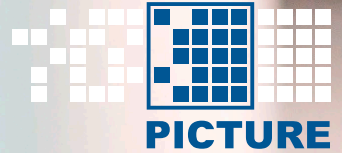


Mehr Infos unter:



<https://t1p.de/1ipm0>



Prozessmanagement.  
Einfach. Machen.



## Digitale Stellenbewertung –

7 Punkte, auf die Sie bei der Auswahl einer  
Softwarelösung achten sollten

Viele Verwaltungen überlegen aktuell, im Zuge des allgemeinen Digitalisierungstrends auch für den Bereich Stellenbewertung den Markt zu erkunden und eine professionelle Softwarelösung auszuwählen und einzuführen. Das Thema Stellenbewertung ist sehr komplex, gleichzeitig gibt es nur sehr wenige Lösungen am Markt, die sich teilweise deutlich in ihrem Anwendungsbereich und Funktionsumfang unterscheiden. Zur Unterstützung einer Markterkundung sind daher im Folgenden die unserer Erfahrung nach wichtigsten Punkte aufgelistet, auf die eine Verwaltung bei der Auswahlentscheidung achten sollte. Zweck dieser Aufzählung ist, eine Verwaltung dabei zu unterstützen, ihre Anforderungen klar zu formulieren und eine für ihre Anforderungen passgenaue Lösung zu finden.

## Vorbereitung und Pflege der Stellenbeschreibungen

Stellenbewertungen erfordern als Arbeitsgrundlage aktuelle Stellenbeschreibungen. Ein System sollte folgerichtig die Möglichkeit enthalten, Stellenbeschreibungen zu pflegen und dabei die einzelnen Arbeitsvorgänge separat zu beschreiben und zu speichern. Häufig existieren bereits Stellenbeschreibungen, die verwendet werden sollen. Diese sollten in einem System auch übernommen werden können (z.B. durch Hinterlegung als PDF), sodass bisherige Daten weitergenutzt werden können.

Die größte Herausforderung besteht gleichwohl in der Erarbeitung einer aktuellen Stellenbeschreibung. Hierzu ist eine Funktionalität zu empfehlen, die es erlaubt, die einzelnen Mitarbeitenden und deren Fachführungskräfte als Mitwirkende auf möglichst einfache Art und Weise systemgestützt in die Erstellung einer aktuellen Stellenbeschreibung per Workflow einzubinden und das Ergebnis im System nahtlos zur Bewertung weiter zu benutzen.

### ✓ Checkliste

- Stellenbeschreibungen können im System in einer Datenbank hinterlegt werden.
- Bestehende Stellenbeschreibungen können zu Referenzzwecken als PDF ins System importiert werden.
- Die Arbeitsvorgänge der Stelle werden separat im System gespeichert.
- Über einen Workflow können Mitarbeitende und Fachvorgesetzte zur Formulierung der Stellenbeschreibung eingebunden werden.

## Unterstützung des Bewertungsprozesses

Auf Basis einer aktuellen Stellenbeschreibung kann der Bewertungsprozess starten. Hierzu gibt es verschiedene Punkte, bei denen ein Softwaresystem Arbeitserleichterung verschaffen kann.

Zum ersten sollte der jeweils der Bewertung zu Grunde liegende Tarifvertrag für Beschäftigte bzw. das Bewertungsverfahren für Beamte unterstützt werden und zwar so, dass auf Basis einer Stellenbeschreibung auch eine Doppelbewertung (einmal nach Tarifrecht und einmal nach Beamtenrecht) erfolgen kann.

Das kann einmal bedeuten, dass alle relevanten unbestimmten Rechtsbegriffe in übersichtlicher Form dargestellt werden, um diese dann auszuwählen und mit den notwendigen

Begründungen und ggf. auch Negativabgrenzungen zu hinterlegen. Gleichzeitig sollte das System die Logik der Tarifverträge integriert haben, um so idealerweise dynamisch das Eingruppierungsergebnis anzuzeigen und zu jeder Zeit Plausibilitätsprüfungen durchzuführen, um von vornherein Inkonsistenzen, Lücken und damit Fehler im Bewertungsgutachten zu vermeiden.

