und Hansestadt Hamburg auf dem Weg in eine neue Dimension - bisherige Praxis im PersonalControlling

Das Referat PersonalControlling - P 43 - ist u.a. zuständig für das zentrale und behördenübergreifende Personalberichtswesen der Freien und Hansestadt Hamburg.

Dies umfasst die Zusammenstellung und Analyse von personalwirtschaftlichen Informationen zu den Themenfeldern Personalkosten und Personalstrukturen sowie die Unterstützung der Behörden bei der Durchführung des dezentralen Berichtswesens.

Zur Zeit findet die Datenaufbereitung für das Struktur- und das Budgetberichtswesen noch getrennt statt.

Das Budgetberichtswesen benutzt die Großrechneranwendung SIS (Strategisches Informationssystem), das Strukturberichtswesen bereitet die Daten in programmierten Access-Routinen auf.

Die Zweiteilung ist „historisch gewachsen“, da in SIS seinerzeit keine entsprechenden Ressourcen frei waren, um das Strukturberichtswesen integrieren zu können. Durch diese Zweiteilung der Datenaufbereitung und Datenhaltung sind übergreifende Auswertungen schwierig, bzw. nur mit hohem Aufwand zu erstellen. Außerdem verursacht SIS als Großrechnerverfahren hohe Kosten für die Nutzung von Rechenzentrumsleistungen.

Das Personalamt hat sich deshalb entschlossen, durch den Aufbau eines Data Warehouses ein modernes, für alle Berichtsdaten des Personalbereichs unterstützendes IuK-System aufzubauen.

Aufbau eines Data Warehouses

Ein Data Warehouse ist ein speziell für Analysezwecke konzipiertes IuK-System, das alle zur Verfügung stehenden (Personal-)Daten flexibel und individuell verknüpft auswertbar macht.

Auswertende Verfahren sollten möglichst einfache Strukturen aufweisen, damit eine Vielzahl von Daten schnell und einfach verständlich abgefragt werden können.

Die Abbildung 1 zeigt eine Data-Warehouse-typische Speicherstruktur in Form eines Stern-

schemas. Im Zentrum des Sterns befindet sich die sogenannte Faktentabelle.

Diese enthält rechenbare Werte wie beispielsweise Geldbeträge und Vollkräfteäquivalente. Satellitenförmig um diese herum gruppieren sich die strukturbedingten Elemente, die Dimensionen genannt werden. Als Zentralrechner (Server) wird eine eigene Maschine eingesetzt, die über eine Datenbank verfügt und besonders auswertungsfreundlich strukturiert ist.

Üblicherweise wird den Endanwendern der Zugriff auf das Data Warehouse über eine eigene Software ermöglicht, die sich OLAP (online analytical processing) nennt. Werkzeuge, die hierfür in Frage kommen, haben eine grafische Oberfläche, es besteht also nicht mehr die Notwendigkeit, die Datenbankabfragen zu programmieren. Außerdem werden die eher technischen Bezeichnungen innerhalb der Datenbank in einer mehr fachlich orientierten, intuitiv verständlichen Sicht präsentiert.

So ist der eher fachlich orientierte Endanwender (z.B. Beschäftigte in den Personal-, Orga- und Haushaltsabteilungen) in der Lage, die Datenbank auszuwerten, ohne deren IuK-technische Spezifika auch nur zu kennen. Auf Basis der fachlichen Anforderungen wurde vom Referat PersonalControlling ein Datenmodell entwickelt, mit dem alle gespeicherten Merkmale in beliebiger Verknüpfung miteinander ausgewertet werden können.

Daraus werden sich für die Endanwenderinnen und Endanwender neue Möglichkeiten der Datenanalyse



Abb. 1: typische Data-Warehouse-Speicherstruktur

ergeben: strukturelle Daten (im Wesentlichen Paisy-Stamm) und Kostendaten (Bezügeabrechnung) werden zukünftig verknüpfbar sein.

Die eigentliche Schwierigkeit beim Aufbau und bei der Pflege eines Data-Warehouse-Datenbestandes besteht in der Aufbereitung des Datenrohmaterials. Hierzu gibt es spezielle Softwareprodukte, so genannte ETL-Werkzeuge (Extraktion, Transformation, Laden).

Da diese Sachverhalte zukünftig nicht mehr im Kapitel oder Titel abgebildet werden können, muss ein zusätzlicher Ordnungsbegriff eingeführt werden, der mit dem Begriff der „Ohrmarke“ gefunden wurde. Im Bereich der Landesbetriebe und Hochschulen ändert sich die Merkmalssystematik ebenfalls grundlegend. Hier fallen Kapitel und Titel vollständig weg und werden durch Geschäftskonten ersetzt. Das Projekt Data Warehouse hat das ehrgeizige Ziel, im Laufe des Jahres 2004 vor dem Hintergrund einer sich ändernden

Datenlandschaft, den Aufbau eines vollkommen neuen IuK-Systems - Rechner, Datenbank, Datenmodell, Datenaufbereitung, Berichtserstellung, Auslieferungskonzept - zu gestalten.

Zukünftiger Standard des PersonalControllings

Mit der Einführung des Data Warehouses sollen alle Berichtszweige des PersonalControllings auf eine gemeinsame konsolidierte Basis gestellt werden, so dass bereichsübergreifende Auswertungen flexibel gestaltet werden können.

Durch Ablösung des kosten-trächtigen Altverfahrens werden IuK-Mittel in erheblichem Umfang eingespart.

Zudem wird durch den Einsatz einer marktgängigen Data-Warehouse-Software und der Realisierung einer State-of-the-art-Lösung die Know-how-Lücke zur Privatwirtschaft geschlossen.

Geplant ist es darüber hinaus, die bisherigen Access-Anwendungen durch ein flexibleres Business Intelligence Tool der Firma Business Objects (BO) abzulösen. Dieses entspräche auch dem derzeit in Vorbereitung befindlichen Rahmenvertrag der Finanzbehörde für BO als Standardprodukt.

Im Übrigen wäre für unsere Kunden damit der direkte Zugriff auf die eigenen Daten im Data Warehouse jederzeit eigenständig möglich, eine Datenlieferung via http-Server kann dann entfallen.

Darüber hinaus wird es für den Endanwender möglich, neben vordefinierten Abfragen, individuelle Auswertungen mittels Drag 'n' Drop-Verfahren eigenständig durchzuführen, ohne stets auf standardisierte Access-Auswertungen bzw. detaillierte Access-Kenntnisse angewiesen zu sein.

In diesem Sinne wäre eine noch flexiblere und aktuellere Auswertung aller im Personalbereich notwendigen Daten sichergestellt und als Datengrundlage für das Personalmanagement der Freien und Hansestadt Hamburg zur Verfügung gestellt.

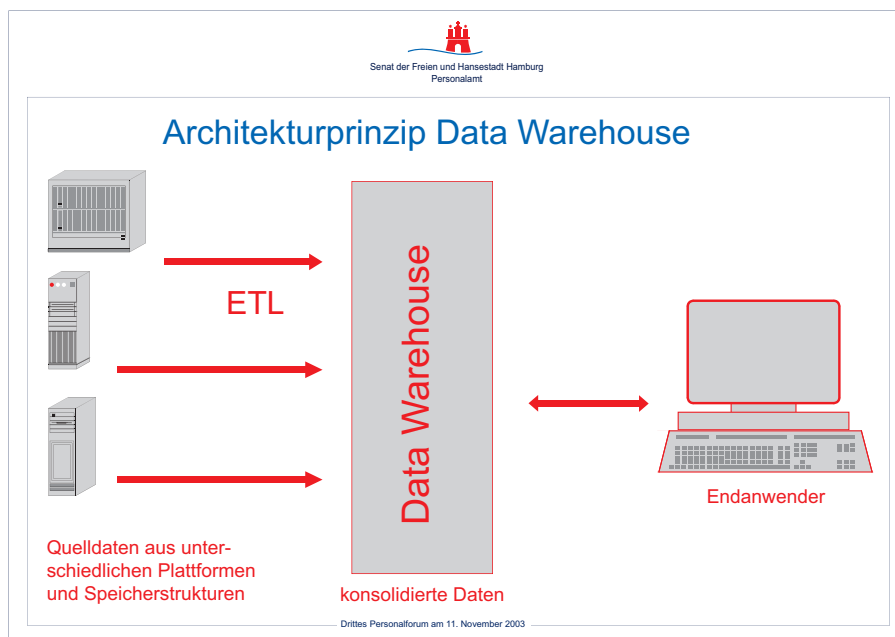


Abb. 2: Trennung operativer und analytischer Verfahren

Im Rahmen einer europaweiten Ausschreibung wurde das Werkzeug „Decision Stream“ der Firma Cognos ausgewählt. Mit dem Aufbau des Data Warehouse werden die Auswertungsverfahren zu Paisy auf eine einheitliche Basis gestellt. Das Architekturprinzip ist der nachfolgenden Abbildung 2 zu entnehmen.

Einbindung des Projektes Data Warehouse in das Projekt PAISAP

Das Projekt PAISAP/Data Warehouse hat zur Aufgabe, zunächst das Budgetberichtswesen umzustellen. Gleichzeitig passt sich Paisy an die neue SAP-Kasse an, welches eine Reihe von Änderungen in Paisy zur Folge hat. Zukünftig wird es keine fiktiven Kapitel und keine fiktiven Titel mehr geben, sondern es wird alles nur noch in der bekannten Haushalts-systematik abgebildet.

Bislang waren jedoch berichtsrelevante Informationen in fiktiven Merkmalen abgebildet, dies betrifft beispielsweise die Zugehörigkeit einer Person zum Schwerbehinderten- oder zum Zuwanderungsprogramm.

Forum 9: MAVG: Erfolgsfaktoren für die Implementation

Bettina Lentz, Landesamt für Informationstechnik,
Ute Penzel (Kontrast e.V.)

MAVG – Ein-Blick von innen und außen

Das MAVG ist als PE-Instrument seit 1994 in der hamburgischen Verwaltung bekannt und wird in den verschiedenen Behörden ganz unterschiedlich eingeschätzt und umgesetzt. Im diesjährigen Forum berichtete Bettina Lentz für das LIT, das 2003 mit breit angelegten Schulungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Vorgesetzte einen neuen Impuls für das MAVG geben wollte. Im LIT wird das MAVG einge-

auf die Instrumente zu konzentrieren, die von der obersten Führungsebene unterstützt werden.

2. Fortbildung

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen in die Lage versetzt werden, das neue Instrument professionell zu nutzen. Sie müssen ggf. lernen, so miteinander zu kommunizieren, dass die Ziele des MAVG erreicht werden: Klarheit über Aufgaben und Anforderungen, konstruktives gegenseitiges Feedback zu

Führung und Zusammenarbeit sowie konkrete, verbindliche Zielvereinbarungen im Bereich Förderung und Entwicklung. Zusätzlich zum Training bietet das LIT eine eigene Broschüre zum MAVG an.

3. Verbindlichkeit

Um die Verbindlichkeit der MAVG zu erhöhen, gibt es eine Zielvereinbarung mit dem Leiter des LIT, Herrn Dr. Saxe. Die Zielerreichung wird quartalsweise durch ein anonymisiertes Berichtswesen überprüft. Die Vorgesetzten melden zurück wie viele MAVG sie im Laufe eines Jahres geführt haben. Die Personalentwicklerin erinnert in regelmäßigen Abständen daran, die Gespräche zu führen.

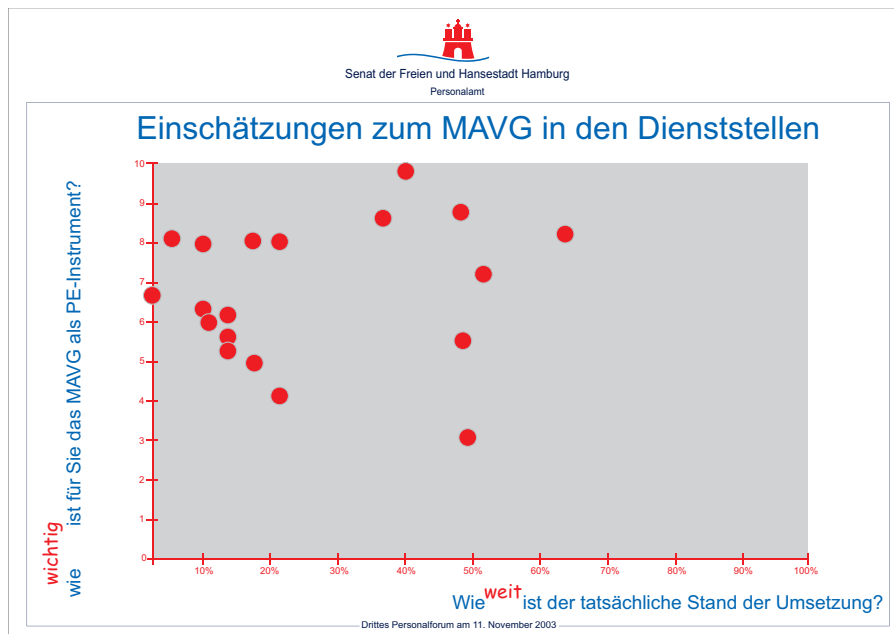
4. Anreize schaffen

Ein Anreizsystem muss noch entwickelt werden ebenso wie ein qualitatives Controlling. Um auch einmal die Sicht einer Externen auf ein bereits bekanntes PE-Instrument und dessen Umsetzung in einer Behörde kennen zu lernen, war ich eingeladen, als im zweiten Teil des Forums über meine Erfahrungen mit den Schulungen im LIT zu berichten. Dabei waren für mich insbesondere zwei Themenbereiche interessant:

1. Wie komme ich zu abgesicherten Einschätzungen, die ich für ein konstruktives Feedback im MAVG brauche?
2. Wie kommuniziere ich meine Rückmeldung wertschätzend und kooperativ?

