



# Personal- und Organisationsbericht 2023





## Inhalt

1	Einleitung .....	3
2	Zahlen und Daten .....	4
2.1	Benchmark .....	4
2.2	Aufbauorganisation .....	5
2.3	Stellen .....	6
2.4	Beschäftigte .....	7
2.5	Teilzeitquote .....	10
2.6	Teilhabe .....	11
2.7	Altersteilzeit .....	11
2.8	Altersstruktur und Prognose .....	12
2.9	Altersbedingte Abgänge .....	13
2.10	Fluktuation .....	14
2.11	Krankheitsbedingte Abwesenheit .....	16
2.12	Personalkosten .....	17
3	Organisationsentwicklung .....	20
3.1	Organisationsstruktur .....	21
3.1.1	Aufbau- sowie Ablauforganisation .....	21
3.1.2	Strukturelle Änderungen .....	22
3.1.3	Dienstleistungsorientierung .....	22
3.1.4	Prozessmanagement .....	22
3.2	Changemanagement .....	23
3.3	Moderne Arbeitswelten .....	24
3.3.1	Digital Work / Hybrides Arbeiten .....	24
3.3.2	Moderne Raumgestaltung .....	28
4	Personalmanagement .....	30
4.1	Personalsituation im Landkreis Karlsruhe .....	30
4.2	Stellenverfahren und Bewerberanzahl .....	31
4.3	Fachkräftemangel .....	32
4.4	Recruiting .....	33
4.5	Rahmenbedingungen / Herausforderungen .....	34
4.6	Beurteilungssystem .....	34
4.7	Mitarbeitendenempfehlungsprogramm .....	35
5	Personalentwicklung, Mitarbeitendenbindung und –gewinnung .....	36
5.1	Personalentwicklungskonzept .....	36
5.2	Arbeitgebermarke .....	37

5.3	Vereinbarkeit von Beruf und Familie.....	38
5.4	Talentförderung.....	39
5.4.1	Talentprogramme.....	39
5.4.2	Nachwuchsführungskräftequalifizierung .....	40
5.5	START-UP und Neueinsteigertreffen .....	41
5.6	Mitarbeitenden Gespräch .....	42
5.7	Compliance .....	42
5.8	Wissensmanagement.....	42
5.9	NewsBlog.....	43
5.10	Benefits für Mitarbeitende.....	43
6	Aus- und Fortbildung .....	44
6.1	Ausbildungsberufe.....	44
6.2	Praktikum .....	49
6.3	Freiwilliges Soziales Jahr .....	51
6.4	Ausbildungsmarketing .....	51
6.5	Auszeichnung BEST PLACE TO LEARN .....	53
6.6	Internes Fortbildungsprogramm.....	55
6.7	Der LRA-Campus/E-Learning.....	57
7	Gesundheitsmanagement .....	58
7.1	Gesundheitskonzept.....	58
7.1.1	Gesundheitsförderung.....	58
7.1.2	Interner Beratungsdienst .....	60
7.1.3	Arbeitsschutz und –medizin.....	61
7.2	Post Covid-19 BGM Plan.....	62
8	Umwelt und nachhaltige Servicedienste .....	64
8.1	Nachhaltige Beschaffung.....	64
8.2	Schutz und Präventionsmaßnahmen.....	65
8.2.1	Sicherheit am Arbeitsplatz.....	65
8.2.2	Respektvoller Umgang / Servicegedanke.....	68
8.3	Verpflegungsangebote für Mitarbeitende.....	68
8.4	Betriebliches Mobilitätsmanagement .....	70
9	Auszeichnungs- und Zertifizierungsverzeichnis .....	73
10	Ergebnis und Ausblick .....	76

# 1 Einleitung

Die sechste Fortschreibung des Personal- und Organisationsberichts seit 2011 baut auf den vorherigen Berichten auf und fasst die Entwicklungen im Personal- und Organisationsbereich beim Landratsamt Karlsruhe zusammen. Es werden sowohl aktuelle Sachstände als auch künftige Entwicklungsansätze beleuchtet.

Seit Veröffentlichung des letzten Personal- und Organisationsberichts 2020 steht das Landratsamt als Landkreisverwaltung weiterhin vor vielen Herausforderungen. Politische und gesellschaftliche Veränderungen bringen immer wieder neue Aufgabengebiete hervor, die integriert und personell abgedeckt werden wollen und müssen – dem entgegen stehen hohe Fluktuationsraten und der fortschreitende demografische Wandel, gepaart mit einem immer größer werdenden Fachkräftemangel. Eine besondere Herausforderung ist es in der heutigen Zeit, die stetig wachsenden Aufgaben mit dem zur Verfügung stehenden Personal erfüllen zu können. Zahlreiche Reformen und Gesetzesänderungen verschärfen diese Situation noch. Zeitgleich reduziert sich die Anzahl der Bewerbungen im Gesamten und im Besonderen an qualifiziertem Personal. Klimaschutz, Nachhaltigkeit und die Mobilitätswende sind weitere Themen, die beachtet und eingebunden werden wollen in den Arbeitsalltag. Moderne Arbeitsweisen wie Desk Sharing und hybrides Arbeiten sorgen für Ressourcenschonung und weniger CO<sub>2</sub>-Verbrauch und leisten gleichzeitig einen Beitrag zur Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt, um den oben genannten personellen Herausforderungen entgegen zu wirken. Vor allem mit Blick auf den Umzug in die Interimslösungen und dem Neubau werden moderne Arbeitsweisen zur nachhaltigen Optimierung des Arbeitsalltags geschaffen. Hierzu wurden klare Handlungsanweisungen in der Clean Desk Policy ausgerollt, die das Arbeiten im modernen Workspace klar regeln. Auch die Digitalisierung wurde in den letzten beiden Jahren weiter vorangebracht. Viele der Mitarbeitenden verfügen mittlerweile über eine eigene, digitale Hardware, die eine hybride Arbeitsweise problemlos möglich machen. Auch dies trägt zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität bei und als moderne Recruitinginstrumente wurden in der Vergangenheit diverse Social-Media-Kanäle für ein innovatives Personalmarketing weiter ausgebaut.

Wir als Landkreisverwaltung müssen zeigen, was das Arbeiten für den Landkreis attraktiv macht, wir müssen weiterhin auf uns aufmerksam machen und Nachwuchskräfte für eine Karriere beim Landkreis Karlsruhe begeistern.

Im vorliegenden Bericht werden zunächst Kennzahlen und Statistiken abgebildet und deren Entwicklung aufgezeigt. Anschließend werden Änderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation dargestellt. Aktuelle Sachstände und weitreichende Entwicklungen der Digitalisierung werden ebenso beschrieben, wie das große Thema Changemanagement, als Reaktion auf digitale Veränderungen, Fachkräftemangel, Aufgabenmehrungen, Veränderung der Arbeitsumgebung u.v.m. . Es wird auf Neuerungen der Personalentwicklung, Veränderungen in den Bereichen Aus- und Fortbildung, im Recruiting, sowie beim Betrieblichen Gesundheitsmanagement eingegangen – stets mit Blick auf die Arbeitgeberattraktivität. Eindrücklich werden die Servicedienste für die Mitarbeitenden sowie der Bürgerschaft des Landratsamtes beschrieben, die sich der Nachhaltigkeit und der Sicherheit der Mitarbeitenden des Landratsamtes im Besonderen widmen. Ein zusammenfassendes Ergebnis sowie ein Ausblick auf weitere mögliche Entwicklungen bilden den Abschluss des Berichts.

## 2 Zahlen und Daten

### 2.1 Benchmark

Beim Benchmarking wird die eigene Leistungsfähigkeit mit Hilfe von Kennzahlen überprüft. Es hat zum Ziel, Informationen zur Verbesserung der Leistungserstellung zu ermitteln und diese vergleichend zu bewerten. Aus den Auswertungen und Analysen der Benchmarks ergeben sich Hinweise zur Optimierung der internen Steuerung. Außerdem bilden sie eine Grundlage zur Reflexion der eigenen Kennzahlen.

Das Landratsamt Karlsruhe nimmt an interkommunalen Vergleichen der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) teil. Für die Koordination der Benchmarks im Landratsamt Karlsruhe ist die Projektgruppe Organisationsentwicklung verantwortlich. Aktuell beteiligt sich das Landratsamt Karlsruhe an folgenden Vergleichsrings der KGSt: Jugendhilfe (seit 1997), Kommunales Rechnungswesen (seit 1997), Zulassungswesen (seit 1997), Fahrerlaubniswesen (seit 1998), Personalwesen (seit 1999), Forderungsmanagement (seit 2017) und Digitalisierung (seit 2020).

Für den Personal- und Organisationsbericht wird auf Daten des Vergleichsrings Personalwesen zurückgegriffen.

Dem Vergleichsring stehen die Daten folgender Landkreise zur Verfügung: Alb-Donau-Kreis, Böblingen, Calw, Enzkreis, Esslingen, Göppingen, Heidenheim, Heilbronn, Hohenlohekreis, Karlsruhe, Konstanz, Ludwigsburg, Main-Tauber-Kreis, Ostalbkreis, Rastatt, Rems-Murr-Kreis, Rhein-Neckar-Kreis, Rottweil und Schwäbisch Hall.