Diese Logik sollte nicht nur versteckt programmiert sein, sondern auch in Form von fachlichen Erklärungen rund um den Bewertungsprozess (z.B. die Erklärung von unbestimmten Rechtsbegriffen) den Nutzerinnen und Nutzern an verschiedenen Stellen als Unterstützungsfunktion angezeigt werden. Die Stärke einer solchen Funktionalität spielt sich insbesondere dann aus, wenn die Bewertungen komplexer werden, z.B. bei Mischstellen.

### ✓ Checkliste

- Die für Ihr Haus relevanten Tarifverträge für Beschäftigte (z.B. TVöD-VKA oder TV-L) werden unterstützt.
- Das für Ihr Haus relevante Verfahren zur Dienstpostenbewertung für Beamte (z.B. nach KGSt®-Gutachten 2009) wird unterstützt.

- Eine Stellenbeschreibung kann gleichzeitig sowohl nach Tarifrecht, als auch nach Beamtenrecht bewertet werden.
- Die Entgeltgruppen werden automatisch auf Basis der Bewertungslogik der Tarifverträge dynamisch berechnet.
- Das System erlaubt das systematische Hinterlegen von Begründungen und Negativabgrenzungen einzeln pro Eingruppierungsmerkmal.
- Das System prüft dynamisch die Abhängigkeiten und gibt Hinweise auf Inkonsistenzen.
- Die automatische Berechnung der Eingruppierung funktioniert auch bei Mischstellen.
- Die Logik der Bewertungsverfahren ist in Form von umfangreichen fachlichen Erklärungen rund um den Bewertungsprozess (z.B. unbestimmte Rechtsbegriffe) im System verfügbar.

## Erstellung und Freigabe von Bewertungsgutachten

Auf Basis einer durchgeführten Bewertung ist das Gutachten zu erstellen. In einer professionellen Softwarelösung sollten auf Basis der durchgeführten Bewertung schon alle Daten im System vorhanden sein, um daraus per Knopfdruck ein Bewertungsgutachten zu erstellen.

Dieses sollte vor der Fertigstellung noch in einer Entwurfsansicht editierbar sein, bevor es finalisiert wird. Auch sollten verschiedene Versionen eines Bewertungsgutachtens für verschiedene Zielgruppen erstellt werden können (z.B. ausführliche Versionen vs. Kompaktzusammenfassungen). Dabei sollten die Gutachten auch von der Gestaltung her behördenspezifisch angepasst werden können.

Ein Bewertungsgutachten sollte dann fallabschließend in Kraft gesetzt werden können. Dazu ist es erforderlich, dass das System die unterschiedlichsten organisatorischen Arbeitsweisen in einzelnen Verwaltungen über eine Workflow-Funktionalität mit unterschiedlichen Akteuren abbilden kann. So arbeiten z.B. manche Verwaltungen mit einer Bewertungskommission, andere ohne.

Am Ende sollte aus dem System ersichtlich sein, wer an einem Bewertungsgutachten in welcher Rolle mitgearbeitet hat und durch wen das Gutachten in Kraft gesetzt wurde.

### ✓ Checkliste

- Die Bewertungsgutachten können automatisch erstellt werden.
- Zur finalen Überarbeitung und Qualitätssicherung ist eine Vorschauansicht mit Editierfunktion vorhanden.
- Die Bewertungsgutachten sind in ihrem Umfang an verschiedene Adressatenkreise anpassbar.
- Die Bewertungsgutachten sind an das Design der Behörde anpassbar.
- Das System unterstützt einen anpassbaren Freigabeworkflow zur Inkraftsetzung der Bewertung.

