

# Interne Revision

## Revision SGB III

Bericht

gemäß § 386 SGB III

## Personalrekrutierung



Bundesagentur für Arbeit

**Inhaltsverzeichnis**

<b>1</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Revisionsergebnisse</b>	<b>2</b>
2.1	Personalmarketing	2
2.2	Stellenausschreibungen	3
2.3	Einbindung des Arbeitgeber-Service	3
2.4	Auswahlmethoden und -instrumente	4
2.5	Auswahlprozesse	5
2.5.1	Qualität der Auswahlprozesse	5
2.5.2	Dauer der Auswahlprozesse	6
2.6	Fachaufsicht	6
2.7	Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten und der Gremien	7
2.8	Einbindung der Vorsitzenden der Geschäftsführung	7
2.9	Interne Ausschreibung befristeter Stellen	7

Anlage Revisionsumfang und -methode

## 1 Zusammenfassung

Eine bedarfsgerechte und qualitativ hochwertige Personalausstattung ist für den Erfolg der BA von elementarer Bedeutung. Die professionelle Rekrutierung gut qualifizierter und leistungsfähiger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellt deshalb sowohl bei internen Stellenbesetzungen als auch für die externe Personalgewinnung eine wichtige Grundlage dar.

Ziel der Revision war es herauszufinden, inwieweit die Prozesse der Personalrekrutierung geeignet sind, für die Dienststellen der BA quantitativ und qualitativ ausreichende Personalressourcen zu gewinnen.

Die Interne Revision kommt zu der Einschätzung, dass es den Internen Services (IS) grundsätzlich gelang, den Personalbedarf der Dienststellen zeitgerecht und angemessen zu decken. Grundlage hierfür waren ein bisher noch ausreichendes Potenzial an Bewerberinnen und Bewerbern sowie strukturierte Prozesse im IS, die eine zügige Durchführung der Rekrutierungsverfahren ermöglichen. Verbesserungs- und Handlungsbedarfe bestehen in der praktischen Umsetzung der Prozesse.

Im Wesentlichen kommt die Interne Revision zu folgenden Ergebnissen:

- Die geprüften IS und Agenturen für Arbeit (AA) haben im Revisionszeitraum kaum Marketingmaßnahmen eingesetzt. Vor dem Hintergrund der Arbeitsmarktentwicklung sehen die interviewten Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) der AA jedoch aktuellen Handlungsbedarf, um die Attraktivität und den Bekanntheitsgrad der BA als Arbeitgeberin zu erhöhen. Die AA und IS sollten über die zentralen Marketingaktivitäten umfassend informiert sein, um dezentrale Maßnahmen darauf abzustimmen.
- Insbesondere interne Stellenausschreibungen waren in den Aufgaben und Anforderungen nicht konkret, aussagekräftig und attraktiv genug formuliert. Die zentral zur Verfügung gestellten Referenztexte für externe Ausschreibungen überstiegen teilweise die zulässige Zeichenzahl in VerBIS<sup>1</sup>, wodurch Kürzungen erforderlich wurden.
- Der Arbeitgeber-Service (AG-S) wurde regelmäßig bei externen Stellenbesetzungen mit eingebunden. Vereinzelte Kritikpunkte an der Schnittstelle zwischen AG-S und IS waren aus Sicht der Internen Revision im Grunde unproblematisch und dezentral leicht zu beheben.
- In den Auswahlverfahren nutzten die geprüften Stellen überwiegend die zentralen Auswahlmethoden und -instrumente. Zentrale Anpassungen sind erfolgt. Die Weiterentwicklung sollte aus Sicht der Internen Revision fortgesetzt werden.
- Die Personalauswahl im gestuften Verfahren, wie es das Handbuch Personalrecht/Gremien (HPG) vorsieht, haben die geprüften Stellen häufig nicht konsequent angewendet und nicht ausreichend dokumentiert.
- Interne und externe Stellenbesetzungen wurden weitgehend zügig durchgeführt.
- Der Prozess der Personalrekrutierung war in den geprüften IS nur teilweise in eine systematische Fachaufsicht einbezogen. Zur Qualität der Personalauswahl fand keine Fachaufsicht statt.
- Die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten und der Gremien erfolgte in der Regel fristgerecht und den geltenden Regelungen entsprechend. Die

## Ziel der Revision

**Prozesse grundsätzlich geeignet, Verbesserungsbedarfe in der Umsetzung**

## Ergebnisse im Wesentlichen

<sup>1</sup> Vermittlungs-, Beratungs- und Informationssystem.