Wie komme ich zu abgesicherten Einschätzungen, die ich für ein konstruktives Feedback im MAVG brauche?

Was passierte in den Schulungen? Im MAVG geht es darum sich gegenseitig eine Rückmeldung zu geben darüber, wie die Arbeit gelaufen ist, wie die Zusammenarbeit funktioniert und - seitens der Vorge-



setzt, um das oberste Ziel der Personalentwicklung „jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter an den richtigen Platz zu bringen“ zu unterstützen und die Führung mit Zielvereinbarungen, die im LIT fest in der Unternehmenskultur verankert ist. Zur Einführung fragte Frau Lentz die Forumsteilnehmer wie sie den Stellenwert des MAVG in ihrer Abteilung einschätzen. In einer Koordinate (0-100%) punkteten die Anwesenden wie weit sie mit der Einführung des MAVG in ihrem Bereich sind und für wie wichtig sie es halten. Aus den Erfahrungen des LIT heraus benannte Frau Lentz vier Erfolgsfaktoren für die Wiederbelebung des MAVG im LIT:

1. Unterstützung durch die Führung

Dies ist ein Punkt, der auf alle PE-Maßnahmen zutrifft. PE-Instrumente, die von der obersten Führung eines Unternehmens nicht ausdrücklich begrüßt und unterstützt werden, etablieren sich selten im Unternehmen, weil der Widerstand dann stärker wird als der „Geist des Neuen“. Die Personalentwicklung ist aufgrund ihrer knappen Ressourcen gut beraten, sich

setzten - welche Entwicklungen der Mitarbeiter gemacht hat. Formulieren Vorgesetzte diese Rückmeldung als intuitive Wahrnehmung, bleibt das Gespräch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unbefriedigend. Aussagen wie „Ich habe den Eindruck, Sie haben im letzten halben Jahr ganz ordentlich gearbeitet“ oder „Ihr Konfliktverhalten sollte sich verbessern, einige Mitarbeiter waren recht ungehalten über die Art, wie sie mit ihnen umgegangen sind“ sind nicht konkret. Damit fühlen sich Mitarbeiter vom Vorgesetzten häufig nicht gesehen. Spricht der Vorgesetzte dagegen von konkreten Situationen, haben Mitarbeiter die Chance, ihr Verhalten zu überdenken und ggf. zu ändern. In den Schulungen, die ich für das LIT durchgeführt habe, ging es daher u.a. darum, Einschätzungen aus den Bereichen Fachkompetenz, Kommunikations- und Teamverhalten, Verantwortung und Initiative sowie konkret zu machen. Zu jedem Kriterium erinnerten die Kursteilnehmer eine konkrete Situation anhand der sie einschätzen konnten, wie stark sie in Bezug auf diese Kompetenz sind.

Was sagten die Teilnehmer der Schulungen?

Sie waren überrascht, weil sie merkten, dass ein MAVG vorbereitet werden muss, damit z.B. ein konstruktives Feedback möglich wird. Sie erlebten die Übung als selbstwertstärkend, wenn sie konkret sagen konnten, über welche Fähigkeiten sie verfügen und woran dies deutlich wird. Manche reagierten auch nachdenklich, weil sie bemerkten, dass sie über Kompetenzen, die sie in ihrer Arbeit brauchen, nicht zufrieden stellend verfügen. Mitunter befremdete die Teilnehmenden dieses Vorgehen aber auch, weil es stark von ihrem Alltagsverhalten abwich. Ein Kurs beendete die Übung zur Selbsteinschätzung bereits nach etwa fünf Minuten (Der Fragenkatalog, mit dem gearbeitet wurde umfasst etwa 30 Kriterien!). Als ich nachfragte, wie sie es geschafft hätten, die Aufgabe so zügig zu beenden, antwortete ein Teilnehmer: „Ach wissen Sie Frau Penzel, wir sind Techniker und wir denken in Kategorien von 0 und 1. Und wenn das nicht geht, dann nehmen wir eben ja und nein.“

Was passiert in anderen Unternehmen?

Vorgesetzte bei Unilever sind verpflichtet, in MAVG Rückmeldungen an Mitarbeiter mit mindestens einem konkreten Beispiel zu untermauern. Wenn ein Vorgesetzter einem Mitarbeiter deutlich machen will, warum er glaubt, dass dieser Konflikte nicht dauerhaft kläre, dann muss er benennen wann der Mitarbeiter wie gehandelt hat. Damit derart fundierte Rückmeldungen möglich sind, müssen Vorgesetzte sich das ganze Jahr über Beobachtungen notieren. Für die Mitarbeiter ist es ebenfalls wichtig, gut vorbereitet ins MAVG zu gehen. Denn wenn sie mit den Einschätzungen der Vorgesetzten nicht einverstanden sind, können sie ihre abweichende Selbsteinschätzung gut

begründen. Bei einer Tochtergesellschaft der Telecom befragen die Vorgesetzten Kolleginnen und Kollegen des Mitarbeiters, mit dem das MAVG geführt werden soll, damit ihre Sicht auf den Mitarbeiter nicht einseitig wird.

Gesprächsführung: Wie kommuniziere ich mein Anliegen wertschätzend und kooperativ

Was passierte in den Schulungen?

Die Teilnehmenden lernten in den Schulungen anhand eines einfachen Kommunikationsmodells, wie sie Kritik vorwurfsfrei, wertschätzend und für ihr Gegenüber nachvollziehbar kommunizieren können. In Kleingruppenarbeit wurde dieses Kommunikationsverhalten eingeübt. Die Seminarteilnehmer beobachteten sich gegenseitig in ihrem Kritikverhalten und gaben einander Rückmeldung über Stärken und Schwächen im Gesprächsverhalten.

Was sagten die Teilnehmer der Schulungen im LIT?

„Ich hatte ein Aha-Erlebnis“ sagen viele Kursteilnehmer nach der Übung.

„Mir war nicht bewusst wie oft ich mein Gegenüber ab-

werte, indem ich unterstelle er würde immer X tun oder niemals Y“ oder „Mir ist aufgefallen, dass ich oft nicht nachfrage, wie meinst du das, sondern gleich denke, der andere will mir Böses.“ Die Resonanz auf diesen Schulungsteil war insgesamt sehr unterschiedlich. Je geübter die Kursteilnehmer bereits kooperativ kommunizierten, desto leichter fiel ihnen die Übung, desto positiver bewerteten sie sie und umgekehrt. Häufig wurden Fragen gestellt: „Was mache ich, wenn mein Vorgesetzter sich nicht an die Gesprächsregeln hält und mich zur Schnecke macht?“ „Wie komme ich aus solchen unangenehmen Situationen wieder raus?“ „Wann breche ich ein Gespräch ab?“ Hier wurde deutlich, dass für „gute“ MAVG hohe kommunikative Kompetenz erforderlich ist, sowohl von Vorgesetzten wie von Mitarbeitern. Und das die Art, wie wir im Alltag miteinander sprechen, für ein MAVG nicht reicht.

Was passiert in anderen Unternehmen?

Für alle Unternehmen gelten die gleichen Grundsätze zur Kommunikation: Der Ton macht die Musik.

Mein Fazit:

Durch die Schulungen wurde den Teilnehmenden der Nutzen und Ablauf des MAVG wieder präsent. Viele fühlten sich zum Ende der Schulung motiviert,



Referentin im Forum 9: U. Penzel

MAVG zu führen. Viele waren jedoch auch skeptisch bezüglich ihrer eigenen Kommunikationskompetenzen oder der ihrer Vorgesetzten. Und das mit Recht. Aus meiner Sicht besteht hier der größte Schulungsbedarf. Von der Art und Weise wie Vorgesetzte und Mitarbeiter miteinander kommunizieren hängt ab, ob das MAVG als gewinnbringend erlebt wird oder nicht. Wenn in einem schlechten Kommunikationsklima MAVG geführt werden, dann verschlechtert sich das Klima häufig weiter. Das MAVG macht dann die negativen Umgangsformen noch deutlicher. Ist das Klima in der Abteilung dagegen gut, dann verbessern MAVG die Kommunikation oft, denn der positive Kontakt zueinander wird intensiviert. Und genau das macht Mitarbeiter aufgeschlossener oder skeptischer gegenüber dem MAVG, je nachdem, mit welchem Vorgesetzten sie zu tun haben und wie wertschätzend sie ihrerseits in der Lage sind mit diesem Vorgesetzten zu reden. Gerade für Vorgesetzte wäre deshalb eine weiterführende Kommunikationsschulung vorteilhaft, um das Instrument MAVG besser abzusichern und „alltäglicher“ zu machen. Von der Kommunikation im Unternehmen hängt

entscheidend ab, wie erfolgreich einzelne Arbeitsprozesse laufen, wie motiviert sich die Mitarbeiter fühlen und damit wie produktiv der gesamte Arbeitsbereich ist. Eine 1,5 tägige Schulung reicht für viele Mitarbeiter und Vorgesetzte nicht aus, um sie im Bereich Gesprächsführung optimal auf eine MAVG vorzubereiten. Sie ist lediglich ein Anfang.

Kontrast e.V. ist ein Bildungs- und Beratungsverein. Wir bestehen aus einem vierköpfigen Team und bieten Training und Beratung in den Bereichen Moderation und Präsentation, Selbst- und Zeitmanagement sowie Führung und Zusammenarbeit. Außerdem arbeiten wir mit der Methode Zukunftswerkstatt und begleiten Veränderungsprozesse. Unsere Kunden kommen aus Verwaltung, Gewerkschaft, Schule und dem sozialen Bereich. Jedes Angebot wird von uns auf den jeweiligen Bedarf unseres Kunden zugeschnitten. Wir arbeiten erfahrungsnah und praxisorientiert.

Kontrast e.V., Gaußstr. 17, 22765 Hamburg
Tel.: 040/392047, Fax: 040/392073
E-Mail: kontakt@kontrast-ev.de

Forum 10: Drei Wege - ein Ziel? Betriebliche Gesundheitsförderung in der Praxis der hamburgischen Verwaltung

Ute Walther, Bezirksamt Bergedorf, Gotlind Freudenberg,
Behörde für Inneres, Stefanie Keller, Personalamt,
Regina Steffen, Finanzbehörde

Betriebliche Gesundheitsförderung ist in der hamburgischen Verwaltung seit einigen Jahren ein Thema, das zunehmend Fahrt aufnimmt. Vor 1 ½ Jahren beim zweiten Personalforum haben wir im Workshop zum Thema betriebliche Gesundheitsförderung über konzeptionelle Grundlagen diskutiert. Im diesjährigen Workshop standen konkrete Projekte im Mittelpunkt. Unter dem Stichwort „Drei Wege - ein Ziel?“ stellten Regina Steffen, Ute Walther und Gotlind Freudenberg drei sehr unterschiedliche Herangehensweisen der betrieblichen Gesundheitsförderung vor:

1. beteiligungsorientierter Ansatz (Gesundheitsförderung durch Beteiligung in der Steuerverwaltung);
2. gezielte Unterstützung von Führungskräften zur Wahrnehmung ihrer Rolle in der betrieblichen Gesundheitsförderung (Rückkehr- bzw. Integrationsgespräche im Bezirksamt Bergedorf)
3. gezielte Unterstützung einzelner Betroffener (Förderkonzept der BfI).

1. Gesundheitsförderung durch Beteiligung: Finanzamt Eimsbüttel

Im Rahmen der Einführung von Gesundheitsmanagement in der Steuerverwaltung findet ein Pilotprojekt in zwei Finanzämtern statt. Das Projekt wurde zunächst im Finanzamt Eimsbüttel durchgeführt, das Finanzamt Wandsbek befindet sich in der Startphase. Die in beiden Ämtern gewonnenen Erfahrungen sollen später bei der Entwicklung eines Gesamtkonzeptes berücksichtigt werden. Das Projekt wird vom Personalamt unterstützt, damit die Erkenntnisse und Kompetenzen auch anderen Behörden zugänglich gemacht werden können. Anstoß für ein Gesundheitsförderungsprojekt in beiden Finanzämtern war, dass veränderte Anforderungen in Zeiten von Personalmangel von den Beschäftigten als deutlich stärkere Belastung der Gesundheit wahrgenommen werden. Dies wird nur z.T. sichtbar in krankheitsbedingten Fehlzeiten. Gesetzesänderungen und wachsender Leistungsdruck machen es für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter immer schwieriger,

qualitätsbewusst und engagiert zu arbeiten. Eine Besonderheit in der Steuerverwaltung ist sicherlich auch, dass Arbeitsverdichtung zu einer Veränderung von Zielen führt: Der Arbeitsschwerpunkt verlagert sich nach dem Empfinden der Beschäftigten von der qualitativen Bearbeitung von Steuerfällen zunehmend auf die Erledigung von Fallzahlen. Eine Folge dieser Verlagerung ist, dass viele ihre Arbeit als weniger sinnvoll erleben. Angesichts dieser Belastungssituation wurden für das Projekt folgende Ziele zur Stärkung der Gesundheit gesetzt:

- Verbesserung der Arbeitssituation;
- Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit;
- Stärkung der Gesundheitskompetenz;
- Förderung der Motivation;
- Förderung von Mitarbeiterbeteiligung.

