

t.110.0

t.120.0

D I E P E R S O N A L P O L I T I K

D E R D I R E K T I O N F U E R

E N T W I C K L U N G S Z U S A M M E N A R B E I T

U N D H U M A N I T A E R E H I L F E

<u>Inhaltsverzeichnis</u>	<u>Seite</u>
Die Personalpolitik der DEH (Zusammenfassung)	3
Einleitung	5
A. Die Aufgabengestaltung in der Organisation	6
1. Die Aufgabengestaltung	
2. Kommunikation und Mitwirkung	
B. Personalplanung und -administration	8
1. Personalplanung	
2. Personalrekrutierung	
3. Anstellungsrichtlinien	
C. Personalentwicklung	10
1. Aus- und Weiterbildung	
2. Leistungs- und Eignungsbeurteilung	
3. Personalförderung und Laufbahngestaltung	
D. Merkblätter	13

DIE PERSONALPOLITIK DER DEH

(Zusammenfassung)

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihre Fähigkeiten bilden den wichtigsten Wert der DEH. Die DEH anerkennt alle Mitarbeitenden als Menschen mit individuellen Wertvorstellungen, die Persönlichkeit, Erwartungen und Verhalten prägen. Die DEH-Personalpolitik zielt darauf ab, zwischen individuellen Bedürfnissen und den Organisationszielsetzungen eine möglichst weitgehende Übereinstimmung zu erreichen. Sie soll damit die Voraussetzungen schaffen für eine befriedigende berufliche Tätigkeit. Neben der Berücksichtigung individueller Bedürfnisse erwartet die Institution ein hohes Engagement für die Zielsetzungen der Entwicklungszusammenarbeit und humanitären Hilfe und die notwendige Akzeptanz von gemeinsamen Zielsetzungen und Vorgaben.

Die DEH bemüht sich immer wieder neu, günstige Bedingungen für die Förderung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen und dies um sowohl ihre Zielsetzungen zu erreichen als auch um die Motivation jedes Mitarbeiters und die Identifikation mit der Aufgabe der DEH zu fördern:

Ziel der Personalpolitik ist die Gewinnung und Erhaltung von qualifizierten und langfristig für verschiedene Aufgaben einsetzbaren Mitarbeitern. Die DEH rekrutiert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit fachlichen Kompetenzen, praktischer Berufs- oder Einsatzerfahrung, sozialer Kompetenz und Kommunikationsfähigkeit, Anpassungsfähigkeit und persönlicher Mobilität, die vielseitig an der Zentrale und in der Dritten Welt Aufgaben übernehmen wollen und können und die sich mit der DEH-Politik identifizieren. Besonderes Gewicht wird auf die Rekrutierung und Förderung von Frauen sowie auf die Nachwuchsförderung gelegt.

Die DEH fördert die Führung durch Zielsetzung mit klarer und stufengerechter Delegation von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung. Für die Arbeit der einzelnen Mitarbeiterin und des einzelnen Mitarbeiters oder von Gruppen werden möglichst selbständige Aufgaben- und Arbeitsgebiete mit klaren Kompetenzen und Verantwortungsbereichen geschaffen. Der Handlungsspielraum der einzelnen Mitarbeiter zur Erfüllung ihrer Aufgaben und zur Erreichung ihrer Zielsetzung wird gross gehalten. Die Mitarbeiter ihrerseits nutzen bestehende Freiräume in ihren Arbeitsgebieten und schöpfen ihre Kompetenzen aus.

Um die DEH-Aufgaben langfristig erfolgreich zu erfüllen, wird eine transparente und langfristig angelegte Politik der Mitarbeiterförderung und Laufbahngestaltung geführt. Diese Personalförderung erfolgt durch Aus- und Weiterbildung, persönliche Förderung, Uebertragung neuer Aufgaben und besonderer Verantwortung, Personalrotation zwischen Zentrale und Feld und

innerhalb der Zentrale sowie mit andern Organisationen. Für die Eignungs- und Leistungsbeurteilung sowie für die Laufbahn- und Rotationsberatung führen die Vorgesetzten regelmässige Mitarbeitergespräche mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch.

Die DEH schafft mit ihrer Personalpolitik eine Grundlage des Vertrauens und der Glaubwürdigkeit, welche die Beziehungen zwischen Mitarbeitern und das Verhältnis zwischen Führungskräften und Mitarbeitern prägt. Der Schlüssel dazu liegt in einer offenen Kommunikation, die den Einbezug von Beteiligten in Entscheidungsprozesse gewährleistet und Voraussetzung für die Akzeptanz notwendiger Anordnungen bildet. Die gesamte Personalpolitik ist wesentlich auf die Erhaltung des Personals und das Erreichen einer optimalen Leistung ausgerichtet.

Von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erwartet die DEH eine Einstellung, die von Leistungswillen, von der Bereitschaft zur Uebernahme von Verantwortung, von aktivem Handeln und von der Identifikation mit den Zielsetzungen der schweizerischen Entwicklungszusammenarbeit und humanitären Hilfe geprägt ist.

Die DEH ist Teil der Bundesverwaltung und eine Direktion des Eidg. Departementes für auswärtig Angelegenheiten. Die vorliegende Personalpolitik ist abgestützt auf das Leitbild des Bundesrates zur Personal- und Organisationsentwicklung in der allgemeinen Bundesverwaltung vom Juni 1990. Die Anstellungsbedingungen richten sich nach den Regeln und Richtlinien der Verwaltung. Mitarbeiter werden an der Zentrale und in den Koordinationsbüros unter privatrechtlichem oder öffentlich-rechtlichem Statut angestellt, wobei die Anstellungsbedingungen gleichwertig sind. Zur Erfüllung ihrer Aufgaben wird die DEH immer wieder auch besondere, auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Lösungen suchen und finden müssen.

Die Personalpolitik bildet Bestandteil der Gesamtpolitik der DEH. Mitarbeiter bedeutet im folgenden immer auch Mitarbeiterin.

PERSONALPOLITIK

Einleitung

Die vorliegende Personalpolitik gilt für das langfristig für die DEH tätige Strukturpersonal; d.h. die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Zentrale und der Koordinationsbüros. Sie legt die Grundsätze fest für die weitere Entwicklung im Personalbereich und dient als verbindlicher Orientierungsrahmen.

Die Merkblätter zur Personalpolitik enthalten die konkreten Massnahmen zur Umsetzung der Personalpolitik in die Praxis. Sie werden regelmässig an sich verändernde Situationen angepasst.

In ihren Grundaussagen gilt diese Personalpolitik für alle Mitarbeiter (Strukturpersonal) der DEH. Für eine Reihe von Aufgaben in der DEH gelten diese Grundsätze und die Merkblätter sinngemäss (z.B. Sekretariatsdienste, Informatik, SKH, Rechnungswesen, etc.), wobei sie ergänzt und angepasst werden können.

Für das Projektpersonal, für Freiwillige des SKH, für Konsulenten sowie für Ortsangestellte in Koordinationsbüros, etc. gelten teilweise andere Richtlinien, wobei die Grundaussagen unserer Personalpolitik und die allgemeinen Aussagen auch für diese Mitarbeiter Gültigkeit haben.

Die vorliegende Personalpolitik beinhaltet Ziele, die trotz gemeinsamer Anstrengungen nicht immer erreicht werden. Die Erfordernisse des Alltags, die Aufgaben am einzelnen Arbeitsplatz und auch die personelle Situation werden den Vorstellungen in der Personalpolitik nicht immer entsprechen. Trotzdem und gerade deshalb ist es wichtig, sich immer wieder diese Zielsetzungen vor Augen zu halten und sich daran zu orientieren.

A. DIE AUFGABENGESTALTUNG IN DER ORGANISATION

1. Die Aufgabengestaltung

Die DEH will die Entfaltung und Entwicklung der Fähigkeiten ihrer Mitarbeitenden durch geeignete Massnahmen im Bereich der Arbeits- und Aufgabengestaltung unterstützen. Dabei handelt es sich insbesondere um:

- eine sinnvolle und funktionelle Aufgabenteilung auf Grund der Aufgabenstruktur festzulegen, welche in klaren Arbeitsabläufen, Zusammenarbeitsregeln, Schnittstellen und Informationspflichten festgehalten sind;
- möglichst selbständige Aufgaben zu schaffen mit klaren Kompetenzen und Verantwortung. Der Handlungsspielraum des einzelnen Mitarbeiters zur Erfüllung seiner Aufgaben ist dabei möglichst gross zu halten, damit bestehende Freiräume genutzt und Kompetenzen gemäss den gestellten Aufgaben und Zielsetzungen ausgeschöpft werden können.

Der Mitarbeiter verfügt über eine hohe Flexibilität zur Gestaltung seiner Arbeitszeit im Rahmen der vorgegebenen Richtzeiten und entsprechend den Bedürfnissen seiner Aufgabe.

In internen Richtlinien und Weisungen werden generelle Handlungs- und Verhaltensweisen festgehalten. Die leichte Anwendbarkeit von internen Hilfsmitteln wie Operationsmanual, etc. wird durch einfache, kurze und leicht verständliche Instruktionen sichergestellt.

Klare Richtlinien und Weisungen und eine ausreichende Einführung der Mitarbeiter in ihre Aufgaben sind Voraussetzung dafür, dass die Funktionsinhaber ihre Rolle im Sinne einer selbständigen Aufgabengestaltung wahrnehmen können.

Die Stellenbeschreibungen/Pflichtenhefte für die Hauptfunktionen (Programmbeauftragter, Fachdienstmitarbeiter, Administrator, Revisor, Sekretariatsmitarbeiter, Sektionschefs, Abteilungsleiter, Koordinator, Assistenzkoordinator, etc.) in der DEH sind aufeinander abgestimmt.

2. Kommunikation und Mitwirkung

Die DEH fördert eine kommunikative Grundhaltung aller Mitarbeiter und eine rasche und offene Kommunikation in der gesamten Organisation.

Die Mitsprache- und Mitwirkungsmöglichkeiten des einzelnen Mitarbeiters in allen ihn direkt betreffenden Bereichen sind gross zu halten. Dazu gehört das Recht jedes Einzelnen, in seinem Bereich konkrete Vorschläge für Änderungen

zu machen. Grenzen ergeben sich dort, wo ein grosses Mitwirkungsrecht zu Schwerfälligkeiten in administrativen Abläufen führt und das zeitgerechte Handeln verunmöglicht.