Im vorliegenden Bericht wird die Verwendung der Datenbasis des Vergleichsrings wie folgt gekennzeichnet:

**Benchmark KGSt**

Verglichen werden die Daten bis zum Jahr 2021. Die Auswertung des Jahres 2022 liegt noch nicht vor. Zur Anzahl der Beschäftigten definiert die KGSt im Vergleichsring alle Beamten und Beschäftigten, inklusive Auszubildende und Praktikanten. Beurlaubte Personen, Personen im Erziehungsurlaub und Mitarbeitende von Eigenbetrieben (Abfallwirtschaftsbetrieb und Kliniken), Landesbedienstete sowie freie Mitarbeitende werden nicht berücksichtigt.

## 2.2 Aufbauorganisation

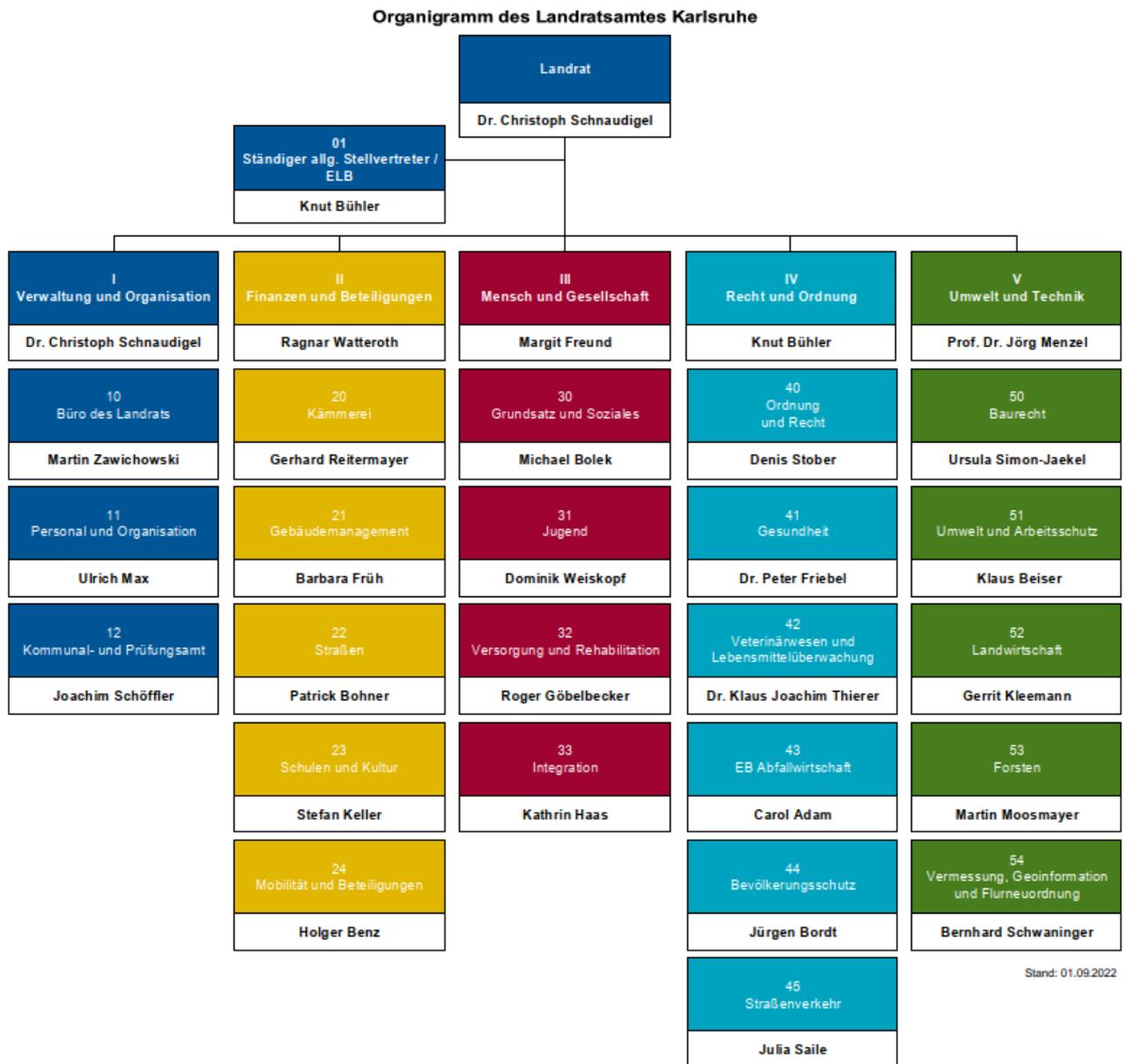
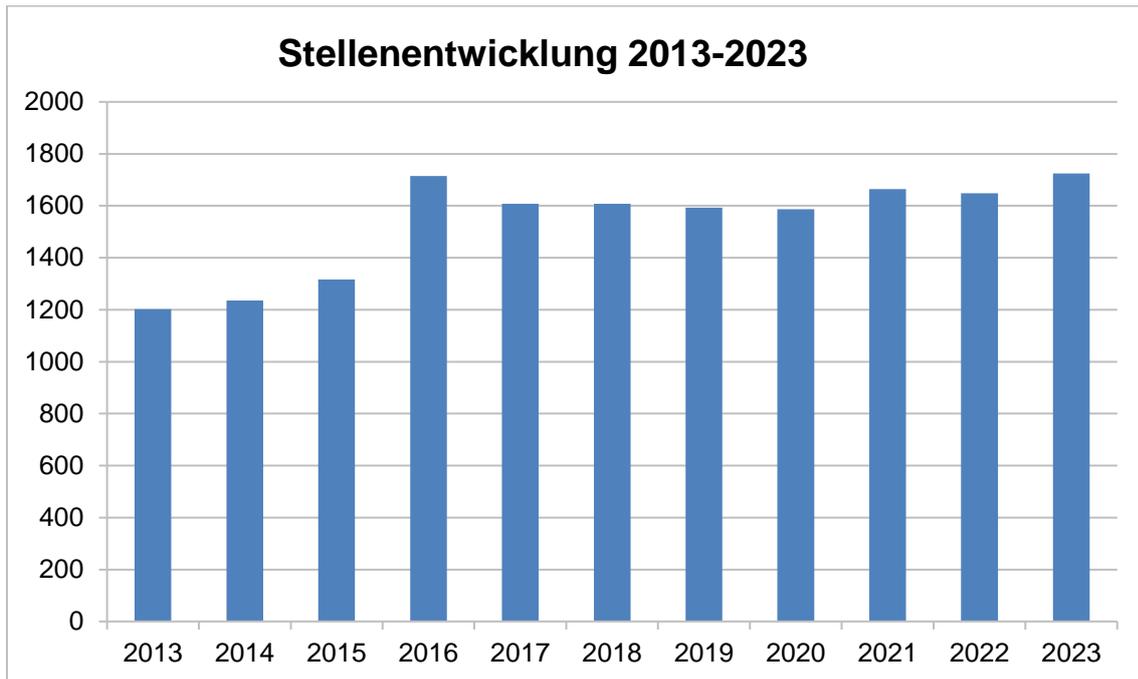
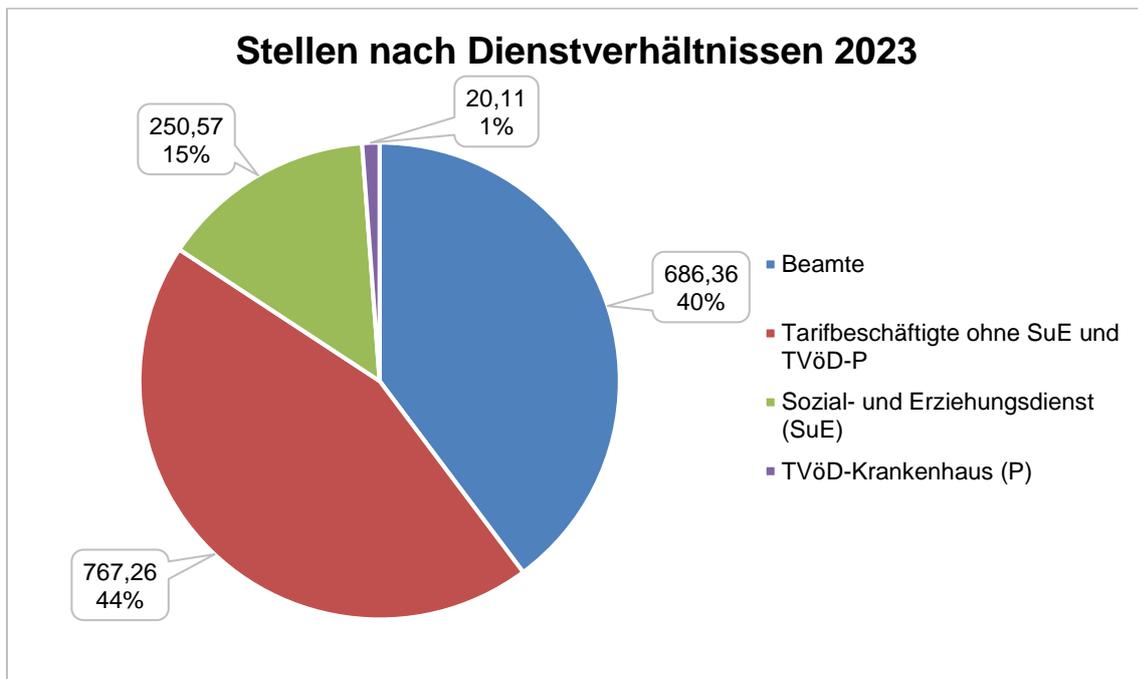


