



Ministerium für Inneres und Kommunales NRW, 40190 Düsseldorf

08. Oktober 2015

Seite 1 von 3

-Elektronische Post-

Aktenzeichen

(bei Antwort bitte angeben)

22-26.01.01

Bezirksregierung
Arnsberg
Detmold
Düsseldorf
Köln
Münster

Telefon 0211 871-

Telefax 0211 871-

Referat22@mik.nrw.de

Polizeipräsidien

Aachen
Bielefeld
Bochum
Bonn
Dortmund
Düsseldorf
Duisburg
Essen
Gelsenkirchen
Hagen
Hamm
Köln
Krefeld
Mönchengladbach
Münster
Oberhausen
Recklinghausen
Wuppertal

Landeskriminalamt Nordrhein-Westfalen
Düsseldorf

Dienstgebäude:

Friedrichstr. 62-80

40217 Düsseldorf

Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein-Westfalen
Düsseldorf

Lieferanschrift:

Fürstenwall 129

40217 Düsseldorf

**Institut für öffentliche Verwaltung/
Landesprüfungsamt für Verwaltungslaufbahnen Nordrhein-
Westfalen**
Hilden

Telefon 0211 871-01

Telefax 0211 871-3355

poststelle@mik.nrw.de

www.mik.nrw.de

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen
Gelsenkirchen-Ueckendorf

Öffentliche Verkehrsmittel:

Rheinbahnlinien 703, 706, 712,

713, 725, 835, 836, NE 7, NE 8

Haltestelle: Kirchplatz

**Fortbildungsakademie des Ministeriums für Inneres und Kommu-
nales Nordrhein-Westfalen**

Herne

Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen
Münster

Landesamt für Ausbildung, Fortbildung und Personalangelegenheiten der Polizei Nordrhein-Westfalen
Selm

Landesamt für Zentrale Polizeiliche Dienste Nordrhein-Westfalen
Duisburg

Deutsche Hochschule der Polizei
Münster

Nachrichtlich:
**Landesbeauftragter für Datenschutz
des Landes Nordrhein-Westfalen**
Düsseldorf

**Rahmenrichtlinie Personalentwicklung für den höheren Dienst der
Innenverwaltung (außer Polizeivollzugsdienst)**
Erlass vom 19. März 2014 (22-26.01.01-12)

Mit o.g. Erlass ist im vergangenen Jahr die in einer Arbeitsgruppe des Geschäftsbereichs erarbeitete Rahmenrichtlinie Personalentwicklung für den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst in Kraft getreten.

Die Rahmenrichtlinie ist zwischenzeitlich überarbeitet worden. Die Neufassung gebe ich Ihnen hiermit bekannt.

Der Anwendungsbereich ist auf den gesamten höheren Dienst der Innenverwaltung mit Ausnahme des Polizeivollzugsdienstes erweitert worden. Die Richtlinie gilt somit nicht nur für den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst, sondern auch für Bedienstete besonderer Fachrichtungen.

Die Richtlinie legt den Mindeststandard der Personalentwicklungsmaßnahmen für diese Zielgruppe fest und beschreibt dienststellenübergreifende Maßnahmen, die unter der Federführung des Ministeriums organisiert werden. Sie bietet darüber hinaus einen Rahmen, der durch behörden- sowie zielgruppenspezifische Personalentwicklungskonzepte weiter ausgestaltet werden soll.

Gezielte und konzeptionell durchdachte Personalentwicklung ist unerlässlich für die anforderungsgerechte Aufgabenerfüllung sowie die Arbeitszufriedenheit und persönliche Entwicklung der Beschäftigten. Das hohe Engagement Ihrer Dienststellen auf diesem Gebiet wird immer wieder in Dienstbesprechungen deutlich und zeigt sich nicht zuletzt in Ihrer Mitarbeit an gemeinsamen dienststellenübergreifenden Leitlinien.

Ich bin überzeugt, dass Sie mit Hilfe dieser neugefassten Richtlinie Ihre Personalentwicklung weiterhin im Sinne der gemeinsamen Aufgabenerfüllung auf hohem Niveau ausbauen.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ralf Jäger', with a stylized flourish at the end.

Ralf Jäger MdL

Rahmenrichtlinie Personalentwicklung für den höheren Dienst der Innenverwaltung

Erlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales

vom 8. Oktober 2015

(22-26.01.01)

Gliederung:

- 1 Geltungsbereich
- 2 Verantwortliche
- 3 Allgemeine Ziele
- 4 Funktionsbezogene Ziele
- 5 Dienststellenübergreifende Personalentwicklung
 - 5.1 Bedarfsplanung
 - 5.2 Personalauswahl für Nachwuchskräfte
 - 5.3 Einführungszeit
 - 5.3.1 Ziel der Einführungszeit
 - 5.3.2 Einführungsstationen
 - 5.3.3 Einarbeitung und Aufgabeninhalte
 - 5.3.4 Einführungsfortbildungen
 - 5.3.5 Einführungstagungen / Assessorentagungen
 - 5.3.6 Rückmeldung und Bewährungsbeurteilung
 - 5.4 Weitere Personalentwicklung
 - 5.4.1 Fortbildungsangebot
 - 5.4.2 Personalentwicklungsgespräche
 - 5.4.3 Steigerung der Verwendungsbreite
 - 5.4.4 Informationsangebote zu möglichen Einsatzfeldern
 - 5.5 Stellenbesetzungen
 - 5.5.1 Stellenausschreibungen
 - 5.5.2 Verfahren bei Stellenausschreibungen
 - 5.5.3 Voraussetzungen für die Übernahme einer Stelle/Planstelle der Wertigkeit der Besoldungsgruppe A 16 und höher
 - 5.5.4 Planung der zweijährigen Rotation mit Dienststellenwechsel
- 6 Grundsätze für die dienststelleninterne Personalentwicklung
- 7 Möglichkeiten dienststelleninterner Personalentwicklung
- 8 Personalentwicklung als ständige Aufgabe einer lernenden Organisation
- 9 Aufhebung früherer Regelungen

Anlagen:

- Personalentwicklungskonzept für die Beschäftigten des gehobenen und höheren feuerwehrtechnischen Dienstes des Landes Nordrhein-Westfalen, Stand 17.12.2013
- Muster-Aufbau für Stellenausschreibungen / Textbausteine
- Leitfaden Rahmenanforderungsprofil für die Beschäftigten des Innenministeriums
- Grundsätze für Zusammenarbeit und Führung, 5. Auflage, 2004.