Zusammenarbeit wurde – abgesehen von vereinzelten Kritikpunkten, die der dezentralen Verantwortung oblagen – überwiegend positiv bewertet. Einer der geprüften IS verstieß jedoch gegen die Regelungen, indem er Versäumnisse bei der Beteiligung der Schwerbehindertenvertretung zuließ.

- Die befragten VG der AA fühlten sich ausreichend in die Personalrekrutierung eingebunden. Einzelne VG sahen Verbesserungsbedarf in der Zusammenarbeit mit der Regionaldirektion (RD), wenn es um freie Stellen der Tätigkeitsstufe (TE) I oder II ging. Die Interne Revision empfiehlt, in diesen Fällen den direkten Dialog mit der jeweiligen RD zu suchen.
- Die geprüften IS haben befristete Stellenangebote häufig nur extern ausgeschrieben. Eine vorherige oder mindestens zeitgleiche interne Ausschreibung erfolgte nicht. Das widerspricht den Regelungen des HPG. Zu diesem Thema hat die Interne Revision bereits im Jahr 2018 eine Empfehlung an die Zentrale ausgesprochen.

Soweit die festgestellten Verbesserungsbedarfe die dezentrale Umsetzungsverantwortung betrafen, hat die Interne Revision den geprüften IS und AA entsprechende Hinweise gegeben.

**Hinweise an geprüfte Stellen gegeben**

## **2 Revisionsergebnisse**

### **2.1 Personalmarketing**

Personalmarketingmaßnahmen sind ein wesentliches Instrument, um die Gewinnung geeigneter Bewerberinnen und Bewerber zu unterstützen. Die Revision richtete sich auf das dezentrale Personalmarketing.

Die geprüften IS und AA haben im Revisionszeitraum kaum Marketingmaßnahmen eingesetzt, die über die Veröffentlichung von Stellenangeboten im Karriereportal oder in der Jobbörse<sup>2</sup> hinausgingen. Den zentral zur Verfügung gestellten Werbemittelkatalog für Maßnahmen der Rekrutierung haben die Dienststellen nicht genutzt, teilweise war er gar nicht bekannt. Eine Zusammenarbeit zwischen dem IS Personal und der Stabsstelle Presse und Marketing der AA erfolgte nur sehr selten. Den weitgehenden Verzicht auf Marketingmaßnahmen haben die Interviewpartnerinnen und -partner überwiegend damit begründet, dass ausgeschriebene Stellen im Revisionszeitraum noch gut besetzt werden konnten und somit hierfür keine Notwendigkeit bestand.

**Kaum dezentrale Marketingmaßnahmen**

Vor dem Hintergrund aktueller Engpässe auf dem Arbeitsmarkt, die die BA bei der Personalrekrutierung nunmehr vor größere Herausforderungen stellen, hat die Interne Revision in zehn AA die VG befragt: Diese sahen mehrheitlich Handlungsbedarf, um die Attraktivität und den Bekanntheitsgrad der BA als Arbeitgeberin zu erhöhen. Sie vermissten neben dezentral umzusetzenden Maßnahmen (z. B. Messebeteiligung) ein übergreifendes Marketing für die BA (z. B. zentrale Kampagnen, Verbesserung des Internetauftritts und die Nutzung von Social-Media). Teilweise unterbreiteten sie Vorschläge, wie beispielsweise den Einsatz von Corporate Benefits (Jobticket, Jobrad und ähnliches).