B. PERSONALPLANUNG, REKRUTIERUNG UND -BETREUUNG

1. Personalplanung

Die Personalplanung in der DEH ist auf die langfristigen Personalbedürfnisse der Entwicklungszusammenarbeit und humanitären Hilfe (EZA + HH) ausgerichtet. Sie wird regelmässig an sich ändernde Bedürfnisse angepasst und berücksichtigt prioritär die bereits vorhandenen internen personellen Ressourcen der DEH sowie die Interessen der einzelnen Mitarbeiter.

Die längerfristige Personalplanung umfasst die regelmässige Bedarfsplanung und darauf beruhend die kurz- und mittelfristige Personalbeschaffungsplanung. Dabei sind vor allem im Bereich der Neuanstellungen folgende Kriterien von Bedeutung:

- die Nachwuchsförderung, der auf Grund der gegenwärtig ungünstigen Altersstruktur der DEH besondere Bedeutung zukommt;
- die Frauenförderung, der insbesondere im Nachwuchsprogramm (Erhöhung der Zahl von Frauen) und bei der individuellen Förderung von Frauen in unserer Organisation hohe Priorität beizumessen ist.

Die kurz- und mittelfristige Einsatz- und Rotationsplanung erfolgt zweimal jährlich mit einem zeitlichen Planungshorizont von 1 bis 2 Jahren.

2. Personalrekrutierung

Ziel der Personalrekrutierung der DEH ist, den Aufgabenstellungen und Zielsetzungen der EZA+HH entsprechendes, qualifiziertes und in der Regel langfristig in verschiedenen Aufgaben einsetzbares Personal zu finden. Wir suchen im besonderen Mitarbeiter:

- mit fachlichen Kompetenzen und praktischer Einsatzerfahrung in Entwicklungsländern;
- mit einer breiten Interessenlage (fachlich, beruflich, menschlich);
- mit Fähigkeit zu offener Kommunikation und zur Teamarbeit;
- mit hoher Flexibilität und Anpassungsfähigkeit an sich ändernde Voraussetzungen und Anforderungen;
- Bereitschaft zur persönlichen Mobilität sowohl an der Zentrale wie in Entwicklungsländern (Rotation).

Besonderes Gewicht legen wir auf die persönliche Eignung (Motivation und Engagement, Verhalten und Persönlichkeit, Selbständigkeit und Initiative im Rahmen vorgegebener Zielsetzungen). Das Potential zur Führungseignung für mittlere und obere Kaderpositionen ist bei Neueinstellungen zu berücksichtigen.

Grundsätzlich sind an der Zentrale und in den Leitungsfunktionen in Koordinationsbüros Mitarbeiter schweizerischer Nationalität einzustellen, wobei auf eine angemessene Vertretung der Frauen und von schweizerischen Sprachregionen zu achten ist. In den Koordinationsbüros sind lokale Anstellungen (Einsatzland oder -region) nach Möglichkeit zu fördern.

3. Anstellungsrichtlinien

Die DEH stellt Mitarbeiter (Strukturpersonal) unter privatrechtlichem oder öffentlich-rechtlichem Statut an. Saläre, Sozialleistungen sowie andere Leistungen richten sich beim öffentlich-rechtlich angestellten Personal nach den in der Bundesverwaltung gültigen Normen. Das privatrechtlich angestellte Personal hat mit der öffentlich-rechtlichen Anstellung insgesamt gleichwertige Anstellungsbedingungen. Abweichungen sind dort vorgesehen, wo dies von der Aufgabenerfüllung her notwendig ist. Im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten ist die DEH bestrebt, für ihre Mitarbeiter angepasste und zweckmässige Lösungen zu finden.

Soweit dies mit den Zielsetzungen der Tätigkeit und mit den internen organisatorischen Anforderungen vereinbar ist, wird Gesuchen um Teilzeitarbeit entsprochen. Besondere Berücksichtigung erfahren dabei Gesuche, die aus familiären Gründen oder für eine Weiterbildung gestellt werden.

C. PERSONALENTWICKLUNG

1. Aus- und Weiterbildung

Aus- und Weiterbildungsprogramme für Mitarbeiter bilden einen wesentlichen Bestandteil für eine zuverlässige und langfristig erfolgreiche Erfüllung der sich im EZA+HH-Bereich stellenden und sich rasch verändernden Aufgaben. Dementsprechend bildet die DEH ein breites, auf die verschiedenen Aufgaben und Zielsetzungen ausgerichtetes Aus- und Weiterbildungsprogramm an.

Ziel der Aus- und Weiterbildungspolitik ist:

- die Erhaltung und Verbesserung der Qualität und der Effizienz der Arbeit durch die Förderung der persönlichen Fähigkeiten der einzelnen Mitarbeiter für ihre Aufgaben und für die Uebernahme neuer Funktionen;
- die permanente Personalentwicklung mit dem Ziel, die Leistungs- und Einsatzfähigkeit sowie die Motivation zu steigern durch die Vermittlung neuer Kenntnisse und die Entwicklung neuer Fähigkeiten;
- den Sinn für Verantwortung zu stärken und die Persönlichkeitsentwicklung zu fördern.

Aus- und Weiterbildung sind ein Recht und eine Pflicht aller Mitarbeiter auf allen Ebenen und bilden Voraussetzung für die Uebernahme neuer Aufgaben. Die Verantwortung für Aus- und Weiterbildung liegt sowohl beim Mitarbeiter als auch bei dessen Vorgesetzten. Der Vorgesetzte hat die Pflicht, seine Mitarbeiter regelmässig zu beraten.

Die Aus- und Weiterbildung umfasst Angebote sowohl im fachlichen, wie auch im sozialen Bereich; insbesondere:

- die fachliche Aus- und Weiterbildung;
- die projekt- und programmbezogene Aus- und Weiterbildung;
- die persönlichkeitsbezogene Weiterbildung;
- die Verbesserung von Arbeitstechniken und -instrumenten;
- die Führungsschulung.

Das DEH-Aus- und Weiterbildungsprogramm wird mit anderen Organisationen im EZA- + HH-Bereich in der Schweiz (Koordination, Teilnahme, gegenseitige Information und Abstimmung, etc.) sowie mit anderen Verwaltungsstellen koordiniert. Es steht Mitarbeitern anderer Verwaltungsstellen sowie anderer Organisationen offen.

2. Leistungs- und Eignungsbeurteilung

Die erfolgreiche Erfüllung der Aufgaben hängt wesentlich von den menschlichen und beruflichen Fähigkeiten und Leistungen der Mitarbeiter ab. Jeder Vorgesetzte führt deshalb periodisch Standortbestimmungen durch, in denen er mit seinen Mitarbeitern diskutiert, wie sie ihre Aufgaben erfüllen, wie sie weiter gefördert werden können und welche Laufbahnmöglichkeiten für den einzelnen Mitarbeiter realistisch erscheinen.

Die Leistungsbeurteilung erfolgt im Rahmen eines Mitarbeitergespräches und verfolgt folgende Ziele:

- den Mitarbeiter offen und konstruktiv über die Beurteilung seiner Leistungen, die Erfüllung seiner Aufgaben, über seine starken Seiten wie auch über Schwachstellen in seiner Tätigkeit aus der Sicht des Vorgesetzten zu informieren;
- ihm eine realistische Beurteilung seiner Laufbahnmöglichkeiten zu erlauben und ihm die Möglichkeit zu geben, seine Erwartungen und Vorstellungen über seine Laufbahnziele seinen Vorgesetzten mitzuteilen;
- dem Mitarbeiter die Möglichkeit zu geben, die Führung durch den Vorgesetzten aus seiner Sicht zu beurteilen;
- für ihre Aufgabe oder eine andere Tätigkeit in der DEH ungeeignete Mitarbeiter zu beraten und ihnen die Suche einer neuen Stelle nahelegen und zu erleichtern.

Die Beurteilung der Eignung und der Leistungen erfolgt aufgrund der Aufgaben und der im jährlichen Arbeitsprogramm festgelegten Zielsetzungen und ihrer Realisierung. Sie hat durch den Vorgesetzten und den Mitarbeiter konstruktiv und kritisch zu erfolgen und hat Massnahmen zur Verbesserung von Schwachstellen zu umfassen.

Insbesondere soll sie Unterschiede in der Beurteilung zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem offenlegen. Wo Leistung oder Eignung für eine Aufgabe fehlen, soll dieser Mangel dem Mitarbeiter deutlich gemacht werden. Ebenso sind Unstimmigkeiten in den Beziehungen zwischen Arbeitskollegen und Vorgesetzten offen anzusprechen.

Für die Leistungsbeurteilung führt die DEH ein auf ihre Bedürfnisse ausgerichtetes Beurteilungssystem ein.

3. Personalförderung und Laufbahnplanung

Die DEH verfolgt eine langfristig angelegte Politik der Mitarbeiterförderung und Laufbahngestaltung. Jeder Mitarbeiter hat das Recht auf eine Diskussion seiner Laufbahnerwartungen und seiner Laufbahnmöglichkeiten mit seinem Vorgesetzten.

Auf Grund der vielfältigen und sich immer wieder neu stellenden Aufgaben in der EZA+HH fördert die DEH insbesondere auch den Austausch von Fachleuten mit anderen Dienststellen der Verwaltung und anderen Organisationen. Ebenso versucht sie, aus anderen Organisationen erfahrene Mitarbeiter für ihre Aufgaben zu gewinnen. In diesem Sinne fördert die DEH eine Laufbahnplanung, die auch für andere Aufgaben ausserhalb der DEH offen ist.

Personalförderung erfolgt durch ein breites Spektrum von Massnahmen wie Aus- und Weiterbildung, Uebertragung von neuen Aufgaben mit erhöhter Verantwortung, Beförderung in neue Funktionen, etc.

Wichtiger Bestandteil der Personalförderung ist die wechselnde Berufserfahrung in verschiedenartigen Einsätzen. Die Personalrotation zwischen Zentrale und Einsatzländern oder bei anderen Organisationen ist notwendig für die Erfüllung der Aufgaben und bildet einen wichtigen Bestandteil der Laufbahnförderung. Für Leitungsfunktionen ist die Erfahrung auf verschiedenen Posten Bedingung.

Um die Möglichkeit von Einsätzen ausserhalb der DEH-Zentrale zu fördern, betreibt die DEH eine grosszügige Politik der Beurlaubung der Mitarbeiter für Aufgaben, die im Interesse einer längerfristigen Laufbahngestaltung liegen.

