

Kurzfassung

Qualifikation und Talentförderung in der Zivilschutzorganisation (ZSO)

Konzept für die Qualifikation der Angehörigen einer ZSO sowie eine
umfassenden Talentförderung

Autoren: Alfred Haab, Stefan Bommeli, Kommando der ZSO Albis

Datum: 3. September 2010 (V01)

Kontaktadresse

Zivilschutzkommandanten Kanton Zürich

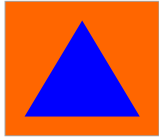
www.zs-kdt-zh.ch

Präsident Alfred Haab
Baumgartenstrasse 6
8932 Mettmenstetten

+41 43 817 15 40

+41 79 207 78 05

alfred.haab@zsoalbis.ch



Worum geht es

Das vorliegende Konzept beschreibt **als Kurzfassung** die Funktionsweise eines Qualifikationssystems für alle Angehörigen des Zivilschutzes (AdZS) sowie einer darauf aufbauenden Talent- und Nachwuchsförderung.

Für weiterführende Informationen beachten Sie bitte das Gesamtkonzept. Dieses sowie alle Merkblätter, Schulungsunterlagen und Checklisten finden Sie online unter www.zs-kdt-zh.ch/qualifikation.

1. Zielsetzung von Qualifikation und Talentförderung

1.1. Kerngedanke

Das Hauptziel des vorliegenden Konzepts ist die systematische Identifizierung von besonders talentierten AdZS und deren weitere Förderung und Positionierung in zukünftigen ZS-Funktionen und -Aufgaben.

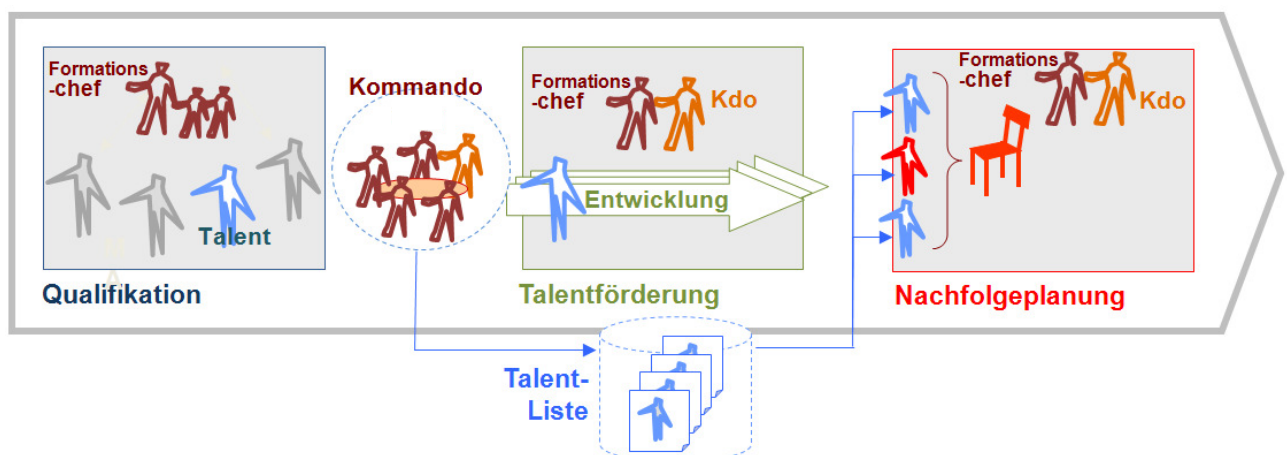
1.2. Ziele einer Qualifikation

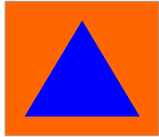
1. Vorhandene Kompetenzen (Fähigkeiten) einer ZSO und deren Dienste aufzeigen. Hinweise und Grundlagen für die jährliche Planung der WKs und Einsatzübungen bereitstellen.
2. Systematisches Identifizieren von Talenten (Fach- und Führungstalente).
3. Talente ansprechen, Wertschätzung zeigen, und sie stärker involvieren.
4. Talente gezielt fördern: Feedback geben, Laufbahn skizzieren, für Kurse anmelden, erweiterte Aufgaben übergeben und so in der ZSO funktional weiterbringen.
5. Nachfolgeplanung für die Schlüsselfunktionen der ZSO erstellen.

1.3. Zusammenhang von Qualifikation und Talentförderung

Grundsätzlich werden alle AdZS einer ZSO qualifiziert. Diese Qualifikation durch die Gruppen- und Zugführer (oder je nachdem auch höhere Funktionen) ist sehr einfach gehalten und dient primär dazu, talentierte AdZS systematisch zu identifizieren (Qualifikation, siehe [Kapitel 3](#)).

Diese identifizierten Talente sollen dann in einem zweiten Schritt gezielt angesprochen, eingebunden und gefördert werden. Denn sie prägen massgeblich die Leistungsfähigkeit, die Beweglichkeit, die Kultur und das Image einer ZSO (Talentförderung, siehe [Kapitel 4](#)).