1 Geltungsbereich

Diese Rahmenrichtlinie regelt die Personalentwicklung für die Beschäftigten (Beamtinnen und Beamte sowie Tarifbeschäftigte) des höheren Dienstes im Geschäftsbereich des für Inneres zuständigen Ministeriums (im Folgenden: Ministerium), die auf Planstellen bzw. Stellen der Innenverwaltung geführt werden, mit Ausnahme der Polizeivollzugsbeamtinnen und Polizeivollzugsbeamten. Sie gilt sinngemäß auch für Beschäftigte des höheren Dienstes des Landesbeauftragten für Datenschutz und Informationsfreiheit (LDI) nach Maßgabe der Verwaltungsvereinbarung zwischen dem Ministerium und dem LDI vom 27.04.2012.

Für Beschäftigte des höheren feuerwehrtechnischen Dienstes gilt ergänzend zu dieser Rahmenrichtlinie das als Anlage beigefügte Personalentwicklungskonzept für die Beschäftigten des gehobenen und höheren feuerwehrtechnischen Dienstes des Landes Nordrhein-Westfalen.

Regelungen für die Personalentwicklung anderer Beschäftigtengruppen bleiben unberührt.

2 Verantwortliche

Jede Dienststelle im Geschäftsbereich des Ministeriums ist für die Personalentwicklung ihrer Beschäftigten zuständig.

Personalentwicklung ist Führungsaufgabe. Es ist Aufgabe jeder Dienststellenleitung, aller Vorgesetzten und jeder Personalstelle, die Personalentwicklung der Beschäftigten in ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich zu fördern. In gleichem Maße ist es Verpflichtung jeder und jedes Beschäftigten, eigenverantwortlich und aktiv seine Kenntnisse und Fähigkeiten zu erhalten und fortzuentwickeln.

3 Allgemeine Ziele

Der Mensch steht im Mittelpunkt der Personalentwicklung. Sie ist von Wertschätzung geprägt und

- befähigt die Beschäftigten zu einer bestmöglichen Aufgabenerfüllung,
- dient zugleich dem Eigeninteresse der Beschäftigten an beruflicher und persönlicher Weiterentwicklung,
- ist Ausdruck des Leistungsprinzips sowie der Fürsorgepflicht des Dienstherrn bzw. Arbeitgebers,
- erfasst alle Beschäftigten ungeachtet ihres Lebensalters oder ihrer beruflichen Stellung, ist gleichstellungs- und genderorientiert,
- berücksichtigt die Persönlichkeit sowie das Leistungs- und Lernpotenzial der Beschäftigten,

- fördert insbesondere die berufliche Integration von Beschäftigten mit Behinderungen,
- wirkt auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hin und
- steht unter der Prämisse des Gesundheitsschutzes und der Gesunderhaltung der Beschäftigten.

4 Funktionsbezogene Ziele

Personalentwicklung für Beschäftigte des höheren Dienstes dient zunächst der Erhaltung und Verbesserung der

- Fachkompetenzen,
- Methodenkompetenzen sowie
- persönlichen und sozialen Kompetenzen

zur Wahrnehmung der Funktion einer Führungskraft (z.B. Dezernentin oder Dezernent, Referentin oder Referent) oder der Funktion einer Fachkraft zur Erfüllung von Aufgaben, die grundsätzlich einer abgeschlossenen wissenschaftlichen Hochschulbildung bedürfen.

Im weiteren Verlauf des Berufslebens dient Personalentwicklung der Vertiefung dieser Grundkompetenzen und dem Erwerb zusätzlicher Kompetenzen, die zur Wahrnehmung höherer Führungspositionen oder der Übernahme verantwortungsvoller Aufgaben erforderlich sind.

Die funktionsbezogene Konkretisierung der jeweils erforderlichen Kompetenzen erfolgt in personenunabhängigen Anforderungsprofilen.

5 Dienststellenübergreifende Personalentwicklung

Folgende Regelungen zur dienststellenübergreifenden Personalentwicklung sind verbindlich für den gesamten Geschäftsbereich:

5.1 Bedarfsplanung

Planstellen und Stellen des höheren Dienstes der allgemeinen inneren Verwaltung werden grundsätzlich mit Personen besetzt, die die Laufbahnbefähigung für den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst besitzen und als Generalisten in allen Dienststellen des Geschäftsbereichs in der Funktion eines Dezernenten/einer Dezernentin bzw. eines Referenten/ einer Referentin einsetzbar sind. Im Stellenplan als solche gekennzeichnete Fachstellen der Innenverwaltung werden grundsätzlich mit den Personen besetzt, die die Befähigung für die betreffende Fachlaufbahn besitzen.

Die Besetzung von Planstellen oder Stellen des höheren Dienstes der allgemeinen inneren Verwaltung mit Personen ohne Laufbahnbefähigung für den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst (im Folgenden: Spezialisten) erfolgt nur im Ausnahmefall. Sie bedarf einer besonderen Begründung durch die Einstellungsbehörde. Die Begründung ist im Stellenbesetzungsvorgang zu

dokumentieren und muss sowohl eine Stellenbeschreibung als auch ein darauf bezogenes Anforderungsprofil enthalten. Aus der Stellenbeschreibung muss sich ergeben, welche fachlichen Aufgaben in welchem Umfang auf dem zu besetzenden Dienstposten zu erfüllen sind, die einer anderen Befähigung bedürfen als der Laufbahnbefähigung für den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst. Aus dem Anforderungsprofil müssen sich schlüssig die für die Erfüllung dieser Aufgaben erforderlichen Befähigungen, insbesondere die erforderliche wissenschaftliche Ausbildung ergeben.

Bei IT.NRW ist die Besetzung von Planstellen oder Stellen des höheren Dienstes mit Spezialisten im Bereich der IT und Statistik der Regelfall. Für Stellen, die diesen Bereichen zugeordnet sind, entfällt die Pflicht zur Begründung einer ausnahmsweisen Besetzung mit Spezialisten. Die Notwendigkeit der Erstellung eines Anforderungsprofils, aus dem sich die für die Aufgabenerfüllung erforderlichen Befähigungen, insbesondere die Art der erforderlichen wissenschaftlichen Ausbildung ergibt, bleibt bestehen. Vorstellungstermine zur Überprüfung unter anderem der erforderlichen personalen Kompetenzen können in Form eines teilstrukturierten Interviews durchgeführt werden.

Nachwuchskräfte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes werden regelmäßig aus folgenden Personengruppen gewonnen:

- Volljuristinnen und Volljuristen,
- Verwaltungsassessorinnen und Verwaltungsassessoren und
- Aufsteigerinnen und Aufsteiger aus dem gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst.

Die Dienststellen des Geschäftsbereichs ermitteln den Bedarf für den höheren Dienst getrennt nach den zuvor genannten Personengruppen. Sie berichten dem Ministerium möglichst frühzeitig zu dem sich abzeichnenden Bedarf, zum Zeitpunkt der Besetzbarkeit von Stellen und der Möglichkeit, vorübergehende befristete Einstellungen vorzunehmen.