Abbildung 1: Organigramm Landratsamt Karlsruhe, Stand 01.09.2022

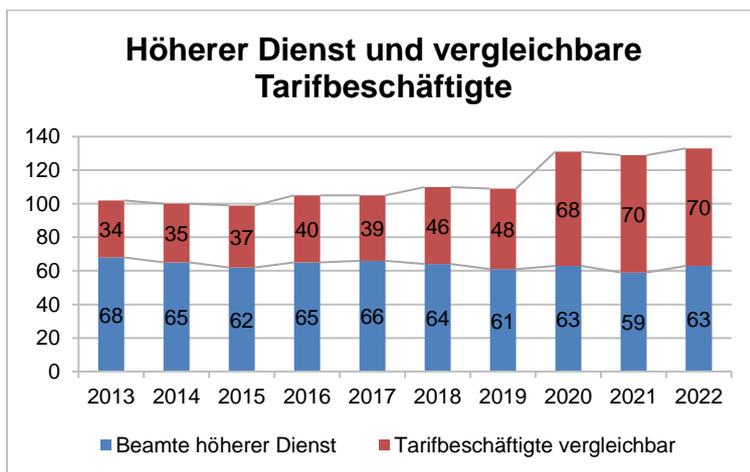
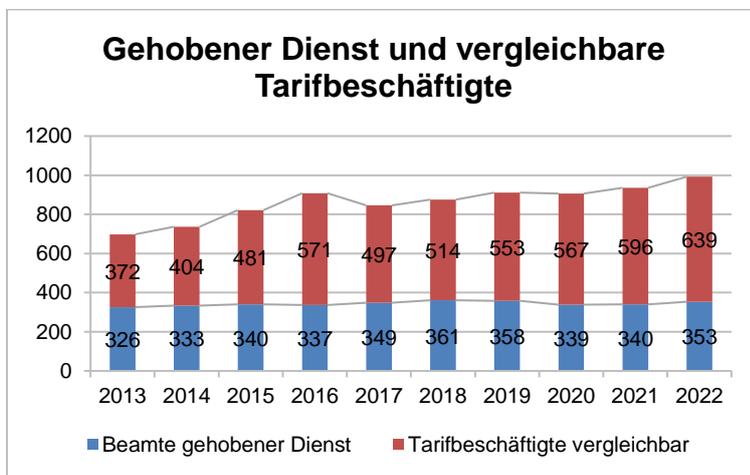
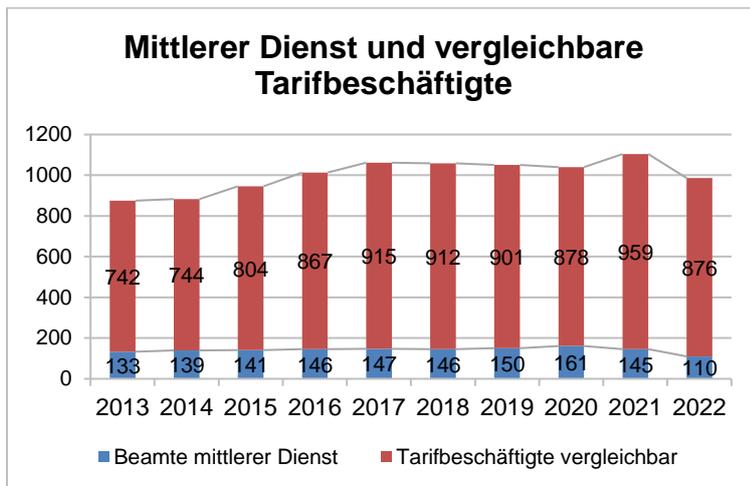
## 2.3 Stellen

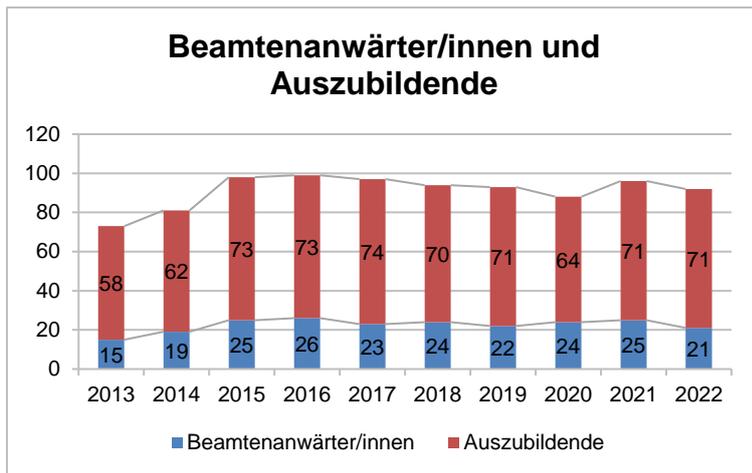


Mit der Flüchtlingskrise 2015 bis 2016 war ein deutlicher Anstieg in der Stellenentwicklung bis auf 1.715,26 Stellen zu verzeichnen. Der danach erfolgte Stellenabbau im Asylbereich wurde durch Fallzahlensteigerungen, Gesetzesänderungen sowie zusätzliche Aufgaben im gesamten Landratsamt in großen Teilen kompensiert. 2020 umfasste der Stellenplan 1.587,22 Stellen. Die Corona-Pandemie sowie der Ukrainekrieg haben ab 2021 zusätzlich die Stellensituation verschärft und den Stellenplan auf 1.724,30 Stellen gehoben.



## 2.4 Beschäftigte



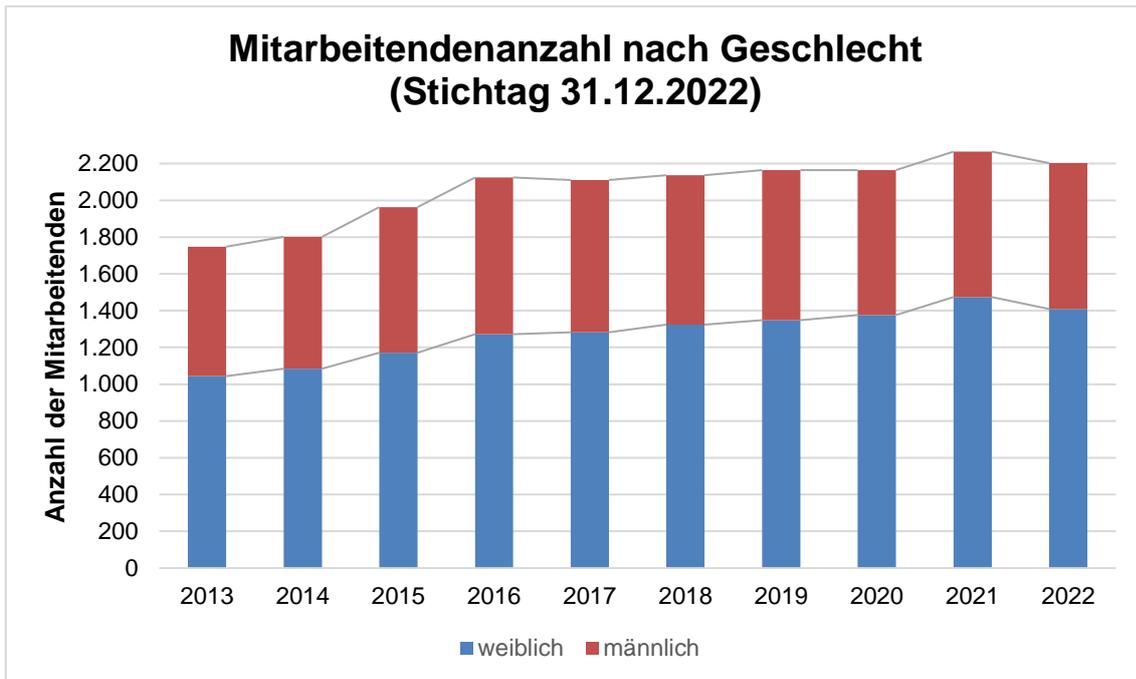


Der überwiegende Teil der Beschäftigten des Landratsamtes Karlsruhe sind Tarifbeschäftigte (bis Entgeltgruppe 9a) vergleichbar mit Beamten im mittleren Dienst, gefolgt von Tarifbeschäftigten (Entgeltgruppen 9b bis 12) vergleichbar mit Beamten im gehobenen Dienst und den Beamten im höheren Dienst.

