

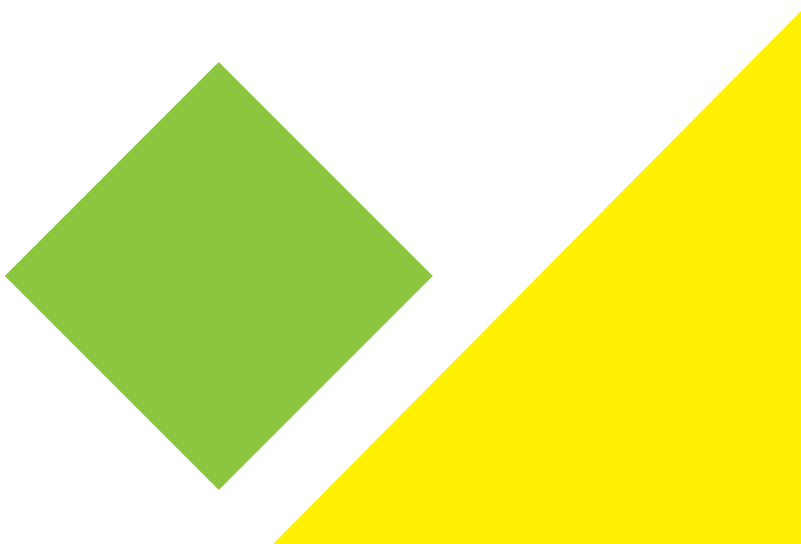


LANDKREIS
REUTLINGEN



Wir setzen die Teile zusammen

PERSONALBERICHT 2019



DAS GANZE IM BLICK

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
1. Einleitung.....	6
2. Allgemeines.....	7
2.1 Zahl der Mitarbeiter nach Köpfen	7
2.2 Personalaufwendungen	8
2.2.1 Personalkostenentwicklung.....	9
2.2.2 Eingruppierung und Besoldung.....	9
2.3 Anteil von Frauen.....	13
2.4 Entfernung Wohnort zur Dienststelle	14
3. Familie und Beruf	16
3.1 Teilzeitbeschäftigung	16
3.2 Teilzeitgründe	17
3.3 Kindererziehungszeiten	18
3.4 Telearbeit und Mobiles Arbeiten	19
3.5 Handlungsfelder Familie und Beruf	20
3.5.1 Kinderbetreuung.....	20
3.5.2 Informationen zum Thema Pflege	21
3.5.3 Telearbeit und Mobiles Arbeiten werden ausgeweitet	21
3.5.4 Weitere Flexibilisierung der Arbeitszeitmodelle	21
4. Demografie und Personalgewinnung	22
4.1 Betriebszugehörigkeit	22
4.2 Altersstruktur.....	23
4.3 Altersstruktur im Überblick.....	24
4.4 Altersstruktur nach Mitarbeitergruppen.....	25
4.5 Zukünftige altersbedingte Austritte	26
4.6 Altersbedingte Austritte nach Führungspositionen bis 2028.....	27
4.7 Fluktuationen ohne altersbedingte Austritte	28
4.8 Ausbildung	29
4.8.1 Übersicht der Ausbildungsstellen	29
4.8.2 Bewerbungen auf Ausbildungsplätze.....	29
4.8.3 Ausbildungsende.....	31
4.9 Personalmarketing.....	32
4.10 Bewerbermanagement	33

4.11 Handlungsfelder Demografie und Personalgewinnung	34
4.11.1 Nachfolgemanagement	34
4.11.2 Wissensmanagement.....	35
4.11.3 Ausbildung	35
4.11.4 Traineeprogramme.....	36
4.11.5 Einarbeitungsplan wird Willkommensprozess	36
4.11.6 Neue Rekrutierungswege.....	36
4.11.7 Austrittsgespräche	36
4.11.8 Jobticket und Fahrrad-Leasing.....	37
5. Führung	38
5.1 Frauenanteil in den Führungsebenen der Verwaltung.....	38
5.2 Handlungsfelder Führung	39
5.2.1 Mitarbeitergespräche	39
5.2.2 Führen in Teilzeit / Job-Sharing-Modelle	40
5.2.3 Führungskräfteentwicklungsprogramm	40
5.2.4 Beurteilungssystem.....	40
5.2.5 Coaching	41
5.2.6 Führen auf Zeit / Führen auf Probe.....	41
6. Förderung und Entwicklung.....	42
6.1 Fortbildungsprogramm.....	42
6.2 Handlungsfelder Förderung und Entwicklung.....	44
6.2.1 Fortbildungsprogramm	44
6.2.2 Digitales Lernen	44
7. Gesundheit.....	45
7.1 Krankheitsquoten.....	45
7.2 Krankheitsdauer.....	46
7.3 Fehlzeiten aufgrund eines erkrankten Kindes	46
7.4 Schwerbehindertenstatistik.....	47
7.5 Gesundheitsförderung	48
Abkürzungen und Begriffserklärungen	49

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, dass ich Ihnen den ersten Personalbericht des Landratsamtes Reutlingen vorlegen kann. Es ist vorgesehen, diesen in regelmäßigen Abständen zu aktualisieren, fortzuschreiben und inhaltlich weiterzuentwickeln.



Wir als Landkreisverwaltung verstehen uns als innovativer und moderner Dienstleister für die Bürgerinnen und Bürger im Landkreis Reutlingen und darüber hinaus. Wir stellen uns den Ansprüchen an eine zukunftsorientierte Verwaltung und den Herausforderungen von gesellschaftlichen Entwicklungen wie dem gesellschaftlichen Wandel und der Digitalisierung. Der Schlüssel für einen Erfolg sind die Menschen, die bei uns arbeiten, die engagierten und qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die tagtäglich zahlreiche Dienstleistungen für die Bürger erbringen.

Personal zu gewinnen und zu binden ist deshalb eine der wichtigsten Aufgaben, vor der auch Verwaltungen stehen. Das Landratsamt Reutlingen nimmt diese Herausforderung in vielfältiger und engagierter Weise an. Zahlreiche Maßnahmen der Personalakquise, -entwicklung und -bindung gehören zum Alltag. Beispielhaft dafür sind die familienfreundlichen und flexiblen Arbeitszeitregelungen, die Möglichkeiten von Home-Office und Mobilem Arbeiten, betriebliches Gesundheitsmanagement und umfassende - auf den individuellen Bedarf abgestimmte - Fortbildungs- und Weiterbildungsangebote. Mir liegt es am Herzen und ich bin dankbar dafür, dass es gelungen ist, gemeinsam mit dem Personalrat flexible Arbeitszeitregelungen umzusetzen, die eine sehr gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei der Kinderbetreuung und der Betreuung von Angehörigen ermöglichen.

Wichtig sind uns als Landkreisverwaltung in besonderem Maße auch unsere Auszubildende, denen wir neben einer guten fachlichen Qualifikation weitere Kompetenzen vermitteln möchten. So haben die Auszubildenden während ihrer Ausbildung seit August 2018 die Möglichkeit, am Projekt „Erasmus-plus NEAR EUROPE“ für vier Wochen Auslandserfahrung zu sammeln. Derzeit gibt es Praktikumpartner in Spanien, Großbritannien sowie in Brüssel. Die Auszubildenden werden mit konkreten Aufgaben entsandt und arbeiten bei den Partnern im Ausland in verwaltungsnahen Berufen. Zudem bieten wir ihnen ein wechselndes Seminarprogramm speziell für die Auszubildenden im internen Fortbildungsprogramm an.

Immer komplexere Anforderungen und die weitere Zunahme von Aufgaben führen zu wachsenden physischen und psychischen Belastungen der Beschäftigten und zu einem eher steigenden Personalbedarf. Diesem Personalbedarf stehen sich verschärfende Personalengpässe gegenüber. Davon erfasst sind nicht nur klassische Verwaltungsbereiche, sondern auch eine Vielzahl weiterer Spezialisten in allen Bereichen des Landratsamtes.

Zugleich verändert die Digitalisierung die Gesellschaft und das Selbstverständnis von Bürgern und Mitarbeitern. Die Bürger erwarten neben einer modernen Ausstattung der Verwaltung umfassende digitale Dienstleistungen. Informationsmaterialien, Termine, Dokumente, Anträge und Kommunikationsmöglichkeiten werden als digitale Medien auf den mobilen Geräten der Bürger erwartet. E-Akte, elektronisches Datenmanagementsystem, Online-Bewerbungsverfahren und viele weitere Projekte sind schon Alltag, in der Umsetzung oder Gegenstand konkreter Planungen in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut. Auch diese Entwicklungen haben Auswirkungen auf Prozesse, Abläufe und Organisationsstrukturen in der Verwaltung und damit unmittelbar auf unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Der vorliegende Personalbericht enthält vor diesem Hintergrund wichtige Basisdaten für das Personalmanagement, um einen Überblick über den Personalbestand und die Struktur der Mitarbeiterschaft geben zu können. Damit können Entwicklungen frühzeitig erkannt und besser gesteuert werden. Für den Kreistag und die Verwaltung des Landkreises Reutlingen dient er zudem als wichtige Arbeitsgrundlage.

Gerne nutze ich die Gelegenheit, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Landkreisverwaltung dafür zu danken, dass sie mit hohem Engagement und Einsatzfreude Verantwortung übernehmen und ihre Aufgaben erfüllen.

Mit freundlichem Gruß



Thomas Reumann
Landrat

1. Einleitung

Der Bericht enthält neben aktuellen Themen wichtige statistische Daten, für deren Erhebung auf das Personalabrechnungsprogramm SAP-HCM (dvv Personal) zurückgegriffen wurde.

Sofern an den Berichtstexten und Diagrammen keine anderen Angaben gemacht werden, bezieht sich die jeweilige Datenbasis auf den Auswertungstichtag 31. Dezember 2018. Es ist stets die Gesamtzahl der Landkreismitarbeiter angegeben, unabhängig davon, ob sie voll- oder teilzeitbeschäftigt sind.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dem vorliegenden Personalbericht die männliche Sprachform angewandt. Es wird an dieser Stelle ausdrücklich darauf hingewiesen, dass diese ausschließliche Verwendung der männlichen Form geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.

Soweit in den Schaubildern oder im Text Abkürzungen verwendet werden, sind diese ab Seite 49 erläutert.

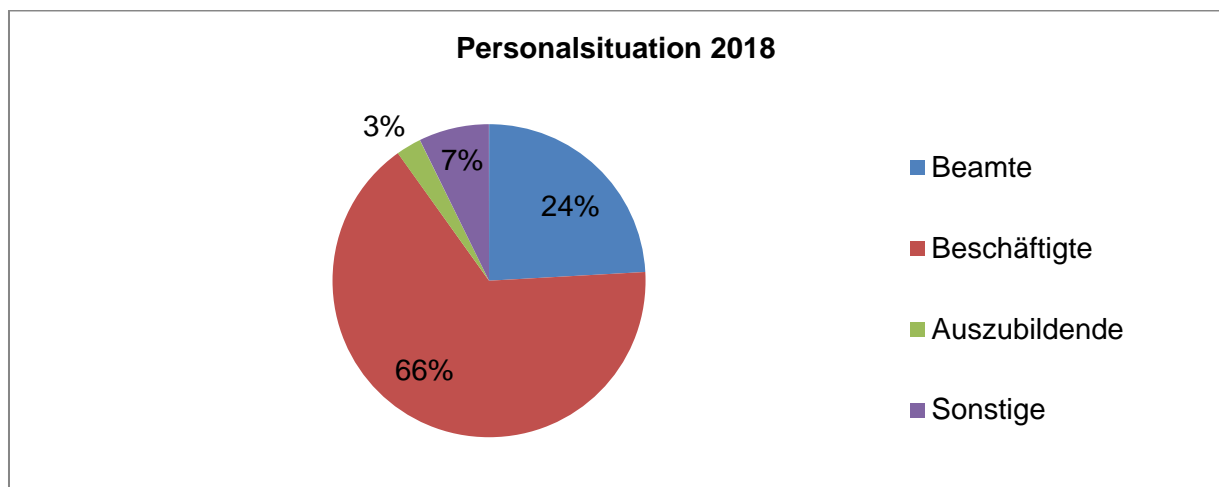
2. Allgemeines

2.1 Zahl der Mitarbeiter nach Köpfen

Inklusive Sonderstellen (z. B. Leerstellen, Personalrat)

	2015	2016	2017	2018
Mitarbeiter insgesamt	1.167	1.236	1.203	1.249
davon Beamte	298	303	304	305
davon Beschäftigte	768	820	792	835
davon Auszubildende	31	32	33	33
davon Sonstige*	70	81	74	76
Vollzeitwerte	965,99	1.038,66	1.006,18	1038,91

*Landesbedienstete, FSJ, FÖJ, Praktikanten, BFD, Saison-Mitarbeiter



Der überproportionale Anstieg 2015/2016 ist aufgrund der Flüchtlingssituation entstanden. In dieser Zeit wurden hauptsächlich Zeitverträge geschlossen, die seit 2017/2018 wieder auslaufen.

Seit 2007 gibt es einen Nettozuwachs der Planstellen im Sozialbereich in Höhe von 49,8 Stellen, im personalneutralen Bereich (VRG) in Höhe von 15,7 Stellen und im Bereich Asylbewerber und Flüchtlinge in Höhe von 77,15 Stellen. Im sonstigen ist ein Zuwachs von 40,7 Stellen zu verzeichnen.

Die Gründe für die Steigerung der Mitarbeiterzahlen liegen insbesondere an gestiegenem Aufwand, Steigerung der Fallzahlen, gesetzlichen Verpflichtungen sowie im Aufbau von projektbezogenen Stellen und in der Übernahme von neuen Aufgaben. Darüber hinaus wurden refinanzierte und rentierliche Stellen geschaffen.

Erstmals wurden ab dem Jahr 2017 Integrationsstellen (Stellen für Menschen mit Behinderungen) geschaffen.

In den letzten vier Jahren hatte das Landratsamt eine konstante Zahl von Auszubildenden. Diese wird ab dem Jahr 2019 deutlich ausgeweitet.

2.2 Personalaufwendungen

Die Bruttopersonalaufwendungen errechnen sich in der Summe aus:

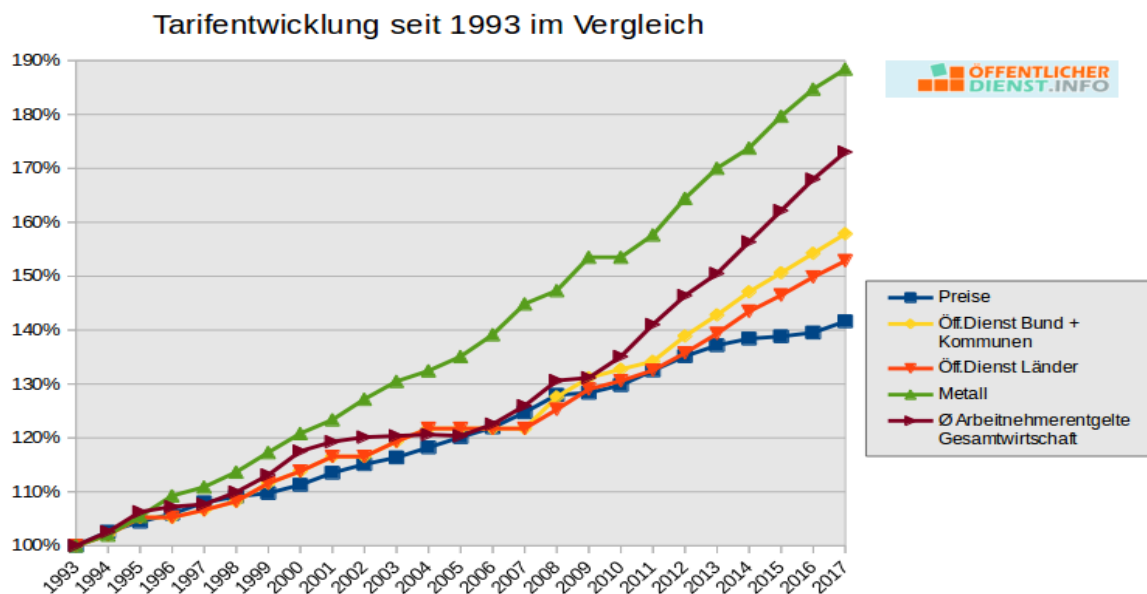
- Grundentgelt/Besoldung
- Vermögensbildung AG-Anteil
- Sozialversicherungsbeiträge
- Lohnsteuer
- Solidaritätszuschläge
- Kirchensteuer
- Beiträge Versorgungskasse Beamte und Arbeitnehmer
- Besondere Umlage Beamte, Versorgungsbezieher und Arbeitnehmer
- Rückstellungen ATZ
- Sonstige Personal- und Versorgungsaufwendungen (u. a. Trennungsgelder, Dienstbekleidung)
- Aufwendungen für ehrenamtliche und sonstige Tätigkeiten (u. a. Sitzungsgelder)
- Erstattungen für Personal an Land (VRG) und sonstige Bereiche (u. a. IB)