## Sicherstellung eines transparenten und fairen Bewertungsniveaus in der Gesamtbehörde

Neben Arbeiterleichterungen und Effizienzsteigerungen geht es vielen Verwaltungen bei der Einführung einer Softwarelösung zur digitalen Stellenbewertung um die Sicherstellung eines transparenten und fairen Bewertungsniveaus in der Gesamtbehörde.

Zu diesem Zweck ist es nicht nur wichtig, eine einzelne Bewertung in den Fokus zu nehmen, sondern auch alle Bewertungen in der Gesamtschau zu betrachten. Dazu können Such- und Filtermechanismen sowie insbesondere Quervergleichsfunktionen dienen, um mögliche

Unterschiede und Gemeinsamkeiten in den Gesamtbewertungen und auch in den Bewertungen einzelner Arbeitsvorgänge aufzudecken. Dazu ist es wichtig, dass alle Bewertungen strukturiert in einer Datenbank abgelegt sind.

Darüber hinaus sollte ein System ein umfangreiches Rechte- und Rollenkonzept enthalten, um für alle beteiligten Akteure im Bewertungsprozess (incl. Leitungsebene, Personalvertretung, Bewertungskommission etc.) passgenauen Einblick

und damit Transparenz schaffen zu können. Neben der Transparenz geht es aber auch darum, im Team gemeinsam effizienter und nachvollziehbarer im Bewertungsprozess zusammenarbeiten zu können.

Dazu gehört auch eine transparente Versionierung der einzelnen Bearbeitungsstände, um auch in späteren Phasen die genaue Historie einer Bewertung und damit ihre Entstehungsgeschichte nachvollziehen zu können.

## ✓ Checkliste

- Alle Bewertungsgutachten sind in einer zentralen Datenbank abgelegt.
- Das System enthält umfangreiche Such- und Filtermechanismen für komplette Bewertungen und auch einzelne Arbeitsvorgänge
- Das System ermöglicht anschauliche Quervergleiche zwischen verschiedenen Bewertungen
- Stellenbewertungen werden automatisch versioniert.
- Das System enthält ein umfangreiches Rollen- und Rechtekonzept mit Lese- und Schreibrechten zur Unterstützung der Teamarbeit.
- Das System enthält eine Workflowkomponente, über die in Teams arbeitsteilig zusammengearbeitet werden kann.

## Nachnutzbarkeit von bereits erarbeiteten Inhalten

Über die Zeit hinweg wird der Bestand an Stellenbewertungen immer größer. In jeder Stellenbewertung steckt viel Arbeit: Sowohl in der zugrunde liegenden Stellenbeschreibung und ihrer Arbeitsvorgänge, als auch in der Eingruppierung und der dazu gehörenden fachlichen Begründung. Daher empfehlen wir, darauf zu achten, dass dieses wertvolle Wissen bei der Erstellung neuer Bewertungen systematisch wiederverwendet werden kann.

Dazu eignen sich verschiedene Mechanismen vom Kopieren einzelner Arbeitsvorgänge über die Abspeicherung von wiederverwendbaren Textbausteinen (z.B. für Begründungstexte zur Eingruppierung) bis hin zur Nutzung externer Datenbanken mit Musterbewertungen (z.B. von der KGSt®).

Durch solche Mechanismen wird nicht nur der Erstellungsprozess deutlich beschleunigt, es wird auch ein wichtiger Beitrag zu einem einheitlichen und konsistenten Bewertungsniveau geleistet und die Qualität verbessert.

## ✓ Checkliste

- Stellenbewertungen können dupliziert werden.
- Arbeitsvorgänge können einzeln kopiert und zur Bildung neuer Stellenbeschreibung wiederverwendet werden.
- Das System verfügt über eine Textbausteinverwaltung
- Das System verfügt über eine Schnittstelle zu führenden, externen Stellenbewertungsdatenbanken (z.B. von der KGSt®).