Das Ministerium erstellt auf der Basis dieser Berichte sowie ergänzender Informationen über die Personalstruktur und sich abzeichnender Personalveränderungen eine geschäftsbereichsweite Planung für Einstellungen und Aufstiege in den höheren Verwaltungsdienst. Ziel ist eine zeitnahe Besetzung von Stellen unter Wahrung einer bedarfsgerechten Relation zwischen den genannten Personengruppen. Als Richtwert gilt, dass bis zu einem Fünftel aller Planstellen und Stellen des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes im Wege des Aufstiegs besetzt werden können.

Das Ministerium

- schreibt auf der Basis dieser Personalplanung Stellen für Volljuristinnen und Volljuristen sowie Verwaltungsassessorinnen und Verwaltungsassessoren sowie in begründeten Fällen für Spezialisten öffentlich aus bzw.
- eröffnet und gestaltet Bewerbungsverfahren für Aufsteigerinnen und Aufsteiger aus dem Geschäftsbereich, die die jeweiligen

laufbahnrechtlichen Voraussetzungen oder Voraussetzungen für eine Höhergruppierung als Tarifbeschäftigte erfüllen.

Das Ministerium und die Einstellungsstellen informieren den Kreis der potenziellen Bewerberinnen und Bewerber über Berufsbilder im höheren Dienst der allgemeinen inneren Landesverwaltung und über die Bewerbungsverfahren.

5.2 Personalauswahl.

Stellenbesetzungsverfahren für den höheren Dienst verantwortet das Ministerium im Rahmen der Zuständigkeitsregelungen. Nachgeordnete Dienststellen entsenden Vertreterinnen und Vertreter in die Auswahlkommissionen.

In Stellenbesetzungsverfahren mit Bewerberinnen und Bewerbern, die nicht bereits im Geschäftsbereich tätig sind, ist neben der fachlichen Eignung die überdurchschnittliche Ausprägung personaler verhaltensorientierter Grundkompetenzen nachzuweisen. Hierzu zählen in jedem Fall:

- Kommunikationsfähigkeit
- Konfliktfähigkeit
- Wertschätzung
- Fähigkeit zur Strukturierung und Steuerung von Prozessen
- Problemlösungskompetenz und Veränderungskompetenz
- Fähigkeit, sich und andere zielgerichtet zu motivieren.

Diese Grundkompetenzen werden in Assessmentcentern oder in Vorstellungsterminen mit teilstrukturiertem Interview überprüft. Die Zulassung zum Assessmentcenter bzw. Vorstellungstermin erfolgt durch das Ministerium nach den von diesem für das Bewerbungsverfahren festgelegten Kriterien.

Bewerberinnen und Bewerber, die auf Stellen der Wertigkeit A 13/ A 14 bzw. EG 13 im höheren allgemeinen Verwaltungsdienst eingestellt werden (im Folgenden: Nachwuchskräfte), werden grundsätzlich bei nachgeordneten Dienststellen eingestellt, vorrangig bei den Bezirksregierungen und IT.NRW.

5.3 Einführungszeit

Nachwachskräfte des höheren Dienstes erhalten eine systematische Einführung in ihre Aufgaben.

Für Volljuristinnen und Volljuristen sowie Verwaltungsassessorinnen und Verwaltungsassessoren findet die Einführungszeit grundsätzlich in den ersten 18 Monaten nach Eintritt in den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst des Geschäftsbereiches statt.

Aufsteigerinnen und Aufsteiger aus dem gehobenen Verwaltungsdienst werden vor ihrem Eintritt in den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst zehn Monate in die betreffenden Aufgaben eingeführt.

Für sonstige Nachwuchskräfte, die in den höheren Dienst im Geschäftsbereich eintreten, wird der Zeitraum der Einführungszeit im Einzelfall durch das Ministerium in Abstimmung mit der Einstellungsbehörde festgelegt.

5.3.1 Ziel der Einführungszeit

Ziel ist die Vermittlung der für eine Führungsfunktion oder sonstigen Funktion des höheren Dienstes in der Innenverwaltung zentralen Kenntnisse und Fähigkeiten, die während eines Hochschulstudiums und Referendariats bzw. einer Berufstätigkeit im gehobenen Dienst oder vergleichbarer Beschäftigung typischerweise nicht vermittelt werden.

Dies betrifft - je nach Ausgangssituation - insbesondere interdisziplinäres Arbeiten, Bündelung und Ausgleich von Interessen, Steuerung von Entscheidungs- und Planungsprozessen, Bearbeitung komplexer Fragestellungen, Personalführung sowie Kenntnisse in Querschnittsgebieten wie Organisation, Personal, Haushalt und Finanzen.

5.3.2 Einführungsstationen

Volljuristinnen und Volljuristen sowie Verwaltungsassessorinnen und Verwaltungsassessoren werden in der Einführungszeit

- zwei Mal für jeweils sechs Monate Aufgaben einer Dezernentin oder eines Dezernenten in einer nachgeordneten Dienststelle des Geschäftsbereiches sowie
- einmal für sechs Monate Aufgaben einer Referentin oder eines Referenten in einer obersten Landesbehörde übertragen.

Die Station in einer obersten Landesbehörde kann auf Antrag der Nachwuchskraft durch eine sechsmonatige Station in einer Landesoberbehörde der Polizei ersetzt werden.

Ein Einführungsabschnitt soll in einer personalführenden Organisationseinheit geleistet werden.

Aufsteigerinnen und Aufsteigern werden in der Einführungszeit in einer Dienststelle, die nicht die Stammdienststelle ist,

- einmal für fünf Monate Aufgaben einer Dezernentin oder eines Dezernenten in einer nachgeordneten Dienststelle des Geschäftsbereiches sowie
- einmal für fünf Monate Aufgaben einer Referentin oder eines Referenten in einer obersten Landesbehörde übertragen.

Die Station in einer obersten Landesbehörde kann auf Antrag der Nachwuchskraft durch eine fünfmonatige Station in einer Landesoberbehörde der Polizei ersetzt werden.

Für sonstige Nachwuchskräfte, die in den höheren Dienst im Geschäftsbereich eintreten, werden die Stationen der Einführungszeit im Einzelfall durch das Ministerium in Abstimmung mit der Einstellungsbehörde schriftlich festgelegt. Dabei soll eine Station außerhalb der Stammdienststelle in einer Dienststelle

stattfinden, zu der eine Schnittstelle mit dem Aufgabenbereich der Nachwuchskraft besteht.