Die Belastungen der Beschäftigten wurden in einer Mitarbeiterbefragung, einer Arbeitsplatzbegehung und in persönlichen Gesprächen in Kleingruppen erfragt. In vier Gesundheitszirkeln wurden Veränderungsvorschläge entwickelt. Circa 10 % der Belegschaft haben in den Zirkeln mitgewirkt. Zusätzlich hatten die Vorgesetzten in zwei Führungszirkeln die Möglichkeit, an den für sie interessanten Themen zur Gesundheitsförderung zu arbeiten. Zurzeit werden die Vorschläge aus den Zirkeln umgesetzt und es gibt ein breites Angebot an gesundheitsfördernden Maßnahmen, das von den Mitarbeitern gut angenommen wird.

Das Projekt wurde nach anfänglicher Skepsis gut aufgenommen. Die rege Beteiligung in allen Projektphasen macht deutlich, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Gesundheitsförderung zu gewinnen sind. Beeindruckend ist vor allem die Vielzahl der kreativen und kostenbewussten Verbesserungsvorschläge. Die Arbeit der Führungszirkel könnte für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch transparenter werden. Gerade im Hinblick auf die Einbindung der Führungskräfte werden die Erfahrungen der Projektplanerinnen aus dem ersten Projekt in Eimsbüttel in die Umsetzung des zweiten Projektes in Wandsbek

einfließen. Eine detaillierte Auswertung des Projektes steht noch an. Ersten Rückmeldungen zufolge hat sich die Kommunikation und die Stimmung im Hause verbessert. Es ist geplant, Gesundheitsförderung dauerhaft in der Steuerverwaltung zu verankern. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen über das Projekt hinaus nachhaltig Gelegenheit bekommen, sich an der Gestaltung der Arbeitsbedingungen zu beteiligen.

2. Rückkehr- bzw. Integrationsgespräche im Bezirksamt Bergedorf

Es gibt zwei sehr unterschiedliche Zielrichtungen für Rückkehrgespräche:

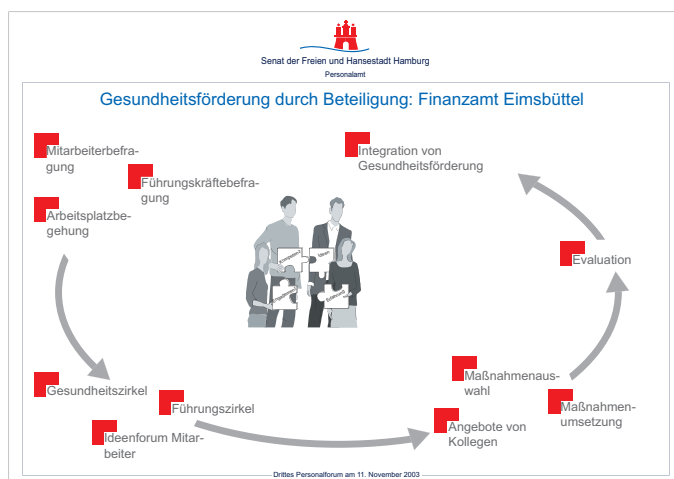
1. Das Rückkehrgespräch wird als disziplinarisches Gespräch eingesetzt, um der Häufigkeit von Abwesenheiten mit einem abgestuften System personal- und arbeitsrechtlicher Konsequenzen zu begegnen. Durch Androhung von Konsequenzen wird hier undifferenziert auf Abwesenheit und Absentismus abgestellt.



2. Das Rückkehr- oder besser Integrationsgespräch wird als Instrument eingesetzt, das auf die Intensivierung von Kommunikation im Rahmen personaler Führung abzielt.

Vorgesetzte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen sich darauf konzentrieren, die Arbeitsbedingungen und das Klima der Zusammenarbeit zu verbessern, den gesundheitsförderlichen Effekt der Arbeitsbedingungen herauszustellen und so ein umfassendes Verständnis von Gesundheit im Betrieb entwickeln.

In diesem Spannungsfeld der unterschiedlichen Zielsetzungen befand sich das Bezirksamt Bergedorf, als es im Rahmen der Vereinbarungen zum Gesundheitsmanagement Rückkehrgespräche zur weiteren Unterstützung der Führungskräfte als Pilotprojekt einführte. Die vor der Einführung eines Gesundheitsmanagements geführten Interviews mit der obersten Führungsebene des Bezirksamtes und anschließende Workshops hatte u.a. zum Ergebnis, dass für die



Rückkehr- oder Integrationsgespräche der integrative Ansatz verfolgt werden sollte. In 1 ½ tägigen Schulungen wurden alle Führungskräfte mit dem Instrument vertraut gemacht. Schwerpunkte der Schulungen waren die intensive Auseinandersetzung mit der eigenen Führungsrolle im Kontext der Gesundheitsförderung und ein konkretes Gesprächstraining zur Erhöhung der kommunikativen Kompetenzen. Es gab während der Schulungen immer wieder kritische Stimmen, die sich auf die Handhabbarkeit der Gespräche bezogen, weil sie wirklich nach jeder Abwesenheit (ausgenommen sog. ‚Gleittage‘) geführt werden sollen. Auch wurde bemängelt, dass erneut ein formales Instrument an die Hand gegeben werde und so der individuelle Führungsstil in den Hintergrund trete. Am Ende der Schulungen waren jedoch alle bereit, im Rahmen eines Pilotprojekts, die Gespräche zu führen.

Die Führungskräfte wurden im Hinblick auf die Auswertung der Pilotphase verpflichtet, halbjährlich einen Erhebungsbogen zum Rückkehrgespräch auszufüllen, auf dem die Anzahl der geführten Gespräche klassifiziert nach Anlass (Krankheit, Urlaub usw.), verallgemeinert die Ergebnisse der Gespräche (Ausgleich von Informationsdefiziten, Hilfsangebote für die Wiedereingliederung o.ä.) und eine Einschätzung zum Instrument festgehalten werden sollen. Eine erste Auswertung hat folgendes ergeben:

- Rücklaufquote der Erhebungsbögen liegt bei 39%;
- davon haben 47% ihre grundsätzliche Zustimmung zum Instrument geäußert;
- nur 3% lehnen das Instrument ab;
- 13% empfinden diese Gespräche als zu formal;
- 17% würden diese Gespräche nur nach längerer Abwesenheit (mind. 3 Tage) regelmäßig führen;
- 17% nutzen die Gespräche vor allem, um die durch die Abwesenheit entstandenen Informationsdefizite auszugleichen;
- 33% betonen, dass sie diese Gespräche schon immer geführt haben.

Ende des Jahres 2003 erfolgt eine erneute Erhebung. Außerdem ist eine Auswertung der Erfahrungen mit interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Führungskräften und dem Personalrat des Bezirksamtes im Rahmen eines Workshops geplant. Eine rein statistische Erhebung reicht zur Entscheidungsfindung nicht aus, weil sie nicht in vollem Umfang die Erfahrungen der Beteiligten wieder-

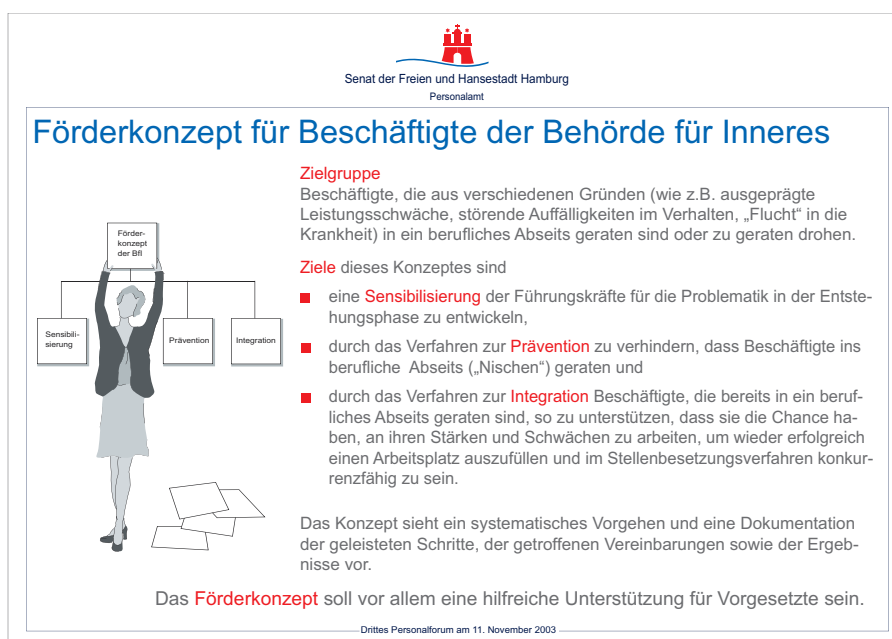
geben kann. Die Ergebnisse der Bergedorfer werden eine Grundlage sein für die Entscheidung, ob das Personalamt das Instrument anderen Behörden empfehlen wird. Die bisherigen Erfahrungen zeigen allerdings aus Sicht der Personalentwicklung bereits, dass integrative Rückkehrgespräche im Bezirksamt Bergedorf eine sinnvolle Vervollständigung der schon vorhandenen Instrumente zur Kommunikation sein können.

3. Förderkonzept für Beschäftigte der Behörde für Inneres

In Zeiten zunehmender Arbeitsverdichtung und der Straffung von Arbeitsprozessen steigen auch die Anforderungen an die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit der Beschäftigten. Fehlende Leistungsbereitschaft und -fähigkeit oder störende Verhaltensweisen Einzelner haben Ursachen, die zu ergründen sind. Sie haben Wirkungen nach innen und außen: Sie gehen zu Lasten der leistungsbereiten Kolleginnen und Kollegen und sie mindern die Akzeptanz der Verwaltung bei den Bürgerinnen und Bürgern.

Während es bei physischen und psychischen Problemen Toleranz und Hilfe bedarf, sind bei Beschäftigten, die sich nicht in die vorhandenen Strukturen einpassen können oder wollen oder ausgegrenzt sind, andere Wege nötig.

Die hamburgische Verwaltung kann es sich nicht leisten, auf den Arbeitseinsatz dieser Beschäftigten zu verzichten. Häufige Vertretung, die Übertragung von Aufgaben an die (noch) Leistungsfähigen und das Fehlen von Konsequenzen bei stark eingeschränkter Leistungsbereitschaft Einzelner führt zu Problemen. Kolleginnen und Kollegen erleben unterschiedliche Leistungsanforderungen als ungerecht, Vorgesetzte befürchten, mit offensiver Leistungsein-



forderung eher gegenteilige Effekte zu erzielen und die betroffenen Beschäftigten selbst erleben Überforderung, Desinteresse oder sogar Ablehnung. Häufig wird die Lösung dieses (unausgesprochenen) Konfliktes in einer Versetzung gesucht. Dies verlagert das Problem jedoch im wahrsten Sinne des Wortes nur in einen anderen Bereich.

Insgesamt erleben alle Betroffenen - der Beschäftigte selbst, Vorgesetzte und Kolleginnen und Kollegen - die Situation meist als starke Belastung des Klimas, der Arbeitszufriedenheit und der Gesundheit.

Die Behörde für Inneres hat daher ein Konzept entwickelt, das sowohl die betroffenen Beschäftigten als auch die direkten Vorgesetzten mit gezieltem Coaching unterstützt. Die Beschäftigten sollen systematisch aus der auch für sie frustrierenden Situation herausgelöst werden, um sich wieder fachlich und sozial zu integrieren.

In Einzelgesprächen wird in einem ersten Schritt der Konflikt (z.B. mangelnde Leistung, auffälliges Verhalten) benannt und Unterstützung zur Veränderung zugesichert. Die Gespräche werden von den beiden Personalentwicklerinnen der Bfl, die über entsprechende Kompetenzen verfügen mit den betroffenen Beschäftigten auf freiwilliger Basis geführt.

Im zweiten Schritt erfolgt eine Stärken-Schwächen-Analyse. In Gesprächen werden die Stärken der betroffenen Beschäftigten analysiert, um aufzuzeigen, dass sie Fähigkeiten haben und erfolgreich sein können. Genauso wird geklärt, welche Schwächen sie am beruflichen Erfolg hindern, um Hindernisse abzubauen. Dies ermöglicht den Beschäftigten wieder Erfolg bei ihrer Aufgabenerledigung zu haben und dadurch wieder Freude an der Arbeit, Selbstbewusstsein und Anerkennung zu erleben. Für die Stärken-Schwächen-Analyse ist nicht nur ihr Selbstbild (Wie sehe ich mich?), sondern auch ihr eigenes Fremdbild (Was glaube ich, wie mich die anderen sehen?) und das echte Fremdbild (Wie sehen mich die anderen tatsächlich?) wichtig. Ziel ist, die häufig differierende Selbst- und Fremdeinschätzung offen zu legen und in Einklang zu bringen.

In einem dritten Schritt werden Ursachen für die Leistungseinschränkung geklärt und Maßnahmen zur Abhilfe vereinbart, z.B. Zeit- und Selbstmanagement am Arbeitsplatz.