2. Grundsätze der Qualifikation

1. Für das Erstellen einer Beurteilung sind genügend Beobachtungszeit und ein geeigneter Anlass, bei dem ausreichend beobachtet werden kann, notwendig.
2. Beurteilungen sind qualitativ besser und plausibler, wenn sie nicht nur von einem Vorgesetzten erstellt, sondern im (Führungs-)Team abgestimmt und begründet werden.
3. Es macht keinen Sinn und ist kaum durchführbar, aufgrund der Qualifikation mit *allen* AdZS ein persönliches Gespräch zu führen. Sehr wichtig dagegen ist das persönliche Gespräch mit jedem Talent.
4. Qualifikation ist ein permanenter Prozess. Die Qualifikation wird einmal pro Jahr vorgenommen.
5. Qualifikationsdaten und Unterlagen sind sensibel und sollen entsprechend behandelt werden.

3. Qualifikation aller AdZS

3.1. Bewertungskriterien

Grundsätzlich werden alle AdZS einmal pro Jahr qualifiziert. Dass heisst, sie werden in einem umfassenden WK beobachtet und in Bezug auf klare Kriterien bewertet.

Die Qualifikation besteht aus einer Bewertung von drei grundlegenden Kompetenzbereichen:

- **A:** Auftreten und Engagement
- **K:** Kommunikation (und Führungskompetenz)
- **F:** Fachkompetenz

Diese drei Kompetenzbereiche sind durch einzelne Kriterien so genau beschrieben (siehe [Instrument 1](#)), dass sie mit ausreichender Zuverlässigkeit bewertet werden können.

3.2. Bewertungsraster für die Qualifikation

Jeder Kompetenzbereich wird auf Basis der Kriterien mit einer ‚Note‘ bewertet, und zwar immer in Bezug auf das Anforderungsprofil der jeweiligen Funktion:

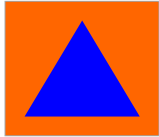
Note 4	sehr gut	übertrifft die Anforderungen deutlich <u>Ausserordentlich gut, bringt der ZSO enorm viel.</u>
Note 3	gut	entspricht den Anforderungen vollständig <u>Zeigt klare Stärken und überzeugende Leistungen.</u>
Note 2	genügend	entspricht den Anforderungen weitgehend Ist ok, eher das Minimum. Eher unauffällig.
Note 1	ungenügend	entspricht den Anforderungen nicht <u>Kann klar nicht überzeugen. Fällt eher negativ auf.</u>

Die Qualifikation eines AdZS wird also in drei Ziffern zusammengefasst, z.B.

- 2 2 4**
- Auftreten und Engagement: genügend
 - Kommunikation/ Führung: genügend
 - Fachkompetenz: sehr gut

3.4. Wer qualifiziert?

In der Regel wird die Qualifikation durch den jeweiligen Gruppenführer vorgenommen. Die erstellten Qualifikationen werden von den Offizieren nach dem WK bzw. dem Beurteilungsanlass



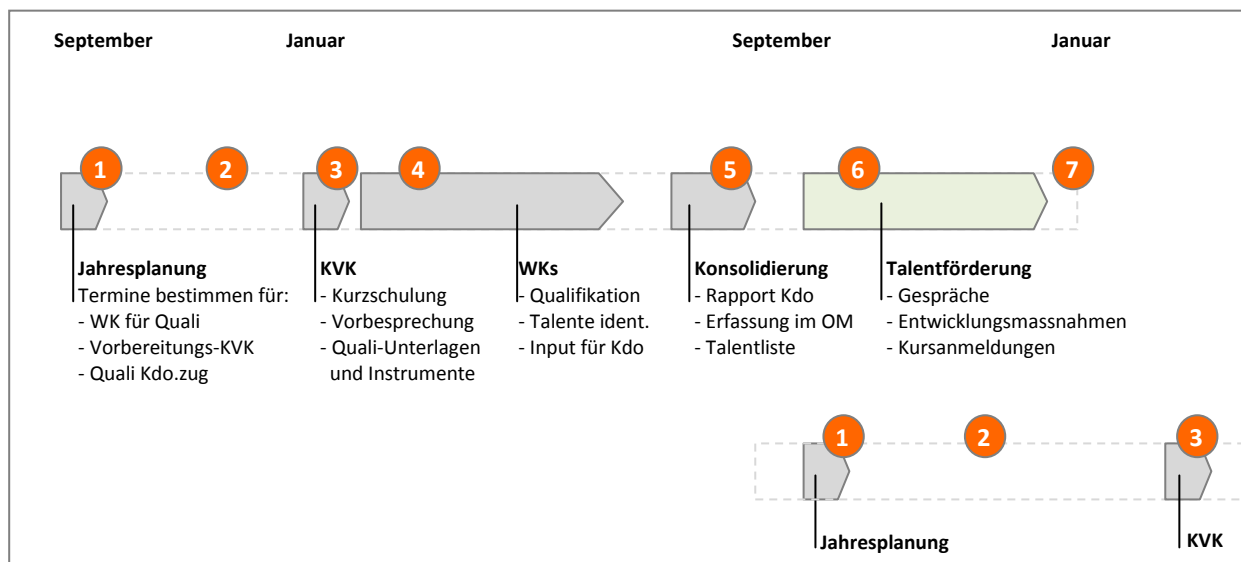
zusammengetragen, besprochen, wenn möglich durch weitere Beobachtungen anderer Kaderangehöriger ergänzt und schliesslich durch den Formationschef dem Kommando übergeben.