Besonderes Gewicht legt die DEH in der Personalförderung auf die Heranbildung eines geeigneten Nachwuchses sowie auf die Rekrutierung und Förderung von Frauen.

Ernennungen in neue Aufgaben erfolgen aufgrund der fachlichen und persönlichen Eignung für die neue Funktion. Aus- und Weiterbildungsanstrengungen des Mitarbeiters werden dabei mitberücksichtigt.

Die hohen Anforderungen, welche die DEH an ihr Personal stellt (Leistung, Anforderungsprofil) ist eine Verpflichtung, möglichst angepasste Rahmenbedingungen für eine grosszügige Personalförderung, interessante Arbeitsbereiche und verschiedene Laufbahnmöglichkeiten zu schaffen.

MERKBLAETTER

ZUR

PERSONALPOLITIK

MERKBLAETTER ZUR PERSONALPOLITIK

- Merkblatt Nr. 1: Die Aufgaben der Personal- und Ausbildungsgruppe DEH
- Merkblatt Nr. 2: Die Rolle der Linienvorgesetzten im Personalbereich
- Merkblatt Nr. 3: Die Aufgaben des Koordinators im Personalbereich
- Merkblatt Nr. 4: Personalplanung und -rekrutierung
- Merkblatt Nr. 5: Aufgaben der Stiftung für Berufsinformation, Beratung und Ausbildung im Bereich der EZA und HH
- Merkblatt Nr. 6: Anstellungsbedingungen, insbesondere Anstellung unter privatrechtlichem Statut
- Merkblatt Nr. 7: Arbeitszeit-, Ferien- und Ueberstundenregelung
- Merkblatt Nr. 8: Aus- und Weiterbildung
- Merkblatt Nr. 9: Die Leistungsbeurteilung
- Merkblatt Nr. 10: Laufbahnplanung und Personalrotation
- Merkblatt Nr. 11: Frauenförderung in der DEH
- Merkblatt Nr. 12: Nachwuchsförderung in der DEH
- Merkblatt Nr. 13: Abschluss von Verträgen mit Begleitpersonen von DEH-Mitarbeitern

MERKBLATT Nr. 1 ZUR PERSONALPOLITIK

AUFGABEN DER INTERNEN PERSONAL- UND AUSBILDUNGSGRUPPE DER DEH

1. Aufgaben

- interner Informationsaustausch in Personal- und Ausbildungsfragen (Zentrale und Feldpersonal)
- Diskussion von Problemen, Erfahrungen, neuen Vorhaben, Richtlinien, Grundsatzfragen im Personal- und Ausbildungsbereich
- Sicherstellung einer regelmässigen Kommunikation zwischen Personalsektion und anderen Dienststellen in der DEH.

2. Kompetenzen

- Die Gruppe hat Konsultativcharakter und beratende Funktionen (keine Entscheidungskompetenzen). Sie wird bei wichtigen Personal- und Ausbildungsfragen konsultiert. Sie kann Anträge und Empfehlungen an den Direktor und den Leiter der Abteilung allgemeine Angelegenheiten sowie an andere Dienste der DEH richten.

3. Zusammensetzung

- Leiter Abt. Allg. Angelegenheiten (Leitung)
- je 2 Vertreter der anderen 5 Abteilungen
- Leiter Personalsektion, Leiter Dienst Rekrutierung und Betreuung, Leiter Dienst Ausbildung
- Rechtsdienst und Evaluationsdienst
- je nach Traktanden weitere Mitarbeiter DEH

Die Mitarbeiter der Gruppe sollten repräsentativ für die Linie sein und über mehrjährige Erfahrungen im Feld und an der Zentrale verfügen.

4. Zusammenkunft

- 2-3mal pro Jahr (Dauer 2-3 Std.)

5. Sekretariat

Die Vorbereitung erfolgt durch die Personalsektion und den Leiter der Abt. Allg. Angelegenheiten.

MERKBLATT Nr. 2 ZUR PERSONALPOLITIK

DIE ROLLE DES VORGESETZTEN IN DER PERSONALFUEHRUNG

Der Vorgesetzte (Abteilungsleiter, Sektionschef, etc.) ist verantwortlich für die Umsetzung der Personalpolitik der DEH in seinem Bereich. Insbesondere befasst er sich mit der Personalführung, -betreuung und -planung sowie mit den Mitarbeitergesprächen und der Mitarbeiterförderung inkl. Laufbahnberatung. Jede Sektion/Abteilung hat fest zugeteilte Stellen, die es ihr ermöglichen, eine mittelfristige Personalplanung (1-2 Jahre) zu machen und klare Aufgabenteilungen vorzunehmen. Für jede einzelne Stelle sind ein Anforderungsprofil sowie eine Stellenbeschreibung mit Pflichtenheft festgelegt.

Der Linienvorgesetzte bespricht seine mittelfristige Personalplanung regelmässig mit dem Abteilungsleiter und der Personalsektion. Für die Personalplanung arbeitet er mit Beratung der Personalsektion schriftliche Anträge aus.

Der Vorgesetzte hat nicht die Kompetenz, vor einem Personalentscheid Versprechungen gegenüber einzelnen Mitarbeitern in Bezug auf die Besetzung von Stellen zu machen, für welche die Kompetenz zum Entscheid nicht bei ihm liegt (vgl. dazu Merkblatt Nr. 4).

Die Personalsektion hat beratende Funktion für die Linienvorgesetzten, nimmt die längerfristigen Gesamtinteressen der DEH im Personalbereich wahr und ist für eine Reihe von übergeordneten Steuerungsfunktionen zuständig. Sie organisiert die Personalrekrutierung und -versetzungen, fördert die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter und hat allgemein beratende Funktionen im gesamten Personalbereich für alle Mitarbeiter. Insbesondere ist bei Selektions- und Versetzungsentscheiden die langfristig vielseitige Einsetzbarkeit von Mitarbeitern oft wichtiger als das im einzelnen auf eine Stelle passende Profil. Es ist Aufgabe der Personalsektion, die Vorgesetzten immer wieder auf diese allgemeinen Ueberlegungen aufmerksam zu machen und sie in die einzelnen Personalentscheide einzubringen.

MERKBLATT NR. 3 ZUR PERSONALPOLITIK

DIE AUFGABEN DES KOORDINATORS IM PERSONALBEREICH

1. Die Aufgaben im Koordinationsbüro

Der Koordinator ist verantwortlich für Personalfragen im Koordinationsbüro (schweizerisches und lokales Personal). Er ist zuständig für die Personalplanung und Personalbetreuung und hält sich dabei an die Personalpolitik der DEH. Neue Posten müssen von der Zentrale auf Antrag des Koordinators bewilligt werden.

2. Die Aufgaben des Koordinators resp. des Koordinationsbüros gegenüber dem Projektpersonal (DEH-Mitarbeiter mit Auslandsvertrag)

Im folgenden sprechen wir vom Koordinator, auch wenn eine Reihe von Funktionen im Personalbereich in Delegation von anderen Mitarbeitern des Koordinationsbüros wahrgenommen werden.

2.1 Vertreter der DEH:

Der Koordinator ist der Vertreter der DEH in seinem Einsatzland für Personalfragen der ausländischen Mitarbeiter. Er vertritt die Personalpolitik der DEH gegenüber den Projektleitern und Mitarbeitern, informiert über diese Politik sowie über Änderungen und wichtige Entscheide.

2.2 Allgemeine Aufgaben:

- die Ausarbeitung von allgemeinen Informationen und Grundlagen über das Einsatzland, die Einsatzbedingungen die Lebensverhältnisse etc.;
- die Anpassung personalpolitischer Grundsätze der DEH-Personalpolitik an spezifische Bedürfnisse oder Bedingungen des lokalen oder regionalen Umfelds.

2.3 Personalfragen:

- die Unterstützung und Beratung der Projektleiter, respektive Teamleiter in ihren Personalführungs-

funktionen gegenüber dem ausländischen und lokalen Projektpersonal (sofern vom Projekt angestellt) sowie in der allgemeinen Planung der mittel- und längerfristigen Personaleinsätze;

- die Unterstützung und Beratung der Projektleiter und von Einzelexperten (alle ihm direkt verantwortlichen Mitarbeiter) in ihrer Funktion als Projektkoordinator oder Berater;
- die regelmässige Beurteilung der Leistungen der Projektleiter, bzw. Einzelexperten (Mitarbeitergespräch);
- die Beratung, Unterstützung und Einführung von neu ankommenden Mitarbeitern im Einsatzland;
- die Beratung der Projektleiter und ausländischen Projektmitarbeiter in Fragen des Arbeitsvertrags.

2.4 Aus- und Weiterbildung:

- die Beratung und Unterstützung der Projektleiter in Aus- und Weiterbildungsfragen und -massnahmen, insbesondere für das in- und ausländische Projektpersonal sowie das Personal von Partnerorganisationen;
- das Führen einer Dokumentation über lokale Aus- und Weiterbildungsangebote und Kontakte mit lokalen Ausbildungsinstitutionen;
- die Unterstützung, Planung, Mitarbeit und Organisation (je nach Situation) von Aus- und Weiterbildungsmassnahmen (Seminare, Kurse etc.) für Programme und Partnerorganisationen.

2.5 Probleme im Einsatz:

- die Beratung und Unterstützung von Mitarbeitern, sofern sie Probleme in ihrem Einsatz haben (zusammen mit dem Projektleiter und der Partnerorganisation).

2.6 Vertretung der DEH gegenüber dem Projektpartner:

- die Vertretung der DEH gegenüber dem Projektpartner in allen Personalfragen.

2.7 Kompetenzen:

Der Koordinator ist zuständig für alle Personal- und Ausbildungsfragen gemäss Personalreglement und andern internen Weisungen. Er sorgt für eine einheitliche Auslegung der Personalvorschriften, respektive der Anwendung in seinem Bereich.

Der Koordinator kann der Zentrale den Rückruf von Mitarbeitern beantragen, wenn durch das Verhalten von Mitarbei-

tern die Zielsetzungen von Unterstützungsmassnahmen gefährdet werden. In Ausnahmefällen kann er die temporäre Arbeitseinstellung verfügen.

In politischen Krisensituationen hat der Koordinator das Recht, Projektmitarbeiter vom Projektstandort abzuziehen.

Der Koordinator hat nicht die Kompetenz, einen von der Zentrale abgeschlossenen Arbeitsvertrag zu kündigen.

