



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt



Aktuelles, Aktivitäten, Aussichten

blickpunkt personal

Viertes Personalforum am 28.11.2005

Viertes Personalforum am 28.11.2005	
9.30 – 9.45	Begrüßung der TN Dr. Volker Bonorden
9.45 – 11.00	Impulsvortrag Viel Schwung durch langen Anlauf? – alternde Belegschaften Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Lehr
11.15 – 12.45	Vormittagsforen
13.45 – 15.00	Mittagsvortrag Altersgerechte Personalpolitik – Blick in die unternehmerische Praxis Ulrich Krehahn, Airbus Deutschland GmbH
15.30 – 17.00	Nachmittagsforen





Dr. Volker Bonorden
Leiter Personalamt

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

am 28.11.2005 fand das nunmehr Vierte Personalforum statt. Erstmals gab es ein übergeordnetes Thema, das uns den ganzen Tag in den verschiedenen Personalmanagementfeldern begleitete hat, nämlich **Alternde Belegschaften**. Dafür hatten wir zwei hochrangige Experten eingeladen: Frau Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Lehr, Gerontologin der ersten Stunde in Deutschland und national wie international eine der herausragenden Forscherpersönlichkeiten auf dem Gebiet der Altersforschung. Sie hat die Veranstaltung mit einem spannenden und äußerst lebendigen Vortrag eröffnet.

Mittags ergänzte dann Herr Ulrich Krehahn, Leiter Personal bei der EADS Airbus GmbH das Thema aus der Unternehmenspraxis. Herr Krehahn ist Teilnehmer des Programms *Austausch Wirtschaft und Verwaltung*, sodass das Personalforum auch noch eine gute Gelegenheit bot, die Kommunikation zwischen Wirtschaft und Verwaltung wieder ein Stück voranzutreiben und etwas für die Vernetzung von Wissen zu tun.

Die Wahl für das Schwerpunktthema Alternde Belegschaften war ganz nahe liegend. Immerhin ist das Altern einer ganzen Gesellschaft ein Prozess, der ohne historisches Vorbild ist: Noch nie wurden so viele Menschen so alt. Wissen wir eigentlich, was auf uns zu kommt? Welche Chancen und Risiken damit verbunden sind? Was wir als Organisation tun können, um die Chancen zu nutzen und die Risiken zu minimieren? Solche und ähnliche Fragen haben uns in den meisten Foren über den Tag begleitet, denn auf viele unserer Personalmanagementthemen wirkt der demografische Wandel ein oder wird dies bald spürbar tun.

Nicht immer sind die Zusammenhänge auf den ersten Blick sichtbar, aber wenn wir z.B. Ausgliederungsprozesse (Forum 7) begleiten, was bedeutet dies für die älteren Kolleginnen und Kollegen? Sie sind unter anderen Vorzeichen in die Organisation eingetreten. Wie können wir einen Ausgleich zwischen organisationalen Interessen (Person folgt Aufgabe) und persönlicher Lebensplanung (Zugehörigkeit zur Kernverwaltung) schaffen?

Außerdem gab es – wie immer – auch ein interessantes und vielfältiges Informationsangebot bei den Ständen, deren Angebote wir natürlich in dieser Ausgabe ebenfalls dokumentieren.

Neben den Informationen und Diskussionen sind vor allem die Gespräche mit den Kolleginnen und Kollegen aus den anderen Behörden und Ämtern prägend für das Personalforum, dies können wir im blickpunkt personal nicht abbilden. Insofern gilt hier, wie in der gesamten Personalarbeit: der gute Kontakt mit den Menschen ist Dreh- und Angelpunkt für Erfolg. Das ist es ja, was die Personalarbeit so vielfältig, spannend und interessant macht. In diesem Sinne wünsche ich uns für dieses Jahr gute Kooperation und regen Austausch!

Ihr

Inhalt

Aktuelles

Plenumsvorträge

Viel Schwung durch neuen Anlauf? Alternde Belegschaften in Zeiten des demografischen Wandels	3
Altersgerechte Personalpolitik – Blick in die unternehmerische Praxis	6

Foren

Forum 1: Auf der Suche nach Mrs. und Mr. Right – Professionelle Auswahlverfahren	8
Forum 2: Junge, komm bald wieder – Betriebliches Eingliederungsmanagement	10
Forum 3: Ein Jahr Neues Beurteilungswesen – Und, kann es schon laufen?	15
Forum 4: Zwischen Büro und Bobbycar – Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Männer	17
Forum 5: Neuer Schwung für 50plus – Innovative Lernstrategien für ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	19
Forum 6: Mit 50 ist lang noch nicht Schluss – Mobilität für ältere Beschäftigte	21
Forum 7: Should I stay or should I go? – Ausgliederungsprozesse	24
Forum 8: Es kommt nicht darauf an, was auf dem Kopf drauf ist, sondern drin! Altersgerechte Arbeitswelt	26
Forum 9: Projekt Zeitwirtschaft	29
Forum 10: Mehr als gute Worte? Leistungsgerechte Bezahlung im öffentlichen Dienst	32

Stände

Stand A: PIA	34
Stand B: Kompetenz für Sie	35
Stand C: Schwerbehinderte Menschen beschäftigen!	37
Stand D: Der Arbeitsmedizinische Dienst stellt sich vor	39
Stand E: Führungskräftegewinnung und -entwicklung	41
Stand F: Angebote und Leistungsspektrum des ZPD	42

Rückmeldungen zum Personalforum	43
--	-----------

Kurzmitteilungen	45
------------------------	----

Ausblick	48
----------------	----

Impressum	49
-----------------	----

Aktuelles

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

Artikel finden, die eins gemeinsam haben: Sie sind wichtig und interessant für die Personalarbeit. In dieser Ausgabe geht es schwerpunktmäßig um das Vierte Personalforum vom 28. November 2005.

PLENUMSVORTRÄGE



Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Lehr

Universität Heidelberg, Bundesfamilienministerin a.D.

Viel Schwung durch langen Anlauf?

Alternde Belegschaften in Zeiten des demografischen Wandels.

Wir leben in einer alternden Welt. Immer mehr ältere Menschen stehen immer weniger jüngeren gegenüber. Wir werden älter, sind dabei gesünder und leistungsfähiger als es Generationen vor uns waren, und werden früher aus der Arbeitswelt ausgegliedert. Das faktische Rentenzugangsalter liegt heute bei 59/60 Jahren – zu einem Zeitpunkt, an dem der Mensch noch mehr als ein Viertel, manchmal sogar ein Drittel seines Lebens vor sich hat.

Das Berufsende wird heute von vielen Arbeitnehmern herbeigesehnt, von einigen allerdings auch befürchtet, – je nach beruflicher Entwicklung, gegenwärtiger Lebenssituation und Zukunftsplanung. Hier haben sich im Laufe der letzten 35 Jahre enorme Wandlungen vollzogen: Mitte der 60er Jahre

noch war das Berufsende gefürchtet; man erlebte die Altersgrenze als Anfang vom Ende. In den 70er, und 80er Jahren wich allmählich die Negativ-Einstellung und wandte sich ins Gegenteil: bald sehnte man den Ruhestand herbei, erlebte ihn als Beginn einer neuen, hoffnungsvollen Lebensphase, als späte Freiheit (Rosenmayer, 1983). Entsprechend abwehrend wird heute die langfristig geplante Erhöhung der Altersgrenze beurteilt.

Die wirtschaftliche Lage in der Bundesrepublik hatte damals dazu geführt, den so genannten Vorruhestand einzuführen und Älteren die Möglichkeit eines vorzeitigen Berufsendes ohne größere finanzielle Einbußen zu ermöglichen, um jüngeren Arbeitslosen einen Arbeitsplatz zu sichern. Älteren wurde

oft aus verschiedenen Gründen ein vorzeitiges Berufsende nahe gelegt, doch oft mit nachlassender Leistungsfähigkeit fälschlicherweise begründet.



gespannte Zuhörer im großen Saal

Viele Studien zeigen, dass man bei älteren Mitarbeitern von vorneherein – sehr zu Unrecht – von einer Leistungsminderung ausgeht, von sinkender Arbeitsproduktivität, von einem Rückgang sowohl der Körperkräfte als auch der intellektuellen Fähigkeiten, von erhöhten Fehlzeiten von einer geringeren Mobilität und vor allem von einer fehlenden Innovationsfähigkeit. Studien belegen diese Annahmen nicht, weisen vielmehr auf starke interindividuelle Unterschiede hin und stellen eine jede fixe Altersgrenze infrage.

In Zukunft werden – aufgrund der demografischen Entwicklung – Wirtschaft und Industrie nicht auf ältere Arbeitnehmer verzichten können. Es wird darauf ankommen, die Arbeitskraft länger bis 65, 67 Jahre oder darüber hinaus zu erhalten – unterstützt von einem Maßnahmenbündel zur Gesunderhaltung, zur Steigerung der körperlichen (und geistigen) Leistungsfähigkeit und des subjektiven Wohlbefindens.

Eine Berufstätigkeit – in Maßen ausgeführt – ist durchaus als Geroprophylaxe zu sehen. Dies gilt freilich nicht für alle Berufe, aber doch für viele. Eine Berufstätigkeit, die weder überfordert noch unterfordert, begünstigt ein Training und damit einen Erhalt

der körperlichen, geistigen und sozialen Fähigkeiten.

Und die Personalberatung, die heute manchen Mitarbeiter wegen der erhaltenen Kündigung trösten und beraten müssen, werden in Zukunft eine ihrer Aufgaben darin sehen, ältere Arbeitskräfte dem Betrieb zu erhalten. Sie werden einerseits Fragen der Anpassung des Arbeitsplatzes an den Arbeitnehmer zu stellen und zu lösen haben, andererseits sich um eine Anpassung des Arbeitnehmers durch Weiterbildung und gesundheitsfördernde Maßnahmen an seinen Arbeitsplatz bemühen müssen.

Ob eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit im Sinne eines späteren Berufsendes sinnvoll und zu wünschen ist, hängt einmal von der Art der Tätigkeit mit ihren spezifischen Anforderungen ab, sodann vom Arbeitnehmer, seinem Gesundheitszustand und seiner gegenwärtigen Lebenssituation wie auch von den betrieblichen Gegebenheiten und der wirtschaftlichen Entwicklung in unserem Lande.

Wir haben es in Zukunft – analog zu unserer ergrauten Gesellschaft – mit einer *graying industrial world* zu tun, mit einer alternden Berufswelt, mit einer Erhöhung des prozentualen Anteils älterer Arbeitnehmer, wenn die *post-war-baby-boomer*, die starken Jahrgänge der 1945-1965 Geborenen, die heute 40-60jährigen, sich der Altersgrenze nähern. Die geringer werdende Anzahl von jugendlichen Arbeitskräften könnte vielseitige Auswirkungen haben.

Berufsbegleitende Weiterbildungsmaßnahmen sind unverzichtbar. Allerdings zählt man in manchen Branchen heute bereits mit 40 zur Gruppe der älteren Mitarbeiter. Diese inoffizielle Altersgrenze bedeutet vielfach einen Ausschluss von Weiterbildungsmaßnahmen, einen Ausschluss von Personalentwicklungsmaßnahmen und eine Einbeziehung in eine Problemgruppe. Zurzeit nehmen nur fünf Prozent der 50-55jährigen und ein Prozent der 55-60jährigen an

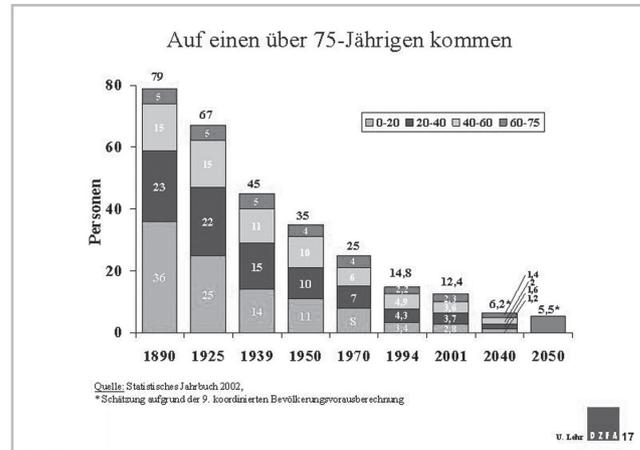
betrieblichen oder überbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen teil. Wie können wir sowohl die Arbeitnehmer als auch die Unternehmer davon überzeugen, dass Weiterbildung auch oder vielleicht sogar gerade für Ältere notwendig ist?

Das Altern der Arbeitskräfte bereitet den verschiedenen Unternehmen auch Probleme hinsichtlich der vielen Schutzvorschriften (Kündigungsschutz etc.), aber u.a. auch hinsichtlich der steigenden Lohnkosten. Werden wir mit einer Veränderung der Beziehung Alter und Verdienst rechnen müssen? Werden zukünftig die geringe Zahl von jungen Arbeitskräften die Anfangsgehälter steigen lassen und die Gehälter im höheren Alter dann etwa sinken lassen? Eine Höherstufung allein aufgrund des Lebensalters ist sicher problematisch.

Das Image älterer Arbeitnehmer ist meist mehr von Vorurteilen und Klischees als von der Realität geprägt. Das zeigt sich beispielsweise, wenn Sie bei wortgleichen Bewerbungen das Lebensalter einmal mit 37 Jahren, das andere Mal mit 49 oder gar 51 Jahren angeben. Der 49 und 51jährige wird erst gar nicht zum Vorstellungsgespräch geladen, er scheidet aufgrund seines Alters von vornherein aus. Allerdings zeigte sich in derartigen Untersuchungen auch, dass diese negativen Vorurteile einerseits vom Alter des Beurteilers abhängig sind (jüngere Beurteiler haben ein negativeres Altersbild als ältere), andererseits davon, ob der Beurteiler selbst konkrete Erfahrung mit älteren Arbeitnehmern hat: Derjenige, der mit Älteren zusammengearbeitet hat, beurteilt sie besser als derjenige, der keine diesbezüglichen konkreten Erfahrungen hat.

Die angeblich mangelnde Innovationsfähigkeit älterer Arbeitnehmer ist durch keine Studie belegt! Kreativität, Mut zum Expe-

rimentieren, Erfindungsgabe, Innovation, braucht aber eine gewisse Sicherheit, die allerdings durch das derzeit weit verbreitete negative Image älterer Arbeitnehmer nun einmal nicht gegeben ist.



Untersuchungen haben doch sehr eindeutig gezeigt: ein lebenslanges Training vorausgesetzt, gilt in vielen Berufen: Gerade mit zunehmendem Alter gewinnt man einen größeren Überblick, wächst die Fähigkeit zur Zusammenschau, neigt man dazu,

mehrere Einflussgrößen gleichzeitig zu überschauen und adäquat einzuordnen, neigt man zum vorsichtigen Abwägen, zur Besonnenheit und trifft dann klare, wohlüberlegte Entscheidungen.

Wir brauchen die Älteren in Wirtschaft, Politik und Verwaltung. Freilich, wir brauchen auch die Ideen der Jüngeren, ihre Dynamik, ihren Schwung, ihr Drängen nach Veränderung, – aber wir brauchen auch den Rat der Erfahrenen, die sorgsam zwischen gegebenen Möglichkeiten und Grenzen abwägen. Wir brauchen das Miteinander der Generationen!

Viel Schwung durch langen Anlauf?

Es kommt sicherlich nicht nur auf den Schwung an, – denn mit diesem kann man auch über das Ziel hinausschießen. Vielleicht sollte man formulieren: Zielgerechtes, erfolgreiches Handeln durch lebenslanges Lernen!

Dies ist eine Zusammenfassung des Vortrages von Frau Prof. Dr. Dr. h.c. Lehr. Sie wollen mehr wissen? Den vollständigen Vortrag finden Sie in unserem blickpunkt personal-Archiv im **Internet**: www.hamburg.de (Suchbegriff: blickpunkt personal) oder **Intranet**: <http://www.fhhintranet.stadt.hamburg.de/FHHintranet/Behoerden/PA/p3/personalmanagementkonzepte-marketing/blickpunkt-personal/start.html>.



Ulrich Krehahn, Standort-Personalleiter Hamburg der Airbus Deutschland GmbH

Alternsgerechte Personalpolitik – Blick in die unternehmerische Praxis

Ein demografisches Monitoring mit einer regelmäßigen Beobachtung der betrieblichen Altersstrukturentwicklung und Abgleich mit der betrieblichen Bedarfsanalyse ist ein wesentlicher Bestandteil der Personalpolitik bei Airbus Deutschland. Das Frühwarnsystem kann demografische Verwerfungen rechtzeitig anzeigen. Für Airbus ein wichtiges Instrument, um auch in Zukunft im Markt bestehen zu können. Airbus Deutschland hat heute 20.700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten beträgt heute 40,2 Jahre und wird bis zum Jahr 2014 kontinuierlich auf 43,8 Jahre ansteigen.

Alt = Schwach? Unflexibel? Krank?

Wir haben festgestellt:

- Alt ist nicht gleich alt; der Kalender ist nicht alles.
- Ein älterer Mensch ist nicht notwendig und zwingend schwächer oder weniger belastbar als ein junger.
- Das Kompetenzprofil verändert sich mit zunehmendem Alter zugunsten erfahrungs- und persönlichkeitsgesteuerter Fähigkeiten / Fertigkeiten.
- Die Leistungsfähigkeit lässt sich zu 90 bis 95% erhalten, wenn die Arbeit und die Arbeitsumgebung den spezifischen Bedürfnissen älterer Beschäftigter angepasst werden.
- Dabei ist eine Kombination von technischen Maßnahmen (Arbeitsschutz), Gesundheitsförderung, Qualifikation und adäquater Führungskultur erforderlich.