**Attraktivität und Bekanntheit der BA als Arbeitgeberin erhöhen**

Aus Sicht der Internen Revision wäre es für die AA und IS hilfreich, einen noch besseren Informationsstand zu den von der BA praktizierten zentralen Marketingmaßnahmen – über die Nutzung von Social-Media-Anzeigen und Suchmaschinen sowie über die Ausgestaltung der Marketingkampagnen – zu erhalten, um hierauf die dezentralen Aktivitäten wirkungsvoll abzustimmen.

**Dezentrale mit zentralen Aktivitäten abstimmen**

<sup>2</sup> Zum Zeitpunkt der Prüfung: „Jobbörse“, aktueller Begriff: „Jobsuche“.

## Interne Revision

*Im Zusammenwirken dezentraler und zentraler Maßnahmen sollten verstärkte Anstrengungen für ein wirkungsvolles Personalmarketing unternommen werden.*

**Empfehlung 1**

### **2.2 Stellenausschreibungen**

In den geprüften Stellenausschreibungen<sup>3</sup> verwendeten die IS in der Regel den Dienstpostenkatalog als Grundlage. Für externe Besetzungen hat die Zentrale teilweise Referenztexte zur Verfügung gestellt, die die IS überwiegend nutzten.

Die geprüften IS und AA schätzten die Ausschreibungstexte häufig als wenig attraktiv ein.<sup>4</sup> Insbesondere bei den internen Ausschreibungen kritisierten sie unter anderem,

- die Stellenausschreibungen seien sehr formal gestaltet,
- die Aufgabenbeschreibung decke nicht den gesamten Tätigkeitsbereich ab und
- die Beschreibung der Anforderungen sei wenig konkret.

**Ausschreibungen wenig attraktiv formuliert**

Obwohl Anpassungen grundsätzlich möglich gewesen wären, haben die IS darauf verzichtet – zum Teil aus Unkenntnis, zum Teil wegen des damit verbundenen Aufwands.

Die Gestaltung externer Stellenausschreibungen fand bei den Interviewpartnerinnen und -partnern mehr Anklang. Aber auch hier gab es Kritikpunkte, wie z. B. eine zu wenig konkrete Beschreibung der Anforderungen.

Auch die Interne Revision bewertete insbesondere die internen Ausschreibungen als zu wenig aussagekräftig und ansprechend, um potenzielle Bewerberinnen und Bewerber ausreichend zu informieren und Interesse zu wecken.

*Insbesondere die internen Stellenausschreibungen sollten attraktiver und aussagekräftiger gestaltet werden.*

**Empfehlung 2**

Die Vorlagen für externe Stellenausschreibungen umfassten teilweise mehr Zeichen, als in VerBIS zulässig waren. Daher mussten die geprüften AA die Ausschreibungstexte bei einer Übernahme in VerBIS kürzen. Dabei haben sie häufig den „Über uns“-Passus aus den Stellenausschreibungen entfernt, der jedoch einen nach dem HPG verpflichtenden Hinweis zur Chancengleichheit und Vielfalt<sup>5</sup> enthält. Die mögliche Zeichenzahl für Stellenangebote in VerBIS wurde inzwischen zwar erhöht, für die Ausschreibungstexte besteht jedoch teilweise noch immer Kürzungsbedarf.

**Ausschreibungstexte für VerBIS zu lang**

*Die Vorlagen für externe Stellenausschreibungen sollten mit der maximal zulässigen Zeichenzahl für Stellenangebote in VerBIS in Einklang gebracht werden.*

**Empfehlung 3**

### **2.3 Einbindung des Arbeitgeber-Service**

Die geprüften IS Personal informierten den AG-S regelmäßig über externe Stellenausschreibungen. Der AG-S erfasste die Stellenangebote in VerBIS und in der Jobbörse und schlug grundsätzlich geeignete Kandidatinnen und Kandidaten vor.