3. Aufgaben gegenüber dem Personal des SKH

3.1 Personal SKH (Zentrale)

Gegenüber dem Personal des SKH (Zentrale) hat der Koordinator eine beratende und unterstützende Funktion. Ein direktes Weisungsrecht hat er in Krisenfällen oder sofern dies speziell vereinbart wurde.

4. SKH-Freiwillige

Der Koordinator informiert und berät SKH-Freiwillige bei ihren Einsätzen und ist für die offiziellen Kontakte mit Regierungsstellen zuständig. Ein direktes Weisungsrecht gegenüber SKH-Freiwilligen hat er nur, wenn ihm diese Kompetenz von der SKH-Zentrale speziell zugeteilt wird.

5. Die Aufgaben gegenüber dem Personal von Regisseuren

Gegenüber dem Personal von Regisseuren hat der Koordinator eine beratende und unterstützende Funktion. Ein direktes Weisungsrecht hat er in Krisenfällen.

6. Die Zusammenarbeit Koordinator-Botschafter

Die Zusammenarbeit des Koordinators mit dem zuständigen Botschafter und das Unterstellungsverhältnis ist in einer separaten Weisung geregelt. Im Personalbereich informiert der Koordinator den vorgesetzten Botschafter regelmässig über wichtige Fragen.

MERKBLATT NR. 4 ZUR PERSONALPOLITIKPERSONALPLANUNG UND REKRUTIERUNG VON STRUKTURPERSONAL DER DEH1. Allgemeines

Die Personalplanung und -rekrutierung der DEH für ihr Strukturpersonal ist auf ihren langfristigen Personalbedarf im EZA + HH-Bereich abgestimmt. Die langfristig vielseitige Einsetzbarkeit von Mitarbeitern ist oft wichtiger als das im Einzelnen genau auf eine Stelle passende Profil. Es ist Aufgabe der Personalsektion, immer wieder diese allgemeinen Überlegungen in die einzelnen Personalentscheide einzubringen. Die offenen Stellen werden intern (DEH-Zentrale, Koordinationsbüros, Projekte, Regisseure) oder zusätzlich auch extern ausgeschrieben ("Die Stelle", Insérate, etc.). Ausnahmen von dieser Regel hat der Direktor zu bewilligen.

2. Zeitlicher Ablauf der kurz- und mittelfristigen Personalplanung:

Die kurz- und mittelfristige Personalplanung des Strukturpersonals der DEH erfolgt pro Jahr in drei Etappen, mit denen die Personalrekrutierung und -planung zeitlich strukturiert wird.

2.1 Jahresplanung

März	Umfrage bei den Mitarbeitern, wer sich in den kommenden 1-2 Jahren verändern möchte
Mai	Publikation der offenen Stellen für das kommende Jahr (Anmeldefrist zweite Hälfte Juni)
Juli/August	Beurteilung der Bewerbungen, Rückfragen, interne Diskussion, etc.
Zweite Hälfte August	Personalentscheide Direktor DEH für das kommende Jahr

2.2 Anschlussplanung

September	Ausschreibung der durch die Personalentscheide Ende August neuen offenen Stellen sowie der Ende August für das folgende Jahr neu bewilligten Stellen (Anmeldefrist bis Ende Oktober)
-----------	--

November Beurteilung der Bewerbungen, Rückfragen, interne Diskussion, etc.

Dezember Personalentscheide Direktor DEH

2.3 Zwischenplanung

Januar Ausschreibung der durch die Personalentscheide im Dezember neuen offenen Stellen sowie andere eventuell noch nicht besetzte Stellen (Anmeldefrist bis Ende Februar)

März Beurteilung der Bewerbungen, Rückfragen, interne Diskussion, etc.

April Personalentscheide Direktor DEH

In Ausnahmefällen kann von diesem Planungszyklus abgewichen werden. Nicht betroffen von diesen zeitlichen Vorgaben sind Sekretariatsdienste sowie weitere administrative oder spezialisierte Dienste.

3. Zuständigkeit für die Personalplanung -rekrutierung und -selektion

3.1 Langfristige Bedarfsplanung (Schaffung neuer Stellen)

Zuständig für die langfristige Bedarfsplanung ist die Abt. Allgemeine Angelegenheiten (Personalsektion), die auf Grund von Stellenbegehren der Abteilungen und unter Berücksichtigung der längerfristigen Entwicklungsbedürfnisse der Organisation entsprechende Anträge an den Direktor stellt, der darüber entscheidet.

3.2 Personalentscheide

Die Vorgesetzten, insbesondere die Sektionschefs und Abteilungsleiter, tragen die Verantwortung für eine längerfristig ausgerichtete Personalplanung (Rotation und Kontinuität). Die Personalsektion und der Abteilungsleiter Allg. Angelegenheiten üben auf Grund ihres Gesamtüberblicks und als Wahrer der übergeordneten Zielsetzungen der Personalpolitik eine Beratungs- und Kontrollfunktion aus.

Entscheidungsinstanzen für die Anstellung von neuen Mitarbeitern und die Versetzung von Mitarbeitern sind:

Funktion	Anträge	Beratung und Mitsprache	Entscheid
1. Abteilungs- leiter	Direktor		Bundesrat
2. Sektionschefs/ Fachbereichs- leiter und Dienstchefs	Abteilungs- leiter	Personalchef und Abteilungsleiter Allg. Angelegen- heiten	Direktor
3. Programmbeauf- tragte, Fachbe- reichsmitarbeiter Koordinatoren Assistenzkoordina- toren	Sektionschef und Abteilungs- leiter	Personalchef und Abteilungs- leiter Allg. An- gelegenheiten	Direktor
4. Administrative Mitarbeiter (Administrato- ren, Revisoren etc.	Sektionschef	Leiter Perso- nalrekrutie- rung und Personalchef	zuständiger Abteilungs- leiter
5. Sekretariatsmit- arbeiter	Personalchef	Leiter Per- sonalrekrutie- rung und Kordinator Sekretariats- dienste	Sektionschef resp. direkter Vorgesetzter des Mitarbei- ters (Abtei- lungsleiter)

Sektionschefs und Abteilungsleiter diskutieren ihre Anträge betr. Personalrekrutierung vorher mit den Mitarbeitern ihrer Sektion resp. mit den Sektions- und Dienstchefs und beziehen diese in den internen Selektionsprozess ein.

Vorbehalten bleiben die Kompetenzen anderer Dienststellen (DVA bzw. der Wahlbehörde).

Die Antragstellung an den Direktor für einen Personalent-
scheid erfolgt durch die Abteilung Allg. Angelegenheiten.

MERKBLATT NR. 5 ZUR PERSONALPOLITIKAUFGABEN DER STIFTUNG FUER BERUFSINFORMATION, BERATUNG UND AUSBILDUNG IM BEREICH DER ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT (EZA) UND HUMANITÄRER HILFE (HH)

Der Bund hat zusammen mit den grossen Regieorganisationen der EZA (Intercooperation, Helvetas, Swissaid, und IUED) und dem schweizerischen Verband für Berufsberatung (SVB) 1990 eine Stiftung mit Sitz in Biel für Berufsinformation und Rückkehrerberatung im Bereich der EZA + HH gegründet. Der Stiftungsrat setzt sich zusammen aus je zwei Mitgliedern der DEH, von Intercooperation, des SVB und Swisscontact und je einem Mitglied von Helvetas und IUED.

Die Stiftung bezweckt:

- die Verbesserung der Berufsinformation im Bereich der EZA und HH für Personen, die sich für einen Einsatz in der Dritten Welt interessieren;
- die Beratung von aus der Dritten Welt zurückkehrenden Mitarbeitern bei ihrer Reintegration;
- die Beratung von begleitenden Ehefrauen (Familienfragen, Situation der Frau, Schulfragen, etc.).

Durch ausführliche Informationen und kompetente Beratung über die beruflichen Möglichkeiten in der EZA und HH und die Schaffung eines positiven Berufsbildes soll mittel- und langfristig die Zahl der potentiellen, an einem Einsatz interessierten Bewerber erhöht werden. Berufliche Einsätze in der EZA und HH sind oft dadurch charakterisiert, dass die berufliche Realität stark von den allgemeinen Vorstellungen über Einsatz und Anforderungen abweicht. Es ist deshalb wichtig, über solche Einsätze konkret zu informieren. Damit können falsche Vorstellungen abgebaut und spätere Enttäuschungen vermieden werden.

Die Aufgaben der Stiftung umfassen:

- Beratung von Interessenten über die Möglichkeiten in der schweizerischen EZA + HH;
- Ausarbeitung einer allgemeinen Berufsinformation über die Möglichkeiten in der EZA und HH;
- Information und Dokumentation der öffentlichen Berufsberatungsdienste, der Medien und anderer Stellen (zur weiteren Information des interessierten Publikums);

- Förderung der Beurlaubung von Mitarbeitern Öffentlichrechtlicher und privatrechtlicher Arbeitgeber für befristete Einsätze der EZA und HH;
- Regelmässige Informationstagungen zur vertieften Information von potentiellen Kandidaten über zu erfüllende Anforderungen bei einer Tätigkeit in der EZA und HH;
- Allgemeine Beratung der Begleitpersonen (Frauen) inkl. Schulungsfragen der Kinder;
- Rückkehrerhilfe (Wiedereingliederung in das Berufsleben) vor und bei der Rückkehr in die Schweiz bzw. nach Europa.

Die Stiftung organisiert regelmässig (ca. 2mal jährlich) Forumsveranstaltungen über Personal- und Ausbildungsfragen für schweizerische EZA + HH-Organisationen.

MERKBLATT NR. 6 ZUR PERSONALPOLITIK

ANSTELLUNGSBEDINGUNGEN

(insbesondere Grundsätze für die privatrechtliche Anstellung)

1. Oeffentlich-rechtliche und privatrechtliche Anstellungen

Die DEH stellt Mitarbeiter (Strukturpersonal) öffentlich-rechtlich oder privat-rechtlich an, wobei die Anstellungsbedingungen sich nach dem Beamtengesetz und den Personalvorschriften der Bundesverwaltung bzw. des EDA richten (bei öffentlich-rechtlichen Anstellungen) oder nach dem Arbeitsvertrag der DEH bzw. dem OR (bei privatrechtlichen Anstellungen). Im Ganzen wird eine Gleichwertigkeit der Anstellungsbedingungen angestrebt.