2.2.1 Personalkostenentwicklung

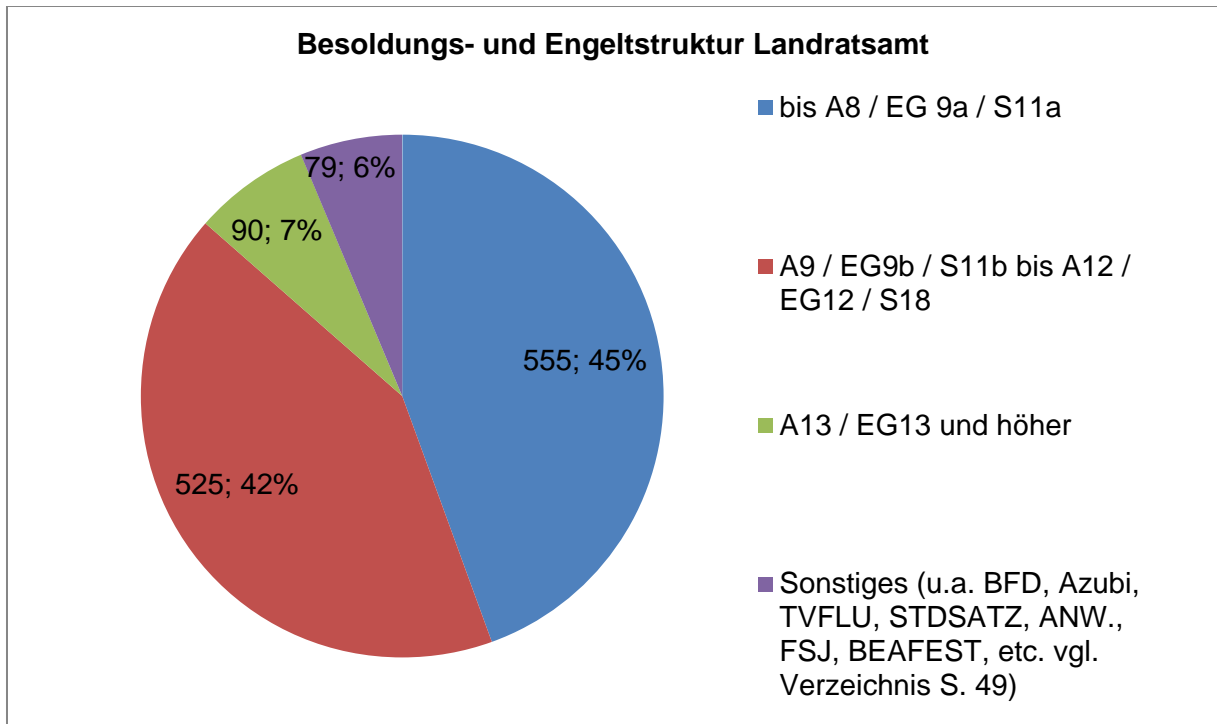
Personalaufwendungen (brutto)	
2007	34.864.045 €
2008	35.612.090 €
2009	37.281.986 €
2010	37.898.231 €
2011	39.072.462 €
2012	40.327.461 €
2013	41.659.276 €
2014	44.032.300 €
2015	46.229.103 €
2016	52.101.997 €
2017	52.684.798 €
2018	vorl. RE 55.256.405 €

2.2.2 Eingruppierung und Besoldung

Die Tarifvertragsparteien für die Beschäftigten des öffentlichen Dienstes haben 2018 einen neuen Tarifabschluss erzielt. Die Laufzeit beträgt 30 Monate von 01.03.2018 bis zum 31.08.2020. Es wurden erstmalig keine einheitliche Entgelterhöhung, sondern individuelle Erhöhungswerte für jede Entgeltgruppe und -stufe beschlossen.

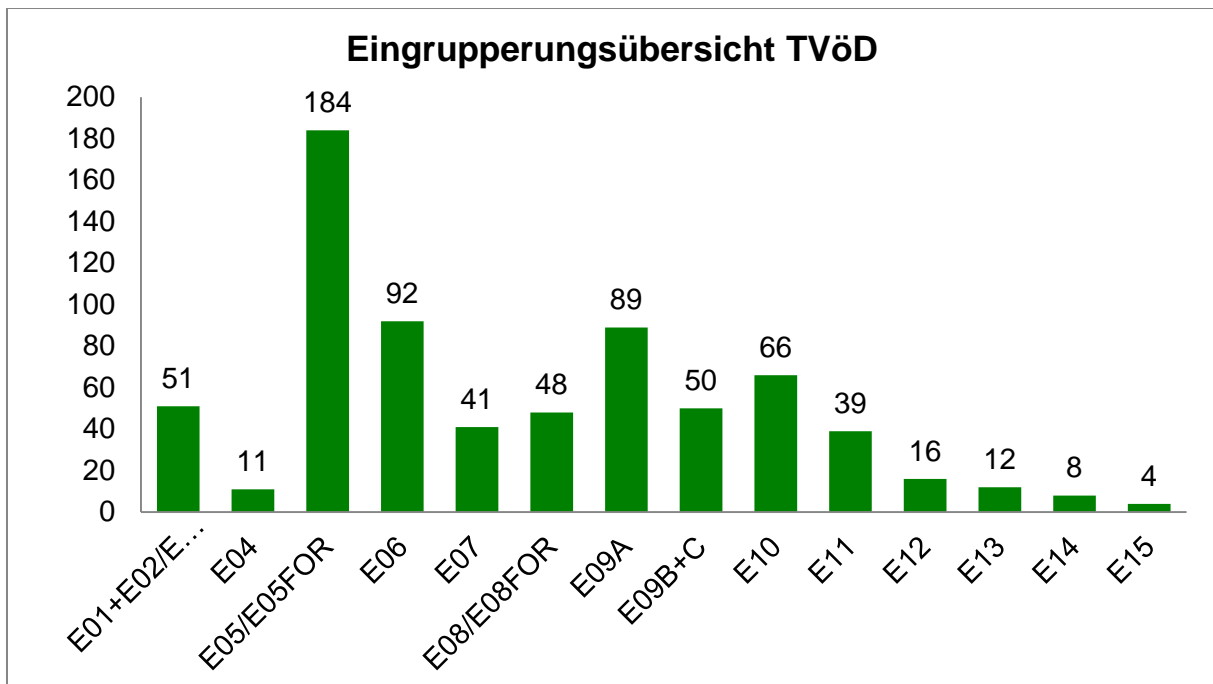


Quelle: <http://oeffentlicher-dienst.info/vergleich/entwicklung1/>

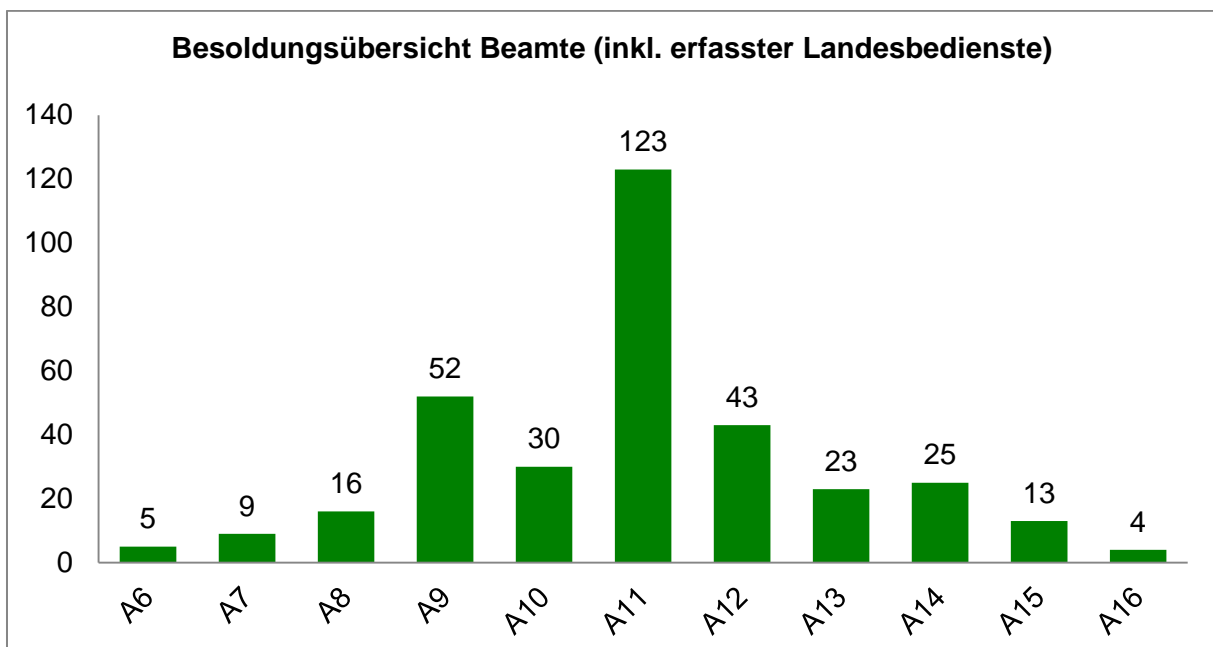


Aktuellen Trendstudien zufolge wird sich die Verteilung der Besoldungs- und Entgeltstruktur weiter in Richtung der gehobenen/höheren Dienste verlagern. Die Gründe hierfür liegen insbesondere in der Digitalisierung von einfachen Serviceleistungen. Zudem werden die Aufgabenbereiche immer komplexer und einfachere Tätigkeiten rücken weiter in den Hintergrund. Weiter ist zu erkennen, dass der individuelle Beratungsanspruch zukünftig an Intensität gewinnen wird.

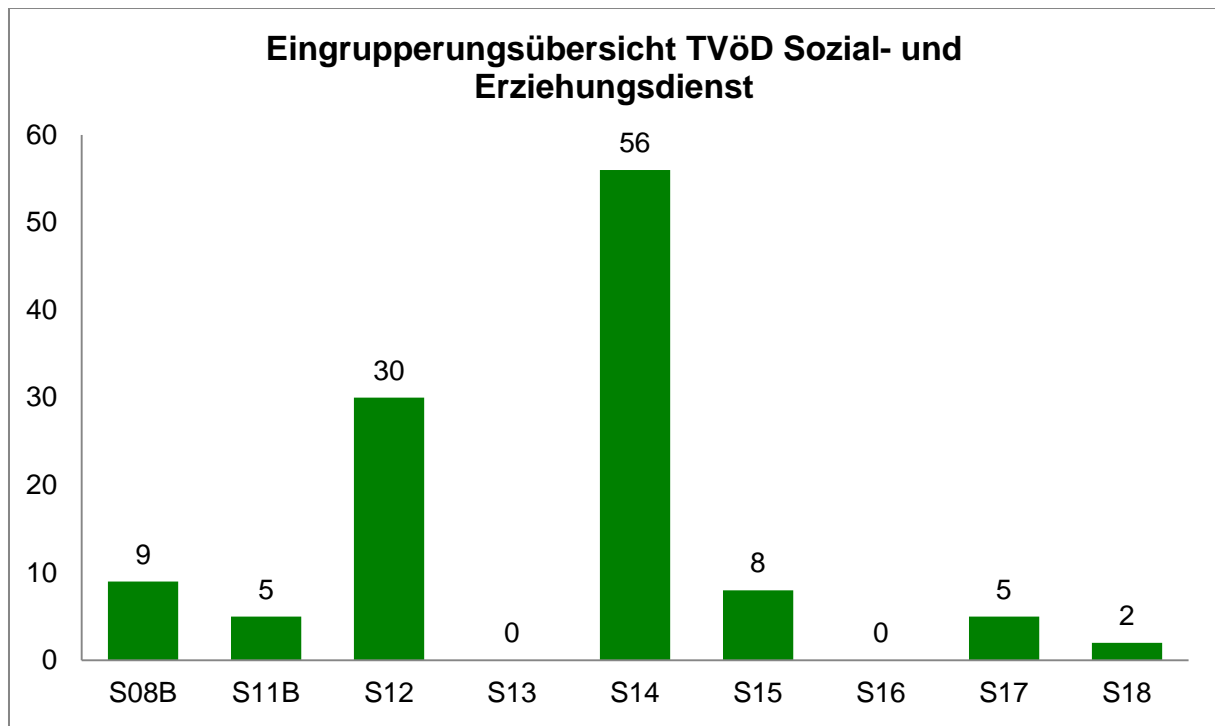
Die nachfolgenden Schaubilder zeigen differenziert die Verteilung der Mitarbeiter auf die einzelnen Besoldungs- und Entgeltgruppen.



Aufgrund der neuen Entgeltordnung, die zum 01.01.2017 in Kraft getreten ist, wurden die bisherige Entgeltgruppe 9 in drei neuen Entgeltgruppen EG 9a/EG 9b und EG 9c aufgespalten. Die EG 9a entspricht hierbei der „kleinen“ EG 9 (verlängerte Stufenlaufzeit sowie Endstufe 5), die EG 9b und EG 9c entsprechen der ehemaligen „großen“ EG 9.

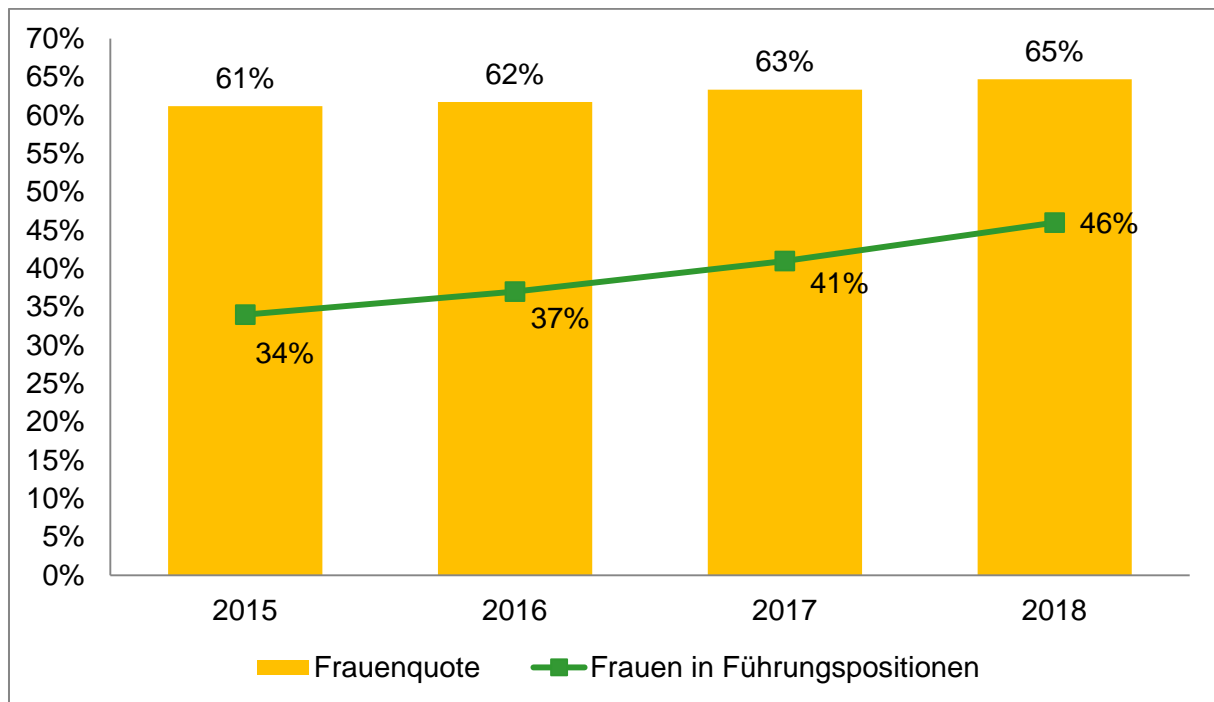


Die meisten Beamten befinden sich in den Besoldungsgruppen des gehobenen Dienstes.



Stellen in S 12 sind Sozialarbeiter und Stellen in S 14 Sozialarbeiter, die Entscheidungen zur Vermeidung der Gefährdung des Kindeswohls treffen müssen. Die Stellen der Regionalleiter im Sozialen Dienst im Jugendamt sind in S 17.

