

# ANFORDERUNGSPROFIL



Die grau unterlegten Felder markieren den verbindlichen Teil des Basisanforderungsprofils.

AV BAVD

**Anlage 2**

Stand: 22.08.2024

erstellt von: Hr. Schmich

Stellenzeichen: FM TL

**Stellentitel/Funktion:**

**Leitung des Sachgebiets Energiemanagement**

**Dienststelle:**

Bezirksamt Reinickendorf von Berlin

Abteilung Bildung, Sport, Kultur und Facility Management

Serviceeinheit Facility Management

Teichstraße 65

13407 Berlin

1

## **Beschreibung des Arbeitsgebietes**

(ggf. Aufgabenanalyse und Text GVPL)

Mitarbeit in der Serviceeinheit Facility Management: Leitung des Sachgebiets „Energiemanagement“ in der Fachgruppe „Technische Gebäudeausrüstung“ mit zwei Dienstkräften; Wahrnehmen der Funktion des bezirklichen Energiemanagements und Energiebeauftragten; Projektsteuerung/Leitung von energetischen Maßnahmen und Projekten

### Leitung des Sachgebiets „Energiemanagement“ u.a.:

- Koordinieren des ordnungsgemäßen Arbeitsablaufes/Sachbearbeitung im Sachgebiet;
- Fachbezogenes Führen/Anleiten von Dienstkräften im Sachgebiet;
- Vorbereiten, Erteilen und Abnahme von Arbeitsaufträgen sowie Tragen der Ergebnisverantwortung gegenüber der Fachgruppenleitung;
- Beraten von Fach- und Führungskräften sowie politischen Entscheidungsträgern und Gremien als Spezialwissensträger/in im Bereich Energiemanagement und klimaneutraler Verwaltung;
- Termin- und Fristenüberwachen für alle dem Sachgebiet zugeordneten Aufgaben;
- Teilnahme an internen und externen Abstimmungsrunden;
- Herbeiführen von Entscheidungen;

### Bezirkliche/r Energiemanager/in sowie Energiebeauftragte/r, u.a.:

- Entwickeln und Fortschreibung von Grundlagen, Konzepten und Strategien zur Umsetzung der klimapolitischen Ziele im Bezirksamt Reinickendorf;
- Weiterentwicklung von Controlling-Methoden und -Systemen zur wirksamen Überwachung;
- Sicherstellung der systematischen Überwachung und Auswertung energieverbrauchender Anlagen (Strom, Heizung, Wasser) in bezirklichen Liegenschaften;
- Monitoring der Energieverbrauchsentwicklungen und der Kohlenstoffdioxidemission und Ableiten von Maßnahmen;
- Erstellen des jährlichen bezirklichen Energieberichts;
- Erstellen von Stellungnahmen, Berichten, Auswertungen und Analysen;
- Entwickeln von Maßnahmen für einen energieeffizienteren Betrieb von bezirklichen Anlagen, Liegenschaften u. d. dienstl. Ladeinfrastruktur; Potentialanalyse für den Einsatz erneuerbarer Energien;
- Evaluation von Energiesparmaßnahmen;
- Informationsarbeit zum Thema Ressourceneinsparungen und klimaneutrale Verwaltung;
- Management von Ideen und Vorschlägen zur Optimierung des Verbrauchs;
- Beraten von Führungs- und Dienstkräften bei der Vorbereitung und Durchführung von baulichen, technischen und organisatorischen Maßnahmen und Vergaben;
- Aufstellung von Sanierungsplänen für öffentl. Gebäude;
- Aufbereiten/Bereitstellen von steuerungsrelevanten Gebäudedaten;
- Mitwirken bei der Aufstellung von Bewertungskriterien für geplante bauliche Maßnahmen; Durchführen von Wirtschaftlichkeitsanalysen (Kosten-Nutzen-Analyse);
- Prüfen und Bearbeiten maßnahmenrelevanter Unterlagen;
- Recherche/Monitoring und Auswertung von Förderinstrumenten und Rechtsvorschriften;
- Bearbeiten/Begleitung von Fördermittelanträgen;
- Umsetzen der Energieausweispflicht; Fristencontrolling von Verbrauchsausweisen; Beauftragung und Kontrolle von Energiebedarfsausweisen