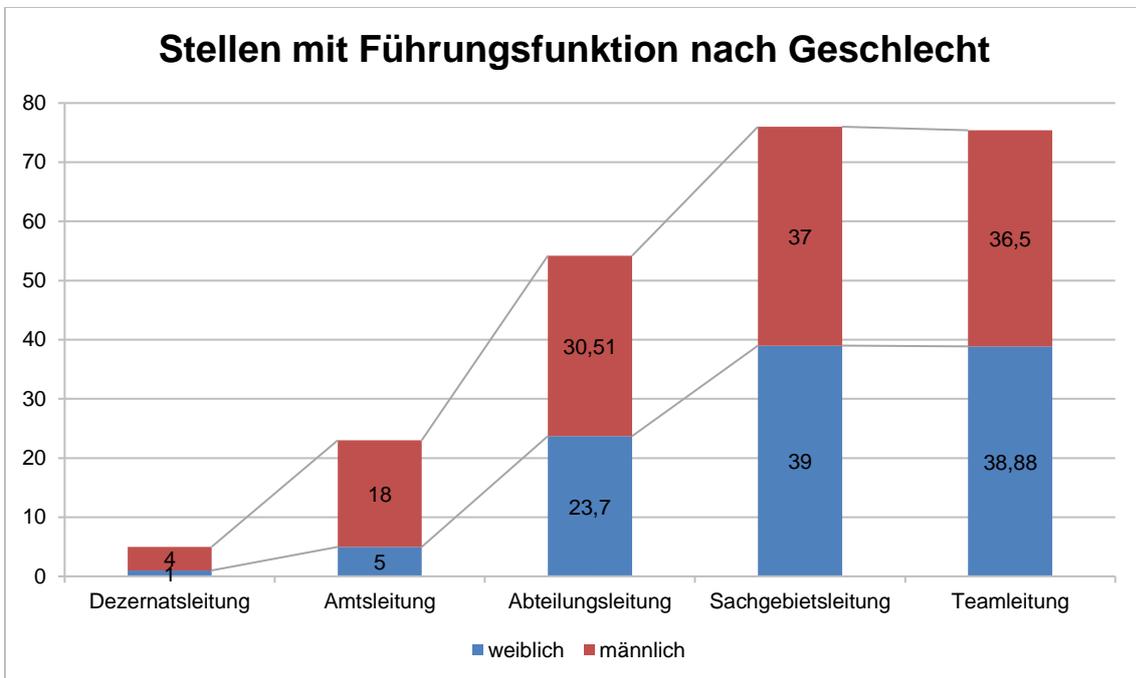
Von 2020 bis 2021 ist der Stellenzuwachs bei den Tarifbeschäftigten verglichen mit Beamten im mittleren Dienst am größten, die Anzahl der Beamten im mittleren Dienst dagegen rückläufig. Von 2019 bis 2022 steigt die Anzahl der Tarifbeschäftigten verglichen mit Beamten im gehobenen Dienst um 86 Stellen. Die Anzahl der Beamten im gehobenen Dienst bleibt über die letzten vier Jahre relativ konstant.

Gleiches gilt für die Beamten im höheren Dienst. Die Anzahl der vergleichbaren Tarifbeschäftigten steigt allerdings um 22 seit 2019.

Die Schaubilder verdeutlichen, dass das Verhältnis von Beamten und vergleichbaren Tarifbeschäftigten im betrachteten Zeitraum über alle Ebenen hinweg keinen besonders herausragenden Schwankungen unterliegt. Der Anteil der Beamten ist jedoch über die Jahre hinweg relativ konstant in allen Gruppen. Der Anteil der Tarifbeschäftigten dementsprechend gestiegen, vor allem im höheren Dienst.



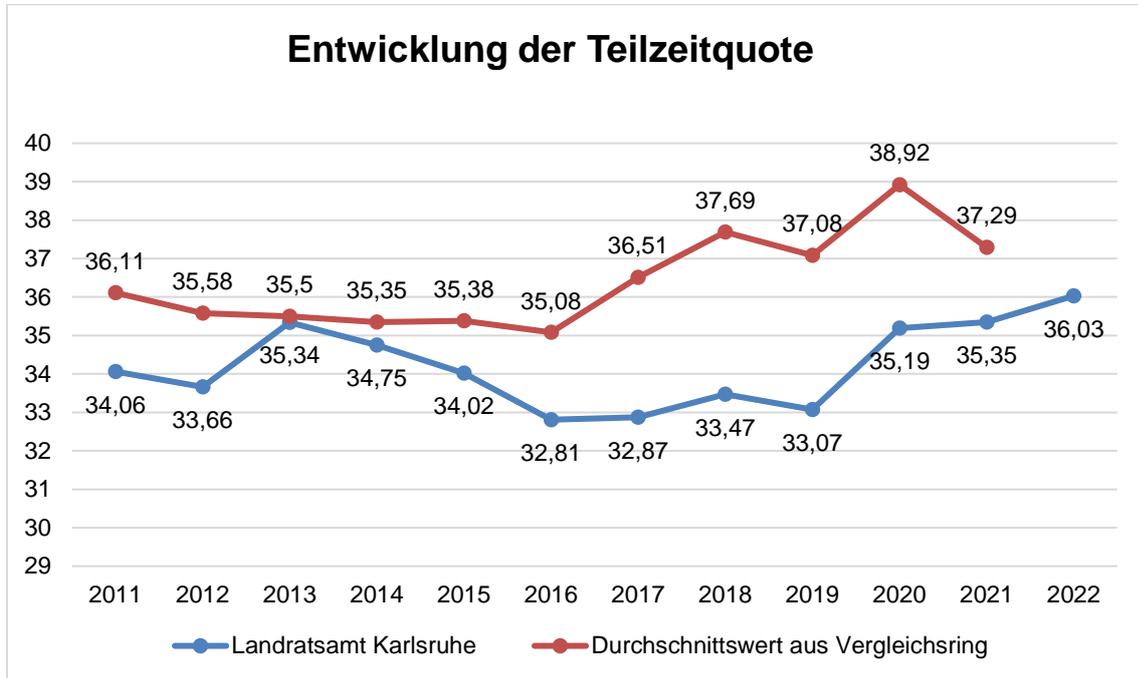
Das Verhältnis von weiblichen und männlichen Mitarbeitenden hat sich bis 2016 prozentual nicht verändert. Der Anteil männlicher Mitarbeiter betrug im Zeitraum zwischen 2013 und 2016 rund 40 Prozent, der Anteil der Mitarbeiterinnen rund 60 Prozent. Seit 2017 stieg der Anteil der Mitarbeiterinnen und der Anteil der Mitarbeiter sank dementsprechend. 2022 beträgt der Anteil der Mitarbeiterinnen 63,96%, der Anteil der Mitarbeiter 36,04%.



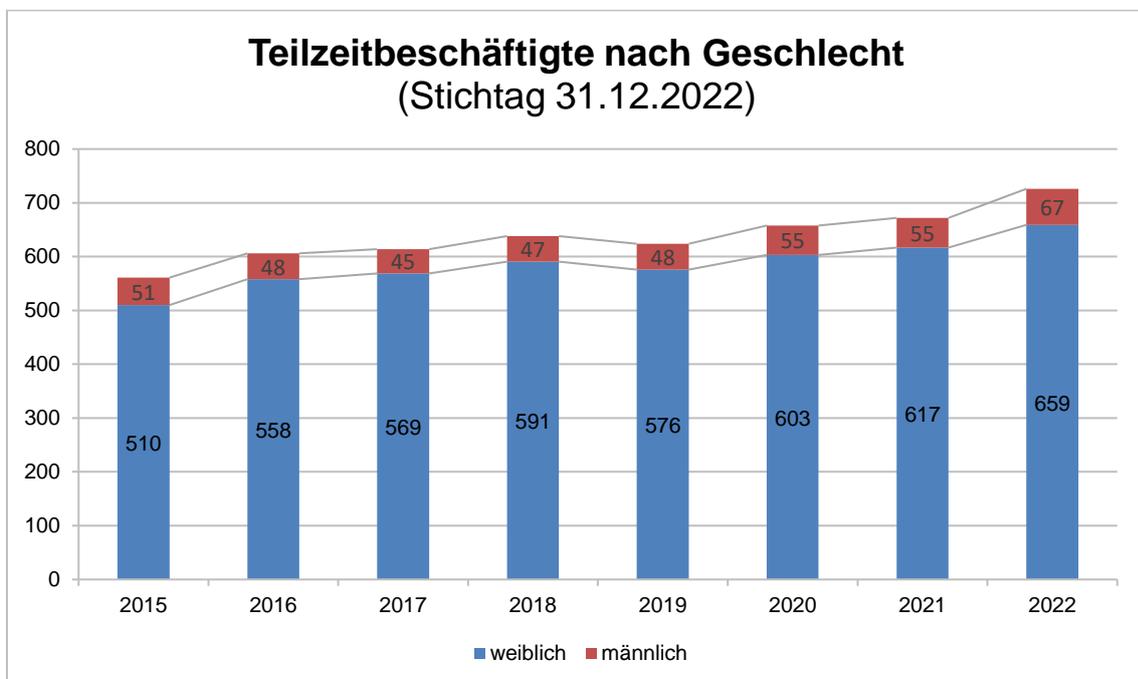
Das Schaubild zeigt, dass es beim Landratsamt Karlsruhe viele Frauen in Führungspositionen gibt. In den unteren Führungsebenen (Sachgebiets- und Teamleitung) gibt es derzeit mehr weibliche als männliche Führungskräfte.

