

Erfahrungen mit dem Einsatz des Assessment Center-Verfahrens für Dienststellen- und Schulleitungspositionen sowie aufgrund der Rechtsprechung erforderliche Änderungen

POA vom 09.09.2003

I. Gutachten

Im Personal- und Organisationsausschuss wurde am 09.09.2003 darüber berichtet, dass für die Personalauswahl für Dienststellen- und Schulleitungspositionen künftig Assessment Center (AC)-Verfahren eingesetzt werden. Die seither gewonnenen Erfahrungen und die Rechtsprechung der Verwaltungsgerichte erfordern es, für die Zukunft einige Veränderungen vorzunehmen.

1. Rückblick

Von den zehn bisher durchgeführten AC wurden neun von Mitarbeitern des PA konzipiert und moderiert, eines (Dienststellenleitung PA) von einer externen Beraterin (Kosten hierfür: 11.500 Euro). Die fachliche Unterstützung seitens des Referates, zu dem die Dienststelle bzw. Schule gehört, war dabei sehr wichtig. Als Beobachterinnen und Beobachter nahmen, - wie festgelegt - , neben Bürgermeister bzw. Referentinnen/Referenten weitere qualifizierte Fachleute aus der Stadtverwaltung (auch Personalratsmitglieder und die Frauenbeauftragte), aus Beteiligungsunternehmen des Konzerns Stadt Nürnberg, aus der Städteachse und aus anderen Verwaltungen teil. Erwartungsgemäß hat diese Mischung dazu beigetragen, dass in die Bewertung der im AC gebotenen Leistungen neben der städtischen Innen-Perspektive auch andere Sichtweisen einfließen. Die ursprüngliche Absicht, jeweils zwei externe Beobachterinnen und Beobachter einzusetzen, erwies sich als nicht praktikabel, weil es schwierig ist, geeignete Personen zu finden, die nicht nur zur Mitwirkung bereit sind, sondern auch am konkreten Termin Zeit haben. Bei allen AC waren Mitglieder der Stadtratsfraktionen als sog. stille Beobachterinnen und Beobachter dabei.

Welche Aufgaben im AC gestellt werden, hängt vom Anforderungsprofil der zu besetzenden Leitungsstelle ab. Das Prinzip des AC's, verschiedenartige Aufgaben miteinander zu kombinieren können, eröffnet breite Variationsmöglichkeiten. Hier ist jeweils Maßarbeit erforderlich, denn die Aufgaben müssen die künftigen Anforderungen repräsentativ abbilden. Auch dürfen Bewerberinnen und Bewerber, die aus anderen Bereichen kommen, nicht durch allzu spezifische Aufgabenstellungen von vorneherein benachteiligt werden.

Alle AC fanden in städtischen Räumen statt und dauerten jeweils einen Tag. Wenn es die Terminvorgaben und die Art der AC-Aufgaben ermöglichten, wurden meist die Schulungsräume des PA in der Lina-Ammon-Straße genutzt. Es fanden auch AC im Rathaus und in Schulgebäuden statt.

Seitens der Beobachterinnen und Beobachter, auch derjenigen, die bereits aus anderen Verwaltungen und Betrieben Erfahrungen mit AC-Verfahren hatten, wurden die durchgeführten AC weit überwiegend positiv bewertet. Von verschiedenen Bewerberinnen und Bewerbern kam die Rückmeldung, dass sie das städtische AC als anspruchsvoll, aber fair erlebt hatten. Ein Teil der Bewerberinnen und Bewerber hat die Möglichkeit genutzt, sich nach Abschluss des Auswahlverfahrens eine Rückmeldung zu den eigenen Leistungen im AC und zu den dabei erkannten Stärken und Schwächen geben zu lassen.

2. Rechtliche Rahmenbedingungen

Bei der Personalauswahl ist die Stadt schon durch das Verfassungsrecht (Art. 33 Abs. 2 GG) an die Kriterien Eignung, Befähigung und fachliche Leistung gebunden. Bewerberinnen und Bewerber für Arbeitsplätze im öffentlichen Dienst können die Auswahlentscheidungen arbeits- bzw. verwaltungsgerichtlich überprüfen lassen und ggf. durch eine einstweilige Anordnung erreichen, dass die Entscheidung nicht vollzogen werden darf.