Parallel dazu wird der direkte Vorgesetzte beraten und bei Bedarf auch in die Gespräche einbezogen, um Anforderungsklarheit herzustellen und Veränderungen und erste Erfolge sichtbar zu machen und zu unterstützen. Sind die Beziehungen im betrieblichen Umfeld durch die bisherigen Erfahrungen schon so stark gestört, dass wenig Aussicht auf positive Veränderungen besteht, wird gemeinsam mit dem Beschäftigten eine Veränderungsperspektive entwickelt. Ziel ist dann, durch gezielte Förderung wieder

Konkurrenzfähigkeit in Stellenbesetzungsverfahren herzustellen.

Um systematisch und zielorientiert mit den Einzelnen arbeiten zu können, werden die Gespräche, die getroffenen Vereinbarungen und Ergebnisse systematisch dokumentiert. Diese Dokumentation wird von den beiden Kolleginnen, die die Gespräche führen, geleistet und geht nicht in die Personalakte.

Das Konzept ist für den Zeitraum von zwei Jahren pilotiert und wurde 2002 mit Zustimmung des PR der Bfl gestartet. Bisher (Zeitraum ca. ein Jahr) wurden insgesamt sechs Fälle abgeschlossen, aktuell gibt es 13 noch nicht abgeschlossene Verfahren.

Drei Wege für Alle?

Für eine anschließende Diskussion dieser drei sehr unterschiedlichen Ansätze war naturgemäß nicht mehr sehr viel Zeit. Und das, obwohl die drei Referentinnen sich der von Prof. Kruse am Vormittag eingeführten Methode des „Power Talks“ bedienten - starke Verdichtung von Informationen durch schnelles Sprechen, denn das Gehirn lernt am besten an der Grenze zur Überforderung.

Das Förderkonzept der Bfl löste die meisten Fragen aus, denn es ist sicherlich auch das „verwaltungs-fremdeste“ Konzept. In der Diskussion wurde schnell deutlich, dass die klare Einforderung von Leistung in vielen Bereichen sicherlich nicht zum gewohnten Verhalten gehört. Außerdem erfordere es von Führungskräften Konfliktbereitschaft und hohe kommunikative Kompetenzen. Frau Freudenberg bestätigte, dass gerade die ersten Gespräche mit den Betroffenen für die Führungskräfte nicht unbedingt angenehm seien. Führungskräfte dabei zu unterstützen, dies in verantwortlicher Weise zu tun, sei aber erklärte Zielsetzung des Konzepts.

Weitere Fragen zielten auf den hohen zeitlichen Aufwand, der sowohl von Beraterinnen wie auch von den beteiligten Vorgesetzten notwendig sei. Auch dies wurde bestätigt. Allerdings merkte Frau Freudenberg an, dass sie die Alternative – nämlich auf dauerhafte Leistungseinschränkung gar nicht zu reagieren – mittel- und langfristig für deutlich kostenintensiver halte. Vor allem vor dem Hintergrund des starken Demotivationseffektes und der ansteigenden Gesundheitsbelastung durch Mehrarbeit, den folgenlose Leistungsbeschränkung auf Kolleginnen und Kollegen habe.

Die beiden anderen Ansätze wurden aufgrund der kurzen Zeit nur noch andiskutiert, dies schien aus Sicht der Referentinnen allerdings vertretbar. Eine Teilnehmerin fasste den Workshop denn auch folgendermaßen zusammen: „Wunderbar! Wann bekommt man schon mal so viel Information in so kurzer Zeit? Und wenn wir Fragen haben, wissen wir ja jetzt, mit wem wir sprechen müssen.“ In diesem Sinne laden wir interessierte Kolleginnen und Kollegen herzlich ein, sich mit ihren Fragen direkt an uns zu wenden!

Stände

Stand A: PIA

Petra Frenz, Personalamt, PIA

Ein bewegter Tag

„PIA bewegt!“ Als wir diesen Slogan für unseren Informationsstand auf dem diesjährigen Personalforum fanden, hatte wohl niemand von uns die geringste Ahnung, wie passend dieses Motto sein würde. Aber der Reihe nach:

Unseren Stand hatten wir schon am Vortag aufbauen können und so standen wir bereits vor dem offiziellen Einlass der Teilnehmer erwartungsvoll hinter unseren Tischen, auf denen wir unsere Informationsmaterialien ausgebreitet hatten und harhten der Dinge, die da kommen würden. Zunächst verhalten und dann in immer größerer Anzahl strömten kurz darauf tatsächlich die Besucher in den ersten Stock des Curio-Hauses, wo sich die Informationsstände befanden.



rege Kommunikation zwischen den Ständen

Bald schon war ersichtlich, dass wir uns an einem strategisch günstigen Platz befanden, da man unweigerlich an uns vorbei ging, wollte man auch zu den anderen Ständen und Foren gelangen. Um uns herum bewegten sich die Besucherströme. In den vergangenen Monaten hat PIA zahlreiche Kontakte zu den Personalverantwortlichen in den Behörden und Ämtern geknüpft. Dennoch waren wir angenehm überrascht, feststellen zu können, wie hoch der gegenseitige Wiedererkennungseffekt bereits ist.

Im Laufe des Tages konnten in vielen Einzelgesprächen Informationen ausgetauscht, Probleme angesprochen und weitere Vorgehensweisen vereinbart werden. Wir stellten dabei fest, dass es kaum noch notwendig ist, über die grundsätzlichen Ziele und Aufgaben von PIA zu berichten.

Der überwiegende Anteil der Standbesucher zeigte sich vielmehr sehr gut informiert. Im Vordergrund der Gespräche standen statt dessen spezielle Einzelfragen und Verfahrensregelungen.

Auch die von uns mitgebrachten Informationsmaterialien wurden von den Teilnehmern sehr gezielt für den eigenen Bedarf gesichtet und ergänzt. Häufig angesprochen wurden wir auch auf die vor Kurzem erschienene Stellenausschreibung, in denen PIA zwei Beraterinnen oder Berater - davon eine Stelle im Rahmen einer Mobilitätsausschreibung - sucht.

Erfreut wurde von den Besuchern zur Kenntnis genommen, dass das Motto auch lautet: „PIA bewegt sich!“ Im Gegenzug haben wir positiv registriert - ehrlich gesagt macht es uns auch ein wenig stolz ! - dass ein durchaus nennenswertes Interesse besteht, im PIA-Team mitarbeiten zu können.

Nicht unerwähnt möchte ich jedoch auch die vielfältigen Möglichkeiten lassen, die dieses Personalforum jedem Einzelnen bot, sich zu informieren und weiter zu bilden. Vorträge, Foren, Stände, Fachreferate und natürlich die Möglichkeit des informellen Austausches untereinander - das Spektrum war breit und wurde auch von uns gerne genutzt.

So manche Information und Anregung wird sicherlich in Zukunft von uns im PIA-Team gedanklich weiterbewegt werden.

Am Ende eines anstrengenden, aber auch interessanten und informativen Tages machte ich mich letztendlich in meinem Auto auf den Heimweg, nur um nach kurzer Zeit - welch altvertrauter Zustand - zusammen mit tausenden weiteren Autofahrern Richtung Autobahn zu schleichen.

Egal, so blieb Zeit, den erlebten Tag noch einmal Revue passieren zu lassen. Und während ich da so stand und alle zehn Minuten ein paar Zentimeter vorrückte, kam mir ein Zitat von Marie von Ebner-Eschenbach in den Sinn: „Wieviel Bewegung wird hervorgebracht durch das Streben nach Ruhe!“

Ich bin mir sicher, dass sie dies in einem anderen Kontext gemeint hat, einem Kontext, wie er nicht zuletzt auch durch die Inhalte des Personalforums näher gebracht wurde, aber während ich um mich herum die Kolonnen heimwärts strebender Feierabendfahrer betrachtete, dachte ich nur: „Wie wahr!“

Stand B: Am Puls der Zeit - Ihre Zentrale Fortbildung!

Marion Covato, Martina Müller, Gretel Meyer,
Gaby Bettin, Brigitte Weiland, Regina Schmück,
Birgit Burstedde, Personalamt

Irgendwann im September...

saßen wir Kolleginnen und Kollegen der Zentralen Fortbildung zusammen und wollten die ersten Ideen für das Dritte Personalforum sammeln. Hmm... was könnten wir denn dieses Jahr aus unserem interessanten und wichtigen Bereich der Fortbildung zeigen und wie darauf am besten aufmerksam machen? Die Ideen gingen von Glücksrad zu Kreuzworträtsel bis hin zur Verlosung in einem Hasenkostüm. Da machten wir dann aber doch unter unsere etwas ungewöhnlichen Ideen einen Strich, denn schließlich wollten wir den Personalern der Freien und Hansestadt Hamburg nahe bringen, wie wichtig Fortbildung gerade in den letzten Jahren geworden ist. Und der Aspekt, dass Fortbildung nicht nur eigenes Vergnügen, sondern auch Weiterkommen, neue Impulse und Motivation für die tägliche Arbeit bedeutet, sollte auch nicht zu kurz kommen.

Endlich war der Tag des Personalforums da! Wir schmückten unseren Stand mit den netten und kompetenten Kolleginnen und Kollegen der Zentralen Fortbildung und drei Plakaten. Ein Plakat zeigte im Überblick unsere geplanten Seminare für 2004, eines stellte die provokative Frage: Wissen Sie wirklich was sich z.B. hinter den Seminaren „Gender-Mainstreaming“, „Fünfzigplus“ oder „Mit heiterer Gelassenheit den Arbeitsalltag meistern“ verbirgt? Mit dem dritten Plakat informierten wir darüber, wie viele Frauen und Männer im Verhältnis in 2003 an der Zentra-

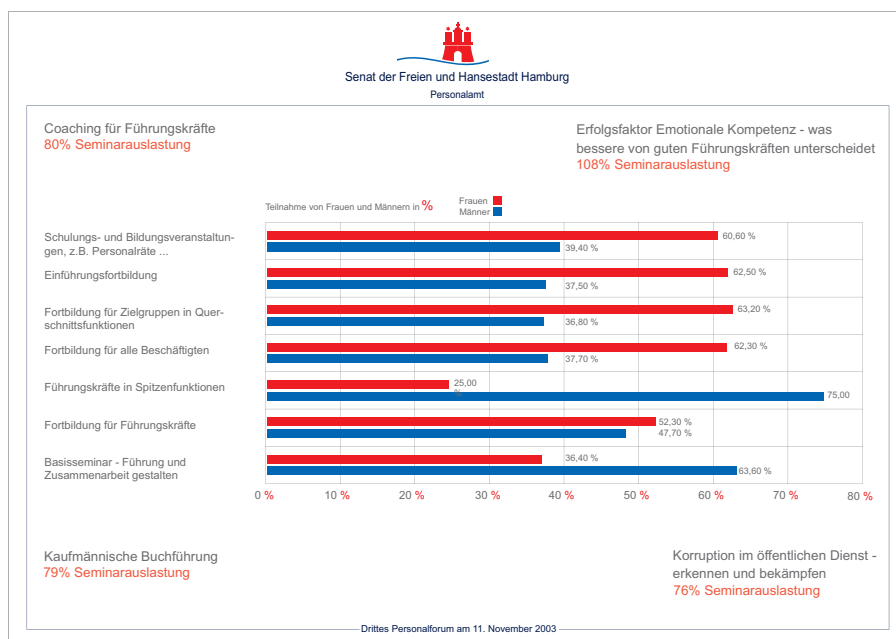
len Fortbildung teilgenommen haben. Für die ganz Interessierten hielten wir eine Informationsmappe bereit, die u.a. die Ansprechpartnerinnen der Zentralen Fortbildung vorstellte, Lernziele und Inhalte einiger Seminare und schon vorab das „fortbildung aktuell“ für Januar und Februar 2004 enthielten. „Fortbildung aktuell“ informiert sehr zeitnah über die Seminare der Zentralen Fortbildung und kann unter http://www.personalamt.stadt.hamburg.de/angebot_frame.htm eingesehen werden. In persönlichen Gesprächen informierte die Crew



v.li.: M. Covato, M. Müller, G. Bettin,
T. Abdel-al, B. Weiland

der Zentralen Fortbildung z.B. darüber, dass auch in 2004 wieder über 300 Seminare, Workshops, Coachings und Veranstaltungen zu kurzfristig entstandenen Fortbildungsbedarfen angeboten werden. Neu dabei ist, wie schon erwähnt, das Seminar „Fünfzig plus“ welches sich direkt an Beschäftigte ab 50 Jahre richtet und aufzeigt, welche interessanten Perspektiven und Herausforderungen erfahrenen Kolleginnen und Kollegen noch offen stehen. Highlight des Standes war dann aber wohl doch die Verlosung von zwei

„Einzelcoachings direkt am Arbeitsplatz oder ein Seminar der eigenen Wahl“ und vier Kaffeebechern mit Logo und Slogan der Zentralen Fortbildung. Beim Einlass wurden die Loszettel an die Besucher verteilt. Die meisten freuten sich über diese nette Idee und wohl auch darüber, dass die gebeutelte Verwaltung noch etwas zu verschenken hat. Ein paar allerdings regierten, als wollten wir Geld für die leeren Kassen sammeln und eilten gleich durch zur Anmeldung ehe wir auf unsere tollen Preise aufmerksam machen konnten. Apropos Preise: Wer sagt, bei der Verwaltung arbeiten nur humorlose und langweilige Menschen, der irrt. Bei der Information, was es zu gewinnen gebe;



nämlich ein Coaching und nützliche Trostpreise, antworteten zwei Personen: „Toll, eine Couch wollte ich schon immer mal im Büro haben und nützliche Preise? Wahrscheinlich ein Paket Taschentücher, kann auch sehr nützlich sein.“ 148 Personen nahmen an der Verlosung teil. Gefragt wurde, wann im Kupferhof die ersten Seminare stattfanden. Zur Auswahl standen die Jahreszahlen 1949, 1951 und 1963. Richtig war das Jahr 1949. Zugegeben, die Frage war nicht ganz einfach, zumal die Antwort nicht an unserem Stand oder in den mitgebrachten Prospekten des Kupferhofes zu finden war. Bloßes Wissen oder geschicktes Ausfragen der Kolleginnen und Kollegen am Stand konnte aber zum Ziel verhelfen. Mit etwas Verspätung wurde die Verlosung dann einmal um 13.30 und 15.15 Uhr von Tarek Abdel-al und der Losfee Marion Covato mit Unterstützung von Gaby Bet-

tin, Gretel Meyer, Martina Müller und Birgit Burstedde durchgeführt. Die Hauptgewinner des Coaching waren Frau Heidrun Witt aus der BWF und Herr Frederik Ziemer aus dem Personalamt. Auch über die nett gestalteten Kaffeebecher freuten sich vier Kolleginnen und Kollegen. Nochmals herzlichen Glückwunsch! Rückblickend war das Personalforum für alle ein informativer Austausch und auch ein nettes Wiedersehen und Kennenlernen von alten und neuen Ansprechpartnern.