2. Grundsätze für die privatrechtliche Anstellung

Grundlage für die privatrechtliche Anstellung von Strukturpersonal sind die Botschaft für den Rahmenkredit für technische Zusammenarbeit und Finanzhilfe vom 21. Februar 1990 (Kapitel 5) sowie der Bundesratsbeschluss vom gleichen Datum. Darin sind die öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Stellenplafonds für die DEH für die Periode 1991-94 festgelegt.

Die DEH stützt ihre Entscheide über die privat- oder öffentlich-rechtliche Anstellung ab auf:

- allgemeine Kriterien basierend auf den genannten Grundlagendokumenten;
- ihre operationellen Bedürfnisse;
- mittel- bis langfristiges Management und Planung der beiden Personalplafonds (öffentlich-rechtlich und privatrechtlich).

Ein Anrecht auf öffentlich-rechtliche Anstellung bei einer Neuanstellung besteht in der DEH nicht; d.h. grundsätzlich kann jede Stelle auch privatrechtlich besetzt werden. Umgekehrt kann kein Anrecht auf eine privatrechtliche Anstellung gemacht werden.

Ein Wechsel von der öffentlich-rechtlichen zur privatrechtlichen Anstellung an der Zentrale ist nicht vorgesehen und nur in Ausnahmefällen angezeigt (vorbehalten sind Beurteilungen und privatrechtliche Anstellungen im Hinblick auf einen Auslandseinsatz).

3. Kriterien für die privatrechtliche Anstellung von Strukturpersonal

In der Regel werden privatrechtlich angestellt:

- jüngere Mitarbeiter, die voraussichtlich zu einem späteren Zeitpunkt wieder in einen Auslandseinsatz ausreisen (vgl. dazu Rotation im Personalbereich); d.h. Mitarbeiter der operationellen Abteilungen, Revisoren, Administratoren, Mitarbeiter der Sektionen Evaluation, Forschung und Politik, des Informationsdienstes, z.T. multilaterale Angelegenheiten und Personalsektion, der humanitären Hilfe und z.T. des SKH, etc.);
- alle Mitarbeiter, die voraussichtlich vornehmlich im Ausland eingesetzt werden.

Kriterien für privatrechtliche Anstellungen sind u.a.:

- Alter des Mitarbeiters;
- Eignung und Polyvalenz der Mitarbeiter;
- Dauer der Funktion;
- Dienstalter;
- Mitarbeiter, die zum ersten Mal an der Zentrale arbeiten;
- Mitarbeiter, deren langfristige Anstellung nicht feststeht oder nicht definitiv beurteilt werden kann (temporäre Aufgabe, andere Gründe, etc.).

Die Politik und die Kriterien müssen in den kommenden Jahren pragmatisch entwickelt und angepasst werden. Grundsätzlich gilt, dass ein Entscheid für eine öffentlich-rechtliche Anstellung frühestens nach mehrjährigem Einsatz im Feld und mehrjährigem Einsatz an der Zentrale und der Bereitschaft des Mitarbeiters, erneut im Ausland eingesetzt zu werden, getroffen wird.

4. Entscheid über Anstellung

Der Entscheid über die Anstellung (öffentlich-rechtlich oder privatrechtlich) liegt beim Personalchef der DEH. Ergeben sich Meinungsverschiedenheiten so kann der Entscheid auf Wunsch des Mitarbeiters dem Abteilungsleiter der Abteilung allgemeine Angelegenheiten vorgelegt werden, der den endgültigen Entscheid trifft.

5. Anstellungsbedingungen

Für die Anstellungsbedingungen der privatrechtlich angestellten Mitarbeiter an der Zentrale wird eine weitgehend analoge Behandlung zu den Anstellungsbedingungen der öffentlich-rechtlichen Mitarbeiter der Zentrale angestrebt (Lohn, Beförderungen, andere Rechte und Pflichten). Als Grundsatz gilt, dass im Gesamtvergleich die Gleichwertigkeit gegeben ist. Unterschiedlich geregelt sind:

- der Arbeitsvertrag (privatrechtlich, nicht befristet, kündbar);
- die Pensionskasse (Freizügigkeitsregelung);
- Salärauszahlung 12mal statt 13mal (berechnet auf der Salärsumme pro Jahr);
- Wiedereingliederung resp. Abgangsentschädigung bei Kündigung durch den Mitarbeiter oder die DEH;
- Gerichtsstand für arbeitsrechtliche Fragen ist Bern; anwendbar ist das schweizerische Zivilrecht.

Diese Grundsätze werden ab 1.1.1991 auf alle nicht befristeten privatrechtlichen DEH-Verträgen mit Arbeitsort Bern angewendet.

MERKBLATT NR. 7 ZUR PERSONALPOLITIK

ARBEITSZEITEN, FERIEN- UND UEBERSTUNDENREGELUNGEN

1. Einleitung

Die DEH gewährt im Rahmen der bestehenden Arbeitszeitregelungen der Bundesverwaltung dem Mitarbeiter Flexibilität in der Gestaltung seiner Arbeitszeit.

Der bestehende Arbeitsdruck in der DEH und oft unvorhergesehene Ereignisse erfordern immer wieder zusätzliche und ausserordentliche Leistungen. Die DEH erwartet im Bedarfsfall die Leistung von Ueberzeit und Ueberstunden durch ihre Mitarbeiter, überträgt andererseits die Verantwortung für die Kompensation weitgehend dem einzelnen Mitarbeiter (unter Zustimmung des direkten Vorgesetzten) und lässt dem Mitarbeiter dafür einen entsprechenden Spielraum. Wir sind uns dabei bewusst, dass in vielen Funktionen in der DEH eine volle Kompensation auf Grund der bestehenden Arbeitsbelastung nicht möglich ist.

Die folgenden Regelungen tragen dieser Arbeitsbelastung in der DEH Rechnung. Wo nichts anderes vermerkt ist, gelten an der Zentrale die Vorschriften der allgemeinen Bundesverwaltung resp. der DVA des EDA.

2. Arbeitszeit/Gleit-arbeitszeit

- 2.1 Die Arbeitszeit beträgt 42 Stunden pro Woche. Die Blockzeiten bei der Gleitzeit dauern von 08.30-11.15 und von 14.00-16.00.
- 2.2 Die Gleitzeiten dauern von 07.00-08.30, von 11.15-14.00 und von 16.00-19.00.
- 2.3 Die Arbeitszeit muss auf der GLAZ-Karte erfasst werden (durch Stempel oder Handeintrag bei Abwesenheit vom Büro).
- 2.4 Je nach dienstlichen Bedürfnissen kann der Abteilungsleiter für einzelne Funktionen spezielle Arbeitszeiten festlegen. Auf jeden Fall muss das Funktionieren des Dienstbetriebs sichergestellt werden.

- 2.5 Auf Dienstreisen in der Schweiz zählt die Reisezeit als Dienstzeit.
- 2.6 Auf Dienstreisen im Ausland werden pro Arbeitstag 8.4 Std. Arbeitszeit notiert. Pro Woche kann maximal 1 Arbeitstag kompensiert werden (Anrechnung als zusätzlicher Ferientag). Ein entsprechender Antrag ist an die Personalsektion der DEH zu richten.
- 2.7 Verantwortlich für die Richtigkeit der Einträge auf der GLAZ-Karte ist der einzelne Mitarbeiter. Die Kontrolle erfolgt durch den Vorgesetzten.

3. Ueberstundenregelung

3.1 Leistung von Ueberstunden und Kompensation

- 3.1.1 Ueberstunden sind zu leisten, wenn dringende dienstliche Bedürfnisse dies erfordern. Sie müssen vom Vorgesetzten bewilligt sein.
- 3.1.2 Ueberstunden sind auf der GLAZ-Karte auszuweisen. Mit dem schriftlichen Visum des Vorgesetzten auf der GLAZ-Karte gelten sie als bewilligt.
- 3.1.3 Als Ueberstunden können maximal 100 Stunden am Ende jedes Monats übertragen werden (bei Teilzeitbeschäftigung pro rata).
- 3.1.4 Ueberstunden können mit Zustimmung des direkten Vorgesetzten kompensiert werden.
- 3.1.5 Unabhängig von den Ueberstunden ist der Gleitzeitsaldo, der max plus 15 Std. bzw. minus 10 Std. erreichen kann. Ein positiver Gleitzeitsaldo kann durch max. 4,2 Arbeitsstunden pro Monat reduziert werden.

3.2 Die Barvergütung von Ueberstunden ("Bezahlte Ueberstunden")

In Ausnahmefällen, insbesondere bei ausserordentlichen Situationen, kann der Vorgesetzte resp. der Abteilungsleiter "Bezahlte Ueberstunden" anordnen, die entschädigt werden. Dabei gelten folgende Vorschriften:

- 3.2.1 Die Anordnung von "Bezahlte Ueberstunden" erfolgt nur in begründeten Ausnahmefällen. Die Vorgesetzten sind verpflichtet, davon zurückhaltend Gebrauch zu machen.
- 3.2.2 "Bezahlte Ueberstunden" sind nur möglich für Mitarbeiter bis und mit 23. Lohnklasse und bis maximal 150 Stunden pro Jahr. Ebenso sind "Bezahlte Ueberstunden" ausgeschlossen für alle Mitarbeiter mit akademischer Ausbildung (insbesondere Programmbeauftragte und wissenschaftliche Fachdienstmitarbeiter) sowie andere Mitarbeiter mit Leitungsfunktionen (insbesondere Dienstchefs).

- 3.2.3 Im Ausland (Koordinationsbüros) werden Ueberstunden finanziell nicht entschädigt.
- 3.2.4 "Bezahlte Ueberstunden" müssen im voraus durch den Vorgesetzten schriftlich angeordnet und von den Vorgesetzten bis zum Abteilungsleiter im voraus schriftlich bewilligt werden (gemäss speziellem Formular).
- 3.2.5 Die Zusammenstellung der "Bezahlten Ueberstunden" erfolgt halbjährlich, d.h. jeweils bis Ende Januar für das vorangegangene Kalenderjahr und/oder bis Ende Juli für das erste Halbjahr des laufenden Jahres oder vor einer Versetzung. Die Zusammenstellung ist auf dem Dienstweg über den Abteilungsleiter an die Personalsektion der DEH zu richten. Die Kopien der GLAZ-Karten und die schriftliche Anordnung durch die Vorgesetzten sind beizulegen.
- 3.2.6 "Bezahlte Ueberstunden" können frühestens ab dem 1.1.1991 geleistet werden.
- 3.2.7 "Bezahlte Ueberstunden" werden auf der GLAZ-Karte in der Tagesspalte pro memoria vermerkt, aber beim Tagestotal nicht addiert.
- 3.2.8 Die Personalsektion der DEH führt eine Zusammenstellung der "Bezahlten Ueberstunden" nach Mitarbeitern, Sektion und Abteilung gegliedert. Die Zusammenstellung wird jährlich dem Direktor der DEH zur Information vorgelegt.