Im Beamtenbereich sehen die Verwaltungsgerichte in den dienstlichen Beurteilungen die primär maßgebliche Entscheidungsgrundlage. Das mit Genehmigung des Bayer. Staatsministeriums des Inneren bei der Stadt Nürnberg eingeführte Beurteilungssystem, bei dem Eignung, Befähigung und fachliche Leistung nach Einzelmerkmalen beurteilt werden, es aber kein pauschales Gesamturteil mehr gibt, ermöglicht eine differenzierte Auswertung der Beurteilungen hinsichtlich der Einzelmerkmale, die für das konkrete Anforderungsprofil der zu besetzenden Stelle entscheidend sind. Es können damit sowohl die rechtlichen Vorgaben erfüllt als auch ein angemessener Bewertungsrahmen für die Auswahlentscheidung zwischen den Bewerberinnen bzw. Bewerbern gewahrt werden. Die persönliche und fachliche Eignung der Bewerberinnen/Bewerber ist auf der Grundlage des gesamten für die Einschätzung von Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung der Bewerberinnen/Bewerber bedeutsamen Inhalts der Personalakten einem Vergleich zu unterziehen. Es sind die im Hinblick auf das Anforderungsprofil der zu besetzenden Stelle bedeutsamen Tatsachen festzustellen und an Hand dieses Maßstabs eine wertende Abwägung und Zuordnung vorzunehmen. Den dienstlichen Beurteilungen kommt hierbei besondere Bedeutung zu (§ 10 Abs. 1 Satz 3 LbV), weil dienstliche Beurteilungen vornehmlich dem Zweck dienen, Grundlage für am Leistungsgrundsatz orientierte Entscheidungen über die Verwendung der Beamtinnen/Beamten, insbesondere auf Beförderungsstellen, zu sein. Es sind jedoch nur aktuelle und/oder vergleichbare Beurteilungen zu berücksichtigen. Bevor nicht insoweit eine wesentlich gleiche Eignung von Bewerberinnen/Bewerbern festgestellt ist, können nach Auffassung der Gerichte, sogenannte Hilfskriterien, zu denen u.a. das AC gezählt wird, herangezogen werden. **Es können deshalb nur solche Bewerberinnen und Bewerber in das AC einbezogen werden, denen unter rechtlichen Gesichtspunkten, d. h. auch hinsichtlich des Vergleichs ihrer dienstlichen Beurteilungen, die zu besetzende Stelle tatsächlich übertragen werden könnte.** Hierbei ist zu beachten, dass vor Abhaltung des AC in Fällen nicht aktueller und/oder vergleichbarer dienstlicher Beurteilungen (insbesondere bei unterschiedlichen Beurteilungszeiträumen, bei Beurteilungen von Bewerberinnen/Bewerbern unterschiedlicher Besoldungsgruppen oder bei Bewerbungen von Angestellten, für die es keine periodischen Beurteilungen gibt) aktuelle Eignungs-, Befähigungs- und Leistungseinschätzungen zu erstellen sind. Ergeben sich aus der

Vorauswahl im wesentlichen gleich geeignete Bewerberinnen/Bewerber, kann ein AC im Sinne der von den Gerichten gebilligten Rolle eines Hilfskriteriums durchgeführt werden.

Bislang wurde nur eine Personalauswahlentscheidung, zu der ein AC-Ergebnis beitrug (Dienststellenleitung ZD), mit Rechtsmitteln angegriffen. Das Verwaltungsgericht Ansbach entschied im Dezember 2004 zu Gunsten eines nicht berücksichtigten Bewerbers mit der Begründung, dass erst nach Einholung aktueller Eignungs- und Leistungseinschätzungen, einem unter Berücksichtigung des wesentlichen Inhalts der Personalakten durchgeführten Vergleichs mit den Anforderungen der zu besetzenden Stelle und einer danach festgestellten wesentlich gleichen Eignung „sonstigen Erkenntnisquellen, wozu auch AC-Verfahren gehören“, eine beschränkte Aussagekraft beigemessen werden kann. Daneben hat das Gericht - unter Verweis auf weitere Rechtsprechung - die (stimmberechtigte) Mitwirkung der Personalvertretung (entsprechendes gilt für Fb und die Schwerbehindertenvertretung) problematisiert.