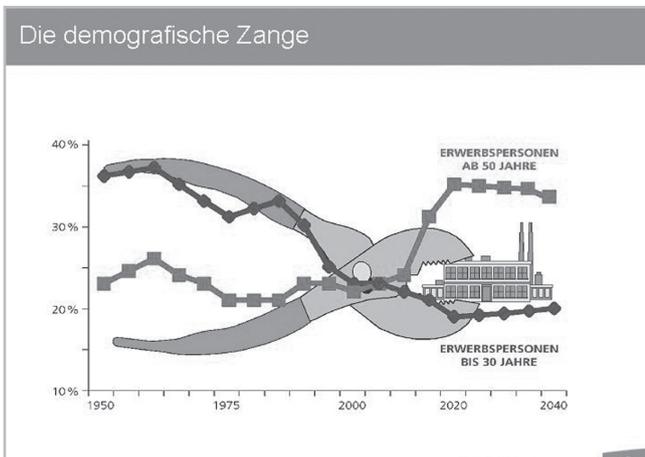
Es gibt sechs typische Fehlreaktionen im Umgang mit alternden Belegschaften:

1. Vorurteile über Leistungsdefizite Älterer: Ältere werden nicht entsprechend ihrer Stärken und Schwächen eingesetzt.
2. Frühverrentung als typische Strategie der Personalpolitik: Unternehmen verlieren wertvolles Know-how und Erfahrungswissen.
3. Weiterbildung vorrangig für Jüngere: Wissen und Qualifikation älterer Mitarbeiter stagnieren und veralten.
4. Wechselseitige Vorurteile zwischen Jüngeren und Älteren: Fehlende Zusammenarbeit, behinderter Wissenstransfer und sinkende Einsatzflexibilität.
5. Jugendzentrierte Innovationspolitik als one-best-way: Kompetenz und Kreativität älterer Mitarbeiter wird für Innovationen zu selten genutzt.
6. Unzureichende Sensibilisierung und Aktivierung für das Thema: Langfristig wirksame Personalentwicklungsstrategien werden nicht verfolgt.

Module einer alternsgerechten Personalpolitik

Es gibt keinen one best way zur Bewältigung des demografischen Wandels, sondern eine Vielzahl an Handlungsfeldern und erfolgversprechenden Ansätzen. Deshalb müssen wir auf eine Maßnahmenvielfalt setzen. Verschiedene Möglichkeiten in Form von Modulen zu einer alternsgerechten Personalpolitik bieten sich hierfür an.

- **Rekrutierungspolitik: Diversity Management**
Neuorientierung der betrieblichen Einstellungskriterien und Öffnung für bislang vernachlässigte Arbeitsmarktgruppen



- **Personalentwicklung: Mitarbeitergespräch als Grundlage**
Im Mitarbeitergespräch lassen sich berufliche Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und betriebliche Interessen abstimmen und ausbalancieren. Entwicklungsmöglichkeiten erhöhen die Mitarbeiterbindung.
- **Wechsel in der Arbeitseinsatzpolitik**
Dies ermöglicht Abwechslungsreichtum in der Arbeit und unterstreicht die Bedeutung von Entwicklungswegen. Der

Wechsel ist gut für die Gesundheit, für das lebenslange Lernen und für den Wissenstransfer.

- **Wissenstransfer**
Alle Formen, in denen Wissen von Person zu Person fließt und wandert. Wissen wird durch Austausch und Begegnungen wertvoller. Die Kreuzung unterschiedlicher Wissenskulturen (Jung und Alt) begründet ein Milieu des Vertrauens, in dem auch neue Ideen reifen und in gute Produkte münden.
- **Generationsübergreifendes Personalmanagement**
Damit ist die vernünftige Kombination der Generationen im Betrieb gemeint. Zum einen geht es um eine einigermaßen ausbalancierte heterogene Altersstruktur, zum anderen um das In-Beziehung-bringen der Generationen (z.B. in der Einarbeitung).
- **Gestaltung des Berufsaustritts**
Gemeint ist ein einvernehmlicher Abschied und ein Weiterleben des Mitarbeiters im Unternehmen nach seinem Abschied: in Form des Wissens, das er zurückgelassen hat, in Form punktueller Engagements, in Form gezielter Beziehungspflege.

Es gilt das Motto: „Ich glaube, man kann sich in jedem Alter ändern, aber es ist viel besser, es jetzt zu tun.“ (Rita Mae Brown)

Dies ist eine Zusammenfassung des Vortrages von Herrn Krehahn. Sie wollen mehr wissen? Den vollständigen Vortrag finden Sie in unserem blickpunkt personal-Archiv im **Internet**: www.hamburg.de (Suchbegriff: blickpunkt personal) oder **Intranet**: <http://www.fhhintranet.stadt.hamburg.de/FHHintranet/Behoerden/PA/p3/personalmanagementkonzeptemarketing/blickpunkt-personal/start.html>.

FOREN



Heide Vogt, Personalamt,
Führungskräftegewinnung und
-entwicklung



Christiane Lüddens, Personalamt,
Projekt Interner Arbeitsmarkt (PIA)

Forum 1: Auf der Suche nach Mrs. und Mr. Right – Professionelle Auswahlverfahren

Auswahlverfahren werden – auch in der hamburgischen Verwaltung – nicht erst seit gestern gemacht. Dennoch ist die Suche nach Mrs. oder Mr. Right jedes Mal aufs Neue anders: meistens spannend, oft kompliziert, manchmal ärgerlich. In jedem Fall: keine Routine. Und doch ist das Interesse an routinierter Praxis, an professioneller Ausgestaltung hoch. Das dokumentiert auch die Nachfrage für das Forum 1, das mit etwa 50 Teilnehmenden sehr gut besucht war.

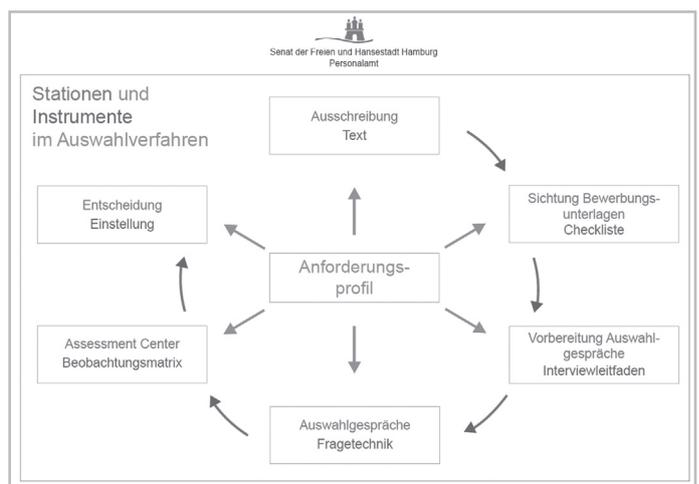
Vergegenwärtigt man sich die Folgen einer Fehlbesetzung, ist es mehr als gerechtfertigt, Auswahlverfahren so gestalten zu wollen, dass dies möglichst vermieden wird. In den zur Verfügung stehenden 90 Minuten konnte das komplexe und facettenreiche Thema im Forum selbstverständlich nur schlaglichtartig beleuchtet werden. Im Vordergrund standen drei Ziele für diese Veranstaltung:

- Zum einen wollten wir die zentrale Bedeutung des Anforderungsprofils für den gesamten Prozess des Auswahlverfahrens ein weiteres Mal hervorheben,
- zum anderen war uns daran gelegen, die Fragen und Antworten der Forumsinteressierten zu den verschiedenen

Stationen eines Auswahlprozesses zusammenzutragen

- und nicht zuletzt wollten wir gern wissen, welche Hilfestellung sich die Kolleginnen und Kollegen in diesem Zusammenhang vom Personalamt wünschen.

Für das Forum wurde eine Grafik entwickelt, die die Rolle des Anforderungsprofils in einem sechs Stationen umfassenden – idealtypischen – Auswahlprozess verdeutlicht:



Der Kreislauf zum Anforderungsprofil

Das Auditorium wurde mithilfe von Nummern in Gruppen eingeteilt, die jeweils an einer Metaplanwand die folgenden Fragen



Frau Vogt und Frau Lüddens in der Diskussion mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern

und kommentieren konnte, so dass zum Schluss sechs Verantwortliche das Gesamtergebnis für die jeweilige Metaplanwand vorstellen konnten.

Insgesamt konnte die Veranstaltung zeigen, mit wie viel Herzblut Personalverantwortliche quer durch alle Behörden und Ämter bei dem Thema Auswahlverfahren dabei sind. Die Teilnehmenden haben in der Rubrik „Wünsche an das Personalamt“ zusammengefasst für folgende Unterstützung plädiert:

zu einer der sechs Stationen beantworten sollten:

- Welche heiligen Kühe müssten in diesem Zusammenhang dringend mal geschlachtet werden?
- Welche Todsünden gilt es hier zu vermeiden?
- Welche goldene Regel kennen Sie für diese Fragestellung?
- Welche Hilfestellung wünschen Sie sich vom Personalamt hierbei?

Durch Rotation der Gruppen konnte erreicht werden, dass jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer alle sechs Stationen ansehen

- Beitrag zur Standardisierung der Instrumente
- Hilfestellung bei der Erstellung von Anforderungsprofilen für Funktionsgruppen
- Schriftliches Informationsmaterial
- Qualitätssicherung

Einem Teil dieser Wünsche kann sicher mit dem Leitfaden zu Auswahlverfahren entsprochen werden, der zurzeit im Personalamt in Arbeit ist. Er soll im ersten Quartal 2006 veröffentlicht werden und gibt Hinweise zu allen Stationen eines Auswahlverfahrens und beleuchtet die rechtlichen Aspekte.



Titel Leitfaden „Auswahlverfahren“



Sabine Haase, Behörde für
Wissenschaft und Gesundheit,
Amt für Gesundheit und Ver-
braucherschutz



Bärbel Schmidt, Personalamt,
Dienst- und Tariffrecht



Klaus Becker, Behörde für
Soziales und Familie, Gesamt-
vertrauensperson der Schwerbe-
hinderten



Stefanie Keller, Personalamt,
Personalmanagement

Forum 2: Junge, komm bald wieder – Betriebliches Eingliederungsmanagement

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) ist ein Instrument der betrieblichen Gesundheitsförderung, das (langzeit-)erkrankte Beschäftigte gezielt und strukturiert bei der Wiederherstellung ihrer Arbeitsfähigkeit unterstützen soll. Hintergrund für diesen Ansatz ist das seit Jahren branchenübergreifend zu beobachtende Phänomen, dass ein sehr großer Anteil der Arbeitsunfähigkeitstage von einem sehr kleinen Personenkreis – den Langzeiterkrankten – verursacht wird. Insofern ist es nur folgerichtig, Beschäftigte, die länger oder wiederholt erkranken, im Rahmen eines gezielten und strukturierten Vorgehens dabei zu unterstützen, ihre Gesundheit dauerhaft wiederherzustellen und zu erhalten.

Rechtlicher Rahmen

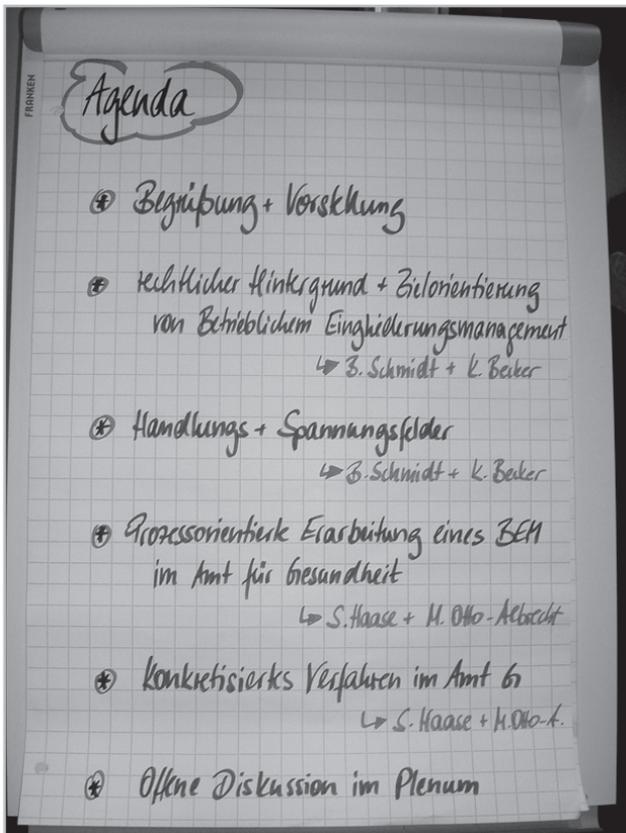
BEM ist ein noch relativ neuer Ansatz der betrieblichen Gesundheitsförderung. Auch wenn es in einigen Behörden und Ämtern bereits unterschiedliche Aktivitäten zum Umgang mit Langzeiterkrankten und zur Rehabilitation gibt, existieren noch keine

Praxiserfahrungen mit einem strukturierten Verfahren im Sinne des §84 SGB IX. Daher wurden im Forum 2 zunächst die rechtlichen Hintergründe und Rahmenbedingungen von Bärbel Schmidt, Arbeitgeberbeauftragte der FHH für schwerbehinderte Menschen, und Klaus Becker, Gesamtschwerbehindertenvertretung der Hamburger Behörden, vorgestellt:

Im Neunten Sozialgesetzbuch (SGB IX) „Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen“ ist das BEM in §84 Abs. 2 beschrieben. Es handelt sich hierbei um die Pflicht des Arbeitgebers, zu klären, welche betrieblichen Möglichkeiten (Leistungen und Hilfen) es gibt,

- um eine akute Arbeitsunfähigkeit einer oder eines Beschäftigten zu überwinden,
- erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen
- und somit den Arbeitsplatz zu erhalten.

Diese Pflicht besteht gegenüber allen Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen (ununterbrochen oder aufsummiert) arbeitsunfähig sind und die ihre Zustimmung zum BEM geben. Dabei spielt es keine Rolle, ob die bzw. der Erkrankte schwerbehindert bzw. gleichgestellt ist oder nicht. Personalrat und – wenn es sich bei der bzw. dem erkrankten Beschäftigten um einen schwerbehinderten oder gleichgestellten Menschen handelt – die Schwerbehindertenvertretung haben das gesetzliche Recht eine Klärung zu verlangen. Sie wachen dann darüber, dass der Arbeitgeber seine gesetzliche Verpflichtung zum BEM erfüllt.



Vorstellung des Ablaufes

Beteiligte an dem Verfahren sind

- die bzw. der jeweils Betroffene,
- eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des Arbeitgebers,
- die bzw. der direkte Vorgesetzte,
- der Personalrat und ggf. die Schwerbehindertenvertretung,
- der Arbeitsmedizinische Dienst,
- die Sozial- und Suchtberatung

- sowie – sofern im Einzelfall sinnvoll – die Fachkraft für Arbeitssicherheit.

Als externe Hilfen können zur Abklärung von Leistungen zur Teilhabe nach dem Teil 1 des SGB IX die örtlichen gemeinsamen Servicestellen oder zur Überprüfung von möglichen begleitenden Hilfen im Arbeitsleben das Integrationsamt hinzugezogen werden.

Ziele des BEM sind die Gesundheit der bzw. des Beschäftigten wiederherzustellen, sie dauerhaft zu erhalten und somit den Bestand des Arbeitsverhältnisses präventiv zu schützen. Und da BEM eine gesetzliche Verpflichtung des Arbeitgebers ist, haben Kündigungsversuche ohne nachgewiesene Maßnahmen des BEM weder beim Integrationsamt noch vor den Arbeitsgerichten Aussicht auf Erfolg.

Aus den gesetzlichen Bestimmungen über das BEM ergeben sich Handlungs- und Spannungsfelder, die nicht immer leicht lösbar sind:

- Es muss in alle Richtungen um **Akzeptanz** geworben werden, damit BEM greifen kann:
 - die bzw. der Betroffene muss zustimmen und sich für ein sensibles Thema im Gespräch öffnen;
 - der Arbeitgeber muss überzeugt werden, dass der mit BEM verbundene Aufwand sich rechnet gegenüber den direkten und indirekten Kosten für erkrankte Beschäftigte;
 - alle Beschäftigten müssen als Kolleginnen und Kollegen Maßnahmen des BEM und ihre Auswirkungen mittragen (z.B. neuer Zuschnitt von Arbeitsfeldern für einen leidensgerechten Arbeitsplatz).
- Es müssen **betriebspezifische Lösungen und Vorgehensweisen** gefunden werden, denn Erkrankungs- und Gesundungsprozesse sind häufig stark individuell geprägt, so dass es keine Patentlösungen gibt.
- Personalrat und ggf. Schwerbehindertenvertretung haben einerseits das Recht,

die Aufnahme des BEM vom Arbeitgeber zu verlangen und die Erfüllung seiner Pflichten zu kontrollieren, andererseits sind gerade sie diejenigen, die Vorbehalte gegenüber dem BEM haben, weil sie dabei auch die Möglichkeit negativer Auswirkungen sehen (Arbeitgeber erfährt mehr als bisher über die Hintergründe von Erkrankungen).

- Die direkten Vorgesetzten müssen zwingend in den Prozess des BEM eingebunden werden (ohne sie kann der Einzelfall nicht gelöst werden), andererseits können sie im Einzelfall mitbestimmender Faktor für die Erkrankung sein.



interessierte Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Forums

Erste Schritte in die Umsetzung – Amt für Gesundheit

Sabine Haase (Amt G) und Manfred Otto-Albrecht (Beratungsinitiative Hamburg) stellten den Kolleginnen und Kollegen ein gerade verabredetes Verfahren vor:

Im Amt für Gesundheit und Verbraucherschutz der BWG werden Kolleginnen und Kollegen bei Arbeitsunfähigkeit, die mehr als 30 Tage in den vergangenen zwölf Monaten andauerte, ab dem 1. Februar 2006 mit dem Instrument BEM unterstützt. Das Hilfsangebot sieht ein geregeltes Verfahren vor, bei dem die bzw. der betroffene Beschäftigte zusammen mit einem internen Berater (Casemanager) einen Eingliederungsplan erarbeitet. So soll die Rückkehr an den Arbeitsplatz ermöglicht werden. Das Verfahren ist für ein Jahr auf Probe angesetzt. Geplant ist weiterhin, die Erfahrungen anschließend in einer Dienstvereinbarung festzuschreiben.

Wie kam es zum Einsatz von BEM?

8.463 Beschäftigte waren in 2004 stadtweit mehr als 30 Tage arbeitsunfähig. Das sind 11,4% des aktiven Personals (ohne Beurlaubte). Im Amt G fiel diese Zahl noch etwas höher aus. Grund genug für die Amtsleitung, dem Arbeitskreis für betriebliche Gesundheitsförderung den Auftrag zu erteilen, sich mit dem Thema Langzeit- und häufige Kurzeiterkrankungen genauer zu beschäftigen und Lösungswege aufzuzeigen. Etwa zeitgleich suchte das Personalamt Schwerpunktbereiche innerhalb der Behörden, in denen man die Maßgabe des §84 SGB IX aktiv aufgreifen wollte. So kam es zur Zusammenarbeit.