Soweit Einführungsabschnitte außerhalb der Stammdienststelle stattfinden, werden die Nachwuchskräfte dorthin abgeordnet.

5.3.3 Einarbeitung und Aufgabeninhalte

Die Personalstellen der Dienststellen, in denen die Nachwuchskräfte ihren ersten Einführungsabschnitt leisten,

- informieren die Nachwuchskräfte unmittelbar nach der Aufnahme des Dienstes über ihre Rechte und Pflichten während der Einführungszeit und über das Fortbildungsprogramm und
- gewährleisten, dass die Nachwuchskräfte zeitnah nach der Dienstaufnahme eine Einweisung in die Organisationsstruktur sowie die internen Verfahrensabläufe erhalten.

Während jedes Einführungsabschnittes werden alle Nachwuchskräfte einer oder einem Verantwortlichen des höheren Verwaltungsdienstes aus der betreffenden Organisationseinheit und nach Möglichkeit aus derselben Laufbahn zugewiesen. Diese Verantwortlichen gewährleisten, dass den Nachwuchskräften typische Aufgaben der betreffenden Dienststelle zur selbständigen Bearbeitung übertragen werden und ihnen durch Beteiligung an allen wesentlichen Vorgängen der Arbeitseinheit ein umfassender Überblick über den jeweiligen Tätigkeitsbereich ermöglicht wird. Die Nachwuchskräfte sollen an Dienstbesprechungen - auch solchen der Dienststellenleitung - teilnehmen und dort selbst vortragen. Sie sollen Abwesenheitsvertretungen übernehmen.

Die Dienststellenleitungen können den Nachwuchskräften Sonderaufträge erteilen. Das Ergebnis ist zu besprechen.

Während der Einführungszeit in einer obersten Landesbehörde sollen die Nachwuchskräfte Einblick in parlamentarische Verfahren erhalten und an der Erstellung von Kabinetttvorlagen mitwirken.

5.3.4 Einführungsfortbildungen

Die Nachwuchskräfte besuchen in den ersten zwei Jahren verbindliche Einführungsfortbildungen. Für die Dauer der Fortbildung sind sie von allen dienstlichen Aufgaben im Rahmen ihrer Tätigkeit in der jeweiligen Dienststelle freigestellt. Die Stammdienststellen informieren ihre Nachwuchskräfte über die Einführungsfortbildungen und stellen deren Teilnahme sicher. Die Entsendung zu Fortbildungsveranstaltungen führen während der gesamten Einführungszeit die Stammdienststellen durch.

In den Einführungsfortbildungen erwerben oder vertiefen die Teilnehmenden Kompetenzen, die für die Aufgabe und dienstliche Stellung von Nachwuchskräften des höheren Dienstes besonders bedeutsam sind.

Die Fortbildungen fördern den Kontakt von Angehörigen unterschiedlicher Verwaltungsbereiche und unterstützen damit die für Führungskräfte

erforderliche berufliche Mobilität und Vernetzung. Die Fortbildungen stehen dem höheren Dienst aller Bereiche der Landesverwaltung offen.

An den Einführungsfortbildungen nehmen grundsätzlich alle Nachwuchskräfte des höheren Dienstes teil. Aufstiegsbeamtinnen und Aufstiegsbeamte können auf Antrag beim zuständigen Personalreferat des Ministeriums ausnahmsweise von der Teilnahme an Fortbildungen befreit werden, soweit die Fortbildungsinhalte bereits im Rahmen ihrer vorherigen Tätigkeit vermittelt wurden.

Die Einführungsfortbildungen für Nachwuchskräfte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes haben eine Gesamtdauer von mindestens 20 Tagen bzw. 160 Unterrichtseinheiten.

Folgende Themen sind u.a. vorgesehen:

- Organisation und Geschichte der Landesverwaltung,
- Führungskultur in der Landesverwaltung,
- Haushaltsrecht und Finanzwesen,
- Personalwesen (einschließlich Personalvertretungs-, Schwerbehinderten- sowie Gleichstellungsrecht),
- Europäische Union – Organe und Entscheidungsprozesse,
- Steuerungsinstrumente in der Landesverwaltung und
- Kommunikation und Führung.

Für sonstige Nachwuchskräfte werden Inhalt und Umfang der für die ersten zwei Jahre nach Eintritt in den Geschäftsbereich verbindlichen Einführungsfortbildungen im Einzelfall durch das Ministerium in Abstimmung mit der Einstellungsbehörde schriftlich festgelegt. Sollen Führungsaufgaben wahrgenommen werden, sind mindestens die oben aufgeführten Unterrichtseinheiten zur Führungskultur in der Landesverwaltung, zum Personalwesen, zu Steuerungsinstrumenten in der Landesverwaltung und zu Kommunikation und Führung zu besuchen.

Die nähere Ausgestaltung der Einführungsfortbildungen regelt das Ministerium unter Einbeziehung der Fortbildungsakademie des Ministeriums für Inneres und Kommunales des Landes Nordrhein-Westfalen (im Folgenden: Fortbildungsakademie). Die Fortbildungen sind dem jeweils aktuellen Fortbildungsprogramm zu entnehmen.

5.3.5 Einführungstagungen / Assessorentagungen

Die Tagungen finden in regelmäßigen Abständen statt, sie sollen die vielfältigen Bezüge der Verwaltung zu Politik, Wirtschaft und Gesellschaft verdeutlichen. Die Teilnehmenden haben Gelegenheit sich mit aktuellen, gesellschaftlich relevanten Themen zu befassen und ihre Kompetenzen zu vertiefen. An den Tagungen können alle Nachwuchskräfte des höheren Dienstes der Landesverwaltung teilnehmen. Vorrangig sind die Nachwuchskräfte zu berücksichtigen, die innerhalb der letzten drei Jahre eingestellt worden sind.

5.3.6 Rückmeldung und Bewährungsbeurteilung

Die Personalstellen aller Dienststellen, in denen die Nachwuchskräfte Einführungsabschnitte absolvieren, informieren sich durch Gespräche mit den Nachwuchskräften über den Erfolg der Einführungsmaßnahmen.

Die Verantwortlichen führen etwa zur Hälfte eines Einführungsabschnittes ein Personalgespräch mit den Nachwuchskräften, in dem erörtert wird, ob der bisherige Verlauf der Einführung und ihre Ergebnisse den Zielen der Einführungszeit gerecht geworden sind.

Unmittelbar nach Beendigung eines Einführungsabschnittes erstellt die oder der Verantwortliche einen Befähigungsbericht mit der Aussage "bewährt" oder "nicht bewährt" oder "die Bewährung kann noch nicht abschließend beurteilt werden".

