



**Rahmenvereinbarung Personalentwicklung
in der Kreisverwaltung Bergstraße
mit allen Eigenbetrieben**

Inhaltsverzeichnis

I.	Einleitung.....	3
1.	Anwendungsbereich.....	3
2.	Begriff der Personalentwicklung	3
3.	Ziele der Personalentwicklung	3
4.	Verantwortlichkeiten	3
II.	Handlungsfelder der Personalentwicklung	4
1.	Personalgewinnung und Personalauswahl, Personalsicherung	4
2.	Personalentwicklungsplanung.....	5
3.	Ausbildung.....	5
4.	Integration von neuen Beschäftigten sowie Berufsrückkehrerinnen und -rückkehrern	5
4.1.	Integration von neuen Beschäftigten und von Beschäftigten mit neuen Aufgabenbereichen	5
4.2.	Integration von Berufsrückkehrerinnen und –rückkehrern	6
5.	Arbeitsgestaltung und Organisation	6
6.	Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Vereinbarkeit von Beruf und Pflege	7
7.	Führungskräfteentwicklung	7
8.	Gesundheit am Arbeitsplatz.....	8
9.	Gleichbehandlung	8
10.	Gleichberechtigung	9
11.	Schwerbehinderte Menschen	9
12.	Vielfalt / interkulturelle Verwaltung	9
III.	Instrumente der Personalentwicklung.....	10
1.	Fortbildung der Beschäftigten.....	10
2.	Flexibilisierung der Arbeitszeit, Möglichkeit der Teilzeitbeschäftigung.....	10
3.	Mitarbeitergespräche.....	10
4.	Zielvereinbarungen	11
5.	Individuelle Personalentwicklungsgespräche	11
6.	Beurteilungen	11
7.	Dienstvereinbarung über leistungsbezogene Stufenaufstiege nach § 17 Abs. 2 TVöD	11
8.	Vorgesetztenrückmeldung	11
9.	Betriebliches Vorschlagswesen	12
10.	Beratungs- und Reflexionselemente	12
IV.	Controlling.....	12
V.	Schlussbestimmungen.....	12

I. Einleitung

Die Kreisverwaltung Bergstraße will die Qualität ihrer Arbeit für die Zukunft sichern und verbessern. Geänderte gesellschaftliche Rahmenbedingungen machen eine kontinuierliche und systematische Personalentwicklung erforderlich, um als Dienstleister nach außen und als Dienstherr und Arbeitgeber nach innen leistungsfähig und attraktiv zu bleiben.

1. Anwendungsbereich

Die Rahmenvereinbarung Personalentwicklung Kreis Bergstraße gilt für die Kreisverwaltung mit allen Eigenbetrieben.

2. Begriff der Personalentwicklung

Personalentwicklung ist die Gesamtheit aller systematisch gestalteten Prozesse, die es ermöglichen, das Leistungs- und Lernpotential der Beschäftigten zu erkennen, zu erhalten und bedarfsorientiert, tätigkeits- und entwicklungsbezogen zu fördern. Zweck ist es, die Beschäftigten dort einzusetzen, wo sie nach ihren Fähigkeiten und Wünschen das optimale Ergebnis erzielen können.

Ansatzpunkte für die Personalentwicklung sind die Beschäftigten in ihrer jeweiligen Arbeitssituation, die personelle Situation im Ganzen und die Situation in der Kreisverwaltung selbst. Die Anpassung der Verwaltung an geänderte Anforderungen und damit die erfolgreiche Bewältigung auch zukünftiger Aufgaben hängt wesentlich von der Leistungs- und Veränderungsbereitschaft der Beschäftigten ab. Insoweit ist die Personalentwicklung zugleich eng mit der Organisationsentwicklung verbunden. Dabei ist Personalentwicklung eine fortwährende Aufgabe, mit der einmal entwickelte Strategien immer wieder überarbeitet und regelmäßig an die sich wandelnden Rahmenbedingungen angepasst werden müssen.