**AG-S regelmäßig eingebunden**

In den Interviews äußerten die Vertreterinnen und Vertreter der IS teilweise Kritik an der Zusammenarbeit, weil sie vom AG-S eine intensivere Unterstützung

**Kritikpunkte leicht zu beheben**

<sup>3</sup> 64 Stellenausschreibungen von insgesamt drei AA bzw. IS.

<sup>4</sup> Interviewt wurden Fach- und Führungskräfte aus den Personal- und Vermittlungsbereichen sowie Gleichstellungsbeauftragte und Vertreterinnen und Vertreter der Gremien.

<sup>5</sup> HPG Teil 1.2 Ausschreibung und Besetzung von Dienstposten, Punkt 2.5.2, Absatz 4.

## Interne Revision

bei der Eignungsabklärung und eine höhere Qualität bei der Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber erwarteten. Dagegen wünschte sich der Vermittlungsbereich vom IS teilweise mehr Verständnis für die Arbeitsmarktsituation und mehr Kompromissbereitschaft bei der Personalauswahl. Aus Sicht der Internen Revision war in den geprüften Stellen an der Schnittstelle zwischen IS und AG-S keine Problemlage zu erkennen, die nicht durch eine konstruktive Abstimmung vor Ort gelöst werden könnte.

### **2.4 Auswahlmethoden und -instrumente**

In den Auswahlverfahren nutzten die geprüften Stellen überwiegend die zentralen Auswahlmethoden und -instrumente, insbesondere die Interviewleitfäden. Anpassungen und Ergänzungen nahmen sie bei Bedarf vor.

Der Einsatz der zentral zur Verfügung gestellten Methoden hat sich nach Meinung der Befragten<sup>6</sup> grundsätzlich bewährt. Als kritisch wurden jedoch folgende Punkte angesehen:

- (1) Es fehle ein digitales Handling.
- (2) Die in den Interviewleitfäden enthaltenen Fragestellungen seien bereits hinlänglich bekannt oder zu abstrakt. Mit der eingesetzten Methodik könnten die von den Bewerberinnen und Bewerbern geforderten Kompetenzen oftmals nicht vollumfänglich in Erfahrung gebracht werden. Vereinzelt wurde auch kritisiert, dass neuere Kompetenzen, wie Medienkompetenz oder Technikkenntnisse, nicht ausreichend abgedeckt seien.
- (3) Teilweise seien praxisnähere Auswahlmethoden, wie beispielsweise Rollenspiele, Arbeitsproben und Präsentationsaufgaben wünschenswert.

**Kritik an den zentral zur Verfügung gestellten Instrumenten**

Mit der zentralen Einführung der „Personalauswahl auf Augenhöhe“ steht inzwischen ein verbessertes Auswahlinstrument zur Verfügung:

- (Zu 1) Das Handling wird durch ein IT-gestütztes „Interview-Fragentool“ unterstützt.
- (Zu 2) Der Pool an kompetenzbasierten Fragen wurde deutlich erweitert und aktualisiert.
- (Zu 3) Für Auswahlverfahren ab der TE IV ist nun ein freies Element (z. B. Präsentation, Besprechungssimulation oder Rollenspiel) als verbindliche Methode vorgesehen.
- (Weiterer Aspekt) Mit einer Kennenlernsequenz sollen Transparenz über die zukünftige Tätigkeit und die Werte der BA vermittelt werden.

**„Personalauswahl auf Augenhöhe“**

Aus Sicht der Internen Revision wurden die bisherigen Kritikpunkte mit der Weiterentwicklung aufgegriffen, jedoch noch nicht umfassend behoben. Beispielsweise bestehen bei der IT-Unterstützung im Auswahlprozess noch Verbesserungsmöglichkeiten in puncto Effizienz, Fehlervermeidung und Handling.<sup>7</sup> Außerdem wären für die Kennenlernsequenz weitere Impulse zur Ausgestaltung und zentrale Arbeitsmittel sinnvoll.

**Kritikpunkte aufgegriffen, jedoch noch Verbesserungsbedarf**

*Die qualitative Weiterentwicklung des Auswahlverfahrens sollte unter Begleitung von Praktikerinnen und Praktikern konsequent fortgeführt werden.*

**Empfehlung 4**

<sup>6</sup> Führungskräfte, Personalberater/-innen und Gleichstellungsbeauftragte.