4. GLAZ-Information und -Kontrollen

Jede Abteilung der DEH verfügt über einen GLAZ-Verantwortlichen, der die Mitarbeiter über die GLAZ-Regelungen informiert, für Auskünfte zur Verfügung steht, für die Instruktion neuer Mitarbeiter zuständig ist und die entsprechenden Richtlinien abgibt. Er überprüft periodisch mit Stichprobenkontrollen die Zeiterfassung und Zeitsummenermittlung.

5. Ferien

Der Ferienanspruch richtet sich nach den Ferienregelungen der allgemeinen Bundesverwaltung und beträgt 4-6 Wochen. Der von einem Jahr auf das nächste Jahr maximal übertragbare Feriensaldo beträgt 10 Ferientage. In begründeten Ausnahmefällen (z.B. Krankheit, Unfall, etc.) können Gesuche um eine Ausnahmeregelung schriftlich auf dem Dienstweg an den Leiter der Personalsektion gerichtet werden.

Mitarbeiter, die in einem Auslandseinsatz ausreisen oder von einem Auslandseinsatz an die Zentrale zurückkehren, müssen ihren Ferienanspruch vor der Ausreise resp. vor der

Arbeitsaufnahme bei der Rückkehr auf maximal 10 Tage reduzieren. Ueberstunden und Ueberzeitsaldi verfallen bei einer Versetzung.

6. Absenzmeldung

Der Mitarbeiter meldet alle Absenzen, die mehr als einen halben Tag betragen (Krankheit, Unfälle, Urlaub, Dienstreisen, Militärdienst und Zivilschutz, Kurse und Seminare, Kompensationen etc.) an die Personalsektion der DEH. Auf der Absenzenmeldung ist die vollständige Aufenthaltsadresse mit Telefonnummer anzugeben. Ferienmeldungen sind ebenfalls mit dem vorgesehenen Formular an die Personalsektion der DEH zu melden.

7. Oeffnungszeiten der zentralen Kanzlei und Besetzung der Sekretariate

Die Kanzlei ist von 07.30 - 12.00 und
von 13.30 - 17.00 geöffnet.

Die Sekretariate der Sektionen sind von

08.30 - 12.00
13.30 - 17.00

durchgehend besetzt (inkl. Kaffeepausen) resp. eine Person pro Sektion/Dienststelle ist während dieser Zeit durchgehend im Sekretariat erreichbar. Sofern es die dienstlichen Bedürfnisse erfordern, können Vorgesetzte permanent oder temporär längere Zeiten festlegen.

8. Veränderung der Arbeitszeit

Gesuche für eine Veränderung der Arbeitszeit (Herabsetzung oder Heraufsetzung) sind bis am 31. Oktober jedes Jahres für das folgende Jahr mit ausführlicher, schriftlicher Begründung und mit Stellungnahmen der Linienvorgesetzten (bis Abteilungsleiter) an die Personalsektion zu richten. Ein Entscheid wird vom Direktor bis spätestens Mitte Dezember getroffen.

MERKBLATT NR. 8 ZUR PERSONALPOLITIK

AUS- UND WEITERBILDUNG

1. Ziel der Aus- und Weiterbildung in der DEH

Ziel der Aus- und Weiterbildung in der DEH ist es, die Mitarbeiter der DEH-Zentrale, der Koordinationsbüros, der Programme und Projekte (inklusive das lokale Personal) in die Lage zu versetzen, ihre Aufgaben optimal lösen zu können und den fachlichen, einsatzspezifischen und charakterlichen Anforderungen zu genügen. Die DEH bietet dafür ein auf die dienstlichen Bedürfnisse der Zentrale (inkl. Koordinationsbüros und schweizerische EZA + HH-Organisationen) ausgerichtetes Aus- und Weiterbildungsprogramm an.

Sie fördert, berät und unterstützt insbesondere auch die von Koordinationsbüros, Programmen und Projekten sowie lokalen Partnern für die lokalen Bedürfnisse geplanten und ausgearbeiteten Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen.

Fachliche, einsatzspezifische und charakterliche Anforderungen bilden ein Ganzes. So ist z.B. die fachliche Ausbildung darauf auszurichten, dass Fachwissen die kulturellen Verhältnisse und sozialen Voraussetzungen im Einsatzland einbezieht.

Das Aus- und Fortbildungsprogramm der DEH zielt darauf hin, vorhandene Fähigkeiten und Wissen zu fördern und auszuwerten und auf neue Bedürfnisse auszurichten (fachlich, persönlich, institutionell).

Das DEH-Ausbildungsprogramm richtet sich auch an die Regisseure, Konsulenten und andere EZA + HH-Organisationen, die mit der DEH zusammenarbeiten. Damit können die Ausbildungsbedürfnisse dieser Organisationen unterstützt, der gegenseitige Erfahrungsaustausch gefördert und die Qualität der schweizerischen Entwicklungszusammenarbeit und humanitären Hilfe gesamthaft erhöht werden.

2. Aus- und Weiterbildung als Recht und Pflicht

Aus- und Weiterbildung ist ein Recht und eine Pflicht aller Mitarbeiter der DEH. Die Initiative dazu muss sowohl vom Mitarbeiter als auch von den Vorgesetzten ausgehen. Vorge-

setzte haben die Pflicht, ihre Mitarbeiter in Aus- und Weiterbildungsfragen zu unterstützen. Mindestens einmal im Jahr (vor allem im Rahmen des Mitarbeitergesprächs) wird ein auf die Bedürfnisse und Aufgaben des einzelnen Mitarbeiters zugeschnittenes Aus- und Weiterbildungsprogramm mit diesem diskutiert, geplant und schriftlich festgehalten (mit Kopie an die Personalsektion). Offenheit der Mitarbeiter für zusätzliche Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sind Voraussetzungen für eine längerfristige Tätigkeit in der DEH und sind eng verbunden mit der Laufbahnplanung. In der Beilage ist festgehalten, welche Aus- und Weiterbildungskurse für die einzelnen Personalkategorien der DEH Priorität haben.

Ein Mitarbeiter hat das Recht, auch andere Kursangebote ausserhalb des DEH-Programms zu beantragen, sofern diese seine spezifischen Bedürfnisse besser entsprechen. Priorität haben jedoch die im DEH-Jahresprogramm angebotenen Kurse. Für einzelne Mitarbeiterkategorien sind auf Grund der spezifischen Anforderungen andere Kursangebote prioritär.

3. Durchführung und Praxisbezug

Die DEH benutzt nach Möglichkeit bestehende externe Ausbildungsangebote oder beauftragt externe Organisationen mit der Durchführung von Aus- und Weiterbildungskursen. Sie arbeitet dabei aktiv an Konzept und Inhalt von Kursen mit. In Bereichen, in denen keine Angebote für bestehende Bedürfnisse vorhanden sind, arbeitet sie mit andern Organisationen entsprechende Kurse aus. Mitarbeiter der DEH können als Animatoren/Leiter an Kursen mitwirken, wenn sie auf Grund ihrer fachlichen oder methodischen Kompetenz dazu besonders geeignet sind oder wenn für den Ausbildungsinhalt die aktive Mitwirkung von interner DEH-Fachkompetenz notwendig ist.

DEH-spezifische und auf interne Bedürfnisse zugeschnittene Ausbildungsangebote werden demgegenüber normalerweise ganz oder teilweise von DEH-Mitarbeitern gestaltet.

Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sind praxisbezogen (Anforderungen der EZA + HH) und ausgerichtet auf das Tätigkeitsgebiet des Mitarbeiters zu konzipieren (Anwendbarkeit in seiner Tätigkeit). Der "Transfer" der Kursinhalte in den Alltag der Entwicklungszusammenarbeit muss immer gesucht werden, und das Erreichen einer möglichst hohen Umsetzungsquote bildet ein ständiges Anliegen für alle Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen.

4. Zielgruppe

Das Aus- und Weiterbildungsprogramm der DEH richtet sich gesamthaft oder mit einzelnen Kursen an:

- Mitarbeiter der Zentrale;

- Mitarbeiter schweizerischer EZA + HH-Organisationen;
- Mitarbeiter in den Entwicklungsländern (insbesondere auch lokale Mitarbeiter in Koordinationsbüros, Projekten und EZA-+ HH-Organisationen);
- private Konsulenten und Mitarbeiter von Unternehmen, die für die DEH tätig sind;
- Begleitpersonen unserer Mitarbeiter.

5. Schwerpunkte im Ausbildungsprogramm

Das Aus- und Weiterbildungsprogramm der DEH umfasst Angebote in den folgenden Bereichen:

- die fachliche Aus- und Weiterbildung (Fachbereich, Sprachen etc.);
- die projekt- und programmbezogene Aus- und Weiterbildung (Projektmanagement, Planungs-, Monitoring und Evaluationsmethoden etc.);
- persönlichkeitsbezogene Aus- und Weiterbildung (Kommunikation, Konfliktlösung, Teamarbeit etc.);
- persönliche Arbeitsorganisation (Arbeitstechnik und -instrumente, Zeitmanagement etc.);
- Führungsschulung (Gruppen-/Sektionsleitung, Führungstechnik, Sitzungsleitung etc.);

6. Planung des Programms

Der Ausbildungsleiter plant zusammen mit Beteiligung der Benutzer das Programm, stellt die regelmässige Evaluation sicher (insbesondere durch die Teilnehmer) und passt das Programm regelmässig neuen Bedürfnissen an. Anträge auf Realisierung neuer Vorhaben im Ausbildungsbereich sind an den Ausbildungsleiter zu richten. Er stellt das Jahresprogramm für Aus- und Weiterbildung in engem Kontakt mit den interessierten Sektionen und Diensten der DEH zusammen und unterbreitet es dem Personalchef und dem Abteilungsleiter Allg. Angelegenheiten zur Genehmigung. Anschliessend erfolgt die Information des Programmkomitees.

Die einzelnen Kursangebote werden regelmässig durch die Teilnehmer evaluiert. Ebenso wird bei der Vorbereitung des neuen Jahresprogramms eine Ueberprüfung und Anpassung des Gesamtprogramms vorgenommen.

