

Sachstandsbericht

zum Personalentwicklungskonzept der Stadtverwaltung Sankt Augustin

Stand Mai 2007

Personalentwicklung ist die Bildung und Förderung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einer Organisation. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden für ihre derzeitigen Aufgaben qualifiziert und für zukünftige Herausforderungen "entwickelt". Gerade die vielfältigen und stetig wachsenden Anforderungen an jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter durch schnelle technische Fortschritte, veränderten Formen der Zusammenarbeit und hohe Komplexität der zu bewältigenden Aufgaben machen Personalentwicklung zu einer wesentlichen Voraussetzung, um für eine Organisation qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu erhalten.

Notwendigkeiten der Effizienzsteigerung, der Verbesserung der Serviceleistungen und der Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente stellen Herausforderungen dar, denen sich die Verwaltung nur mit fachkompetenten, leistungsstarken und sozial kompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen kann.

Die Personalentwicklung steht damit im Spannungsfeld zwischen den Leistungsanforderungen und –zielen der Verwaltung und Politik einerseits sowie den Erwartungen, Bedürfnissen, Fähigkeiten und Potenzialen der Beschäftigten andererseits.

Beides muss miteinander in Einklang gebracht werden, um Personalentwicklung zielgerecht betreiben zu können.

Die richtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am richtigen Arbeitsplatz - das ist das Ziel der Personalentwicklung.

Sachstandsbericht über die Bausteine, die für ein Personalentwicklungskonzept bei der Stadt Sankt Augustin entwickelt bzw. bereits bestehende wenn nötig, überarbeitet werden:

1. **Personalplanung (Personalbedarfsplanung)**

Mit Hilfe der Personalbedarfsplanung wird abgeschätzt, wie groß der Personalbedarf der Verwaltung in der Zukunft sein wird. Der Personalbedarf wird qualitativ und quantitativ geplant.

Die Personalbedarfsplanung soll vorausschauend alle Maßnahmen berücksichtigen, die erforderlich sind, damit der Verwaltung zur Erreichung ihrer Ziele die dazu erforderlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Dabei müssen Qualität und Quantität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihr Einsatz zur richtigen Zeit am richtigen Ort sowie die individuelle Erwartungen und betrieblichen Erfordernisse berücksichtigt werden.

Die Personalplanung (Personalbedarfsplanung) ist ein unverzichtbarer Baustein der Personalsteuerung und –entwicklung und wurde somit auch als erster Baustein entwickelt .

Die Personalbedarfsplanung bildet die kontinuierliche und differenzierte Analyse der Personalfluktuatation in allen Beschäftigungsgruppen. Sie liefert Informationen über den Umfang und die Gründe des Ausscheidens (z.B. Ruhestand, vorgezogener Ruhestand, Altersteilzeit), die als wesentliche Planungsparameter in die Personalbedarfsberechnung für den voraussichtlichen Personalbedarf der jeweils nächsten 3 Jahren einfließen.

Auf der Personalplanung baut die Personalentwicklung auf, die aus den Planungsdaten langfristige Konzepte zum Personaleinsatz ableitet und im Rahmen der Personalentwicklung den erforderlichen Qualifizierungsbedarf sicherstellt.

Um eine Personalbedarfsplanung für die Stadt Sankt Augustin durchführen zu können, ist eine Liste erstellt worden, die folgende Daten enthält:

- Alter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Entgelt/Besoldungsgruppe
- Vollzeitbeschäftigung oder Teilzeitbeschäftigung
- Stellen gemäß Stellenplan
- Berufsbezeichnung

Durch diese Auflistung wurde ausgewertet, wann welche Stelle , z.B. wegen Pensionierung/Ruhestand, zu einem bestimmten Zeitpunkt frei wird. Ferner ist durch die Auswertung ermittelt worden, welche Qualifizierung bei der Nachbesetzung einer Stelle erforderlich ist.

Um eine kontinuierliche Personalbedarfsberechnung sicherzustellen, muss die Liste ständig aktualisiert werden.

Beispiel:

Durch die o.g. Liste wird im Jahre 2007 festgestellt, dass eine Stelle durch die Pensionierung eines Mitarbeiters im Jahre 2010 frei wird.

Sollte schon im Vorfeld feststehen, dass die Stelle nicht mehr benötigt wird, so ist die nachfolgende Prüfung nicht erforderlich.

Ansonsten sind folgenden Schritte einzuleiten:

Schritt I.

Anhand der Aufgabenkritik aller Dienststellen, die zur Zeit durch den Steuerungs-
dienst erarbeitet wird (voraussichtliches Ergebnis im IV. Quartal 2007), müssen fol-
gende Gesichtspunkte geprüft werden:

- können auf der frei werdenden Stelle Aufgaben entfallen,
- können Aufgaben durch Outsourcing extern vergeben werden,
- kann der Standard der Aufgaben so gesenkt werden, dass Stellenanteile
frei werden.

Ziel der zuvor genannte Prüfung ist, dass festgestellt wird, ob die Stelle komplett
gestrichen werden kann oder einzelne Stellenanteile nicht mehr benötigt werden.

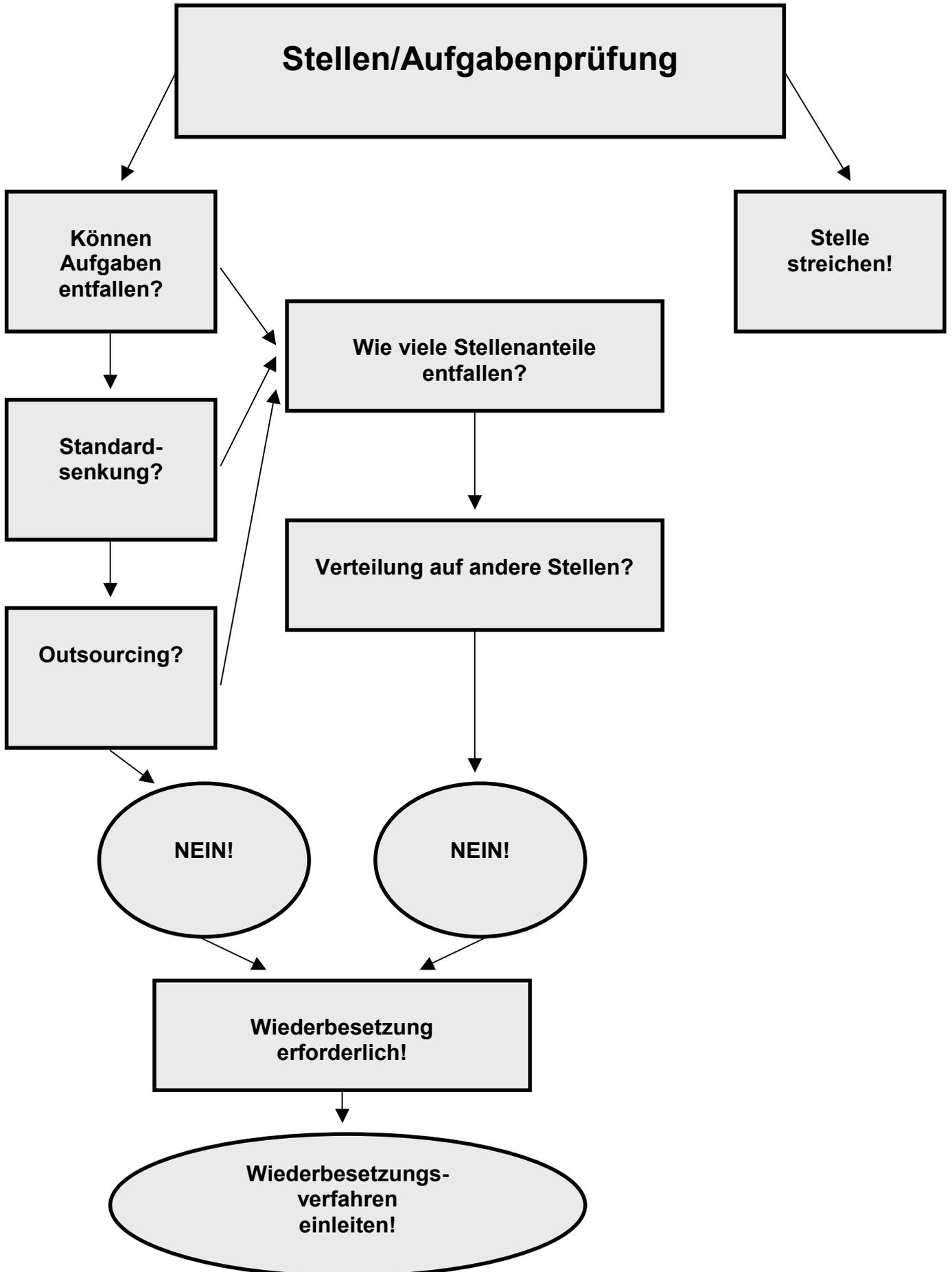
Als nächster Schritt ist zu prüfen:

- ob die verbleibenden Aufgaben auf andere Stellen verteilt werden kön-
nen.

Je nach Ergebnis der Prüfung kann sich herausstellen, dass die Stelle nur noch als
Teilzeitstelle wiederbesetzt werden muss oder sogar ganz gestrichen werden kann.

Sollte sich jedoch herausstellen, dass keine der oben genannten Möglichkeiten zu-
trifft, so ist eine volle Wiederbesetzung der Stelle erforderlich und das Wiederbeset-
zungsverfahren, welches in Schritt II. erläutert wird, ist einzuleiten.

Schaubild zu Schritt I.



Schritt II.

Anhand des Anforderungsprofils der Stelle ist ersichtlich, welche Qualifikation der zukünftige Stelleninhaber besitzen muss.

a.)

Wenn eigenes Personal mit der entsprechenden Qualifikation zur Verfügung steht, ist frühzeitig (mindestens 6 Monate vor dem Freiwerden der Stelle) ein internes Ausschreibungsverfahren einzuleiten.