### Projektsteuerung/Leitung von energetischen Maßnahmen und Projekten, u.a.:

- Eigenverantwortliche und selbständige Projektsteuerung und -leitung von komplexen und investiven Maßnahmen im Bereich Gebäudetechnik und Infrastruktur
- Erfassen/Erörtern baufachlicher Bedarfe u. baufachliche Prüfung von Bedarfsprogrammen
- Durchführen von Kosten-Nutzen-Analysen / Vergleichsbetrachtungen und Abwägungen zwischen dem Einsatz neuer Innovationen und „konventionellen“ Ansätzen/Techniken
- Wahrnehmen d. Bauherren-, Auftraggeber-/Projektleitungsfunktion
- Aufstellen gewerkeübergreifender Bauplanungsunterlagen
- Koordinierung und Kontrolle von Projektbeteiligten
- Durchführen von Vergaben von Dienst- und Lieferleistungen nach VgV und UVgO
- Durchführen von Vergaben von Bau- und Planungsleistungen nach VOB und HOAI
- Bearbeiten von Finanzierungs-, Förderungs-, Genehmigungsverfahren
- Rechtsgeschäftl. Abnahme von Leistungen unter Einbeziehung Dritter
- Verfolgung von Gewährleistungs- und Schadensersatzansprüchen
- Ausüben der Anordnungsbefugnis und Rechnungsbearbeitung
- Ausüben der Anordnungsbefugnis und rechtsgeschäftlichen Vertretungsmacht in Höhe der übertragenen Befugnis (z. Zeit 25.000 €).

#### **Bewertung**

Entgeltgruppe: 12 TV-L

Besoldungsgruppe: -

Gutachten vom: 16.01.2023

<b>2</b>	<b>Formale Anforderungen</b>  Für Tarifbeschäftigte (m/w/d): ein abgeschlossenes Studium in der Fachrichtung Umwelttechnik, erneuerbare Energien oder Versorgungstechnik <u>oder</u> eine sonstige berufliche Qualifikation mit nachgewiesenen gleichwertigen Kenntnissen und Fähigkeiten sowie langjähriger Berufserfahrung von mindestens 3 Jahren im beschriebenen Aufgabengebiet	Gewichtungen entfallen hier
----------	---	-----------------------------

<b>3.</b>	<b>Leistungsmerkmale</b>	<b>Gewichtungen*</b>			
		4	3	2	1
<b>3.1</b>	<b>Fachkompetenzen</b>				
3.1.1	Personalmanagement <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennt die Grundlagen, Ziele, Methoden und möglichen Inhalte der Personalentwicklung</li> <li>• kennt die Instrumente des interkulturellen Personalmanagements und der interkulturellen Personalentwicklung sowie die Grundlagen der Diversity-Management-Strategien</li> <li>• kennt die Inhalte des LGG sowie den aktuellen Frauenförderplan und wendet diese bzw. diesen an</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.2	Personalvertretungsrecht <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennt die personalvertretungsrechtlichen Vorschriften sowie die Regelungen zur Gleichstellung von Frauen und Männern und zur Integration schwerbehinderter und gleichgestellter Menschen (insbesondere PersVG, LGG, SGB IX)</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.3	Tiefgründige und umfassende Kenntnisse der Projektsteuerung und Projektleitung im Bereich energetischer Maßnahmen mit Schwerpunkt gebäudetechnischer und infrastruktureller Anlagen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.4	Tiefgründige und umfassende Kenntnisse im Energiewendegesetz Berlin (EWG Bln), im Gebäudeenergiegesetz (GEG) sowie im Berliner Energie- und Klimaschutzprogramm (BEK 2030)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.5	Tiefgründige und umfassende Kenntnisse über die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.6	Tiefgründige und umfassende Kenntnisse des technischen Monitorings sowie in der Ableitung über entsprechende Energieeffizienzmaßnahmen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.7	Sehr gute Kenntnisse der Allgm. Anweisung für die Vorbereitung/Durchführung von Bauaufgaben Berlins (ABau)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.8	Sehr gute Kenntnisse der VDI-Richtlinien , der anerkannten Regeln der Technik im Bereich HLS und der relevanten DIN EN-Normen TGA sowie angrenzend Hochbau und Elektrotechnik	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.9	Sehr gute Kenntnisse bei der Beantragung u. Abwicklung von relevanten Förderprogrammen (z.B. KfW-Förderprogramme, Kommunalrichtlinie, BENE, BAFA)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.1.10	Gute Kenntnisse des Haushaltrecht (LHO, AV LHO)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.1	Sehr gute Kenntnisse in der Anwendung des MS-Office Pakets (Word, Excel, Outlook) einschließlich Internet	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.12	Gute Kenntnisse der Vergabe- u. Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB) sowie der HOAI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1.13	Kenntnisse des Antidiskriminierungsrechts und entsprechender Fördergesetze (AGG, LADG, VV Inklusion behinderter Menschen, Part-MigG, LGG, LGBG, UntSexIdGlG etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