<sup>7</sup> Z. B. automatische Anzeige geforderter Kompetenzen, Speichermöglichkeit und nachträgliche Anpassungsmöglichkeit für Auswahlinstrumente sowie ggf. Vermeidung von Medienbrüchen.

## 2.5 Auswahlprozesse

### 2.5.1 Qualität der Auswahlprozesse

Auswahlverfahren in der BA müssen den Maßstäben des Art. 33 Abs. 2 Grundgesetz entsprechen und ausreichend transparent dokumentiert sein. Die Regelungen des HPG bauen auf diesen Maßstäben auf und sind darauf ausgerichtet, die Anforderungen an die Bewerberauswahl in der öffentlichen Verwaltung zu erfüllen.

**Hohe Anforderungen an die Personalauswahl im öffentlichen Dienst**

Nach den Regelungen des HPG ist bei der Personalauswahl das sogenannte gestufte Auswahlverfahren<sup>8</sup> anzuwenden: In diesem Verfahren zieht der IS schrittweise verschiedene Auswahlkriterien<sup>9</sup> heran, um die Best-Eignung der Bewerberinnen und Bewerber festzustellen. Führt die Auswahl nach Aktenlage zu keiner eindeutigen Entscheidung, kann der IS ergänzende Auswahlinstrumente (eignungsdiagnostische Instrumente, Auswahlgespräche) einsetzen.

**Mängel im gestuften Verfahren**

Die geprüften Auswahlprozesse wiesen häufig Mängel auf. Insbesondere führten die IS das gestufte Verfahren nach dem HPG nicht konsequent durch oder bildeten es in den Auswahlvermerken nicht transparent genug ab. Geprüft wurden 61 Auswahlentscheidungen. Die nachfolgend aufgeführten Feststellungen traten bei einzelnen Entscheidungen nicht selten in Kombination auf:

- Der Abgleich des Qualifikations- und Kompetenzprofils der Bewerberinnen und Bewerber mit den Anforderungen des zu besetzenden Dienstpostens wurde nicht oder nur unzureichend vorgenommen.
- Die Vorauswahl und der Leistungsvergleich waren teilweise nicht korrekt oder nicht nachvollziehbar.
- Die Dokumentation der Auswahlentscheidung war unzureichend.

Bei 22 Auswahlentscheidungen (entspricht 36 % der geprüften Fälle) waren die Mängel so gravierend, dass die Entscheidung nicht den Anforderungen entsprach (darunter 5 Fälle, bei denen es keinen Auswahlvermerk gab).<sup>10</sup>

Zur Verdeutlichung einzelner Fallgestaltungen dienen folgende Beispiele:

- (1) Bei einer internen Stellenausschreibung (Berufsberater/-in) wurden alle acht Bewerberinnen und Bewerber, die über die erforderliche Berufserfahrung verfügten, zu Auswahlgesprächen eingeladen, ohne eine weitere Differenzierung nach Leistungskriterien vorzunehmen. Die Auswahlentscheidung wurde ausschließlich mit dem Eindruck aus dem Auswahlgespräch begründet.
- (2) In einem internen Verfahren (Arbeitsvermittler/-in mit Beratungsaufgaben, TE IV) wurde in der Vorauswahl eine mindestens einjährige Tätigkeit bei der BA gefordert. Dadurch wurde eine Mitarbeiterin, die erst 8 Monate als Arbeitsvermittlerin angesetzt war, vom weiteren Verfahren ausgeschlossen, obwohl sie in einer Anlassbeurteilung im Gesamturteil mit „erfüllt die Anforderungen im Allgemeinen“ beurteilt war. Einbezogen wurden nur Mitarbeitende, die in der Tätigkeitsebene V eingruppiert waren, und noch über keine Erfahrung als Arbeitsvermittler/in verfügten.
- (3) Ein IS legte bei der Vorauswahl nach Aktenlage einen sehr engen Maßstab an, indem er ohne ersichtlichen Grund nur Bewerberinnen und Bewerber mit Hochschulabschluss oder Talentnominierung berücksichtigte. Kandidatinnen und Kandidaten mit vergleichbarem Profil wurden damit im Vorhinein ausgeschlossen.

