

Zwischen

dem Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
als oberste Dienstbehörde, vertreten durch das - Personalamt –
einerseits

und

dem dbb hamburg
- Beamtenbund und Tarifunion -

sowie

dem Deutschen Gewerkschaftsbund
- Bezirk Nord -

als Spitzenorganisation der Gewerkschaften und Berufsverbände des Öffentlichen Dienstes
andererseits

wird gemäß § 94 des Hamburgischen Personalvertretungsgesetzes
folgende Vereinbarung über

die Einführung von
obligatorischen Entwicklungs-Assessment Center (EAC)
für die Nachwuchsführungskräfte im höheren allgemeinen Verwaltungsdienst der FHH
getroffen:

1. Präambel

Die strategische Personalentwicklung ist fester Bestandteil des zentralen wie dezentralen Personalmanagements in der hamburgischen Verwaltung. Der Entwicklung von Instrumenten zur Auswahl, Einführung, Förderung und Begleitung des Führungskräftenachwuchses kommt dabei eine besondere Bedeutung zu.

Aus Sicht des Personalamtes sind zwei Gründe ausschlaggebend:

- Auch in der Verwaltung von morgen wird die Führungskultur entscheidenden Einfluss auf die Qualität des Verwaltungshandelns haben. Führung, die Selbstverantwortlichkeit und Wertschätzung ernst nimmt, fördert und motiviert die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter chancengerecht, beteiligt sie an ziel- und ergebnisorientierten Arbeitsprozessen, übernimmt Verantwortung und hinterfragt den Sinn und die Notwendigkeit von Aufgaben im Hinblick auf die Gesamtorganisation. Führungskräfte, die funktionsübergreifend denken, Veränderungsprozesse aktiv begleiten, Gestaltungsspielraum geben, tragen zur Fairnesskompetenz in der

Verwaltung bei. Der Auswahl und Förderung von Führungskräften kommt somit eine nicht zu unterschätzende Bedeutung zu: Von den Führungskräften hängt entscheidend ab, welche Arbeitsbedingungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorfinden und ob ihnen dieser selbstverantwortete Gestaltungsspielraum zugestanden wird.

- Aufgrund der allgemeinen demografischen Entwicklung und des vermehrten Ausscheidens von Wissensträgerinnen und Wissensträgern aus der hamburgischen Verwaltung wird sich die Konkurrenz um qualifizierte Führungskräfte in Zukunft noch verschärfen. Ob und wie Führungskräfte gefördert werden, wird zunehmend eine Rolle bei der Entscheidung spielen, welche Arbeitgeber bevorzugt werden. Die Attraktivität des öffentlichen Dienstes kann durch gezielte Personalentwicklung für alle Führungskräfte erhöht werden.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, welche zentrale Bedeutung die Förderung des Führungsnachwuchses hat. Die unabdingbare Grundlage jeder gezielten Förderung ist die Kenntnis von individuellen Stärken und Schwächen der jeweils zu fördernden Personen.

Das Personalamt hat daraus die Konsequenz gezogen, ein Bausteinsystem zur Strategischen Führungskräfteentwicklung zu entwerfen (Anlage zum Konzept). Grundlage dafür sind einheitliche Bewertungsmaßstäbe. Mit den Richtlinien über die Beurteilung der Beschäftigten der Freien und Hansestadt Hamburg (BeurRL-FHH), die zum 1. September 2004 in Kraft getreten sind, liegen diese Beurteilungskriterien vor.

Damit wird zugleich ein verbindlicher inhaltlicher Rahmen für diagnostische Instrumente wie Auswahlverfahren, Entwicklungs-Assessment Center (EAC) und andere personalentwicklerische Maßnahmen gesteckt. Diese Instrumente und Verfahren müssen sich, sollen sie konsistent, transparent, fair und überzeugend sein, an den Kompetenzen ausrichten, die im hamburgischen öffentlichen Dienst dem Bewertungsmaßstab seiner Bediensteten zugrunde liegen.

Das anliegende Konzept zur Einführung eines obligatorischen EAC orientiert sich deshalb bezüglich der Anforderungen an Führungskräfte an den neuen Beurteilungsrichtlinien; es ist Bestandteil dieser Vereinbarung.

Die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften stimmen den beschriebenen Grundannahmen ihrer Zielsetzung nach zu, bezweifeln allerdings, dass es mit den beschriebenen Instrumenten möglich ist, eine individuell gerechte Förderung tatsächlich zu schaffen und teilen weder die Leitvorstellungen von Führungsbefähigung noch die damit verbundenen Erwartungen an Kausalität im Mitarbeiterverhalten in Gänze. Die Gewerkschaften befürchten, dass Theorie und Praxis nicht stimmig sein werden.

Die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften befürworten eine versuchsweise Einführung verbindlicher EACs, um Erkenntnisse über die Validität und Verwendbarkeit der Daten zu gewinnen und um zu beurteilen, ob EAC ein ergänzender Baustein der Personalauswahl sein können. Eine Übertragung der Vereinbarung bzw. der Verfahren auf andere kommt daher für die Gewerkschaften erst nach Auswertung in Betracht; sie schlagen dafür eine abzustimmende externe gutachterliche Begleitung vor.