3. Ziele der Personalentwicklung

Für die Personalentwicklung in der Kreisverwaltung Bergstraße ergeben sich insbesondere folgende Ziele:

- Erhaltung und Verbesserung der Qualität der Leistung
- Förderung von Motivation, Weiterentwicklungschancen und Qualifizierungsmaßnahmen aller Beschäftigten
- Verbesserung von Führungs- und Kommunikationskultur und Führungsstruktur
- Förderung von kreativer Beteiligung an Veränderungsprozessen
- Verbesserung der Transparenz von Planungs- und Entscheidungsprozessen
- Gewährleistung eines Umfeldes, das frei ist von Diskriminierung und Ungleichbehandlung
- Unterstützung von familienfreundlichen Maßnahmen und Förderung schwerbehinderter Beschäftigten

4. Verantwortlichkeiten

Personalentwicklung darf nicht in erster Linie als einseitiges Dienstleistungsangebot verstanden werden. Bei der Gestaltung wirken neben den politisch Verantwortlichen

alle Beschäftigten –Vorgesetzte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter- auf allen Ebenen mit:

Personalentwicklung und deren Umsetzung ist eine der elementaren Führungsaufgaben von Vorgesetzten. Als Führungskräfte sind sie die ersten Ansprechpersonen der Beschäftigten.

Sie sollen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Leistungsbereitschaft, Leistungsfähigkeit sowie deren Stärken und Schwächen kennen. Die Vorgesetzten sind diejenigen, die einzelne Maßnahmen der Personalentwicklung anregen und ihre Umsetzung unterstützen.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind für die Umsetzung individueller Personalentwicklungsmaßnahmen mitverantwortlich. Sie sind auch gefordert, ihre Entwicklung aktiv zu betreiben.

Die Abteilung Personalmanagement hat eine besondere Verantwortung für alle personalwirtschaftlichen Fragestellungen. Sie unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und begleitet sie ebenso wie die Vorgesetzten bei der Anwendung der Instrumente der Personalentwicklung. Darüber hinaus kann sich jeder in Personalfragen von der Abteilung Personalmanagement beraten lassen.

II. Handlungsfelder der Personalentwicklung

1. Personalgewinnung und Personalauswahl, Personalsicherung

Durch den demografischen Wandel werden dem Arbeitsmarkt immer weniger Arbeitskräfte zur Verfügung stehen. Um im Wettbewerb mit den anderen Arbeitgebern bestehen zu können und um auch in Zukunft ausreichend qualifiziertes und motiviertes Personal zu gewinnen und vorhandenes Personal zu sichern, wird die Kreisverwaltung Bergstraße ihre Attraktivität als Arbeitgeber weiter ausbauen und die Bemühungen nach gezielter Personalgewinnung weiter verstärken.

Eine Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber erfolgt insbesondere durch

- kompetente und freundliche Beratung und Betreuung während des Personalauswahlverfahrens, Kontakthalten und schnelle Rückmeldung über den Stand des Auswahlverfahrens,
- kompetenten Service der Querschnittsabteilungen im Haus, freundliche Beratung und Betreuung, Erteilung von Auskünften und gute Erreichbarkeit,
- familienbewusste Personalpolitik, die zum Beispiel flexible Arbeitszeitmodelle, Möglichkeiten außerhalb des Dienstortes zu arbeiten, Beurlaubungs- und Teilzeitleösungen ermöglicht,
- umfassende Fortbildungsmöglichkeiten und sich hieraus entwickelnde berufliche Perspektiven,
- gutes Arbeitsumfeld, gute Unternehmens- und Führungskultur,
- Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung.

Für die Personalauswahl gilt der Leitfaden Personalauswahl.

2. Personalentwicklungsplanung

Für die Personalentwicklungsplanung ist es sinnvoll, zunächst eine Personalbedarfsplanung mit den Inhalten zu erstellen, wie viel Beschäftigte in welcher Qualität für welche Aufgaben in der Zukunft zur Verfügung stehen müssen. Auf dieser Basis können Pläne mit dem Ziel, eine ausreichende Zahl von Nachfolgekräften sicherzustellen, erarbeitet werden. Dabei ist es sinnvoll, eine zielgerichtete und individuelle Förderung von geeigneten und interessierten Beschäftigten vorzusehen.