Um künftig Prozessrisiken auszuschließen, sind die vom Verwaltungsgericht Ansbach aufgezeigten Kriterien strikt einzuhalten. Das bedeutet, dass Mitglieder der Personal- und der Schwerbehindertenvertretung sowie Fb nicht mehr als stimmberechtigte Beobachterinnen und Beobachter am AC-Verfahren teilnehmen können. Bei nicht hinreichend aktuellen und vergleichbaren dienstlichen Beurteilungen müssen vor dem AC aktuelle Eignungs-, Befähigungs- und Leistungseinschätzungen eingeholt werden.

3. Bewertung, Ausblick

Mit Hilfe des AC's kann ein wesentlich breiterer und differenzierterer Eindruck von der Eignung der Bewerberinnen und Bewerber gewonnen werden, als dies mit anderen Methoden, z. B. strukturierten Interviews oder Kurzvorstellungen im Personal- und Organisationsausschuss, möglich ist. Nachdem stets mehrere Beobachterinnen und Beobachter unmittelbare Wahrnehmungen machen, bewerten und vergleichen, lassen sich etwaige einzelne Beobachtungs- oder Bewertungsfehler erkennen und eingrenzen. Das AC liefert aber nur eine Momentaufnahme und ist mit einem hohen Aufwand verbunden. **Daher sollte es auch künftig als ein wichtiges Hilfskriterium bei der Auswahl von Dienststellen- und Schulleitungen dienen und in begutachtender Funktion die Auswahlentscheidung des Stadtrates unterstützen.**

Die aktuelle Rechtsprechung veranlasst folgende Änderungen:

- 3.1 Bei fehlender Aktualität und/oder Vergleichbarkeit von dienstlichen Beurteilungen müssen aktuelle (ergänzende) Eignungs-, Befähigungs- und Leistungseinschätzungen eingeholt werden. Das gilt auch bei Bewerbungen von Angestellten, für die es keine periodischen Beurteilungen gibt.
- 3.2 Der Vergleich der dienstlichen Beurteilungen bzw. der Eignungs-, Befähigungs- und Leistungseinschätzungen hat unter Einbeziehung des wesentlichen Inhalts der Personalakten im Hinblick auf die Anforderungen der zu besetzenden Stelle zu erfolgen.

- 3.3 Ergibt sich eine wesentlich gleiche Eignung von Bewerberinnen/Bewerbern für die zu besetzende Stelle, werden die relativ am besten geeigneten Bewerberinnen/Bewerber zu einem AC eingeladen.
- 3.4 Es werden für das jeweilige AC grundsätzlich 3 bis 5 Beobachterinnen/Beobachter mit Stimmrecht benannt. In jedem Fall vertreten sind die Fachreferentin/der Fachreferent oder ein/e von ihr/ihm Beauftragte/r und PA. Externe, d. h. nicht bei der Stadtverwaltung beschäftigte Beobachterinnen/Beobachter können, müssen aber nicht hinzu gezogen werden.
- 3.5 GPR, Fb und ggf. die Schwerbehindertenvertretung können je ein Mitglied als stille Beobachterin/Beobachter (d. h. ohne Stimmrecht) entsenden.
- 3.6 Die im POA vertretenen Fraktionen sollen ein POA-Mitglied oder deren Vertreterin/Vertreter als stille Beobachterin/stillen Beobachter entsenden. Auf Wunsch können auch weitere Mitglieder der Fraktionen als stille Beobachterinnen/stille Beobachter teilnehmen.
- 3.7 Von den Beobachterinnen/Beobachtern mit Stimmrecht werden Rangfolge und Leistungen der Bewerberinnen/Bewerber im AC bewertet. Das Gesamtergebnis wird in einem Bericht schriftlich dokumentiert und dem Personal- und Organisationsausschuss und dem Stadtrat als gutachtliches Material zur Unterstützung der Auswahlentscheidung vorgelegt. Dabei ist festgehalten, ob die Bewertung einstimmig oder mehrheitlich erfolgte.

Beschlussvorschlag

Die Verfahrensweise bei der Besetzung von Dienststellen- und Schulleitungspositionen wird entsprechend den Vorgaben der Gerichte verändert.

II. Herrn Ref. I

07.04.2005



III. Ref. I/POA

Nürnberg, 07.04.2005
Personalamt



(5191)

Abdruck an:

GPR

GSBV

Fb