



Kirchengemeindeverband
der Kindertageseinrichtungen
IM EV.-LUTH. KIRCHENKREIS HAMBURG-OST

Dienstvereinbarung

zur Durchführung von

Jahreszielgesprächen

im Kirchengemeindeverband
der Kindertageseinrichtungen im
Ev.-Luth. Kirchenkreis Hamburg-Ost

Zwischen dem Kirchengemeindeverband der Kindertageseinrichtungen im Ev.-Luth. Kirchenkreis Hamburg-Ost, vertreten durch den Verbandsausschuss, und die Mitarbeitervertretung des Ev.-Luth. Kirchenkreises Hamburg-Ost (MAV) wird diese Dienstvereinbarung zur Durchführung von Jahreszielgesprächen getroffen.

Im Kirchengemeindeverband werden Jahreszielgespräche mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der zugehörigen Kitas eingeführt.

Jahreszielgespräche sind vertrauliche partnerschaftliche Vier-Augen-Gespräche zwischen einer Mitarbeiterin¹ und ihrer direkten Vorgesetzten. Sie werden von den Vorgesetzten einmal im Jahr mit allen Mitarbeiterinnen geführt.

Jahreszielgespräche sind verbindlicher Bestandteil der Personalverantwortung aller Führungskräfte. Sie gehen über die routinemäßige Alltagskommunikation hinaus und werden zusätzlich zu anderen, beispielsweise anlassbezogenen Mitarbeitergesprächen wie dienstlichen Arbeitsbesprechungen, Beurteilungs-, Anordnungs- oder Konfliktgesprächen geführt.

Arbeitsrechtliche Konsequenzen im Zusammenhang mit dem Personalentwicklungsinstrument Jahreszielgespräch werden ausgeschlossen.

Zielsetzung der Jahreszielgespräche

Die Jahreszielgespräche

- ermöglichen Mitarbeiterinnen und Führungskräften, gemeinsam den zurückliegenden Arbeitszeitraum zu reflektieren und sich über die Arbeitssituation und ihre Zufriedenheit auszutauschen,
- sollen Wertschätzung vermitteln und helfen, die Fähigkeiten von Mitarbeiterinnen zu würdigen, zu entdecken, zu fördern und zu entwickeln,
- sollen die Basis für Offenheit und Vertrauen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen legen,
- sollen eine dauerhafte konstruktive Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und ihren Mitarbeiterinnen sowie die Entwicklung kooperativer Arbeitsbeziehungen fördern und somit Arbeitsergebnisse und Arbeitsfreude verbessern,
- sollen die dienstliche Kommunikation, den Informationsfluss und den Wissensaustausch verbessern sowie die Strukturen und Ziele der Arbeit transparenter machen,
- dienen dazu Zielvereinbarungen für die weitere Arbeit zu treffen,

¹ Alle in dieser Dienstvereinbarung verwendeten weiblichen Personen- und Funktionsbezeichnungen umfassen auch die jeweils männlichen.

- setzen einen Lern- und Entwicklungsprozess in Gang, aus dem eine Verbesserung der gesamten Leitungs- und Führungskultur folgen soll.

Struktur und Inhalte der Jahreszielgespräche

Jahreszielgespräche bestehen aus mehreren Abschnitten:

1. Rückblick

- Rückblick auf die Zeit seit dem letzten Jahreszielgespräch und auf das Erreichen der bei diesem Jahreszielgespräch getroffenen Zielvereinbarungen

2. Gegenwärtige Arbeitssituation

- Austausch über die gegenwärtigen Arbeitsbedingungen und das gegenwärtige Arbeitsumfeld
- Wechselseitige Rückmeldung, wie die Arbeit der Gesprächspartnerin wahrgenommen wird. Dies beinhaltet sowohl Rückmeldungen zu Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen den Gesprächsteilnehmerinnen, wie auch auf das Leitungsverhalten der Vorgesetzten

3. Ausblick

- Ausblick auf und gemeinsame Planung des kommenden Arbeitsjahres
- Erarbeitung sowie Vereinbarung von Zielen für die Arbeit und die zur Erreichung der Ziele nötigen Maßnahmen
- Vereinbarung von Maßnahmen der Personalentwicklung (zum Beispiel Teilnahme an einer Fort- oder Weiterbildung)

Dauer der Jahreszielgespräche

- Die Dauer der Jahreszielgespräche wird im Einzelfall unterschiedlich sein. Eine Länge von maximal zwei Stunden sollte in der Regel nicht überschritten werden. Innerhalb der Arbeitszeit ist ausreichend ungestörte Vorbereitungs- und Gesprächszeit einzuplanen.