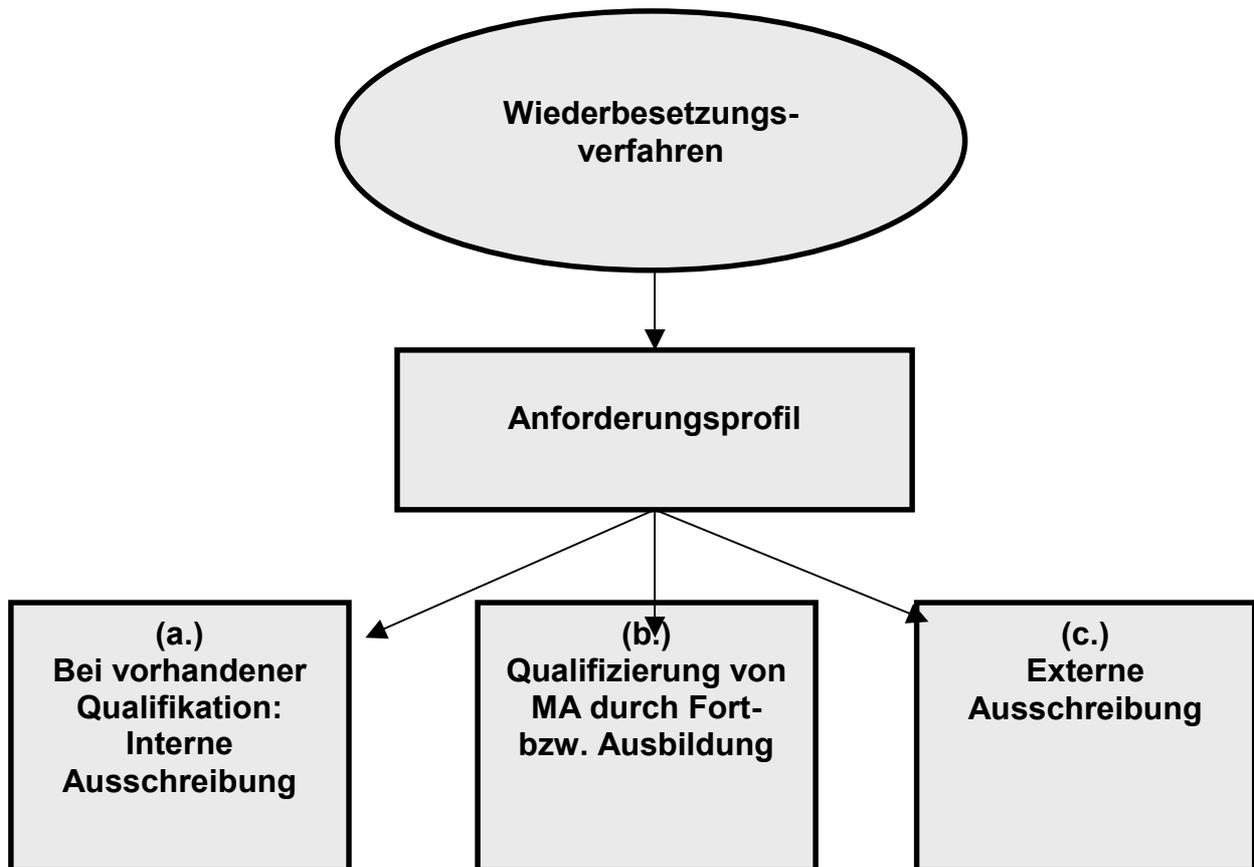
b.)

Sollte grundsätzlich geeignetes Personal zur Verfügung stehen, aber eine weitere Qualifizierung erforderlich sein, so ist durch entsprechende Fortbildung vorhandenes Personal zu qualifizieren.

c.)

Wenn eine Personalgewinnung, wie unter a.) und b.) beschrieben nicht möglich ist, ist mit einer Vorlaufzeit von 9 Monaten, eine externe Ausschreibung vorzunehmen. Das Wiederbesetzungsverfahren ist auf jeden Fall so frühzeitig zu beginnen, dass mit Ausscheiden des derzeitigen Stelleninhabers die Stelle sofort wieder besetzt werden kann.

Schaubild zu Schritt II.



Aus datenschutztechnischen Gründen können keine vollständigen Daten über die wiederzubesetzenden Stellen angegeben werden. Es folgt für die Jahre 2007 bis 2009 eine entsprechende Zusammenfassung der Fälle, bei denen das zuvor genannte Verfahren durchgeführt werden soll.

	Aufgrund von Altersteilzeit o. Ruhestand	Mittlerer Dienst o. vergleichbar tariflich Beschäf- tigte	Gehobener Dienst o. ver- gleichbar tarif- lich Beschäftigte	Nichttechni- scher Dienst	technischer Dienst
Fachbereich Kinder, Jugend und Schule	2007		X	X	
Dezernat II.	2007	X		X	
Fachbereich Kultur und Sport	2007	X		X	
Fachbereich Kultur und Sport	2007	X		X	

	Aufgrund von Altersteilzeit o. Ruhestand	Mittlerer Dienst o. vergleichbar tariflich Beschäftigte	Gehobener Dienst o. ver- gleichbar tariflich Beschäftigte	Nichttech- nischer Dienst	technischer Dienst
Fachbereich Stadtplanung und Bauordnung	2008		X		X
Fachbereich Gebäudemanagement	2008		X		X
Fachbereich Zentrale Dienste	2008	X		X	
Fachbereich Tiefbau	2008	X		X	
Fachbereich Kultur und Sport	2008	X		X	
Fachbereich Kinder, Jugend und Schule	2008	X		X	
Fachbereich Kultur und Sport	2008	X		X	
Fachbereich Kinder, Jugend und Schule	2009		X	X	
Fachbereich Stadtplanung und Bauordnung	2009		X	X	
Fachbereich Stadtplanung und Bauordnung	2009		X		X
Fachbereich Tiefbau	2009		X		X
Fachbereich Zentrale Dienste	2009	X		X	
Fachbereich Kultur und Sport	2009	X		X	
Fachbereich Kultur und Sport	2009	X		X	
Fachbereich Tiefbau	2009	X			X
Fachbereich Kinder, Jugend und Schule	2009	X		X	

2. Beurteilungssystem

Die dienstliche Beurteilung dient der sachgerechten Personalförderung und Personalauswahl. Sie besteht aus einer differenzierten Bewertung, der in der Vergangenheit erzielten Arbeitsergebnisse und des beobachteten Verhaltens (sog. Leistungsbeurteilung) sowie einer hierauf aufbauenden Einschätzung des künftigen Entwicklungspotenzials der Beschäftigten (sog. Befähigungsbeurteilung).

Der dienstlichen Beurteilung wird somit eine besondere Bedeutung für das berufliche Fortkommen der Beurteilten eingeräumt. Hier sollen nicht nur die Defizite der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch ihre Stärken herausgestellt werden.

Die aus der Beurteilung resultierenden Informationen sind auch für die Personalbedarfsplanung zu verwenden, da sie Aufschluss über die Fähigkeiten, Qualifikation und Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geben.

Bereits im Jahr 2003 wurden bei der Stadt Sankt Augustin Richtlinien für die Beurteilung der Beamtinnen und Beamten und Angestellten der Stadtverwaltung Sankt Augustin erarbeitet. Das hieraus resultierende Beurteilungssystem nebst einem Beurteilungsbogen kam jedoch nie zum Einsatz, da der Personalrat einer Regelbeurteilung für Angestellte wegen des damaligen Tarifvertrages nicht zustimmte. Das Beurteilungssystem wird als sehr gut befunden und soll als Vorlage für ein neues Beurteilungssystem bei der Stadtverwaltung genutzt werden.

Da das neu zu überarbeitende Beurteilungssystem für die Beschäftigten den Kriterien einer Leistungsbewertung innerhalb der Entgeltgruppen nach dem TVöD entsprechen muss, wird eine Projektgruppe installiert, die das System den neuen Kriterien anpassen wird.

Bei den nachfolgenden Texten handelt es sich um die in 2003 erarbeiteten Richtlinien und den damals erstellten Beurteilungsbogen .

Richtlinien für die dienstliche Beurteilung der Beamtinnen und Beamten und Angestellten der Stadtverwaltung Sankt Augustin

Inhalt:

1. Geltungsbereich
2. Ziel der Beurteilung und allgemeine Grundsätze
3. Anlass der Beurteilungen
4. Form und Inhalt der Beurteilungen
5. Beurteilungsverfahren
6. Schwerbehinderte
7. Aufbewahrung der Beurteilung
8. Schlussbestimmung

1. Geltungsbereich

Diese Richtlinien gelten für die dienstlichen Beurteilungen aller Beschäftigten der Stadtverwaltung Sankt Augustin, mit Ausnahme:

- a) der Wahlbeamten
- b) der Beamten im Vorbereitungsdienst
- c) der freigestellten Personalratsmitglieder
- d) der Auszubildenden, Beamten auf Widerruf
- e) der Arbeiter
- f) der Lehrer an der Musikschule
- g) der geringfügig Beschäftigten.

2. Ziel der Beurteilungen, allgemeine Grundsätze

- (1) Die Beurteilungen bilden die Grundlage für personalwirtschaftliche und organisatorische Maßnahmen, die Intensivierung der Personalführung, sowie die Verbesserung der Leistungseinstellung und –bereitschaft. Sie sollen es ermöglichen, den/die zu Beurteilende/n entsprechend seiner/ihrer Fähigkeit, Leistungen und sonstigen persönlichen Eigenschaften in der für ihn/sie und die Verwaltung zweckmäßigen Weise einzusetzen.
- (2) Beurteilungen erfordern Verantwortungsbewusstsein, Unvoreingenommenheit, Ehrlichkeit und Genauigkeit. Sie müssen vollständig sein und ein möglichst umfassendes Bild vom Arbeitsverhalten und Leistung der Beschäftigten vermitteln. Die einzelne Beurteilung muss ferner mit anderen Beurteilungen vergleichbar sein. Bei allen Beurteilungen ist der gleiche Beurteilungsmaßstab anzulegen.
- (3) Die Beurteilung beruht auf der Wertung des beobachteten Gesamtverhaltens über einen längeren Zeitraum. Es ist dauernde Aufgabe jedes Vorgesetzten, mit seinen Mitarbeitern/innen Arbeitsziele sowie Probleme der Zusammenarbeit und der Leistung zeitnah zu erörtern. Dabei sollte herausgestellt werden, wo die starken Seiten des Mitarbeiters liegen, sachlich notwendige Kritik geübt und aufgezeigt werden, wie etwa noch vorhandene Mängel behoben und Leistungen verbessert werden können. Derartige Erörterungsgespräche sind stichwortartig zu protokollieren und dem/der Mitarbeiter/in zur Kenntnisnahme zu geben. Eine unterdurchschnittliche Beurteilung, auch bei einzelnen Beurteilungskriterien, kann nur erfolgen, wenn im Beurteilungszeitraum vorgenannte Erörterungsgespräche erfolgt sind.
- (4) Weitere Anmerkungen zur Bedeutung des Beurteilungswesens mit zusätzlichen Hinweisen über die Anwendung der Beurteilungsrichtlinien sind als Anlage 1 beigefügt.

Anlass der Beurteilungen

3. Beurteilungen aus besonderem Anlass (Bedarfsbeurteilungen)

Die Beschäftigten sind zu beurteilen:

- a) vor Beendigung der Probezeit, Beamte zusätzlich nach Ablauf der Hälfte der Probezeit
- b) vor der Anstellung auf Lebenszeit (Beamte)
- c) anlässlich einer Beförderung/Höhergruppierung
- d) bei einem Wechsel des Arbeitsplatzes (Umsetzung)
- e) vor Beginn der Elternzeit oder einer Beurlaubung für voraussichtlich mehr als 1 Jahr
- f) auf eigenen Wunsch, frühestens jedoch 6 Monate nach der letzten Regelbeurteilung
- g) wenn es aus einem anderen Anlass notwendig ist.

4. Beurteilungen nach Zeitablauf (Regelbeurteilungen)

- (1) Unabhängig von Beurteilungen aus besonderem Anlass sind die Beschäftigten regelmäßig alle drei Jahre zu beurteilen. Der jeweilige Zeitpunkt für die regelmäßige Beurteilung wird vom Fb. 0 festgelegt.
- (2) Von der Regelbeurteilung ausgenommen sind:
 - a) Beamte während der Probezeit
 - b) Beschäftigte, die das 55. Lebensjahr vollendet haben, soweit sie nicht eine Beurteilung beantragen.
 - c) Beschäftigte, die zum Beurteilungszeitpunkt noch keine 6 Monate bei der Stadt tätig sind.
 - d) Beschäftigte, deren letzte Anlassbeurteilung nicht älter als 1 Jahr ist.