Die Vereinbarungspartner stimmen überein:

Die Förderung der Nachwuchsführungskräfte auf Basis eines obligatorischen Entwicklungs-Assessment Center geht dabei nicht zu Lasten anderer Zielgruppen, sondern ermöglicht den zielgerichteten Einsatz der ohnehin für diese Gruppe vorgesehenen Fortbildungsmittel.

2. Zielgruppe

Zielgruppe für das obligatorische Entwicklungs-Assessment Center sind zunächst die Nachwuchsführungskräfte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes. Pro Jahr werden 18 bis 20 Nachwuchsführungskräfte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes zentral vom Personalamt eingestellt. Da das Personalamt für diese Zielgruppe eine primäre Zuständigkeit hat, steht sie im Zentrum der neu einzuführenden obligatorischen Potenzialanalyse. Die Förderung dieser Zielgruppe schließt die Förderung anderer Zielgruppen jedoch ausdrücklich nicht aus. Das Personalamt wird eine Potenzialanalyse für interessierte Aufstiegsbeamte und Angestellte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes auf freiwilliger Ebene anbieten.

Die Zielposition für das EAC für Nachwuchsführungskräfte im höheren Dienst ist eine A-15 Position mit Führungsverantwortung. Vor dem Hintergrund der Anforderungen, die diese Position stellt, wird das Potenzial der Nachwuchsführungskräfte ermittelt. Im Durchschnitt lagen bisher zwischen der Einstellung der Nachwuchsführungskräfte als Regierungsräte z.A. und der Beförderung zur Regierungsdirektorin bzw. zum Regierungsdirektor etwa neun Jahre.

Daher wird für die Zielgruppendefinition ein Zeitkorridor gebildet: Er umfasst regulär diejenigen Nachwuchsführungskräfte, bei denen fünf bis sieben Jahre seit der Einstellung als RR z.A. vergangen sind. In begründeten Ausnahmefällen sollen auch Nachwuchsführungskräfte, die weniger oder mehr Verwaltungserfahrung mitbringen, in das EAC aufgenommen werden können. Das kann vor allem für Personen infrage kommen, die vor der Einführungszeit das zweijährige Wirtschaftsreferendariat durchlaufen haben und solche, die Elternzeit in Anspruch genommen haben. Über diese Einzelfälle entscheidet das

Personalamt im Einvernehmen mit der antragstellenden Person bzw. der Behörde oder dem Amt.

Unter der Voraussetzung, dass mit Beginn des Jahres 2006 das EAC verbindlich eingeführt wird, ergibt sich: Alle Nachwuchsführungskräfte, die seit dem 1.1.1998 und vor dem 31.12.2001 als RR z.A. eingestellt wurden (jährlich 18 - 20 Personen), gehören zur Kernzielgruppe für das erstmalige EAC.

Das EAC-Konzept sieht vor, dass die Entwicklungsempfehlungen innerhalb von ein bis zwei Jahren nach der Potenzialanalyse umgesetzt werden. Eine Wiederholungsmöglichkeit soll dementsprechend auch erst frühestens nach 18 Monaten gegeben sein. Daraus folgt, dass der beste Zeitpunkt für das EAC in etwa **2 bis 4 Jahre** vor dem durchschnittlichen Erreichen der A-15-Position liegt.

3. Zielsetzung

Mit der Einführung des obligatorischen EAC werden vom Personalamt folgende Ziele verfolgt:

- Ergänzung der Bausteine der Strategischen Führungskräfteentwicklung um das Element der Potenzialanalyse
- Gezielte Qualifizierung der Nachwuchsführungskräfte im höheren allgemeinen Verwaltungsdienst auf Basis individueller Profile
- Vereinheitlichung der Diagnoseinstrumente in der hamburgischen Verwaltung
- Optimierung der zukünftigen Führungskompetenz in der hamburgischen Verwaltung u.a. durch Berücksichtigung des EAC-Ergebnisses bei Auswahlverfahren

4. Dokumentation der Ergebnisse des EAC

Die Ergebnisse aus dem EAC müssen in der Personalakte dokumentiert werden, der Verbleib der Ergebnisse in der Personalakte unterliegt § 96 a Abs. 1 HmbBG. Da im Vorfeld des EAC eine Anlassbeurteilung durch den Vorgesetzten erstellt wird, werden in der Personalakte nach Abschluss des EAC zwei Dokumente enthalten sein, die zeitnah gefertigt wurden und das Potenzial der betreffenden Person mit unterschiedlichen Methoden bewerten.