Teilnahme an Jahreszielgesprächen

- Jahreszielgespräche werden jeweils zwischen der Mitarbeiterin und der Vorgesetzten geführt, die der Mitarbeiterin unmittelbar Anordnungen für die dienstliche Tätigkeit erteilen kann.
- Das Führen von Jahreszielgesprächen ist verbindlicher Bestandteil der Personalverantwortung einer Führungskraft im Kirchenkreis.

- Mitarbeiterinnen sind verpflichtet, an den Jahreszielgesprächen teilzunehmen. Gleichzeitig haben sie auch das Recht, dass mit ihnen ein Jahreszielgespräch geführt wird.

Vorbereitung der Jahreszielgespräche

- Der Kirchengemeindeverband gibt auf Grundlage dieser Dienstvereinbarung folgende verbindliche Trägerdokumente vor:
 - die Prozessbeschreibung F 2.3.3 Jahreszielgespräche im Qualitätsmanagementhandbuch der Kitas im Ev.-Luth. Kirchenkreis Hamburg-Ost
 - einen Durchführungsleitfaden für die Jahreszielgespräche (T F 2.3.3-02 Durchführungsleitfaden Jahreszielgespräch)
 - ein Formblatt für das Einladungsschreiben zum Jahreszielgespräch (T F 2.3.3-03 Einladung zum Jahreszielgespräch)
 - Vorbereitungsbögen/Gesprächsleitfäden für das
 - Jahreszielgespräch des Trägers mit der Kita-Leitung (T F 2.3.3-04 Vorbereitung/Gesprächsleitfaden Jahreszielgespräch Träger/Kita-Leitung)
 - Jahreszielgespräch der Kita-Leitung mit der pädagogischen Fachkraft (T F 2.3.3-05 Vorbereitung/Gesprächsleitfaden Jahreszielgespräch Kita-Leitung/pädagogische Fachkraft)
 - Jahreszielgespräch der Kita-Leitung mit der Hauswirtschaftskraft
 - (T F 2.3.3-06 Vorbereitung /Gesprächsleitfaden Jahreszielgespräch Kita-Leitung/Hauswirtschaftskraft)
 - eine Vorlage für die Dokumentation der Zielvereinbarungen (T F 2.3.3-07 Zielvereinbarungsbogen)
- Die genannten Vorgabedokumente dienen der Information über das Jahreszielgespräch und sind als Unterstützung für Vorbereitung und Durchführung des Jahreszielgesprächs zu verstehen. Sie sind als Orientierungshilfe für die Jahreszielgespräche vom Kirchengemeindeverband als Träger den Kitas verbindlich vorgegeben. Sollen Änderungen an den Vorgabedokumenten vorgenommen werden, so ist dies mit der Personalentwicklung und der Mitarbeitervertretung des Ev.-Luth. Kirchenkreises Hamburg-Ost abzustimmen.
- Der Vorbereitungsbogen für die Rückmeldungen an Vorgesetzte (Führungskräfte-Feedback) und der Vorbereitungsbogen für die Rückmeldungen an Mitarbeitende (Mitarbeitereinschätzung) des Ev.-Luth. Kirchenkreises Hamburg-Ost werden als Hilfsdokumente (freiwillig anwendbar) zur Vorbereitung auf das Jahreszielgespräch zur Verfügung gestellt.