Diese Aufgabe obliegt neben den Vorgesetzten der Abteilung Personalmanagement. Der Personalentwicklungsbedarf kann insbesondere durch die Instrumente Mitarbeitergespräche und Personalentwicklungsgespräche ermittelt werden.

3. Ausbildung

Die Ausbildung muss so gestaltet sein, dass sie den Nachwuchskräften die Kenntnisse und Fertigkeiten vermittelt, die sie zur künftigen Berufsausübung in verschiedenen Tätigkeitsfeldern der Verwaltung benötigen.

Für die Ausbildung gilt das in der Kreisverwaltung Bergstraße bestehende Ausbildungskonzept.

Es wird als ebenso wichtig angesehen, den Auszubildenden eine Perspektive für die berufliche Entwicklung über das Ausbildungsende hinaus zu bieten. Rechtzeitig vor Ende der Ausbildung werden Auszubildende daher bei Stellenbesetzungen in entsprechenden Arbeitsfeldern mit einbezogen.

4. Integration von neuen Beschäftigten sowie Berufsrückkehrerinnen und -rückkehrern

4.1. Integration von neuen Beschäftigten und von Beschäftigten mit neuen Aufgabenbereichen

Motivation und Leistungsbereitschaft der neuen Beschäftigten werden maßgeblich durch soziale Eingliederung in den Kollegenkreis und fachliche Einarbeitung in das neue Aufgabengebiet beeinflusst.

Bei der Integration kommt den unmittelbaren Vorgesetzten eine besondere, nicht delegierbare Verantwortung zu:

- Ihre Aufgabe ist es, die neuen Beschäftigten durch Anregungen und konstruktive Kritik zu motivieren und zu fördern.
- Sie sollen während der Einarbeitungsphase regelmäßig Gespräche mit den neuen Beschäftigten über alle wesentlichen Aspekte des neu übernommenen Aufgabenbereichs und des Arbeitsumfelds, insbesondere über den Stand der Leistung, des Integrationsprozesses, der Arbeitszufriedenheit und der Zusammenarbeit führen. Es ist dabei wichtig, die Meinungen und Erfahrungen neuer Beschäftigter ernst zu nehmen.
- Es ist Führungsaufgabe der Vorgesetzten, dafür Sorge zu tragen, dass die Erprobungszeit als Bewährungszeit genutzt wird.
- Daneben wird der Integrationsprozess aber auch durch die Kolleginnen und Kollegen als Team begleitet. Sinnvoll kann es hier sein, bereits im Vorfeld eine

bestimmte Person als Ansprechpartner zu benennen und für deren zeitliche Mehrbelastung Möglichkeiten zur kurzfristigen Entlastung aufzuzeigen.

Zur Unterstützung der Einarbeitung erhalten die neuen Beschäftigten an ihrem ersten Arbeitstag allgemeine Informationen wie z.B. die Allgemeine Dienstordnung, Hinweise auf Dienstanweisungen, Dienstvereinbarungen und Leitfäden durch die Abteilung Personalmanagement. Im Rahmen dieses Einstellungstermins lernen sie den für sie zuständigen Ansprechpartner der Abteilung Personalmanagement kennen.

4.2. Integration von Berufsrückkehrerinnen und –rückkehrern

Längere Abwesenheitszeiten vom Arbeitsplatz können schnell zu beruflichen Anpassungsschwierigkeiten führen, da sich Arbeitsinhalte und –abläufe immer schneller ändern. Das kann die Rückkehr an den Arbeitsplatz erschweren. Berufsrückkehrerinnen und –rückkehrer sowie Beschäftigte, denen ein neuer Arbeitsbereich übertragen wird, sind daher mit besonderer Sorgfalt zu begleiten. Durch gezielte Hilfestellungen zum Wiedereinstieg oder Qualifizierungsmaßnahmen soll die Rückkehr erleichtert werden.

Während ihrer Abwesenheit wird Beurlaubten angeboten, bei der Verteilung von Informationen berücksichtigt und zu allgemeinen Veranstaltungen eingeladen zu werden. Es wird abgefragt, ob die Beurlaubten ggf. Interesse haben, Einsatzangebote im Rahmen von kurzzeitigen Vakanzen und vorübergehendem Personalbedarf zu erhalten. Gleichzeitig wird ihnen die Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen zum Wissenserhalt und zur weiteren Wissensentwicklung ermöglicht. Die Abteilung Personalmanagement erörtert mit den Beurlaubten ihre künftigen Einsatzmöglichkeiten im Rahmen einer individuellen Betreuung rechtzeitig, spätestens 3 Monate vor dem Ende der Beurlaubung.