Das Eingliederungsverfahren

Die Teilnahme an einem Eingliederungsmanagement ist für die Betroffene bzw. den Betroffenen freiwillig. Auslöser ist die Meldung aus PAISY, die das innerbehördliche Personalmanagement darauf aufmerksam macht, dass der kritische Zeitraum – 30 Tage – überschritten wurde. Die Personalsachbearbeitung versendet ein Anschreiben an die Beschäftigte bzw. den Beschäftigten mit der Bitte, sich beim Casemanager für einen ersten Gesprächstermin zu melden. Gemeinsam mit dem internen Berater schaut die bzw. der Betroffene, ob weitere Stellen zu beteiligen sind. Das können der Vorgesetzte, der AMD, der Schwerbehindertenvertreter aber auch externe Serviceeinrichtungen oder das Integrationsamt sein. Die Beteiligten erarbeiten einen Eingliederungsplan, der schrittweise das Ziel der bzw. des Beschäftigten anstrebt, den Arbeitsplatz wieder in vollem Umfang einzunehmen.

Die Rolle des Casemanagers (CM)

Der interne Berater ist erste Anlaufstelle für die bzw. den Betroffenen. Er ist Experte für das nun folgende Verfahren. Er koordiniert die Verfahrensschritte, führt die Gespräche, beteiligt Dritte, unterstützt die Beschäftigte bzw. den Beschäftigten bei seinen Vorhaben und behält die Ergebnisse im Fokus. Er bildet auch die Schnittstelle zum AK

Gesundheitsförderung, der das Verfahren auf Probe begleitet. Casemanager für das Amt G wird Herr Böttcher-Mühlberg, der Sozial- und Suchtberater. Er wird diese Aufgabe in Zusammenarbeit mit einer Kollegin übernehmen, damit auch eine weibliche Ansprechpartnerin die Beschäftigten bei besonderen Anliegen mit unterstützen kann.

Vereinbarungen für den Probelauf

Es gab einige Punkte, die sich nur sehr schwer innerhalb des Verfahrens einbringen ließen. Vor diesem Hintergrund hat der AK in Abstimmung mit der Amtsleitung ein Verfahren auf Probe für ein Jahr vereinbart. Notwendige Verfahrensschritte können so getestet und Veränderungen eingebaut werden. Dazu gehörte auch die Frage, wann und wie soll/kann der Vorgesetzte beim Eingliederungsmanagement einbezogen werden. Hier hat sich das Amt G für die Zeit der Erprobung darauf verständigt, dass Vorgesetzte nach dem Erstgespräch mit dem Casemanager und nur unter Zustimmung der Betroffenen in das Verfahren integriert werden. Die fürsorgliche Rolle der Vorgesetzten, ein Gespräch mit den Betroffenen außerhalb des Verfahrens zu führen, bleibt davon völlig unberührt. Hintergrund dafür war die Annahme, dass es z.B. in schwierigen Beziehungskonstellationen, vertrauensförderlich sein kann, die Entscheidung über das Hinzuziehen des Vorgesetzten der bzw. dem Erkrankten zu überlassen.

Auch kritisch eingeschätzt werden die Einzelfälle, aus denen sich personal- bzw. arbeitsrechtliche Konsequenzen / Bedenken

ergeben könnten. Diese Fälle wird der Casemanager an das Personalmanagement verweisen. Für alle BEM-Fälle gilt, dass während des Probeverfahrens keine Daten in die Personalakte gehen.

In der anschließenden Diskussion im Forum wurde vor allem die Rolle der Vorgesetzten beim BEM kontrovers diskutiert. Einig waren sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer darin, DASS die Vorgesetzten einbezogen werden müssen – immerhin haben sie eine besondere Verantwortung und auch Gestaltungsmöglichkeiten für die konkreten Arbeitsplatzbedingungen, die auf Gesundheit und Krankheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einwirken. Die Frage aber, WIE und WANN sie einbezogen werden (müssen), wurde von den Teilnehmerinnen und Teilnehmer durchaus unterschiedlich gesehen. Entscheidungsleitend sollten dabei sowohl individuelle Bedingungen (Beziehung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern, kollegiales und familiäres Umfeld) sein, als auch die unterschiedlichen Kulturen im Umgang miteinander in den verschiedenen Behörden und Ämtern. Insgesamt wurde deutlich, dass es für BEM keinen Königsweg geben wird und sich alle Beteiligten lernend in die Praxis bewegen müssen. Auch aus anderen Behörden kam daher die Rückmeldung, dass zurzeit Verfahrensschritte entwickelt werden, die – ähnlich wie im Amt G – innerhalb einer zwischen Dienststellen und Interessenvertretungen verabredeten Zeit erprobt werden.

Sie wollen mehr wissen über das Verfahren im Amt G? Sabine.Haase@bug.hamburg.de

Sie wollen mehr wissen zum Schwerbehindertenrecht?

Bärbel.Schmidt@personalamt.hamburg.de

Sie wollen mehr wissen über die Vertretung von schwerbehinderten Menschen?

Klaus.Becker@bsf.hamburg.de



Manfred Otto-Albrecht, Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH /
Beratungsinitiative Hamburg

Manfred Otto-Albrecht von der Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH / Beratungsinitiative Hamburg hat als externer Experte die Entwicklung des Verfahrens im Amt G begleitet:

„Die Entscheidung, einen ganztägigen Workshop durchzuführen, um ein für das Amt G passendes Verfahren zu entwickeln, war ein sehr guter, inhaltlich und methodisch sinnvoller Weg und verdeutlichte den hohen Stellenwert, mit dem das Thema bearbeitet wird. Mit einem durchdachten Workshop-Konzept ist es gelungen, das vorhandene Know-how, die Fachleute zum Thema und die Strukturen und Erfahrungen aus dem Amt G zu nutzen.

Die breite und heterogene Zusammensetzung der Workshop-Teilnehmerinnen und Teilnehmer ist beispielhaft, aber auch mutig gewesen – und sie hat sich bewährt. Auch

die frühzeitige und konsequente Beteiligung des Personalrates und der Schwerbehindertenvertretung haben maßgeblich den Erfolg der Vorgehensweise ermöglicht.

Insbesondere die Entscheidungen, ein qualifiziertes Fall-Management aufzubauen und eine konsequente Einbeziehung der Vorgesetzten festzulegen, schaffen aus meiner Sicht sehr gute Grundlagen dafür, dass in der einjährigen Erprobungszeit Erfahrungen gemacht werden können, die zu einem gesundheitsförderlichen Umgang miteinander führen.

Die sehr offene und sehr sachorientierte Herangehensweise aller Beteiligten und nicht zuletzt der gegenseitige Vertrauensvorschluss ermöglichen, dass das win-win-Potenzial des BEM für Arbeitgeber und Beschäftigte gleichermaßen erreicht werden kann.“



Katharina Dahrendorf, Personalamt,
Personalmanagement

Forum 3: Ein Jahr Neues Beurteilungswesen – Und, kann es schon laufen?

Das Neue Beurteilungswesen ist nun ein Jahr alt und noch immer dabei, laufen zu lernen. Das „Baby“, mit dem das Personalmanagement positive Erwartungen verknüpft, wurde am 01.09.2004 für etwa 40.000 Beschäftigte der Hamburger Verwaltung in Kraft gesetzt, aber die Einführung ist noch nicht abgeschlossen. Noch immer erreichen das Personalamt viele Fragen aus den Behörden, von Funktionsträgern und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Und weitere große Personalkörper werden in Kürze eigene Verfahren starten, die sich an dem allgemeinen Verfahren orientieren.

Das Neue Beurteilungswesen ist „Hoffnungsträger“ aus verschiedenen Blickwinkeln heraus: Schon Anfang der 1990er Jahre haben die damaligen Personalentwicklerinnen und -entwickler bemängelt, dass das alte System aus dem Jahr 1969 nicht mehr zeitgemäß sei – und dies nicht nur, weil dort Begriffe wie „Willensspannkraft“ auftauchten. Von dem Neuen Beurteilungswesen versprechen sich die vielen Beteiligten auch eine größere Wirksamkeit der Beurteilungen. Dafür müssen Beurteilungen natürlich erst einmal geschrieben sein – was im alten Verfahren nicht immer der Fall war und wieso sollte sich dies ändern. Und es müssen Konsequenzen ab-

geleitet werden für die Personalentwicklung und die Personalauswahl gleichermaßen.

Eine wichtige Voraussetzung dafür, dass das gelingt, ist die Einhaltung vergleichbarer Maßstäbe zwischen den Beurteilungen – egal wo und von wem sie geschrieben werden. Dieser sehr hohe Anspruch aus der Beurteilungsrichtlinie ist heute eine unserer größten Herausforderungen. Das Personalamt hatte im Frühjahr 2005 die Behörden und Ämter gefragt, was aus ihrer Sicht die größten Probleme seien. Das Thema Beurteilungsmaßstab wurde dabei mit Abstand am häufigsten genannt.

Wir haben deshalb in einer kleinen Arbeitsgruppe die Beurteilungsskala, also die Abstufung der Bewertungen zwischen „Entspricht nicht den Anforderungen“ und „Übertrifft die Anforderungen in großem Maß“ genauer unter die Lupe genommen, um damit die Erstbeurteilenden bei der Einstufung zu unterstützen. Diese erläuternde Skala haben wir gemeinsam mit weiteren Erläute-

unterhalb der Anforderungen	Anforderungsgemäß mit Einschränkungen	anforderungsgemäß		oberhalb der Anforderungen	
„Entspricht nicht den Anforderungen“ 	„Entspricht den Anforderungen mit Einschränkungen“ 	„Entspricht im Wesentlichen den Anforderungen“ 	„Entspricht den Anforderungen in vollem Umfang“ 	„Übertrifft die Anforderungen“ 	„Übertrifft die Anforderungen in besonderem Maß“ 

Grafik entwickelt von Kristina Steitz, Vgl. auch blickpunkt personal 3/2004, S.23

rungen in den so genannten „**Ergänzenden Hinweisen**“ veröffentlicht.

Die Bilder illustrieren sehr schön, inwieweit eine Beschäftigte oder ein Beschäftigter die Anforderungen erfüllt. Es ist gut erkennbar, dass sowohl die Erfüllung „im Wesentlichen“ als auch „in vollem Umfang“ den Anforderungen entsprechen – beide füllen das Kästchen aus. Bei den Bewertungen links davon, kann die Figur die Anforderungen nicht füllen, während sie auf der rechten Seite darüber hinaus wachsen.

Wichtig ist, dass sowohl bei einer Beurteilung im ganz linken wie im ganz rechten Bereich auch für den Vorgesetzten Handlungsbedarf besteht. Eine solche Beurteilung kann nicht einfach zu der Akte genommen werden, sondern sie ist Aufforderung, dass etwas passieren muss.



Die Referenten (v.l.n.r.) Dr. Rieger, Herr Thiel und Frau Dahrendorf

Ein Weg, mit dem wir Hinweise auf unterschiedliche Maßstäbe erhalten wollen, ist die **Evaluation** der Anwendung des Beurteilungswesens. Die Vereinbarung gem. §94 HmbPersVG zum Neuen Beurteilungswesen hat uns den Auftrag gegeben, das Beurteilungswesen nach fünf Jahren (also nachdem alle Beschäftigten ein Mal eine Regelbeurteilung erhalten haben) zu evaluieren. Vorbereitend darauf wollen wir in Kürze alle

Beurteilungen anonym auswerten um daraus Hinweise über die unterschiedliche Anwendung zu erhalten und sie den Behörden zur Verfügung zu stellen. Zurzeit verhandeln wir mit den Spitzenorganisationen über eine entsprechende Ergänzung zur §94-Vereinbarung.

In den Ergänzenden Hinweisen finden Sie u.a. auch Erläuterungen

- zur Aufgabenbeschreibung und zum Anforderungsprofil,
- Umgang mit *besonders wichtigen* Kriterien,
- zu den Potenzialaussagen
- sowie zu laufbahnrechtlichen Bezügen.

Ein Schwerpunkt der Diskussion in dem Forum bezog sich auf die **Altersgrenze** bei der Regelbeurteilung für Beschäftigte, die das 55. Lebensjahr vollendet haben (Nr. 4.1. der Beurteilungsrichtlinie). Zwar könnten ältere Beschäftigte beantragen, auch weiterhin beurteilt zu werden, ein großer Teil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Forums empfand diese Einschränkung aber als diskriminierend. Es gäbe keinen Grund für eine Einschränkung, wenn wir davon ausgingen, dass auch die Lebensälteren noch lernen könnten und flexibel seien. Dies sei auch unfair, weil Beurteilungen nicht nur Kontrolle und Sanktion seien, sondern auch die Möglichkeit biete, Wertschätzung auszudrücken und zu zeigen: „ich sehe dich“.

Dagegen wurden in anderen Beiträgen geäußert, dass Ältere durch jahrzehntelange Erfahrungen ihren Platz gefunden hätten und man in dieser Frage auf ihre Selbstverantwortung setzen könne. Außerdem sei es ihnen nicht zumutbar, von (deutlich) jüngeren Vorgesetzten beurteilt zu werden.

Dies – so die Quintessenz und Botschaft an das Plenum – wird eine Frage sein, die im Zusammenhang mit der Evaluation erneut aufzugreifen sein wird.

Ergänzend zu der Einführungsbroschüre zum Neuen Beurteilungswesen sind im Januar 2006 die „Ergänzenden Hinweise“ veröffentlicht worden. Sie sind auch als Download im **Internet**: <http://fhh.hamburg.de/stadt/ihr-arbeitgeber-hamburg/beschaeftigte/beurteilungswesen/start.html> und **Intranet**: <http://www.fhhintranet.stadt.hamburg.de/FHHintranet/Personal/arbeit/beurteilungswesen/start.html> verfügbar.



Volker Baisch, Geschäftsführer
des Väterzentrums e.V.

Forum 4: Zwischen Büro und Bobbycar – Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Männer

Ausgangslage

Studien (Statistisches Bundesamt, Zeitbudgeterhebung – ZBE) zeigen, dass

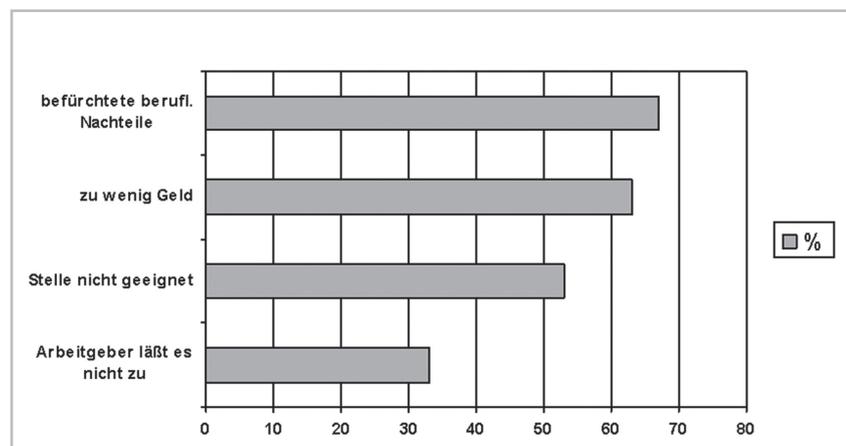
- 32% der Paarhaushalte in Deutschland sich Vollerwerbstätigkeit von beiden Partnern wünschen, aber nur 15,7% praktizieren dieses Modell.
- 52,3% der Paare das Modell „Mann Vollzeit/Frau nicht erwerbstätig“ leben, aber nur 5,7% wünschen sich diese Konstellation.
- 42,9% sich dagegen das Modell „Mann Vollzeit/Frau Teilzeit“ wünschen.

Väter verstehen sich heute als Erzieher ihrer Kinder, so die Aussage von zwei Drittel aller Väter. 90% aller Väter sind bei der Geburt des Kindes dabei. Aber während Väter vor der Geburt eines Kindes Ø 33 Std./Wo arbeiten, sind es nach der Geburt des ersten Kindes 39 Std./Wo und nach dem zweiten Kind sogar Ø 44 Std./Wo. Zwei Jahre nach der Geburt eines Kindes fühlen sich ein Drittel der Väter völlig ausgebrannt.

Obwohl drei Viertel der Väter gern weniger arbeiten möchten, machen es die aller wenigsten. Nur drei Prozent der Väter mit

Kindern unter 18 Jahren arbeitet Teilzeit und nur fünf Prozent der Väter haben Elternzeit in Anspruch genommen. Befürchtungen, ihren Arbeitsplatz zu verlieren oder einen Karriereknick zu erleiden, sind häufige Gründe (s. auch Grafik 1).

Gründe, weshalb Väter nicht in Elternzeit gehen:



(Umfrage im Rahmen des Modellprojektes Väterbildung an Hamburger Elternschulen und Familienbildungsstätten, Autor: Volker Baisch)

Väter, die Elternzeit nehmen, möchten es anders machen als der eigene Vater und sind häufig unzufrieden mit der beruflichen Situation. Daneben sind es finanzielle Gründe des Paares, unkomplizierte Aushandlungsprozesse, positive Reaktionen im Umfeld oder die aktive Vaterschaft als Bereicherung, die Väter dazu veranlassen, in Elternzeit zu gehen.

Welchen Nutzen hat die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Väter aus der Sicht der Führungskräfte?

- Zufriedene und motivierte Väter (Arbeitsfreude, Partnerschaft – der Kopf ist frei),
- Bindung der Arbeitnehmer an den Betrieb: hohe Loyalität unterstützt Motivation und vermindert Kosten für Rekrutierung bei Nachbesetzungen,
- Maßnahmen zur Fort- und Weiterbildung lohnen sich viel mehr,
- geringere Fehlzeiten,
- Produktivitätssteigerung von zehn bis 30% nach einer Studie von McKinsey bei flexiblen Arbeitszeitmodellen,
- Arbeitnehmer bringen soziale Kompetenzen aus dem Familienleben mit in den Betrieb.