- Die Vorgesetzte lädt die Mitarbeiterin rechtzeitig, das heißt mindestens 14 Tage vor dem Gesprächstermin, schriftlich zum Jahreszielgespräch ein.
- Zur gründlichen Vorbereitung beider Gesprächsteilnehmerinnen stehen spezifische Vorbereitungsbögen/Gesprächsleitfäden (siehe oben) zur Verfügung. Die Vorbereitungsbögen dienen dazu, den Gesprächsverlauf zu strukturieren und ihn für beide Gesprächsteilnehmerinnen in Inhalt und Ablauf verlässlich und überschaubar zu gestalten.
- Die Mitarbeiterinnen erhalten die zur Vorbereitung zu nutzenden Vorbereitungsbögen rechtzeitig vor dem Gespräch von ihrer Vorgesetzten, das heißt mindestens 14 Tage vorher.
- Können innerhalb der vereinbarten Zeit nicht alle Themen behandelt werden, kann ein weiteres Gespräch verabredet werden, wenn eine Gesprächsteilnehmerin es wünscht.

Vereinbarungen/Ergebnissicherung der Jahreszielgespräche

- Die Ergebnisse des Jahreszielgesprächs werden auf dem Zielvereinbarungsbogen als Vereinbarungen beziehungsweise Zielvereinbarungen festgehalten. Die Formulierungen sind dabei so konkret wie möglich zu wählen und sollten beinhalten:
 - was erreicht beziehungsweise getan werden soll
 - bis wann es erreicht beziehungsweise getan werden soll
 - welche Schritte auf dem Weg dazu von wem bis wann gegangen werden, also wie das Ziel erreicht wird
 - wer beteiligt, informiert oder einbezogen wird
 - wann eine Ergebniskontrolle vorgenommen wird
- Die Zielvereinbarungen werden im Jahreszielgespräch ausgehandelt und müssen von beiden Gesprächsteilnehmerinnen akzeptiert sein. Gemeinsam getroffene Vereinbarungen sind verbindliche Vorgaben und Verabredungen für die weitere Arbeit.
- Die Vereinbarungen orientieren sich auch an den übergeordneten Zielen, die für den jeweiligen Arbeitsbereich festgelegt sind.
- Zeigt sich, dass eine Vereinbarung nicht erreicht beziehungsweise umgesetzt werden kann, dann ist sowohl von der Mitarbeiterin wie von der Vorgesetzten zeitnah ein Gespräch darüber zu suchen und die Vereinbarung gegebenenfalls im gegenseitigen Einvernehmen zu verändern.
- Der Zielvereinbarungsbogen² wird am Ende des Jahreszielgesprächs von den Beteiligten unterschrieben und für Dritte unzugänglich aufbewahrt. Andere Personen dürfen den Zielvereinbarungsbogen nur mit Zustimmung der Mitarbeiterin einsehen. Er

² Bei mehreren getroffenen Vereinbarungen können auch mehrere Blätter genutzt werden.

ist nicht Bestandteil der Personalakte. Es erfolgt keine zentrale Aufbewahrung oder computergestützte Speicherung.

- Es werden nur Vereinbarungen beziehungsweise Zielvereinbarungen protokolliert. Ein Protokoll über den Gesprächsverlauf wird nicht gefertigt.
- Nach dem aktuellen Gespräch sind die alten Zielvereinbarungsbögen zu vernichten.
- Entgeltfragen sind nicht Bestandteil von Vereinbarungen des Jahreszielgesprächs.
- Bei einem Arbeitsplatzwechsel der Mitarbeiterin werden die Zielvereinbarungsbögen von den Beteiligten vernichtet.
- Bei einem Wechsel der Vorgesetzten in der Zeit bis zum nachfolgenden Jahreszielgespräch sind die Unterlagen der Nachfolgerin weiterzugeben, denn das Jahreszielgespräch hat zwar einen persönlichen Charakter, ist aber kein persönliches, sondern ein dienstliches Gespräch.