Der Befähigungsbericht wird spätestens 14 Tage nach Beendigung des Einführungsabschnittes dem zuständigen Personalreferat des Ministeriums zugeleitet. Abweichend hiervon muss für Aufsteigerinnen und Aufsteiger der zweite Befähigungsbericht spätestens 14 Tage vor Ablauf der zweiten Einführungsstation dem Ministerium vorliegen.

Wird der Bericht voraussichtlich die Aussage "nicht bewährt" oder "die Bewährung kann noch nicht abschließend beurteilt werden" enthalten, so ist das Ministerium spätestens vier Wochen vor Ablauf der Einführungsstation zu informieren. In diesem Fall erörtert eine Vertreterin oder ein Vertreter des zuständigen Personalreferates des Ministeriums mit der Nachwuchskraft und der oder dem Verantwortlichen die Gründe und mögliche Wege, um sich in der weiteren Einführungszeit zu bewähren. Über Maßnahmen zur Verbesserung der Chancen für eine Bewährung, insbesondere eine Verlängerung eines Einführungsabschnittes, entscheidet das Ministerium.

Die Befähigungsberichte sind Grundlage für die Probezeitbeurteilung bzw. die Entscheidung über die Verleihung eines Amtes des höheren Dienstes.

5.4 Weitere Personalentwicklung

Das Ministerium führt für Beschäftigte des höheren Dienstes folgende Personalentwicklungsmaßnahmen durch:

- Ein umfassendes Fortbildungsangebot,
- Personalentwicklungsgespräche,
- Steigerung der Verwendungsbreite durch einen Wechsel der Dienststelle (Rotation mit Dienststellenwechsel- vgl. 5.4.3) und
- Informationsangebote zu möglichen Einsatzfeldern.

Die dienstlichen Belange der Stammdienststelle sind zu berücksichtigen.

5.4.1 Fortbildungsangebot

Alle Beschäftigten sind verpflichtet, ihre fachlichen, methodischen, persönlichen und sozialen Kompetenzen während ihres gesamten Berufslebens unter anderem durch Fortbildungen zu erhalten und zu vertiefen. Der konkrete Fortbildungsbedarf ist unter anderem im Rahmen von Mitarbeitergesprächen zu klären.

Das Ministerium stellt insbesondere in Zusammenarbeit mit der Fortbildungsakademie ein umfassendes Fortbildungsangebot zur Verfügung.

Beschäftigte mit Führungsaufgaben müssen nach den ersten zwei Jahren der Teilnahme an Einführungsfortbildungen innerhalb von fünf Jahren Vertiefungsfortbildungen zu personalen Kompetenzen in einem Umfang von mindestens 15 Tagen bzw. 120 Unterrichtseinheiten besuchen. Sie behandeln u. a. Themen wie

- Personal- und Teamentwicklung,
- Führungsfähigkeit/Führungsrolle,
- Mitgestaltung und Kommunikation,
- Verantwortung und Eigenständigkeit,
- Reflexivität,
- Aufgaben- und Leistungssteuerung sowie
- Projektmanagement.

Die betreffenden Fortbildungen sind dem Fortbildungsprogramm der Fortbildungsakademie zu entnehmen.

In den weiteren Berufsjahren sollen mindestens 16 Unterrichtseinheiten pro Jahr zur Erweiterung bzw. Vertiefung von personalen Kompetenzen oder zu neuen übergreifenden Themenstellungen (z.B. Gesundes Führen) absolviert werden.¹

Auch hier kann das Fortbildungsprogramm der Fortbildungsakademie in Anspruch genommen werden.

5.4.2 Personalentwicklungsgespräche

Das Ministerium führt auf Wunsch der Beschäftigten oder auf eigene Veranlassung Personalentwicklungsgespräche durch. Soweit die Beschäftigten zustimmen, werden die Personalstellen hierüber informiert.

¹ Hinweis: Die Personalstellen aller Dienststellen sollen über ein geeignetes Verfahren sicherstellen, dass die Beschäftigten mit Führungsaufgaben regelmäßig auf das Erfordernis zur Fortbildung in Sachen Erweiterung bzw. Vertiefung personaler Kompetenzen i.w.S. hingewiesen werden ("Erinnerung") und dass die entsprechenden Fortbildungen dokumentiert werden.

5.4.3 Steigerung der Verwendungsbreite

Für Beschäftigte des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes wird zur Erhaltung und Steigerung der Verwendungsbreite ein Wechsel des Aufgabengebietes frühestens nach drei Jahren und spätestens nach acht Jahren angestrebt. Soweit mit dem Wechsel des Aufgabengebietes ein Wechsel der Einsatzdienststelle verbunden ist, erfolgen Planung und Abstimmung mit allen Beteiligten durch das Ministerium.

Ein Wechsel der Einsatzdienststelle innerhalb des Geschäftsbereiches hat für die Personalentwicklung einen besonders hohen Stellenwert. Er stellt eine Herausforderung an die Flexibilität und Einsatzbereitschaft der Beschäftigten dar, erweitert ihren Erfahrungsschatz, ermöglicht den Aufbau von Netzwerken und dient damit der Aufrechterhaltung eines gleichbleibend hohen Qualitätsstandards der Verwaltung und der dienststellenübergreifenden Zusammenarbeit im gesamten Geschäftsbereich.

Von hoher Bedeutung ist dafür die Aufrechterhaltung der Durchlässigkeit zwischen den Bezirksregierungen als Bündelungsbehörden und den weiteren nachgeordneten Dienststellen (Polizeibehörden, IT.NRW, Aus- und Fortbildungseinrichtungen, Institut der Feuerwehr). Das Interesse von Beschäftigten der Bezirksregierungen, mindestens einmal in ihrer Karriere in eine andere Dienststelle zu wechseln, wird von Seiten des Ministeriums und der Bezirksregierungen besonders unterstützt. Im Anschluss an eine mehrjährige Tätigkeit in einer weiteren Dienststelle (nicht Bezirksregierung oder Ministerium) werden den betreffenden Beschäftigten Nachfolgeeinsätze vorrangig in einer Bezirksregierung oder im Ministerium angeboten. Stellenbesetzungsentscheidungen, die nach den Grundsätzen der Bestenauslese zu treffen sind, bleiben hiervon unberührt.

Für Spezialisten werden Wechsel des Aufgabengebietes, soweit sie personalwirtschaftlich sinnvoll sind, individuell geplant und abgestimmt.

5.4.4 Informationsangebote zu möglichen Einsatzfeldern

Das Ministerium bietet in Zusammenarbeit mit den betreffenden Dienststellen Informationsveranstaltungen zu verschiedenen Einsatzfeldern im höheren allgemeinen Verwaltungsdienst in der Landesverwaltung an. Eingeladen werden in erster Linie Nachwuchskräfte in den ersten drei Jahren ihres Einsatzes im Geschäftsbereich.