Eine Reihe von Maßnahmen ist geeignet, damit Väter ihre Familie mit ihrer Berufstätigkeit besser vereinbaren können:

Arbeitszeit

- Vollzeit Light
- Abfrage Teilzeitwünsche
- Unterstützung von Vätern bei Krankheit des Kindes
- Langzeitarbeitskonten / Sabbaticals
- flexible Pausentermine
- Rücksicht bei Vergabe der Urlaubstermine
- Arbeitszeitberatung

Arbeitsort

- alternierende / mobile Telearbeit

Arbeitsorganisation

- Umfrage oder Väter-Studie zu den Bedürfnissen von Vätern
- Festlegung von festen Vertretungsregeln im Team oder der Abteilung
- wichtige Besprechungen nicht mehr nach 16:00 Uhr

Informations- und Kommunikationspolitik

- Veröffentlichung von Best Practice-Beispielen von Vätern (z.B. in der Betriebszeitung)

- Infobroschüren für junge Väter (über ihre Rechte als Vater)
- Kommunikationsforen für Väter im Intranet
- Väter-Netzwerke im Betrieb

Führungskompetenz

- Coaching für männliche Führungskräfte, die Familie und Beruf vereinbaren möchten
- Führungskräfteausbildung zum Thema Work-Life-Balance für Väter / Mütter

Personalentwicklung

- Impulsworkshops zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Kontakthalteprogramm während der Elternzeit für Väter

Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen

- erfolgsabhängige Entgeltbestandteile, die nicht von der Anwesenheit abhängen
- übertariflicher Vaterschaftsurlaub zur Geburt des Kindes
- Unterstützung der neuen Lebenssituation durch einen Haushaltsservice

Service für Familien

- Übernahme von Betreuungskosten für Kinder
- Einführung eines Eltern-Kind Arbeitszimmers bei Betreuungsnotstand in der Familie
- Ferienprogramm für die Kinder im Betrieb

Botschaft ans Plenum

Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung mit geburtenschwachen Jahrgängen und alternden Belegschaften wird es in Zukunft entscheidend sein, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Mütter **und** Väter gelingt. Arbeitgeber, die eine familienfreundliche Personalpolitik betreiben, werden nicht nur motivierte und zufriedene Arbeitskräfte an sich binden können, sondern auch bei der Rekrutierung neuer Arbeitskräfte einen Wettbewerbsvorteil haben.



Irmtraud Schnell, Personalamt,
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)



Tarek Abdel-al, Personalamt, Zen-
trum für Aus- und Fortbildung (ZAF)

Forum 5: Neuer Schwung für 50plus – Innovative Lernstrategien für ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Erst einmal vielen Dank an die Kolleginnen und Kollegen, die großmütig auf Tischen oder schnell herbeigeschafften Stühlen, aber sichtbehindert (wie man diese Plätze im Theater nennen würde) ausgeharrt haben! Der Raum bot nämlich eigentlich höchstens für 40 Menschen Platz, musste aber letztendlich insgesamt 53 Interessentinnen und Interessenten aufnehmen.

Gleich zu Beginn wurde die These "Ältere Beschäftigte sind weniger lernbereit und lernfähig" in Frage gestellt. Die hohen Anmeldezahlen für das Seminar der Zentralen Fortbildung "Neuer Schwung für 50+", das die Entwicklung einer herausfordernden Perspektive für das weitere Berufsleben thematisiert, beweisen sie jedenfalls nicht: Auch die Ergebnisse einer Kundenbefragung zum Fortbildungsangebot, mit der im Frühjahr 2005 6.000 Beschäftigte der Hamburger Verwaltung befragt wurden, belegen nicht, dass ältere Beschäftigte grundsätzlich weniger an Fortbildung interessiert sind als jüngere: Die 51-55jährigen hatten den höchsten Anteil bei der Frage nach der Aktualität ihrer Fortbildung (letzte Fortbildung vor weniger als einem halben Jahr) und nicht die

Älteren, sondern die 21-25jährigen hatten den höchsten Anteil bei den Nichtteilnehmern. Allerdings belegen die über 56jährigen den zweiten Platz derer, die angeben, dass sie keinen Bedarf haben.

Um altersbezogenen Vorurteilen entgegen zu wirken, sprach der Referent des Forums, Herr Dr. Curth, dann auch von *erfahrenen* Beschäftigten, statt von *älteren*.

Schnell wurde auch klar, dass sich die Frage nach erfolgreichen Lernstrategien für erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht auf die Themen Didaktik, Inhalt und Gestaltung von Trainings beschränken kann, sondern Fragen nach sich zieht, die auch Organisationsstrukturen, Unternehmenskultur, Personalentwicklung und Führungshandeln betreffen:



Die Referenten (v.l.n.r.): Schnell, Abdel-al, Dr. Curth

- Wie können Aufgabenfelder zugeschnitten und welche Karrierepfade eröffnet werden, damit Lernen jenseits der Lebensmitte durch die Herausforderungen der Arbeit selbst ermöglicht, aber auch notwendig wird – oder vielmehr im Sinne des Lifelong Learnings bleibt?
- Wie müssen sich Führungskräfte verhalten,

um die Potenziale von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über 50 zu fördern aber auch zu fordern?

- Wie müssen Teams und Arbeitsgruppen auch altersmäßig zusammengesetzt sein, damit durch das *Voneinander lernen* Synergieeffekte ausgelöst werden?
- Wie kann frühzeitig Dequalifizierung und innere Kündigung verhindert werden?



Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Forums

Mehr noch als jüngere Beschäftigte fragen erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach dem Sinn des Lernangebotes und nach seiner Verwertbarkeit in der Praxis. Umso wichtiger ist es, Lerninhalte mit den Erfahrungen der älteren Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu verknüpfen und den Transfer in den Berufsalltag gezielt zu unterstützen. Dies kann für ältere Beschäftigte, die sich ja aufgrund des zeitlich hohen Abstandes zu Schule und Ausbildung ggf. neu in institutionalisierte Lernsituationen einfinden müssen, auch eine Brücke zu neuen Lerninhalten und theoretischen Ansätzen sein. Aus demselben Grund wurde eine stärkere Verzahnung von Arbeit und Lernen durch

eine Mischung aus Lern- und Praxisphasen empfohlen. Darüber hinaus beugt eine aktivierende Didaktik, Methodenmix und Lernen in Sequenzen Ermüdung vor und hilft, die Aufmerksamkeit zu erhöhen – aber das gilt unabhängig vom Alter eigentlich für jedes Lernangebot.

Intergenerative Lernpartnerschaften, die das Erfahrungswissen der einen mit der Flexibilität und dem aktuellen Wissen der anderen verknüpfen, können – abhängig von Zielgruppe und Thematik – ebenso sinnvoll sein, wie altershomogene Angebote bei denen die erfahrenen Beschäftigten unter sich sind.

Entgegen landläufiger Vorurteile bieten sich auch innovative Methoden wie E-learning, blended learning etc. gerade für erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an. Ein noch wenig vertrautes Medium fordert die Lernenden mental zwar mehr, wenn es dann aber im Lernprozess zunehmend vertraut wird, kann dies einen größeren Lerneffekt und motivierende Erfolgserlebnisse auslösen. Auch durch einen strukturierten Wissenstransfer im Rahmen von Mentoring oder Coaching für Jüngere können Ältere neue Lernerfahrungen machen und neues Wissen verfestigen.

Das sind nur einige der Komponenten für erfolgreiches Lernen im fortgeschrittenen Alter, die Herr Dr. Curth in seinem Vortrag darstellte. Es folgte eine kurze Diskussion und danach war nach dem dritten komprimierten Vortrag an diesem Vormittag – ganz unabhängig vom Alter – ein Methodenwechsel in Form eines lockeren fachlichen Austauschs beim Mittagessen angesagt.



Heike Riek, Personalamt,
Projekt Interner Arbeitsmarkt (PIA)



Kay Petersen, Personalamt,
Projekt Interner Arbeitsmarkt (PIA)

Forum 6: Mit 50 ist lang noch nicht Schluss – Mobilität für ältere Beschäftigte

Mit 25 Teilnehmerinnen und Teilnehmern gehörte dieses Forum zu den kleineren, war aber vielleicht gerade deswegen rege und diskussionsfreudig.

Wer oder was sind „ältere Beschäftigte“? Sind das die über 60jährigen oder schon die über 50jährigen? Wann ist ein Mensch, und in diesem Fall ein berufstätiger Mensch, „älter“? Um uns diesem Fragenkomplex zu nähern, hilft, so fanden wir, die Statistik.

Hier ein paar Daten, die wir unseren Zuhörern zum Einstieg präsentierten:

- Von 82,3 Mio Bundesbürgern waren Ende 2003 bereits 52,4% 40 Jahre alt oder älter, 24,7% waren sogar 60 Jahre und älter. Ende 2002 waren nur 38,4% aller Bundesbürger erwerbstätig, versorgten also statistisch die restlichen 61,6% der Bevölkerung durch ihr Erwerbseinkommen mit. Im Vergleich mit anderen Industrienationen steht Deutschland damit ganz weit unten. Die Erwerbstätigenquote der Niederlande lag zum selben Zeitpunkt bei 41,8%, der USA bei 59,5%, der Schweiz bei 64,8% und Schwedens bei stolzen 68,3% – bei zugleich niedrigeren Arbeitslosenquoten! (Quelle: iwd, 11/2004).

- Schaut man sich das Bundesland Hamburg an, dann sieht die Situation nicht sehr viel anders aus: von 1,74 Mio Hamburgern waren im März 2004

51,9% 40 Jahre und älter, 25,21% waren sogar 60 Jahre und älter. Zum selben Zeitpunkt waren immerhin 44,7% aller Hamburgerinnen und Hamburger erwerbstätig, das sind 777 Tsd. Personen, darunter nur noch 58 Tsd. 60-65jährige (Quelle: Stat. Amt für HH und SWH).

- Verengen wir den Blickwinkel auf den internen Arbeitsmarkt der hamburgischen Verwaltung, dann waren von den 777 Tsd. Erwerbstätigen in Hamburg Ende 2004 rd. 76 Tsd. im öffentlichen Dienst des Landes beschäftigt (Kernverwaltung und Landesbetriebe), davon ca. 66 Tsd. aktiv. Von diesen 66 Tsd. wiederum sind derzeit 71,8% 40 Jahre und älter, nur 8,93% sind 60 Jahre und älter (Quelle: Personalbericht 2005, Personalamt).

- PIA selbst sieht von den Beschäftigten des internen Arbeitsmarktes nur eine relativ



Zuhörerinnen und Zuhörer im Forum 6

kleine Gruppe: es sind diejenigen, die sich individuell verändern wollen und sich deshalb aktiv an das Projekt wenden und diejenigen, die sich verändern müssen, weil ihre Aufgaben weggefallen sind. Betrachtet man die Gruppe der von PIA vermittelten Beschäftigten, dann waren im Jahre 2004 18,3% älter als 50; im Jahr 2005 (Stand 30.09.) waren es sogar 23,1%. Dieses Ergebnis zeigt zumindest eines: Alter stellt für die Vermittlung im internen Arbeitsmarkt kein Hemmnis dar, vielmehr kommt es auf die Qualifikation, die Persönlichkeit und das aktive Mitarbeiten an.

In der anschließenden Diskussion wurde die Position deutlich, dass

- Deutschland daran arbeiten muss, seine Erwerbstätigenquote zu erhöhen, um die Sozialversicherungssysteme zu retten; dazu kann u.a. auch eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit gehören;
- bei anhaltendem Geburtenrückgang die Gruppe älterer Beschäftigter zwangsläufig größer wird und alle Arbeitgeber sich darauf in ihrer Personalplanung einstellen müssen.

Im Mittelpunkt stand dann die folgende Frage: „**Was können wir tun, um die Mobilitätsbereitschaft Älterer zu verbessern?**“ Die anwesenden Personalentwicklerinnen, Personalleitungen und Vorgesetzten hatten dazu Überlegungen und Vorschläge, die wir am Flip-Chart festhielten. Sie geben nicht die Meinung des Personalamts oder einzelner Behörden wieder, sondern sind das Ergebnis einer lebhaften und von persönlichen Erfahrungen geprägten Diskussion in diesem Kreis:

- In der Personalentwicklungsplanung sollten wir zunächst die Frage beantworten, welche Kernkompetenzen und Qualifikationen die Verwaltung der Zukunft braucht – unabhängig vom Alter der Beschäftigten.
- Die Unterscheidung zwischen *Älteren* und *Jüngeren* ist nicht mehr zeitgemäß, da

es mittlerweile genügend Beispiele von flexiblen älteren und unflexiblen jüngeren Kolleginnen und Kollegen gibt.

- Wir benötigen in der öffentlichen Verwaltung Personalentwicklungsprogramme, die Standortbestimmungen und Werdegangsmuster über alle Altersstufen hinweg ermöglichen und die Gruppe 50+ einbeziehen.

- Alle Beschäftigten, egal welcher Altersgruppe, müssen von Vorgesetzten und Personalern ermutigt werden, sich zu verändern. In diesem Zusammenhang spielt der wertgleiche Wechsel eine zunehmend wichtige Rolle. Mobilität muss von einer Beförderung abgekoppelt werden.

- Alle müssen bei sich selbst anfangen und das eigene Denken hinsichtlich Mobilität und Alter überprüfen und liebgegewonnene Vorurteile abbauen: Vorgesetzte sollten sich in Auswahlverfahren bewus-

ter als bisher auf über 50jährige einlassen, Personalräte sollten ggf. ihren Einsatz für „Schonräume“ bei über 55jährigen überdenken und das Wort „Zumutbarkeit“ nicht in den Vordergrund stellen.

- Ältere müssen gefordert werden und sich, wie Jüngere auch, aktiv einbringen.
- Das Aussparen der über 55jährigen bei Beurteilungen und insbesondere bei der leistungsbezogenen Bezahlung muss hinterfragt werden. Das mag gut gemeint gewesen sein, kann aber zu indirekten Diskriminierungen beitragen und fördert die Mobilität nicht.

- Wenn Mobilität nicht auch gezielt ältere Beschäftigte anspricht, laufen insbesondere Frauen Gefahr benachteiligt zu werden. Für sie beginnt die Karriereplanung häufig erst nach der Familienphase – also mit Mitte 40.

- Wir brauchen in der Fortbildung niedrigschwellige, bedarfsorientierte Zugänge zu veränderten Arbeitsanforderungen direkt am eigenen Arbeitsplatz.

- Wir benötigen mehr Dienstposten für Fachkräfte, z.B. in der Funktion von Refe-



Frau Riek und Herr Petersen

renten ohne Führungsverantwortung. Diese könnten insbesondere für ältere Beschäftigte, die sich in Führungsfunktionen nicht mehr aufreihen wollen, interessant sein.

- Wir müssen unsere eigene Sprache reflektieren und sollten den Begriff *Ältere* durch *Erfahrenere* ersetzen.

In der zweiten Phase des Forums stellte das Leitungsteam von PIA einige Hypothesen zum Thema vor, die sich bewusst positiv von den allseits bekannten Risikoszenarien abheben:

1. Die „Alten“ kehren in die Arbeitswelt zurück.
2. Körper, Geist und Seele rücken in den Mittelpunkt der Ökonomie. Der Mensch wird zum alles entscheidenden Produktivitätsfaktor.
3. Menschen, die länger und gesünder leben, werden wahrscheinlich drei oder vier Berufskarrieren mit Ruhezeiten dazwischen haben.
4. Ältere sind mobil, wenn die natürlichste Energiequelle des Menschen, die Neugier, nicht erlahmt – oder durch organisationales Fehlverhalten versiegt.

5. Der Generationenkonflikt weicht einer produktiven win-win-Beziehung.

Wir sind der Meinung, dass Ältere manches besser können als Jüngere, z.B.:

- mit komplexen Situationen und Aufregungen umgehen,
- teamorientiert arbeiten,
- Netzwerke bauen und nutzen,
- ihre Kolleginnen und Kollegen und eigene Fähigkeiten realistisch beurteilen.

Zum Ende der Veranstaltung stellten wir drei Fallbeispiele aus der PIA-Praxis vor, die unseren Vermittlern Spaß gemacht haben: einen Arbeitsplatzwechsel nach 20 Jahren, eine erfolgreiche Qualifizierungsmaßnahme mit 52 Jahren und einen Arbeitsplatzwechsel mit 62 Jahren.

Unser Fazit: wir haben bisher relativ unkritisch Alter mit Abbauprozessen gleichgesetzt. Ein Blick in die Runde der Forumsteilnehmer zeigte recht viele „Silberne“ mit sehr wachen Gesichtern.



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

PIA - Dienstleistungsspektrum

Personalberatungs- und Vermittlungsagentur	Umsetzung des geregelten Einstellungsverfahrens	Katalysator für Modernisierungsprozesse der FHH	Stellenbörse für die FHH
Beratung	Ausnahmeanträge für externe Einstellungen	Begleitung von Privatisierungsprozessen	Stellenveröffentlichung für den internen Arbeitsmarkt
Qualifizierung	Ausschreibungsverzichte/ Entfristungen	Bedarfsgerechte Personalrekrutierung	Online-Recherche
Vermittlung	Befristete Einstellungen, Befristungsverlängerungen	Modernisierungsfonds	
Öffentlichkeitsarbeit	Beratung/Information der Behörden		

PIA

Viertes Personalforum am 28. November 2005



Peer Schaefer, Personalamt,
Dienst- und Tarifrecht



Hans Behrens, Hamburg Port
Authority (HPA), Personal

Forum 7: Should I stay or should I go? – Ausgliederungsprozesse

Das Forum 7 unter dem Motto „Should I stay or should I go? – Ausgliederungsprozesse“ hatte sich gegen harte Konkurrenz durchzusetzen: „Leistungsgerechte Bezahlung“, „Mobilität“ und zwei weitere interessante Foren bildeten die Front der Mitbewerber um die Gunst des Publikums. Betrachtet man dieses Umfeld, so kann man – glaube ich – sagen, dass das Forum 7 sich wacker geschlagen hat. Immerhin ist das etwas sperrige Thema *Ausgliederungsprozesse* in den Jahren seit Jesteburg ein bisschen aus seinem Nischendasein hinaus in das Licht des allgemeinen Interesses getreten. So war denn auch die Schar der ca. 30-35 Zuhörer bunt gemischt und rekrutierte sich aus den verschiedensten Bereichen der FHH. Darüber hinaus zeigte sich bei Gesprächen am Rande des Forums, dass das Thema auch hochkontrovers ist. Dabei wird nicht nur über das *Ob* diskutiert, sondern innerhalb der Verwaltung auch und vor allem über das *Wie*.

Genau diesem *Wie* widmete sich dann auch der Großteil des Forums. Der als Gastreferent gewonnene Herr Hans Behrens von der Hamburg Port Authority (ehemals Amt für Strom- und Hafenausbau) unterstützte dabei den Verfasser und bereicherte den Vortrag mit zahlreichen Hinweisen über die Praxis – also darüber, wie es jenseits des Schreibtisches im Steckelhörn wirklich ist (vielen Dank an Herrn Behrens an dieser Stelle). Zunächst wurde die Bedeutung des Themas an Hand einiger für viele Anwesende überraschender Zahlen verdeutlicht: so steht z.B. einer Zahl von 76.000 Beschäftigten in der Kernverwaltung (einschließlich der LHO-Betriebe) eine Zahl von ca. 29.000 Beschäftigten in den verschiedensten selbstständigen Betrieben und Einrichtungen gegenüber.