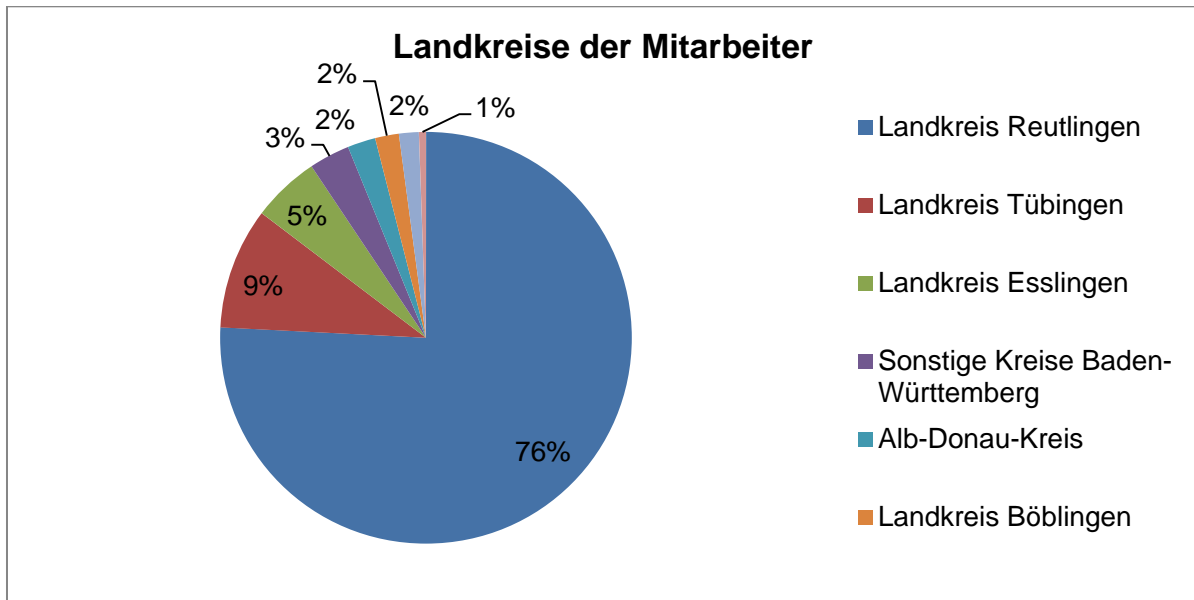
2.3 Anteil von Frauen



Insgesamt sind 64,7 %, also fast 2/3 aller Mitarbeiter, weiblich. Dieser Wert ist über die Betrachtungszeiträume relativ konstant.

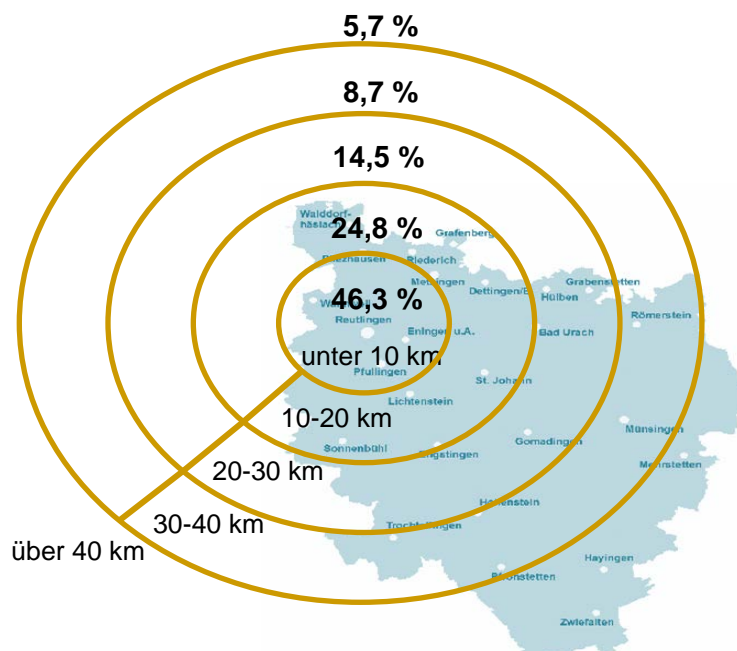
2.4 Entfernung Wohnort zur Dienststelle

Über 75,80 % der Mitarbeiter des Landratsamtes Reutlingen wohnen in den Landkreiskommunen. Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass fast 25 % aus anderen Landkreisen einpendeln.

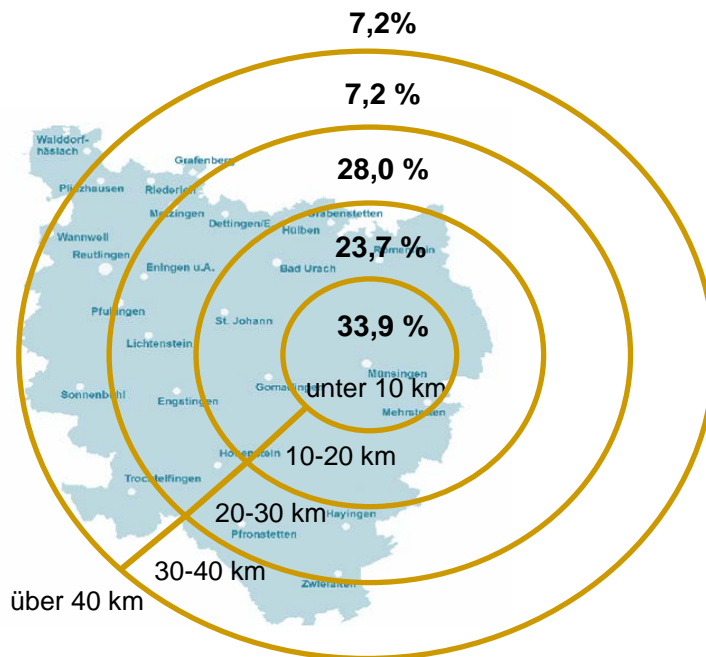


Die nachfolgenden beiden Übersichten zeigen die Entfernung zwischen dem Wohnort und dem Arbeitsplatz der Mitarbeiter. Ausgenommen aus der Darstellung sind Mitarbeiter mit anderen Dienstorten wie z. B. Metzingen, Dettingen an der Erms, Bad Urach und Eningen unter Achalm.

Mitarbeiter mit Dienstort Reutlingen (982 Mitarbeiter)



Mitarbeiter mit Dienstort Münsingen (207 Mitarbeiter)



Die erste Darstellung zeigt, dass fast 50 % der Mitarbeiter, die ihren Arbeitsplatz in Reutlingen haben, innerhalb eines Radius von 10 km wohnhaft sind. Es zeigt jedoch auch, dass über 50 % eine Entfernung größer als 10 km zu ihrem Arbeitsplatz in Reutlingen bewältigen müssen.

1/3 der Mitarbeiter mit einem Arbeitsplatz in Münsingen wohnen innerhalb eines Radius von 10 km, 2/3 der Mitarbeiter mit dem Dienstort Münsingen weiter als 10 km von ihrem Dienstort entfernt.

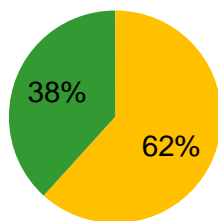
3. Familie und Beruf

3.1 Teilzeitbeschäftigung

Zum 31.12.2018 waren beim Landratsamt 478 Erwerbstätige in Teilzeit beschäftigt. Dies entspricht einem Anteil von über 38 % der Mitarbeiter.

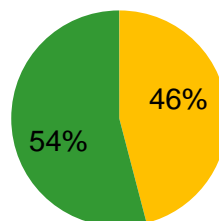
Dieser Anteil der Teilzeitquote ist typisch für den öffentlichen Dienst.

Teilzeitquote Gesamt



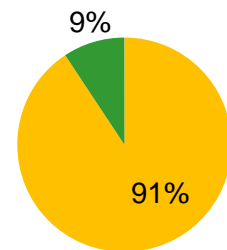
■ Vollzeit ■ Teilzeit

Teilzeitquote Frauen

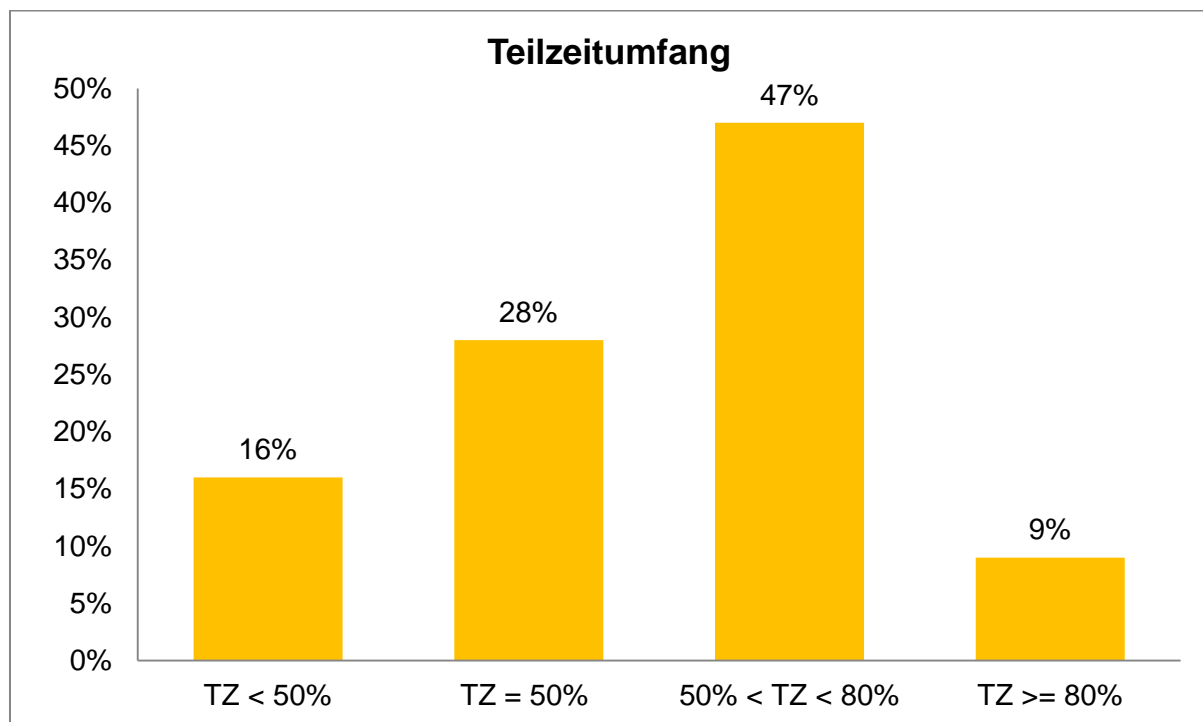


■ Vollzeit ■ Teilzeit

Teilzeitquote Männer



■ Vollzeit ■ Teilzeit

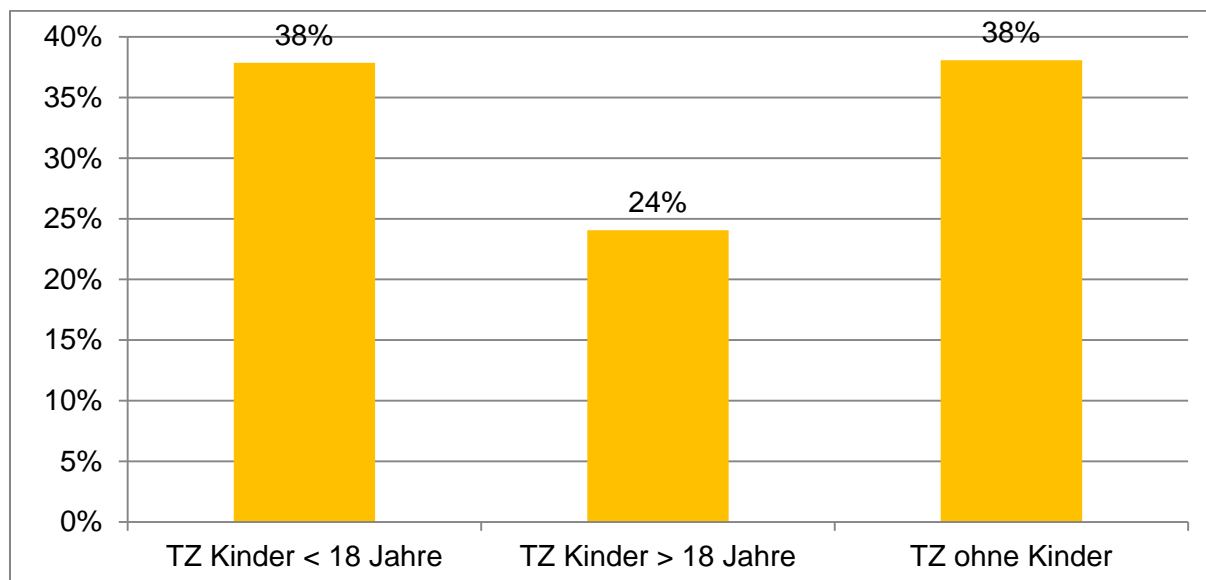


Interessant ist insbesondere der Teilzeitumfang, welcher geringer als 50 % ist. Diese Möglichkeit wird häufig von Elternzeitrückkehrern genutzt.

Als familienfreundlicher Arbeitgeber ermöglicht das Landratsamt auf den individuellen Bedarf abgestimmte Teilzeitarbeit, ohne eine Untergrenze des Teilzeitumfangs festzulegen. Dies bietet den Mitarbeitern eine größtmögliche Flexibilität und somit auch die Chance für das Landratsamt, den Mitarbeitern eine frühzeitige Rückkehr zu ermöglichen. Diese Möglichkeit wirkt sich wiederum positiv auf eine gute Mitarbeiterbindung aus. Ergänzend wird auch den Mitarbeitern in Teilzeit, dort wo es möglich ist, die Möglichkeit von Telearbeit angeboten. Dies eröffnet vielen Mitarbeitern die Chance, sich für einen höheren Teilzeitumfang zu entscheiden.

3.2 Teilzeitgründe

	Mitarbeiteranzahl	Prozentual zur Mitarbeiterzahl (1.249)
TZ und das jüngste Kind < 18 Jahre	181	14,5 %
TZ und das jüngste Kind > 18 Jahre	115	9,2 %
TZ ohne Kinder	182	14,6 %
Summe Teilzeit	478	38,3 %



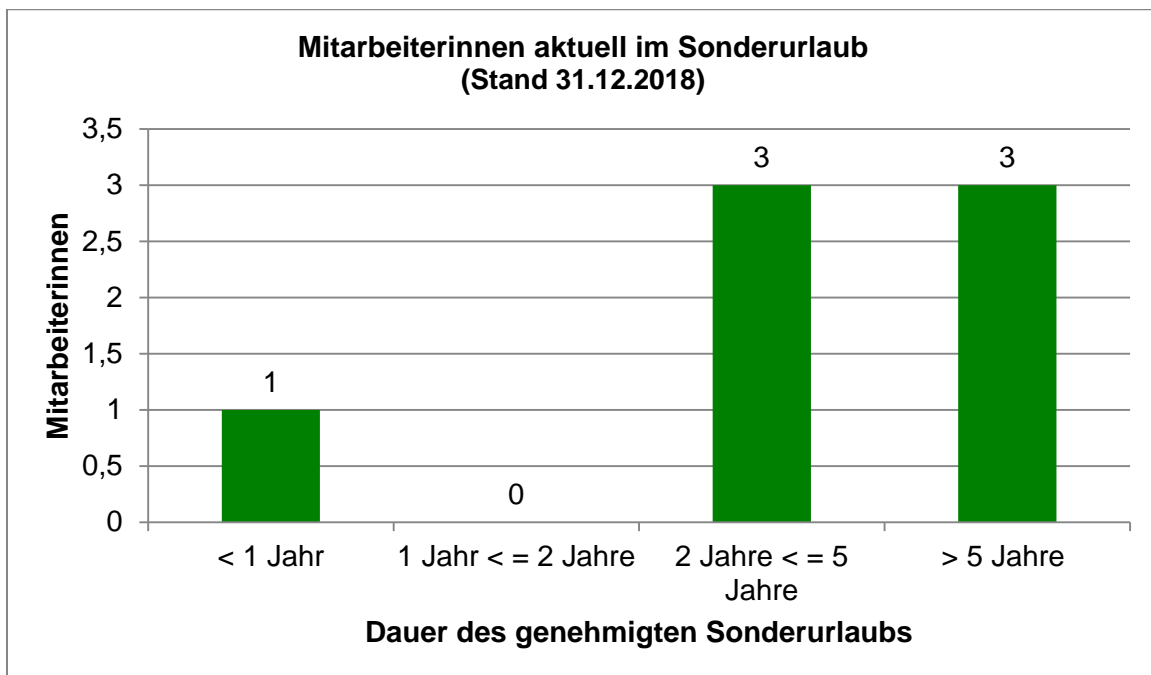
Insgesamt arbeiten 478 Mitarbeiter des Landratsamtes in Teilzeit. Von diesen Teilzeitkräften haben 62 % Kinder, wobei bei 24 % das jüngste Kind bereits über 18 Jahre alt ist. 38 % der Mitarbeiter nutzen die Möglichkeit der Teilzeitbeschäftigung aus anderen Gründen.

Zunehmend bekommt die Pflege von Angehörigen eine höhere Bedeutung. Es ist davon auszugehen, dass ein Teil der 38 % der Mitarbeiter die Möglichkeit der Teilzeit zur Pflege von Angehörigen nutzt.

3.3 Kindererziehungszeiten

Das durchschnittliche Alter der Mutter bei Geburt des ersten Kindes liegt im Landratsamt aktuell bei 30,4 Jahren. In die Statistik eingeflossen sind alle Geburten seit 1981.