## Ergonomie und Bedienbarkeit

Damit eine Software erfolgreich ist und ihren Nutzen erzielt, ist es erfolgskritisch, dass Sie von den Anwenderinnen und Anwendern auch gerne und intensiv benutzt wird.

Neben dem inhaltlichen Funktionsumfang sind daher Kriterien der Ergonomie und Bedienbarkeit mindestens ebenso wichtig. So ist es zum Beispiel zu empfehlen, auf eine browserbasierte Lösung zu setzen, die flexibel und ohne weitere technische Plug-Ins an verschiedenen Standorten (auch z.B. im Home-Office) und auf verschiedenen Endgeräten (z.B. Desktop-PC, Laptop, Tablet) einheitlich eingesetzt werden kann.

Die Oberfläche sollte einfach und intuitiv sein und den aktuellen Konventionen moderner Oberflächengestaltung entsprechen. So ein Kriterium ist zugegebenermaßen sehr subjektiv und in Beschaffungskatalogen nur schwer auf Basis der sog. Papierlage zu bewerten. Daher ist es weiterhin zu empfehlen, einen Anbieter zu wählen, der eine umfangrei-

che Teststellung mit dem vollen Funktionsumfang kostenfrei zur Verfügung stellt.

Zur Einarbeitung und als Nutzungshilfe sollte ein ausführlicher fachlicher Bedienleitfaden vorhanden sein, der statt auf Papier direkt in der Software integriert ist. Moderne Produkte gehen teilweise schon soweit, solche textbasierten Lernmaterialien durch visuell attraktive Lernvideos zu ergänzen. Ergänzend zu diesen Materialien ist ein professioneller Anwender-Support entscheidend, der mit schnellen Reaktionszeiten in deutscher Sprache sowohl technische, als auch fachliche Fragen kompetent beantworten kann.

Nicht zuletzt ist auch die Teilhabe aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anzustreben, sodass eine barrierefreie oder mindestens barrierearme Gestaltung der Softwarelösung vorausgesetzt werden sollte.

## ✓ Checkliste

- Einfaches und intuitives Bedienkonzept
- Möglichkeit einer kostenfreien Teststellung mit vollem Funktionsumfang
- Vollständig browserbasierte Lösung ohne zusätzliche Plug-Ins
- Nutzbarkeit auf mobilen Endgeräten, z. B. Tablet
- Ausführlicher fachlicher Bedienleitfaden, idealerweise ergänzt durch Lernvideos
- Kompetenter fachlicher und technischer Anwender-Support in deutscher Sprache
- Mindestens barrierearme, besser noch barrierefreie Gestaltung der Softwarelösung

## Lizenzmodell und Betrieb

Die oben genannten Punkte sind vor allem direkt für die Endnutzerinnen und -nutzer relevant. Ergänzend gibt es jedoch auch noch Punkte, die für die Beschaffung, Finanzierung und den dauerhaft erfolgreichen und reibungslosen Betrieb erfolgskritisch sind.

So ist grundsätzlich als Betriebsform ein Software-as-a-Service-Modell (SaaS-Modell) zu empfehlen, da so die Lösung rein fachlich genutzt werden kann und die Verwaltung von aufwendigen und teuren Betriebsaufgaben (z.B. Serverbereitstellung, -wartung und -betrieb, Sicherheitsmanagement, Einspielen von Updates und Upgrades etc.) entlastet wird.

Üblicherweise werden diese Modelle mit jährlich einheitli-

chen Servicegebühren (ähnlich einem Mietmodell) angeboten und finanziert. Die Vorteile bestehen darin, dass es keine hohen einmaligen Anschaffungskosten gibt, die einer Beschaffung häufig im Wege stehen und gleichzeitig Austrittsbarrieren bei Nichtgefallen schaffen. Fest planbare Laufzeiten mit einheitlichen Beträgen erlauben eine planbare und gleichmäßige Kalkulation – manche Anbieter geben sogar Preisnachlässe bei längeren Laufzeiten und schreiben in der Zeit die niedrigen Preise fest.