5. Form und Inhalt der Beurteilungen

- (1) Für die Beurteilung ist ausschließlich der Vordruck der Anlage 2 zu diesen Richtlinien zu verwenden. Für die Beurteilung Schwerbehinderter wird zusätzlich auf Ziffer 7 dieser Richtlinien verwiesen.
- (2) Um die Einheitlichkeit, Objektivität und Vergleichbarkeit der Beurteilung zu gewährleisten, wurden Befähigungs-, Leistungs- und Verhaltensmerkmale vorgegeben (siehe Beurteilungsmerkmale Vordruck Anlage 2). Die Reihenfolge der einzelnen Merkmale ist keine Aussage über deren Wertigkeit.
- (3) Die Beurteilungsskala umfasst 5 Stufen. Die Stufen der Beurteilungsskala bezeichnen den Grad, in dem der/die Mitarbeiter/in den Anforderungen des Arbeitsplatzes entspricht. Leistungen, die den normalen Anforderungen entsprechen, werden mit der Stufe 3, Abweichungen nach oben werden mit den Stufen 2 bis 1 und Abweichungen nach unten mit den Stufen

4 bis 5 beurteilt.

Die einzelnen Stufen der Beurteilungsskala ergeben sich aus den nachfolgenden Definitionen:

5 „Leistung/Befähigung, die den Anforderungen auf Dauer nicht entspricht“

Die unerlässlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung bzw. Leistung werden dauerhaft nicht erfüllt. Die Grundkenntnisse sind so lückenhaft, dass die Mängel in absehbarer Zeit nicht behoben werden können.

4 „Leistung/Befähigung, die den Anforderungen mit Einschränkungen entspricht“

Eine Leistung, die zwar Mängel aufweist, aber im ganzen den Anforderungen noch genügt.

Die Note entspricht Leistungen, die weder durch besondere Merkmale hervortritt noch ins Gewicht fallende Mängel aufweist. Es ist jedoch eine Hilfestellung im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen erforderlich.

3 „Leistung/Befähigung, die den Anforderungen entspricht“

Befähigung und Leistung entsprechen den normalen Anforderungen. Es sind Arbeitsleistungen zuzuordnen, die den Anforderungen der Stelle voll und ganz entsprechen. Sporadische Flüchtigkeitsfehler sowie die üblicherweise auftretenden Einarbeitungsschwierigkeiten sind mit erfasst.

Diese Stufe entspricht der Normalanforderung, die an eine/n Beschäftigten gestellt wird. An diesem Maßstab werden die beobachtete Befähigung, Leistung und Verhaltensweise gemessen.

2 „Leistung/Befähigung, die die Anforderungen übertrifft“

Diese Wertungsnote kommt bei vertieften und vielseitigem Fachwissen sowie besonderer Befähigung und Engagement in Betracht. Aus den gezeigten Leistungen muss sich ergeben, dass der/die Beschäftigte vielseitig verwendbar ist. Zu würdigen ist dabei auch die Mitarbeit in fachbereichsübergreifenden Gremien, soweit sie sich nicht aus der Arbeitsplatzbeschreibung ergibt. Eine solche Bewertung kann nur erfolgen, wenn sie jeweils in mindestens einem Bewertungskriterium von zwei zu beurteilenden Kompetenzen vorliegt.

1 „Leistung/Befähigung, die die Anforderungen erheblich übertrifft“

Sie entspricht einer besonders hervorragenden gesamtheitlichen Befähigung bzw. Leistung. Eine solche Bewertung kann nur erfolgen, wenn sie jeweils in mindestens einem Bewertungskriterium jeder zu beurteilenden Kompetenz vorliegt.

- (4) Bei der **Potenzialeinschätzung** werden die besonderen Stärken des/der Beschäftigten herausgestellt, vor allem auch Fähigkeiten und Neigungen, die über die für den Arbeitsplatz erforderlichen Anforderungen hinausgehen. Eine Potenzialeinschätzung wird immer bei einer Gesamtbewertung mit der Note 1 und 2 angegeben, in allen übrigen Fällen wird sie empfohlen.
- (5) Die Beurteilerin/der Beurteiler schlägt in Absprache mit dem/der Beschäftigten **Personalentwicklungsmaßnahmen** vor, z. B. interne/externe Qualifizierung, Aneignung von Fachkenntnissen durch Lesen von Fachliteratur, Hospitationen, Coaching etc.
Personalentwicklungsmaßnahmen haben die Aufgabe, die Beschäftigten für die an sie gestellten Anforderungen zu qualifizieren und dienen darüber hinaus der persönlichen und fachlichen Qualifikation.
Aufgrund der besonderen Bedeutung von Personalentwicklungsmaßnahmen zur Überwindung von festgestellten Defiziten im Aufgabengebiet erfolgt in jedem Fall eine Stellungnahme hierzu bei den Noten 4 und 5. Zur Motivation und Leistungsverbesserung werden Personalentwicklungsmaßnahmen auch bei allen anderen Bewertungen empfohlen.
Damit Personalentwicklungsmaßnahmen eingehalten werden, ist es sinnvoll, Zieltermine festzulegen, bis zu denen die besprochenen Maßnahmen realisiert werden.

6. Beurteilungsverfahren

- (1) Beurteilungen werden durch den Fb. 0 angefordert.
- (2) Jede/r Beurteiler/in trägt bei der Abgabe einer Beurteilung ein besonders Maß an Verantwortung. Die Einheitlichkeit des Beurteilungsmaßstabes ist anzustreben.

Unter Beachtung dieser Grundsätze beurteilen im allgemeinen:

- a) die Dezenten die Fachbereichsleiter/innen
 - b) die Fachbereichsleiter/innen die Fachdienstleiter/innen
 - c) die Fachdienstleiter/innen die im Fachdienst tätigen Mitarbeiter/innen.
 - d) Die Stabsstellenleiter/innen die in der Stabsstelle tätigen Mitarbeiter/innen. Ist keine Leitung vorhanden, beurteilt der/die Dezernent/in.
- (3) Nach objektiver Einschätzung entsprechen Befähigung und Leistung eines/r Beschäftigten grundsätzlich den Normalanforderungen (Bewertungsstufe 3). Der Durchschnittswert aller Beurteilungen eines Dezernats, soll daher die Bewertungsstufe 3 nicht über-/unterschreiten. Sofern sich eine Abweichung von +/- 0,5 ergibt, muss dies vom/von der jeweiligen Dezenten/in begründet werden. Die Beurteilungen von Vorgesetzten aller Dezernate werden in einem separaten Pool entsprechend behandelt.
- (4) Hat der/die zu Beurteilende während des Beurteilungszeitraumes den Ar-

beitsplatz gewechselt und kann der/die unmittelbare Vorgesetzte die auf dem früheren Arbeitsplatz erbrachten Leistungen nicht aus eigener Kenntnis beurteilen, ist der/die frühere Vorgesetzte in die Beurteilung mit einzu beziehen.

Das gleiche gilt, wenn der/die unmittelbare Vorgesetzte den Arbeitsplatz gewechselt hat.

Der/Die unmittelbare Vorgesetzte hat im Vordruck ggf. anzuzeigen, welche anderen Vorgesetzten des/der Beschäftigten an der Beurteilung mitgewirkt haben.

- (5) Nach Fertigstellung wird die Beurteilung der auf Dezernatsebene einzu richtenden Beurteilungskommission zugeleitet. Dieser Beurteilungskommissionen gehören an:

- der/die Fachbereichs- und Stabstellenleiter/innen des Dezernats
- der/die Beurteiler/in
- der/die BLB
- ein Personalratsmitglied
- die Gleichstellungsbeauftragte
- die Schwerbehindertenvertretung (soweit Belange Schwerbehinderter berührt sind)

Die Bewertungskommission wacht darüber, dass bei allen Beurteilungen die Beurteilungsmaßstäbe eingehalten werden, insbesondere die Bestimmungen des Absatzes 3. Sie ist befugt, Beurteilungen, die nicht oder nicht vollständig der Systematik dieser Richtlinien entsprechen zur Korrektur an den/die jeweilige/n Beurteiler/in zurückzugeben.

Beschlüsse der Bewertungskommission sind einstimmig zu fassen. Kommt eine Einigung nicht zu Stande, so entscheidet der/die Bürgermeister/in.

- (6) Nach Beschlussfassung durch die Bewertungskommission wird die Beurteilung auf dem Dienstweg dem/der Bürgermeister/in zur Schlusszeichnung vorgelegt.

Beurteilungen für Beamte des mittleren Dienstes sowie des gehobenen Dienstes bis einschließlich Besoldungsgruppe A 10 und Angestellte bis Vergütungsgruppe IV b BAT unterzeichnet der/die BLB.

- (7) Anschließend ist die Beurteilung dem/der Beurteilten zur Kenntnisnahme vorzulegen. Dabei ist die Beurteilung im Rahmen eines Beurteilungsgesprächs zu erläutern.

- (8) Der/Die Mitarbeiter/in hat die Möglichkeit, eine schriftliche Gegenäußerung abzugeben. Auf Wunsch des/der Mitarbeiter/in findet ein Gespräch mit dem/der Beurteiler/in, ggf. unter Hinzuziehung des nächsthöheren Vorgesetzten und des/der BLB statt. Der/Die Mitarbeiter/in ist berechtigt eine Person seines/ihrer Vertrauens oder eine/n Vertreter/in des Personalrates hinzuzuziehen. Führt die Gegenäußerung nicht zu einer erneuten Beurteilung, so wird die schriftliche Gegenäußerung zusammen mit der angefochtenen Beurteilung zur Personalakte genommen.

- (9) Die Versendung von Beurteilungen erfolgt ausnahmslos in verschlossenen Briefumschlägen mit dem Hinweis „Dienstliche Beurteilung, vertraulich behandeln“.

7. Schwerbehinderte

- (1) Bei der Beurteilung der Leistung Schwerbehinderter ist eine etwaige Minderung der Arbeits- bzw. Einsatzfähigkeit durch die Behinderung zu berücksichtigen.
- (2) Die bevorstehende Beurteilung eines Schwerbehinderten teilt Fb. 0 der Schwerbehindertenvertretung rechtzeitig mit. Der/Die Schwerbehindertenvertreter/in hat Gelegenheit, zum Umfang der Schwerbehinderung und ihrer Auswirkung auf Leistung und Befähigung der/des Schwerbehinderten mündlich oder schriftlich gegenüber der/dem Beurteiler/in Stellung zu nehmen.
- (3) In der Beurteilung sind Beschränkungen in der Einsatzfähigkeit und besondere Leistungen in Anbetracht der Behinderung aufzuzeigen. Wurde bei der abschließenden Bewertung die verminderte Arbeits- und Einsatzfähigkeit berücksichtigt, so ist dies ebenso wie die Beteiligung der Schwerbehindertenvertretung zu vermerken.

8. Aufbewahrung der Beurteilungen

- (1) Die Beurteilung (Endbeurteilung) ist, nachdem der Zeitpunkt der Bekanntgabe durch Unterschrift des Mitarbeiters aktenkundig gemacht wurde, einschließlich evtl. Gegenäußerungen beim Fb. 0 zur Personalakte zu nehmen.
- (2) Nach Aufnahme der Beurteilung in die Personalakte sind Entwürfe und Notizen sowie die Gesprächsprotokolle nach Ziffer 2 Abs. 3 zu vernichten.

9. Schlussbestimmungen

Diese Beurteilungsrichtlinien treten zum XX.XX.XXXX in Kraft. Sie sind auf alle Beurteilungen anzuwenden, die nach diesem Zeitpunkt erstellt werden.