7. Kosten und zeitlicher Umfang der Ausbildung

Die Kosten für die Ausbildung der DEH-Mitarbeiter trägt die DEH. In speziellen Fällen können Eigenleistungen der Teilnehmer verlangt werden (Entscheid durch den Abteilungsleiter Allg. Angelegenheiten).

Die Aus- und Weiterbildung muss den finanziellen und zeitlichen Grenzen der Institution und des Einzelnen angepasst sein. Im Durchschnitt bildet ein Aufwand von 5 - 10 Tagen pro Jahr für Weiterbildung die Norm (exklusive die Ausbildung im Bereich Informatik). Sonderregelungen können für das Erlernen von Sprachen (Intensivkurse) oder für berufsbegleitende Ausbildung über einen längeren Zeitraum vorgesehen werden.

8. Anträge für Weiterbildung

8.1 Anträge für Weiterbildungsmassnahmen, die im Ausbildungsprogramm der DEH enthalten sind, sind an den Sektionschef zu richten, der den Entscheid trifft und die Anmeldung an das Ausbildungssekretariat weiterleitet (bei gleichzeitiger Information des Abteilungsleiters).

8.2 Anträge für andere Weiterbildungsmassnahmen (nicht im Ausbildungsprogramm der DEH enthalten) sind auf dem Dienstweg über den vorgesetzten Abteilungsleiter an den Personalchef der DEH zu richten, der den Entscheid nach Rücksprache mit dem Ausbildungsleiter trifft.

8.3 Anträge für Ausbildungskurse, die länger als 3 Wochen dauern und/oder die mehr als Fr. 10'000.-- kosten, sind durch den Abteilungsleiter über den Personalchef an den Abteilungsleiter Allg. Angelegenheiten zum Entscheid zu richten.

8.4 Ausbildungsmassnahmen für Abteilungsleiter sowie für Mitarbeiter ihm direkt unterstellter Dienststellen sind durch den Direktor zu bewilligen.

9. Koordination

Die Koordination des Ausbildungsangebots und der Ausbildungsmassnahmen liegt beim Ausbildungsleiter der DEH.

Thema / Fachgebiet	Kurs No.	Operationelle Programmbeauftragter Mitarbeiter Fachbereich	Koordinator/ Mitarbeiter Kobü	Operat. Sektionschefs	Abteilungsleiter	Administratoren/ Revisoren	Administrative Sektions-Dienstchefs (3)	Langfristige Sekretariatsmitarbeiter (3)
1. Politische Aspekte der EZA								
1.1 Innenpolitische Dimension der schweizerischen EZA		*	*	o	o			
2. Einführung/Vorbereitung								
2.1 Einführung in die DEH		*	*			*	*	*
2.2 Vorbereitungskurs für ausreisende Feldmitarbeiter		o (1)	o (1)	o (1)		o (1)	o (1)	
2.3 Projektbuchhaltung		o	o					
3. Projektplanung/-Konzepte -Management								
3.1 Projektdurchführung, -leitung		*	*	o	o	o	o	
3.2 Projektplanung ZOPP		*	*	*	*	*	o	
3.3 Projektevaluation-Projektmonitoring		*	*	*	*	*	o	
3.4 Rapid Rural/Appraisal (RRA)		o	o	o	o			
3.5 Organisationsentwicklung und Trägerförderung		o	*	*	*	o	o	
3.6 Harvard's Gender Analysis		o	o	o	o			
4. Finanzanalyse und Wirtschaftlichkeitsfragen								
4.1 Analyse financière		o/*	o/*	o	o	o	o	
4.2 Analyse macro-économique		o/*	o/*	o	o			
4.3 Analyse économique (benefice-coût) d'un projet		o/*	o/*	o	o	o		
4.4 Buchhaltungsrevision						*		
5. Kommunikation								
5.1 Kommunikationskurs (2)		o	o	o	o	o	o	o
5.2 Interkulturelle Kommunikation (2)		o	o	o	o	o	o	
5.3 Beratung in der EZA (LBL)		o	o	o	o			
5.4 Sozio-Pädagogik: Lernprozesse in der EZA		o	o	o	o			
6. Arbeitshilfen/Führungsinstr.								
6.1 Mitarbeitergespräche/Qualifikationen		o	*	*	*	o	o	o
6.2 Führungskurs f. Vorgesetzte		o	o	*	*		*	
6.3 Sitzungsleitung		o	o	*	*	o	o	
6.4 Arbeitstechnik/Zeitmanagement		*	*	*	*	*	*	*
6.5 Pin-Wand-Technik (Visualisierung)		o	o	o	o	o	o	
7. Verschiedene interne Kurse								
7.1 Vertragswesen		*	o	o	o	*	o	*
7.2 Informatik (gem. spez. Prog.)		*	*	*	*	*	*	*

Legende:

- * Kursbesuch vorgeschrieben
- o Kursbesuch empfohlen
- (1) Die Teilnahme kann auf die erste Kurswoche beschränkt sein.

- (2) Eines der beiden Kursangebote.
- (3) Je nach Aufgabe/Funktion andere fachspezifische Weiterbildungskurse.
- o/* je nach spezieller Funktion vorgeschrieben oder empfohlen.

MERKBLATT NR. 9 ZUR PERSONALPOLITIK

DAS MITARBEITERGESPRÄCH UND DIE EIGNUNGS- UND LEISTUNGSBEURTEILUNG

MERKBLATT NR. 10 ZUR PERSONALPOLITIK

LAUFBAHNGESTALTUNG UND PERSONALROTATION

1. Grundsatz der Rotation für eine Laufbahn in der DEH

Die Bereitschaft, von Zeit zu Zeit Aufgabe und Arbeitsort zu wechseln, bildet Grundlage und Voraussetzung für eine Laufbahn in der DEH für die grosse Mehrzahl der Mitarbeiter. Dieser Wechsel kann innerhalb der Zentrale, zwischen Zentrale und Feld sowie zwischen der DEH und anderen Verwaltungsstellen oder Organisationen erfolgen.

2. Ziele der Laufbahnplanung in der DEH

Ziel der Laufbahnplanung und damit verbunden der Personalrotation in der DEH ist in erster Linie:

- die offenen Stellen mit Mitarbeitern mit den erforderlichen Qualifikationen zu besetzen;
- den Mitarbeitern die Möglichkeit zu einer interessanten Tätigkeit zu bieten;
- die Motivation und Zufriedenheit des Mitarbeiters durch seine Tätigkeit zu erhalten;
- die Mitarbeiter der DEH durch die Erweiterung ihrer Erfahrungen und Kenntnisse in für die DEH relevanten Aufgabebereichen beruflich zu fördern.

3. Personalrotation

Die Rotationsmöglichkeiten in der DEH:

- bilden für die Mitarbeiter eine Chance für eine interessante und bereichernde Laufbahn in der EZA + HH;
- bilden für den grösseren Teil der Mitarbeiter eine Voraussetzung für eine langfristige Laufbahn in der DEH;
- sind notwendig, um praktische Erfahrungen zu sammeln in der konkreten EZA- + HH-Tätigkeit in Entwicklungsprogrammen,

Koordinationsbüros oder bei anderen Organisationen in anderen Funktionen.

Die DEH fördert die Bereitschaft ihrer Mitarbeiter zur Rotation. Insbesondere ist die Laufbahnplanung verbunden mit der Bereitschaft, Aufgaben in Entwicklungsländern oder bei anderen Organisationen zu übernehmen. Derartige Einsätze können sich während der beruflichen Laufbahn eines Mitarbeiters mehrmals wiederholen und dauern normalerweise mehrere Jahre. Um einen genügenden Kontakt mit der Zentrale sicherzustellen, können normalerweise maximal zwei Einsätze nacheinander im Feld oder bei anderen Organisationen stattfinden, bevor wieder ein Einsatz an der DEH-Zentrale erfolgt.

Mit der Personalrotation sollen die DEH und ihre Mitarbeiter immer wieder neue Impulse von aussen erhalten; so soll der Gefahr einer "Verbeamtung" der DEH entgegengewirkt werden. Die Rotation bildet eine wichtige Massnahme für die Erhaltung der notwendigen Vitalität und die weitere Entwicklung der Organisation.

Die DEH-Mitarbeiter sind sich ihrerseits bewusst, dass die Rotation zu einer DEH-Laufbahn gehört und streben solche Einsatzmöglichkeiten an. Damit können Rotationsmöglichkeiten für alle Mitarbeiter geschaffen werden, was sowohl im Interesse der individuellen Laufbahnmöglichkeiten jedes Einzelnen liegt wie auch der Notwendigkeit für eine permanente Steigerung und Förderung des Erfahrungspotentials des DEH-Personals entspricht. Gleichzeitig gewährleistet die DEH durch eine entsprechende Aus- und Weiterbildung sowie eine angepasste Laufbahnplanung für die Erhaltung des professionellen Niveaus in den verschiedenen Funktionen.

4. Aufgaben, bei denen eine Rotation vorgesehen ist

Rotationsstellen an der Zentrale sind Posten, für welche Einsatzerfahrung in einer EZA- + HH-Aufgabe in Entwicklungsländern Voraussetzung sind; d.h. alle DEH-Aufgaben in den operativen Abteilungen, in der humanitären Hilfe, im Evaluationsdienst und im Revisionsdienst sowie die Mehrheit der Posten in den übrigen Sektionen.

Zur Rotation gehört auch der Personalwechsel innerhalb der DEH-Zentrale oder der Wechsel zu andern EZA- + HH-Organisationen in der Schweiz sowie die befristete Freistellung zur Uebernahme von Sonderaufgaben in Bereichen wie Evaluation, Grundsatz- und Konzeptfragen, Erarbeitung von Richtlinien, Analyse von komplexen Fragestellungen, etc.

Die Rotation muss zwei Ziele gleichzeitig anstreben; nämlich eine genügende zeitliche Kontinuität in den einzelnen Funktionen wie auch die notwendige Flexibilität in der Laufbahngestaltung für die Mitarbeiter sicherstellen.

Rotationsstellen in Entwicklungsländern und bei anderen Organisationen sind eine Vielzahl von möglichen Stellen; insbesondere handelt es sich um Aufgaben

- in Koordinationsbüros und Programmen der DEH, von Regisseuren oder anderen Organisationen;
- bei oder in internationalen Organisationen;
- an höheren Lehranstalten, Forschungsinstituten, etc.;
- in für die DEH und die schweizerischen EZA- + HH- relevanten Aufgabenbereichen;
- in der Aus- und Weiterbildung inkl. Uebernahme von Lehraufträgen, Erfahrungsauswertung und Konzeptentwicklung.