Die Ergebnisse aus dem EAC werden bei der Auswahl für die Besetzung von Führungspositionen ab der Ebene A 15 insoweit berücksichtigt, als in Zukunft mindestens eine positive Aussage zum Führungspotenzial in der Personalakte dokumentiert sein muss,

um in ein Auswahlverfahren für A 15-Führungspositionen einbezogen zu werden. Die Einführung dieses Instruments hat insoweit Vorwirkungen auf Personalauswahlentscheidungen; damit ist der Mitbestimmungstatbestand aus § 87 Abs.1 Nr. 1 HmbPersVG erfüllt. Daraus erwachsen ausdrücklich keine Nachteile für diejenigen, die nicht zur Zielgruppe des EAC zählen und bei denen daher kein entsprechendes Dokument in der Personalakte vorhanden ist.

Das bedeutet im Einzelnen:

Eine positive Potenzialaussage in einer Beurteilung nach dem neuen Beurteilungssystem liegt vor, wenn unter der Rubrik „Fachliches und sonstiges Potenzial“ mindestens die Bewertung

- „Potenzial für höherwertige Aufgaben vorhanden“

abgegeben wurde.

Eine Bewertung unter der Rubrik „Führungspotenzial“ kann im Einzelfall auch bei EAC-Kandidatinnen und -Kandidaten aus den im neuen Beurteilungssystem hierzu genannten Gründen - noch keine Führungsverantwortung, zu kurzer Beobachtungszeitraum - nicht möglich sein. Daher wird in diesem Zusammenhang nicht zwingend festgelegt, dass auch in dieser Rubrik eine positive Bewertung vorliegen muss, um in ein Auswahlverfahren für höherwertige Dienstposten einbezogen zu werden.

Eine Aussage über das (Führungs-)Potenzial einer Person wird dagegen als Ergebnis aus dem EAC wie folgt festgehalten:

- Potenzial sollte zunächst in der jetzigen Verantwortungsebene weiter entwickelt werden
- Potenzial für Aufgabe mit zunächst begrenzter Führungsverantwortung vorhanden
- Potenzial für Führungsaufgabe vorhanden

Wenn das EAC-Ergebnis in eine der beiden letztgenannten Bewertungen mündet, liegt die oben beschriebene Voraussetzung vor.

5. Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des EAC

Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der EAC Verfahren werden wie im als Anlage beigefügten Konzept geregelt. Dies gilt insbesondere für die Qualitätsstandards (s. Anlage).

6. Schlussbemerkung

Mit der Einführung der obligatorischen Potenzialanalyse zunächst für die Nachwuchsführungskräfte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes wird das Ziel verfolgt, dazu beizutragen, die individuellen Kompetenzen der Nachwuchsführungskräfte und damit die zukünftige Führungskompetenz in der hamburgischen Verwaltung weiter und systematischer zu verbessern sowie eine übergreifende strategische Personalentwicklung bis hin zur individuellen Karriereplanung zu ermöglichen. Damit wird zugleich den Behörden und Ämtern die Chance eröffnet, bei Auswahlentscheidungen gezielt auf qualifizierten Führungsnachwuchs zurückgreifen zu können.

Bei anderen Laufbahnen (technischer Dienst, höherer Archivdienst, Richterinnen/Richter, Staatsanwältinnen/Staatsanwälte etc.) liegt die Zuständigkeit - auch für die Personalentwicklung - bei den jeweiligen Beschäftigungsbehörden. Sie sollen ermutigt werden, entsprechende Führungsförderungsinstrumente in eigener Zuständigkeit zu entwickeln.

Das Personalamt wird zudem prüfen, ob und mit welchem Konzept es für Personen des gehobenen allgemeinen Dienstes, die Führungsfunktionen übernehmen sollen, verbindlich gemacht werden sollte. Diese Prüfung orientiert sich an fachlichen, (laufbahn-)rechtlichen und Ressourcengesichtspunkten.

7. Kündigung

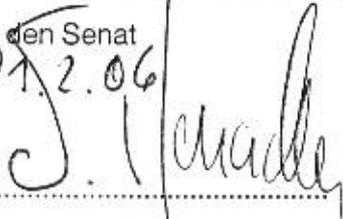
Diese Vereinbarung tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft. Sie kann nach vier Jahren mit einer Frist von sechs Monaten zum Ende eines Jahres gekündigt werden. Bei Kündigung wirkt diese Vereinbarung bis zum Abschluss einer neuen Vereinbarung zwei Jahre nach.

Auf Initiative eines Vereinbarungspartners sind jederzeit Verhandlungen zur Änderung, Anpassung und Weiterentwicklung aufzunehmen.

Freie und Hansestadt Hamburg

für den Senat

21.2.06



Dr. Volker Bonorden

31.1.2006



dbb hamburg

Beamtenbund und Tarifunion

21.02.06



Deutscher Gewerkschaftsbund

-Bezirk Nord -

Anlagen

Hiermit wird beglaubigt, daß die vorstehende Abschrift/Fotokopie mit der vorgelegten Urschrift übereinstimmt.

Hamburg, den 28.2.2006
Senat der Freien und Hansestadt Hamburg

Personalamt



OAR