Anmerkungen zur Bedeutung des Beurteilungswesens mit Hinweisen

über die Anwendung der Beurteilungsrichtlinien

Diese Anmerkungen enthalten einige für eine zuverlässige Personalbeurteilung unbedingt einzuhaltende methodische Regeln und darüber hinaus Hinweise und Empfehlungen, die die Aufgabe erleichtern können. Es entbindet nicht davon, sich immer wieder mit Fragen der Personalführung und den Richtlinien für die Abgabe dienstlicher Beurteilungen zu beschäftigen, sondern es soll nur dazu beitragen, dass wesentliche Grundsätze der Richtlinien bewusster werden.

1. Zweck der dienstlichen Beurteilung

Die dienstlichen Beurteilungen sind

- a) für die Verwaltung eine wichtige Grundlage und Entscheidungshilfe bei Maßnahmen über
 - Personaleinsatzplanung und Bedarfsplanung,
 - Aufstiegs-, Beförderungs-, Höhergruppierungs- und Umsetzungsentscheidungen,
 - Aus- und Fortbildung,
 - Heranbildung von Führungskräften,
 - Arbeitsplatzverbesserung,
 - Organisationsverbesserung;
- b) für Vorgesetzte ein wichtiges Führungsmittel mit der Notwendigkeit,
 - sich über die normalen Anforderungen der Arbeitsplätze klar zu sein,
 - die Arbeitsergebnisse und das Arbeitsverhalten systematisch zu beobachten,
 - die Mitarbeiter/innen in Zwischenbeurteilungsgesprächen zu informieren,
 - zu konstruktiven und fördernden Hinweisen für die Mitarbeiter/innen;
- c) für Beschäftigte sind sie wichtige Informations- und Mitwirkungsmöglichkeiten, und zwar im wesentlichen durch
 - Informationen über Anforderungen des Arbeitsplatzes,
 - Informationen über Arbeitsergebnisse und Arbeitsverhalten, wie sie Vorgesetzte sehen,
 - die Möglichkeit, Vorurteile von Vorgesetzten zu erkennen und zu korrigieren,
 - Informationen über die Möglichkeit, eigene Schwächen zu beseitigen und eigene Stärken besser zu nutzen,
 - die Möglichkeit, eigene Verwendungswünsche mit Vorgesetzten zu erörtern,
 - entsprechend der Leistung eine gerechte und optimale Aufstiegschance zu erhalten.

2. Voraussetzungen einer guten Beurteilung

2.1 Beobachten als Grundlage des Beurteilens

Die Beurteilung muss das gesamte Arbeitsverhalten der Beschäftigten während des Beurteilungszeitraumes umfassen. Die Beurteiler müssen sich fortlaufend ein Bild von der Befähigung und Leistung der Beschäftigten machen; sie dürfen sich nicht nur Auffälligkeiten, Fehltritte oder Glanzleistungen merken, sondern sollen sich durch häufige Gespräche und Beobachtungen der Arbeitsweise und Prüfung der Arbeitsergebnisse ein Gesamtbild von der Befähigung und Leistung machen. Die Beurteilung zu einem bestimmten Stichtag ist dann nur noch die schriftliche Zusammenfassung dieser Beobachtungen. Was die Beurteiler am Verhalten der Beschäftigten zu beobachten haben, ergibt sich aus den Beurteilungskriterien. Es sollte nicht nur beobachtet und beurteilt werden, was der Arbeitsplatz fordert, sondern auch das, was am Arbeitsplatz über die Anforderungen hinaus gezeigt wird.

2.2 Typische Fehler beim Beobachten und Beurteilen

Fehler können beim Beobachten wie beim Beurteilen vorkommen. Neben der Form und Einhaltung von Verfahrensregeln kann die Kenntnis typischer Fehler und ihrer Ursachen mit dazu beitragen, die Fehlerquote zu verringern.

2.3 Typische Fehler sind beispielsweise:

a) Einstellung der Beurteiler

Unter „Einstellung“ wird die unbewusste und relativ länger andauernde Verfassung einer Person verstanden, die ihr Wahrnehmungsvermögen, Erleben und Verhalten beeinflusst. Die Einstellung kann die Beurteilung durch einseitige Auswahl, falsche Blickrichtung und/oder unrichtige Deutung beeinflussen, indem richtig Gesehenes falsch eingeschätzt oder in falschem Zusammenhang gebracht wird.

Die „Einstellung“ der Beurteiler kann sich beim Beobachten wie beim Beurteilen selbst auswirken.

Eine solche Einstellung ist gegeben, wenn die Vorgesetzten

- zu vorsichtig oder zu pedantisch ist, leichtfertig oder verallgemeinernd beurteilen,
- Vorurteile (Sympathien, Antipathien) haben (Zugehörigkeit einer bestimmten Partei, Gewerkschaft, Berufsgruppe u. a.)
- die Individualität der Beschäftigten durch vorgefertigte und austauschbare Beurteilungen außer Acht lassen,
- in Begünstigungs- oder Schädigungsabsicht handeln oder Beschäftigte „wegloben“ wollen,
- mit Rechtfertigungstendenz urteilen.

b) Milde oder strenge Beurteilung

Menschen neigen zu positiven Urteilen über andere, weil sie meinen, mit negativen Beurteilungen Ärger und Ablehnung zu riskieren. Außerdem wird positiver beurteilt, wer in der Hierarchie höher steht. Diesen Tendenzen kann entgegengewirkt werden, wenn die Beurteilung anhand von Fragestellungen überprüft wird, wie z. B.:

Ist der/die Beschäftigte hinsichtlich aller Kriterien so gut, wie zunächst angenommen?

Welche Fähigkeiten sind im Verhältnis zu anderen nicht so gut ausgeprägt?

Kommt der Unterschied in der Beurteilung deutlich genug zum Ausdruck?

Entsprechendes gilt für die zu strenge Beurteilung.

c) Überstrahlung

Ähnliche Ergebnisse, wie milde oder strenge Beurteilung, hat die Überstrahlung, wenn nämlich eine minder herausragende Fähigkeit, Fertigkeit usw. genauso beurteilt wird wie eine herausragende Fähigkeit und umgekehrt.

Beispiel:

Die Organisationsfähigkeit eine/r Mitarbeiter/in ist mit dem Punktwert 2 zu bewerten. Von dieser Ausprägung ist der/die Vorgesetzte so beeindruckt, dass er/sie auch das Verhandlungsgeschick mit dem Punktwert 2 bewertet, obwohl der Punktwert 3 gerechtfertigt ist. Ursache kann mangelnde Beobachtung sein oder die Kriterien werden nicht trennscharf angewandt.

d) Halo-Effekt

Als Halo-Effekt wird die Tendenz bezeichnet, einen (positiven oder negativen) Gesamteindruck auf einzelne Befähigungsmerkmale zu übertragen. Auch dieser Fehler tritt auf, wenn Beurteiler nicht richtig zu beobachten vermögen und die einzelnen Merkmale nicht hinreichend voneinander unterscheiden.

e) Tendenz zum Häufungsurteil

Die Beurteilungen tendieren zu Häufungen. Damit ist gemeint, dass die Steuerung der Urteile bei den einzelnen Kriterien im Vergleich zueinander gering ist und die Urteile um einen Zentralwert zusammengedrängt werden. Diese Tendenz ist umso stärker, je weniger wichtig das beurteilte Merkmal

erscheint oder je widersprüchlicher die einzelnen Beobachtungen sind. Ursachen sind Unsicherheit oder Scheu, durch Vergabe besonders guter oder schlechter Noten aufzufallen.

f) Verschiedene Bezugspunkte

Selbst wenn die Stufungen der Kriterien erläutert werden, bleibt bei der Beurteilung Spielraum beim Verständnis der Erläuterungen. Ursache dafür kann sein, dass Beurteiler (subjektiv) unterschiedliche Wertvorstellungen haben und Leistung/Befähigung unterschiedlich wahr nehmen.

2.4 Anforderungen an den/die Beurteiler/in

Die Beurteilung wird besser, wenn die Beurteiler folgenden Anforderungen genügen:

- Die Anforderungen der Arbeitsplätze müssen bekannt sein.
- Ständiger Kontakt mit den Mitarbeitern.
- Bei der Beurteilung nur Tatsachen zugrunde legen, die selbst beobachtet wurden, keinesfalls unbegründete Meinungen oder Urteile Dritter berücksichtigen. Nur die mangelnde Befähigung und Leistung selbst ist zu kritisieren, nicht die Beschäftigten (nicht „Sie sind schlecht“, sondern „Ihre Ausarbeitung zum Thema XY weist Mängel auf, weil Sie folgende wesentliche Gesichtspunkte unberücksichtigt ließen“).
- Vermeidung von Fehlern beim Beobachten und Beurteilen.
- Überblick über die Befähigung anderer Beschäftigter zu Vergleichszwecken
- Bereitschaft, sich im Beurteilen fortzubilden.
- Situation und Umwelt Beschäftigten müssen bekannt sein, weil sie Befähigung und Leistung beeinflussen können und deshalb bei der Führung zu berücksichtigen sind.

Dienstliche Beurteilung

Vertraulich behandeln

Regelbeurteilung zum

Anlassbeurteilung Anlass: _____
zum

Beamtin/Beamter

Angestellte/Angestellter

1. Personalangaben

Vor- und Nachname		Geburtsdatum
Dienstbezeichnung	Fachbereich	BesGr./Verg.Gr.
Funktion		Schwerbehindert <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ja

Beurteilungszeitraum

Von/bis

Beurteiler/in

Beurteiler/in (Name/Funktion)