Die durchschnittliche Elternzeit der weiblichen Mitarbeiter pro Kind beträgt im Auswertungszeitraum von 01.01.2010 bis zum 31.12.2018 16,8 Monate. Die durchschnittliche Elternzeit der männlichen Mitarbeiter beträgt in diesem Zeitraum 1,5 Monate pro Kind. Zum 31.12.2018 befanden sich sieben weibliche Mitarbeiter im Sonderurlaub zur Kindererziehung.



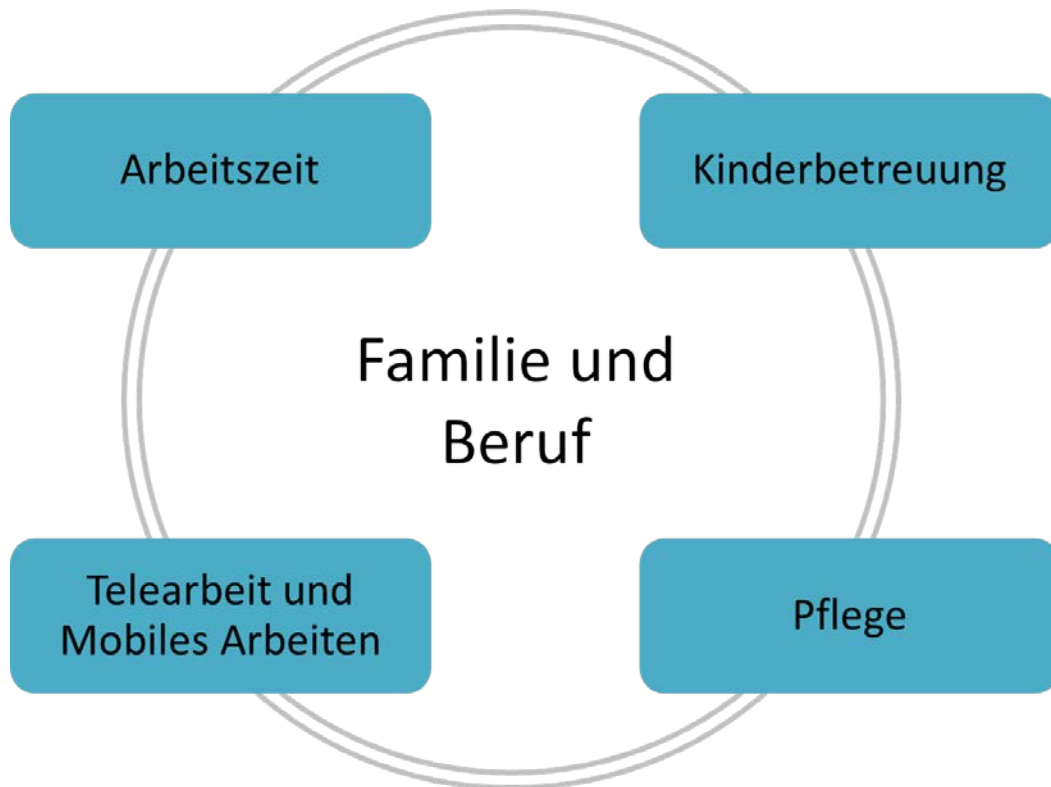
3.4 Telearbeit und Mobiles Arbeiten

Moderne Arbeits- und Kommunikationsmittel machen zunehmend eine mobile Arbeitstätigkeit möglich. Zur besseren Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und Privatleben der Mitarbeiter, zur Verbesserung der Mitarbeitermotivation und -zufriedenheit, zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit der Verwaltung und als Lösung für räumliche Engpässe setzt das Landratsamt die flexiblen Instrumente des Mobilen Arbeitens und der alternierenden Telearbeit ein. Die alternierende Telearbeit nutzen 59 Mitarbeiter (Stand: 31.12.2018). Die Dauer der Telearbeit variiert zwischen unregelmäßiger Nutzung bis hin zu 80 % der Soll-Arbeitszeit.

Die Telearbeit gibt es schon seit vielen Jahren im Landratsamt Reutlingen. Seit 01.05.2019 wurde die Mobile Arbeit eingeführt, um den Mitarbeitern eine noch höhere Flexibilität zu ermöglichen. In der neuen Dienstvereinbarung sind die wesentlichen Merkmale und Voraussetzungen für die alternierende Telearbeit und die Mobile Arbeit geregelt. Bei der Mobilen Arbeit entscheiden die Ämter dezentral, ob ein Mitarbeiter diese Möglichkeit in Anspruch nehmen darf.

3.5 Handlungsfelder Familie und Beruf

Aus den vorherigen Auswertungen lassen sich folgende Handlungsfelder für den Bereich Familie und Beruf ableiten:



3.5.1 Kinderbetreuung

Eine Maßnahme zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf kann eine betriebliche Kinderbetreuung sein. Bis 2020/2021 soll es deshalb ein Mitarbeiterangebot zur Kinderbetreuung für Kinder im Alter von einem Jahr bis zur Einschulung im Landratsamt Reutlingen geben. Hierzu soll ein Gebäude, das im Eigentum des Landkreises ist, zur U3-Betreuung umgebaut werden. Zusätzlich sollen in einer Kindertageseinrichtung Belegplätze für die Ü3-Betreuung reserviert werden.

Ein weiteres Angebot im Bereich Kinderbetreuung könnte der Aufbau eines Babysitter-Pools sein. Der Pool könnte zum Beispiel aus Studenten, Senioren oder anderen Müttern bestehen und zum Einsatz kommen, um beispielsweise Teilzeitkräften die Möglichkeit zur Teilnahme an Fortbildungen oder an Besprechungen zu ermöglichen.

3.5.2 Informationen zum Thema Pflege

Schon bisher wird interessierten Mitarbeitern angeboten, an einer Schulung zum Thema Vereinbarkeit von Pflege und Beruf teilzunehmen. Ergänzend werden beginnend ab 2019/2020 die Führungskräfte zu diesem Thema sensibilisiert. Im Intranet werden die wichtigsten Informationen über die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Möglichkeiten dargestellt, die das Landratsamt bietet. Ebenso wird das Thema mit unterschiedlichen Vorträgen im jährlichen Fortbildungsprogramm verankert.

3.5.3 Telearbeit und Mobiles Arbeiten werden ausgeweitet

Das Ziel ist es, die Flexibilität für die Mitarbeiter zu erhöhen und damit auch die Arbeitgeber-Attraktivität. Durch eine neue Dienstvereinbarung werden die Zugangsmöglichkeiten für einen Telearbeitsplatz weiter erleichtert. Darüber hinaus wird den Mitarbeitern durch das Angebot der Mobilen Arbeit eine bessere Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf ermöglicht. Der nächste Personalbericht wird zeigen, inwieweit diese Angebote in Anspruch genommen werden.

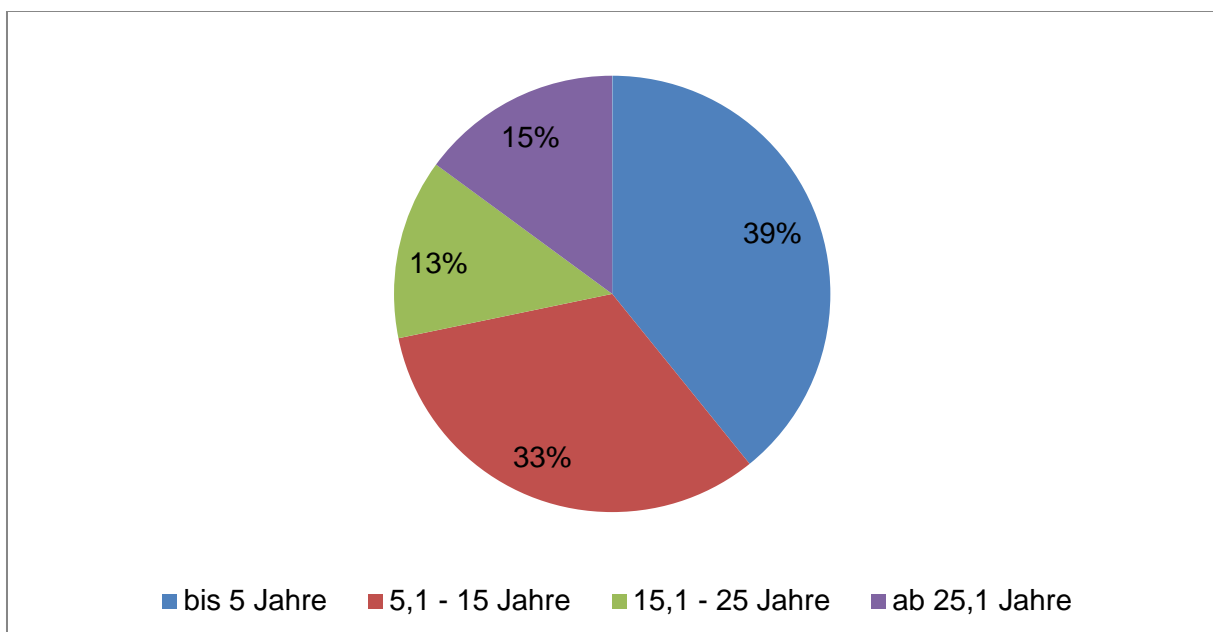
3.5.4 Weitere Flexibilisierung der Arbeitszeitmodelle

Das Landratsamt bietet seinen Mitarbeitern bisher sehr flexible Arbeitszeiten von 06:00 Uhr bis 21:00 Uhr ohne Kernzeit von Montag bis Freitag an. Im nächsten Jahr soll die aktuelle Dienstvereinbarung zur Arbeitszeit überarbeitet werden. In die Fortschreibung werden weitere Themen wie die Einführung eines Langzeitarbeitskontos und eines Sabbatjahres einfließen.

4. Demografie und Personalgewinnung

4.1 Betriebszugehörigkeit

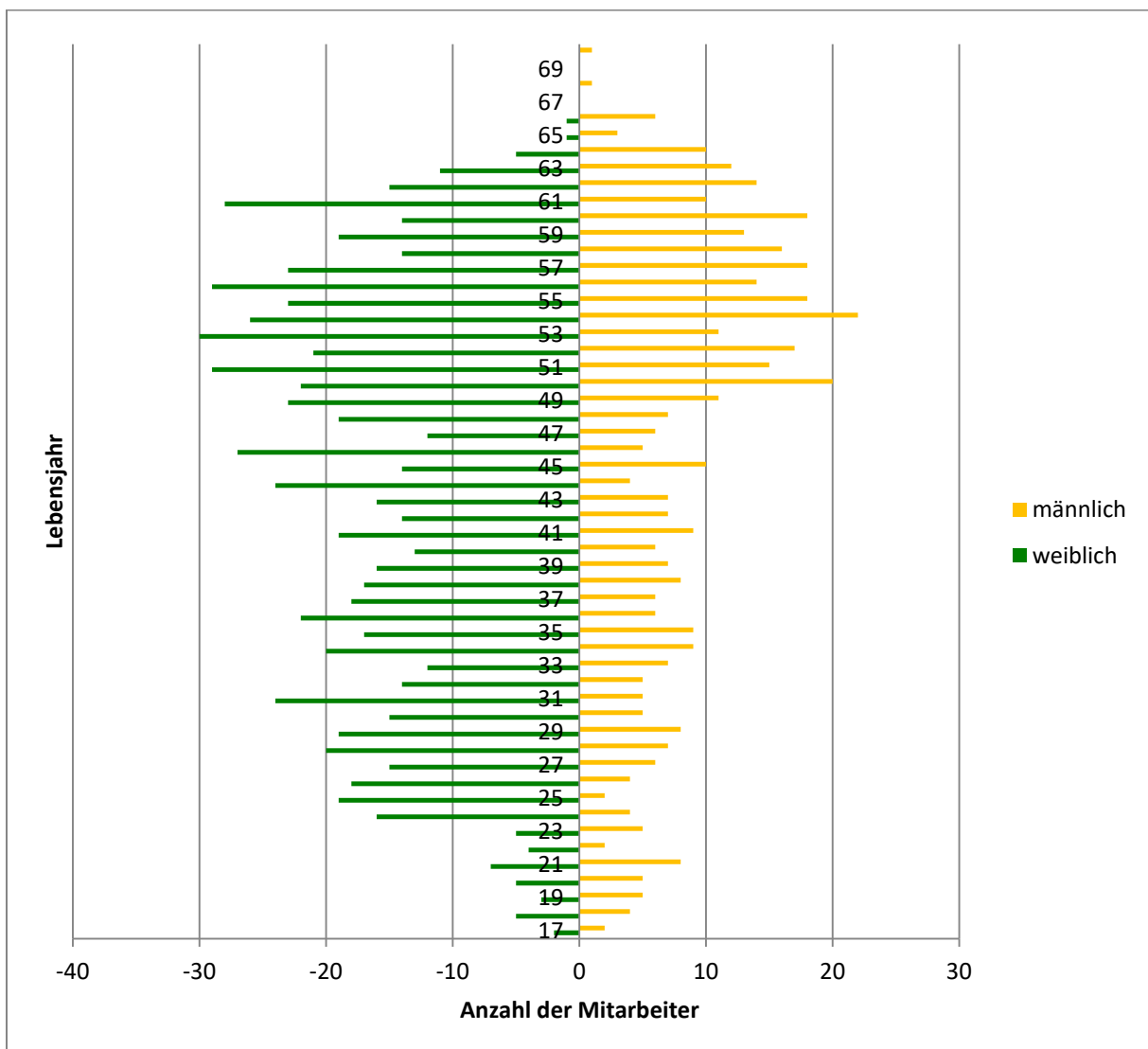
Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit beim Landratsamt beträgt 11,6 Jahre . Der Bundesdurchschnitt über alle Branchen hinweg liegt bei 10,9 Jahren¹. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit beim Landratsamt ist zum Vorjahr um 0,3 Jahre leicht gesunken. Dies ist auf den Nettozuwachs von 46 Mitarbeitern zurückzuführen.



¹ Arbeitnehmer zwischen 15 und 64 Jahren, Quellen: Europäischer Labour Force Survey, IAB,IAQ, SOEP

4.2 Altersstruktur

Die demografische Entwicklung im Landratsamt ist ein wichtiger Indikator, um den Personal- und Ausbildungsbedarf der kommenden Jahre planen zu können. Die Grafik veranschaulicht die Altersstruktur im Landratsamt, getrennt nach Frauen und Männern. Entsprechend der allgemeinen demografischen Entwicklung ist auch beim Landratsamt keine ausgeglichene Verteilung der Generationen mehr vorhanden.

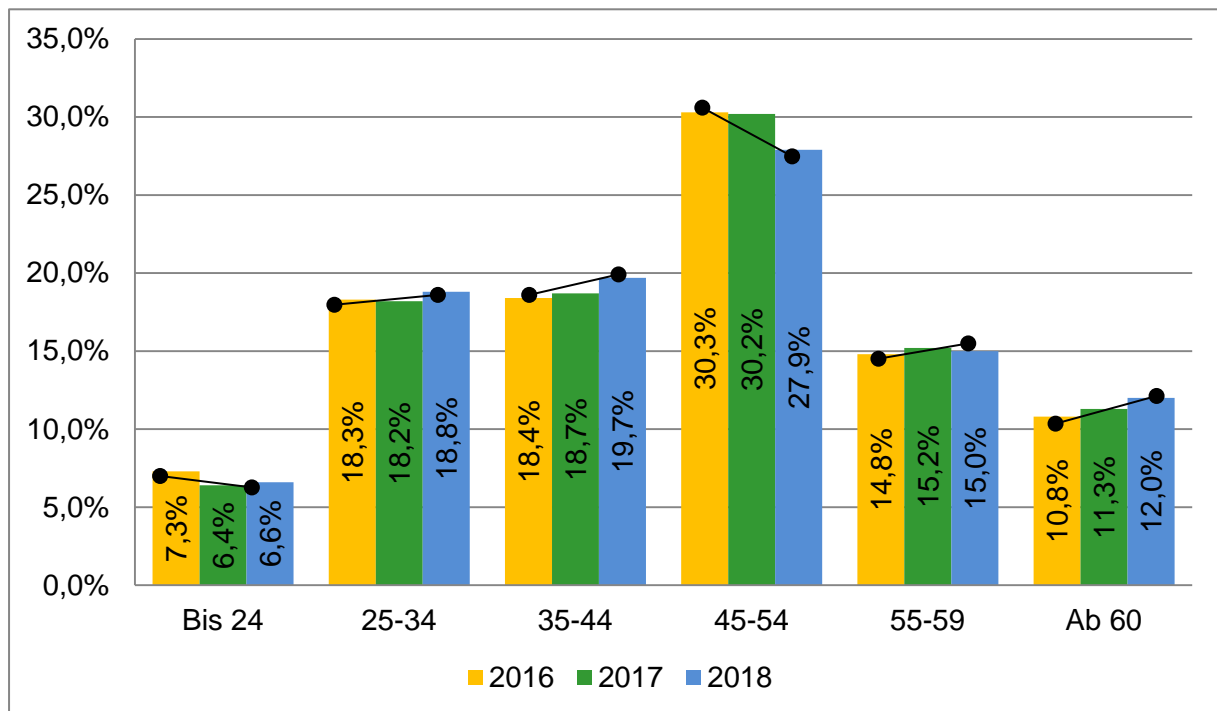


4.3 Altersstruktur im Überblick

Das Durchschnittsalter (Median) im Landratsamt stagniert gegenüber dem Vorjahr. Seit 2015 lässt sich eine leichte Verjüngung feststellen.