5. Arbeitsgestaltung und Organisation

Die Festlegung der Arbeitsinhalte und die Organisation der Arbeitsprozesse dienen einer schnellen, reibungslosen und wirtschaftlichen Aufgabenerledigung. Eine Voraussetzung hierzu ist das Erstellen von Dienstverteilungsplänen und deren stetige Aktualisierung. Eine sinnvolle Arbeitsgestaltung erhöht darüber hinaus Arbeitszufriedenheit, Motivation und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und gewinnt angesichts der Arbeitsverdichtung zunehmend an Bedeutung. Eine sinnvolle Arbeitsgestaltung setzt regelmäßige -auch persönliche- Kommunikation zwischen den Beschäftigten und den Vorgesetzten und ggf. zwischen verschiedenen Organisationseinheiten voraus. Die Frage der Arbeitszeitgestaltung ist als ein wesentlicher Aspekt bei der Gestaltung der Arbeitsprozesse zu berücksichtigen.

Mit der Dienstvereinbarung zur Arbeitszeit wird innerhalb deren Geltungsbereiches die eigenverantwortliche Gestaltung der Arbeitszeiten durch die Beschäftigten ermöglicht. Unter Beachtung von Gesetz und Tarifvertrag und entsprechend den dienstlichen Anforderungen sind persönliche Belange zu berücksichtigen.

Es ist das Bestreben der Dienststelle, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf insbesondere durch die Möglichkeit der flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit zu fördern.

6. Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Vereinbarkeit von Beruf und Pflege gewinnt immer mehr an Bedeutung. Insbesondere bei der Arbeitszufriedenheit und der Personalgewinnung ist die Familienfreundlichkeit ein wichtiges Kriterium. Durch eine familienbewusste Personalpolitik soll eine Balance zwischen beruflichen Anforderungen und familiärer Verantwortung hergestellt werden, die eine bessere und belastungsärmere Koordinierung beider Lebensbereiche zulässt. Die Bereitstellung entsprechender Angebote wird in der Regel zu größerer Arbeitszufriedenheit und damit auch zu einer höheren Identifikation mit der Dienststelle beitragen.

In der Kreisverwaltung Bergstraße gibt es daher insbesondere in allen Bereichen, in denen die dienstlichen Erfordernisse dies zulassen, eine flexible Arbeitszeitgestaltung im Rahmen der Dienstvereinbarung zur Arbeitszeit, Möglichkeiten zur Teilzeitbeschäftigung und Beurlaubung für längere Zeiträume, aber auch für kurzfristige Betreuungsgengpässe. Auch in Bereichen mit festen Arbeitszeiten und Öffnungszeiten sind die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu berücksichtigen, soweit dies die dienstlichen Belange zulassen. Es liegt in der Verantwortung der Vorgesetzten, Vertretungsregelungen für kurzzeitige Beurlaubungen zu finden bzw. Ersatz für längere Beurlaubungszeiten zu beantragen.

Mit der Dienstvereinbarung Heimarbeit soll grundsätzlich die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf und von Familie und Pflege ermöglicht werden.

Die Frauenförderpläne zeigen Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie und zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege auf.

7. Führungskräfteentwicklung

Die Führungskräfte tragen eine besondere Verantwortung für die Aufgabenerfüllung und für die Innen- und Außenwirkung der gesamten Verwaltung.

Wesentliche Kompetenzen, die Führungskräfte bei der Erfüllung ihrer Aufgaben benötigen, sind insbesondere:

- Fach- und Methodenkompetenz
- Gesellschaftspolitische Kompetenz
- Organisationskompetenz
- Soziale Kompetenz
- Kompetenz zur Mitarbeiterführung
- Kommunikative Kompetenz
- Persönliche Souveränität
- Problemlösefähigkeit (strategische und analytische Fähigkeiten)
- Erfolgsorientiertes Denken und Handeln
- Veränderungskompetenz
- Kompetenz zu ökonomischer Steuerung des Verantwortungsbereichs
- Interkulturelle Kompetenz
- Genderkompetenz

Der Erwerb und die Entwicklung dieser Kompetenzen werden eingefordert und durch gezielte Führungskräfteentwicklung unterstützt.