Es werden parallel zur Nutzung die Zahlungen geleistet, sodass auch ein Vertrag jederzeit bei Nichtgefallen gekündigt werden kann, um sich beispielsweise für eine andere, bessere Lösung zu entscheiden. Darüber hinaus sind Funktionsanpassungen (z.B. geänderte Tarifverträge) oder Funktions-

erweiterungen üblicherweise in den jährlichen Zahlungen enthalten, sodass keine weiteren Zusatzkosten entstehen. Unser Tipp: Achten Sie darauf, dass Sie im Falle einer Kündigung Ihre Daten exportieren und weiterverwenden können.

Ergänzend empfehlen wir, bei dem Lizenzmodell der Lösung auf Einfachheit und Skalierbarkeit zu achten. Viele Softwarelösungen enthalten komplexe Lizenzmodelle (z.B. Zahlung pro Bewertungsgutachten, pro Nutzergruppe und -rolle oder nach Anzahl der Stellenbewerberinnen und Stellenbewerber).

Solche Modelle enthalten regelmäßig zwei Schwachstellen: Einerseits besteht die Gefahr, dass ein möglicherweise kleiner Kostenblock zum Einstieg schnell sehr hoch werden kann, wenn sich z.B. bestimmte Parameter ändern (z.B. durch einen Beschluss, verwaltungsweit alle Stellen neu zu bewerten).

Andererseits blockieren diese Modelle regelmäßig eine schnelle Verbreitung und breite Nutzung in einer Organi-

sation, wenn ein Lizenzmodell den Anreiz schafft, aus Kostengründen möglichst wenig Menschen damit arbeiten zu lassen.

Aus diesem Grund sind möglichst einfache Modelle zu wählen und eine spätere Skalierbarkeit zu berücksichtigen. Die einfachste Form, die gleichzeitig eine breite Nutzung in einer Organisation unterstützt, ist eine nutzer- und inhalts-unabhängige verwaltungsweite Flatrate.

Wenn Sie ein Software-as-a-Service Modell wählen achten Sie bitte darauf, dass der Anbieter ein Rechenzentrum in Deutschland hat und die gängigsten Zertifizierungen (z.B. ISO 27001) vorweisen kann.

Klären Sie die mögliche Verarbeitung personenbezogener Daten und bestehen Sie bei Bedarf auf den Abschluss einer Auftragsdatenverarbeitungsvereinbarung (AVV).

## ✓ Checkliste

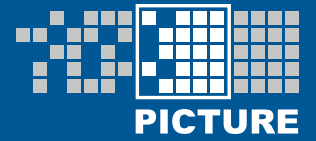
- Nutzen Sie ein Software-as-a-Service-Modell (SaaS) mit jährlich einheitlichen Servicegebühren
- Nutzen Sie Möglichkeiten, sich für einen festen Vertragszeitraum die Preise garantieren zu lassen.
- Achten Sie auf ein einfaches Lizenzmodell, was auch eine Skalierung in Ihrem Haus unterstützt, z.B. eine Flatrate
- Achten Sie bei einem SaaS-Modell auf einen Standort in Deutschland in einem deutschen Rechenzentrum
- Bestehen Sie bei Bedarf auf dem Abschluss einer Auftragsdatenverarbeitungsvereinbarung.
- Sorgen Sie dafür, dass Sie im Falle einer Kündigung Ihre Daten exportieren und weiternutzen können.

**Dr. Lars Algermissen**

Geschäftsführer der  
PICTURE GmbH

[algermissen@picture-gmbh.de](mailto:algermissen@picture-gmbh.de)





Prozessmanagement. Einfach. Machen.

Hier erhalten Sie  
weitere Informationen:



<https://t1p.de/1ipm0>

PICTURE GmbH

Friesenring 32 • 48147 Münster

+49 251 131 2379-40

kundenbetreuung@picture-gmbh.de

www.picture-gmbh.de