Haben auch Sie Fragen, Wünsche oder Anregungen zur Fortbildung? Dann schauen Sie doch mal auf unsere Intranetseite http://www.personalamt.stadt.hamburg.de/angebot_frame.htm. Hier finden Sie auch unseren Terminplan 2004 sobald erschienen ist. Gern nehmen wir uns auch für ein persönliches Gespräch mit Ihnen Zeit.

Stand C: Schwerbehinderte beschäftigen!

Bärbel Schmidt, Bernd Zabel

Ein weiteres Mal konnten Frau Schmidt (zuständige Sachbearbeiterin im Personalamt) und der Gesamtvertrauensmann der Schwerbehinderten, Herr Zabel, das Personalforum nutzen, um mit den Personalern über die Notwendigkeit der Beschäftigung schwerbehinderter Menschen ins Gespräch zu kommen. Im Koalitionsvertrag ist unter dem Stichwort „Soziales“ für diese Legislaturperiode u.a. festgelegt: „Es wird angestrebt, die Beschäftigungsquote behinderter Menschen in Hamburger Behörden zu verbessern.“

Wer ist dafür verantwortlich?

Diesen Auftrag kann das Personalamt durch begleitende Hilfestellungen wie Informationen über finanzielle Fördermittel, Vermittlung von Ansprechpartnern sowie Hinweise auf Verfahrenswege mittragen. Die tatsächliche Umsetzung aber kann nur dort vollzogen werden, wo die Personalentscheidungen getroffen werden, sie ist somit Aufgabe einer jeden personalverantwortlichen Stelle in den Behörden und Ämtern.

Warum fällt die Umsetzung so schwer?

Dies haben wir an unserem Stand beim Personalforum viele Gesprächspartner gefragt. Die Antworten gingen in zwei Richtungen: Zum einen wurde angegeben, dass durch organisatorische Veränderungen (Aufgabenkritik mit der Folge von Stelleneinsparungen) überhaupt keine Einstellungen mehr vorgenommen werden. Überwiegend aber wurden die knappen Personalbudgets genannt, in deren Folge personal- und betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte wie Kosten für Krankheitsausfälle und Zusatzurlaub entscheidend sind und damit ein Hemmnis für die

Einstellung schwerbehinderter Menschen darstellen. Diese Bedenken beruhen immer auf Erfahrungen in Einzelfällen. Eine Vielzahl von schwerbehinderten Menschen in den Dienststellen unserer Stadt unterscheiden sich jedoch in ihren Anwesenheitszeiten überhaupt nicht von ihren nicht-schwerbehinderten Kollegen. Ihre Arbeitsmotivation ist bei der gegenwärtigen Arbeitsmarktsituation in manchen Fällen sogar überdurchschnittlich hoch.

Wie schaffen wir es trotzdem?

Wenn eine freie Stelle neu besetzt werden kann, bleibt natürlich das entscheidende Einstellungskriterium die Eignung des Bewerbers. Dann aber ist in erster Linie die Bereitschaft zur Einstellung schwerbehinderter Menschen bei den personalverantwortlichen Personen gefordert. Um diese Bereitschaft zu fördern, geben die Bundesanstalt für Arbeit, das Integrationsamt oder Reha-Träger häufig Zuschüsse bei der Einstellung schwerbehinderter Menschen. Außerdem werden für entsprechende Fälle sowohl beratende als auch finanzielle Hilfen, z.B. bei der technischen Ausstattung von Arbeitsplätzen, zur Verfügung gestellt. Beratungsangebote und Finanzmittel stehen auch bereit, wenn der bestehende Arbeitsplatz eines schwerbehinderten Menschen wegen dieser Behinderung oder ihrer Folgen gefährdet ist. Prävention ist in diesen Fällen gefragt. Prävention heißt, es soll versucht werden, Veränderungen auf dem Arbeitsplatz mit dem Ziel der Fortführung des Arbeitsverhältnisses zu schaffen statt die Kündigung zu betreiben. Erste Anlaufstelle hierfür ist immer der Arbeitsmedizinische Dienst des Personalamts. Dort ist der medizinische Sachverstand zum Erkennen der Probleme und zur

Erarbeitung von Problemlösungen gebündelt. Ergänzend steht dem Arbeitgeber insbesondere der technische Beratungsdienst des Integrationsamtes zur Seite. Wenn die Arbeitgeber ihrer gesetzlichen Verpflichtung zur Einbeziehung der Schwerbehindertenvertretung nachkommen, so haben sie mit ihr meistens einen kompetenten Partner an der Seite, der ihnen häufig durch gute Kontakte zu den verschiedenen Stellen zu raschen Entscheidungsfindungen verhelfen kann.



Welche Konsequenzen hat die Verletzung der Beschäftigungspflichtquote?

Nach dem das Schwerbehindertenrecht regelnden Neunten Sozialgesetzbuch ist bei den Ländern jede Dienststelle mit eigener Personalverwaltung „Arbeitgeber“ und hat damit u.a. auch zwingend die Pflichtquote zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen zu erfüllen. Diese Quote liegt nach dem Gesetz bei 5 v.H.. Erfüllt ein Arbeitgeber diese Pflichtquote nicht, so hat er für jeden unbesetzten Pflichtplatz eine monatliche Ausgleichsabgabe zu zahlen. Deren Höhe ist gestaffelt nach dem Erfüllungsgrad der Beschäftigungspflicht:

- 105 Euro bei 3 bis weniger als 5 %
- 180 Euro bei 2 bis weniger als 3 % und
- 260 Euro bei weniger als 2 %.

Die Freie und Hansestadt Hamburg braucht z.Z. keine Ausgleichsabgabe zu zahlen, weil eben nicht jede Behörde einzeln veranlagt wird, sondern hierbei nach dem Gesetz jedes Land als ein Arbeitgeber gilt. Das heißt aber auch, dass ein hohes Maß an Gesamtverantwortung zwischen den Behörden bestehen muss. Behörden, die einen hohen Schwerbehinderten-Beschäftigungsgrad erreichen können, schaffen einen Ausgleich für die Behörden, die aufgrund gesundheitlicher Anforderungen (Vollzugsdienste) oder anderer Bedingungen (z.B. Fächerkombination im Bildungsbereich) die Pflichtquote bei Weitem nicht erreichen können. Deshalb hat der Senat auch im Juli 2001 entschieden, dass diejenigen Behörden und Ämter, die zu dem damaligen Zeitpunkt eine Schwerbehinderten-Beschäftigungsquote von 6 v.H. hatten, unabhängig von der gesetzlich vorgeschriebenen 5%-Quote verpflichtet sind, diese 6 v.H. als Mindestquote einzuhalten. Und deshalb hat er auch die Ausnahmeregelung zum sog. „externen Einstellungsstopp“ getroffen, wodurch die Einstellung von externen schwerbehinderten Menschen als bevorzogter Personenkreis nach dem SGB IX weiterhin möglich bleibt.

Fazit

Es gibt neben der Verantwortung für das eigene Personalbudget eine Gesamtverantwortung aller Behörden und Ämter für das Einhalten der Schwerbehinderten-Beschäftigungspflichtquote der Freien und Hansestadt Hamburg und für den Regierungsauftrag, unsere gegenwärtige Quote von 5,2 % zu verbessern. Nur indem vor Ort positive Signale gesetzt werden durch die Bereitschaft zur Einstellung schwerbehinderter Menschen und durch das Prinzip „Prävention statt Kündigung“ kann diese sozialpolitische Gesamtverantwortung getragen werden.

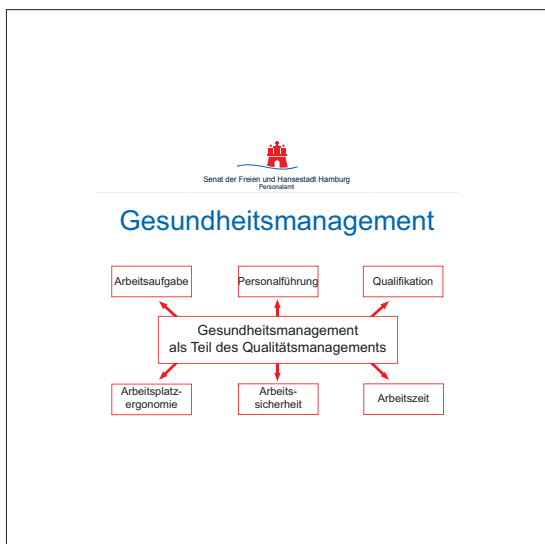
Stand D: Der Arbeitsmedizinische Dienst stellt sich vor

Dr. Michael Peschke, Personalamt, AMD

Gesundheitsgerecht gestaltete Arbeitsplätze und gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen sind wichtige Rahmenbedingungen, Leistungsfähigkeit und –motivation der Beschäftigten zu erhalten und zu verbessern. Der AMD präsentierte daher mit einem eigenen Info-Stand sein umfangreiches

Beratungsangebot, das allen Personalabteilungen zur Verfügung steht. Schwerpunkte des Info-Standes waren:

Stress-Prävention im Betrieb:



Der AMD unterstützt die Behörden und Ämter bei der Erkennung relevanter Stress-Ursachen. Wichtige Hinweise ergeben sich aus Arbeitsplatzbegehungen, Mitarbeiterbefragungen und moderierten Gesundheitszirkeln.

Betriebliche Gesundheitsförderung:

Die inzwischen vorliegenden Erfahrungen zu den Erfolgsfaktoren von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung zeigen, dass nur ein ganzheitliches Konzept des betrieblichen Gesundheitsmanagements nachhaltige Wirkungen erwarten lässt.

Nur wenn die verschiedenen Einflussfaktoren auf die Arbeitszufriedenheit integrativ berücksichtigt werden, können konkrete Gesundheitsförderungsmaßnahmen einen Beitrag zur Leistungsmotivation leisten.

Eine isolierte Betrachtung von krankheitsbedingten Fehlzeiten reicht hier nicht aus.

Fehlzeiten als Signal!

Die Analyse von Krankenstandsdaten stellt eine wichtige Informationsquelle zur Identifikation des Handlungsbedarfs für Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung dar. Der AMD bietet daher den Personalabteilungen seine Unterstützung bei der Auswertung der von den Zentralen Personaldiensten zur Verfügung gestellten statistischen Daten an. Für die Maßnahmenplanung ist es dabei wichtig, dass Langzeiterkrankungen zwar lediglich 2,9% der Krankheitsfälle, jedoch 35% der Krankheitstage ausmachen. Die zahlenmäßig im Vordergrund stehenden Kurzeiterkrankungen (66% der Krankheitsfälle) verursachen demgegenüber lediglich ca. 17% der Krankheitstage.

Stufenweise Wiedereingliederung

Die große Bedeutung der Langzeiterkrankungen als betrieblicher Kostenfaktor macht ein abgestimm-

tes und zielorientiertes Vorgehen bei der Wiedereingliederung nach langer bzw. schwerer Erkrankung erforderlich. Der AMD setzt deshalb einen besonderen Schwerpunkt seiner Arbeit auf dieses immer wichtiger werdende Handlungsfeld.

Die demografische Entwicklung mit der Zunahme älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird die Bedeutung dieser Thematik in Zukunft noch erhöhen.

Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

Stufenweise Wiedereingliederung

Geschützter Arbeitsbeginn nach langer bzw. schwerer Erkrankung:
Ein Instrument für Arbeitgeber + Arbeitnehmer
Rechtliche Verankerung: §74 SGB V (1.1.1989) und SGB IX (1.7.2001)

Vorteil für den Arbeitgeber:

- Senkung des Krankenstandes durch Maßnahmen der Gesundheitsförderung wie WE
- Frühzeitiges Zurückgreifen auf Wissen und Können des Beschäftigten
- Erhöhung der Wahrscheinlichkeit, eine qualifizierte Arbeitskraft zu behalten

Vorteil für den Arbeitnehmer:

- Angst vor Überforderung / Krankheitsrückfall abbauen
- Berufliche Belastbarkeit erkennen
- Selbstsicherheit wiedergewinnen
- Integration ins Team zum frühestmöglichen Zeitpunkt / Verständnis und Akzeptanz des krankheitsbedingten Schicksals durch positives Arbeits-Erleben im Kollegium und bei dem Betroffenen selbst

↓

Individuelle Planung und Durchführung der konkreten Maßnahme mit Hilfe des **Betriebsarztes** unter genauer Kenntnis des Arbeitsplatzes sichert eine **hohe Erfolgsquote!**

Die endgültige Arbeitsfähigkeit tritt früher ein und der dauerhafte Einsatz am Arbeitsplatz gelingt besser.