Nach diesem Paukenschlag als Einleitung wurde der klassische Fall eines Betriebsüberganges gemäß §613a BGB behandelt. Die Erörterung dieser komplizierten und zu zahlreichen Missverständnissen Anlass gebenden Vorschrift nahm dann auch fast die Hälfte der Zeit ein. Anschließend wurden die Besonderheiten einer gesetzlichen Personalüberleitung, beispielsweise bei der Gründung von Anstalten wie DATAPORT oder Hamburg Port Authority, erörtert. Den Abschluss bildete ein



rege Beteiligung im Forum 7

Vortrag über den Ablauf der Gründung der Hamburg Port Authority, den Herr Behrens hielt. Dabei wies er insbesondere auf die aufgetretenen Schwierigkeiten im Bereich des Tarifrechts hin und gab wertvolle Hinweise, wie auch in schwierigen Situationen und unter hohem Zeitdruck pragmatische Lösungen gefunden werden können. Den Abschluss bildete die Erarbeitung einiger Thesen zu den besonderen Auswirkungen von Verselbstständigungen auf ältere Beschäftigte. Beispielfhaft seien genannt:



Herr Schaefer bei der Präsentation

- ältere Beschäftigte haben besondere Bedürfnisse, z.B. spezielle Informations- und Fortbildungsbedürfnisse;
- ältere Beschäftigte haben besondere Rechte, z.B. die sog. „tarifliche Unkündbarkeit“;
- für ältere Beschäftigte bestehen besondere Regelungsbedarfe, z.B. hinsichtlich der Altersversorgung (insbesondere bei so genannten rentennahen Jahrgängen) oder hinsichtlich der Altersteilzeit (hier insbesondere die Frage der Kostenverteilung zwischen dem alten und dem neuen Arbeitgeber).

Abschließend lässt sich sagen, dass die Veranstaltung für beide Seiten ein Augenöffner war. Durch die Nachfragen aus dem Publikum erhielten die Vortragenden einen guten Eindruck von den Bedürfnissen der Personaler in den Behörden, während viele der Personaler die Gelegenheit hatten, die immer wieder umherschwirrenden Begriffe (z.B. §613a, Überleitungstarifvertrag, Widerspruchsrecht) einmal in einem ganzheitlichen Rahmen dargestellt zu

bekommen. Für zukünftige Veranstaltungen dieser Art lässt sich die Lehre ziehen, etwaige Frontalvorträge noch stärker auf das Notwendigste zu beschränken und noch mehr Raum für Diskussionen mit dem Publikum zu schaffen. Die Anwesenheit eines Vertreters der Praxis war eine große Bereicherung und hat verhindert, dass die ganze Veranstaltung sich zu sehr auf trockene Rechtsthemen fokussierte – die Mischung macht's.



Katharina Dahrendorf, Personalamt,
Personalmanagement



Stefanie Keller, Personalamt,
Personalmanagement

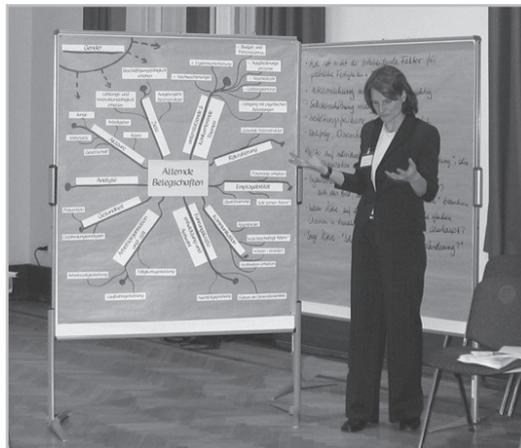
Forum 8: Es kommt nicht drauf an, was auf dem Kopf drauf ist, sondern drin! Alternsgerechte Arbeitswelt

Überall wird die demografische Entwicklung und ihre katastrophalen Folgen für die Arbeitswelt diskutiert. Vor dem inneren Auge entsteht das Bild einer altersschwachen und vergreisten Belegschaft, die ihre drei 40jährigen Nachwuchskräfte tyrannisiert, Veränderungen per se ablehnt und sich der weiteren Technisierung ihrer Arbeit widersetzt. Und gerade für die Verwaltung gilt dieses Bild mehr als für alle anderen Organisationen. Während private Firmen sich in den 90er Jahren häufig von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern über 50 trennten, hat die hamburgische Verwaltung dies nicht getan. Und auch wenn wir gegen den Trend konstant ausgebildet und übernommen haben, steigt das Durchschnittsalter unserer Beschäftigten weiter an und liegt bereits heute deutlich über dem Durchschnittsalter in der Wirtschaft.

Aber nun kommt die gute Nachricht: Wir leben seit einiger Zeit nicht mehr davon, wilde Tiere mit den bloßen Händen zu erlegen, die wir vorher mit scharfem Blick in der Steppe erspäht haben. Graue Zellen sind für die meisten Tätigkeiten viel wichtiger als körperliche Fitness. Und Ältere haben – im Vergleich zu Jüngeren – oft ein gut gefülltes

Gehirn. Die Frage ist nur, wie wir als Organisation damit umgehen werden, dass wir immer mehr ältere und immer älterwerdende Beschäftigte haben und zukünftig haben werden. Ziel des Forums 8 war deshalb, gemeinsam mit den Teilnehmerinnen und

Teilnehmern einen Einstieg in das Thema für die FHH zu finden und zu diskutieren, welche Handlungsfelder wir sehen und wo wir aktiv werden wollen und müssen.



Frau Dahrendorf erläutert das MindMap

Welche Altersbilder haben wir selbst und welche finden wir in unserer Organisation vor?

Eine Auswahl der diskutierten Thesen und Fragen:

- Alter ist nicht der entscheidende Faktor für persönliche Fertigkeiten und Fähigkeiten.
- Selbsteinschätzung ist wichtig.
- Gestaltungsräume im Beruf halten fit.
- Nachfolge und Wissenstransfer ist innerhalb der Organisation kaum organisiert.
- Alter wird auf der individuellen Ebene auch als Schutzbehauptung für Minderleistung benutzt und von der Organisation akzeptiert.

- Die Organisation unterstützt durch Regeln (z.B. Altersteilzeit, NBW) auch das Bild, dass Ältere *nicht mehr* leisten brauchen.
- Haben Ältere auf dem internen Arbeitsmarkt die gleichen Chancen in Auswahlverfahren? Bewerben sie sich überhaupt?
- Sorge Älterer: Schaffe ich noch eine berufliche Veränderung?

lebensweltlichen Perspektive (Rollenänderung) meist auch eine berufliche Komponente im Sinne freiwerdender Energien und Wünsche für eine weitere berufliche Entwicklung. Männer sind hier eher mittelbar durch die Rollenveränderung ihrer Partnerinnen betroffen und beziehen dies weniger auf den Beruf. Insofern könnte es durchaus sein, dass ältere Arbeitnehmerinnen durchaus eine besonders wichtige Zielgruppe für Personalentwicklung sein müssten.

Womit beschäftigen sich Ältere?

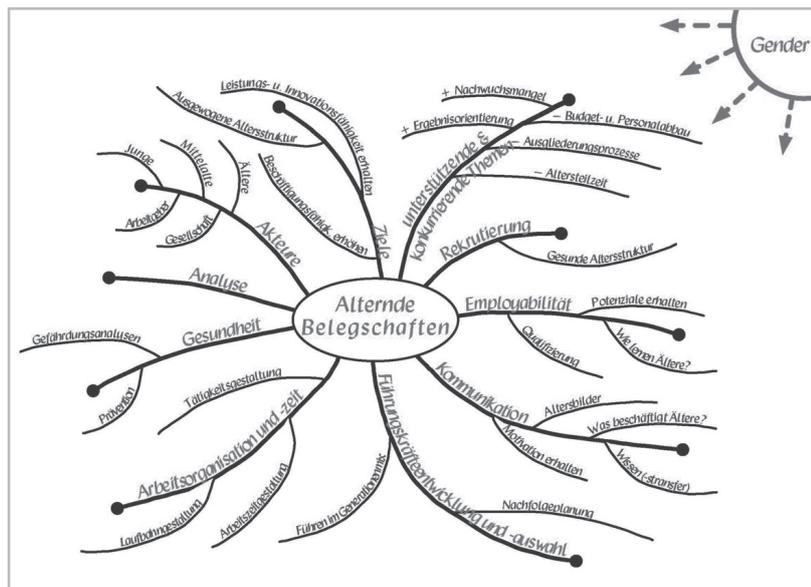
Traditionell beschäftigt sich Personalentwicklung eher mit Lebensfragen von Jüngeren, z.B. Fragen der beruflichen Entwicklung und Karriere. Weniger im Blick haben wir dabei, dass sich Ältere in anderen Lebenssituationen als Jüngere befinden und dadurch auch mit anderen Fragen beschäftigt sind z.B.

- das Ende der großen Karriereschritte;
- die eigene Leistungsbereitschaft und das eigene Leistungsvermögen;
- die fehlende Anerkennung;
- der Generationenkonflikt;
- die Vergänglichkeit;
- die unerfüllten Träume;
- der (vermeintliche?) Verfall der alten Werte;
- die Sorge um die (pflegebedürftigen) Eltern und der Verlust von nahe stehenden Menschen;
- die eigene Fitness und Gesundheit;
- die veränderte Familiensituation.

(Ideen entnommen aus H.J. Tode, Vortrag auf dem KGSt-Forum am 03.11.2005)

Einige dieser Themen haben auch eine eindeutig geschlechts- bzw. rollenspezifische Bezüge, die auch im Forum diskutiert wurde:

Für Frauen hat z.B. die Verselbstständigung der Kinder und deren Auszug neben der



Mind Map mit den sieben Handlungsfeldern

Wie wirkt die demografische Entwicklung auf die unterschiedlichen Handlungsfelder des Personalmanagements?

Frau Prof. Dr. Lehr hat in ihrem Eröffnungsvortrag eindrucksvoll dargestellt, wie facettenreich die demografische Entwicklung ist. Als Denkstruktur für dieses komplexe Thema haben wir die sieben Handlungsfelder des Personalmanagements genutzt und sie noch um die Aspekte Akteure, Ziele und unterstützende bzw. konkurrierende Themen ergänzt:

Ein Schwerpunkt in der Diskussion war das Handlungsfeld Kommunikation. Sowohl der Blick der Organisation und der Einzelnen auf ältere Beschäftigte als auch ihre Selbsteinschätzung sind in der Regel eher negativ geprägt. Berufstätigkeit auch im fortschreitenden Lebensalter ist in Maßen

ausgeführt durchaus eine Prophylaxe für das Altwerden. Aber wie soll die Umgebung Ältere anders wahrnehmen, wenn sie es schon nicht selber tun? Und wie sollen Ältere ihre Leistungskraft positiv einschätzen, wenn die Organisation ihnen z.B. durch eine Befreiung von der Regelbeurteilungspflicht für über 55jährige signalisiert, dass von ihnen auch nicht (mehr) viel erwartet wird?

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Forums waren sich einig, dass zur Gestaltung einer altersgerechten Arbeitswelt vorrangig die bewusste Kommunikation aktiver Altersbilder gehört. Dazu gehört auch, das

Thema Alter im Kontext von Führung zu berücksichtigen. Für eine gewisse Erheiterung (oder Betroffenheit?) sorgte in diesem Zusammenhang die im Forum vorgestellte grobe Klassifizierung der vier zurzeit berufstätigen Generationen und ihrer Werthaltungen in Bezug auf Führung und Zusammenarbeit:

Die Botschaft an das Plenum lautete dementsprechend: Wir brauchen mehr Aufmerksamkeit und Wertschätzung gegenüber unseren Altersbildern, aber vor allem eine Überwindung unserer Vorurteile.

Werte und Generationsprägungen kennen

 <p>„Veteran“ Vor 1945 geboren</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pflichtbewusstsein - Disziplin - Loyalität - Verlässlichkeit - Führungsperson: straffe Zügel - Dennoch gutes Teammitglied - Bevorzugt: Anführer-Gefolgsleute-Prinzip - Schwächen: nicht sehr flexibel 	 <p>Babyboomer: Jahrgänge 1945-1964</p> <ul style="list-style-type: none"> - aktiv - aggressiv - weltgestaltend - Beruf und Karriere gehen vor - Führungskraft: kollegial und konsensorientiert - Partizipation, Fairness und Gleichberechtigung sind wichtig - Gute Teamentwickler - Schwächen: neigen zu Diskussionen
 <p>Generation x: Jahrgänge 1965-1980</p> <ul style="list-style-type: none"> - individualistisch - skeptisch - unabhängig - Balance zwischen Arbeit und Freizeit wichtig - Führungskraft: unprätentiös, geradlinig - Führungspositionen wegen der interessanten Aufgaben - Drang nach Freiheit und Informalität - Schwächen: Fehlen von Sozialer Intelligenz, Mitgefühl, Diplomatie 	 <p>Nexters: Jahrgänge nach 1980</p> <ul style="list-style-type: none"> - konsumverwöhnt - selbstbewusst, optimistisch, sehr mobil, multitasking-fähig - digital sozialisiert - „homo zappiensis“ - Offenheit für Veränderungen und Technologieorientierung - Schwächen: Routinejobs werden als Zumutung angesehen, Unzufriedenheit wird schnell geäußert - Eigeninitiative fehlt

Aus: Althäuser, Ulrich (2005): Intergenerative Personalarbeit als Antwort auf veränderte Altersstrukturen



Thorsten Pommerening, Zentrum für Personaldienste (ZPD),
Geschäftsbereich Planung und Steuerung

Forum 9: Zur Einführung eines Zeitwirtschaftssystems

Ausgangslage

Eins der strategischen Projekte des ZPD ist zurzeit die Einführung eines Zeitwirtschaftssystems für Kunden in der hamburgischen Verwaltung. Die Finanzierung des Projektes erfolgt im Rahmen des luK-Plan-Verfahrens. Das ZPD hat von der Finanzbehörde zur Beschaffung und Konfektionierung des Zeitwirtschaftssystems zentral veranschlagte luK-Mittel zugewiesen bekommen. Die Refinanzierung erfolgt in der Regel über mittelfristige Stelleneinsparungen bei den Kunden.

Warum Zeitwirtschaft?

Immer mehr Behörden und Landesbetriebe entscheiden sich dafür, Zeitwirtschaftssysteme zu installieren, um zugeschnitten auf die jeweiligen spezifischen Geschäftsprozesse eine effizientere Verwaltung von Arbeitszeitmodellen, Krankheitszeiten, Urlaubskonten und Gleitzeitkonten herbeiführen zu können. Durch das System wird ebenfalls eine gezielte und detaillierte Personaleinsatzplanung ermöglicht, die eine höhere Transparenz und Optimierung des Ressourceneinsatzes erlaubt.

Neben diesen auf der Ebene der Wirtschaftlichkeit und Effizienz liegenden positiven Effekten, ergeben sich aber auch solche, die einem veränderten Alltagsverhalten von Menschen, Kunden wie Beschäftigten, Rechnung tragen, und damit Ausdruck eines gewissen Mentalitätswechsels sind.

In der letzten Ausgabe von blickpunkt personal, die dem Schwerpunktthema *Familienfreundlichkeit* gewidmet war, wurde in zahlreichen Beiträgen deutlich, in welchem Ausmaß die Flexibilität der Arbeitszeiten sowohl für die Attraktivität des Arbeitgebers, als auch für die Motivation und Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten bestimmend sind. Die FHH hat sich dabei im Fördern und Anbieten eines großen Spektrums von Arbeitszeitmodellen eine führende Position erarbeitet. Der weitere kontinuierliche Ausbau und das Werben für Akzeptanz bleiben Schwerpunkte des Personalmanagements. Schon die große Variationsbreite und Komplexität an Teilzeitmodellen, einschließlich Telearbeit und Sabbaticals fordert es, dass diesen Anforderungen mit einem modernen Zeitwirtschaftssystem begegnet wird, um die Verwaltung dieser komplexen Modelle beherrschbar zu machen.

Auch der aktuelle Diskurs zur demographischen Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland führt dazu, dass Themen zu Zeitmanagement und Selbstorganisation weiter in den Vordergrund rücken. Auch in der hamburgischen Verwaltung wird diesem Gebiet großes Gewicht beigemessen. Eine ausgeglichene Work-Life-Balance, Selbstverantwortung im Umgang mit der eigenen Person, auch unter Gesundheitsaspekten liefern hier die Stichworte. Flexiblere Arbeitszeitmodelle bis hin zu Lebensarbeitszeitkonten sind in diesem Kontext in der Diskussion.



Forum 4

Einen weiteren Faktor stellt die Umstellung der Buchungsregeln vom kameralistischen System auf die kaufmännische Buchführung in den Behörden dar. Wie heute bereits bei den Landesbetrieben nach §26 LHO, benötigen die Behörden zur richtigen Bilanzierung aufbereitete Informationen zu Zeitguthaben und Resturlaubsansprüchen ihrer Beschäftigten. Auch die Erfassung von Personalkostenanteilen bei Produktkosten ist eine wichtige Basis zum Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung.

Das Projekt im ZPD

Das Projekt Zeitwirtschaft hat unter der Leitung von Herrn Karl-Heinz Dittmann ein Produkt entwickelt, das möglichst viele unterschiedliche Bedarfe von Landesbetrieben und Behörden abdecken soll. In 2005 haben vier Behörden und Landesbetriebe als Pilotkunden die Einführung der Zeitwirtschaft geplant. Die Zielvorgaben dieser vier Piloten – Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung, Landesbetrieb Verkehr, Feuerwehr und das ZPD selbst – decken mit ihren unterschiedlichen Aufgabenstellungen und Verwaltungsstrukturen schon eine sehr große Verwendungsbreite ab. Da sich aber bereits eine große Nachfrage von weiteren Behörden abzeichnet – zum Beispiel haben die Polizei und das Strafvollzugsamt der Justizbehörde ihr Interesse bereits verbindlich zugesagt –, wird die Entwicklung ständig erweitert, so dass neuen spezifischen Anforderungen an das System nachgekommen werden kann.