<sup>8</sup> HPG Teil 1.2 Ausschreibung und Besetzung von Dienstposten, Punkt 3.1.2 ff.

<sup>9</sup> U. a. Zugangsvoraussetzungen, Abgleich Qualifikations- und Kompetenzprofil mit den Anforderungen, Leistungsvergleich.

<sup>10</sup> Das bedeutet nicht, dass in diesen Fällen zwingend eine falsche Auswahlentscheidung getroffen wurde.

## Interne Revision

- (4) In einem der geprüften IS wurden für externe Stellenbesetzungsverfahren generell keine Auswahlvermerke erstellt. Dies war nicht nur aus der Einzelfallprüfung ersichtlich, sondern wurde auch im Interview als gängige Praxis bestätigt.

Für die Interne Revision stellte sich vor dem Hintergrund der festgestellten Mängel auch die Frage nach einer gezielten Fachaufsicht bei den Auswahlprozessen (siehe Ziffer 2.6).

Mit dem Ziel, praktische Ansätze für eine verbesserte Anwendung des gestuften Auswahlverfahrens zu identifizieren, hat die Interne Revision festgestellt, dass

- im HPG die einzelnen Schritte für die Personalauswahl nicht immer ausreichend nachvollziehbar dargestellt sind.
- die zentral zur Verfügung gestellte Vorlage für den Auswahlvermerk eine vollständige Dokumentation nur unzureichend unterstützt, weil sie zu wenig inhaltliche Struktur und Konkretisierung vorsieht.

*Vor dem Hintergrund zahlreicher Abweichungen von den Regelungen sollte geprüft werden, ob das HPG Anpassungs- oder Konkretisierungsbedarf aufweist, der unter Einhaltung der Rechtmäßigkeit aufgegriffen werden sollte. In jedem Fall muss darauf hingewirkt werden, dass die im HPG zur Bewerberauswahl festgelegten Anforderungen beachtet werden.*

*Das HPG sollte so gegliedert werden, dass die einzelnen Auswahlsschritte für die Dienststellen besser verständlich sind.*

*Die zentral zur Verfügung gestellte Vorlage für den Auswahlvermerk sollte durch eine zielgerichtete Struktur und Konkretisierung die regelgerechte Durchführung des gestuften Verfahrens besser unterstützen.*

### **2.5.2 Dauer der Auswahlprozesse**

Aus den geprüften Einzelfällen war zu erkennen, dass die Dienststellen die Rekrutierung sowohl bei internen als auch bei externen Stellenbesetzungen weitgehend zügig durchgeführt haben: Interne Stellenbesetzungen (von der Stellenausschreibung bis zur Rückmeldung der Personalvertretung) dauerten im Durchschnitt 41 Arbeitstage, externe Stellenbesetzungen durchschnittlich 29 Arbeitstage.

### **2.6 Fachaufsicht**

Alle drei geprüften IS führten im Bereich Personal Fachaufsicht durch.<sup>11</sup> Allerdings waren die konzeptionellen Regelungen teilweise unzureichend. Nur in zwei IS gab es Fachaufsichtskonzepte, die jedoch wesentliche Lücken aufwiesen.<sup>12</sup> Im dritten IS lag der Umfang der fachlichen Führung im Ermessen der jeweiligen Bereiche.