## 2.5 Teilzeitquote

Benchmark KGSt

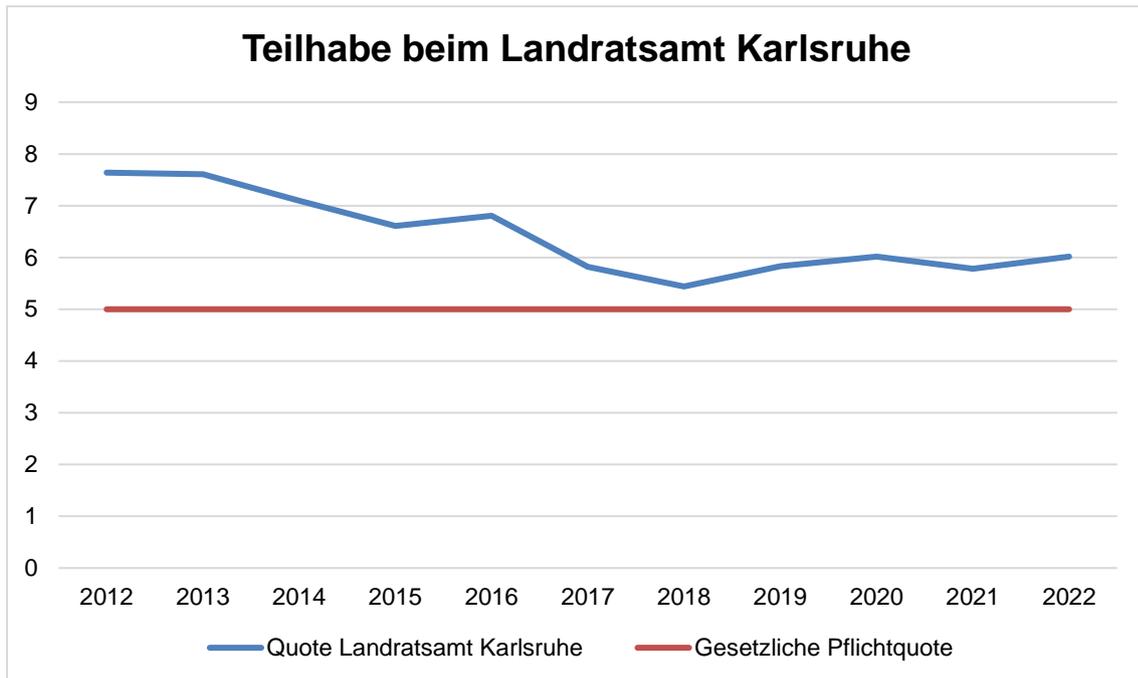


Nachdem die Teilzeitquote 2019 leicht abfiel, stieg sie von 2020 bis 2022 wieder an. Beim Landratsamt Karlsruhe sind grundsätzlich alle Stellen teilbar und es wird jedem Mitarbeitenden Teilzeit ermöglicht, sofern dienstliche Belange dies zulassen.



Nach wie vor sind überwiegend Frauen in Teilzeit beschäftigt. Seit 2019 stieg die Zahl der teilzeitbeschäftigten Männer um 19 Teilzeitbeschäftigte.

## 2.6 Teilhabe



Um die Teilhabe behinderter Menschen am Arbeitsleben zu fördern, verpflichtet das Sozialgesetzbuch IX (SGB IX) alle Arbeitgeber mit mehr als 20 Arbeitsplätzen dazu, mindestens fünf Prozent davon mit schwerbehinderten oder ihnen gleichgestellten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu besetzen. Das Landratsamt Karlsruhe erfüllt diese Quote. 2022 sind 6% der Mitarbeitenden des Landkreises Karlsruhe Menschen mit Schwerbehinderung beziehungsweise gleichgestellte Beschäftigte.

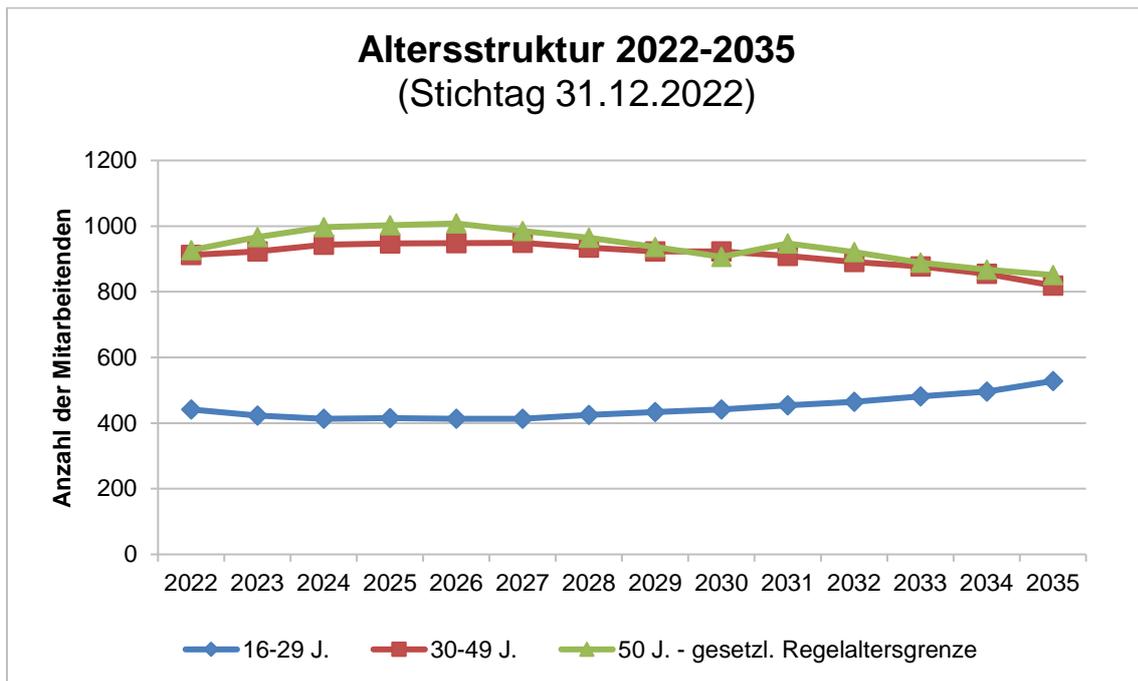
## 2.7 Altersteilzeit

Älteren Mitarbeitenden kann im Rahmen der Altersteilzeit ein gleitender Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand ermöglicht werden. Die Altersteilzeit wird im Landratsamt Karlsruhe stark nachgefragt. Aktuell befinden sich 37 Mitarbeitende in der Altersteilzeit.

### Sabbatjahr

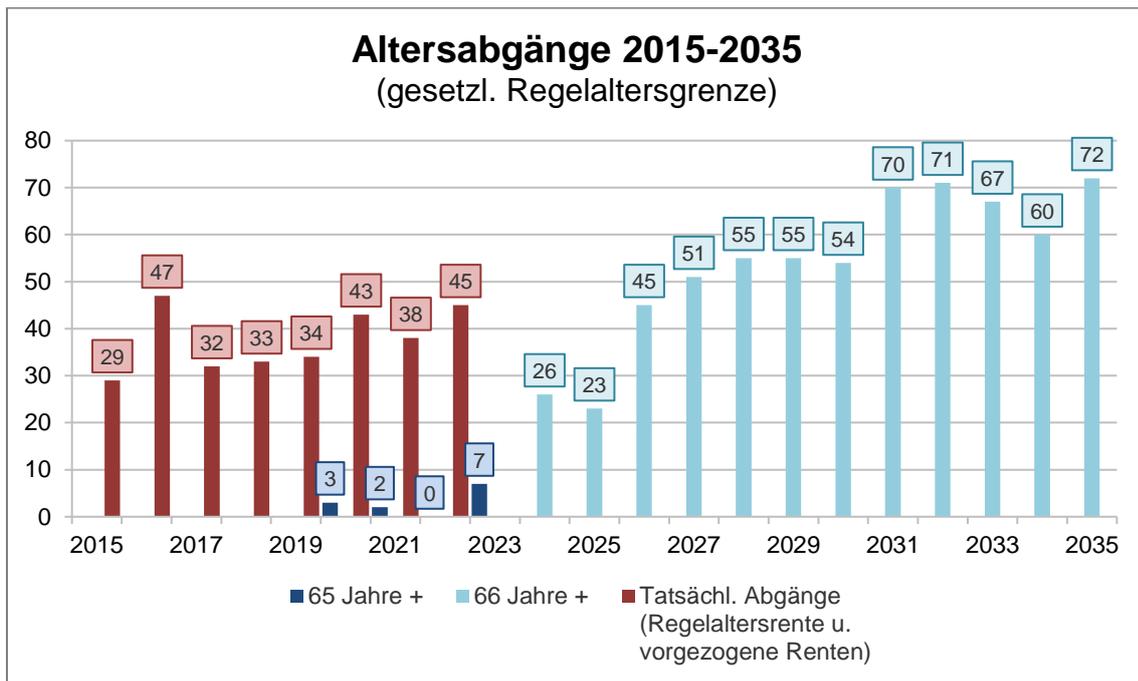
Mitarbeitende, die keine Altersteilzeit in Anspruch nehmen können, wie z. B. Beamte und Beamtinnen, können sich in Form eines Sabbatjahres (Teilzeitbeschäftigung mit Freistellungsjahr) einen gleitenden Übergang in den Ruhestand ermöglichen. Aktuell wird das Sabbatjahr in 14 Fällen in Anspruch genommen.