	2015	2016	2017	2018
Ø Alter Männer	47,54	46,79	46,68	46,78
Ø Alter Frauen	43,55	43,45	43,89	43,51
Ø Alter Gesamt	45,10	44,73	44,91	44,67

Die detaillierte Betrachtung nach Altersgruppen:

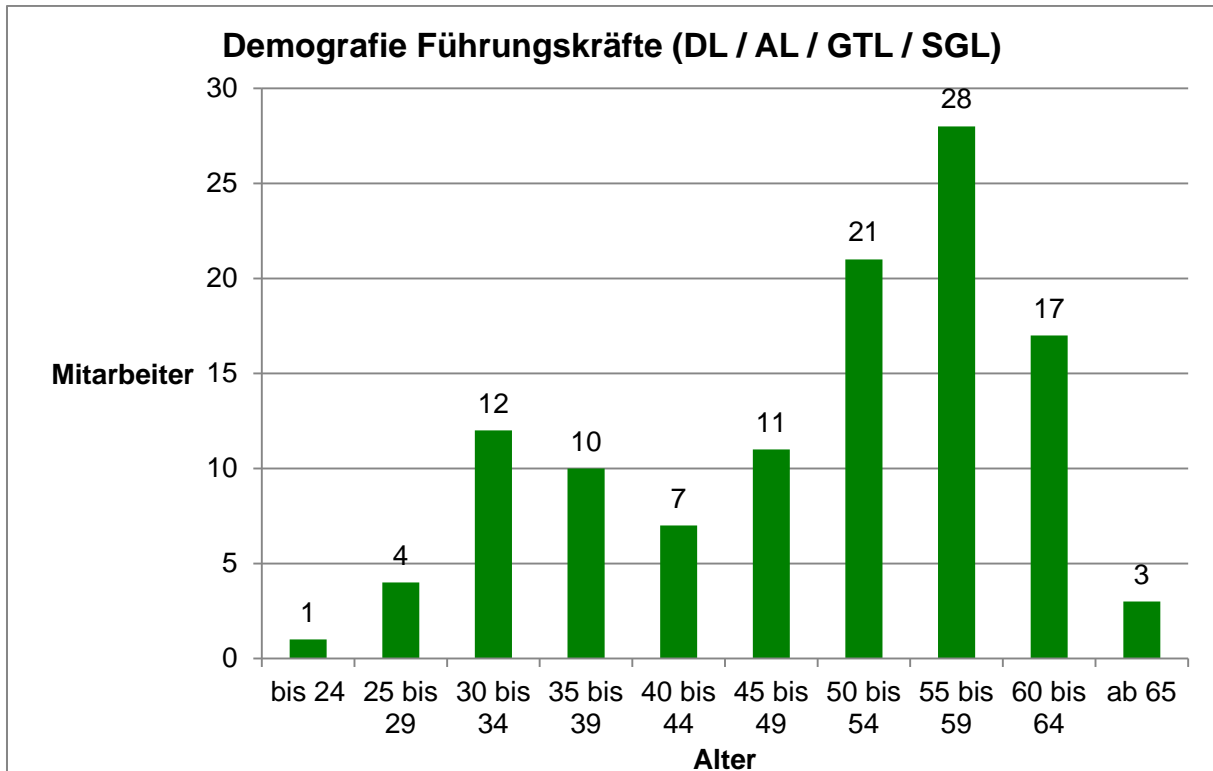


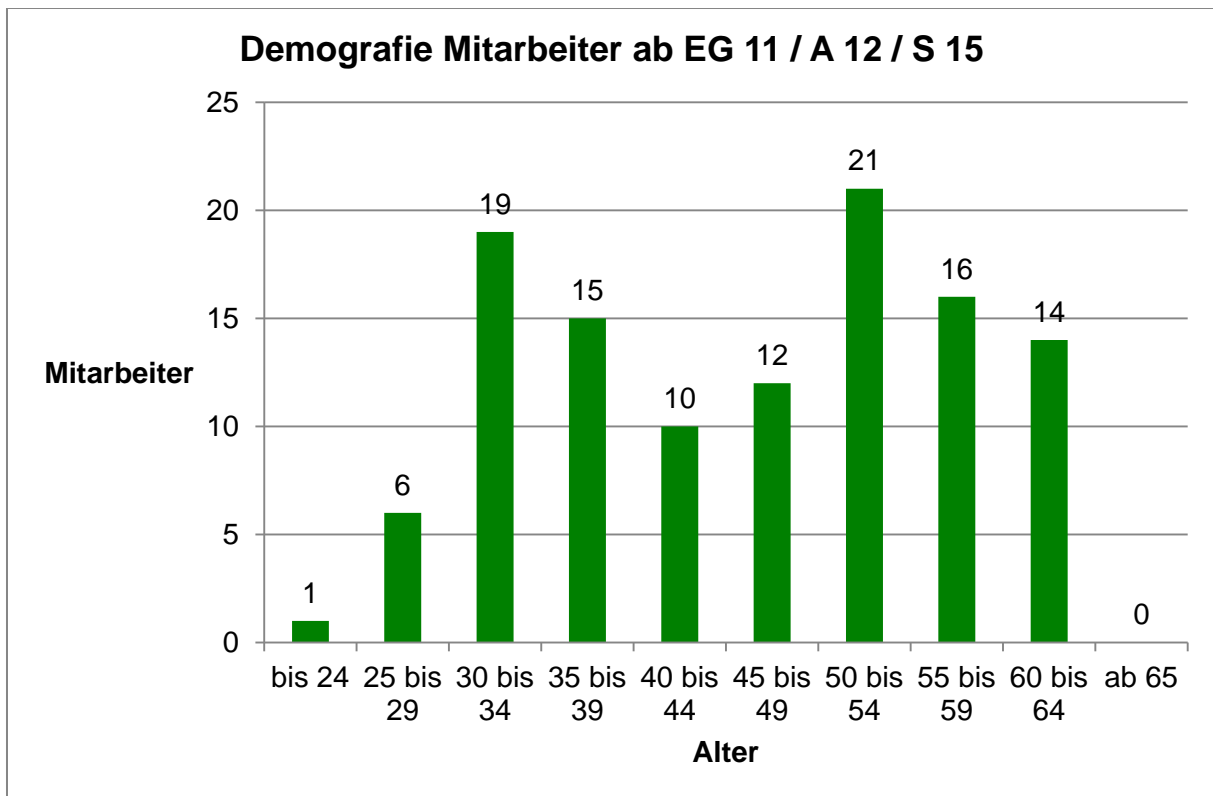
Zum Stichtag (31.12.2018) sind 26,7 % der Mitarbeiter 55 Jahre und älter. Dies sind 337 Personen.

Die Babyboomer-Generation nähert sich dem Rentenalter. Schon heute steht das Landratsamt vor der Herausforderung, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die eine lange Teilnahme am Berufsleben attraktiv und möglich machen und das Wissen der Mitarbeiter durch ein Wissensmanagement sichern. Ebenso müssen Lösungen für Mitarbeiter angeboten werden, die den Wunsch äußern, vorzeitig aus dem Berufsleben auszusteigen.

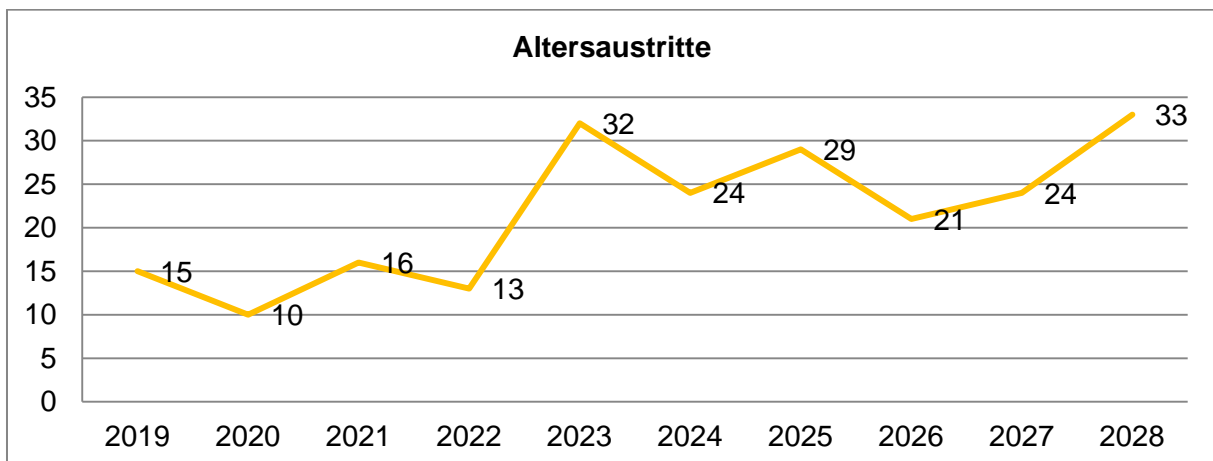
Viele Fachspezialisten, die in ihrem Aufgabengebiet spezifisches und einmalig vertretenes Wissen haben, sind oft in Stellen ab EG 11/A 12/S 15 vertreten. Mit einem Austritt eines solchen Spezialisten besteht die Gefahr, dass dieses Know-How von heute auf morgen verloren geht.

4.4 Altersstruktur nach Mitarbeitergruppen





4.5 Zukünftige altersbedingte Austritte²



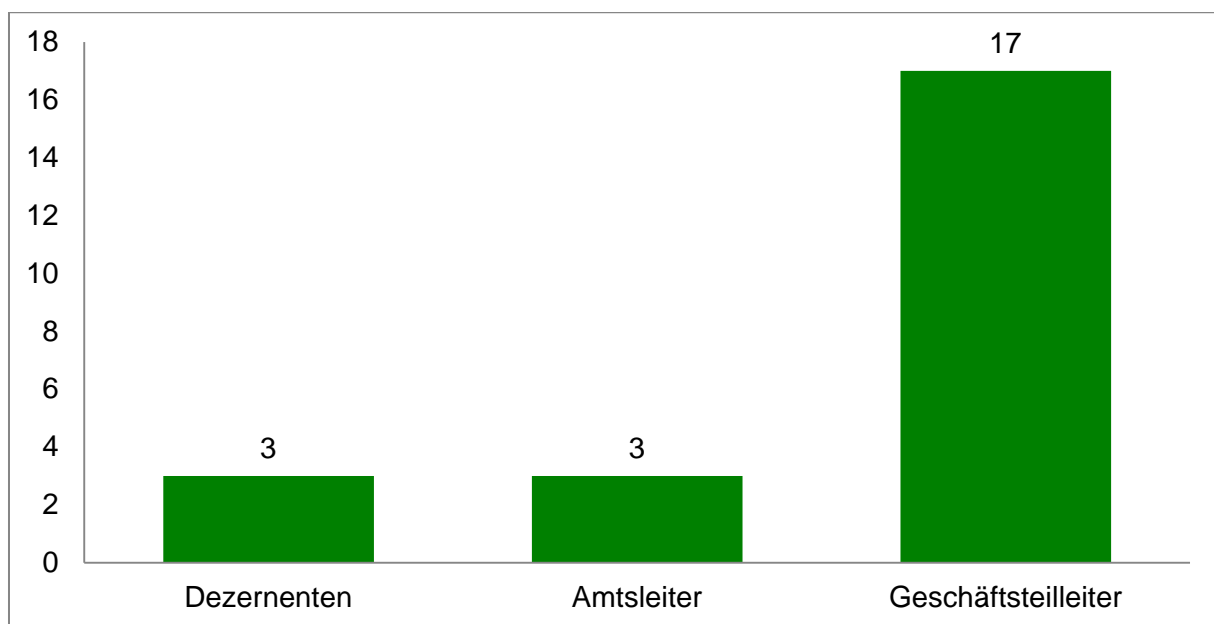
Die Grafik zeigt die Anzahl der pro Jahr in Regelaltersrente/Pension gehenden Mitarbeiter für den Zeitraum von 10 Jahren (2019 bis 2028). Die Zahlen der pro Jahr in Regelaltersrente/Pension gehende Mitarbeiter, basieren auf dem Austrittsdatum nach der gesetzlichen Altersgrenze mit 65 bzw. den Staffeln bis zur Altersgrenze mit 67.

² Basis ist die gesetzliche Regelaltersgrenze

Demnach würden bis 2023 mit 86 Personen knapp 7 % der Belegschaft in Regelaltersrente/Pension gehen. Von 2024 bis 2028 sind es mit 131 Personen weitere 10 % der Belegschaft.

Nach Statistiken der Deutschen Rentenversicherung gehen nur ca. 29 % der Männer und 37% der Frauen in Regelaltersrente³. Weitere Zugänge in die gesetzliche Rente sind unter anderem Altersrente für langjährig Versicherte, Altersrente für Frauen, etc. Dies hat nach weiteren Angaben der deutschen Rentenversicherung zur Folge, dass im Durchschnitt Männer und Frauen in Deutschland gegenwärtig mit 64,1 Jahren erstmals eine Rente wegen Alters erhalten.⁴ Dies unterstellt, würden in den nächsten 10 Jahren (bis 2028) sogar 30,84 % der Mitarbeiter des Landratsamtes in Rente gehen.

4.6 Altersbedingte Austritte nach Führungspositionen bis 2028⁵



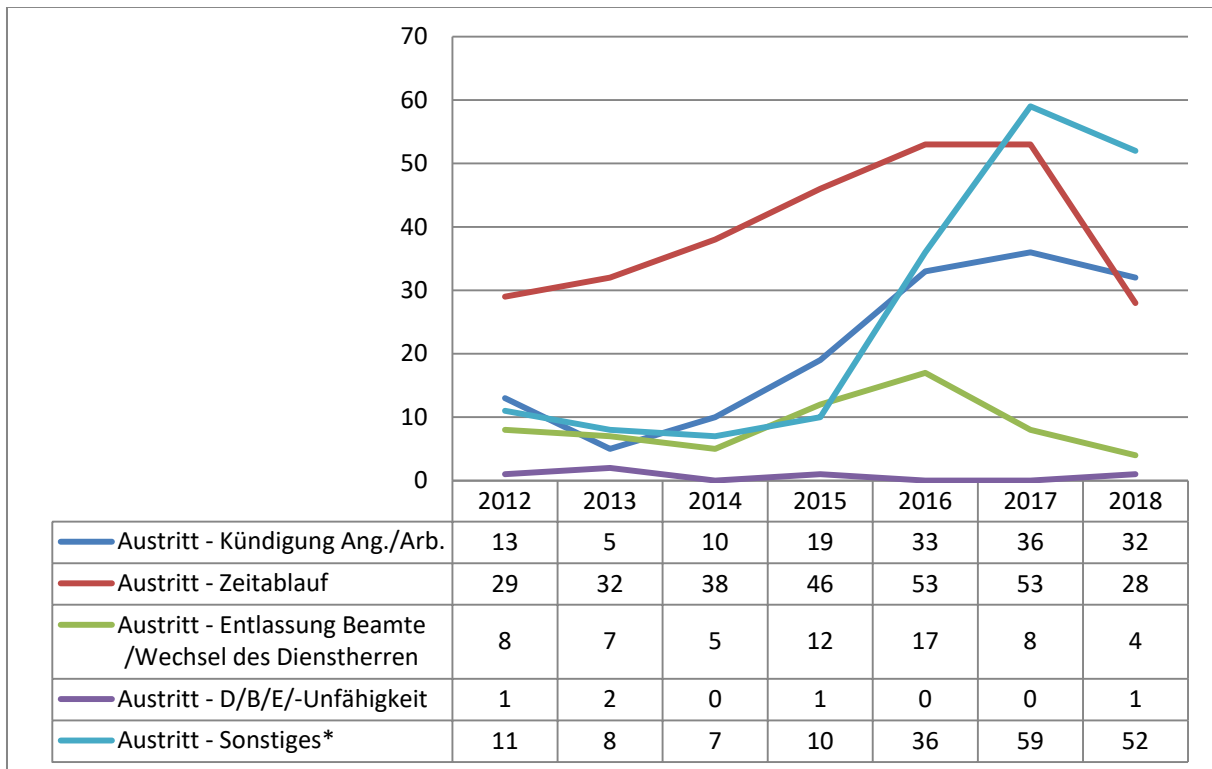
Rechnerisch werden 23 Führungskräfte das Landratsamt bis 2028 verlassen.