Nur zwei der geprüften IS bezogen die Personalrekrutierung in die Fachaufsicht mit ein, legten ihren Fokus jedoch primär auf Laufzeiten und administrative Aspekte, beispielsweise die Beteiligung der Gremien oder den Nutzungsgrad des E-Recruitings<sup>13</sup>. Der dritte IS verzichtete – nach eigener Aussage aufgrund der Komplexität der Prozesse – auf fachaufsichtliche Aktivitäten in diesem Bereich. Die lückenlose und rechtssichere Nachvollziehbarkeit der Auswahlprozesse hatten alle drei IS nicht systematisch im Blick, sahen hier jedoch auch keine

### **Mögliche Ansätze zur Verbesserung**

### **Empfehlung 5**

### **Empfehlung 6**

### **Empfehlung 7**

### **Weitgehend zügige Bearbeitung**

### **Regelungen zur Fachaufsicht lückenhaft**

### **Keine Fachaufsicht zur Qualität der Personalauswahl**

<sup>11</sup> Beispielsweise zur Bearbeitungsqualität in der Personalsachbearbeitung, zur Durchführung von Personalbeurteilungen oder zur Bewirtschaftung von Stellen und Ermächtigungen.

<sup>12</sup> Die Lücken betrafen den Umgang mit den Prüfergebnissen und die Festlegungen zur Überprüfung und Aktualisierung der Konzepte sowie der Prüfungsschwerpunkte.

<sup>13</sup> Fachanwendung zur Unterstützung von Rekrutierungsprozessen.

## Interne Revision

wesentlichen prozessualen Risiken. Um die Qualität der Rekrutierungsverfahren sicherzustellen, hatten zwei IS Prozesse und Verantwortlichkeiten in Handbüchern beschrieben.

*Den IS sollte ein verbindlicher Rahmen für die Durchführung einer systematischen Fachaufsicht, insbesondere auch die Qualität der Personalauswahl betreffend, zur Verfügung gestellt werden.*

**Empfehlung 8**

### **2.7 Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten und der Gremien**

Nach den Erkenntnissen der Einzelfallprüfung erfolgte die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten und der Gremien in der Regel fristgerecht und den geltenden Regelungen entsprechend. Die Qualität der Zusammenarbeit bewerteten die Beteiligten (IS Personal, operativer Bereich, Gleichstellungsbeauftragte, Gremien) überwiegend positiv.

**Überwiegend gute Zusammenarbeit**

In einer der geprüften Stellen wünschten sich die Gleichstellungsbeauftragte und die Vertreterinnen und Vertreter der Gremien eine frühzeitige Einbindung in die relevanten Prozesse und eine engere Kooperation mit dem IS. Bei diesen Kritikpunkten ist aus Sicht der Internen Revision die dezentrale Verantwortung gefordert.

**Kritikpunkte**

Ein IS verzichtete auf die Beteiligung der Schwerbehindertenvertretung bei Bewerbungen von Menschen mit Schwerbehinderung, wenn diese die formalen Zugangsvoraussetzungen nicht erfüllten. Die Schwerbehindertenvertretung ist jedoch nach den Regelungen des HPG bereits bei der Prüfung der Zugangsvoraussetzungen einzubinden.

**Regelwidriges Vorgehen**

*Von zentraler Stelle sollte darauf hingewirkt werden, dass die Beteiligung der Schwerbehindertenvertretung immer korrekt erfolgt.*

**Empfehlung 9**

### **2.8 Einbindung der Vorsitzenden der Geschäftsführung**

Fast alle befragten VG der AA erklärten, sie fühlten sich gut oder zumindest ausreichend in die Personalrekrutierung eingebunden, und sie schätzten die gute Zusammenarbeit mit den IS. Zur Begründung führten sie unter anderem regelmäßige Personal-Jours-fixes, ausreichende Informationen zum Personalhaushalt, zu Vakanzen und aktuellen Personalrekrutierungen sowie die Einbindung bei Stellenbesetzungs vorgängen an. Aus Sicht der Internen Revision haben die VG die Möglichkeit, die Ausprägung ihrer Einbindung selbst zu gestalten und bei Bedarf anzupassen, sodass ihre Position im Regelfall auch ausreichend Berücksichtigung finden kann.