## 2.8 Altersstruktur und Prognose



Unter der Annahme, dass alle Ausbildungs- und Studienplätze trotz Fachkräftemangel besetzt werden können, steigt die Zahl der 16-29-Jährigen im Zeitraum von 2028 - 2035 an. Auch der Aspekt Fachkräfte zu gewinnen und diese langfristig zu halten, wird in den nächsten 10 Jahren schwieriger. Ein deutlicher Rückgang der Mitarbeitendenzahlen ist bei den ab 50-Jährigen zu verzeichnen, die einen erheblichen Anteil der Mitarbeitenden ausmachen. Ein Grund für die Beschleunigung des Rückgangs ist die vermehrte Nachfrage nach vorzeitigem Renteneintritt aufgrund Altersteilzeit sowie abschlagsfreier Rente. Aber auch die vorzeitige Rente mit Abschlägen wird vermehrt in Anspruch genommen. Dies bedeutet, dass über 25% der gesamten Mitarbeitenden in den nächsten 13 Jahren aus dem aktiven Dienst ausscheiden wird.

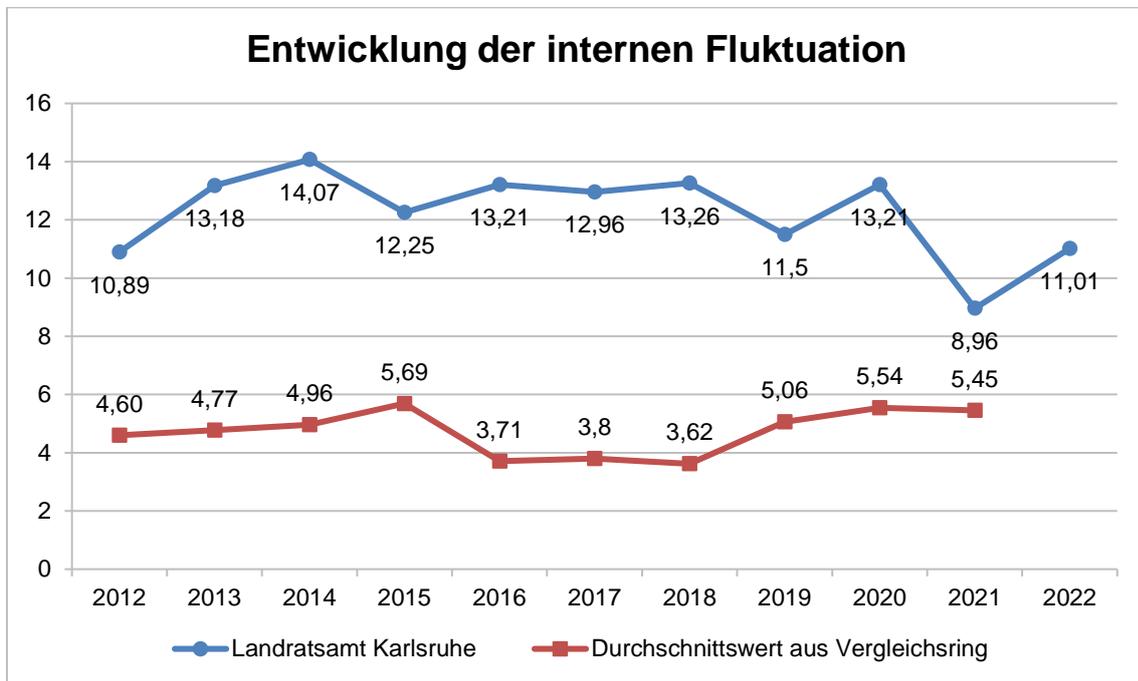
## 2.9 Altersbedingte Abgänge



In den nächsten dreizehn Jahren erreichen über 600 Personen die Regelaltersgrenze. Die Tendenz weist verstärkt daraufhin, dass das Ausscheiden durchschnittlich bis zu zwei Jahre vor Erreichen der Regelaltersgrenze vorgezogen wird. Dies bedeutet, dass jedes Jahr die tatsächlich ausscheidende Mitarbeitendenzahl höher ist als die Annahme der Regelaltersgrenze. Gründe hierfür sind hauptsächlich die stetig steigende Nutzung der Altersteilzeit, die Bezugsmöglichkeit einer vorzeitigen abschlagsfreien Rente, aber auch das vorzeitige Ausscheiden aufgrund von Krankheit.

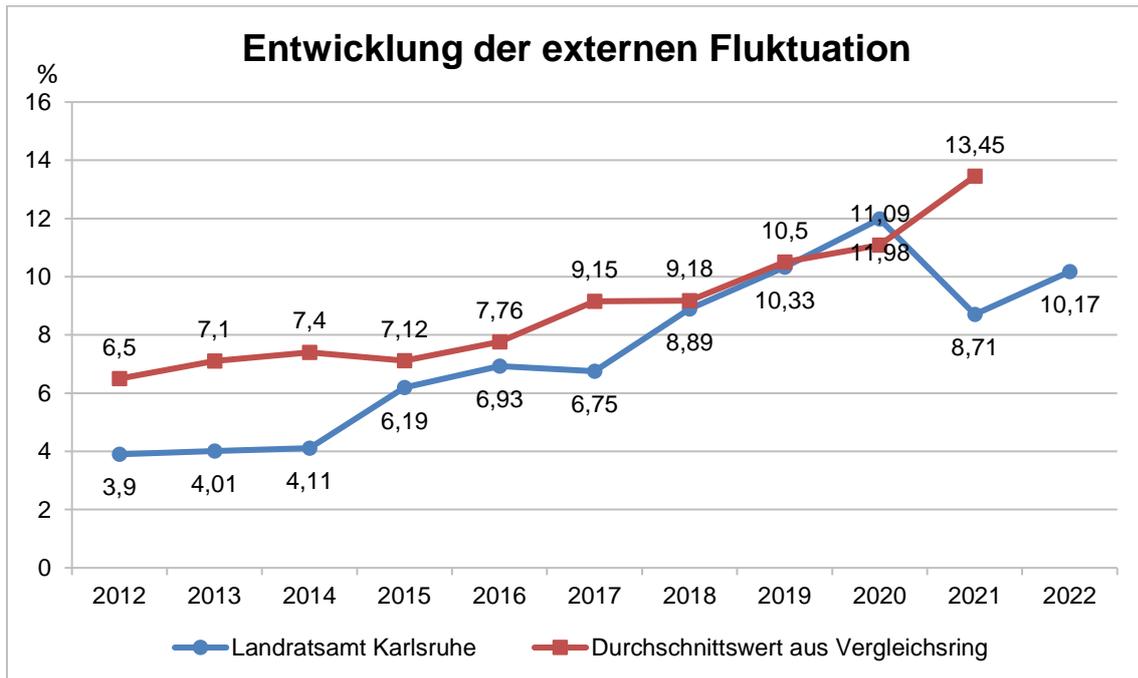
## 2.10 Fluktuation

### Benchmark KGSt



Im Vergleich zu der durchschnittlichen Rate aus den Vergleichsdaten lag die interne Fluktuationsrate des Landratsamtes Karlsruhe im Jahr 2020 um 7,67 Prozentpunkte höher. Auch in den Jahren zuvor überstieg sie die des Vergleichsringes erheblich. 2021 sank die interne Fluktuationsrate um 4,25 Prozentpunkte und ist damit auf dem niedrigsten Stand seit 2012. Im Jahr 2022 stieg die interne Fluktuationsrate dann erneut leicht an.

Eine gewisse interne Fluktuation kann als positiv bewertet werden. Das Landratsamt Karlsruhe ermöglicht seinen Mitarbeitenden eine berufliche Weiterentwicklung oder Neuausrichtung durch interne Perspektiven.