Das Produkt Zeitwirtschaft weist modularen Charakter auf. Aus vielen unterschiedlichen Möglichkeiten der Konfiguration des Systems in den Behörden und Landesbetrieben werden individuelle, sich an deren spezifischen Funktionalitäten orientierende Komponenten erstellt. Kernmodule sind:

- Zeiterfassung
- Zeitwirtschaft
- Personaleinsatzplanung
- Schnittstelle PAISY
- Schnittstelle SAP–CO/Produkterfassung

Für die Phase der Pilotierung betreiben die Kunden für die Einführung der Zeitwirtschaft eigenständige Teilprojekte. Schwerpunkte der bisherigen Entwicklung des Zeitwirtschaftssystems sind die Bereiche Zeiterfassung, Urlaubs-, Krankheits- und Teilzeitplanung und -abwicklung, Personaleinsatzplanung und Schichtplanungssystem, sowie Kostenerfassung. All diese Komponenten konfiguriert das ZPD im Auftrag der Kunden als Grundsystem, das bei Bedarf durch zusätzliche Optionen vor Ort ergänzt werden kann. Auch die Steuerung von Zugangskontrollsystemen für Dienstgebäude ist möglich.

Die Projektabwicklung bewegt sich dabei im Spannungsfeld zwischen Erwartungen der Beschäftigten, funktionalen Anforderungen und dem rechtlichen Rahmen. Alle Kunden (also die Behörden und Landesbetriebe, die sich für Zeitwirtschaft entscheiden) werden eigene Dienstvereinbarungen mit dem örtlichen PR abschließen. Darüber hinaus ist angestrebt, eine Vereinbarung nach §94 HmbPersVG abzuschließen. Die Vorbereitungen hierzu sind in vollem Gange und werden hoffentlich bald zu konkreten Ergebnissen führen.

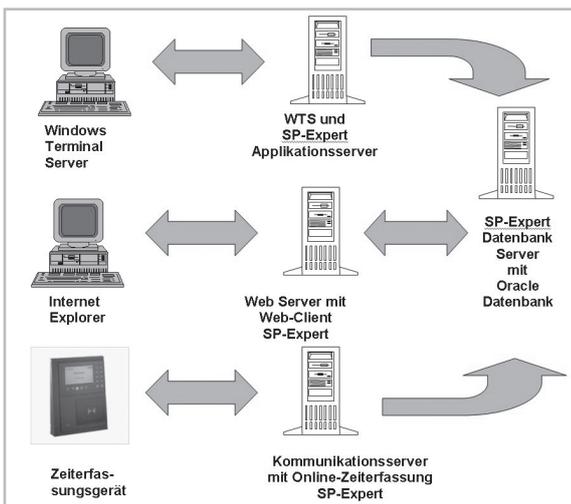
Es erfolgt auch eine intensive Abstimmung mit dem hamburgischen Datenschutzbeauftragten. Dabei werden die Kunden vom ZPD mit dem nötigen Know-how zu Verfahren und rechtlichem Rahmen unterstützt.

Systembeschreibung

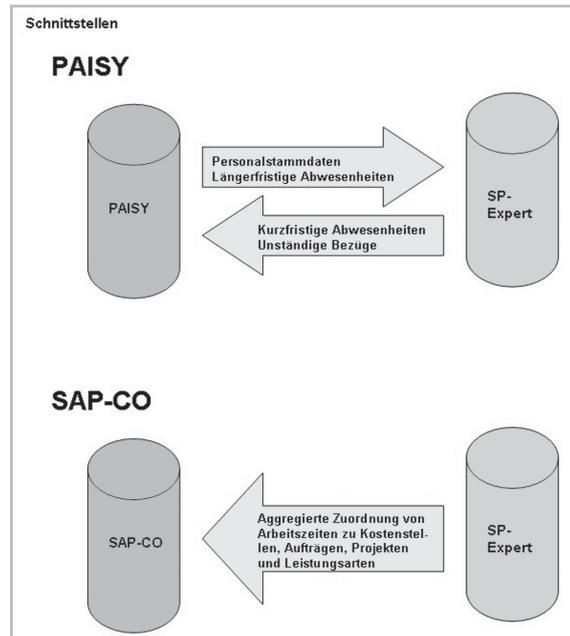
Basis des Zeitwirtschaftssystems ist die Standardsoftware SP-Expert der Firma ASTRUM. Sie wird auf Rechnern von Dataport betrieben. Die Software SP-Expert ist am Markt weit verbreitet, insbesondere bei Organisationen, die eine dezidierte Personaleinsatzplanung aus ihrer Aufgabenstellung heraus verantwortlich betreiben müssen (z.B. Polizei, Feuerwehr, Vollzugsanstalten, Krankenhäuser). Das System wird in identischer Architektur von der Polizei in Schleswig-Holstein betrieben, ebenfalls auf Rechnern von Dataport.

Die Architektur des Systems stellt sich wie folgt dar:

Anwender Dataport



Schnittstellen:



Falls in ihrer Beschäftigungsstelle Interesse an der Einführung eines Zeitwirtschaftssystems besteht, sprechen Sie uns an. Wir beraten Sie gerne und ausführlich und machen Ihnen ein Angebot.

Projektleiter:

Karl-Heinz Dittmann, Tel.: 4 28 41 - 2313, Karl-Heinz.Dittmann@zpd.hamburg.de

Projektmitglieder:

Andreas Baumert, Tel.: 4 28 41 - 2312, Andreas.Baumert@zpd.hamburg.de

Beate Ocksen, Tel.: 4 28 41 - 4114, Beate.Ocksen@zpd.hamburg.de

Bettina Seelmann, Tel.: 4 28 41 - 4122, Bettina.Seelmann@zpd.hamburg.de

Fachbereichsleiter Strategische Projekte und Innovationen:

Thorsten Pommerening, Tel.: 4 28 41 - 2351, Thorsten.Pommerening@zpd.hamburg.de



Urban Sieberts, Personalamt,
Dienst- und Tarifrecht



Arnd Reese, Personalamt,
Dienst- und Tarifrecht

Forum 10: Mehr gute Worte? – Leistungsgerechte Bezahlung im öffentlichen Dienst

Zu diesem Thema fiel den über 70 Teilnehmerinnen und Teilnehmern tatsächlich weit mehr ein als nur gute Worte – zahlreiche Fragen und vielfältige Anregungen zeigten, wie sehr es die Köpfe bereits beschäftigt.

Einleitend berichteten Herr Reese und ich über die neuesten Entwicklungen im Beamten- und im Tarifbereich. Bestimmendes Ereignis ist dabei die Föderalismusreform, auf die sich die Große Koalition am 11.11.2005 geeinigt hat: Wird sie, wie vereinbart, zügig im Grundgesetz verankert, dann können die Länder die Laufbahnen, die Besoldung und die Versorgung ihrer Beamtinnen und Beamten zukünftig komplett eigenständig regeln. Angesichts dessen wird der Bund seinen Entwurf eines bundesweiten Strukturreformgesetzes höchstwahrscheinlich nicht weiterverfolgen. Sowohl Bund als auch Länder wollen aber jeweils für sich eine stärker an der Leistung orientierte Bezahlung einführen – auch im Tarifbereich.

Dort wird seit Oktober 2005 wieder über einen „TVöD Länder“ verhandelt, der die besonderen Länderbedarfe v.a. auf den Gebieten Wissenschaft, Lehrer, Unikliniken, Sonderzahlungen und Arbeitszeitvolumen berücksichtigt. Der im September 2005 für Bund und Kommunen abgeschlossene TVöD gibt nur den Kommunen ein detailliertes Leistungsbezahlungssystem vor, während der Bund sein System erst noch durch separaten Tarifvertrag vereinbaren muss. Für die Länder ist noch alles offen – denk-

bar sind sowohl das Kommunalsystem als auch ein separater Tarifvertrag als auch, falls die Verhandlungen scheitern sollten, eigenständige Regelungen.

Die zwischenzeitliche Diskussion innerhalb der FHH läuft jedenfalls auf ein möglichst einfaches, prämienzentriertes System hinaus, als deren Kernproblem sich die Leistungsbemessung herauschält. Herr Calmer von der mit Prämiensystemen erfahrenen Hamburger Stadtentwässerung (HSE) stellte daher vor, nach welchen Kriterien und mit welchen Mitteln die Leistung dort festgestellt wird:

- Wo externe, objektive Maßstäbe existieren und/oder interne Daten objektiv messbar sind, können diese gut zur Leistungsfeststellung herangezogen werden. Liegen z.B. die internen Kosten für die HSE-Ingenieure und -Juristen unter den Honoraren, die nach der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure bzw. nach dem Rechtsanwältewerke-Vergütungs-Gesetz angefallen wären, können aus der Differenz Leistungsprämien gezahlt werden. Gleiches gilt, wenn z.B. im Klärwerksbetrieb der Energieverbrauch gedrosselt oder die Gasproduktion gesteigert wird.
- Im Kanalnetzbetrieb hingegen werden bestimmte Zeiten vorgegeben (z.B. X km Kanalreinigung in X Personenstunden) und die Leistung über das Verhältnis der Vorgabe-

zeit zur tatsächlich benötigten Zeit bemessen. Ergänzend zu diesem rein quantitativen Ansatz (Akkord) werden Qualitäts- und Qualifikationsziele mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als prämierelevant vereinbart. Die Qualität der Arbeitsausführung wird vor Ort stichprobenartig von Meistern überprüft.

- Zusätzliche Prämien können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erwirtschaften, indem sie Einnahmen für die HSE bei Dritten erzielen (z.B. durch Unterstützung der Stadtreinigung beim Winterdienst).
- Im Dienstleistungsbereich der HSE, also v.a. in der Verwaltung, beschreiben Zielvereinbarungen die Grundleistung. Prämien können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Einsparungen oder Mehreinnahmen erzielen. Sie können z.B. gegen Rechnung des Unternehmens für Dritte arbeiten, Arbeiten erledigen, die HSE sonst fremdvergeben hätte, oder dauerhaft die Aufgaben ausscheidender Kolleginnen oder Kollegen übernehmen. Die Forumsteilnehmerinnen



Forum 10 aufgrund der vielen Interessenten im großen Saal

und -teilnehmer befürchteten dadurch v.a. eine Selbstüberlastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Da die dauerhafte Stelleinsparung überdies nur zwei Jahre lang zur Prämienzahlung herangezogen werden kann, fragten sie sich, ob die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht recht bald überhaupt keine Prämien mehr erwirtschaften könnten. Nach den bisherigen Erfahrungen, so Herr Calmer, treffe keine dieser Befürchtungen zu.

- Wichtig sei, das System so flexibel zu gestalten, dass es dem gegebenenfalls wechselnden Bedarf des Unternehmens angepasst werden kann. Herr Calmer warnte davor, auf einem „vollkommen gerechten“ System zu bestehen. Nach seinen Erfahrungen führe dies zu sehr komplexen und unübersichtlichen Systemen; eine vollkommene Gerechtigkeit sei nicht zu erreichen.
- Die Leistung alternativ durch Vergleiche mit anderen Dienstleistungsbetrieben zu ermitteln (Stichwort Benchmarking), setze einen nicht zu unterschätzenden Aufwand voraus. Dieser Aufwand sei allerdings notwendig, um eine tatsächliche Vergleichbarkeit zu gewährleisten und die notwendige Akzeptanz zu erhalten.

Herr Calmer warb v.a. dafür, die Prämien wie bei HSE hauptsächlich an Gruppen zu vergeben. Eine Prämierung von Einzelleistungen und -verhalten führe unausweichlich zu Neid- und „Gutsherren“-Diskussionen und könne leicht in Demotivation und „Dienst nach Vorschrift“ bei denjenigen münden, die leer ausgehen.

Zentrales Instrument ist bei der HSE die Zielvereinbarung. Gegen Jahresende legt die Geschäftsführung Unternehmensziele (die jährlich wechseln und auch „weiche Ziele“ wie „erhöhte Kundenzufriedenheit“ umfassen können) für das Folgejahr fest. Bis Ende Dezember werden diese Ziele in Abteilungs- und Gruppenziele umgesetzt und vereinbart. Ist das Zieljahr vollendet, prüfen im ersten Quartal danach die Vorgesetzten die Zielerreichung und Prämienwirtschaftung und erklären sie gegebenenfalls schriftlich. Diese Zielerreichungs- / Erwirtschaftungserklärung wird wiederum von den nächsthöheren Vorgesetzten bestätigt und durch die Qualitätssicherung (Stabsstelle) geprüft. Anschließend testiert ein externer Wirtschaftsprüfer das Gesamtergebnis, bevor – nach Zustimmung durch den Aufsichtsrat – die Prämien im zweiten Quartal ausgezahlt werden können.

STÄNDE



Günter Karl, Personalamt, Projekt Interner Arbeitsmarkt (PIA)

Stand A: PIA

„Hallo Herr Karl“ hörte ich eine mir vertraute Stimme rufen während ich gerade Informationsmaterial zur neuen Online-Recherche an unserem Infostand verteilte. Die Stimme gehörte zu einer Personalentwicklerin, die ich bisher nur vom Telefon kannte und die mich offenbar an meinem Namensschild identifizierte. Überhaupt stand das persönliche Kennen lernen von Personalern aus den Behörden und Vertretern des Personalamtes an unserem Stand im Vordergrund.

Zwischen den Plenumsvorträgen und den einzelnen Foren schauten viele Kolleginnen und Kollegen an unserem Stand vorbei, um sich über das erweiterte Dienstleistungsspektrum von PIA zu informieren. Besonderes Interesse fand unsere neue digitale Stellenbörse, die im Internet unter www.stellenangebote.hamburg.de zu erreichen ist und allen Beschäftigten eine individuelle und komfortable Stellensuche ermöglicht.

Großen Anklang fanden auch unsere gemeinsam mit dem ZAF konzipierten Bewerbungstrainings, mit denen wir veränderungsbereite Beschäftigte bei der Suche nach einem neuen Aufgabenfeld unterstützen. Auf Wunsch stellen die PIA-Beraterinnen und -Berater ihren Klienten einen Qualifizierungsgutschein aus, der zum Besuch von bis zu drei unterschiedlichen Seminaren berechtigt. PIA greift hiermit ganz konkret das Motto des Personalforums *Mobilität für ältere*

re Beschäftigte auf und bietet Fortbildungsveranstaltungen zu den Themen *Standortbestimmung*, *Bewerbungsunterlagen* und *Bewerbungsgespräch* an.

Einige Standbesucher nutzten auch die Gelegenheit, sich ganz konkret über den Modernisierungsfonds zu informieren. Nach den hierzu vom Senat erlassenen Bestimmungen übernimmt PIA u.a. spezielle Qualifizierungs- und Einarbeitungskosten für Beschäftigte, die sich aufgrund von Reorganisationsmaßnahmen beruflich verändern müssen.

Neben dem einen oder anderen Tipp, den wir unseren Kolleginnen und Kollegen am Infostand geben konnten, haben aber auch wir zahlreiche Anregungen mit nach Hause genommen, um weiterhin gemeinsam mit den Personalabteilungen und unseren behördlichen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern die Mobilität und Employabilität auf dem internen Arbeitsmarkt zu erhöhen.



Corinna Kreibich (PIA) im Gespräch mit einer Kollegin



Rüdiger Cornelius, Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)

Stand B: Kompetenz für Sie!

Behörden und Ämter im Hauptschulmodell

Das Zentrum für Aus- und Fortbildung informierte auf dem Personalforum über die Beteiligung der Behörden und Ämter der Freien und Hansestadt Hamburg am Hamburger Hauptschulmodell des Hamburger Netzwerks der Initiative für Beschäftigung. Es ist der ausdrückliche Wunsch des Ersten Bürgermeisters, dass die Behörden und Ämter an dem Hauptschulmodell mitwirken.

Folgende Behörden und Ämter – davon einige im Verbund – nehmen zusammen mit den nachstehend aufgeführten Partnerschulen teil:

- Senatskanzlei, Zentrum für Personaldienste, Zentrum für Aus- und Fortbildung Hamburg einschließlich Verwaltungsschule, Kulturbehörde / Staatsarchiv: **Rudolf-Ross-Gesamtschule**
- Behörde für Wissenschaft und Gesundheit: **Schule Leuschnerstraße**
- Behörde für Inneres: **Schule Hinschenfelde**
- Bezirksamt Hamburg-Mitte, Hamburg Port Authority AöR: **Gesamtschule Finkenwerder** und **Gesamtschule Mümmelmannsberg**
- Bezirksamt Altona, Behörde für Wirtschaft und Arbeit, Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt: **Theodor-Haubach-Schule**
- Bezirksamt Wandsbek, Botanischer Sondergarten: **Schule Neurahlstedt**

- Bezirksamt Bergedorf: **Gesamtschule Bergedorf**

Das Zentrum für Aus- und Fortbildung ist Koordinator für die Behörden und Ämter.

Das Hamburger Netzwerk der Initiative für Beschäftigung wurde im Frühjahr 1999 gegründet. Das Hauptziel des Projektes besteht in einer deutlichen Erhöhung der Übergänge der Hauptschülerinnen und Hauptschüler in die ungeforderte duale Ausbildung direkt nach dem Schulende. Eine eigens geschaffene *Koordinierungsstelle Ausbildung* ist Anlaufstelle für Schulen, Arbeitsagentur und Unternehmen. Finanziert wird die Koordinierungsstelle u.a. auch aus Mitteln der Freien und Hansestadt Hamburg.

Kern des Konzepts ist ein Drei-Säulen-Modell, in dem Schule, Berufsberatung und Betriebe, Behörden und Ämter eine Brücke von der Schul- in die Arbeitswelt bilden.

Zu Beginn des jeweils letzten Schuljahres werden in der Schule die Stärken und Interessen der Hauptschülerinnen und Hauptschüler ermittelt. In der Berufsberatung der Arbeitsagentur werden sodann auf Basis der festgestellten Stärken und Interessen passende Ausbildungsberufe gesucht.

In einem dritten Schritt wird ausbildungsinteressierten Hauptschülerinnen und Hauptschülern eine Beratung durch Personalreferenten in einem der rund 70 teilnehmenden

Hamburger Unternehmen angeboten. Hierbei erhalten sie eine Rückmeldung aus Unternehmenssicht darüber, ob sie ihre Berufswahl schlüssig begründen können, sich gut über Tätigkeiten und Anforderungen ihres Wunschberufs informiert haben und ob ihr Auftreten und ihre Bewerbungsunterlagen angemessen bzw. verbesserungswürdig sind. Die Beratungen finden in den Unternehmen statt und sind damit zugleich eine hervorragende Vorbereitung auf das echte Vorstellungsgespräch.