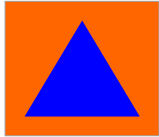
Das Kommando konsolidiert einmal pro Jahr alle Bewertungen auf Stufe ZSO und hinterlegt diese in der Zivilschutzdatenbank OM. Die Formationschefs werden durch das Kommando qualifiziert.

Besonders qualifizierte AdZS (siehe [Kapitel 4](#)) werden als Talent definiert. Sie werden in der „Talentliste“ erfasst und nach besonderen Regeln begleitet und gefördert.

3.5.1. Prozessablauf der Qualifikation

- 1 Die jährliche Qualifikation ist in der **Jahresplanung** vorzusehen, d.h. es wird bestimmt, an welchen WKs bzw. welchen Einsatzübungen die AdZS durch die Gruppenführer beobachtet und qualifiziert werden. Es ist darauf zu achten, dass jährlich mindestens 75% aller AdZS qualifiziert werden können. Ebenso wird im Rahmen der Jahresplan der KVK zur Vorbereitung der Qualifikation bestimmt. Parallel dazu legt das Kommando fest, wann die Formationschefs qualifiziert werden.
- 2 Das Kommando bereitet auf Basis der Teilnehmerlisten die **Qualifikationsunterlagen** (Namenslisten aus dem OM mit Platz für das Eintragen der Bewertungen) sowie das Instrument 1 (Beurteilungskriterien) für die Qualifizierenden vor.
- 3 Im Rahmen des **KVK** vor dem Qualifikationsanlass werden das System der Qualifikation sowie wichtige Hinweise rund um die Beobachtung und Bewertung aufgefrischt. Die Formationschefs organisieren die Besprechung und Konsolidierung der Qualifikationsdaten am Ende des WK in eigener Regie.
- 4 **Während des WK beobachten und bewerten** die Unteroffiziere und Offiziere die AdZS. Die Offiziere bewerten parallel dazu die Unteroffiziere. Der leitende Offizier koordiniert die Konsolidierung der Bewertungen des jeweiligen Dienstes am Ende des WK, leitet den Austausch und Abgleich im Führungsteam und übergibt die Unterlagen dem Kommando.
- 5 Das Kommando sichtet die Unterlagen auf Vollständigkeit und prüft, ob grundsätzlich korrekt bewertet wurde. Die Bewertungen werden vom Kommando für die **ganze ZSO konsolidiert** und die entsprechenden Talente werden identifiziert. Die Qualifikationsdaten werden im OM erfasst.
- 6 In der Folge werden mit den Talenten individuelle Gespräche geführt ([Instrument 2](#)).
- 7 Es kann Sinn machen, die **anonymisierten Resultate** der Qualifikation den verantwortlichen politischen Vertreterinnen und Vertretern zu präsentieren.





4. Talentförderung

4.1. Wer ist ein Talent

Ein Talent ist ein AdZS, der sich in Bezug auf einen oder mehrere Kompetenzbereiche besonders auszeichnet. Wer ist nun ein Talent:

Mögliche Talente sind all jene AdZS, deren Summe der Qualifikation 8 oder grösser ist,
z.B. **2 2 4, 3 3 3, 3 1 4, 3 2 3**

4.2. Die Talentliste

Das Kommando der ZSO führt via Datenbank OM (verfügbar ab 2011) eine Talentliste, auf der nach der jeweiligen Qualifikationsrunde alle Talente eingetragen werden. Die Qualifikationsdaten unterliegen dem Datenschutz. Nur Mitglieder des Kommandos sowie die Formationschefs haben Einblick.

4.3. Gespräche mit dem Talent

Für den Umgang mit Talenten gelten folgende Regeln:

- Talente werden über deren Status als Talent informieren, und zwar im persönlichen Gespräch mit einem Mitglied des Kommandos. Das erste Gespräch findet im Rahmen der Konsolidierung der Qualifikationsrunde statt (erst dann kommt das Talent auf die Liste).
- Will ein Talent nicht Talent sein, so wird dies respektiert.
- Im Gespräch wird von jedem Talent eine Selbstbewertung erbeten und dessen Wünsche und Vorstellungen in Bezug auf den Zivilschutz erfragt (siehe [Instrument 2](#))
- Die Talentliste wird regelmässig durch das Kommando überprüft und aktualisiert. Im Zentrum stehen die Entwicklungsmassnahmen, also weitere geführte Gespräche, Beobachtungen, geplante Kurse (Kursanmeldungen) und mögliche zukünftige ZS-Funktionen und ZS-Aufgaben. Die Gesamtverantwortung für die Talentförderung der ZSO liegt beim Kommando.
- Ein Talent kann seinen Talentstatus aufgrund weiterer Qualifikationen wieder verlieren. Auch darüber wird das Talent informiert.