5.5 Stellenbesetzungen

Die Übertragung einer neuen, insbesondere einer höherwertigen Stelle, ist ein zentraler Bestandteil der Personalentwicklung.

5.5.1 Stellenausschreibungen

Funktionsstellen der Besoldungsgruppe A 15 oder Vergütungsgruppe EG 15 und höher werden über Stellenausschreibungen besetzt, sofern diese nicht mit Personen besetzt werden, die das betreffende statusrechtliche Amt bereits innehaben. Bei statusgleichen Besetzungen ist eine vorherige Interessensabfrage in dem in Betracht kommenden Personenkreis empfehlenswert. Der Adressatenkreis einer Stellenausschreibung wird jeweils durch die für die Stellenbesetzung zuständige Stelle unter Berücksichtigung der gesetzlichen Regelungen und der geltenden Zuständigkeitsverordnung sowie der Geschäftsordnung für die Bezirksregierungen festgelegt. Funktionsstellen der Besoldungsgruppe A 16 und höher werden mindestens geschäftsbereichsweit ausgeschrieben.

Kommen für die Besetzung einer Stelle Bewerberinnen und Bewerber in Betracht, die nicht Beschäftigte des Landes Nordrhein-Westfalen sind, kann die Stelle öffentlich ausgeschrieben werden. Ausschreibungspflichten gemäß Landesgleichstellungsgesetz bleiben unberührt.

Stellenausschreibungen werden durch die Dienststelle entworfen, zu deren Bereich die zu besetzende Stelle gehört. Der Entwurf einer Stellenausschreibung orientiert sich an dem als Anlage beigefügten Aufbauschema und den dort enthaltenen Textbausteinen.

Stellenausschreibungen setzen ein Anforderungsprofil voraus. Vor einer Stellenausschreibung ist es empfehlenswert, Aufgaben, Befugnisse, Entscheidungskompetenzen und den Umfang der Führungsverantwortung zu dokumentieren (Stellenbeschreibung).

Die für die Auswahlentscheidung maßgebenden Anforderungsmerkmale werden im Text der Stellenausschreibung benannt. Dabei sind die maßgebenden fachlichen, methodischen, personalen und sozialen Kompetenzen so zu benennen, dass sie auf der Grundlage der Personalakten einschließlich der dienstlichen Beurteilungen oder Leistungsbewertungen und ggf. durch ein strukturiertes Auswahlverfahren (Assessmentcenter) geprüft werden können.

5.5.2 Verfahren bei Stellenausschreibungen

Ist für eine Stellenbesetzung im nachgeordneten Bereich das Ministerium zuständig, berichtet die Dienststelle, zu deren Bereich die zu besetzende Stelle gehört, frühzeitig an das Ministerium. Bestandteile des Berichts sind die Stellenbeschreibung, die Darlegung des Besetzungsbedarfes und des Zeitpunktes der erforderlichen Stellenbesetzung, der Nachweis einer freien und besetzbaren Stelle zum Zeitpunkt der Stellenbesetzung und der Entwurf der Stellenausschreibung. Dabei sind für ein Stellenbesetzungsverfahren einschließlich Assessmentcenter und allen erforderlichen, z.T. mehrstufigen Beteiligungen mehrere Monate einzuplanen.

Das Ministerium kann die Durchführung einzelner Verfahrensschritte des Stellenbesetzungsverfahrens an die Dienststelle delegieren, bei der die Stelle

zu besetzen ist. Dies betrifft insbesondere die Sichtung von Bewerbungsunterlagen, das Anfordern und Sichten von Personalakten, die Erstellung von Bewerberübersichten, die Anforderung von Beurteilungen und Leistungsvergleichen, die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Assessmentcentern.

Nicht delegiert werden können Auswahlentscheidungen einschließlich Vorauswahlen und die erforderlichen Beteiligungen, insbesondere der Interessensvertretungen und anderer Ressorts.

5.5.3 Voraussetzungen für die Übernahme einer Stelle/Planstelle der Wertigkeit der Besoldungsgruppe A 16 und höher im höheren allgemeinen Verwaltungsdienst

Das allgemeine Anforderungsprofil umfasst u.a. folgende Kriterien:

- Überdurchschnittliche Ausprägung der sozialen Kompetenz und der Führungskompetenz (belegt durch dienstliche Beurteilungen und/oder einen Vorstellungstermin bzw. ein Assessmentcenter),
- Nachweis der Verwendungsbreite durch Wechsel der Aufgabengebiete im Verlauf des Werdeganges,
- Teilnahme an Einführungs- und Vertiefungsfortbildungen (vgl. 5.3.4 und 5.4.1) sowie
- nachgewiesene Bewährung in einer mindestens zweijährigen beurteilungsrelevanten Rotation mit Wechsel des Aufgabengebietes und der Einsatzdienststelle.

Diese Kriterien sind nicht notwendig konstitutive Anforderungskriterien einer Stellenausschreibung. Diese werden im Einzelfall in der Stellenausschreibung festgelegt.

Als Rotation mit Dienststellenwechsel im Sinne der o.g. Anforderungen werden Einsätze nach Abschluss der Einführungszeit außerhalb der Stammdienststelle bei Dienststellen der Landesverwaltung, anderer Landesverwaltungen, der Bundesverwaltung oder den Kommunen anerkannt. Grundsätzlich können - nach vorheriger schriftlicher Bestätigung des Ministeriums - auch Einsätze bei anderen Stellen (z.B. Industrie- und Handelskammern, Fraktionen, verselbständigte Teile der eigenen Dienststelle) oder auf zwei Stellen gesplittete Einsätze anerkannt werden, soweit mit dem jeweiligen Einsatz die Personalentwicklungsziele einer Rotation mit Dienststellenwechsel erreicht werden. In Fällen, in denen Beschäftigte in der Besoldungsgruppe A 15 bzw. Vergütungsgruppe EG 15 in den Landesdienst eintreten und auf eine Einführungszeit verzichtet wird, kann das Ministerium mindestens zweijährige Einsätze bei dem vorherigen Dienstherrn als Rotationszeit anerkennen. Im Übrigen können mindestens zweijährige Berufserfahrungen vor der Einführungszeit auf Antrag durch das Ministerium schriftlich anerkannt werden, wenn die Anforderungen der ausgeübten Tätigkeit nachweislich den Anforderungen der o.g. Rotation mit Dienststellenwechsel nach einer Einführungszeit im Landesdienst entsprechen.