	<p>► Erläuterung der Begriffe</p> <p>• Raum für stellenbezogene Operationalisierungen</p>	<b>Gewichtungen*</b>			
		4	3	2	1
<b>3.2</b>	<b>Persönliche Kompetenzen</b>				
3.2.1	<b>Leistungs-, Lern- und Veränderungsfähigkeit</b>				
	<p>► Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen engagiert zu arbeiten, den Handlungsrahmen auszufüllen und aktiv Wissen und Erfahrungen einzubringen sowie sich auf neue Aufgaben einzustellen und neue Kenntnisse zu erwerben.</p>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• behält in Stresssituationen und unter Zeitdruck den Überblick</li> <li>• bewältigt große Arbeitsmengen bei gleichbleibend guter Qualität</li> <li>• reagiert auf kurzfristige Veränderungen souverän und passt Handlungsstrategien den veränderten Rahmenbedingungen an</li> </ul>				
3.2.2	<b>Organisationsfähigkeit</b>				
	<p>► Fähigkeit, vorausschauend zu planen und zu strukturieren und entsprechend zu agieren</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• handelt systematisch und strukturiert</li> <li>• legt Arbeitsergebnisse zu den vorgegebenen bzw. vereinbarten Terminen bzw. zu einem für den Arbeitsablauf zweckmäßigen Zeitpunkt vor</li> <li>• koordiniert Arbeitsabläufe sach-, zeit-, und personengerecht</li> </ul>				
3.2.3	<b>Ziel- und Ergebnisorientierung</b>				
	<p>► Fähigkeit, Denken und Handeln auf ein gewünschtes Ziel hin auszurichten und die erforderlichen Ressourcen effizient einzusetzen</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• setzt Zeit, Arbeitsmittel und Arbeitskraft rationell ein</li> <li>• nimmt auf eine effektive Arbeitszeitauslastung in der Gruppe bzw. im Team aktiv Einfluss</li> <li>• kontrolliert die Einhaltung von Planungen und korrigiert Abweichungen</li> </ul>				
3.2.4	<b>Entscheidungsfähigkeit</b>				
	<p>► Fähigkeit, zeitnahe und nachvollziehbare Entscheidungen zu treffen und dafür Verantwortung zu übernehmen</p>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prüft verschiedene Optionen und wägt Vor- und Nachteile von Entscheidungen bzw. Alternativen ab</li> <li>• drängt auf rechtzeitige und klare Entscheidungen</li> <li>• revidiert bzw. modifiziert getroffene Entscheidungen vor dem Hintergrund neuer Erkenntnisse und Informationen</li> </ul>				

3.2.5	<b>Verhandlungs- und Argumentationsgeschick</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	▶ Fähigkeit, Fakten und Ziele mit überzeugenden Argumenten unter Berücksichtigung verschiedener Interessen sachlich und selbstbewusst zu vertreten				
	• überzeugt mit Sachargumenten				
	• setzt den eigenen Standpunkt gegen Widerstand durch				
3.2.6	<b>Strukturiertes Handeln</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	▶ Fähigkeit, komplexe Sachverhalte zu erfassen und in logische, geordnete und zielorientierte Gesamtzusammenhänge zu verarbeiten				
	• plant und durchdenkt komplexe Sachverhalte ganzheitlich und vorausschauend				
	• erfragt Ursachen und Wirkungen und definiert Handlungsbedarfe				
3.2.7	<b>Innovationsfähigkeit bzw. Kreativität</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	▶ Fähigkeit, Entwicklungstendenzen zu erkennen, Ideen zu entwickeln und diese zukunftsorientiert umzusetzen				
	• bewertet Alternativen nach ihrer Zukunftsorientierung				
	• stellt gewohnte Verfahrensweisen und Entscheidungen in Frage				
	• entwickelt neue Vorstellungen und Konzepte				