Drittes Personalforum am 11. November 2003

Haben Sie Fragen zum Beratungsangebot des AMD oder wünschen Sie weitere Informationen?

Die Betriebsärztinnen und Betriebsärzte des AMD stehen Ihnen gerne für ein Gespräch zur Verfügung. Sie können auch telefonisch (428.41-2112) oder per E-Mail (amd@personalamt.hamburg.de) Kontakt aufnehmen. Sie erhalten hier auch neue Informationsbroschüre „Gesund im Beruf“. Auf Wunsch wird Ihnen diese Broschüre zugeschickt.

Stand E: E-Learning - ein Baustein moderner Fortbildung

Sven Besteher, Personalamt

Irgendwann traf es auch die Hamburger Verwaltung ...

da brach die Zukunft über die Fortbildung in der Hamburger Verwaltung herein.

Die Angebote der Zentralen und Dezentralen Fortbildung haben ja immer aktuelle Trends und neue Entwicklungen aufgenommen und daraus entsprechende Angebote für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hamburger Verwaltung entwickelt. Klassischerweise werden die Angebote als Präsenzveranstaltungen an den unterschiedlichen Seminarorten angeboten. Doch schon seit einiger Zeit geistert ein neuer und moderner Begriff durch die Fortbildungswelt und das ist E-Learning. Dabei handelt es sich um eine Fortbildungsform, bei der der Computer genutzt wird um Lerninhalte zu vermitteln. Zusammen mit dem LIT wurde eine Strategie entwickelt, um diese neue Art der Fortbildung auch in der Hamburger Verwaltung einzuführen. LIT und Personalamt werden sich, den Kernthemen ihrer Fortbildungsbereiche folgend, die Produktpalette teilen. Das LIT

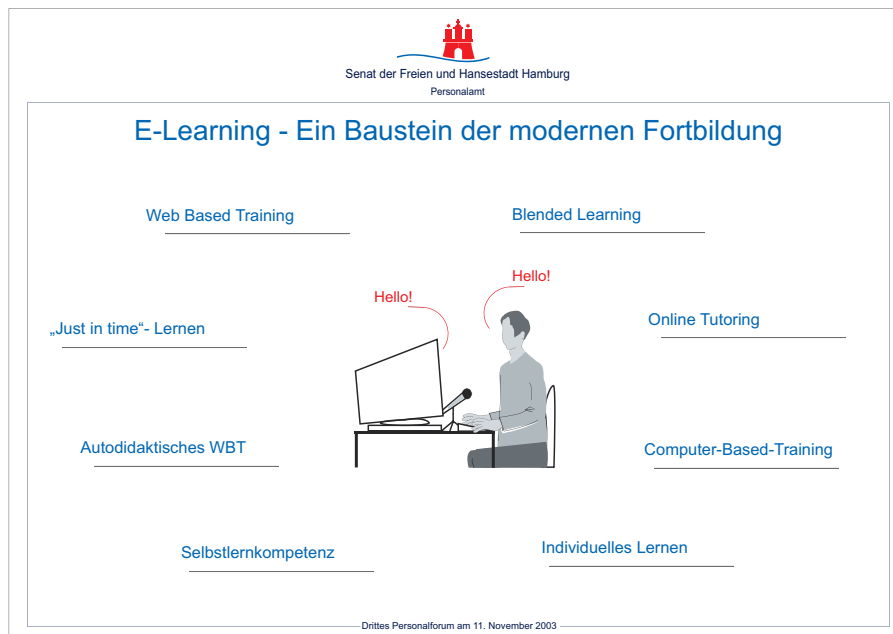


Interessierte am E-Learning-Stand

Auf den Laptops waren Programme für Präsentationstraining bzw. Business English oder auch Lernangebote für die Office-Produkte installiert, dazu kamen dann noch die Headsets, um ungestört zuzuhören oder bei Business English tatsächlich Sprachübungen ausprobieren zu können.

Die angebotenen Programme und die neue Fortbildungsform stießen bei den Gästen des Personalforums auf reges Interesse und viele versuchten sich an den unterschiedlichen Lektionen, sei es beim Präsentationstraining, bei Power Point oder bei Business English. Neben den Programmen selbst interessierten sich auch viele Gäste für die Vor- und Nachteile des E-Learning. Die große Mehrheit gewichtete die Chancen (z.B. individuelles Lerntempo) deutlich stärker als die potenziellen Schwierigkeiten (z.B. Integration von Lernzeiten in tägliche Arbeitsabläufe). Leider mussten wir vielen Interessenten mitteilen, dass die Plätze der beiden Pilotseminare bereits vergeben waren und eine

Teilnahme nicht mehr möglich ist. Oftmals wurde die Hoffnung geäußert, bei einem der nächsten Projekte teilzunehmen. Generell kann man die vielen Gespräche und Rückmeldungen nach eigenen Erfahrungen mit den Programmen so zusammenfassen: Das Thema E - Learning ist ein wichtiger Baustein für die Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hamburger Verwaltung, der in Zukunft sicher weiter an Bedeutung zunehmen wird.



wird Seminare rund um das Office-Paket (WORD, EXCEL, OUTLOOK, POWER POINT) anbieten. Das Personalamt übernimmt die klassischen Seminarthemen und wird als Pilotprojekt mit jeweils einem Seminar „Präsentationstraining“ und „Business English“ starten. Um neben den attraktiven Angeboten des Standes der Zentralen Fortbildung bestehen zu können, hatten wir alles mitgebracht, was für ein erfolgreiches E - Learning - Seminar notwendig ist.

Stand F: Das Personalamt als zuständige Stelle nach § 84 Berufsbildungsgesetz

Hans J. Andresen, Personalamt

Das Personalamt - eine „Ausbildungskammer“ des öffentlichen Dienstes der FHH

Erstmalig war ein selbst Eingeweihten nicht immer genau bekannter Teil des Aus- und Fortbildungsreferats P 30, nämlich der für die berufliche Bildung zuständige Bereich nach § 84 des Berufsbildungsgesetzes, mit einem eigenen Stand auf dem Personalforum vertreten. Hier stellte sich die „Ausbildungskammer“ für die nachfolgenden Berufe des öffentlichen Dienstes vor:

- Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste
- Fachangestellte/r für Bäderbetriebe
- Fachkraft für Abwassertechnik
- Justizfachangestellte/r
- Kartograph/Kartographin
- Vermessungstechniker/in
- Verwaltungsfachangestellte/r.

Neben zahlreichen Informationen zu diesen unterschiedlichen Berufen gab es viele Auskünfte zu den Fortbildungsaktivitäten im Sinne des Berufsbildungsgesetzes. Hierzu gehören nicht nur die Meisterprüfungen in der Ver- und Entsorgung, sondern vor allem auch die Fortbildungsberufe des hamburgischen öffentlichen Dienstes. Eine weitere, vielen Besuchern am Stand unbekannte Tatsache war, die Teilzuständig-



H.J. Andresen

keit z.B. in Form der Ausbildungsberatung sogar in Berufen, die sonst immer im Zusammenhang mit den berufsständischen Kammern von Handel, Handwerk und Gewerbe genannt werden.

Viele, interessante Gespräche am Stand haben hoffentlich zum Verständnis der Aufgaben dieser beruflichen Aus- und Fortbildung im öffentlichen Dienst beigetragen.

Stand G: Angebote und Leistungsspektrum der ZPD

Uwe Schmidt, Personalamt, ZPD

ZPD – ein Landesbetrieb im Aufbau stellt sich vor

Am 1.1.2004 startet der neue Landesbetrieb Zentrale Personaldienste - ZPD -. Wir haben das Personalforum dazu genutzt, um mit einem Informationsstand und mehreren Themen-Foren die Angebotspalette und wichtige Projekte für das hamburgische Personalwesen vorzustellen. Außerdem konnten wir so die Personalisten der hamburgischen Verwaltung über die mittelfristig mit der Betriebsbildung verfolgten Ziele informieren. An unserem Stand - ZPD - Angebote und Leistungsspektrum - konnten zahlreiche Besucher Organisation, Kundenkreis und insbesondere das breit gefächerte Leistungsangebot mit folgender Bandbreite kennen lernen:

- Abrechnung und Zahlung von Bezügen

- Berechnung und Zahlung von Versorgungsleistungen
- Kindergeld (als Familienkasse der Freien und Hansestadt Hamburg)
- Beihilfen in Krankheitsfällen
- Versorgungsberatung

Darüber hinaus haben wir das Berichtswesen zur Personalstruktur- und Personalkostenanalyse präsentiert und die auf Kundenbedürfnisse ausgerichteten – teilweise im Aufbau befindlichen Erweiterungen des Leistungsangebotes - vorgestellt.

Zu nennen sind hier beispielhaft

- Fachliche Qualifizierung auf dem Gebiet des Personalwesens
- Organisations- und Technikberatung

- Unterstützung bei Aufgaben der Personaladministration und
- Aufbau eines Personalportals

Zum Personalportal konnten Besucher sich im Rahmen einer Laptop-Demonstration am Stand der ZPD bereits über konkrete Anwendungen informieren und sich von den Vorteilen der Portaltechnik überzeugen.

Viele positive Resonanzen zeigen das Potenzial dieser Entwicklung. Ebenfalls mit einer Laptop-Präsentation zu den Möglichkeiten der dezentralen Berichtsdatenbanken war PeCo vertreten; auch an diesem Leistungsangebot bestand reges Interesse. Die fachkundigen Kolleginnen und Kollegen, die unseren

Stand betreuten, standen den ganzen Tag für Gespräche, Fragen und Diskussionen mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Personalforums zur Verfügung.

Durch die Gespräche und Diskussionen, die auch in den Foren 2, 6 und 8 (PAISY-Archiv, Zentrale Personaldienste auf dem Weg zum Landesbetrieb und Datawarehouse) geführt wurden, haben wir wieder eine Menge über die Anforderungen und Bedürfnisse unserer Kunden erfahren.

Dies wird uns auf dem Weg zum „Personaldienstleister des öffentlichen Bereichs in Norddeutschland“ wichtige Impulse geben.

Stand: H: Das Methoden- und Beratungsunternehmen nextpractice - Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten

nextpractice GmbH

Den Auftakt zum Dritten Personalforum bildete nextpractice-Gründer Prof. Dr. Peter Kruse mit seinem Vortrag „Von best practice zu next practice? Erfolgsprinzipien der Veränderung im Unternehmen.“ Wie spannend das Thema Veränderung für die Hamburger Personaler ist, wurde schnell deutlich. Über eine Stunde verfolgten die Zuhörer gebannt seine Ausführungen und ließen sich von Kruses Begeisterung anstecken. „Das war wie ein Feuerwerk“, fasste Dr. Volker Bonorden anschließend seine Eindrücke zusammen.

Für viele der Zuhörer führte der Weg aus dem Vortragssaal direkt zum Informationsstand der nextpractice GmbH. Hier wurden Managementwerkzeuge vorgestellt, die Kruses wissenschaftlichen und theoretischen Ansätze in die unternehmerische Praxis umsetzen. Im Wesentlichen ging es dabei um die Basisverfahren nextexpertizer und nextmoderator. Beide erfüllen zentrale Anforderungen für das Management von Veränderung:

- Transparenz der Einstellungen und Bewertungen
- frühzeitiges involvieren möglichst aller betroffenen Personen.

Das Interview- und Analyseverfahren **nextexpertizer** ist ein offenes Verfahren, bei dem sich die Befragten völlig frei äußern können. Dennoch sind die Antworten quantifizierbar wie bei einer Fragebogen-Methode. Mit dem Verfahren werden auch intuitive Einstellungen und emotionale Bewertungen, die so genannten weichen Faktoren, messbar. Der Kontext kann dabei frei gewählt werden. nextexpertizer eignet sich für Strategieentwicklungen ebenso wie für Kulturanalysen und Mitarbeiterbefragungen. Interviews von bis zu 300 Personen können dabei miteinander in Beziehung gesetzt und ausgewertet werden.

nextmoderator ist ein Moderationstool, das es gestattet, Gruppen nahezu beliebiger Größe zu einem sozialen Gehirn zu verbinden. Gearbeitet wird an vernetzten Laptops, wodurch alle Beiträge sofort allen zur Verfügung stehen, ohne jedoch den Absender zu nennen. Per Mausklick können die Eingaben bewertet werden. Auf diese Weise entsteht eine Ideenbörse, bei der die gesamte Intelligenz der Gruppe genutzt wird. Sämtliche Erfahrungen der Teilnehmer kommen zum Tragen, so dass sich schnell die wirklich wichtigen Ideen herauskristallisieren.