Führungskräfte sind Vorbild für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – eine wichtige Voraussetzung für deren Motivation. Bei der Erledigung einer ihrer wesentlichen Auf-

gaben, der individuellen Personalentwicklung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, werden die Führungskräfte durch die Abteilung Personalmanagement unterstützt. Es gelten die Leitlinien zur Führung und Zusammenarbeit. Daneben gibt es in der Kreisverwaltung Bergstraße ein Qualifizierungsprogramm für Nachwuchsführungskräfte.

8. Gesundheit am Arbeitsplatz

Die Sorge um die Gesunderhaltung der Beschäftigten der öffentlichen Verwaltung und das Treffen der erforderlichen Maßnahmen ist ein Anliegen des Dienstherrn und Arbeitgebers, das nur gemeinsam mit dem Beschäftigten, den Interessenvertretungen und den externen Sicherheitsfachkräften umgesetzt werden kann.

Mit Hilfe eines umsichtigen und planvollen Vorgehens, wie es das Arbeitsschutzgesetz vorsieht, wird die Gesundheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz geschützt und gefördert. Dabei sind auch Gesichtspunkte der Stressbewältigung mit zu berücksichtigen. Hierzu ist ein entsprechendes Gesundheitsmanagement aufzubauen.

Innerhalb der Gesundheitsförderung stellt auch das betriebliche Eingliederungsmanagement nach § 84 Abs. 2 SGB IX einen wichtigen Bestandteil dar, bei dem es speziell um den Umgang mit länger währenden oder wiederholten kürzeren Arbeitsbeziehungsweise Dienstunfähigkeitszeiten geht. Das betriebliche Eingliederungsmanagement dient dazu, frühzeitig alle Möglichkeiten zu nutzen und gezielte Hilfen einzusetzen, um eventuelle Gefährdungen am Arbeitsplatz entgegenzuwirken, chronische Erkrankungen und Behinderungen zu vermeiden sowie Arbeits- beziehungsweise Dienstunfähigkeit möglichst schnell zu überwinden.

Die Dienstvereinbarung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement regelt die Vorgehensweise bei länger währenden oder wiederholten kürzeren Arbeits- bzw. Dienstunfähigkeitszeiten.

Zur Fürsorgepflicht des Dienstherrn und Arbeitgebers gehören auch alle Maßnahmen der Suchtprävention und Suchtberatung. Die Abhängigkeit von Suchtmitteln ist eine Krankheit. Ziel von generellen und innerbehördlichen Maßnahmen zur Suchtprävention und Suchtberatung ist es, die Gesundheit der betroffenen Beschäftigten zu erhalten oder wieder herzustellen.

Die Vorgehensweise erfolgt nach der Handlungsanweisung über Maßnahmen bei Suchtgefährdungen und Suchterkrankungen in der Kreisverwaltung Bergstraße bzw. nach der Dienstvereinbarung des Eigenbetriebes Rettungsdienst über das Verbot von Suchtmitteln.

Das seit 01.10.2007 eingeführte Rauchverbot in öffentlichen Gebäuden und die Dienstanweisung über den Nichtraucherchutz beim Kreisausschuss des Kreises Bergstraße vom 21.06.2006 ist zu beachten.

9. Gleichbehandlung

Ziel des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) ist es, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen. Die nach §§ 11, 12 AGG auch dem öffent-

lichen Arbeitgeber obliegenden Organisations- und Verhaltenspflichten umfassen auch Schulungspflichten gegenüber Beschäftigten, insbesondere den Führungskräften. Zum Schutz vor Benachteiligungen nach dem AGG hat der Dienstherr und Arbeitgeber eine Beschwerdestelle im Sinne des § 13 AGG in seiner Dienststelle einzurichten und bekannt zu geben. Die Beschwerdestelle ist bei der Abteilung Personalmanagement angesiedelt (§ 56 Allgemeine Dienstordnung).