2. Befähigungsbeschreibung

2.1 Persönliche Kompetenz	schwach ausgeprägt	weniger stark ausgeprägt	normal ausgeprägt	stärker ausgeprägt	besonders stark ausgeprägt
(1) Kreativität, Ideenreichtum Neue Ideen und unkonventionelle Lösungsstrategien werden entwickelt und in die Arbeit gebracht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2) Geistige Beweglichkeit/Auffassungsgabe Der/die Mitarbeiter/in reagiert schnell und flexibel auf neue Aufgaben und Arbeitssituationen. Der Inhalt neuer Sachverhalte wird schnell erfasst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3) Lernfähigkeit und -bereitschaft Der/die Mitarbeiter/in überprüft seine/ihre Kenntnisse auf Aktualität und entwickelt diese bedarfsgerecht weiter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4) Denk- und Urteilsfähigkeit Sachverhalte werden eigenständig und folgerichtig durchdacht, die entscheidenden Argumente abgewogen und ein richtiges Urteil gebildet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(5) Merkfähigkeit/Überblick Der/die Mitarbeiter/in hat die für die Aufgabenerfüllung notwendigen Informationen abrufbereit im Gedächtnis, hat das Wesentliche im Blick und verliert sich nicht in Einzelheiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(6) Entscheidungsfähigkeit, Entschlusskraft Entscheidungen werden in angemessener Zeit getroffen. Der/die Mitarbeiter/in hat Mut auch zu unangenehmen Entscheidungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7) Durchsetzungsvermögen, Überzeugungskraft Eigene Vorstellungen werden mit überzeugenden Argumenten sachlich und selbstbewusst, auch gegen Widerstände, vertreten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(8) Verantwortungsbereitschaft Verantwortung wird gerne übernommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(9) Leistungsbereitschaft und Belastbarkeit Der/die Mitarbeiter/in ist physisch und psychisch in der Lage, eine durch Zeitdruck und wechselnde Arbeitsinhalte geprägte Arbeitssituation auch über einen längeren Zeitraum zu bewältigen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(10) Schriftliches Ausdrucksvermögen Gedankenführung und Sachverhaltsdarstellung sind klar, präzise und konzentriert. Formulierungen sind dem Verständnis der Adressaten und dem Zweck der Äußerung sprachlich korrekt und angemessen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(11) Mündliches Ausdrucksvermögen (Erläuterung siehe „Schriftliches Ausdrucksvermögen“)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(12) Zuverlässigkeit Der/die Mitarbeiter/in verhält sich berechenbar, loyal und gewissenhaft.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(13)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(14)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.2 Soziale Kompetenz <small>(in dieser Rubrik darf kein Merkmal gestrichen werden)</small>	schwach ausge- prägt	weniger stark ausge-	normal ausge- prägt	stärker ausge- prägt	besonders stark aus- geprägt
(1) Zusammenarbeit, kooperatives Verhalten Mit Vorgesetzten und Kollegen wird vertrauensvoll zusammen- gearbeitet. Der/die Mitarbeiter/in ist hilfsbereit und nimmt Rücksicht auf Kolleginnen und Kollegen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2) Offenheit, Kontaktfähigkeit Der/die Mitarbeiter/in kann auf andere zugehen, Kontakte knüpfen und erhalten. Neuen Personen und Aufgaben gegen- über besteht Aufgeschlossenheit und Unvoreingenommenheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3) Gute Umgangsformen Sprache und Verhalten gegenüber Kolleg(inn)en, Bür- ger(inne)n und Kund(inn)en sind höflich und korrekt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4) Fähigkeit zur Kommunikation Der/die Mitarbeiter/in lässt ausreden und hört aufmerksam (aktiv) zu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(5) Kritikfähigkeit (a) Der/die Mitarbeiter/in äußert Kritik sachlich und konstruktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(6) Kritikfähigkeit (b) Der/die Mitarbeiter/in kann Kritik annehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7) Konfliktfähigkeit Konflikte werden sachlich aufgearbeitet und zusammen mit den Betroffenen gelöst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(8) Fähigkeit zur Gruppen-/Teamarbeit Der/die Mitarbeiter/in ist in der Lage, sich in eine Gruppe zu integrieren und sich Mehrheitsmeinungen unterzuordnen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(9)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(10)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.3 Fach- und Methodenkompetenz	schwach ausgeprägt	weniger stark ausgeprägt	normal ausgeprägt	stärker ausgeprägt	besonders stark ausgeprägt
(1) Fachkenntnisse Die für den Aufgabenbereich erforderlichen Kenntnisse sind vorhanden und werden regelmäßig aktualisiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2) Fachüberreifende Kenntnisse Es sind Kenntnisse vorhanden die über den eigenen Aufgabenbereich hinausgehen. Der/die Mitarbeiter/in interessiert sich auch für fachübergreifende Themen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3) Rechtsanwendung Der/die Mitarbeiter/in ist entsprechend seiner/ihrer Ausbildung in der Lage, Fälle und rechtliche Fragen selbständig zu bearbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4) Organisationstalent Der/die Mitarbeiter/in ist fähig, Arbeitsabläufe zu planen und zu koordinieren. Der eigene Arbeitsplatz ist gut organisiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(5) Gesprächsführung Gespräche werden vorbereitet, zielgerichtet geführt und in angemessener Zeit zu einem Ergebnis gebracht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(6)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.4 Führungskompetenz (in dieser Rubrik dürfen keine Kriterien gestrichen werden)	schwach ausgeprägt	weniger stark ausgeprägt	normal ausgeprägt	stärker ausgeprägt	besonders stark ausgeprägt
(1) Vorbildfunktion Die Führungskraft verhält sich vorbildlich. Sie wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geschätzt und genießt Vertrauen.	<input type="checkbox"/>				
(2) Mitarbeiterführung Die Führungskraft nimmt ihre Führungsverantwortung wahr. Sie nimmt sich Zeit für Führungsaufgaben.	<input type="checkbox"/>				
(3) Aufgabenstellung, Zielvorgaben Die Führungskraft stellt klare Aufgaben, gibt eindeutige Ziele vor und kontrolliert deren Einhaltung.	<input type="checkbox"/>				
(4) Motivationsfähigkeit Die Leistungsbereitschaft und Identifikation der Mitarbeiter/innen wird durch Gespräche, Unterstützung, Anerkennung und vorbildhaftes Verhalten gesteigert.	<input type="checkbox"/>				
(5) Organisation des Verantwortungsbereiches Die Arbeitsabläufe werden laufend optimiert, so dass sie die Mitarbeiter/innen in ihrer Aufgabenerfüllung unterstützen.	<input type="checkbox"/>				
(6) Anleitung und Aufsicht Die Mitarbeiter/innen werden so weit möglich entsprechend ihren Fähigkeiten eingesetzt und erhalten die nötige Unterstützung. Arbeitsergebnisse werden geprüft.	<input type="checkbox"/>				
(7) Einarbeitung Die Führungskraft sorgt für eine gute Einarbeitung neuer Mitarbeiter/innen.	<input type="checkbox"/>				
(8) Unternehmerisches Denken Die Führungskraft entwickelt den eigenen Verantwortungsbereich in Kenntnis wirtschaftlicher Zusammenhänge innovativ weiter.	<input type="checkbox"/>				
(9) Strategisches Denken Die Führungskraft kümmert sich um grundsätzliche Fragestellungen des Fachbereiches und entwickelt Zukunftsstrategien.	<input type="checkbox"/>				
(10) Übertragung von Verantwortung Aufgaben und Verantwortung werden in sinnvoller Weise auf die Mitarbeiter/innen übertragen und dabei Rückendeckung gegeben.	<input type="checkbox"/>				
(11) Förderung der Mitarbeiter/innen Die Führungskraft schätzt ihre Mitarbeiter/innen richtig ein. Sie werden in ihrer persönlichen und beruflichen Entfaltung gefördert.	<input type="checkbox"/>				
(12) Gleichbehandlung Die Führungskraft behandelt die Mitarbeiter/innen nach gleichen Maßstäben. Sie ist in der Lage, Persönliches von der Sache zu trennen.	<input type="checkbox"/>				
(13) Einbeziehung der Mitarbeiter/innen Die Führungskraft fordert zu kritischem Mitdenken auf und bezieht die Mitarbeiter/innen in die Entscheidungsfindung mit ein.	<input type="checkbox"/>				
(14) Information Die Führungskraft sorgt für einen reibungslosen Informationsaustausch.	<input type="checkbox"/>				
(15)	<input type="checkbox"/>				
(16)	<input type="checkbox"/>				

2.5 Kenntnisse und Fähigkeiten, die über die am Arbeitsplatz geforderten hinausgehen

3. Leistungsbeurteilung

3.1 Aufgabenbeschreibung

(Den Arbeitsplatz prägende Aufgaben – in der Regel nicht mehr als fünf)

1.
2.
3.
4.
5.

3.2 Arbeitsweise, Arbeitsergebnisse	Bewertung					
	0 - 1	2 - 3 - 4	5 - 6 - 7	8 - 9 - 10	11 - 12 - 13	14 - 15
	Entspricht nicht den Anforderungen	Entspricht noch nicht den Anforderungen	Entspricht im Wesentlichen den Anforderungen	Entspricht voll den Anforderungen	Hebt sich in wesentlichen Teilen deutlich aus den Anforderungen hervor	Übersteigt die Anforderungen in außergewöhnlichem
(1) Eigenständigkeit Die gestellten Aufgaben werden selbständig bearbeitet und gelöst.						
(2) Eigeninitiative Aufgaben werden auch aus eigenem Antrieb begonnen.						
(3) Informationsbeschaffung und -weitergabe Der/die Mitarbeiter/in kennt seinen/ihren eigenen Informationsbedarf und den der Kollegen/innen und Vorgesetzten. Informationen werden vorausschauend beschafft und weitergegeben.						
(4) Zielorientierung Der/die Mitarbeiter/in arbeitet zielorientiert und hält Zielvereinbarungen ein.						
(5) Konzeptionelles Denken und Handeln Der/die Mitarbeiter/in hat Visionen und entwickelt systematisch langfristige Vorstellungen zu grundsätzlichen Problemen.						
(6) Praxisbezogenes, lösungsorientiertes Denken und Handeln Der/die Mitarbeiter/in denkt in Lösungen, nicht in Problemen. Aufgaben werden praxisbezogen gelöst.						
(7) Dienstleistungsorientiertes Handeln, Umgang mit Bürgern Der/die Mitarbeiter/in ist freundlich und hilfsbereit und geht auf die Bedürfnisse der Adressaten ein.						
(8) Wirtschaftliches Handeln Der/die Mitarbeiter/in handelt zeit- und kostenbewusst.						
(9) Qualität und Verwendbarkeit der Ergebnisse Die Arbeitsergebnisse sind in der Praxis verwendbar und können ohne wesentliche Änderung übernommen werden.						
(10) Beachten von Zusammenhängen und Prioritäten Die Arbeitsergebnisse berücksichtigen die notwendigen Zusammenhänge, alle Rahmenbedingungen und übergeordneten Gesichtspunkte.						
(11) Bewältigung der zugewiesenen Arbeitsmenge Das Arbeitspensum wird in angemessener Zeit termingerecht und rationell bearbeitet.						
(12)						
(13)						
Summe pro Spalte						
Gesamt						

4. Gesamtbewertung der Leistung

Arbeitsweise, Arbeitsergebnisse
(Summe der erreichten Punkte dividiert durch die Anzahl der bewerteten Merkmale)

5. Bei Mitarbeiter/innen in der **Probezeit** **Bewährungszeit**

Der/die Mitarbeiter/in hat sich insgesamt in der bisherigen Probezeit/Bewährungszeit

bewährt

nicht bewährt

Die Bewährung kann noch nicht abschließend beurteilt werden

6. Unterschriften

Datum

Unterschrift des/der Beurteiler/in

7. Eröffnung

Die Beurteilung ist am _____ mit mir erörtert worden.

Das Beurteilungsgespräch führte: _____

Ich bin darauf hingewiesen worden, dass die Beurteilung erst verbindlich wird, wenn der Bürgermeister unterschrieben hat.

Auf meinen Wunsch ist mir eine Kopie der Beurteilung ausgehändigt worden.

8. Gegenäußerung der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters

Eine Gegenäußerung wird nicht abgegeben.

Eine Gegenäußerung ist beigefügt.

9. Stellungnahme der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters

Wünsche zur beruflichen Veränderung/Weiterentwicklung

Datum

Unterschrift der/des Beurteilten

Datum

Unterschrift des Bürgermeisters

3. **Mitarbeitergespräch**

Durch das Mitarbeitergespräch wird ein umfassender und regelmäßiger Dialog zwischen der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter und der Vorgesetzten oder dem Vorgesetzten über alle Rahmenbedingungen, die sich auf die tägliche Zusammenarbeit auswirken, ermöglicht. Durch diese Gespräche werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv an „ihrer“ Personalentwicklung beteiligt.

Seit Anfang Mai 2007 hat eine Projektgruppe ihre Arbeit mit dem Auftrag aufgenommen, eine entsprechende Dienstvereinbarung zum Thema Mitarbeitergespräch zu entwickeln.

4. **Anforderungsprofil der Stellen**

Die Anforderungsprofile ergeben sich aus den derzeit gültigen Stellenbeschreibungen der Stadt Sankt Augustin.

5. **Fortbildung und Qualifizierung**

Eine effiziente Personalentwicklung ist nur möglich, wenn die Beschäftigten durch Fortbildungsmaßnahmen und Qualifizierungsmaßnahmen in die Lage versetzt werden, den veränderten Leistungserwartungen zu entsprechen.