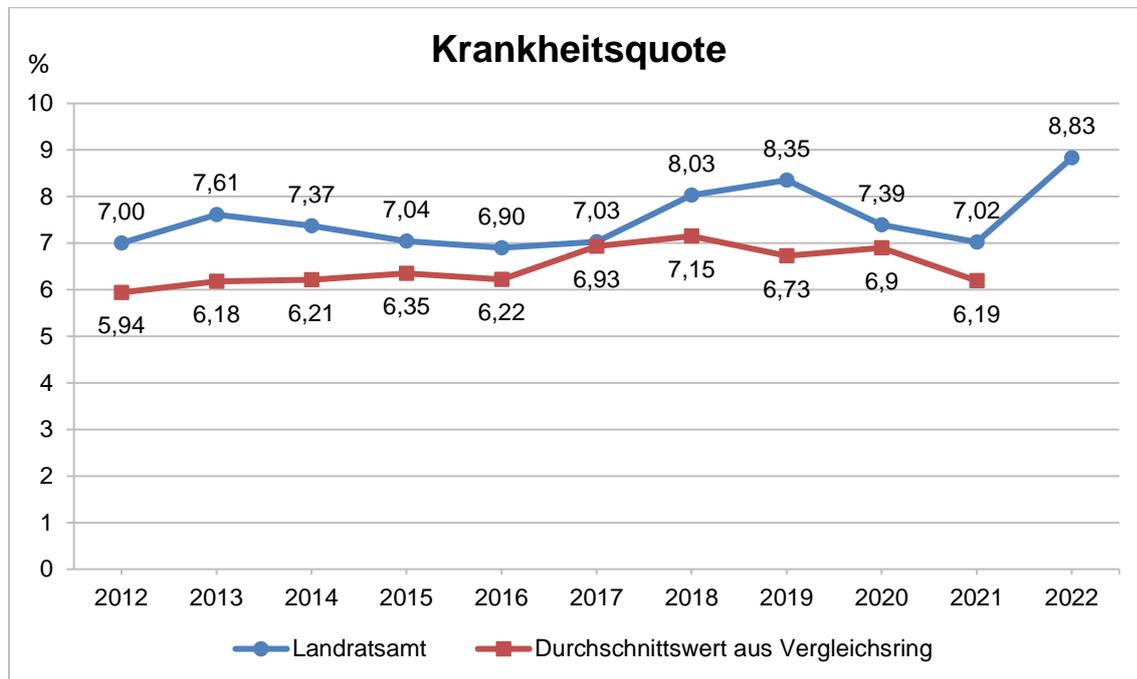


Von 2012 bis 2019 lag die externe Fluktuationsrate des Landratsamtes Karlsruhe niedriger als die Durchschnittswerte aus den Vergleichsringdaten. Die Rate des Landratsamtes stieg zwischen 2017 und 2020 um 4,34 Prozentpunkte und erreichte dort den Höchstwert von 11,98 Prozent. Lediglich in 2020 überstieg die externe Fluktuationsrate des Landratsamtes Karlsruhe den Wert des Vergleichsring. In den letzten beiden Jahren ist die externe Fluktuationsrate wieder gesunken und liegt somit wieder weit unter dem Durchschnittswert des Vergleichsring.

Die Entwicklung der externen Fluktuationsrate zeigt, dass die Maßnahmen und Angebote zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität wirken, aber dennoch weiterhin daran gearbeitet werden muss, Mitarbeitende langfristig an das Landratsamt zu binden.

## 2.11 Krankheitsbedingte Abwesenheit

### Benchmark KGSt

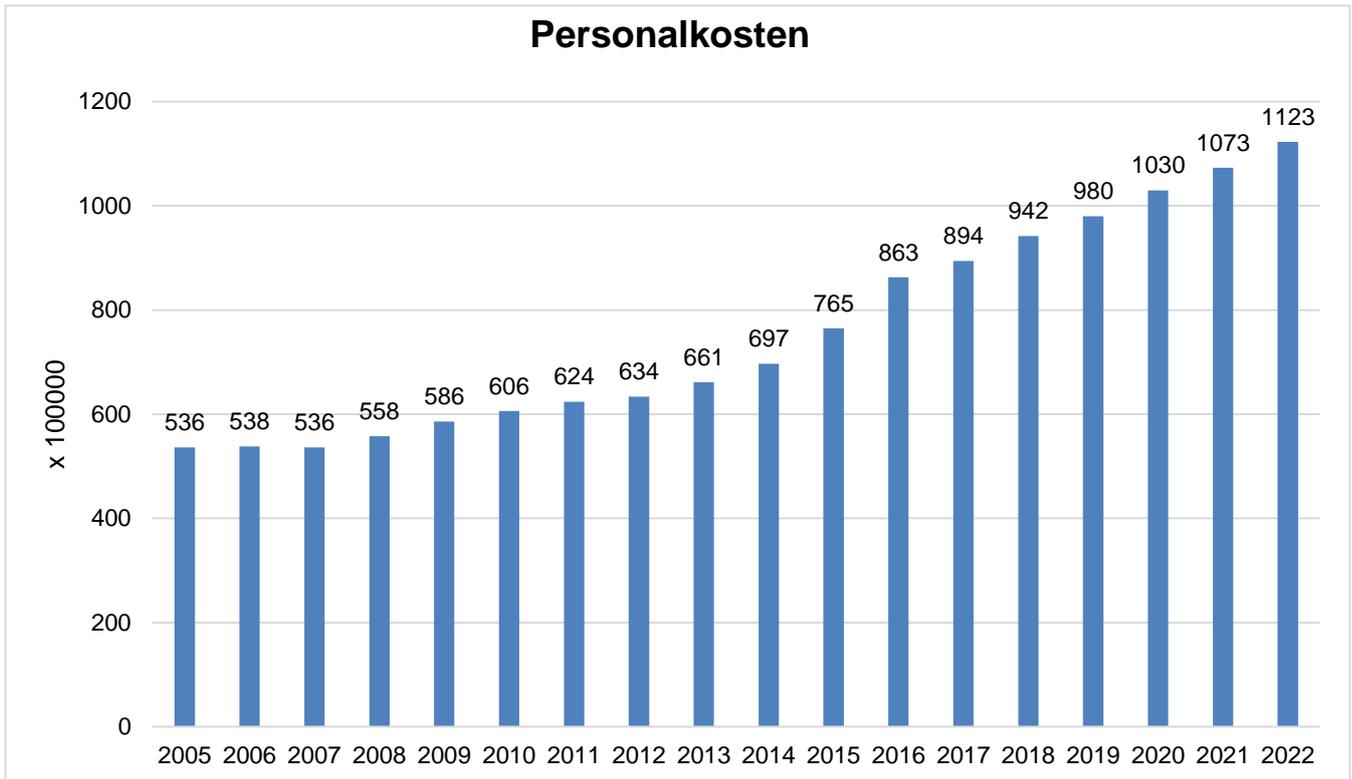


Der Krankenstand zeigt zwischen 2019 und 2022 einen auffälligen prozentualen Rückgang. Im Vergleich zum Jahr 2019 ist in 2020 die Krankheitsquote ca. 1% zurückgegangen und 2021 weitere 0,3%. In 2022 steigt die Krankheitsquote allerdings um ca. 1,8% innerhalb eines Jahres und weist dadurch mit 8,83% die höchste Krankheitsquote der letzten zehn Jahre auf.

Ein Bericht über die Arbeitsunfähigkeitsdaten 2021 des Landratsamtes Karlsruhe, aufgestellt von einer Krankenversicherung bei der ein Großteil der Tarifbeschäftigten versichert ist, sind die Hauptursachen der Arbeitsunfähigkeitstage über Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems, der Psyche und des Atmungssystems zu begründen. Gemessen an den Fallzahlen stellen Krankheiten des Atmungssystems, wie bereits in 2019, die häufigste Ursache in 2021 dar, gefolgt von denen des Muskel-Skelett-Systems.

Auf der Basis der Auswertungsergebnisse derselben Krankenversicherung für alle ihre Mitglieder in Deutschland für das Jahr 2021 (Gesundheitsbericht 2022), sind Muskel-Skelett-Erkrankungen die Hauptursache für Arbeitsunfähigkeiten bezogen auf die Arbeitsunfähigkeits-Tage und -Fälle. Psychische Erkrankungen stehen bei der Anzahl der Arbeitsunfähigkeits-Tage direkt dahinter an zweiter Stelle, allerdings bei den Arbeitsunfähigkeits-Fällen noch hinter Erkrankungen des Atmungssystems und Verletzungen genereller Art.

## 2.12 Personalkosten



### Entwicklung

Im Verlauf der letzten Jahre gestalten sich die Personalkosten kontinuierlich steigend. Ein Grund hierfür sind insbesondere Besoldungserhöhungen und zuletzt die Besoldungsreform im Beamtenbereich, welche unter anderem Zahlungen bis ins Jahr 2014 rückwirkend nach sich zieht. Aber auch im Beschäftigtenbereich werden über die Jahre linear verlaufende Tarifsteigerungen berücksichtigt.

Ein weiterer Grund für die Personalkostensteigerung sind reform- und gesetzbedingt stetig wachsende Aufgabenbereiche, welche häufig auch strukturelle Veränderungen nach sich ziehen.

Weiterhin führt die anhaltend erforderliche Krisenbewältigung in unterschiedlichen Bereichen zu Personalmehrungen und somit auch zu Personalkostensteigerungen. Im Anschluss an die Asylikrise forderte die Corona-Pandemie die Verwaltung insbesondere im Bereich des öffentlichen Gesundheitsdienstes heraus. Aktuell erfordert außerdem die Situation rund um die Ukraine-Krise mit sämtlichen politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Auswirkungen zusätzliche Personalressourcen.