³ BiB 2017 / demographie-portal.de

⁴ https://www.deutsche-rentenversicherung.de/SharedDocs/Downloads/DE/Statistiken-und-Berichte/statistikpublikationen/rv_in_zahlen_2019.pdf?__blob=publicationFile&v=3, S.68

⁵ Basis ist die gesetzliche Regelaltersgrenze

4.7 Fluktuationen ohne altersbedingte Austritte



* Sonstiges: Tod, Kündigung beidseitig, Auflösungsverträge, Ausscheidung aus ATZ-Regelung, Ablauf Ausbildungsvertrag, Probezeitkündigung, Ablauf Praktika, Kündigung durch Arbeitgeber

Austritte gesamt	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	62	54	60	87	139	156	117

Im Jahr 2018 haben 117 Mitarbeiter das Landratsamt Reutlingen verlassen, dies entspricht einer Quote von ca. 9,73 %. Davon sind ca. 50 Mitarbeiter aus eigenem Wunsch gegangen (Kündigung durch Arbeitnehmer oder Versetzung von Beamten). Die anderen Austritte waren beispielsweise aufgrund von befristeten Arbeitsverträgen, Auflösungsverträgen oder Ausscheiden nach Ablauf von Altersteilzeitverträgen. Die 50 Mitarbeiter, die aus eigenem Wunsch gegangen sind, waren durchschnittlich 3,1 Jahre im Landratsamt tätig.

4.8 Ausbildung

4.8.1 Übersicht der Ausbildungsstellen

Eine Berufsausbildung mit qualitativ hohem Niveau ist das wichtigste Startkapital junger Menschen auf dem Weg in die Arbeitswelt. Ziel ist es, im Rahmen der Personalentwicklung künftige Fachkräfte für das Landratsamt selbst auszubilden und nach der Ausbildung im Landratsamt zu halten.

	2015	2016	2017	2018	2019
Verwaltungsfachangestellte	2	2	4	4	13
Verwaltungswirte m.D.	2	2	2	0	0
Einführungspraktikum g.D.	1	1	2	3	4
Forstwirte	1	5	2	4	3
Straßenwärter	2		1	2	2
Vermessungstechniker	1	2	2	1	2
Hauswirtschaft	1	-	-	-	-
Sicherheitswesen	-	1	-	-	-
Sozialwirte	-	1	-	-	-
BWL - öffentliche Wirtschaft					1 (neu ab 2019)
Studienbegleitender Bildungsvertrag Vermessung					1 (neu ab 2019)

4.8.2 Bewerbungen auf Ausbildungsplätze

	2017	2018
Verwaltungsfachangestellte	82	57
Einführungspraktikum g. D.	52	39
Forstwirte	12	21
Straßenwärter	2	3
Vermessungstechniker	8	9

Die Zahl der Bewerbungen ging im Jahr 2018 im Vergleich zu 2017 im Bereich der Verwaltungsfachangestellten sowie der Einführungspraktikanten zurück.

Dies ist auf einen kürzeren Ausschreibungszeitraum im Jahr 2018 zurückzuführen. Seit der Bewerberphase für den Ausbildungsstart 2019 wird bewusst auf einen Bewerbungsschluss verzichtet.

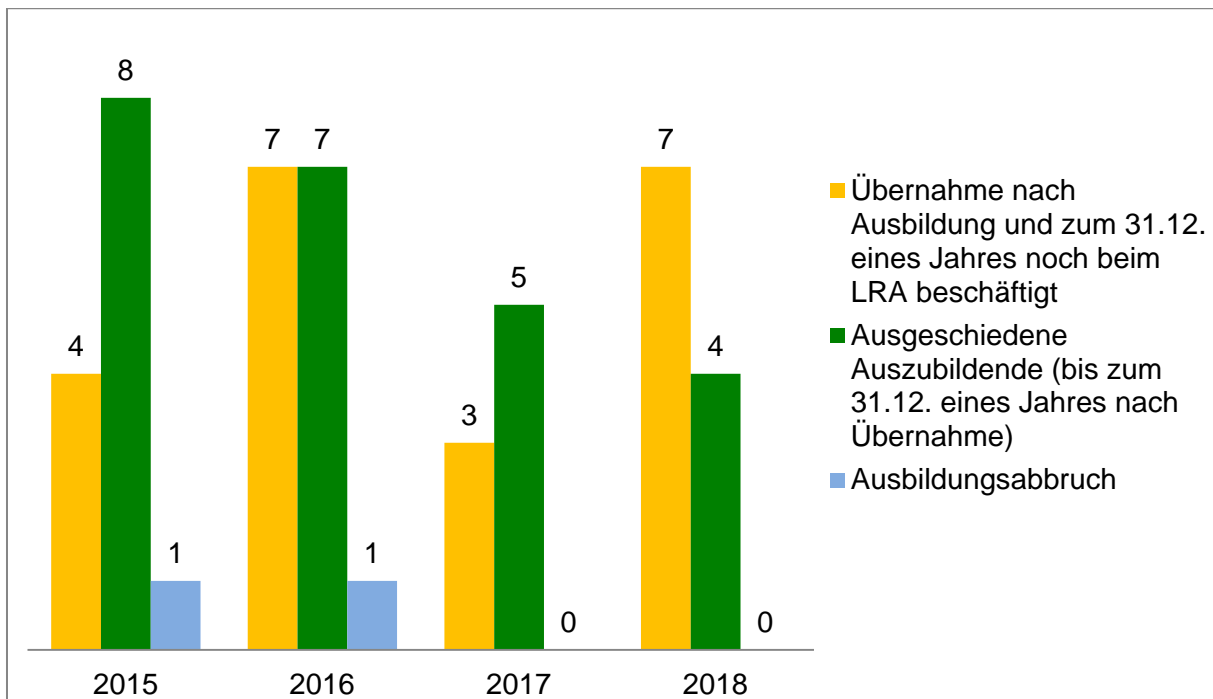
Um einen erfolgreichen Ausbildungsstart zu gewährleisten, bietet das Landratsamt jährlich eine Einführungswoche für die neuen Auszubildenden an. Hier stehen Team-Building-Maßnahmen, das Kennenlernen der Gebäude und EDV-Schulungen im Vordergrund.

Die Auszubildenden des 2. Lehrjahres haben während ihrer Ausbildung die Möglichkeit am sogenannten EU-Azubi-Gipfel teilzunehmen. Bei diesem Planspiel wird der europäische Gesetzgebungsprozess simuliert. Die Veranstaltung wird interkommunal organisiert und wird im jährlichen Wechsel zwischen den Städten Reutlingen, Tübingen und Mössingen sowie den Landratsämtern Tübingen, Zollernalbkreis und Reutlingen ausgerichtet. Das Landratsamt Zollernalbkreis richtete 2018 das Planspiel mit dem Motto „HighSpeed.eu“ aus. Abschließend fand eine gemeinsame Fahrt nach Straßburg zum Europäischen Parlament statt.

Seit August 2018 gibt es das Projekt Erasmus+ Projekt NEA-R EUROPE. Auszubildende haben die Möglichkeit, während Ihrer Ausbildung für 4 Wochen Auslandserfahrung zu sammeln. Derzeit gibt es Praktikumpartner in Granada (Spanien), Durham (Großbritannien), sowie in Brüssel (Belgien). Die Auszubildenden werden mit konkreten Aufgaben entsandt und arbeiten bei den Partnern im Ausland in verwaltungsnahen Berufen.

Es gibt ein jährlich wechselndes Seminarprogramm speziell für die Auszubildende im internen Fortbildungsprogramm. Das bestehende Ausbildungskonzept wird im Jahr 2019 fortgeschrieben und angepasst.

4.8.3 Ausbildungsende



Im Jahr 2018 konnten 7 Absolventen nach Ihrer Ausbildung beim Landratsamt eine feste Stelle antreten.

Um möglichst viele Auszubildende nach der Ausbildung eine Stelle beim Landratsamt anbieten zu können, die auch gleichzeitig deren Vorstellung entspricht, finden jährlich frühzeitig Übernahmegespräche mit den Auszubildenden statt.

Immer wieder streben die Auszubildenden nach Ausbildungsende ein weiterführendes Studium an. Um diese Absolventen nach Ende des Studiums wieder als Mitarbeiter zu gewinnen, werden verschiedene Maßnahmen zum Kontakterhalt angeboten. So werden den ehemaligen Auszubildenden schon derzeit Praktikantenplätze während des Studiums beim Landratsamt angeboten. Hier sollen weitere Angebote gemacht werden, um „im Kontakt“ zu bleiben.

4.9 Personalmarketing

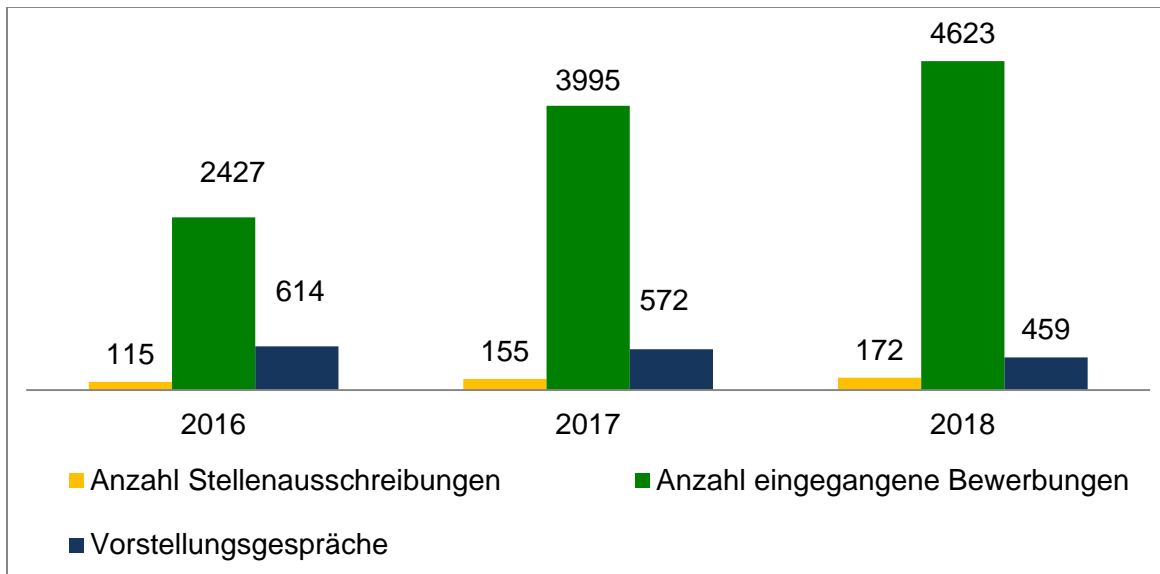
Als Arbeitgeber muss sich das Landratsamt immer mehr dem schon heute in vielen Bereichen spürbaren Fachkräftemangel und dem zunehmenden Wettbewerb auf dem Arbeitgebermarkt stellen. Im Rahmen eines Projekts wurden die Stärken und Schwächen des Landratsamts als Arbeitgeber analysiert und auf dieser Grundlage eine sogenannte Arbeitgebermarke entwickelt⁶. Das Ziel ist ein unverwechselbarer Wiedererkennungswert, eine Erhöhung der Bekanntheit und die Wahrnehmung des Landratsamtes als moderner und kompetenter Dienstleister.

Damit sollen neue Mitarbeiter gewonnen, für das Landratsamt begeistert und langfristig an das Landratsamt gebunden werden. Zudem sollen sich (langjährige) Mitarbeiter mit dem Landratsamt als Arbeitgeber besser identifizieren können und sich in ihrem Arbeitsleben wohlfühlen.

Um für das Landratsamt als Ausbildungsbetrieb zu werben, findet jährlich die Teilnahme an der Bildungsmesse Binea und dem Azubi-Tag in Metzingen statt. Künftig wird das Landratsamt auch auf der Absolventenmesse der Hochschule Ludwigsburg und Kehl als Aussteller vertreten sein. Darüber hinaus sollen neue und innovative Wege besprochen und das Online-Marketing verstärkt angegangen werden.

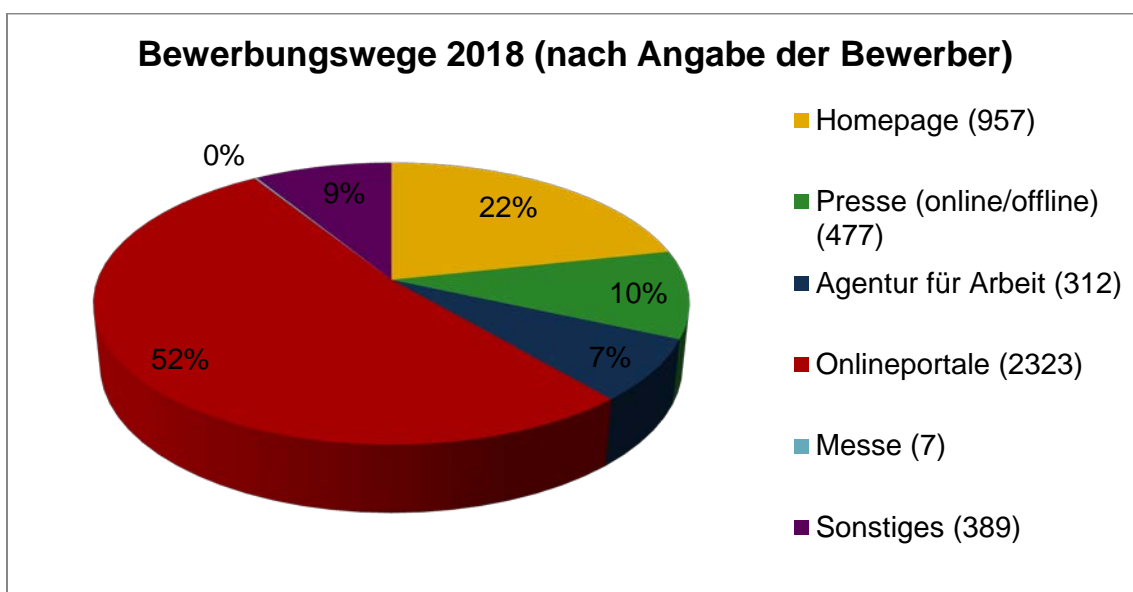
⁶ www.ganzesachemachen.de

4.10 Bewerbermanagement



Im Durchschnitt sind im Jahr 2016 pro Ausschreibung 21,10 Bewerbungen eingegangen. Im Jahr 2017 lagen diese Zahlen bei 25,77 und 2018 bei 26,88 Bewerbungen. Der Durchschnittswert umfasst sowohl Bewerbungen für einfache Tätigkeiten als auch für hochqualifizierte Fach- und Führungspositionen. Die Erhöhungen zeigen, je geringer die Anforderungen für eine Stelle sind, desto mehr Bewerbungen gehen hierfür ein und desto schneller ist eine Stelle besetzt. Dem gegenüber verzeichnen hoch qualifizierte Stellen einen sehr geringen Bewerbungseingang.

Anzumerken ist, dass sich auf eine Ausschreibung immer weniger Verwaltungsfachkräfte bewerben und der Anteil an „Quereinsteigern“ steigt.



4.11 Handlungsfelder Demografie und Personalgewinnung

Wie die vorangegangenen Auswertungen verdeutlichen, steigt die Bedeutung der Rekrutierung von neuen Mitarbeitern sowie die Mitarbeiterbindung auch im Hinblick auf die Demografische Entwicklung. Um den altersbedingten Austritten frühzeitig entgegenwirken zu können, gilt es neue Wege zu gehen und das Know-How zu erhalten. Folgende Handlungsfelder ergeben sich im Bereich Demografie und Personalgewinnung:



4.11.1 Nachfolgemangement

Die altersbedingten Austritte betreffen alle Hierarchie- und Entgeltgruppen. Insbesondere in den gehobenen und höheren Entgeltgruppen/Besoldungen droht spezifisches und einmalig vertretenes Wissen verloren zu gehen. Ebenso zeigen die Erfahrungen, dass solche Stellen in der Nachbesetzung sehr zeitintensiv sind und eine weit längere Dauer bis zur Besetzung in Anspruch nehmen, als Stellen in unteren/mittleren Entgeltgruppen.

Daher ist eine Handlungsmaßnahme der Zukunft, diese Positionen frühzeitig zu identifizieren und bei einem geplanten Austritt rechtzeitig eine gezielte Nachfolgeplanung einzuleiten.

4.11.2 Wissensmanagement

Eine Vielzahl von Informationen und wichtigem Wissen sind in Dateien und Akten vorhanden. Das Erfahrungswissen der Mitarbeiter ist jedoch nicht direkt zugänglich und droht mit dem Austritt von heute auf morgen verloren zu gehen. Zu diesem Erfahrungswissen gehört neben dem Faktenwissen der Umgang mit praktischen Herausforderungen, das Netzwerk und die Besonderheiten der besetzten Stelle, die nicht niedergeschrieben sind.

Der Aufbau eines strukturierten Wissensmanagements für z. B. spezielle Zielgruppen (Führungskräfte, Experten) gehört zu den wichtigsten strategischen Themen des Hauptamts in den kommenden Jahren.