Neben der fachlichen Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden in den Jahren 2006 und 2007 zusätzlich hausinterne Seminare mit den Themen Gesprächsmanagement, Konfliktmanagement, Projektmanagement, Moderation und Präsentation durchgeführt.

Ferner wurde bereits im Jahre 2005 von einer Arbeitsgruppe, die aus mehreren Mitarbeiterinnen der Stadt Sankt Augustin bestand, ein Leitfaden zum Thema Mentoring-Programm entwickelt. Anhand dieses Leitfadens wurde zunächst eine Art Testphase durchgeführt. Hier sollte getestet werden, ob diese Art der Qualifizierung von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadtverwaltung Sankt Augustin in

Anspruch genommen wird. Zwischenzeitlich hat sich das Mentoring-Programm etabliert und wird von einer Vielzahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadtverwaltung Sankt Augustin für die persönliche Qualifizierung genutzt.

Der Leitfaden zu dem zuvor genannten Mentoring-Programm wird im nachfolgenden Text vorgestellt.

Leitfaden zur Einführung eines Mentoring-Programms bei der Stadtverwaltung Sankt Augustin

Erarbeitet von: Andrea Franken, Nicole Bärhausen, Ellen Müller und Petra Oberle
Mitarbeiterinnen der Stadtverwaltung Sankt Augustin

Stadt Sankt Augustin
Markt 1,
53754 Sankt Augustin

Inhaltsverzeichnis

1. Personenkreis	4
2. Zielsetzung	4
3. Anforderungen an den Mentor	5
4. Anforderungen an die Mentees	7
5. Mentoring- Beziehungen	8

6. Mentoring-Ablauf	9
7. Qualitätssicherung	10
8. Schlusswort	11

Dieser Leitfaden wurde entwickelt zur Einführung eines Mentoring-Programms in unserer Stadtverwaltung.

Mentoring, was ist das eigentlich... ???

Mentoring ist ein Prozess, in dem eine erfahrene Person (Mentor/in) die berufliche und persönliche Entwicklung einer/s anderen, meist jüngeren und weniger erfahrenen Mentee durch beratende Gespräche und konkrete Hilfestellungen unterstützt.

Mentoring findet bereits vielfach auf kollegialer Basis statt. Doch es bietet mehr Möglichkeiten. Im Rahmen der „Neuen Steuerung“ ist Mentoring gleichzeitig ein Angebot zur Förderung von Führungsnachwuchs.

1. Personenkreis

Angesprochen sind alle MitarbeiterInnen der Stadtverwaltung Sankt Augustin, die für sich entschieden haben, künftig mehr Verantwortung in ihrer Position, für andere und sich selbst zu übernehmen.

2. Zielsetzung

Aufgabe des Mentoring ist es zielorientierten Nachwuchs zu fördern. Ihr bereits

vorhandenes Potenzial gilt es auszuschöpfen und sie in ihrer Weiterentwicklung zu bestärken.

Mentees erhalten Hilfe bei der Umsetzung neuer Ideen, ihrer beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung und auf dem Weg in Leitungsfunktionen. Dies kann zur Vorbereitung oder als Begleitung erfolgen.

Weiterhin soll Mentoring die Möglichkeit geben für

- die Stärkung des Selbstbewusstseins
- die bessere Präsentation der eigenen Person
- die bessere Positionierung des Funktionsbereichs
- die bessere und schnellere Integration in den neuen Arbeitsbereich
- die berufliche und persönliche Weiterentwicklung
- die Weiterentwicklung, um berufliche Zufriedenheit zu erlangen
- die Unterstützung bei Konfliktlösungen

3. Anforderungen an die Mentoren

3.1 Persönliche Voraussetzungen

Mentoring, d.h. die Betreuung und Begleitung einer/s Mentee, verlangt von dem Mentor/der Mentorin mehr als nur Interesse an neuen Erfahrungen. Daneben sind

- Verantwortungsbewusstsein
- Sensibilität
- Einsatzbereitschaft
- Berufs- und Lebenserfahrung
- Bereitschaft zu konstruktivem Feedback
- Bereitschaft zu Reflexion
- Kritikfähigkeit
- Ausdauer

gefragt.

3.2 Aufgaben

Mentor/Mentorin verpflichten sich, den/die Mentee durch Gespräche und Hilfestellungen zu unterstützen und dafür die notwendige Zeit zur Verfügung zu stellen. Bei Problemen oder Konflikten des/der Mentee wird mit ihr/ihm gemeinsam nach Lösungen gesucht. Dabei kann auf Hilfe von außen zurückgegriffen werden. Damit ist der Erfahrungsaustausch mit anderen Mentoren, aber auch mit Mentoring-Projekten in anderen Verwaltungen gemeint.

Um die Aufgabe als MentorIn optimal erfüllen zu können hat er/sie die Möglichkeit an externen oder hausinternen Schulungen teilzunehmen, sowie zum gemeinsamen Erfahrungsaustausch (die Namen der Mentees bleiben anonym) sich mit Mentoren-KollegInnen zu treffen.

Die angebotenen Schulungen sollten folgende Themen zum Inhalt haben:

- Gesprächsführung
- Konfliktbewältigung
- Mentoring- Praxisorientiert
 - Workshop zum aktuellen Stand des Mentoring

3.3 Mentoren

Die Mentoren werden vom Bürgermeister benannt und in die Mentorenliste eingetragen. Die Mentorenliste wird vom Steuerungsdienst geführt und im „Marktplatz“ veröffentlicht.

4. Anforderungen an die Mentees

MitarbeiterInnen die am Anfang oder an einem Wendepunkt ihrer beruflichen Karriere stehen, sollten als Mentee wichtige Eigenschaften mitbringen:

- Bereitschaft zur Veränderung
- Zielorientierung
- Mut und Risikobereitschaft, neue Aufgaben oder Führungsaufgaben zu übernehmen
- Eigeninitiative
- Bereitschaft zur Reflexion
- Kritikfähigkeit
- Ausdauer

4.1 Aufgaben

Mentees sind zu jedem Zeitpunkt des Programms für sich und ihre Entwicklung selbst verantwortlich. Sie wählen sich ihren Mentor selbst.

Sie definieren ihre beruflichen und persönlichen Ziele. Sie formulieren ihre Erwartungen an die Unterstützung durch den/die MentorIn. Durch die Gespräche können sich die Ziele verändern; die Verantwortung dafür bleibt aber stets bei den Mentees.

5. Mentoring-Beziehungen

In der Regel finden sich Mentor und Mentee in einem sogenannten „Tandem“ wieder.

Mentoring-Beziehungen sind freiwillig eingegangene Partnerschaften. Sie sind geschützte Beziehungen zum Lernen und Experimentieren.

Gleichzeitig gilt in dieser Partnerschaft:

Gegenseitige Offenheit: Schwächen eingestehen, Fehler zugeben, Gründe für ein Fehlverhalten darlegen, sich emotional öffnen können.

Vertrauen: auf Erfahrungen des Mentors/ der Mentorin vertrauen können und Vertrauen setzen in die/den Mentee, dass diese/dieser die Erfahrungen auch umsetzen kann.

Verlässlichkeit: Verabredungen und Zusagen einhalten, keine Fehlinformationen weitergeben.

Diskretion: während **und** nach der eingegangenen Partnerschaft Vertrauliches auch vertraulich zu behandeln, nicht gegeneinander zu verwenden.

6. Mentoring-Ablauf

6.1 Rahmenbedingungen

Die Treffen von Mentor und Mentee sind Dienstzeit .Die im Zusammenhang mit dem Mentoring aufgewendete Zeit entbindet die Mitarbeiter nicht von der Wahrnehmung der sonstigen Aufgaben gemäß ihrer Stellenbeschreibung und der Dienstbetrieb ist sicher zu stellen.

6.2 Beginn

Die Kontaktaufnahme mit dem Mentor/der Mentorin findet durch den Mentee statt. Er/sie wählt aus den zur Verfügung stehenden Mentoren, den für sich Geeigneten aus. Mentoring-Beziehungen sind auch fachbereichsübergreifend möglich.

Voraussetzung für den Beginn der Beziehung ist das beiderseitige Einvernehmen. Die Mentees informieren ihren Vorgesetzten über die Teilnahme an Mentoring-Programm.

6.3 Organisation

Mentor und Mentee ist es selbst überlassen, wie sie Einigkeit erzielen über:

- die Häufigkeit der Treffen
- die Örtlichkeit der Treffen
- die Dauer der Beziehung

- eine Dokumentation
- das Ende
-

7. Qualitätssicherung

Da noch keine Erfahrungen mit Mentoring in unserer Verwaltung vorliegen, sollte der Erfolg dieses neu eingeführten Angebotes durch begleitende Maßnahmen sichergestellt und in zeitlich regelmäßigen Abständen überprüft werden. Zuständig dafür ist der Steuerungsdienst.

7.1 Begleitende Maßnahmen

Im Rahmen der begleitenden Maßnahmen zum Mentoring-Angebot organisiert der Steuerungsdienst

- die Einführung der MentorInnen zur Erfüllung ihrer Aufgabe
- die Schulungen der MentorInnen (ex-und intern)
- die MentorInnen-Treffen zum Erfahrungsaustausch
- Kontaktpflege zu anderen Mentoren und Mentoringprojekten
- Aktualisierung der Datenbank(Liste verschiedener Ansprechpartner in Konfliktsituationen, aktuelles zum Thema Mentoring ect.)
- Statistik (s. dazu 7.2.)

7.2. Erfolgsbilanzen

Die Einführung der Maßnahme ist grundsätzlich auf Dauer ausgerichtet, wobei das erste Jahr als Erprobungsphase angesehen wird.

Um den Erfolg dieses Angebotes messbar zu machen und das Konzept gegebenenfalls zu modifizieren, ist es sinnvoll, jeweils nach Ablauf eines Jahres eine Auswertung vorzunehmen.

Um bei dieser Auswertung die Anonymität des Mentees/der Mentee zu wahren, ist der für ihn/sie bestimmte Fragebogen über den Mentor/die Mentorin an ihn/sie weiterzuleiten. Der ausgefüllte Fragebogen ist **direkt** dem Steuerungsdienst zurückzugeben.

Ergeben sich bei der Auswertung neue Erkenntnisse, die es erforderlich machen den Leitfaden zu aktualisieren, kann dies nur in Absprache mit dem VV erfolgen.

Bei Vorlage des Erfahrungsberichtes nach Ablauf von einem Jahr entscheidet der VV, ob das Programm weitergeführt wird oder nicht.

8. Schlusswort

Für einen schnellen beruflichen Erfolg ist nicht nur die eigene hervorragende Leistung ausschlaggebend, sondern eine gezielte Förderung durch Mentoren/Mentorinnen, die helfen kann, diese Leistungsfähigkeit in beruflichen Erfolg umzusetzen.

Mentoring ist ein Konzept mit Zukunft, für eine Zukunft mit besserer Personalförderung.

Sankt Augustin, den 14. September 2005

Anmerkung:

Der Personalrat hat in seiner Sitzung am 13.03.2007 der dauerhaften Einrichtung von Mentoring zugestimmt.

Es wurde einvernehmlich geregelt, dass keine Auswertungen vorgenommen werden.

6. **Fach- und Führungskräfteentwicklung bzw. Maßnahmen für Mitarbeiter/innen in herausgehobenen Funktionen**

Zurzeit wird im Rahmen der Führungskräfteentwicklung eine dreijährige Fortbildungsveranstaltung mit dem Titel „Seminar für Mitarbeiter/innen, die sich für die Übernahme einer Leitungsfunktion qualifizieren wollen“ durchgeführt.