Die Ausbildungsleitungen und die Ausbilderinnen und Ausbilder der Behörden und Ämter der Freien und Hansestadt Hamburg führen mit den Hauptschülerinnen und Hauptschülern ihrer Partnerschulen diese individuellen Beratungsgespräche (Kompetenzchecks). Ihnen gebührt ein besondere

Dank für ihren Einsatz, Hauptschülerinnen und Hauptschülern in Ausbildung zu bringen.



v.l.n.r.: Angelika Koch, Rolf Bendixen, Rüdiger Cornelius, Stefan Müller, Gabi Bettin am ZAF-Stand

Bürgermeister lobt „Hamburger Hauptschulmodell“ Ausgezeichnete Initiative fördert Hauptschüler



Am 9. Januar 2006 wurde im Hamburger Rathaus das Hamburger Hauptschulmodell feierlich mit dem Carl-Bertelsmann-Preises (150.000 Euro) ausgezeichnet. Die eigentliche Preisverleihung fand bereits im September 2005 bei Bertelsmann in Gütersloh statt. In Anwesenheit von Lisa Mohn (Bertelsmann) sprachen Bgm I, Dr. Michael Otto (Otto-Versand) und Bernd Wrede (HapagLloyd) zu den Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaft und Verwaltung, die sich aktiv am Hamburger Hauptschulmodell beteiligen (zzt. 71 Unternehmen einschließlich der oben genannten Behörden und Ämter der FHH). Dr. Michael Otto hob in seiner Rede besonders das Engagement der Hamburger Verwaltung hervor und dankte dem Bürgermeister ausdrücklich.

Vordere Reihe: Elske Pflughaupt / Bezirksamt Hamburg-Mitte, Astrid Trost / Hamburg Port Authority, Ute Walther / Bezirksamt Bergedorf
Zweite Reihe: Martina Rickert / Behörde für Wissenschaft und Gesundheit, Kristina Höcker / Senatskanzlei, Heiner Kaiser / Behörde für Wissenschaft und Gesundheit
Dritte Reihe: Kirsten Stüwer / Behörde für Wirtschaft und Arbeit, Ingo Knebler-Golembowski / Hamburg Port Authority, Ingo von Maltitz / Behörde für Inneres, Helge Masch / Bezirksamt Wandsbek (Botanischer Sondergarten)
Hintere Reihe: Michael Wilke / Personalamt, Rüdiger Cornelius / ZAF



Bärbel Schmidt, Personalamt, Dienst- und Tarifrecht

Stand C: Schwerbehinderte Menschen beschäftigen!

Stand C der Arbeitsgemeinschaft der Schwerbehindertenvertretung der Hamburger Behörden (AGSV HH) in Zusammenarbeit mit der Arbeitgeberbeauftragten der FHH

Die beiden thematischen Schwerpunkte des gemeinsamen Info-Standes der AGSV HH und der Arbeitgeberbeauftragten standen auch im Zeichen des Personalforum-Mottos *Älter werdende Belegschaft*:

1. Einstellungsmöglichkeiten für Schwerbehinderte und gleichgestellte Bewerberinnen und Bewerber

Wir haben – wie schon auf den vorausgegangenen Personalforen – auf die immer noch geltende Ausnahmeentscheidung des Senats aufmerksam gemacht, dass schwerbehinderte und gleichgestellte Bewerberinnen und Bewerber bei fachlicher Eignung trotz des geregelten Einstellungsverfahrens als Externe eingestellt werden können.



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt



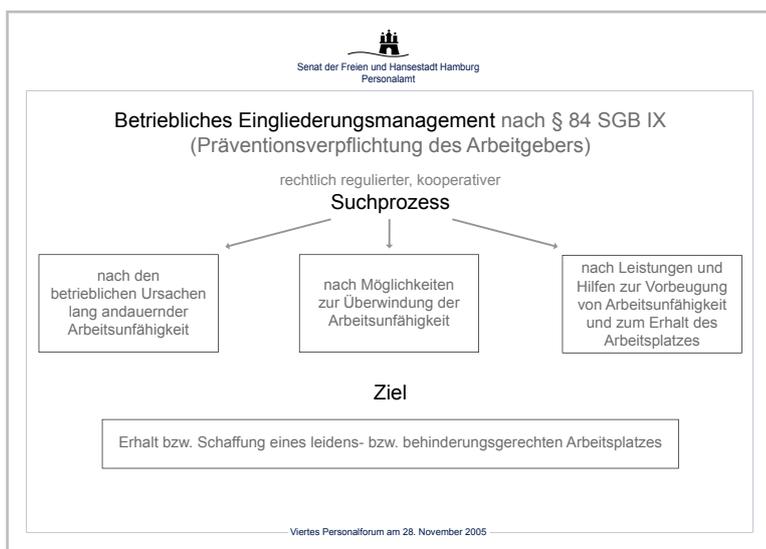
Die Einstellung externer schwerbehinderter Menschen ist trotz „geregeltem Einstellungsverfahren“ möglich!



Wenn Sie schwerbehinderte Bewerberinnen und Bewerber zu Auswahlgesprächen einladen, kommen Sie Ihrer gesetzlichen Verpflichtung nach und werden motivierten Menschen begegnen!



Viertes Personalforum am 28. November 2005



Zu Beginn des Forums und zwischen den Workshop-Veranstaltungen war der Info-Stand fast durchgehend von interessierten Besucherinnen und Besuchern umgeben. Die Gelegenheit, sich im persönlichen Gespräch mit den Schwerbehindertenvertretungen zu informieren, wurde so gründlich genutzt. Außerdem wurden Kontakte geknüpft und konkrete Absprachen getroffen.

Sehr große Beachtung und Zustimmung genoss das von der AGSV HH entwickelte schriftliche Quiz rund um das Thema

2. Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Dieses Thema aus dem Forum 2 haben wir aufgegriffen, weil es seine rechtliche Grundlage findet im §84 Abs. 2 Neuntes Sozialgesetzbuch – Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen –. Gerade vor dem Hintergrund einer älter werdenden Belegschaft wird dem BEM als Teil des Gesundheitsmanagements eine immer größer werdende Bedeutung zukommen. Auch wenn die Regelung auf alle Beschäftigten, die die Voraussetzungen erfüllen, unabhängig von einer vorliegenden Schwerbehinderteneigenschaft anzuwenden ist, werden doch voraussichtlich in einer Vielzahl von Fällen die Schwerbehindertenvertretungen mit ihrem besonderen Fachwissen bei der Einführung bzw. Umsetzung des BEM involviert sein.

Schwerbehinderung. Anhand von acht Fragen (Multiple Choice Verfahren) konnte jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer des Personalforums das eigene Wissen im Bereich des Schwerbehindertenrechts testen und kleine Preise gewinnen. Insgesamt wurden knapp 50 Quizbögen ausgefüllt am Stand zurückgegeben. Unter den neun Teilnehmerinnen und Teilnehmern, die alle Fragen richtig beantwortet hatten, wurden während der Abschlussveranstaltung des Personalforums drei Gewinnerinnen bzw. Gewinner ausgelost, die sich über einen Buchpreis sowie Eintrittskarten für den *Dialog im Dunkeln* freuen konnten.

Die Standbetreuung wurde durch Mitglieder der AGSV HH und der Arbeitgeberbeauftragten vorgenommen. Es zeigte sich sehr schnell, dass beide Themen auf reges Interesse der Besucherinnen und Besucher stießen. Die über 100 Exemplare des Gesetzestextes SGB IX waren bis zum Abschluss des Forums gänzlich vergriffen. Ähnlich verhielt es sich mit weiterem Info-Material zum BEM und zu anderen Unterlagen zu diesen Themen.



Die Quizfragen sorgten für rege Nachfragen am Stand



Dr. Trude Ossenbach, Personalamt, Arbeitsmedizinischer Dienst (AMD)

Stand D: Der Arbeitsmedizinische Dienst stellt sich vor

Der Arbeitsmedizinische Dienst versteht sich als Berater und Partner in allen Fragen des betrieblichen Gesundheitsschutzes. In Zeiten des raschen Wandels des beruflichen Umfeldes mit seinen wachsenden Anforderungen an die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gewinnt die gesundheitsgerechte Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsabläufe zunehmend an Bedeutung.

Der AMD trägt dem in seinem breiten Beratungs- und Betreuungsangebot Rechnung. Neu vorgestellt werden konnte in diesem Jahr das Pilotprojekt Ohrakupunktur.

Der AMD informierte an seinem Stand u. a. über folgende Schwerpunktangebote:

1. Betriebliches Eingliederungsmanagement

Der Betriebsarzt unterstützt mit seiner arbeitsmedizinischen Fachkompetenz den Eingliederungsprozess. Im Rahmen eines vertraulichen Gespräches mit der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter können das Leistungsbild geklärt und die Möglichkeiten der Wiedereingliederung besprochen werden. Im Rahmen der Leistung der gesetzlichen Kranken- oder Rentenversicherung ist nach längerer oder schwerer Erkrankung

auch eine stufenweise Wiedereingliederung möglich, an deren Ende bei erfolgreichem Verlauf die volle Arbeitsbelastung am bisherigen Arbeitsplatz steht.

Zeitlich befristete Einsatzeinschränkungen können diesen Prozess sinnvoll unterstützen. Falls erforderlich, führt der AMD Arbeitsplatzbesichtigungen durch und macht konkrete Vorschläge zur Anpassung des Arbeitsplatzes. Er berät die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter bezüglich weitere Therapie- und Rehabilitationsmaßnahmen und nimmt bei Bedarf Kontakt zum behandelnden Arzt auf.

Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

Ihr Partner

bei der betrieblichen Gesundheitsförderung

GESUNDHEITSBERICHT

Gesundheitsberichtserstattung:
Auswertung und Präsentation arbeitsmedizinischer Erkenntnisse aus Vorsorgeuntersuchungen, Befragungen, Begehungen und arbeitsmedizinischen Beratungsgesprächen

Analyse von Krankenstandsdaten und Arbeitsunfähigkeitsdiagnosen in Kooperation mit der BKK zur Festlegung von Prioritäten für Gesundheitsförderungsmaßnahmen

Gesundheitszirkel:
Durchführung von moderierten Gruppengesprächen zu Arbeitssituationsanalysen im Hinblick auf psychische Belastungen

Moderation und Auswertung betrieblicher Gesundheitszirkel

Gesundheitsförderungsmaßnahmen:
Durchführung von Informations- und Schulungsveranstaltungen zur gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung unter besonderer Berücksichtigung psychischer Belastungen

Arbeitsplatzbezogene Angebote zur Bewegung und Entspannung

Gesundheitsgerechte Arbeitstechniken (z.B. rückengerechter Patiententransfer in der Alten- und Krankenpflege)

Beratung zu arbeitsmedizinisch sinnvollen Betriebsportangeboten

Kooperation mit Fachleuten der Personalentwicklung bei Projekten zur Qualifikationsförderung

GESUNDHEITZIRKEL

2. Betriebliche Gesundheitsförderung

Ein wichtiger Grundpfeiler der betrieblichen Gesundheitsförderung ist die Gesundheitsberichtserstattung. Sie stellt die betriebsbezogenen, gesundheitsrelevanten Daten zusammenfassend dar, hebt Problemfelder hervor und zeigt geeignete Maßnahmen zu deren Verbesserung auf.

Der AMD unterstützt den Arbeitgeber und Dienstherrn hierbei durch die

Bereitstellung anonymisierter betriebsepidemiologischer Daten. Er berät ihn bei der Festlegung der Prioritäten und stellt


 Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
 Personalamt

Tut's Ihnen auch manchmal einfach irgendwo weh?
 Hier können Sie einen kleinen
Gesundheitscheck
 bei sich machen lassen!

Wir bestimmen:

- * Cholesterin und Blutzucker aus einem kleinen Blutstropfen aus der Fingerbeere
- * Ihren Blutdruck
- * Ihren Body-Mass-Index und Bauchumfang

Wir sprechen mit Ihnen über die Messergebnisse:

- * Durch eine individuelle Risikoberechnung für Herz-Kreislauf-Erkrankungen
- * Durch Vergleich mit Normwerten in Anlehnung an die Leitlinien zur Primärprävention der Deutschen Gesellschaft für Kardiologie

Falls erforderlich geben wir Ratschläge zur Prävention:

- * Beeinflussung von Risikofaktoren
- * Ernährungsberatung
- * Einstieg in den Gesundheitssport
- * Rat, den Hausarzt aufzusuchen, wenn eine Abklärung erfolgen sollte


Vorbeugen ist besser!


oder Empfehlungen zur Stressprävention im Betrieb.

3. Pilotprojekt Ohrakupunktur

Im Rahmen eines Pilotprojektes bietet der AMD in 2005 erstmals interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Durchführung einer Ohrakupunktur an. Haupteinsatzbereich sind Symptome wie allgemeine Anspannung, Erschöpfungszustände, Schlafstörungen, Kopf-, Rücken- oder Schulter-Nackenschmerzen. Die Beschwerden sollen gelindert, Stress abgebaut und das allgemeine Wohlbefinden ganz generell verbessert werden.



Der AMD-Stand aus der Vogelperspektive

seine Fachkompetenz zur Verfügung, wenn es um die Einleitung konkreter Maßnahmen geht. Hierzu gehört die beratende Begleitung und Moderation von Gesundheitszirkeln ebenso wie die Durchführung von Informations- und Schulungsveranstaltungen



Eva Gnacke, Personalamt, Führungskräftegewinnung und -entwicklung

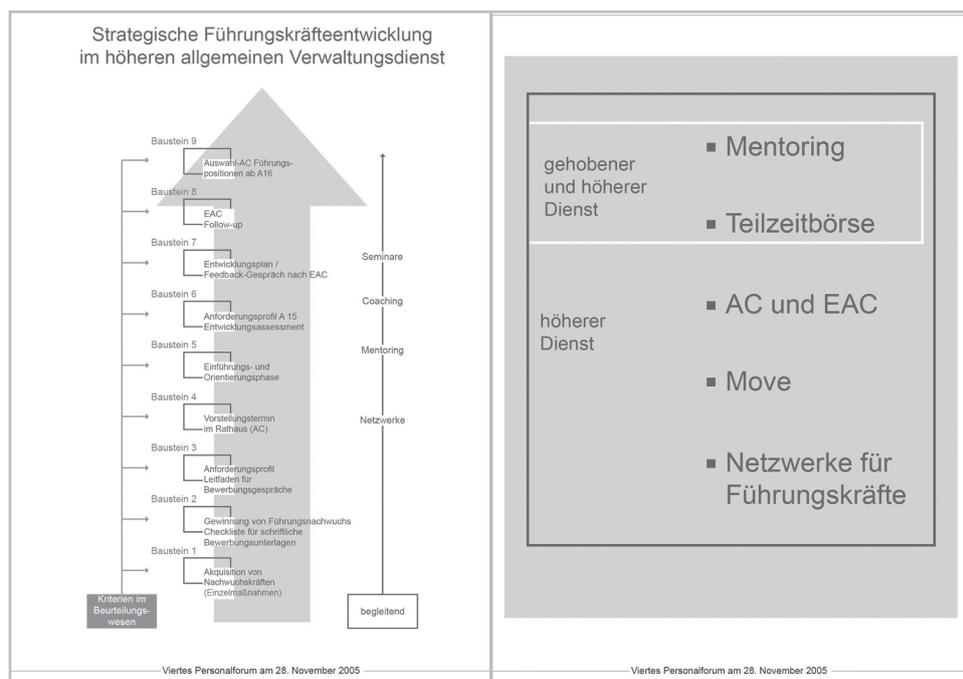
Stand E: Führungskräftegewinnung und -entwicklung

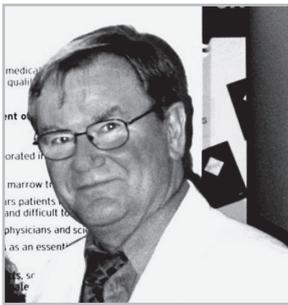
An dem Stand *Führungskräftegewinnung und -entwicklung* sind insbesondere folgende Projekte der Führungskräfteentwicklung vorgestellt worden:

- **Mentoring:** Eine erfahrene Führungskraft steht einer Nachwuchs(führungs)kraft für eine gewisse Zeit beratend zur Seite und gibt ihr Führungs- und Verwaltungswissen an die bzw. den Mentee weiter.
- **Teilzeitbörse:** Die Börse unterstützt Teilzeitbeschäftigte, die Führen im Tandem anstreben, darin geeignete Partnerinnen bzw. Partner für gemeinsame Bewerbungen zu finden.

- **Netzwerke für Führungskräfte in bzw. auf dem Weg in Spitzenfunktionen:** In Netzwerken können sich Führungskräfte über Behördengrenzen hinweg und außerhalb konkreter Arbeitszusammenhänge über Erfahrungen austauschen und kollegiale Unterstützung geben.
- **Moves:** Um die Mobilität zu fördern, werden Beschäftigte der Eingangsämter des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes darin unterstützt, ihre Stelle auf der gleichen Ebene zu tauschen.

Mentoring, wie auch die Teilzeitbörse, werden nicht nur für den höheren, sondern auch für den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst angeboten, im Fall des Mentoring derzeit als Pilotprojekt.





Karl Heinz Ebeling, Zentrum für Personaldienste,
Geschäftsbereich Betriebliches Management

Stand F: Angebote und Leistungsspektrum des ZPD

Nachdem das Zentrum für Personaldienste inzwischen fast zwei Jahre ein Landesbetrieb nach §26 der Landeshaushaltsordnung ist, bot das Vierte Personalforum Gelegenheit mit einem Informationsstand den Kunden das Selbstverständnis des ZPD als Dienstleister zu präsentieren. Darüber

- über das Angebot zur Übernahme manueller Rückrechnungen in komplizierten Einzelfällen oder
- die Übernahme der Personaladministrationsaufgaben für Einheiten mit kleineren Personalkörpern

zu erfragen und vertiefende Gespräche dazu zu führen.