Die Dienstvereinbarung „Leitlinien für ein partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ soll Beschäftigte vor Diskriminierung, Mobbing und sexueller Belästigung am Arbeitsplatz schützen und regelt vorbeugende Maßnahmen.

10. Gleichberechtigung

Mit dem Hessischen Gleichberechtigungsgesetz (HGIG) soll die Chancengleichheit von Frauen und Männern hergestellt, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Beruf und Pflege verbessert und die Beseitigung bestehender Unterrepräsentanz von Frauen im öffentlichen Dienst erreicht werden. Diese Ziele sind im Hessischen Gleichberechtigungsgesetz mit konkreten Handlungsaufträgen für die Dienststellen verbunden (vergleiche insbesondere die §§ 4 bis 6, 7 bis 13 HGIG). Bei Maßnahmen der Personalentwicklung sieht § 11 HGIG vor, dass die Dienststellen die Chancengleichheit von Frauen und Männern und die gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Beruf und Pflege als Leitprinzipien zugrunde legen. Dies gilt insbesondere für Fortbildungsmaßnahmen, für die dauernde oder zeitlich befristete Übertragung anderer Aufgaben und Funktionen und für sonstige Maßnahmen, die auf die Übernahme höherwertiger Tätigkeiten vorbereiten.

In dem Zusammenhang ist auch das Leitprinzip Gender Mainstreaming der Europäischen Union zur Chancengleichheit von Frauen und Männern zu beachten, wonach die unterschiedlichen Interessen und Lebenslagen von Frauen und Männern mit dem Ziel der Geschlechtergerechtigkeit im (Berufs-)Alltag berücksichtigt werden müssen. Die unterschiedlichen Lebens- und Erwerbsbiographien von Frauen und Männern sind insbesondere bei Personalauswahlverfahren und Beförderungen zu würdigen.

Ferner regeln die Frauenförderpläne Maßnahmen zur Chancengleichheit in der Kreisverwaltung Bergstraße und allen Eigenbetrieben.

11. Schwerbehinderte Menschen

Der Kreis Bergstraße versteht die Integration, Beschäftigung und Förderung von schwerbehinderten Menschen als besonders wichtige, gesellschafts- und sozialpolitische Aufgabe. Um sicherzustellen, dass schwerbehinderte Menschen in der Kreisverwaltung weiterhin über die gesetzliche Vorgabe von 5 vom Hundert hinaus beschäftigt und entsprechend ihrer Fähigkeiten und Kenntnisse eingesetzt werden, kommt es darauf an, im Einzelfall die besonderen Förderbedarfe zu ermitteln und darauf abgestimmte Fördermaßnahmen zu entwickeln. Insbesondere sind Führungskräfte gehalten, die Integration schwerbehinderter Menschen zu unterstützen.

12. Vielfalt / interkulturelle Verwaltung

Der Kreis Bergstraße versteht sich als vielfältige Verwaltung und fördert interkulturelle Kompetenz. Als vielfältig zusammengesetzte Verwaltung kann zielgerichteter auf die Bedürfnisse und Anliegen unterschiedlicher Bürgerinnen und Bürger eingegangen werden. Der Kreis Bergstraße möchte Vielfalt erkennen und nutzen. Die Vielfalt

der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren unterschiedlichen Fähigkeiten und Talenten eröffnet Chancen für innovative und kreative Lösungen.

III. Instrumente der Personalentwicklung

1. Fortbildung der Beschäftigten

Die Leistungsfähigkeit der Kreisverwaltung Bergstraße wird von der Qualifikation und dem Engagement ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestimmt. Wie die Ausbildung muss die Fortbildung die Beschäftigten auf mögliche künftige Anforderungen und komplexer werdende Aufgaben vorbereiten. Die dienstliche Fortbildung soll zur Motivation und Arbeitszufriedenheit beitragen. Fortbildung ist bei festgestelltem dienstlichem Fortbildungsbedarf eine Verpflichtung für Dienststelle und Beschäftigte. Die für Fortbildung erforderlichen Haushaltsmittel werden orientiert an der Höhe des Fortbildungsbedarfs bereitgestellt. Die Bereitstellung der Mittel für den fachspezifischen Fortbildungsbedarf erfolgt produktbezogen und bietet den Führungskräften im Rahmen ihrer Produktverantwortung die Möglichkeit, Beschäftigte zu fachspezifischen Fortbildungen zu entsenden. Darüber hinaus stehen im Produkt „Personalmanagement und –entwicklung“ weitere Haushaltsmittel für allgemeine, fachübergreifende Fortbildungsmaßnahmen zur Verfügung.