4.11.3 Ausbildung

In den letzten vier Jahren hatte das Landratsamt eine konstante Zahl von Auszubildenden. Die Anzahl wird ab dem Jahr 2019 deutlich erhöht. Neben der Orientierung am allgemeinen Personalbedarf (auf Basis der Abgänge) und der Erhöhung der verwaltungsbezogenen Ausbildungen und Studiengänge wird die Ausbildungsplanung sich zukünftig verstärkt mit individuellen Ausbildungsgängen beschäftigen, um den gezielten Bedarf in den Ämtern auch mit einzelnen, passgenauen Ausbildungen und Studiengängen decken zu können. Demnach wird das Portfolio an Ausbildungs- und Studiengängen differenzierter und kann von Jahr zu Jahr variieren. Ebenfalls werden zukünftig bei der Auswahl der Auszubildenden verstärkt die Chancen kultureller und individueller Vielfalt gestärkt.

Um eine ganzheitliche und qualitativ hochwertige Ausbildung gewährleisten zu können, wird das bestehende Ausbildungskonzept überarbeitet. Neue Maßnahmen, die bereits vor Ausbildungsbeginn eine Bindung an das Landratsamt fördern, sowie eine stärkere Ausrichtung auf die Vermittlung inhaltlicher Themen und eine individuelle Förderung der Auszubildenden sind Ziele des neu gestalteten Ausbildungskonzeptes.

Ein weiteres Ziel ist es, den Auszubildenden möglichst frühzeitig eine passgenaue Perspektive für die Zeit nach der Ausbildung beim Landratsamt aufzuzeigen.

4.11.4 Traineeprogramme

Ein Traineeprogramm für bestimmte Fachstellen eröffnet dem Landratsamt die Möglichkeit, qualifizierte Berufseinsteiger durch eine längere fachliche Einarbeitung auf Fachstellen weiter zu qualifizieren. Ebenfalls wird den Absolventen ein Zugang zum öffentlichen Dienst für Stellen ermöglicht, die Berufserfahrung erfordern. In den nächsten Jahren sollen in der Stellenplanung deshalb Traineestellen verankert werden und insbesondere im Sozialdezernat die ersten Traineeprogramme in die Umsetzung gehen.

4.11.5 Einarbeitungsplan wird Willkommensprozess

Der Einarbeitungsplan für neue Mitarbeiter wird zu einem umfassenden Willkommensprozess weiterentwickelt. Die Integration neuer Mitarbeiter endet nicht mit der Einarbeitung, sondern muss viele weitere Aspekte zusammenführen.

4.11.6 Neue Rekrutierungswege

Für eine Verbesserung der Passgenauigkeit der Bewerber auf eine Stelle sollen die Ausschreibungen konsequenter nach Zielgruppen differenziert und alle Kontaktpunkte mit dem Bewerber analysiert werden.

Da die Anzahl der Bewerbungen von Verwaltungsfachangestellten sowie Public Management-Absolventen sinkt, sollen Wege aufgezeigt werden, wie zum Zeitpunkt der Stellenbesetzung eine parallele Qualifizierung erfolgen kann und damit der Zugang von Quereinsteigern im öffentlichen Dienst erleichtert wird.

4.11.7 Austrittsgespräche

Die Zahlen zur durchschnittlichen Beschäftigungsdauer zeigen, dass es neben dem Auslaufen von befristeten Verträgen weitere Gründe geben muss, warum die Mitarbeiter nach kurzer Zeit das Landratsamt verlassen.

Es wird deshalb ein strukturiertes Austrittsgespräch durch das Hauptamt eingeführt. Dieses hat zum Ziel, die Fluktuationsgründe zu erfragen und im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozess gegenzusteuern.

4.11.8 Jobticket und Fahrrad-Leasing

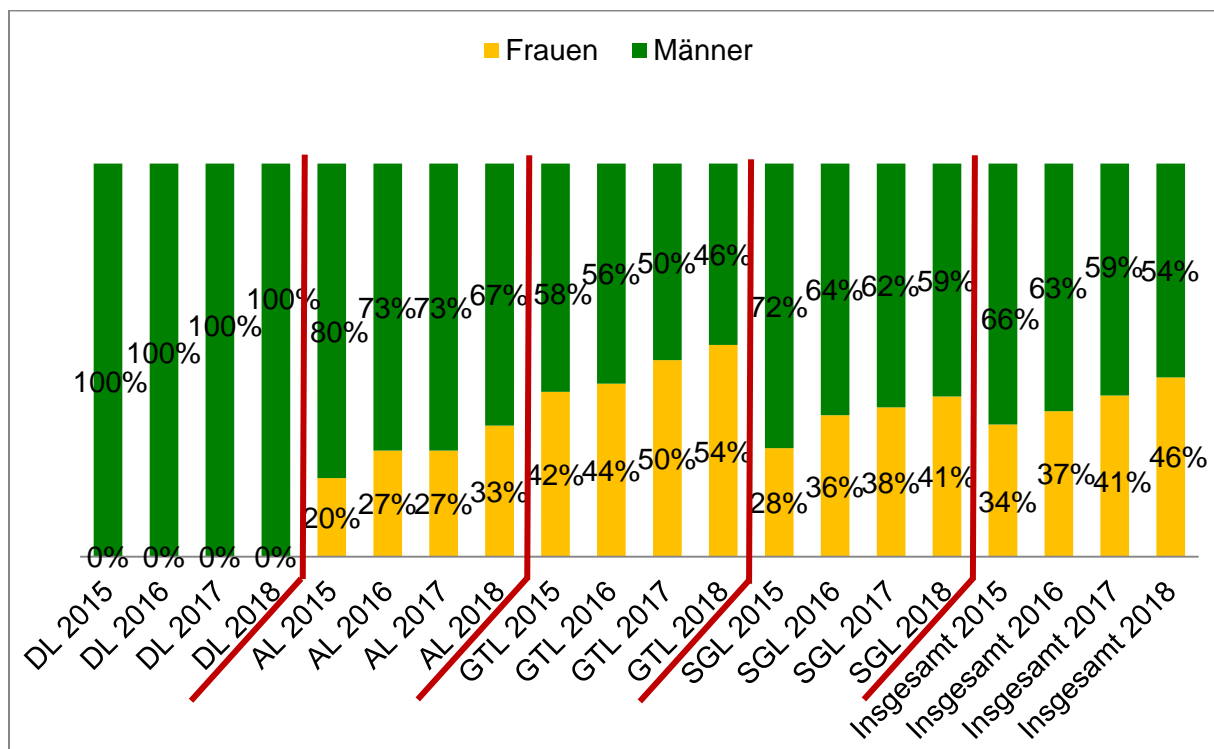
Zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität und als ein grundlegender Baustein eines Nachhaltigkeitskonzeptes unterstützt das Landratsamt seine Mitarbeiter durch ein Jobticket. Mittlerweile nutzen 96 Mitarbeiter das Jobticket. Das entspricht einem Anteil von 7,69 %. Der Kreistag hat mit seinem Haushaltsbeschluss 2019 einen Zuschuss in Höhe von 25 Euro beschlossen. Es ist von einer weiteren Nachfrage auszugehen.

Der Kreistag hat in seiner Sitzung am 19.12.2018 zudem die Einführung eines Fahrrad-Leasings für Beamte bzw. die Gewährung von Zuschüssen zum Fahrradkauf beraten und für 2019 einen Haushaltsansatz in Höhe von 18.000 Euro beschlossen. Für Beamte wird ab 2019 das Fahrrad-Leasing im Rahmen der Entgeltumwandlung eingeführt, Tarifbeschäftigte können beim Kauf eines Fahrrads, E-Bikes oder Pedelecs einen Zuschuss erhalten. Mit der Gewährung eines Zuschusses hat das Landratsamt ein Modell gewählt, das in dieser Form bisher einzigartig ist. Die Umsetzung erfolgt seit Anfang 2019.

5. Führung

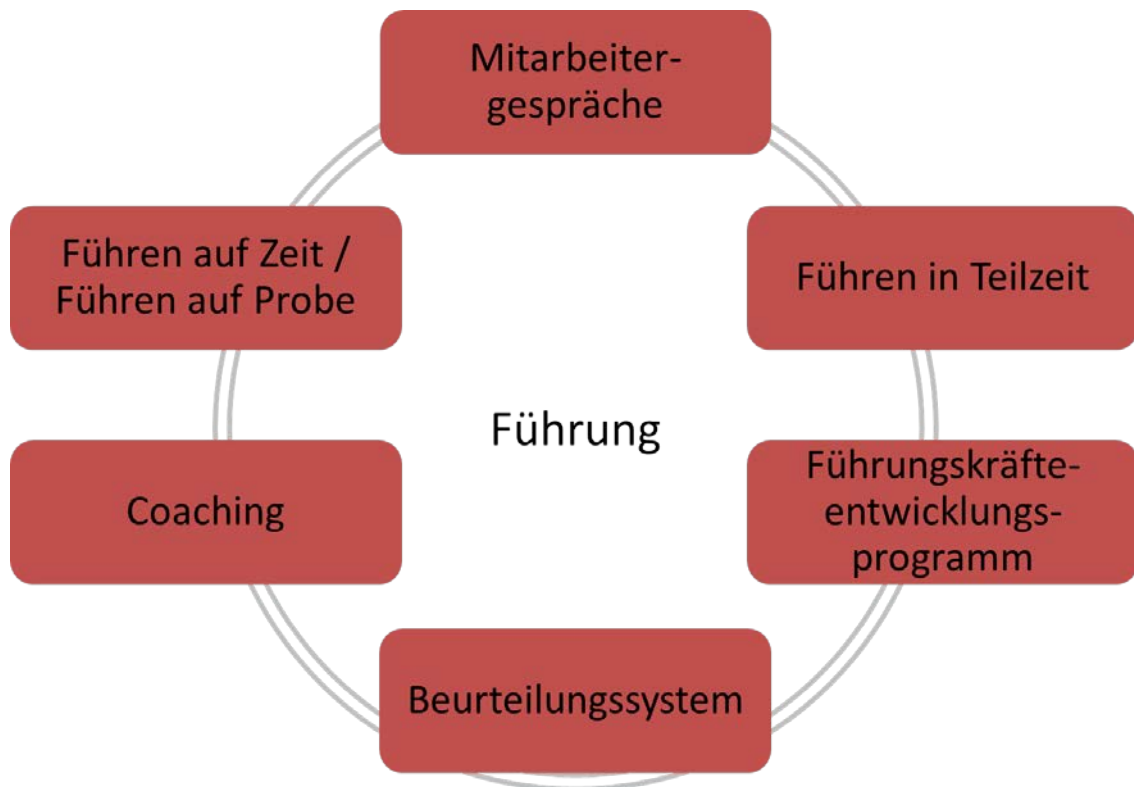
Eine besondere Rolle bei der Umsetzung des Anspruchs, für die Bürger ein innovativer und moderner Dienstleister zu sein, spielen im Alltag die Führungskräfte. Nur wenn sie die Ziele auf der Grundlage des gemeinsamen Führungsverständnisses leben, wird es möglich, diese innerhalb der gesamten Verwaltung umzusetzen. Das Handeln von Führungskräften prägt zudem wesentlich das Klima und den Arbeitsstil der Verwaltung. Ihnen kommt deshalb auch gegenüber ihren Mitarbeitern eine ganz besondere Verantwortung zu.

5.1 Frauenanteil in den Führungsebenen der Verwaltung



Insgesamt sind fast 65 %, also fast 2/3 aller Mitarbeiter weiblich. Hervorzuheben ist die Steigerung der Frauen in Führungspositionen im Landratsamt Reutlingen, in absoluten Zahlen ist dies in den letzten vier Jahren eine Steigerung um 12 %. Gleichzeitig ist festzustellen, dass Frauen bei Dezernatsleitungen und Amtsleitungen weiterhin unterrepräsentiert sind.

5.2 Handlungsfelder Führung



5.2.1 Mitarbeitergespräche

Ein Mitarbeitergespräch bildet die Basis für Feedback, Potenzialerkennung, Personalentwicklungsmaßnahmen und vieles mehr. Zudem fördert es die Zusammenarbeit zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter. Das Instrument Mitarbeitergespräch wird deshalb von vielen Führungskräften als Chance erkannt und erfolgreich eingesetzt. Im Landratsamt Reutlingen konnte jedoch noch keine Dienstvereinbarung über ein fest verankertes und damit verbindliches Mitarbeitergespräch abgeschlossen werden. Die Einführung eines verbindlichen, strukturieren und regelmäßigen Mitarbeitergesprächs durch Abschließen einer Dienstvereinbarung wird unverändert angestrebt.

5.2.2 Führen in Teilzeit / Job-Sharing-Modelle

Die Zahlen des Personalberichts zum Frauenanteil von über 65 % und Frauen in Führungspositionen von 46 % sowie einer Teilzeitquote von über 38 % legen nahe, weitergehende Maßnahmen im Bereich Vereinbarkeit von Führung und Familie/Privatleben zu ergreifen.

Ein Anreiz für Mitarbeiter kann die Möglichkeit des Führens in Teilzeit oder eines Job-Sharing-Modells sein. Wie dies in der Praxis konkret umgesetzt und gelebt werden kann, wird zu prüfen und in ein Konzept zu gießen sein.

5.2.3 Führungskräfteentwicklungsprogramm

Im Landratsamt Reutlingen gibt es zur Umsetzung der Führungsgrundsätze bereits seit 2012 ein gemeinsames Führungskräfteentwicklungsprogramm für die Zielgruppen Nachwuchskräfte und Führungskräfte mit erster Führungserfahrung. Das mittlerweile sieben Jahre bestehende Konzept soll weiterentwickelt und fortgeschrieben werden.

5.2.4 Beurteilungssystem

Für Beurteilungen gibt es die unterschiedlichsten Anlässe wie z. B. Ende der Probezeit, Beförderungen oder interne Bewerbungen.

Seit 2009 gibt es einen Leitfaden zur Beurteilung. Dieser gilt für alle Beamten, für alle Beschäftigten, die unter den TVöD fallen und für alle Forstwirte des Landratsamtes Reutlingen für die Feststellung der widerruflichen Leistungszulage, die Feststellung des Stufenaufstiegs und sonstige dienstliche Anlässe, insbesondere für Regel- und Anlassbeurteilungen.

Das mittlerweile zehn Jahre bestehende Konzept soll überarbeitet werden.

5.2.5 Coaching

Ein Coaching durch einen erfahrenen externen Begleiter soll die Führungskraft dabei unterstützen zu lernen, Führungsprobleme rechtzeitig zu erkennen und offensiv anzugehen, Lösungsstrategien zu entwickeln sowie Handlungssicherheit und Handlungsflexibilität zu gewinnen.

Für die bestehenden Führungskräfte gibt es seit Jahren die Möglichkeit, ein am jeweiligen Bedarf orientiertes Coaching abzurufen. Die Erfahrungen mit diesem Angebot sind positiv.

Die Erfahrungen zeigen zudem, dass neue Führungskräfte vor sehr individuellen Herausforderungen stehen. Daher wurde ab dem Jahr 2019 ein verpflichtendes Coaching eingeführt. Neue Führungskräfte, die erstmalig die Stelle als Dezernent, Amtsleitung oder Geschäftsteil- leitung beim Landratsamt ausüben, erhalten fünf verbindliche Coachingtermine im ersten Jahr. Führungskräfte, die erstmalig die Stelle als Sachgebietsleitung beim Landratsamt ausüben, erhalten zwei verbindliche Coachingtermine im ersten Jahr.

5.2.6 Führen auf Zeit / Führen auf Probe

Führung auf Probe (§ 31 TVöD) und Führung auf Zeit (§ 32 TVöD) bieten im TVöD erstmals eine Alternative zur sofortigen und dauerhaften Übertragung einer Führungsposition. Beide ermöglichen einen flexibleren Personaleinsatz. Bisher wurden die Instrumente im Landratsamt Reutlingen nicht angewendet. Es soll künftig geprüft werden, inwieweit eine Anwendung sinnvoll und möglich ist.

6. Förderung und Entwicklung

6.1 Fortbildungsprogramm

Die ständige Qualifizierung und Weiterbildung schließt neben der Vermittlung von fachlichen Kenntnissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten auch die Vermittlung von Methoden- und Sozialkompetenzen sowie persönliche Kompetenzen mit ein. Im Landratsamt Reutlingen wird zwischen fachlichen und überfachlichen Fortbildungen unterschieden. Die fachlichen Fortbildungen liegen in der Verantwortung der Führungskräfte der Fachämter. Hierfür steht ein abgestimmtes Amtsbudget zur Verfügung. Die überfachlichen Fortbildungen dagegen sind fester Bestandteil der zentralen Personalentwicklung und liegen in der Verantwortung des Hauptamts.