**Position der VG ausreichend berücksichtigt**

Einzelne VG sahen Optimierungspotenzial in der Zusammenarbeit mit der RD, wenn es um freie Stellen der TE I oder II ging. Sie forderten mehr Transparenz über das Bewerberpotenzial und eine strukturierte Betreuung von Potenzialträgerinnen und Potenzialträgern durch die RD. Die Interne Revision empfiehlt, in diesen Fällen den direkten Dialog mit der jeweiligen RD zu suchen.

**Im Einzelfall Kritik an Zusammenarbeit mit der RD**

### **2.9 Interne Ausschreibung befristeter Stellen**

Die geprüften IS schrieben befristete Stellenangebote in 14 von 20 Fällen (70 %) nur extern aus. Das HPG sieht jedoch vor, befristete Stellen vorher oder mindestens zeitgleich intern auszuschreiben.<sup>14</sup> In den Interviews begründeten die Dienststellen den Verzicht auf die interne Ausschreibung unter anderem damit, dass befristete Beschäftigungsmöglichkeiten nicht für Dauerkräfte genutzt werden können. Bereits im Bericht zur horizontalen Revision „Unterstützung

**Verzicht auf interne Ausschreibung**

<sup>14</sup> HPG Teil 1.2 Ausschreibung und Besetzung von Dienstposten, Punkt 2.1, Absatz 2, Punkt 1 und 3.

## Interne Revision

durch den Internen Service Personal“ aus dem Jahr 2018 sprach die Interne Revision gegenüber der Zentrale die Empfehlung aus, die Weisungslage zur Ausschreibung von befristeten Dienstposten zu überarbeiten und/oder auf eine zuverlässige Umsetzung hinzuwirken.

*Die Notwendigkeit der internen Ausschreibung von befristeten Dienstposten sollte erneut geprüft und/oder auf eine zuverlässige Umsetzung der Weisung hingewirkt werden.*

**Empfehlung 10**

Diese Prüfung wurde in Übereinstimmung mit den Internationalen Standards für die berufliche Praxis der Internen Revision durchgeführt.

## **Revisionsumfang und -methode**

Der Vorstand hat die Interne Revision beauftragt, eine Revision zum Thema „Personalrekrutierung“ durchzuführen.

Die Interne Revision hat in drei Internen Services aus unterschiedlichen RD-Bezirken und in jeweils einer zugeordneten AA die Prozesse der Personalrekrutierung geprüft. Dabei hat sie zentrale und dezentrale Regelungen ausgewertet und Interviews mit Fach- und Führungskräften, Vertreterinnen und Vertretern der Gremien und Gleichstellungsbeauftragten geführt. Außerdem hat sie einen standardisierten Fragebogen eingesetzt.

In die Einzelfallprüfung hat die Interne Revision insgesamt 60 Stellenbesetzungsorgänge<sup>1</sup> einbezogen.<sup>2</sup> Dabei hat sie die Aktivitäten zur Stellenbesetzung ab der Feststellung der Vakanz bis zum Abschluss der Auswahlentscheidung betrachtet.

Ergänzend wurde in drei weiteren Internen Services geprüft, ob das Interne Kontrollsystem geeignet ist, um Risiken im Prozess systematisch zu identifizieren.

In Interviews mit den VG von 10 AA (eine AA je RD-Bezirk) wurde der Frage nach der grund-sätzlichen Einbindung der VG in die Rekrutierungsprozesse nachgegangen.

Nicht im Revisionsumfang enthalten waren

- █ die Funktionalitäten der genutzten IT-Verfahren sowie
  - █ datenschutzrechtliche Aspekte.

<b>Revisionszeitraum:</b>	Februar bis September 2022
	April bis Juli 2023
	November 2023

<sup>1</sup> Je AA 20 Stellenbesetzungsvergänge.

<sup>2</sup> Aus den 60 betrachteten Stellenbesetzungsvergängen ergaben sich teilweise durch mehrere Auswahlverfahren je Vorgang und vereinzelte Auswahlverfahren ohne Entscheidung insgesamt 61 Auswahlentscheidungen, die in die Prüfung einbezogen werden konnten.