Die Erstellung eines Fortbildungskonzeptes ist vorgesehen.

2. Flexibilisierung der Arbeitszeit, Möglichkeit der Teilzeitbeschäftigung

Die Flexibilisierung der Arbeitszeit, insbesondere durch die Möglichkeit der Teilzeitbeschäftigung, bietet die Chance, persönliche, gesundheitliche und familiäre Belange mit dienstlichen Interessen zeitlich in Übereinstimmung zu bringen. Zeitliche Flexibilisierungen wirken sich positiv auf Zufriedenheit und Motivation der Beschäftigten aus.

Dies setzt allerdings voraus, dass jene, die davon Gebrauch machen, keine Nachteile haben. Auch in Bereichen mit festen Arbeitszeiten und Öffnungszeiten ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu berücksichtigen, soweit die dienstlichen Belange dies zulassen. Es liegt in der Verantwortung der Vorgesetzten, Ersatz für Teilzeitbeurlaubungen zu beantragen. Flexible Arbeitszeiten können den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Verbleib und die Fortentwicklung in der Kreisverwaltung Bergstraße ermöglichen, die bei festen Arbeitszeiten etwa aus familiären Gründen oder aus gesundheitlichen Gründen aus dem Dienst ausscheiden müssten. Entsprechenden Anträgen der Beschäftigten soll entsprochen werden, soweit nicht dringende dienstliche Belange entgegenstehen.

3. Mitarbeitergespräche

Unabhängig von aktuellen Gesprächsanlässen und von Beurteilungsgesprächen führen die unmittelbaren Vorgesetzten einmal im Jahr mit jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter ein Mitarbeitergespräch.

Das Mitarbeitergespräch sollte beiden Seiten die Chance bieten, sich unabhängig von einer konkreten Aufgabenerledigung offen über Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit, Kommunikation und Förderung, aber auch über Konflikte auszutauschen. Dies ist nur dann erfolgversprechend, wenn es losgelöst vom „Alltagsgeschäft“ ungestört geführt wird. Das Mitarbeitergespräch bietet dann darüber hinaus die Möglich-

keit, berufliche Perspektiven und Qualifizierungsmaßnahmen, also die individuelle Personalentwicklung, zu erörtern.

Der Leitfaden zur Durchführung von Mitarbeitergesprächen im Landratsamt Kreis Bergstraße ist zu beachten. Die Durchführung von Mitarbeitergesprächen ist zu dokumentieren. Das Mitarbeitergespräch kann mit einer Zielvereinbarung abschließen.

4. Zielvereinbarungen

Die Zielvereinbarung ist ein weiteres freiwilliges Instrument der Zusammenarbeit und Führung. Dabei müssen Ziele klar definiert und erreichbar sein und sollen grundsätzlich gemeinsam und einvernehmlich festgelegt werden. Zielvereinbarungen können im Rahmen von Mitarbeitergesprächen getroffen werden.

5. Individuelle Personalentwicklungsgespräche

Es besteht die Möglichkeit, einen Termin für ein individuelles Personalentwicklungsgespräch bei der Abteilung Personalmanagement zu vereinbaren. Dieses Gespräch soll Gelegenheit bieten, über die persönliche und berufliche Weiterentwicklung und weitere persönliche Anliegen zu sprechen. Anlass für ein solches Gespräch kann z.B. eine erfolglose Bewerbung sein.

6. Beurteilungen

Beurteilungen, die ein zutreffendes Bild über Leistung, Eignung und Befähigung der Beurteilten wiedergeben, sind Instrumente der Personalführung, und –entwicklung und wesentliche Grundlage sachgerechter Personalentscheidungen. Grundlage der dienstlichen Beurteilungen sind die Beurteilungsrichtlinien der Kreisverwaltung Bergstraße.