Die fachkundigen Kolleginnen und Kollegen, die unseren Stand betreuten, standen den ganzen Tag über für Gespräche und Diskussionen mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Personalforums

sowie zur Beantwortung von deren Fragen zur Verfügung. Aus den Gesprächen haben sich wertvolle Hinweise und Anregungen zu den Wünschen und Bedürfnissen unserer Kunden ergeben, die wir für die weitere Verbesserung unserer Dienstleistungen nutzen werden.

hinaus war Gelegenheit, die erweiterte Angebotspalette des ZPD und neue wichtige Projekte vorzustellen. An unserem Stand – Angebote und Leistungsspektrum des ZPD – nahmen zahlreiche Besucher die Gelegenheit wahr,

- Präsentationen zum Projekt Zeitwirtschaft zu sehen, Beispiele über die Einsatzmöglichkeiten der einzelnen Module zu erfahren und sich über Verfahren und Konditionen der eventuellen Einführung und Nutzung in den Dienststellen und Einrichtungen der Kunden zu informieren,
- Vorführungen über die Möglichkeiten unserer Berichtssysteme zu Personalstrukturen, Personalkostenanalyse und Personalbudgets zu verfolgen und Informationen über deren geplanten Ausbau zu bekommen und
 - Informationen über neue Angebote des ZPD wie zum Beispiel



Der für die Kunden als Werbegeschenk bereitgehaltene Taschenkalender wurde positiv aufgenommen und von den Kunden gern entgegengenommen.

RÜCKMELDUNGEN ZUM PERSONALFORUM



Katharina Kraft, Nachwuchskraft im Personalamt
von Oktober bis Dezember 2005

Feedback der Teilnehmerinnen und Teilnehmer und Schlussfolgerungen

Für die meisten Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Personalforums war der Eingangsvortrag *Viel Schwung durch langen Anlauf? – alternde Belegschaft* von Frau Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Lehr das Highlight. So begann der lange Tag mit den informativen, belebenden und zum Weiterdenken anregenden Worten der ehemaligen Bundesfamilienministerin äußerst positiv. Der Vortrag bot neben humorvollen Praxisbeispielen viele Diskussionspunkte, die Lust auf mehr machten und eine geeignete Grundstimmung für die anschließenden Vormittagsforen lieferte. Die fünf verschiedenen Themenbereiche der folgenden Foren wurden als gut ausgesucht bewertet und viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer erlebten die 90 Minuten in den Workshops mit interessanten und gut organisierten Gesprächen und Diskussionen. Diese aktive Teilnahme sowie der anschließende Gedankenaustausch mit Kolleginnen und Kollegen machte die Veranstaltung lebendig und kurzweilig. Es wurden Kontakte geknüpft und Ansprechpartner kennen gelernt.

Neu war dieses Jahr die Einladung an Führungskräfte aus den einzelnen Behörden und Ämtern. Dieses Angebot wurde sehr positiv bewertet und angenommen.

Viele Teilnehmende fanden auch den mittags folgenden Vortrag von Ulrich Krehahn, dem Standort-Personalleiter Hamburg der Airbus Deutschland GmbH, aufschlussreich und gut. Der Blick in die unternehmerische Praxis brachte dem Publikum frische Energie, sowie neuen Diskussionsstoff für die Nachmittagsforen. Auch die fünf Themengebiete dieser Workshops fanden größtenteils positive Resonanz. Die durchschnittliche Bewertung aller zehn Foren auf einer Skala von eins bis fünf betrug die Note zwei – gut.

Natürlich gab es auch kritische Äußerungen zu der Veranstaltung, was uns dazu veranlasst, dem für das kommende Personalforum vorzubeugen. Es gilt zu überlegen, ob

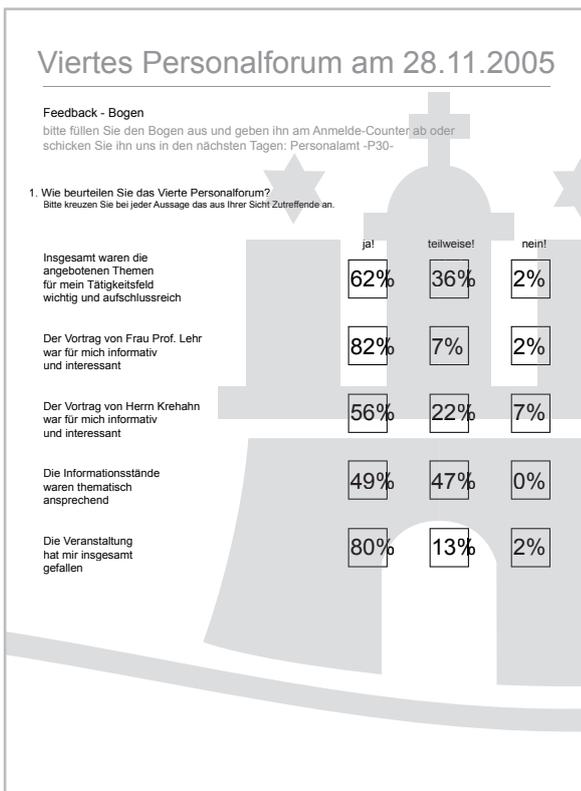


gut besuchte Infostände

die Räumlichkeiten der Patriotischen Gesellschaft für diese Veranstaltung erneut gemietet werden sollen. Die von vielen als zu niedrig empfundene Raumtemperatur ließe sich schnell beheben, aber das Fehlen eines geeigneten Raumes für die Informationsstände müsste unbedingt gelöst werden. Verglichen mit dem Aufwand für die Standbetreuerinnen und -betreuer war die Besucherfrequenz an den Ständen aus Sicht der meisten Standbetreiber deutlich zu gering. Zurückzuführen ist dies sicher auf die räumlichen Verhältnisse, da die Stände im ehemaligen Restaurant „so weit ab vom Schuss“ waren, aber auch auf die zu kurze Zeit, die für das Informieren an den Ständen zur Verfügung stand. Die Pausen direkt nach den Workshops wurden überwiegend für weiterführende Gesprächen mit Kolleginnen und Kollegen oder zur Stärkung des leiblichen Wohls genutzt. Wir werden also für das nächste Mal dies stärker in die Planung der Räume einbeziehen.

Kritische Rückmeldungen gab es auch zur fachlichen Tiefe einiger Foren. Diejenigen Kolleginnen und Kollegen, die sich selbst bereits intensiver mit den einzelnen Themen befasst hatten, wünschen sich eine Vertiefung und mehr Raum für die fachliche Diskussion in den Foren. Diejenigen, die sich über den aktuellen Sachstand zu einem für sie noch neuen Thema informieren wollten, waren sehr zufrieden. Eine Möglichkeit, mit den stark differierenden Kenntnisständen so großer Gruppen umzugehen, könnte zukünftig die Unterteilung in einführende Foren und Expertenforen sein. Diesen Vorschlag einer Kollegin aus Bergedorf nehmen wir gern für die Planung des Fünften Personalforums mit.

Im Moment freuen wir uns aber erst einmal darüber, dass die Veranstaltung alles in allem ein Erfolg war und 80% der Teilnehmerinnen und Teilnehmer gut gefallen hat!



Die vier Personalforen in Zahlen:

- Erstes Personalforum im Dezember 2000 mit fünf Foren und 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmern
- Zweites Personalforum im April 2002 mit neun Foren (fünf vor- und vier nachmittags) und 148 Teilnehmerinnen und Teilnehmern
- Drittes Personalforum im November 2003 mit zehn Foren und 259 Teilnehmerinnen und Teilnehmern
- Viertes Personalforum im November 2005 mit zehn Foren und 316 Teilnehmerinnen und Teilnehmern

Kurzmitteilungen

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

schluss erreicht haben und die wir Ihnen nicht vorenthalten möchten.

Sabine Emmerichs, Personalamt, Projekt Interner Arbeitsmarkt (PIA)

Stellenangebote der Freien und Hansestadt Hamburg jetzt auch als Online-Recherche!

Viele von Ihnen greifen schon jetzt auf die elektronische Form der aktuellen Stellenangebote zu, die jeweils zum 1. und 15. eines Monats für Beschäftigte des internen Arbeitsmarktes im Netz zur Verfügung stehen.

Neben den Downloads besteht jetzt auch die Möglichkeit einer Online-Recherche. Diese ermöglicht Ihnen eine gezielte Stellensuche nach individuellen Vorgaben. Die einzelnen Suchkriterien können Sie alternativ (oder) bzw. kumulativ (und) miteinander verknüpfen. Mit Hilfe der Freitextsuche können Sie die Ausschreibungen auch nach den für Sie interessanten Stichworten durchsuchen.

Die aktuellen Ausschreibungen finden Sie

- im **Intranet** unter www.stellenangebote.stadt.hamburg.de
- sowie im **Internet** unter www.stellenangebote.hamburg.de

Petra Grothe, Behörde für Inneres, Polizei

Die ersten Gesundheitstage bei der Polizei – Rückblick

Ein Anfang ist gemacht: Vom 7. – 10. November 2005 fanden die ersten Gesundheitstage der Hamburger Polizei im Polizeipräsidium statt. Eröffnet wurden die Gesundheitstage vom Polizeivizepräsidenten Michael Daleki.

Die Angebote während der gesamten vier Tage fanden regen Zulauf. Vorträge und Informationsstände zu wechselnden Themen wurden von vielen Kolleginnen und Kollegen besucht. Die zahlreichen positiven Rückmeldungen an das Organisationsteam bestätigten, dass mit dem gewählten Rahmen und den Themen das Interesse geweckt wurde und die Gesundheitstage ein voller Erfolg waren.

Besonders großen Zulauf hatte der Kurz-Gesundheits-Check des Arbeitsmedizinischen Dienstes (AMD). Erst am vierten Tag gab es Momente, an denen Interessierte sich nicht mit etwas

Geduld in eine Warteschlange einreihen mussten, um Blutdruck, Zucker- und Cholesterinwerte messen zu lassen.

Die Wartezeiten beim AMD nutzten viele, um sich über andere Angebote zu informieren. So wurden z.B. gern die leckeren Salate und Dipps probiert, die Herr Bauer, der Kantinenpächter, zum Thema „Gesunde Ernährung“ beigesteuert hatte. Wer mochte, konnte die Rezepte sofort erfragen und bekam Ernährungstipps.

Ebenso wie die Beratung zum Impfschutz vom Ärztlichen Dienst wurde das Angebot der Fachkräfte für Arbeitssicherheit und die Beratung zum ergonomischen Arbeitsplatz angenommen. Auch das Sportangebot der Landespolizeischule fand regen Zuspruch.

Mit seinem Vortrag *Ernährung bei der Arbeit – Fit ohne Crash-Diät* zeigte Dr. Andreas Dittmann (LUK), dass dieses Thema als Dauerbrenner immer wieder aktuell ist.

Der Sozialtherapeutische Dienst mit den Dozenten Detlef-Lutz Christiansen und Hermann Kramer konnte schon während der Gesundheitstage konkrete Ergebnisse erzielen. Die vielen Interessenten erzählten nach einer Probestunde beeindruckt von ihren ersten Erkenntnissen über Autogenes Training, und fast alle Zuhörer des Vortrags *Ohne Rauchen geht es mir gut* waren anschließend so überzeugt, dass sie sich sofort für das nächste Raucherentwöhnungsseminar anmeldeten.

Viele Kolleginnen und Kollegen waren erstaunt, wie umfangreich das Angebot zur Gesundheitsförderung bei der Hamburger Polizei bereits ist.

Den Mitarbeitern des Organisationsteams hat die Vorbereitung dieser Tage nicht nur viel Arbeit, sondern auch viel Spaß gemacht. Wir haben uns gefreut, mit der Themenauswahl für die erste Veranstaltung im Rahmen der Gesundheitsförderung auf so viel Interesse gestoßen zu sein. Die Gewinner des Gesundheitstage-Quiz wurden unterdessen ermittelt und konnten ihre Gewinne von Herrn Bödeker in Empfang nehmen. Für die Anregungen, die wir auf den abgegebenen Quiz-Zetteln gefunden haben, bedanken wir uns und hoffen, in naher Zukunft Informationen zu weiteren Themen anbieten zu können. Denn das Motto der ersten Gesundheitstage hieß: „Der Anfang ist gemacht“ – und das bedeutet, dass es weitergehen soll.

Franziska Lantz, Finanzbehörde

Bucerius Summer School 2005

Auf Vorschlag des Personalamtes hat sich Franziska Lantz bei der ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius für die diesjährige Bucerius Summer School beworben und wurde unter mehr als 250 vorgeschlagenen Kandidaten aus dem In- und Ausland als Teilnehmerin ausgesucht. Auf Bitte von *blickpunkt personal* berichtet sie von der zweiwöchigen Summer School.

Die Hamburger ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius hat in Kooperation mit der Paderborner Heinz Nixdorf-Stiftung in der Zeit vom 7. – 21. August 2005 zum fünften Mal in Hamburg, Berlin und Paderborn die *Bucerius Summer School on Global Governance* veranstaltet. Unter der Moderation von Dr. Theo Sommer, Editor-at-Large von „DIE ZEIT“ und Kuratoriums-

mitglied der ZEIT-Stiftung, diskutierten 55 Teilnehmer aus 23 Staaten zum Thema „Problems without Passports: Challenges to the World Community in the 21st Century“.

Nach dem Vorbild der von Henry Kissinger gegründeten Harvard Summer School verfolgt die Bucerius Summer School zwei Ziele: Zum einen sollen die teilnehmenden Nachwuchsführungskräfte mit herausragenden Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Gesellschaft über aktuelle Globalisierungsfragen debattieren. Zum anderen soll ein Netzwerk bleibender internationaler Kontakte entstehen. Dass der Netzwerkgedanke erfolgreich weiterverfolgt wird, beweisen die in Eigenregie organisierten Nachfolgekonferenzen, die vielen bereits aus den Vorjahren entstandenen Freundschaften sowie der große Anklang, den die in diesem Jahr erstmals organisierte *Reunion*, das Wiedersehen aller vorherigen Jahrgänge, mit über 200 Teilnehmern gefunden hat.

Aber auch das zweiwöchige Programm hat die Teilnehmerinnen und Teilnehmer begeistert: Die Vorträge, Podiumsdiskussionen, Arbeitsgruppen und Fallstudien deckten vom institutionellen Rahmen der Global Governance über die Sicherheitspolitik, die Pandemiegefahren, den Gewinnern und Verlierern der Globalisierung bis hin zur Machtverschiebung in Richtung Asien eine breite Themenpalette ab. Die Referenten waren u.a. der Friedensnobelpreisträger und Außenminister von Timor-Leste Dr. José Ramos-Horta, der stellvertretende UNO-Generalsekretär Dr. Shashi Tharoor, der deutsche UNO-Botschafter Dr. Gunter Pleuger, der EU-Erweiterungskommissar Olli Rehn sowie das Mitglied des britischen Oberhauses Lord Ralf Dahrendorf.

Angesichts der im Globalisierungszeitalter zunehmenden Mobilität von Menschen und Unternehmen und der daraus resultierenden sinkenden Verbundenheit zur Heimatstadt kann sich Hamburg über das große Engagement seiner Bürger und Wirtschaft, das sich auch in der großen Anzahl zum Teil äußerst aktiver Stiftungen niederschlägt, sehr glücklich schätzen. Dr. Theo Sommer und der ZEIT-Stiftung ist es gelungen, in Hamburg eine mittlerweile auch international renommierte Veranstaltungsreihe zu etablieren. Nach Aussage aller Teilnehmenden waren die interdisziplinären Diskussionen, die persönlichen Begegnungen und Gespräche mit den Vortragenden sowie den anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern außergewöhnlich bereichernd.



Bucerius Summer School am 13. August 2005 im Auswärtigen Amt in Berlin, Foto: ZEIT-Stiftung

Weitere Informationen zur Summer School sowie das vollständige Programm dieses Jahres sind zu finden unter: www.bucerius-summer-school.de.

Petra Lotzkat, ZAF

Kooperationsvereinbarung unterzeichnet!

Zum 1. Januar 2005 ist der Fachbereich Allgemeine Verwaltung der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung (FHÖV) als dualer Studiengang *Public Management* in die HAW Hamburg überführt worden – ein bundesweit bislang einmaliger Schritt zur Modernisierung der Ausbildung der Nachwuchskräfte des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes. Die Stärkung der Wissenschaftlichkeit der Ausbildung, die Synergiebildung mit anderen Fachdisziplinen und mittel- bis langfristig auch die Verbesserung der Berufsaussichten der Absolventinnen und Absolventen auch außerhalb des öffentlichen Dienstes waren und sind die erklärten Ziele des Vorhabens.

Am 22. Dezember 2005, knapp ein Jahr danach, haben die Partner dieser dualen Ausbildung – das Personalamt und die HAW Hamburg – Bilanz gezogen und einen Kooperationsvertrag geschlossen, der der bisherigen intensiven Zusammenarbeit einen über die Anfangszeit hinaus gehenden formalen Rahmen gibt und eine dauerhafte Partnerschaft bekräftigt.



Prof. Dr. Stawicki und Dr. Bonorden nach der Unterzeichnung

Zu den Eckpunkten dieses ersten Jahres gehören:

- die Bewältigung einer Flut von kleineren und größeren Fragen, die sich im Alltag ergeben und im Kern immer das komplizierte Verhältnis zwischen Hochschulrecht und Beamtenrecht berührt haben,
- der Umzug von der Schwenckestraße in das Gebäude der HAW Hamburg am Berliner Tor rechtzeitig zum Wintersemester 2005,
- die Zusage der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK), die Entwicklung des dualen Bachelor-Studiengang für Jahre finanziell zu fördern,
- die aufwändigen und umfangreichen Vorarbeiten für den ersten Bachelor-Studiengang, der bereits zum 1. Oktober 2006 beginnen soll
- und letztlich auch der Abschluss der Kooperationsvereinbarung.

Ein Dank auch an dieser Stelle noch einmal an alle Beteiligten!

Ausblick

Mit der nächsten Ausgabe werden wir über das Thema **Beurteilerkonferenzen** berichten. Wenn Sie darüber hinaus Artikel, Informationen und Anregungen beisteuern wol-

len, wenden Sie sich bitte bis zum **15. April 2006** an die Redaktion.

Bis dahin! Ihr Redaktionsteam.

blickpunkt@personalamt.hamburg.de

Impressum

Herausgeber:

Dr. Volker Bonorden

Senat der Freien und Hansestadt Hamburg

Personalamt

Steckelhörn 12

20457 Hamburg

Telefon: (040) 4 28 31 - 14 10

Telefax: (040) 4 28 31 - 22 26

Redaktion und Druckvorbereitung:

Katharina Dahrendorf (verantwortliche Redakteurin)

Stefanie Keller

Diana Winkler-Büttner

Susanne Neugebauer

Mirko Küssner

E-Mail: blickpunkt@personalamt.hamburg.de

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

Layout:

Susanne Neugebauer

Druck:

Druckerei der JVA Am Hasenberge

Am Hasenberge 26

22335 Hamburg

Auflage:

1.000 Stück

Ausgabe:

10. Jahrgang, Januar 2006

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.