Das Landratsamt bietet seit vielen Jahren ihren Mitarbeitern ein vielseitiges internes Fort- und Weiterbildungsangebot an, welches von den Mitarbeitern sehr gut angenommen wird. Es wird für folgende Kompetenzfelder einmal jährlich veröffentlicht:

- Führungskompetenz
- Kommunikation- und Sozialkompetenz
- Sprachkompetenz
- Methodenkompetenz
- Fach- und Verwaltungskompetenz
- Datenverarbeitung
- Gesundheit

Das vielfältige Angebot wird zu großen Teilen gemeinsam mit unserem Kooperationspartner bmi Reutlingen erstellt. Dies hat den Vorteil, dass viele Fortbildungen aus einer Hand kommen und die Fortbildungen ortsnah zum Landratsamt stattfinden können. Aber auch andere Kooperationspartner wie die AOK, die Deutsche Rentenversicherung oder eigene Mitarbeiter bieten immer mehr Angebote im Fortbildungsprogramm an. Auf Basis der Seminarbeurteilungen, strategischer Entwicklungen sowie Ideen unserer Mitarbeiter wird das Fortbildungsprogramm jährlich weiterentwickelt.

() = stattgefundene Seminare	2015	2016	2017	2018
Anzahl Seminare	28	18	23	35
Führungskompetenz	7(3)	6 (1)	7 (4)	8 (3)
Kom.- und Sozialkompetenz	9 (5)	5 (5)	8 (8)	12 (11)
Methodenkompetenz	6 (2)	2 (2)	3(3)	5 (5)
Spezielle Zielgruppen	6 (4)	5 (4)	5 (4)	10 (9)

	2015	2016	2017	2018
Teilnehmer	119	119	166	235
Führungskompetenz	23	7	27	18
Kom.- und Sozialkompetenz	43	57	63	98
Methodenkompetenz	15	16	23	41
Spezielle Zielgruppen	38	39	53	78

Seit April 2019 gibt es eine Regelung für die Unterstützung von berufsbegleitenden Qualifizierungsmaßnahmen. Die Regelung umfasst insbesondere hochwertige fachspezifische Zertifizierungslehrgänge, Aufstiegsfortbildungen und den formalen Aufstieg von Beamten.

Für eine erfolgreiche Gewinnung von Nachwuchsführungskräften gibt es im Landratsamt Reutlingen alle zwei Jahre eine eigene Führungskräfteentwicklung. An Führung Interessierte werden durch ihre Führungskraft direkt auf das Programm angesprochen oder können sich initiativ bewerben. Für alle Interessenten gibt es ein strukturiertes Bewerbungs- und Auswahlverfahren. Das Entwicklungsprogramm dauert 1,5 Jahre und beinhaltet sechs Führungsbausteine und kollegiale Beratungen zwischen den Seminarterminen. Das Entwicklungsprogramm ermöglicht auch Mitarbeitern, die bereits in Führungsverantwortung sind, sich fachspezifisch in ihrer Rolle weiterzuentwickeln. Ergänzt wird das Angebot für Führungskräfte durch zentral organisierte Führungsvorträge, Klausurtagungen und Ämtergespräche.

6.2 Handlungsfelder Förderung und Entwicklung

6.2.1 Fortbildungsprogramm

Der Personalbericht zeigt, dass das Angebot der Fortbildungen über die Jahre stetig an Nachfrage gewonnen hat. Für die Zukunft lässt sich das Angebot noch weiter optimieren.

Die intern angebotenen Führungskräftebildungen werden ab 2019/2020 verstärkt durch externe Schulungen der Führungsakademie und Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie ergänzt. Diese können durch die Führungskräfte individuell gebucht werden.

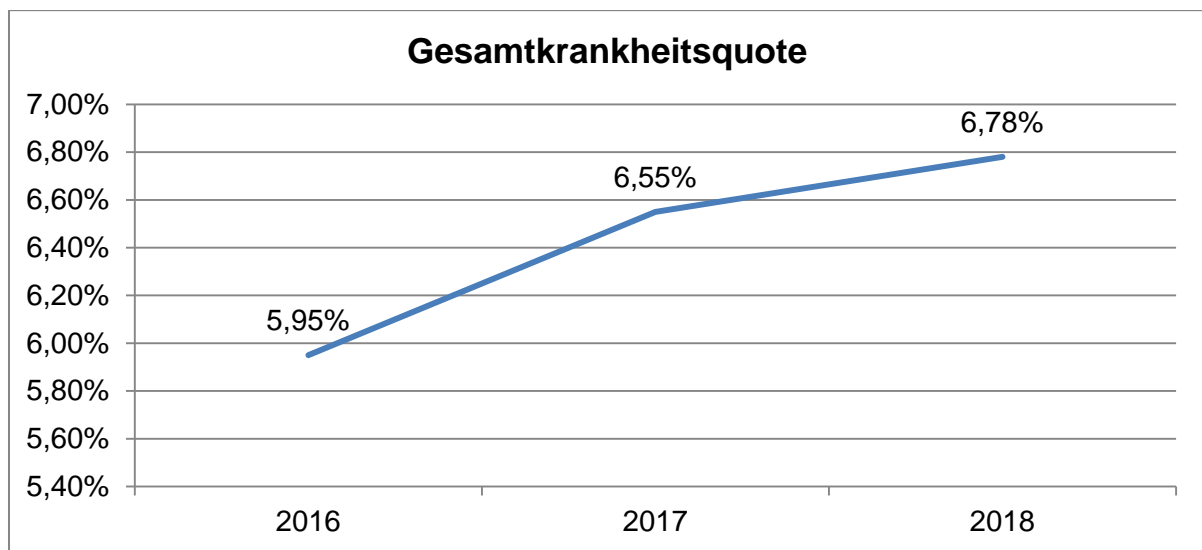
6.2.2 Digitales Lernen

Neben Präsenztrainings sollen Schulungen auch durch Digitalisierungsangebote ergänzt werden. Insbesondere einige fachliche Schulungen, EDV-Schulungen und Schulungen zur Arbeitssicherheit könnten digital angeboten werden. Das Angebot soll ausgebaut und die Voraussetzungen dafür geschaffen werden

7. Gesundheit

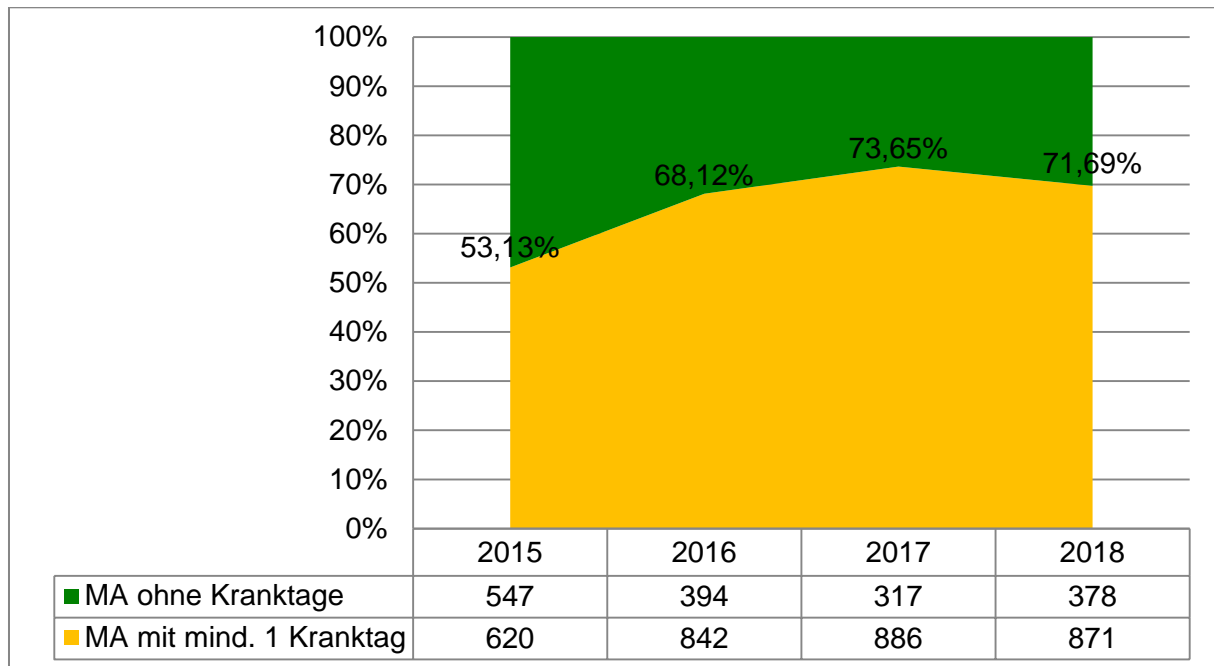
7.1 Krankheitsquoten

Die Gesamtkrankheitsquote im Landratsamt Reutlingen betrug im Jahr 2018 6,78 %. Dies ist eine Steigerung um 0,23 Prozentpunkte zu 2017. Hier betrug die Gesamtkrankheitsquote 6,55 %. Insgesamt ist in den letzten 3 Jahren eine stetige Steigerung der Quote zu erkennen.



7.2 Krankheitsdauer

Krankheitsdauer	Anzahl Mitarbeiter	Durchschnittliche Kranktage
1 - 30 Tage	774	8,45
über 30 Tage	97	68,05



7.3 Fehlzeiten aufgrund eines erkrankten Kindes

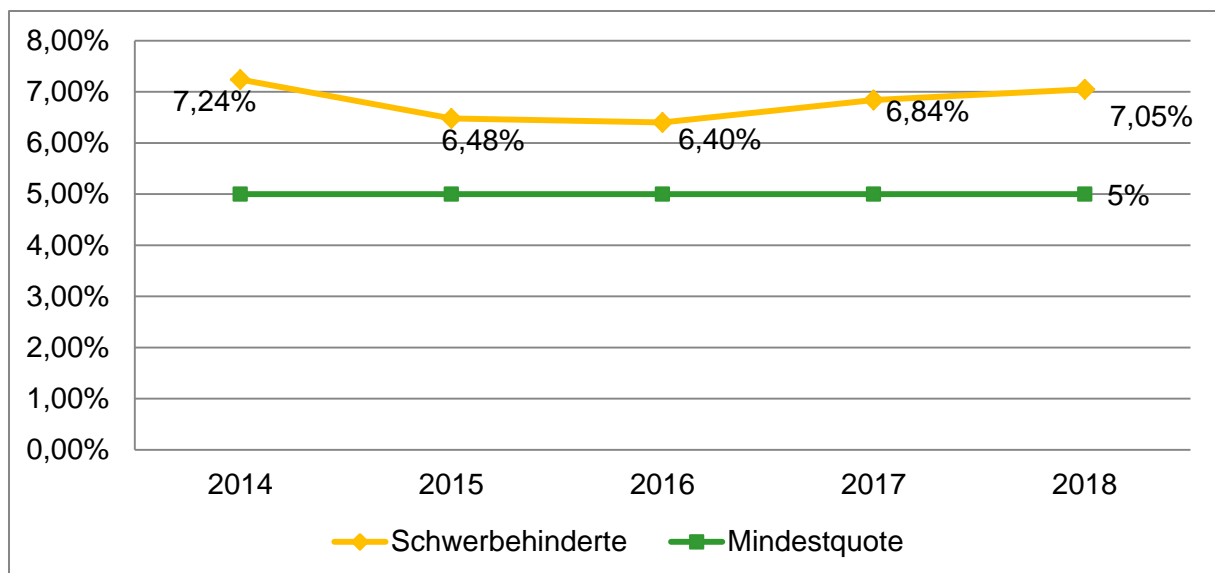
Jahr	Anzahl Kranktage insgesamt	Anzahl Mitarbeiter	Durchschnittliche Kranktage pro Mitarbeiter
2016	112	44	2,55
2017	143	47	3,05
2018	164	52	3,15

Die Anzahl der durchschnittlichen Fehlzeiten aufgrund eines erkrankten Kindes pro Mitarbeiter ist in den letzten Jahren zwar gestiegen, befindet sich jedoch weiterhin auf einem sehr geringen Niveau.

7.4 Schwerbehindertenstatistik

Das SGB IX will unter anderem der Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen aus dem Arbeitsleben entgegenwirken und deren Teilhabe stärken. Private und öffentliche Arbeitgeber mit jahresdurchschnittlich monatlich mindestens 20 Arbeitsplätzen haben auf wenigstens 5 % der Arbeitsplätze schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen.

In regelmäßigen Sitzungen der Inklusionskonferenz werden im Landratsamt Maßnahmen verabschiedet, die der Förderung der Teilhabe von Menschen mit Behinderung am Arbeitsleben, der Sensibilisierung der Mitarbeiter für Menschen mit Behinderung, der Barrierefreiheit und der leichten Sprache dienen.



7.5 Gesundheitsförderung

Die betriebliche Gesundheitsförderung kann sich, neben vielen anderen Zielen, positiv auf die Verringerung der Krankheitsquote auswirken, daher nimmt sie einen wichtigen Stellenwert in der Personalarbeit ein. Zur betrieblichen Gesundheitsförderung zählen unter anderem eine konsequente Umsetzung des betrieblichen Eingliederungsmanagements, der Gesundheitstag, eine Vielzahl an Gesundheitskursen im Fortbildungsprogramm, Schulung der Führungskräfte zur gesunden Führung und die Arbeit des Arbeitsschutzes sowie des Betriebsarztes.

Die Dienstvereinbarung zum betrieblichen Eingliederungsmanagement wurde 2018 gemeinsam mit dem Personalrat überarbeitet und Anfang 2019 verabschiedet. Das betriebliche Eingliederungsmanagement ist dem Kooperationspartner Caritas Filz-Neckar-Alb übertragen worden.

Am 12.09.2018 fand der fünfte Gesundheitstag im Landratsamt Reutlingen statt. Dieses Mal standen alle Aktionen unter dem Motto „Die Mischung macht´s - Bewegung, Ernährung, Entspannung“. Rund um das Hauptgebäude des Landratsamtes gab es ein breit gefächertes Angebot zu den Themen Bewegung, Ernährung und Entspannung zu entdecken. Durch verschiedene Mitmachangebote, Workshops, Fachvorträge und Informationsveranstaltungen war ein abwechslungsreiches Programm geboten.

Über das zentrale Fortbildungsprogramm werden Veranstaltungen zum Themenbereich „Gesundheit“ angeboten.

	2015	2016	2017	2018
Anzahl Seminare	16	15	18	29
Zusatzkurse	1	2	2	5
Teilnehmer	154	168	210	222

Im Rahmen der Gesundheitsförderung wurden Ende 2018 erstmals Kooperationen mit Fitnessstudios geschlossen. Der Vertrag entsteht zwischen dem Mitarbeiter und dem jeweiligen Fitnessstudio. Aktuell sind es vier Kooperationen mit Studios im Landkreis Reutlingen. Weitere Kooperationen sollen im Jahr 2019 noch folgen.

Abkürzungen und Begriffserklärungen

E02 EST	Entgeltgruppe 2, mit Endstufe 5
E05 FOR	Entgeltgruppe 5 gem. TVöD Wald
E 09 A	entspricht der ehemaligen „kleinen“ EG 9 (verlängerte Stufenlaufzeit sowie Endstufe 5) bis 31.12.2016
E09 B + C	entspricht der ehemaligen „großen“ EG 9 bis 31.12.2016
A	Besoldungsgruppe
AG	Arbeitgeber
AL	Amtsleitung
alternierende Telearbeit	Im Rahmen der alternierenden Telearbeit erfolgt ein Wechsel zwischen dem -fest installierten- Arbeitsplatz in der Betriebsstätte und dem eingerichteten Arbeitsplatz in der privaten Wohnung. ⁷
ANW	Anwärterbezüge
ATZ	Altersteilzeit
BEAFEST	Beamte Festgehalt
BFD	Bundesfreiwilligendienst
DL	Dezernatsleitung
D/B/E- Unfähigkeit	Dienstunfähigkeit
EG	Entgeltgruppe
FÖJ	Freiwilliges ökologisches Jahr
FSJ	Freiwilliges soziales Jahr
GTL	Geschäftsteilleitung
g.D.	Gehobener Dienst
IB	Internationale Bund
MA	Mitarbeiter
Median	Ein Wert heißt Median, wenn mindestens 50 % aller Beobachtungswerte kleiner oder gleich und mindestens 50 % aller Beobachtungswerte größer oder gleich sind. ⁸
m.D.	Mittlerer Dienst
S	TVöD Sozial- und Erziehungsdienst
SGB IX	Sozialgesetzbuch IX
SGL	Sachgebietsleitung

⁷ VBG, Telearbeit –Gesundheit, Gestaltung, Recht, Stand 1. Mai 2012, S. 2.

⁸ <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/median-37049> (Abruf am 25.02.2019)

STDSATZ	Stundensatz
TL	Teamleitung
TVFLU	Tarifvertrag Fleischuntersuchung
TZ	Teilzeit
Vollkraftwert	Dies wird als Synonym zum Vollzeitäquivalent angewendet. Vollzeitbeschäftigte werden als ein Vollkraftwert (1) gezählt. Dies umfasst bei Arbeitnehmern 39 Stunden/Woche und bei Beamten 41 Stunden/Woche
VRG	Verwaltungsstrukturreformgesetz



Landratsamt Reutlingen
Hauptamt
Bismarckstraße 47
72764 Reutlingen

DAS GANZE IM BLICK