7. Dienstvereinbarung über leistungsbezogene Stufenaufstiege nach § 17 Abs. 2 TVöD

Der leistungsbezogene Stufenaufstieg nach § 17 Abs. 2 TVöD unterstützt die Anliegen der Personalentwicklung.

Zur innerbetrieblichen Ausgestaltung des leistungsbezogenen Stufenaufstiegs und der Verkürzung oder Verlängerung von Stufenaufstiegen gemäß § 17 Abs. 2 TVöD wird auf die bestehende Dienstvereinbarung verwiesen.

8. Vorgesetztenrückmeldung

Um Vorgesetzten eine Rückmeldung über ihre Führungskompetenzen zu ermöglichen, soll eine regelmäßige, formalisierte und anonymisierte Vorgesetztenrückmeldung erfolgen. Durch einen einheitlichen Fragebogen werden Führungskompetenzen aus vier Bereichen abgefragt:

- Persönliche Eigenschaften (Vorbild sein)
- Verantwortung übernehmen und übertragen
- Einschätzung und Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Zusammenarbeit, Informationsfluss, Kommunikation

Eine Vorgesetztenrückmeldung soll eingeführt werden.

9. Betriebliches Vorschlagswesen

Ziel eines internen Vorschlagswesens ist es, die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern, Verbesserungen zu entwickeln und zu äußern. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus sämtlichen Ebenen der Kreisverwaltung sollen die Möglichkeit haben, sich mit ihrem Engagement aktiv und gestaltend in die Kreisverwaltung Bergstraße einbringen zu können. Die zügige Umsetzung geeigneter Verbesserungsvorschläge soll unterstützt und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Erfolg der Verbesserungen durch eine Honorierung/Anerkennung beteiligt werden, wodurch auch ein Beitrag zur Mitarbeiterzufriedenheit geleistet werden kann und soll.

Beabsichtigte Wirkung eines internen Vorschlagswesens ist es letztlich, die Wirtschaftlichkeit, Effektivität, Qualität und Kundenorientierung der Kreisverwaltung Bergstraße in einem Prozess der kontinuierlichen Verbesserung zu unterstützen und dabei den Ressourceneinsatz, die Prozesse und Strukturen zu optimieren. Die bestehenden „Richtlinien für das Vorschlagswesen“ sollen überarbeitet werden.

10. Beratungs- und Reflexionselemente

Beratungs- und Reflexionselemente wie zum Beispiel Coaching, Supervision oder Mentoring können bei Bedarf eingesetzt werden.

IV. Controlling

Damit Personalentwicklung nicht nur auf dem Papier steht, sondern auch gelebt wird, muss der erfolgreiche Einsatz der Personalentwicklungsinstrumente überprüft werden. Dies erfolgt regelmäßig durch die Abteilung Personalmanagement. Die zuständige Personalvertretung ist von den Ergebnissen zu unterrichten.

Sofern verbindliche Vorgaben im Rahmen der Personalentwicklung von Vorgesetzten oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht eingehalten werden (zum Beispiel das Führen von Mitarbeitergesprächen, die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen, etc.), sind diese von ihren Vorgesetzten auf ihr Fehlverhalten hinzuweisen. Der Umgang mit den Instrumenten der Personalentwicklung soll in geeigneter Weise in den Beurteilungen sowohl der Vorgesetzten als auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt werden.

V. Schlussbestimmungen

Die Rahmenvereinbarung Personalentwicklung unterliegt einer ständigen Weiterentwicklung. Die Instrumente und Bestandteile werden daher regelmäßig evaluiert. Sie sind aus der Anlage „Zusammenstellung der Instrumente“ ersichtlich. Einzelne Bestandteile der Rahmenvereinbarung Personalentwicklung unterliegen der Mitbestimmung der örtlichen Personalräte. Bei der Evaluierung greifen daher die jeweiligen Beteiligungsrechte der zuständigen Personalräte.

Die Rahmenvereinbarung Personalentwicklung in der Kreisverwaltung Bergstraße mit allen Eigenbetrieben tritt am 01.07.2015 in Kraft.