7. **Anreizsysteme**

Durch Anreizsysteme soll die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesteigert werden, damit diese in einem noch stärkeren Maß zum Erfolg der Stadtverwaltung beitragen.

Als ein Anreizsystem ist das Vorschlagswesen, welches in der Dienstvereinbarung über das Vorschlagswesen bei der Stadt Sankt Augustin (Dv-11) geregelt ist, zu sehen. Bei dem nachfolgenden Text handelt es sich um den Text der vorgenannten Dienstvereinbarung.



<u>INHALTSVERZEICHNIS :</u>	Seite:
Regeln für das Vorschlagswesen	2
1. Unsere gemeinsamen Ziele.....	2
2. Was wird unter einem Vorschlag verstanden?	2
3. Wer kann Vorschläge einreichen?	3
4. Wo und wie können die Vorschläge eingereicht werden?	3
5. Welche Rolle haben die Führungskräfte im Vorschlagswesen? ...	4
6. Der Vorschlag ist eingereicht! Wie läuft das weitere Verfahren ab?	4
7. Wie werden die Vorschläge honoriert?.....	5
7.1 Vorschläge mit einem berechenbaren Nutzen	5
7.2 Vorschläge ohne einen konkreten berechenbaren Nutzen.....	6
7.3 Prämien für Vorschläge aus dem eigenen Aufgabengebiet	6
7.4 Prämien für Team-Vorschläge.....	6
7.5 Prämienauszahlung.....	7
8. Was kann ich bei Uneinigkeiten bei der Entscheidung über meinen Vorschlag tun?	7
9. Welche Befugnisse hat die Kommission?.....	7
10. Wer koordiniert das Vorschlagswesen?.....	8
11. Gibt es Rechtsmittel gegen Entscheidungen nach diesen Regeln?.....	8
12. Ausnahmen aufgrund vorläufiger Haushaltsführung.....	8
13. Ab wann gelten die Regeln für ein Vorschlagswesen?	8
 <u>Anlagen:</u>	
Anlage 1 Bewertungstabelle für Vorschläge ohne einen konkreten berechenbaren Nutzen.....	10
Anlage 2 Fragebogen zu Vorschlägen aus dem eigenen Aufgabengebiet	12

Die Stadt Sankt Augustin, vertreten durch den Bürgermeister Klaus Schumacher, und der Personalrat der Stadt Sankt Augustin, vertreten durch den Personalratsvorsitzenden Heinrich Hatz, schließen eine Dienstvereinbarung über das Vorschlagswesen für die städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ausgenommen die Wahlbeamten. Der Bürgermeister und der Personalratsvorsitzende vereinbaren gemäß §§ 70 und 72 Abs. 4, Satz 1, Nr. 8 Landespersonalvertretungsgesetz (LPVG NRW) vom 03.12.1994 in der jetzt geltenden Fassung die nachstehenden

Regeln für das Vorschlagswesen

1. Unsere gemeinsamen Ziele

Verwaltungsleitung und Personalrat haben gemeinsam das Ziel, das Vorschlagswesen für die Sicherung und den weiteren Ausbau einer wirtschaftlichen und innovativen Verwaltung zu nutzen.

Mit dem Vorschlagswesen soll die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Identifikation mit ihrer Aufgabe gefördert werden.

In diesem Zusammenhang gehört es zur ständigen Aufgabe aller Führungskräfte, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Entwicklung und Einreichung von Vorschlägen anzuregen und zu unterstützen.

Es ist gemeinsames Anliegen, dass durch das Vorschlagswesen bei der Stadt Sankt Augustin die Gesamtzahl der Arbeitsplätze und die Stellenwertigkeit nicht verringert werden soll. Betriebsbedingte Kündigungen aufgrund des Vorschlagswesens werden ausgeschlossen.

2. Was wird unter einem Vorschlag verstanden?

Ein Vorschlag ist die Anregung eines gegenüber einem bisherigen Zustand möglicherweise vorteilhafteren Zustandes.

Vorschläge können u.a. darauf abzielen,

- die Qualität unserer Arbeit zu verbessern,
- Kosten einzusparen bzw. zu vermeiden,
- Einnahmemöglichkeiten aufzuzeigen.

Hierzu gehören beispielsweise

- Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten (mit und ohne konkreten Lösungsweg),
- Fehlerhinweise,
- Mängelbeschreibungen.

3. Wer kann Vorschläge einreichen?

Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter kann Vorschläge einreichen; auch die Fachbereichsleitungen sind hierzu aufgefordert.

Gemeinsame Vorschläge von mehreren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie von Teams sind ausdrücklich erwünscht.

Weiterhin sind die Pensionärinnen und Pensionäre sowie die Rentnerinnen und Rentner eingeladen, ihr Wissen und ihre Kreativität in Form von Vorschlägen einzubringen.

Durch einen eingereichten Vorschlag entstehen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern keine Nachteile.

4. Wo und wie können die Vorschläge eingereicht werden?

Vorschläge sind über den Steuerungsdienst bei der Kommission einzureichen.

Die Kommission besteht aus:

- dem/der büroleitenden Beamten/in
- einer Mitarbeiterin/einem Mitarbeiter nach Benennung durch VV
- einer Mitarbeiterin/einem Mitarbeiter nach Benennung durch VV

Beratung der Kommission durch:

- eine/n Vertreter/in des Personalrates
- eine/n Vertreter/in des Rechnungsprüfungsamtes

Die Vorschläge sollen schriftlich eingereicht und mit einem treffenden Titel bezeichnet werden. Weitere Formvorschriften gibt es nicht.

5. Welche Rolle haben die Führungskräfte im Vorschlagswesen?

Der Verwaltungsvorstand fordert von den Fachbereichs-/Stabsstellenleitungen nachhaltig ein, dass das Vorschlagswesen als tägliche Führungsaufgabe begriffen wird.

Die Fachbereichs-/Stabsstellenleitung regt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Teams zur Entwicklung von Vorschlägen an und berät diese bei der Formulierung von Vorschlägen.

Verwaltungsvorstand und Fachbereichsleitungen bringen sämtlichen Vorschlägen die erforderliche Wertschätzung entgegen.

6. Der Vorschlag ist eingereicht! Wie läuft das weitere Verfahren ab?

Der Steuerungsdienst fertigt eine Eingangsbestätigung und leitet den Vorschlag im Auftrag der Kommission an die fachlich zuständige/n Führungskraft/kräfte

oder den/die büroleitende/n Beamten/in (wenn mehrere Organisationseinheiten betroffen sind). Der eingereichte Vorschlag ist umgehend zu bearbeiten. Bei Bedarf kann für die Begutachtung des Vorschlages zusätzlicher Sachverständiger im Servicewege hinzugezogen werden. Dies kann z. B. bei detaillierten betriebswirtschaftlichen Analysen der Fall sein.

Die fachlich zuständige Führungskraft fertigt eine Stellungnahme für die Kommission und berichtet der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter spätestens innerhalb von 3 Wochen nachdem der Vorschlag eingereicht wurde über das Ergebnis der Begutachtung. Das Ergebnis kann die Annahme und Umsetzung des Vorschlages mit der Angabe eines Realisationstermins sein aber auch die ausführlich und sorgfältig begründete Ablehnung.

Kann die Führungskraft das Zeitziel aufgrund der nachgewiesenen Komplexität des Vorschlages oder wegen der notwendigen Beteiligung weiterer Personen oder Gremien nicht einhalten, so ist die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter umgehend zu benachrichtigen.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind über den Prozess der Umsetzung ihres Vorschlages durch die fachlich zuständige Führungskraft zu informieren und nach Möglichkeit an der Umsetzung zu beteiligen.

Nach Abschluss der Begutachtung und der möglichen Festsetzung einer Prämie werden sämtliche Verfahrensunterlagen zur Dokumentation dem Steuerungsdienst übergeben. Die prämierten Ideen sollen elektronisch erfasst und dokumentiert werden. Sie stehen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Recherche zur Verfügung.

7. Wie werden die Vorschläge honoriert?

Grundsätzlich erfolgt eine Prämierung, wenn der Vorschlag realisiert wird und eine über den Aufgabenbereich hinausgehende freiwillige Sonderleistung darstellt. Eine freiwillige Sonderleistung liegt vor, wenn über den konkreten Arbeitsauftrag hinaus eine Leistung erbracht wird.

Für nicht umgesetzte Vorschläge kann eine Anerkennung in Form einer Prämie gewährt werden.

Grundsätzlich wird bei der Prämierung unterschieden zwischen Vorschlägen,

1. deren Nutzen berechnet werden kann (feststellbare Jahresersparnis bzw. Mehreinnahmenerzielung),
2. deren Nutzen nicht an einer konkreten Jahresersparnis bzw. Mehreinnahmenerzielung bestimmt werden kann.

7.1 Vorschläge mit einem berechenbaren Nutzen

Um die angemessene Prämie zu finden wird der finanzielle Nutzwert des Vorschlages von der Führungskraft sachverständig und realistisch nach den Verhältnissen des Einzelfalls und unter Verwendung der erforderlichen be-

triebswirtschaftlichen Rechenverfahren als Entwurf ermittelt. In die Berechnungen sind u. a. die geschätzten Durchführungskosten aus Investitionen, Personal- und Materialeinsatz einzubeziehen. Der aufgrund des Gutachtens der Führungskraft für die Dauer von drei Jahren ermittelte durchschnittliche jährliche Netto-Nutzwert des Vorschlages ist Basis für die Prämienberechnung.

Die Prämie beträgt **25 % des Netto-Nutzwertes des Vorschlages, höchstens 7.500,00 EUR**. Alternativ zur Geldprämie kann sich der/die Mitarbeiter/in ganz oder teilweise für Freizeitgewährung von jährlich maximal 50 Stunden entscheiden. Pro angefangene 12,50 EUR Geldprämie wird 1 Stunde Freizeit gewährt, die dem Zeitkonto gutgeschrieben wird.

Kann der rechenbare Erfolg eines Vorschlages erst nach der Realisierung genau festgestellt werden, so kann eine Prämie aufgrund einer vorläufigen Schätzung teilweise als Vorschuss gezahlt werden.

7.2 Vorschläge ohne einen konkreten berechenbaren Nutzen

Natürlich gibt es auch Vorschläge, bei denen ein konkreter Nutzen nicht berechnet werden kann. Das können beispielsweise Vorschläge zur Arbeitssicherheit, Arbeitsplatzgestaltung, Unfallverhütung, zum Umweltschutz oder für einen verbesserten Bürgerservice sein.

Bewertungsgrundlage ist hierbei die Bedeutung des Vorschlages für den konkreten Anwendungsbereich. Anwendungsbereich kann ein Arbeitsplatz, ein Team, der Fachbereich, mehrere Fachbereiche oder die Gesamtverwaltung sein.

Die Bedeutung des Vorschlages wird gekennzeichnet durch

- den Verbesserungsgrad,
- den Anwendungsgrad und
- die Leistung.

Für die Bewertung des Vorschlages nutzt die Führungskraft eine Bewertungsmatrix, die als Anlage 1 dieser Vereinbarung beigefügt ist.

7.3 Prämien für Vorschläge aus dem eigenen Aufgabengebiet

Die ermittelten Prämien nach Ziffern 7.1 bis 7.2 werden tlw. ermäßigt, wenn der Vorschlag aus dem eigenen Aufgabengebiet stammt. Die Führungskraft stellt anhand eines Fragebogens (Anlage 2) die Prämienermäßigung fest.