3.3	Sozialkompetenzen	Gewichtungen*			
		4	3	2	1
3.3.1	<b>Kommunikationsfähigkeit</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	▶ Fähigkeit, sich personen- und situationsbezogen auszutauschen				
	• äußert sich in Wort und Schrift strukturiert, flüssig und verständlich				
	• bereitet Informationen zielorientiert und verständlich auf				
	• gibt fachliche Anleitung				
3.3.2	<b>Kooperationsfähigkeit</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	▶ Fähigkeit, sich konstruktiv respektvoll mit anderen auseinanderzusetzen und partnerschaftlich zusammenzuarbeiten, Konflikte zu erkennen und tragfähige Lösungen anzustreben				
	• äußert sachliche Kritik und nimmt sie offen entgegen				
	• verhält sich offen, transparent und hilfsbereit				
	• arbeitet konstruktiv und vertrauensvoll mit anderen zusammen				
3.3.3	<b>Dienstleistungsorientierung</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	▶ Fähigkeit, die Arbeit als Dienstleistung für die externe und interne Kundschaft zu begreifen				
	• berät sachlich (zu Alternativen, Nutzen, Risiken, Folgen) und bietet geeignete Dienstleistung an				
	• klärt erforderlichenfalls Ausgangs- bzw. Auftragslage				
	• verhält sich der Kundschaft gegenüber freundlich und aufgeschlossen und geht auf ihre Bedürfnisse ein				

3.3.4	<b>Diversity-Kompetenz</b> ▶ Fähigkeit, Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Menschen (u. a. hinsichtlich Lebensalter, Geschlecht, Behinderung, Migrationsgeschichte, Religion, sexueller und geschlechtlicher Identität, chronischer Krankheit, sozialem Status, Sprache) wahrzunehmen, in der Aufgabenwahrnehmung zu berücksichtigen, bestehende Barrieren abzubauen u. einen diskriminierungsfreien und wertschätzenden Umgang zu pflegen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• zeigt Einfühlungsvermögen für die Empfindungen und Bedürfnisse anderer				
	• versteht und respektiert andere Verhaltensweisen und Denkmuster				
	• erkennt Benachteiligungen als Folge eigenen Handelns und wirkt dem entgegen				
3.3.5	<b>Migrationsgesellschaftliche Kompetenz</b> ▶ umfasst die Fähigkeit gemäß § 3 Absatz 4 PartMigG 1. bei Vorhaben, Maßnahmen und Programmen die Auswirkungen auf Personen mit und ohne Migrationsgeschichte beurteilen und ihre Belange berücksichtigen zu können, 2. die durch Diskriminierung und Ausgrenzung von Personen mit Migrationsgeschichte entstehenden teilhabebehemmenden Auswirkungen zu erkennen und zu überwinden sowie 3. insbesondere im beruflichen Kontext Personen mit Migrationsgeschichte respektvoll und frei von Vorurteilen und Diskriminierung zu behandeln.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• begegnet Menschen verschiedener Herkunft aufgeschlossen				
	• ist offen für andere Kulturen und zeigt Interesse an diesen				
	• agiert in kulturellen Begegnungen offen, flexibel und mit Einfühlungsvermögen				
3.3.6	<b>Durchsetzungsfähigkeit</b> ▶ <i>Fähigkeit, Entscheidungsprozesse konsequent zum Ziel zu führen</i>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• vertritt eigene Vorstellungen mit überzeugenden Argumenten				
	• behält Verhandlungsziel im Auge				
	• kann sich auch gegen Widerstände Gehör verschaffen				