5.5.4 Planung der zweijährigen Rotation mit Dienststellenwechsel

Die Initiative liegt zunächst in der Eigenverantwortung der Beschäftigten. Empfehlenswert ist ein Rotationseinsatz in einem Amt der Besoldungsgruppe A 14. Das Ministerium und die beteiligten Dienststellen unterstützen Rotationswünsche der Beschäftigten, die der Erfüllung der Anforderungen für ein Amt der Besoldungsgruppe A 16 dienen, ungeachtet der Frage, ob die oder der Beschäftigte sonstige Voraussetzungen für ein Amt der Besoldungsgruppe A 16 aktuell oder voraussichtlich erfüllt. Ein Anspruch der Beschäftigten auf Nachweis einer Rotationsmöglichkeit besteht nicht.

Zur Unterstützung der Beschäftigten fragt das Ministerium in regelmäßigen Zeitabständen deren Bereitschaft zu einem Rotationseinsatz ab. Die Stammdienststellen werden in die Abfrage einbezogen. Auf der Basis dieser Abfrage führt das Ministerium Gespräche mit den jeweils Beteiligten. Ziel ist eine vorausschauende, die Arbeitsabläufe schonende Planung der Rotationseinsätze nach Möglichkeit im Tauschverfahren. Sobald das Ministerium einer Rotationsinteressentin oder einem Rotationsinteressenten eine Möglichkeit zu einem Rotationseinsatz angeboten hat, ist das behördenseitige Vermittlungsverfahren zunächst abgeschlossen, auch wenn das Angebot nicht angenommen wird. Dies schließt die Planung eines Rotationseinsatzes auf Initiative der oder des Beschäftigten nicht aus.

6 Grundsätze für die dienststelleninterne Personalentwicklung

Für die interne Personalentwicklung gilt für alle Dienststellen des Geschäftsbereichs folgender Mindeststandard:

Personalentwicklung geht von einer strategischen Analyse der Aufgaben und Ziele der jeweiligen Dienststelle und des künftigen Personalbedarfes aus.

Ziele und Maßnahmen, Adressaten und Verantwortlichkeiten der Personalentwicklung einer Dienststelle sind durch ein Personalentwicklungskonzept zu beschreiben. Ein solches Konzept konkretisiert

- die Ausgangslage, Leitlinien und Handlungsbedarfe,
- die Ziele,
- die Handlungsfelder und Zielgruppen der spezifischen Personalentwicklung der Dienststelle,
- die konkreten Instrumente, die eingesetzt werden sollen,
- die Verantwortlichkeiten der Akteure und deren Kooperation bei der Verwirklichung des Konzepts sowie
- die Erfolgskontrolle und die Weiterentwicklung der Konzeption.

Aktionsfelder der Personalentwicklung sind

- das Leistungs- und das Kompetenzmanagement,
- das Finden, Binden und Entwickeln von Talenten und
- das betriebliche Gesundheitsmanagement.

In der Personalentwicklung wirken zusammen

- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- die Führungskräfte,
- die Zentralabteilung,
- die Dienststellenleitung,
- die Gleichstellungsbeauftragte
- die Schwerbehindertenvertretung und
- die Personalvertretungen.

Für die Führungskräfte ist Personalentwicklung eine verpflichtende Aufgabe, die sie nicht delegieren können. Sie beraten, fordern und unterstützen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sie machen sich ein Bild über deren Stärken und Schwächen und geben ihnen Gelegenheit, zu zeigen, was sie können. Daher sind die Führungskräfte aufmerksam für individuelle Unterschiede und Besonderheiten und geben verlässlichen Raum auch für nicht sachbezogene Begegnungen. Darüber hinaus haben die Führungskräfte aber auch die Gesamtgruppensituation ihres Teams im Blick. Um Personalentwicklungsmaßnahmen zu initiieren, schätzen sie die Fähigkeiten und Fertigkeiten ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie des Teams ein. So können für die jeweiligen Aufgaben und Funktionen entsprechende Kompetenzen aufgebaut und entwickelt werden.

Die Zentralabteilung stellt die notwendigen Personalentwicklungsinstrumente zur Verfügung, berät die Führungskräfte über deren Einsatz und entwickelt die Instrumente weiter.

Auf der Basis eines Personalentwicklungskonzeptes sind Anforderungsprofile die Grundlage für die verschiedenen Instrumente. Sie beschreiben auf einem angemessenen Abstraktionsniveau die Anforderungen, die eine Aufgabe stellt, und definieren das Soll-Profil der Person für diese Aufgabe. Dabei handelt es sich nicht um eine Dienstpostenbewertung. Die Erarbeitung von Anforderungsprofilen kann sich vielmehr orientieren an dem „Leitfaden: Rahmenanforderungsprofil für die Beschäftigten des Innenministeriums“ (Anlage). Er beschreibt die Vorgehensweise abstrakt, benennt aber außerdem konkrete Beispiele für Anforderungsprofile und für Schlüsselkompetenzen, deren Ausprägungsgrad und vor allem die Verhaltensweisen, in denen sich diese Kompetenzen ausdrücken.

Anforderungsprofile sind die Grundlage für ein strukturiertes, kompetenzbasiertes Auswahlverfahren.

Darüber hinaus zählen zum Mindeststandard:

- jährlich durchzuführende Mitarbeitergespräche zwischen Führungskraft und Mitarbeiterin oder Mitarbeiter,
- behördeninterne Führungsleitlinien auf der Grundlage der "Grundsätze für Zusammenarbeit und Führung" (s. Anlage),
- Fortbildungsangebote,
- Rotationsgrundsätze,
- Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf und

- betriebliches Gesundheitsmanagement.

7 Möglichkeiten dienststelleninterner Personalentwicklung

Auf der Basis dieser Rahmenrichtlinie regelt jede Dienststelle in eigener Zuständigkeit und Verantwortung die Einführung und Durchführung weiterer Instrumente der Personalentwicklung. Diese sind fortzuschreiben nach aktuellen Standards der qualitativen Entwicklung der Instrumente.

Die im folgenden genannten Maßnahmen beziehen sich insbesondere auf die Gewinnung von Nachwuchspersonal, die Einführungszeit, die Begleitung in der Dienststelle sowie die Unterstützung erfahrener Kräfte in ihrer strategischen Führungsverantwortung.

Die Gewinnung von Nachwuchspersonal kann durch einen entsprechenden Internet-Auftritt der Dienststelle unterstützt werden, in dem Zielgruppen, Karrieremöglichkeiten und dienststelleninterne Unterstützungsangebote (Familienfreundlichkeit, Fortbildung usw.) beschrieben werden. Dazu ist ein klares Arbeitgeberprofil erforderlich.