7.4 Prämien für Team-Vorschläge

Im Vorschlagswesen wird die Team-Arbeit besonders honoriert. Die ermittelten Prämien nach Ziffern 7.1 bis 7.3 werden bei Team-Vorschlägen mit dem Faktor 1,2 multipliziert. Die Mitglieder des Vorschlags-Teams bekommen dann die Prämie zu gleichen Teilen bzw. entsprechend eines Teamvorschlags ausgezahlt.

7.5 Prämienauszahlung

Sämtliche Prämien nach Ziffern 7.1 bis 7.4 werden auf volle 10 EUR aufgerundet. Die ermittelten Prämien sind Brutto-Beträge; sie gehören in vollem Umfang zum steuer- und beitragspflichtigen Einkommen. Die Auszahlung erfolgt unmittelbar über die Gehalts-/Lohn- bzw. Besoldungszahlung.

Die Führungskraft teilt der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter schriftlich mit, wie mit dem eingereichten Vorschlag umgegangen wird. Weiterhin ist die Prämienberechnung auszuhändigen. Eine Fotokopie der Mitteilung wird auf Wunsch zur Personalakte genommen.

Um die Individualität der schriftlichen Anerkennung zu steigern, wird hierfür kein Standardformular vorgehalten.

8. Was kann ich bei Uneinigkeiten bei der Entscheidung über meinen Vorschlag tun?

Kommt es im Zusammenhang mit der Beurteilung von Vorschlägen zu Uneinigkeiten, steht der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter innerhalb von vier Wochen nach Erhalt des Entscheides die Kommission zur nochmaligen Begutachtung zur Verfügung. Die zu begründende Eingabe des/der Mitarbeiter/in ist einem Mitglied der Kommission zu übergeben.

Die Kommission kann bei Bedarf sachverständige Dritte hinzuziehen. Der/Die zuständige Führungskraft und der/die Mitarbeiter/in können angehört werden.

Beschlüsse werden mit einfacher Stimmenmehrheit gefasst.

9. Welche Befugnisse hat die Kommission?

Der Kommission sind alle Entscheidungen über Vorschläge inkl. dem Entwurf über die Prämienberechnung vorzulegen. Die Kommission entscheidet über die Höhe der zur gewährenden Prämie sowie über mögliche Eingaben der Mitarbeiter/innen bei Uneinigkeiten im Zusammenhang mit der Beurteilung von Vorschlägen.

Die Mitglieder der Kommission haben keine Befugnisse zur Umsetzung des Vorschlages/der Vorschläge.

10. Wer koordiniert das Vorschlagswesen?

Der Steuerungsdienst leistet die gesamte Koordination zum Vorschlagswesen. Zu den Aufgaben gehören u.a.

- Eingangsbestätigung, Wiedervorlageüberwachung
- Protokollführung bei Sitzungen der Kommission
- Aufbau und Pflege einer elektronischen Verwaltung der Vorschläge,
- Berichterstattungen mit statistischen Angaben.

11. Gibt es Rechtsmittel gegen Entscheidungen nach diesen Regeln?

Die Entscheidungen der Kommission sind endgültig. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Mit Einreichen eines Vorschlages erkennt der/die Einsender/in diese Richtlinien an.

12. Ausnahmen aufgrund vorläufiger Haushaltsführung (§ 81 Gemeindeordnung)

Ist für die Stadt Sankt Augustin die vorläufige Haushaltsführung angeordnet, können die ermittelten Prämien bzw. der errechnete Freizeitausgleich für Vorschläge gemäß Ziffer 7.1 (Vorschläge mit berechenbaren Nutzen) erst dann ausgezahlt bzw. gewährt werden, wenn der wirtschaftliche Vorteil der vorgeschlagenen Maßnahme in vollem Umfang tatsächlich eingetreten ist.

In der Zeit der vorläufigen Haushaltsführung findet Ziffer 7.2 (Prämien für Vorschläge ohne konkreten berechenbaren Nutzen) dieser Dienstvereinbarung keine Anwendung.

13. Ab wann gelten die Regeln für ein Vorschlagswesen?

Die Regeln für das Vorschlagswesen gelten ab 01.03.2006. Automatisch tritt die Dienstvereinbarung der Stadt Sankt Augustin über das Vorschlagswesen vom 24.02.2005 am 01.03.2006 außer Kraft.

Sie kann mit einer Frist von drei Monaten gekündigt werden.

Eine Nachwirkung wird ausgeschlossen.

Sankt Augustin, den 06.03.2006

In Vertretung

Hans-Ulrich Lehmacher
Erster Beigeordneter

Heinrich Hatz
Vorsitzender Personalrat

Anlagen:

1. Bewertungstabelle für Vorschläge ohne einen konkreten berechenbaren Nutzen
2. Fragebogen zu Vorschlägen aus dem eigenen Aufgabengebiet

Anlage 1

Bewertungstabelle für Vorschläge ohne einen konkreten berechenbaren Nutzen

1. Der Verbesserungsgrad

Beschreibung des Vorschlages	mögliche Punktzahl von – bis	Bewertung des Vorschlages durch die Führungskraft
kleinere Verbesserung oder mittlere Verbesserung, wenn keine endgültige Lösung aufgezeigt wird	4	
mittlere Verbesserung; die Idee ist weitgehend zur Ausführung geeignet	5 bis 6	
gute Verbesserung mit entsprechenden Vorteilen	7 bis 9	
sehr gute Verbesserung mit bedeutenden Vorteilen	10 bis 12	
hervorragende Verbesserung mit herausragenden Vorteilen	13 bis 15	

2. Der Anwendungsgrad

Beschreibung des Vorschlages	mögliche Punktzahl von – bis	Bewertung des Vorschlages durch die Führungskraft
einmalige Anwendung (nur an einer Stelle)	6	
Anwendung in geringem Umfang (an wenigen Stellen, für einen kleinen Personenkreis)	7	
Anwendung in mittlerem Umfang (bei einer größeren Zahl von Stellen, für einen größeren Personenkreis)	8 bis 11	
Anwendung in einem großen Umfang (an zahlreichen Stellen, für einen großen Personenkreis)	12 bis 15	
Anwendung in einem sehr großen Umfang (an sehr vielen Stellen, für einen sehr großen Personenkreis)	16 bis 18	

3. Die Leistung

Zu berücksichtigen ist, ob es sich ganz oder nur teilweise um neue Gedanken handelt. Neuartigkeit ist in entsprechenden Abstufungen auch dann gegeben,

wenn z. B. die Brauchbarkeit eines bereits bekannten Grundgedankens auf veränderte Verhältnisse durch Abwandlung oder Weiterentwicklung nachgewiesen wird oder erprobte Verfahren in ihrer Anwendung räumlich oder sachlich ausgedehnt werden.

Beschreibung des Vorschlages	Faktoren (durch Führungskraft ankreuzen)
geringfügige Leistung	0,5
mittlere Leistung	1,0
gute Leistung	1,5
sehr gute Leistung	2
hervorragende Leistung	3

Prämienberechnung:

	Punkte 1. Verbesserungsgrad	
+	Punkte 2. Anwendungsgrad	
=	Punktesumme 1. + 2.	
x	Faktor 3. Leistung	
x	Prämiensatz	5,00 EUR
=	Prämie	EUR

Die Prämie erhöht bzw. vermindert sich um die Faktoren für die Betrachtung des Aufgabengebietes sowie der Teamarbeit (vgl. Ziffer 7.3 und 7.4 der Regelung).

Anlage 2

Fragebogen zu Vorschlägen aus dem eigenen Aufgabengebiet

Mit den folgenden Fragen soll festgestellt werden, ob der Vorschlag zu dem Aufgabengebiet des/der Einreichenden gehört und ob deshalb die ermittelte Prämie tlw. prozentual reduziert wird.

Die von der Führungskraft ermittelten Prozentsätze ergeben aufsummiert einen Faktor, der mit der Ausgangsprämie nach Ziffern 7.1 bzw. 7.2 multipliziert wird.

Fragen:

1.	Konnte dieser Vorschlag in Erfüllung dieser Aufgabe von der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter erwartet werden?	
	Ja (Klarer Auftrag, eindeutige Aufgabe)	0 %
	Zum größten Teil (Allgemeiner Auftrag, Randgebiet)	15 %
	Sowohl als auch (Selbstgestellte Aufgabe im Randgebiet)	30 %
	Zum geringen Teil (Selbstgestellte Aufgabe im verwandten Arbeitsgebiet)	45 %
	Nein (Selbstgestellte Aufgabe im fremden Arbeitsgebiet)	60 %
2.	Konnte die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter selbst über die Verwirklichung entscheiden?	
	Ja	0 %
	Sehr entscheidend	10 %
	Entscheidend	20 %
	weniger entscheidend	30 %
	Nein	40 %
	Prämienfaktor (Summe 1 + 2)	%

Ferner wird für die Beschäftigten der Stadt Sankt Augustin ein System bezüglich der „Leistungsorientierten Bezahlung“ im Sinne des TVöD entwickelt. Für die Beamtinnen und Beamten der Stadtverwaltung muss nach dem geltenden Beamtenrecht verfahren werden. Geplant ist, dass die für dieses Thema bereits gebildete Kommission ihre Arbeit zum 01.06.2007 aufnimmt.

8. **Frauenförderung**

Die Frauenförderung wird in der Verwaltung bereits praktiziert. Durch die Gleichstellungsbeauftragte der Stadt Sankt Augustin wird regelmäßig und fortlaufend ein Frauenförderplan erstellt. Der aktuelle Frauenförderplan wurde der Politik bereits vorgestellt.

Ferner wurde im Februar 2007, wegen der positiven Ergebnisse in der Vergangenheit, zum zweitenmal eine Frauenfördergruppe eingerichtet. Für diese Frauenfördergruppe konnten sich Mitarbeiterinnen der Stadt Sankt Augustin bewerben, die sich unter anderem in Gruppenarbeiten oder durch Projektarbeiten in den verschiedensten Themen fördern bzw. fortbilden lassen wollen.

9. **Gesundheitsförderung**

Ausfallzeiten der Beschäftigten, die nicht selten mit der zunehmenden Arbeitsverdichtung auf den einzelnen Arbeitsplätzen im Zusammenhang stehen, kosten den Dienstherrn bzw. Arbeitgeber Geld. Hieraus ergibt sich ein eigenes originäres Interesse, die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten bzw. wiederherzustellen. Darüber hinaus besteht auch eine gesetzliche Verpflichtung des Dienstherrn/Arbeitgebers, Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bei ihrer Arbeit zu gewährleisten.

Neben den bereits bestehenden gesetzlichen Verpflichtungen der Stadt Sankt Augustin als Dienstherrin bzw. als Arbeitgeberin wird darüber hinaus im Rahmen der Gesundheitsförderung zurzeit von einer Projektgruppe ein Konzept entwickelt, wel-

ches das „Betriebliche Eingliederungsmanagement“ – BEM - in der Stadtverwaltung Sankt Augustin regeln soll.

10. **Telearbeit**

Unter Telearbeit versteht man, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei einem Arbeitgeber fest angestellt sind und mindestens einen Teil der Arbeit außerhalb der Gebäude des Arbeitgebers verrichten. Oftmals werden die Arbeitsergebnisse dabei dem Arbeitgeber über digitale Kanäle übermittelt. Dazu werden häufig Kommunikationsgeräte wie Computer, Fax und Telefon genutzt. Vereinbarungen über Arbeitsziele, Termine usw. werden mit dem Arbeitgeber getroffen.