„Die Anwendungsmöglichkeiten dieser Methoden sind beeindruckend“, sagte Dr. Eva-Maria Thoene-Wille vom Bereich Zentrale Personaldienste. Neben vielen anderen informierte sie sich ausführlich am nextpractice-Stand. Dr. Eva-Maria Thoene-Wille begleitet seit knapp zwei Jahren die Umstrukturierung einer Abteilung des Personalamtes in einen Landesbetrieb. Dabei seien Transparenz und Beteiligung stets von großer Bedeutung. Thoene-Wille: „Der Vortrag von Peter Kruse hat meine Erfahrungen absolut bestätigt und mich sehr neugierig auf die praktische Umsetzung gemacht.“

Weitere Informationen erhalten Sie bei der nextpractice GmbH, Außer der Schleifmühle 67, 28203 Bremen, Tel. (0421) 33 55 88 0 oder unter www.nextpractice.de.

nextpractice - das Unternehmen

Das Bremer Methoden- und Beratungsunternehmen nextpractice ist im Jahr 2000 entstanden, aus dem Zusammenschluss der Neuhimmel Unternehmensberatung GmbH und der n.e.t.z. software partner GmbH. Das nextpractice-Team besteht mittlerweile aus über 40 Personen, im Kern aus Psychologen und Informatikern.

Diese Mischung aus psychologischer Kompetenz und IT-Know How ist Programm. Denn im Unterschied zu herkömmlichem Consulting gibt nextpractice keine konzeptorientierte Beratung. Die nextpractice-Tools unterstützen die Unternehmen dabei, ihre Kompetenz aufzudecken und nutzbar zu machen und Lösungen für anstehende Aufgaben zu entwickeln.

Die nextpractice GmbH arbeitet mit Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen zusammen: DaimlerChrysler, HypoVereinsbank, Metro AG, Otto Versand, RWE, ThyssenKrupp, das Gottlieb-Duttweiler-Institut, die Universität St. Gallen und viele mehr setzen die nextpractice-Verfahren in ihren Unternehmen und Organisationen ein. Bearbeitet werden in erster Linie Fragestellungen aus Themenfeldern der Personalentwicklung, der Organisationsentwicklung und des Marketings.

Stand I: Angebote der Landesunfallkasse

Klaudia Gottheit, Landesunfallkasse

Unternehmensberatung für gesundes und sicheres Arbeiten - die LUK Hamburg stellte sich beim 3. Personalforum vor

Das Angebot für die Besucherinnen und Besucher:

- Informationen über die Dienstleistungen der LUK,
- druckfrische Seminarprogramme 2004 und
- Dokumentationen über erfolgreiche Präventionsprojekte.

Seit 1986 ist die LUK dafür zuständig, dass die Arbeiter, Angestellten und Azubis im öffentlichen Dienst der Stadt sicher und gesund arbeiten. Knapp 20 Jahre nach ihrer Gründung ist sie jedoch weit mehr als ein Sozialversicherungsträger, der Behörden und Betriebe überwacht und berät sowie Leistungen bei Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten erbringt. Mit ihrem Angebot ist die LUK heute viel eher eine „Unternehmensberatung für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz“. Das wurde am Infostand deutlich.

Zum Beispiel Coaching: Coaching, ein im Spitzensport bewährtes Trainingskonzept, hat die LUK auf Arbeitsbereiche übertragen, in denen täglich Spitzenleistungen beim Heben und Bewegen schwerer Lasten erbracht werden. Dazu gehören zum Beispiel die Wasserbauer im Amt Strom- und Hafenbau, die Bühnenwerker an der Staatsoper und die Gepäckabfertiger bei GroundStars am Flughafen Hamburg. Durch lang eingeübte Bewegungsmuster geht den Beschäftigten die Arbeit zwar schnell von der Hand, auf Dauer sind viele Bewegungen jedoch der Gesund-

heit abträglich. Hier setzt das Coaching an. Der Coach, hier ein Sportwissenschaftler, arbeitet in der Schicht mit und erarbeitet gemeinsam mit den Beschäftigten die Bewegungen, die Muskeln und Skelett schonen und „den Betrieb nicht aufhalten“. Coaching ist ein ganzheitliches Konzept für ein lebendiges und kommunikatives Lernen hin zum selbstbewussten, gesünderen Bewegen. Die Besucherinnen und Besucher des Personalforums konnten sich anhand verschiedener Projektdokumentationen vom Erfolg des Coaching überzeugen.

Zum Beispiel Seminare und Handlungsstrategien für betriebliche Gesundheitsförderung. Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz „rechnen“ sich auch in Zeiten knapper Kassen. Die bei der LUK versicherten Unternehmen wissen das und vertrauen auf das umfassende und qualitativ hochwertige Seminarangebot ihrer Unfallkasse. Der Themenbogen spannt sich von klassischen Sicherheitsthemen wie Maschinensicherheit und Brandschutz bis hin zu Strategien für ein wirksames Gesundheitsmanagement im Unternehmen, zum Beispiel Fehlzeitencontrolling (vergleiche

Weitere Informationen erhalten Sie bei der LUK, Tel. (040) 271 53-0, Fax (040) 271 53 1000 oder per E-Mail info@luk-hamburg.de bzw. im Internet unter www.luk-hamburg.de

die LUK-Broschüre „Gesundheit als Wettbewerbsfaktor“).

Alle Seminare sind für Versicherte und Mitgliedsunternehmen kostenfrei. Angesprochen sind alle, die mit Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz im Unternehmen betraut sind: Führungskräfte, Personal-

und Betriebsräte, Sicherheitsbeauftragte, Personalverantwortliche...

Zunehmend mehr bietet die LUK speziell auf einzelne Behörden und Betriebe zugeschnittene Schulungen an. Im Jahr 2003 besuchten mehr als 2.500 Gäste die 122 Seminare der LUK.

Stand J: Fachfortbildung Personal

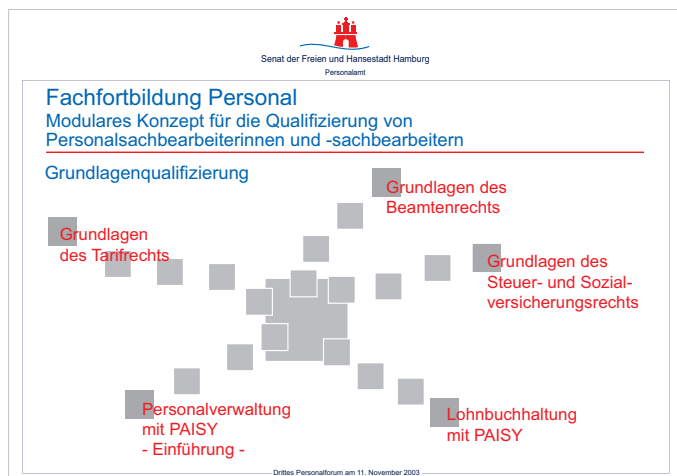
Bärbel Schulze, Thorsten Pommerening, Personalamt, ZPD

Unter diesem Titel wird erstmalig in 2004 ein Programm für Personalsachbearbeiterinnen und Personalsachbearbeiter angeboten, das die kontinuierliche Qualifizierung dieses Personenkreises sicherstellen soll. Das Angebot umfasst die Grundlagenqualifizierung, die während der Einarbeitungszeit neben der Praxiseinführung stattfindet. Die Teilnehmer werden von ihrer Personalabteilung angemeldet und durchlaufen den gesamten Kurs (15 Tage) mit 6 Einzelseminaren. Ziel ist es, neben der PAISY Anwen-

dem Programm erstellt werden sollte. Für bereits eingearbeitete Personalsachbearbeiter werden Fachfortbildungskurse angeboten, die anhand von Fällen die rechtliche Handhabung vertiefen sollen. Dieses Programm wurde auf dem Personalforum an einem Stand vorgestellt.

Die Standbesucher begrüßten das Angebot, in Einzelgesprächen wurde deutlich, dass zur Zeit noch eine breite Palette von Einzelthemen für alle Personalabteilungsmitarbeiter gewünscht wird. Einige dieser Themen werden die Zentralen Personaldienste in Form von Anwenderworkshops anbieten, dazu wird im Einzelfall über die Personalabteilungsleitungen direkt eingeladen werden. Die Fachfortbildung Personal soll zunächst keine Einzelthemen aufgreifen, sondern die gute Qualität der Personalsachbearbeitung in Hamburg durch Vermittlung breit angelegter Kenntnisse im Tarif- und Beamtenrecht sowie im Sozialversicherungsrecht weiterhin sichern.

Wenn Sie Fragen zu dem Themenkomplex haben, wenden Sie sich an die Zentralen Personaldienste, Personalverwaltung und Kundenbetreuung Bärbel Schulze (428 41 2309). Ihre Anregungen werden aufgenommen und in unsere weitere Planung integriert. Dabei arbeiten wir mit den Kolleginnen und Kollegen der Zentrale Fortbildung im Personalamt eng zusammen. Die Kursanmeldungen entnehmen Sie dem offiziellen Programm der Zentralen Fortbildung.



dung auch die rechtlichen Grundlagen der Personalverwaltung systematisch zu vermitteln. Die Wissensvermittlung erfolgt in enger Kooperation mit den Ausbildern am Arbeitsplatz. Am Ende eines jeden Seminars wird eine Lernerfolgskontrolle dem Teilnehmer die Möglichkeit bieten, seinen Wissensstand zu überprüfen und mit seinem Ausbilder zu klären, ob die theoretischen Inhalte in der Praxis korrekt umgesetzt werden können oder welche Fragen offen geblieben sind.

Die 4 Kurse im Jahr 2004 sind als Modellversuch gedacht, der von den Zentralen Personaldiensten und der Zentralen Fortbildung in enger Absprache mit den Dienststellen kritisch begleitet wird. Die dabei zu gewinnenden Kenntnisse sollen dazu dienen, ein Dauerangebot mit einem optimalen Curriculum zu entwickeln. Begleitend wird darüber nachgedacht, in welcher Form ein Zertifikat über die Teilnahme an



Rückmeldungen und Ausblick

Stefanie Keller, Personalamt

Das Dritte Personalforum stand bereits in einer guten und erfolgreichen Tradition: Im Jahr 2000 haben wir das erste Mal zum Personalforum eingeladen. Unsere Idee war damals, dass zu einem zeitgemäßen Personalmanagement auch eine zeitgemäße Auseinandersetzung der Fachleute gehört. Unser Ziel war,

chen und sich auszutauschen. Die mit jedem Personalforum steigende Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer (2000: 118; 2002: 148 und 2003: 260) zeigt ganz deutlich den Stellenwert der Veranstaltung. Deshalb sind wir auch sicher, mit dieser Form zur Information und Diskussion den Bedürfnissen und An-

Birthe Potstada, Personalabteilung BBS

Ich habe das erste Mal am Personalforum teilgenommen und hatte einen sehr positiven Eindruck. Das Curio Haus bietet einen tollen Rahmen für eine solche Veranstaltung, in der neben vielen – je nach Voraussetzung und alltäglicher Beschäftigung mit den entsprechenden Themen - mehr oder weniger interessanten Vorträgen ausreichend Platz für den Austausch untereinander gegeben war. Das „Feuerwerk“ von Herrn Prof. Dr. Kruse war ein unglaublich eingängiger Vortrag, der bei jedem Zuhörer den Schalter im Kopf zumindest eine Stufe weiter in Richtung Veränderung gestellt haben sollte. Ich habe mich natürlich sehr gefreut, so vielfältig und gut bewirtet worden zu sein. Ich habe dies jedoch weder erwartet noch kann ich es in Zeiten immer knapperer Mittel verstehen und hatte mich darauf eingestellt, mein Essen sowie meine Getränke selbst bezahlen zu müssen.

die Personaler über aktuelle Themen und Trends zu informieren und mit ihnen kritisch zu diskutieren. Aber auch, den Kolleginnen und Kollegen eine Möglichkeit zu bieten, miteinander ins Gespräch zu kommen, Kontakte zu knüpfen, die über den Tag hinaus rei-

forderungen der Kolleginnen und Kollegen in den Behörden auf gute Weise Rechnung zu tragen. Neben der Beteiligung zeigen uns dies auch die Rückmeldungen. Die Veranstaltung einem Eröffnungsvortrag von einem renommierten externen Fachmann für

Susann Dettmann, Behörde für Wirtschaft und Arbeit, Personalentwicklung und Frauenförderung

Gut organisiert und gelungen empfand ich das Personalforum als Möglichkeit des Austauschs mit Kolleginnen und Kollegen. Die informativen Foren und Stände, vor allem auch die Vorträge waren ein gelungener Mix, um Honig zu saugen für die aktuellen Themen der Personalentwicklung. Mitgenommen habe ich gut aufbereitete Informationen und Anregungen für meinen Arbeitsalltag. Vielen Dank.

Rena Schloo, Behörde für Soziales und Familie, Sucht- und Sozialberatung

Es ist meine erste Veranstaltung im behördlichen Rahmen, die eine große Wertschätzung (den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern /dem Personal) gegenüber ausdrückt. Hinzu kommt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 'Personalmanagementkonzepte' als eingespieltes Team aufgetreten sind. Weiter so!! Für die Zukunft wünsche ich mir, dass noch mehr Kolleginnen und Kollegen in den Genuss kommen, den ganzen Tag an dieser Veranstaltung teilnehmen zu können.

Susanne Jena, LIT 144

Lebhafter Erfahrungsaustausch auf allen Ebenen, Informationsgespräche an den Ständen, angeregte Diskussionen, eingerahmt von Vorträgen und Foren: Die rege Nutzung dieser Veranstaltung machte wieder einmal deutlich, wie wichtig der persönliche kollegiale Austausch gerade in Zeiten fundamentaler Veränderungen und multimedialer Informationsüberflutung ist.