3.4	<b>Führungskompetenzen</b> (wenn sie im Aufgabengebiet erforderlich sind)	<b>Gewichtungen*</b>			
		4	3	2	1
3.4.1	<b>Strategische Kompetenz</b> ▶ Fähigkeit, das eigene Denken und Handeln auf langfristige Ziele auszurichten, Entwicklungen und Probleme frühzeitig zu erkennen, folgerichtig zu beurteilen und denkbare Lösungen unter Berücksichtigung von Gesamtinteressen zu finden	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• überblickt Gesamtzusammenhänge und nimmt gedanklich Entwicklungen vorweg,				
	• liefert logisch schlüssige und realisierbare Lösungsmöglichkeiten sowie konkrete Umsetzungsschritte.				
	• gestaltet Strukturen und Prozesse				
3.4.2	<b>Personalentwicklungskompetenz</b> ▶ Fähigkeit, die Potenziale und Motive der Beschäftigten zu erkennen, zu erhalten und so zu fördern, dass ein optimales Verhältnis zwischen den Bedarfen und Zielen der Organisation und den Bedarfen und Zielen der Beschäftigten entsteht ▶ Fähigkeit, die gesetzliche Verpflichtung zur Förderung von Frauen und Gleichstellung aus § 3 Abs. 1 LGG im Umgang mit weiblichen Beschäftigten anzuwenden (Frauenförderkompetenz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• erhält und fördert gezielt die Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,</li> <li>• begreift die Vielfalt von Menschen als Bereicherung für ihr/sein Team und sorgt für Gleichberechtigung und Gleichbehandlung,</li> <li>• spricht Anerkennung und Kritik konstruktiv aus, gibt individuelles Feedback,</li> <li>• integriert Menschen mit Behinderung in den Alltag des Teams, setzt sich für die Schaffung der erforderlichen Rahmenbedingungen ein und berücksichtigt die Belange Schwerbehinderter gem. § 164 Abs. 2 und 4 Satz 1 Nr. 1 und 2 SGB IX</li> </ul>				
3.4.3	<b>Selbstentwicklungskompetenz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Bereitschaft und Fähigkeit, das eigene Verhalten zu reflektieren, Stärken und Grenzen realistisch einzuschätzen sowie sich persönlich und fachlich zu motivieren und weiterzuentwickeln</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reflektiert eigene Stärken und Entwicklungsbedarfe,</li> <li>• zeigt sich gegenüber neuen Herausforderungen aufgeschlossen sowie lernbereit und nimmt an Angeboten zur Qualifizierung teil.</li> <li>• greift Anregungen, Kritik und neue Ideen auf und bezieht sie in das eigene Handeln ein</li> <li>• zeigt Problembewusstsein, Eigeninitiative und Engagement</li> </ul>				
3.4.4	<b>Innovationskompetenz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, veränderte Anforderungen aktiv anzunehmen, Veränderungen zielgerichtet einzuleiten bzw. umzusetzen und kreativ neue Ideen zu entwickeln</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• initiiert Veränderungs- und Verbesserungsprozesse</li> <li>• verfolgt Entwicklungen und erkennt Veränderungsbedarfe.</li> <li>• greift relevante gesellschaftliche Veränderungen auf und trägt sie in die Organisationsentwicklung (um Dopplung zu vermeiden, bitte nur auswählen, wenn nicht bei Strategische Kompetenz verwendet)</li> </ul>				
3.4.5	<b>Repräsentations- und Netzwerkkompetenz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, die eigene Organisation und das Land Berlin nach außen überzeugend zu vertreten, innerhalb und außerhalb offen und zielbezogen partnerschaftlich neue Kontakte zu knüpfen und so zu pflegen, dass nachhaltige Vorteile für alle Beteiligten entstehen</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• trifft vor Personengruppen sicher und adressatengerecht auf,</li> <li>• vertritt die eigene Organisation und das Land Berlin positiv nach außen.</li> <li>• pflegt Kontakte nachhaltig</li> </ul>				
3.4.6	<b>Delegationsfähigkeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <i>Fähigkeit, Aufgaben situations-, sach- und personenbezogen zu übertragen</i></li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• unterstützt die Selbstständigkeit der Mitarbeitenden durch angemessene Informationen und einen breiten Handlungsspielraum</li> <li>• gibt Mitarbeitenden Gelegenheit, eigene Ergebnisse zu präsentieren</li> </ul>				

- erteilt klare Aufträge u. gibt klare, realistische Zeit- u Zielvorgaben