Darüber hinaus ist der Auftritt bei Berufs- und Absolventenmessen sinnvoll, ebenso bei Unternehmenspräsentationen in Universitäten mit entsprechendem Studienangebot für die gesuchte Zielgruppe der Nachwuchskräfte. Eine zunehmend wichtigere Rolle bei der Nachwuchsgewinnung spielen zukünftig soziale Medien.

Die Nachwuchskräfte sind von Beginn an durch die Personalentwicklung zu begleiten. So hat die Dienststelle – neben den unmittelbaren Vorgesetzten – für die Wahrnehmung der Einführungsfortbildungen zu sorgen.

Für die Begleitung der Nachwuchskräfte ist darüber hinaus das Mentoring ein sinnvolles Instrument, um die Integration in die Dienststelle und deren Kultur zu erleichtern. Neben dem Wissenstransfer steht die berufliche und persönliche Entwicklung der Nachwuchskräfte im Vordergrund.

Unterstützend kann auch ein innerbehördliches Netzwerk der jungen Führungskräfte durch die Personalentwicklung initiiert werden, das gestaltet wird durch gemeinsame Aktionen, Exkursionen und spezifische Informations- und Fortbildungsveranstaltungen.

Im weiteren Verlauf der Tätigkeit als Führungskraft bietet die Personalentwicklung eine Vielfalt von Instrumenten zur individuellen Unterstützung und Entwicklung von Führungskräften:

- zeitlich befristete Hospitationen in Unternehmen oder anderen Einrichtungen des öffentlichen Dienstes, die der Erweiterung des beruflichen Wissens durch Managementenerfahrung oder der Stärkung der sozialen und persönlichen Kompetenzen dienen (z.B. der „Seitenwechsel“ in eine soziale Einrichtung),

- systematische Arbeitsplatzwechsel innerhalb des Hauses und Rotation zu anderen Häusern (auch länderübergreifend bzw. Bundes- oder EU-Einsätze),
- Übernahme von Sonderaufgaben oder Projektarbeit,
- Teilnahme an themenspezifischen Arbeitsgruppen außerhalb des Hauses,
- Stellvertretung,
- horizontale Erweiterung des Aufgabenbereichs um ähnliche Aufgaben (Job Enlargement),
- vertikale Erweiterung von Aufgaben, z.B. durch Führung eines Teams/einer Projektgruppe (Job Enrichment),
- Führungsbildung zur Erweiterung und Vertiefung der strategischen, methodischen und sozialen Kompetenzen,
- kollegiale Beratung als gegenseitige Beratung ohne Leitung im Kreise von Führungskräften nach einer klar festgelegten Prozess- und Beratungsstruktur sowie
- Führungsfeedback und Mitarbeiterbefragungen.

Für erfahrene Führungskräfte sind Personalentwicklungsmaßnahmen zu gestalten, die an der (langjährigen) Führungserfahrung der Personen ansetzen und diese durch vertiefende Fallarbeit unterstützen. Dazu zählen zum Beispiel:

- Einzelcoaching als individuelle Beratung und Entwicklung der Führungskraft,
- Supervision / Gruppencoaching (z.B. Führungszirkel) einer Gruppe von Führungskräften zu Fragen der Mitarbeiterführung unter Anleitung eines Supervisors/Coachs sowie
- kollegiale Beratung.

Für Führungskräfte bieten sich darüber hinaus Teamentwicklungsmaßnahmen an, die in konkreten Konfliktfällen oder in der Ausführung von Arbeitsaufgaben Unterstützung leisten bei der Gestaltung von Arbeitsprozessen sowie der Zusammenarbeit aller im Team.

Um die Zusammenarbeit und Kommunikation aller Führungskräfte zu verbessern, können Treffen mit der Dienststellenleitung sinnvoll sein, die strategische Ausrichtungen mit Führungsfragen verbinden. Jährliche „Führungskonferenzen“ oder andere Formen des Zusammenkommens aller Führungskräfte tragen zu einer einheitlichen Führungskultur des Hauses bei.

8 Personalentwicklung als ständige Aufgabe einer lernenden Organisation

Personalentwicklung ist Ausdruck des Prinzips lebenslangen Lernens.

Sie setzt stetige Lernbereitschaft bei den Beschäftigten voraus. Aufgabe der Dienststellenleitungen, Personalstellen und Vorgesetzten ist es, Arbeitsbedingungen zu gewährleisten, in denen ein stetiges Lernen und persönliche Weiterentwicklung möglich sind.

Hohe Bedeutung kommt dabei Instrumenten zu, die dem Erwerb oder der Vertiefung von Kompetenzen durch kollegialen Wissens- und Erfahrungsaustausch dienen (z.B. Mentoring, kollegiale Fallberatungen, Netzwerke, Dienstbesprechungen, systematisches Wissensmanagement).

Dienststellenleitungen und Personalstellen überprüfen Personalentwicklungsmaßnahmen fortlaufend auf ihren Erfolg und passen sie bedarfsgerecht an.

Führungskräfte sind verpflichtet, sich über die von ihnen anwendbaren Personalentwicklungsinstrumente so zu informieren, dass sie sie beschäftigten- und bedarfsgerecht anwenden können.

Personalentwicklung ist ständiger Tagesordnungspunkt der jährlichen Regierungsvizepräsidentenkonferenz mit dem Ministerium. Wird dabei Änderungsbedarf an dieser Rahmenrichtlinie festgestellt, führt das Ministerium ein Änderungsverfahren durch.

9 Aufhebung früherer Regelungen

Aufgehoben werden

- die Richtlinien für den Aufstieg vom gehobenen in den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst im Geschäftsbereich des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen, RdErl. d. Innenministeriums v. 10.06.1992- II B 6-5.03-21/91,
- die Richtlinien für die Einführung in die Laufbahnen des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes, RdErl. d. Innenministeriums v. 21.06.1994-II B 4-6.51.00-4/93,
- die Vereinbarung des Innenministeriums mit den Bezirksregierungen über Anforderungen an Führungskräfte des höheren Dienstes in der allgemeinen inneren Verwaltung im Geschäftsbereich des Innenministeriums (ohne Polizeivollzug) vom 13. April 1999 mit ergänzendem Ministererlass vom 25.03.2011 betreffend die Überarbeitung der Rotationsregelungen durch die Arbeitsgruppe "Rotation" des Ministeriums für Inneres und Kommunales,
- Die Richtlinien für die Einführung in die Laufbahnen des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes, des höheren Dienstes in der Datenverarbeitung, des wissenschaftlichen Dienstes und für die Einführung vergleichbarer Angestellter beim Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen (LDS NRW), RdErl. d. Innenministeriums v. 22.11.1994- II B 4 - 6.5100 - 6/94.
- Die Rahmenrichtlinie Personalentwicklung für den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst der Innenverwaltung, Erlass vom 19.03.2014 (22-26.01.01-12)