Christiane Uschkerei, Referat Frau und Wirtschaft, Senatsamt für die Gleichstellung

Ich fand das Personalforum vom Themenangebot und der Organisation sehr anregend und gut gelungen und bin jetzt auf die Texte im blickpunkt personal gespannt - ganz besonders auch auf den Einführungsvortrag!

Petra Frenz, Personalamt, PIA

Liebe Kolleginnen,

nachdem das gestrige Personalforum -das erste, an dem ich bislang teilnahm- glücklich hinter mir liegt, möchte ich mich einmal auf diesem Wege bei Ihnen und all den anderen fleißigen Helfern bei P34 für die super gute Vorbereitung und Unterstützung bedanken!!!!

Sowohl während der gesamten Vorbereitungsphase, als auch am Veranstaltungstage selbst konnte man sich jederzeit auf Ihre fachkundige, professionelle und vor allem überaus NETTE Unterstützung verlassen. Nicht einmal habe ich Sie „dabei erwisch“ , wie Sie ungeduldig oder nervös wurden (wie machen Sie das nur ?), sondern man merkte, dass Sie alles gut im Griff hatten und mit viel Liebe zum Detail die Dinge gestalteten. Dafür noch einmal von mir ausdrücklich LOB und DANK!!!

Veränderungsmanagement zu beginnen, hat sich aus unserer Sicht - und den Rückmeldungen zufolge auch der der Teilnehmerinnen und Teilnehmer – als echter Glücksschiff erwiesen! Das Thema Veränderungen in Unternehmen traf wie „die Faust aufs Auge“, selten konnte man so viele im besten Sinne des Wortes betroffene Gesichter im Publikum sehen. Die Bereitschaft, sich Veränderungen zu stellen, Neues auszuprobieren, den Prozessmusterwechsel zu wagen lag nach dem Vortrag richtig in der Luft. Viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer gingen mit diesem Schwung in die Foren und griffen immer wieder das eben Gehörte in ihren Diskussionen auf. Einige Tage nach dem Personalforum gab es zumindest im Personalamt zwei Gruppen, die die dabei waren und die, die gern dabei gewesen wären. Denn Kolleginnen und Kollegen, die den Vortrag gehört hatten, warfen sich im Vorbeigehen Zitate zu, die für Außenstehende manchmal absurd klangen:

- „Haie, Haie, Haie!“
- „Steht der Angler auf dem Eis und hört eine Stimme: Hier gibt's keine Fische!“
- „Interner Wettbewerb funktioniert nach dem Prinzip Krabbenkorb – immer wenn es eine schafft,



Zeit für Gespräche zwischen den Infoständen

sich am Rand hochzuarbeiten, kommt eine andere, hängt sich dran und beide stürzen ab. Es sieht aus, als hätten Sie enorm Bewegung im Laden, aber in Wirklichkeit passiert nichts!“

- „Best practice heißt, man tut dasselbe wie vorher, nur heftiger. Wenn Sie z.B. auf eine verschlossene Tür zugehen, die Klinke runterdrücken und feststellen, sie geht nicht auf. Was machen Sie? Sie rütteln an der Klinke. Obwohl Sie wissen, es ist Schwachsinn.“
- „Wir brauchen Prozessmusterwechsel, wir brauchen den Fosbory-Flop, damit gewinnen wir ordentlich Zentimeter!“

In diesem Sinne werden wir das nächste Personalforum planen – auch wenn wir uns vorgenommen haben, für den Prozessmusterwechsel etwas zu tun und deshalb bestimmt auch etwas ganz anders zu machen als bisher!

Zahlen und Fakten zum Dritten Personalforum

- 4 Vorträge
- 10 Foren
- 11 Stände
- 260 Teilnehmerinnen und Teilnehmer
- 26 Referentinnen und Referenten in den Foren
- ca. 30 Kolleginnen und Kollegen, die Stände betreut haben

Insgesamt hat das Dritte Personalforum pro Teilnehmer 95 Euro gekostet (inklusive Mischkalkulation für Dozentenhonore, Verpflegung, technische Ausstattung und Raumkosten). Zum Vergleich: ein Tag in der Dezentralen Fortbildung kostet durchschnittlich 80 Euro (ohne Verpflegung und Raumkosten), ein Tag im Kupferhof kostet 120 Euro (vergleichbare Kalkulationsgrundlage).

Stimmen zum Dritten Personalforum

Besonders gefallen hat mir:

- + Leider hatte ich an diesem Vormittag meine Prioritäten anders gesetzt und habe den allseits mit euphorischen Rückmeldungen bedachten Vortrag von Herrn Prof. Kruse versäumt. So etwas passiert mir sicher nicht noch einmal!
- + Die gute Organisation in schönen Räumlichkeiten und die Möglichkeit, Kollegen anderer Behörden zu treffen.
- + Der Vortrag von Prof. Kruse: Der Mann scheint geeignet, Veränderungen zu initiieren und durchzuführen. Gut war auch die Möglichkeit zum Austausch. Ein Lob an die Veranstalter: Das Timing und die Verpflegung haben reibungslos geklappt!
- + Tagesordnung und Ablauf der Veranstaltung waren sehr gut organisiert und sorgten für eine gute Arbeitsatmosphäre, in der der rege Austausch mit den Teilnehmern untereinander nicht zu kurz kam (wichtig!).
- + Natürlich der Vortrag von Herrn Prof. Kruse, aber auch die Infostände und der Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen.
- + Es gab viele Möglichkeiten, mit den KollegInnen ins Gespräch zu kommen, das Gehörte zu diskutieren, Infos auszutauschen. Eine gelungene Mischung aus Input und Eigenanteilen. Die Veranstaltung war gut organisiert und es gab eine prima Unterstützung bei der Vorbereitung der Foren. Die gesamte Atmosphäre war „positiv verstärkend“!

Drittes Personalforum am 11.11.2003

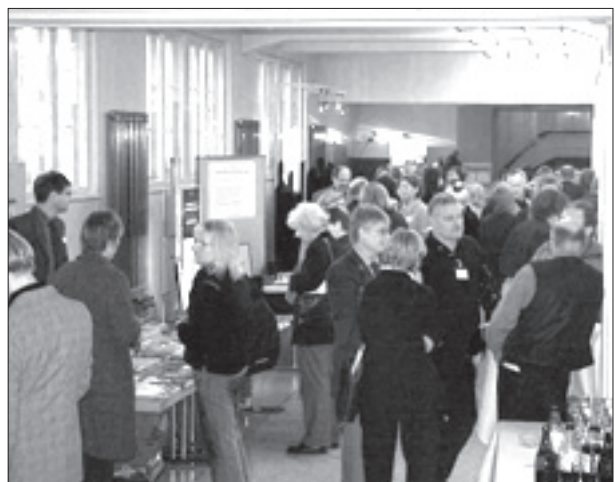
Feedback - Bogen

bitte füllen Sie den Bogen aus und geben ihn am Anmelde-Counter ab oder schicken Sie ihn uns in den nächsten Tagen: Personalamt -P34-

1. Wie beurteilen Sie das Dritte Personalforum?

Bitte kreuzen Sie bei jeder Aussage das aus Ihrer Sicht Zutreffende an.

	ja!	teilweise!	nein!	o.A.
Insgesamt waren die angebotenen Themen vielfältig und interessant	82%	17%	0%	1%
Der Vortrag von Prof. Kruse war für mich informativ und interessant	86%	3%	0%	11%
Die Vorträge zum Thema Dienst- und Tarifrecht waren für mein Tätigkeitsfeld wichtig und aufschlussreich	36%	40%	6%	18%
Die Informationsstände waren thematisch ansprechend	61%	33%	0%	6%
Die Veranstaltung hat mir insgesamt gefallen	94%	6%	0%	0%



gut besuchte Infostände

Nicht gefallen hat mir:

- Schade war, dass die Zeit zwischen Anmeldung und Begrüßung etwas kurz war.
- Nicht gefallen haben mir die Vorträge zum Dienst- und Tarifrecht.
- die „Verpflichtung“ zu den Vorträgen Dienst- und Tarifrecht aufgrund der zeitlichen Lage - die Themen spielen für mein Arbeitsgebiet keine Rolle und waren z.T. nicht verständlich. Vorschlag: zeitlich als Abschlussveranstaltung organisieren.

Kurznachrichten

Die Verwaltungsschule rief - und (fast) alle kamen!

Detlef Kumschlies, Manfred Dörge, Verwaltungsschule

Feier zum 65-jährigen Geburtstag war ein großer Erfolg

Die Verwaltungsschule feierte am Freitag, dem 24.10.2003 ihren 65. Geburtstag und hatte hierzu via Intranet und Outlook alle ehemaligen Schülerinnen und Schüler eingeladen.

Die derzeit in der Ausbildung befindlichen Klassen organisierten Stände mit diversen Getränken und Speisen, im Flur fand eine Glückrad-Tombola mit über 500 Gewinnen statt und im Helmuth-Hübener-Saal eine Disko.

Die Zahl der Teilnehmer übertraf die Erwartungen bei weitem: Statt der 350 angemeldeten kamen 550 Ehemalige. Die älteste Klasse, die vertreten war, war die Klasse IA 49, aber auch die 50er-Jahrgänge waren zahlreich vertreten.

Für alle, die sich mit alten Klassenkameraden treffen wollten, waren Klassenräume mit Sitzzecken hergerichtet worden und es fand ein reges Wiedersehen statt. An der regen Beteiligung sieht man auch, dass die Verwaltungsschulzeit vielen in guter Erinnerung geblieben ist und man gern wieder einmal an den Ort der Schulzeit zurückkehrt.

Ein Wermutstropfen stellte sich heraus: Die Einladung kam trotz Versendung über das LIT nicht in allen Ecken der Verwaltung an: z.B. nicht in Landesbetrieben oder bei der Polizei. Auf diesem Wege bitten wir daher alle, die leider nicht erreicht wurden, sich zu melden, damit beim nächsten Mal auch diese Bereiche der Verwaltung einbezogen werden können. Und eins ist sicher: Ein nächstes Mal wird es geben, da wir sehr viele positive Rückmeldungen erhalten haben!

Aus LIT wird Dataport

Britta Heinrich, LIT

Ein neuer IT-Dienstleister für die Verwaltungen in Hamburg und Schleswig-Holstein

Das Landesamt für Informationstechnik (LIT) wird zum 1. Januar 2004 gemeinsam mit der Datenzentrale Schleswig-Holstein (DZ-SH) und der IuK-Abteilung des Senatsamtes für Bezirksangelegenheiten (SfB) zum länderübergreifenden IT-Dienstleister Dataport fusionieren.

Bereits seit zehn Jahren ist das LIT Dienstleistungspartner für Informations- und Kommunikations (IuK)technik innerhalb der hamburgischen Verwaltung. Es betreibt das zentrale Rechenzentrum sowie das landeseigene Kommunikationsnetz und bietet auf deren Basis eine Vielzahl von Produkten und Dienstleistungen an.

Mit dem Zusammenschluss entsteht ein neuer IuK-Dienstleister, der den Verwaltungen der Länder Schleswig-Holstein und Hamburg eine bürger- und wirtschaftsfreundliche sowie effiziente elektronische Erledigung ihrer Aufgaben durch die Bereitstellung von IuK-Techniken ermöglichen wird. Sitz des neuen Unternehmens wird Altenholz bei Kiel sein. Die Si-

cherung der Standorte Hamburg und Altenholz ist Grundlage für die Aufgabenverteilung im neuen Unternehmen Dataport. Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der bisherigen Einrichtungen wurde der Verzicht auf fusionsbedingte Entlassungen garantiert.

Das neue Unternehmen wird als Anstalt des öffentlichen Rechts den Ländern Schleswig-Holstein und Hamburg zu gleichen Teilen gehören. Dataport wird die Dienstherrenfähigkeit erhalten und kann damit auch Beamtinnen und Beamte beschäftigen. Mit der Fusion wird die langjährige Kooperation von LIT und DZ-SH fortgesetzt. Bereits seit 1999 arbeiten beide Unternehmen erfolgreich in den Geschäftsfeldern Rechenzentrum, Druckzentrum, IuK-Beschaffung und Call Center zusammen. Große Bedeutung für das neue Unternehmen Dataport werden die kommunalen IuK-Aufgaben haben. Neben den Erfahrungen der DZ-SH mit den Kommunen Schleswig-Holsteins bringt die IuK-Abteilung des SfB Erfahrungen mit der Bedienung kommunaler Aufgaben innerhalb der FHH mit - eine gute Voraussetzung für die Unterstützung kommunaler IuK-Aufgaben in beiden Ländern.

Impressum

Herausgeber:

Dr. Volker Bonorden
Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt
Steckelhörn 12
20457 Hamburg

Telefon: (040) 428 31- 14 10

Telefax: (040) 428 31- 22 26

Redaktion und Druckvorbereitung:

Katharina Dahrendorf (verantwortliche Redakteurin)
Stefanie Keller
Bettina Weisschnur

E-mail:

Katharina.Dahrendorf@Personalamt.Hamburg.de

Druck:

Druckerei der JVA Am Hasenberge
Am Hasenberge 26
22335 Hamburg

Auflage:

1.900 Stück

Ausgabe:

7. Jahrgang, Dezember 2003

Erscheinungsweise:

vierteljährlich

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

Der Inhalt dieser Ausgabe ersetzt keine offiziellen Rundschreiben des Personalamtes.

Anmerkung zur Verteilung:

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

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

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

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