Die Aufgaben und Erfahrungen betreffen die konkrete Projekt- und Programmarbeit wie auch makroökonomische Fragestellungen, multilaterale Beziehungen, allgemeine politische oder kulturelle Fragen im Nord-Süd Verhältnis sowie andere Tätigkeiten im EZA- + HH-Bereich. Jede Personalrotation hat zum Ziel, den Erfahrungsschatz des DEH-Personals für seine Aufgaben zu vergrössern und gleichzeitig auch die persönliche Aus- und Weiterentwicklung der Mitarbeiter zu fördern.

5. Modalitäten für die Rotation

5.1 Rotationsdauer

Für die Funktionen des Programmbeauftragten, Fachdienstmitarbeiters, Koordinators und Assistenzkoordinators ist eine Dauer von 4-6 Jahren für die Besetzung einer Stelle angezeigt. Für andere Aufgaben, insbesondere höhere Vorgesetztenfunktionen, ist eine etwas längere Dauer wünschenswert, damit die notwendige Kontinuität sichergestellt werden kann.

5.2 Versetzungszwang

Die DEH verzichtet auf einen Versetzungszwang. Sie wird jedoch bei der Laufbahnplanung die Bereitschaft der Mitarbeiter zur Rotation berücksichtigen. Auf die familiäre Situation ist jeweils entsprechend Rücksicht zu nehmen.

6. Mögliche Laufbahn in der DEH (operationelles Strukturpersonal)

Die folgende Zusammenstellung enthält ein indikatives Laufbahnmodell für Mitarbeiter der DEH:

Mögliche EZA + HH-Laufbahn in der DEH
(operationelles Strukturpersonal)

	<u>Dauer</u> (Jahre)	<u>Alter</u>
1. Feldeinsatz im Rahmen der Nachwuchsförderung (DEH, Regie, internationale Organisationen)	2 - 3	25-30
2. DEH-Auslandmitarbeiter im Feld (Programme)	3 - 4	30-35
DEH-Mitarbeiter (jüngere Mitarbeiter Zentrale)	3 - 4	30-35
3. DEH-Mitarbeiter Zentrale (Programmbeauftragter/Fachdienstmitarbeiter etc.)	4 - 5	35-50
Assistenzkoordinator in einem Koordinationsbüro	4 - 5	35-40
Projektleiter/Berater	4 - 5	35-40
4. Koordinator (Leiter Koordinationsbüro)	4 - 5	40-45
Stv. Sektionschef Zentrale, erfahrener Programmbeauftragter	4 - 5	40-45
5. Koordinator (Leiter Koordinationsbüro)	4 - 5	45-50
Sektionschef/Fachdienstleiter Zentrale		
Erfahrener Programmbeauftragter/Fachdienstmitarbeiter Zentrale	5 - 7	45-50
6. Anschliessend bestehen Möglichkeiten für weitere Tätigkeiten und Funktionen an der Zentrale, in Koordinationsbüros, in Entwicklungsprogrammen sowie bei anderen Organisationen	je 5 - 7	50-62/65

MERKBLATT NR. 11 ZUR PERSONALPOLITIKFRAUENFOERDERUNG

Dieses Merkblatt wird Mitte 1991 aufgrund der Ergebnisse der Frauenförderungsgruppe resp. des Konsulentenberichts und der anschließenden Anträge und Entscheide im Bereich Frauenförderung in der DEH ausgearbeitet.

MERKBLATT NR. 12 ZUR PERSONALPOLITIK

NACHWUCHSFOERDERUNG IN DER DEH

Die DEH fördert die Möglichkeit für jüngere Mitarbeiter, eine Laufbahn als operationeller Programmbeauftragter oder Fachdienstmitarbeiter in der Entwicklungszusammenarbeit und humanitären Hilfe einschlagen zu können. Das Nachwuchsförderungsprogramm der DEH für diese Personalkategorien besteht:

1. Vermittlung von Feldeinsätzen für Nachwuchskräfte

1.1 Die DEH vermittelt und finanziert Einsätze in der dritten Welt bei internationalen Organisationen (UNDP, FAO, BIT etc.) sowie in ihren bilateralen Projekten (eigene Projekte, Regie) für Nachwuchskräfte für einen Zeitraum von normalerweise 2 und maximal 3 Jahren. Die Einsätze dieser Nachwuchskräfte werden ausserhalb der Projektbudgets auf speziellen Budgets für die Nachwuchsförderung finanziert. Die DEH fördert diese Einsätze sowohl im bilateralen (eigene Projekte, Regie) wie auch im multilateralen Bereich. Aus solchen Einsätzen rekrutiert die DEH u.a. ihr Struktur- und Feldpersonal.

1.2 Kriterien für die Selektion von Nachwuchskräften für Feldeinsätze

- Abgeschlossene Ausbildung (vorzugsweise Hochschulabschluss oder anderweitig höhere Ausbildung) auf einem Gebiet, in dem die DEH oder die Regieorganisation mittel- und längerfristig Rekrutierungsbedürfnisse hat
- Alter zwischen 25 und 30 Jahren
- 1 - 2 Jahren Berufserfahrungen
- gute Fremdsprachenkenntnisse
- Interesse und Engagement für Entwicklungsfragen
- Persönliche Eignung für einen Feldeinsatz und für eine spätere Tätigkeit in der EZA + HH

1.3 Betreuung der Nachwuchskräfte im Feld

Die Betreuung erfolgt durch die zuständige Organisation (internationale Organisationen, DEH, Regieorganisation).

2. Einsatz von jüngeren Mitarbeitern an der Zentrale und in Koordinationsbüros

Um eine ausgeglichene Altersstruktur im DEH-Personal zu erreichen und jüngeren Mitarbeitern den Einstieg in die EZA + HH zu erleichtern, fördert die DEH die Anstellung von jüngeren Mitarbeitern an der Zentrale, die folgende Kriterien erfüllen müssen:

- Ausbildung in einem für die DEH interessanten Bereich;
- mindestens 2-3 Jahre Erfahrung in einem Einsatz in Entwicklungsländern, insbesondere in einem Einsatz für Nachwuchskräfte (vgl. Pkt. 1) oder in einem andern Einsatz;
- 30 - 35 jährig;
- Bereitschaft nach 3 - 4 Jahren an der Zentrale wieder in einen Feldeinsatz auszureisen (Projekt, lokaler Träger, Koordinationsbüro etc.);
- Grundsätzliches Interesse an einer langfristigen Laufbahn im Bereich der EZA und HH und Möglichkeit des vielseitigen Einsatzes innerhalb der DEH.

3. Einsatz von Nachwuchskräften

Die folgenden Sektionen und Dienste haben im Rahmen ihrer Personaldotation mindestens eine Stelle für jüngere Mitarbeiter zu reservieren und ihre Arbeitszuteilung entsprechend zu organisieren:

- die fünf geographischen operationellen Sektionen und die Sektion humanitäre Hilfe (6 Stellen);
- die Fachbereiche Landwirtschaft und Finanzhilfe (2 Stellen);
- die Sektionen Evaluation sowie Forschung und Politik (2 Stellen);
- die Personalsektion (1 Stelle) und der Revisionsdienst (2 Stellen) für Mitarbeiter im administrativen Bereich.

Damit verfügt die DEH permanent über mindestens 10 Stellen im operationellen Bereich und 3 Stellen im administrativen Bereich für jüngere Mitarbeiter.

4. Rekrutierung und Selektion der Nachwuchskräfte

Die Rekrutierung und Selektion der Nachwuchskräfte und der jüngeren Mitarbeiter erfolgt, gleich wie für andere Stellen in der DEH, gemäss den allgemeinen Anforderungsbedingungen. Die Personalsektion ist verantwortlich, dass die Selektion von jüngeren Mitarbeitern durch entsprechende Personalanträge auch effektiv realisiert wird und dass die vorgeschlagenen Personen den Anforderungskriterien entsprechen. Im Rahmen der Nachwuchsförderung wird der Rekrutierung von Frauen besondere Bedeutung zugemessen.

5. Betreuung

Jüngere Mitarbeiter sind wie andere Mitarbeiter in die Linienstruktur integriert, der sie organisatorisch angehören. Besonderes Gewicht wird auf eine ausführliche Einführung gelegt, für die der direkte Vorgesetzte zuständig ist.

MERKBLATT NR. 13 ZUR PERSONALPOLITIK

ABSCHLUSS VON VERTRÄGEN MIT BEGLEITPERSONEN VON DEH-MITARBEITERN IM FELD

1. Die DEH fördert nach Möglichkeit die eigene berufliche Tätigkeit von Begleitpersonen von DEH-Mitarbeitern.

2. Das Koordinationsbüro der DEH ist in seinem geographischen Zuständigkeitsbereich für eine kohärente Politik gegenüber den Begleitpersonen verantwortlich, wobei es dabei der Realisierung der Zielsetzung unter Pkt. 1 verpflichtet ist.

3. Für die Beurteilung von entsprechenden Gesuchen sind folgende Punkte zu berücksichtigen:
 - die rechtliche Situation im Gastland (z.B. Arbeitswilligung);
 - das objektive Bedürfnis nach einer Fachkraft;
 - Mögliche Interessenkonflikte zwischen der Aufgabe, den Zielsetzungen der EZA + HuHi und den schweizerischen Landesprogrammen);
 - die politische Situation (allgemein oder bezogen auf die Aufgabe);
 - der einheimische Arbeitsmarkt.

4. Anträge und Beurteilung

Anträge für Tätigkeiten von Begleitpersonen sind von der antragstellenden Person auszuarbeiten und haben zu enthalten:

 - eine Tätigkeitsbeschreibung;
 - die institutionelle Eingliederung;
 - die dafür notwendige Arbeitszeit;
 - das dafür notwendige Budget (inkl. zusätzliche finanzielle Aufwendungen neben der Entschädigung für die Begleitperson);

- die Dauer der Tätigkeit;
- die Finanzierung (Projektbudget oder separater Kreditantrag);

Die Anträge sind mit Stellungnahme des Projektleiters an das Koordinationsbüro zu richten (bei Fehlen des Projektleiters direkt an das Koordinationsbüro).

Das Koordinationsbüro beurteilt den Antrag und leitet ihn mit seiner Stellungnahme an die geographische Sektion weiter

5. Entscheid

Die geographische Sektion an der DEH-Zentrale ist für den Entscheid verantwortlich.