Umgang mit Konfliktfällen

- Möchte eine Mitarbeiterin das Gespräch nicht führen, dann sollte die Vorgesetzte zumindest in einem Vorgespräch versuchen, die Gründe dafür zu finden. Ist die Mitarbeiterin auch dann noch nicht bereit das Jahreszielgespräch zu führen, sollte eine dritte Person, die nicht aus dem Arbeitsbereich der Gesprächsführenden kommt, hinzugezogen werden, um bei einem klärenden Gespräch unterstützend zur Seite zu stehen. Dies kann zum Beispiel eine Person aus der Mitarbeitervertretung, der Organisationsentwicklung oder der Leitungsebene sein. Die Mitarbeiterin hat das Recht, den ersten Vorschlag für eine geeignete Person zu machen. Ziel des Klärungsgesprächs ist es, die Voraussetzungen für das Führen des Jahreszielgesprächs zu schaffen. Die Person soll von beiden Teilnehmerinnen akzeptiert sein. Bis zur Klärung wird das Jahreszielgespräch ausgesetzt.
- Wird ein Jahreszielgespräch von einem Konflikt zwischen Vorgesetzter und Mitarbeiterin überlagert, ist es abzubrechen und ein Folgegespräch zu vereinbaren. Bei dem Folgegespräch kann zum Beispiel eine Person aus der Mitarbeitervertretung, der Organisationsentwicklung oder der Leitungsebene gebeten werden, bei der Klärung unterstützend zur Seite zu stehen. Die Mitarbeiterin hat das Recht, den ersten Vorschlag für eine geeignete Person zu machen. Die Person muss von beiden Teilnehmerinnen akzeptiert sein. Ziel des Gesprächs ist es, den Konflikt zu klären und damit die Voraussetzungen für die Wiederaufnahme des Jahreszielgesprächs zu schaffen.
- Wird ein Jahreszielgespräch so von persönlichen Problemen überlagert, dass die Fortsetzung nicht möglich ist, ist das Jahreszielgespräch als solches ausdrücklich abzubrechen und ein neuer Termin zu vereinbaren. Ein zweites Gespräch sollte möglichst innerhalb eines Monats nach Abbruch des ersten stattfinden.

Einführung, Begleitung und Evaluation der Jahreszielgespräche

- Mitarbeitervertretung und Kirchengemeindeverband/Verbandsausschuss tragen die Verantwortung für gute und umfassende Information, die die Einführung der Jahreszielgespräche begleitet.
- Die Führungskräfte werden vor Aufnahme der Jahreszielgespräche geschult.
- Der Kirchenkreis trägt Sorge für ein Fortbildungsangebot, das es Mitarbeiterinnen ermöglicht, ihre Belange in Gesprächen mit der Vorgesetzten möglichst gut zu vertreten (Kommunikationstraining).
- Die Stabsstelle Organisationsentwicklung (Personalentwicklung) des Kirchenkreises trägt für die Fortbildungen die inhaltliche und organisatorische Verantwortung.
- Begleitend zu den Jahreszielgesprächen stehen Mitarbeitervertretung und Organisationsentwicklung für Beratungen und Konfliktbearbeitung zur Verfügung.
- Die genannten mitgeltenden Dokumente zur Durchführung des Jahreszielgesprächs sind Anlage dieser Dienstvereinbarung.
- Drei Jahre nach Einführung der Jahreszielgespräche werden diese durch den Kirchengemeindeverband, die Personalentwicklung und die Mitarbeitervertretung des Ev.-Luth. Kirchenkreises Hamburg-Ost einer Auswertung unterzogen und gegebenenfalls verändert.

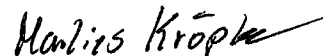
Hamburg, den 2. Mai 2013



Die Geschäftsführung des Kirchengemeindeverbandes der Kindertageseinrichtungen im Ev.-Luth. Kirchenkreis Hamburg-Ost




Die stellvertretende Geschäftsführung des Kirchengemeindeverbandes der Kindertageseinrichtungen im Ev.-Luth. Kirchenkreis Hamburg-Ost



Die Vorsitzende
der Mitarbeitervertretung
Marlies Kröpke


Der stellvertretende Vorsitzende
der Mitarbeitervertretung
Ralf Ammer