Zusätzlich zu den bereits vorhandenen Refinanzierungen stehen einigen Aufgaben- bzw. Stellenmehrungen weitere Refinanzierungsmöglichkeiten gegenüber.

## Refinanzierung

Das Landratsamt Karlsruhe ist überwiegend für kommunale Aufgaben zuständig, übernimmt aber auch staatliche Aufgaben für das Land Baden-Württemberg. Für diese Aufgaben zahlt das Land über den Finanzausgleich (FAG) Personal- und Sachkostenersätze. Als Beispiele sind hier die übertragenen Aufgaben durch das Sonderbehördeneingliederungsgesetz (SoBEG), das Verwaltungsstruktur-Reformgesetz (VRG), das Prostituiertenschutzgesetz (ProstSchG) sowie die Stärkung des öffentlichen Gesundheitsdienstes zu nennen. Für diese Aufgaben erhält das Landratsamt Karlsruhe im Haushaltsjahr 2023 eine Refinanzierung von insgesamt 21,720 Mio. €.

Weitere 6,935 Mio. € Personal- und Sachkostenersatz werden durch FAG-Mittel für die Aufgaben der unteren Verwaltungsbehörde bereitgestellt.

Den zweitgrößten Teil der Refinanzierungen macht nach wie vor die Asylaufgabe aus. Nach der Flüchtlingswelle in den Jahren 2015 und 2016, ist es seit Februar 2022 der Krieg in der Ukraine, der diese Refinanzierungen begründet. Für das Integrationsmanagement und die vorläufige Unterbringung werden 3,825 Mio. € erstattet. Im Rahmen der Soforthilfe für die Integration von Vertriebenen aus der Ukraine stehen für den Landkreis zusätzlich insgesamt 0,322 Mio. € zur Verfügung.

Für Personalgestellung an die Kommunalanstalt für Wohnraum im Landkreis Karlsruhe (KWLK) werden Personalkosten in Höhe von 0,904 Mio. € erstattet.

Die Personalkostenerstattung der Gemeinsamen Einrichtung Jobcenter Landkreis Karlsruhe macht mit 2,899 Mio. € einen weiteren Teil der Refinanzierungen aus. Diese erfolgt, da der Landkreis Karlsruhe und die Agentur für Arbeit seit 01.01.2012 auf Grundlage des § 44 b SGB II die gemeinsame Einrichtung zur einheitlichen Durchführung der Grundversicherung für Arbeitssuchende bilden.

Mit dem Bundesteilhabegesetz (BTHG) wurden mehr Möglichkeiten der Teilhabe und mehr Selbstbestimmung für Menschen mit Behinderungen geschaffen, gleichzeitig entlastet das Gesetz die Kommunen. Die Regularien zur Refinanzierung befinden sich zwischen dem Land Baden-Württemberg und dem Landkreistag in der finalen Abstimmung.

Für die auslaufende Kontaktnachverfolgung in Verbindung mit Covid 19 im Jahr 2023 wird von einer Refinanzierung bis zu 0,170 Mio. € ausgegangen.

Die Refinanzierungen der restlichen Stellen im Haus wie Chancengleichheit, hauptamtliche/r Behindertenbeauftragte/r, Familienhebamme, Amtsärztliche Gutachten, Pflegestützpunkte, Interkommunale Zusammenarbeit mit dem Eurodistrict Pamina und UP Pamina VHS, DIMAG (Digitales Magazin), Berufswegeplaner, Regionales Übergangsmanagement (RÜM), Jugendberufshilfe, Koordinierungsstelle Pflegeberufreform, Suchtprävention und Frühe Hilfen wurden im Haushalt 2023 mit 2,651 Mio. € veranschlagt.

<b>Refinanzierungen der Personalaufwendungen</b>	<b>Mio. €</b>
Refinanzierung durch FAG-Mittel § 11 Abs. 4 VRG, SOBEG; ProstSchG (beinhalten Personal- und Sachkosten) davon für Stärkung ÖGD 624.000 €	21,720
Refinanzierung voraussichtlich für Kontaktnachverfolgung Covid19	0,170
Refinanzierung durch FAG-Mittel Aufgaben unt. Verwaltungsbehörde (beinhalten Personal- und Sachkosten)	6,935
Refinanzierung durch BTHG-Mittel	0,500
Refinanzierung durch Asyl (Integrationsmanagement, vorläufige Unterbringung)	3,825
Refinanzierung durch Kommunalanstalt für Wohnraum im Landkreis Karlsruhe	0,904
Refinanzierung durch Gemeinsame Einrichtung Jobcenter Landkreis Karlsruhe	2,899
Refinanzierung durch übrige Bereiche	2,651
<b>Summe Refinanzierungen</b>	<b>39,604</b>

*Hinweis: Bei den FAG-Mitteln handelt sich um Zuweisungen von Pauschalbeträgen.*

Für den Haushalt 2023 wurden 76,38 Stellen genehmigt. Davon sind 7,30 Stellen durch BTHG refinanziert.

Aus den Bereichen Klimawandel, Biodiversität, Nachhaltige Mobilität, Digitalisierung, Personalverwaltung, Abfallwirtschaft und Chancengleichheit sind weitere Mehrungen im Umfang von 9,20 Stellen teilweise refinanziert.

### 3 Organisationsentwicklung

Organisation ist integraler Bestandteil des Managements. Strategische Planung, Organisation, Kultur sowie Informationstechnik (IT) müssen aufeinander abgestimmt sein. Organisation ist neben der strategischen Planung, der Personalführung und dem Controlling als eine wichtige Komponente im ganzheitlichen Kontext zu sehen.



Abbildung 2: „Organisation im ganzheitlichen Kontext“ aus dem Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung vom Bundesministerium des Innern

Zielsetzung und Aufgaben in öffentlichen Verwaltungen basieren auf politischen Vorgaben und entwickeln sich im Rahmen staatlicher Handlungserfordernissen. Die politischen Zielsetzungen sind mit Erwartungen an die Ergebnisse und mit dem gesellschaftlichen Nutzen des Verwaltungshandelns wiederum verbunden. Diese nehmen Einfluss auf die jeweiligen Behördenziele bzw. deren Umsetzungsstrategie und wirken letztlich auf die Elemente der Verwaltung, die bei der Aufgabenwahrnehmung maßgebend sind, die da wären:

Personal – Anzahl und Qualifikation

Organisation – Aufbau- und Ablauforganisation

Informationstechnik (IT) – Grad der Automatisierung und Unterstützung

Haushalt – Finanzen

Diese Bereiche beeinflussen sich gegenseitig und nehmen somit Einfluss auf die Ergebnisse der Arbeit sowie die erbrachten Dienstleistungen und Produkte. Das Zusammenspiel der o. g. Komponenten sind entscheidend für die Qualität von Verwaltungshandeln. Eine vernetzte und ganzheitliche Betrachtungs- bzw. Herangehensweise ist daher erforderlich, um auf dem Weg zu einer effektiven und effizienten Aufgabenerledigung erfolgreich zu sein.

Immer weniger Personal muss quantitativ und qualitativ mehr Arbeit bewältigen. Die Erwartungshaltung an die Serviceleistung der Verwaltung nimmt ebenso vermehrt zu wie die Erwartung an einen flexiblen Umgang mit neuen Aufgaben oder neuen fachlichen sowie technischen Anforderungen. Hierbei spielt die Qualifikation und Motivation der Beschäftigten eine zentrale Rolle.

Demzufolge sind ein bedarfsgerecht qualifizierter Personalkörper bei der Umsetzung einer optimalen Organisationsstruktur (siehe Ziff. 3.1) und effizienter Prozesse (siehe Ziff. 3.1.4), aber auch die räumlichen Gegebenheiten (siehe Ziff. 3.3.2), in denen die Arbeit tagtäglich verrichtet werden soll, wesentliche Faktoren. Dies bedeutet auch, dass nur mit engagierten und motivierten Beschäftigten, die Veränderungsprozesse aktiv mitgestalten und sich selbst an den Anpassungen ausrichten, eine Modernisierung in der Verwaltung erfolgreich realisiert werden kann. Eine zielgerichtete Personalentwicklung (siehe Ziff. 5), die das Leistungs- und Entwicklungspotential der Beschäftigten erkennt und erhält sowie deren Interessen weitestgehend mit einbezieht, ist elementarer Bestandteil von Reformprozessen in der öffentlichen Verwaltung. So nimmt diese Thematik bei der Einführung von neuen IT-Lösungen (siehe Ziff. 3.3.1) beispielsweise eine wichtige Rolle ein, indem sie das vorhandene Personal für die neue Art der Aufgabenerledigung befähigt. Die Personalentwicklung richtet sich nicht ausschließlich nach einzelnen Beschäftigten, sondern nach den Lernbedürfnissen der Organisation und deren Entwicklungserfordernissen. Die sogenannte Lernende Organisation ist aktiv und wandlungsbereit und sieht Veränderung und Anpassung als Daueraufgabe.

## **3.1 Organisationsstruktur**

Die Organisationsstruktur mit ihren beiden Bereichen Aufbau- und Ablauforganisation bilden die wesentlichen Merkmale für das Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Einheiten sowie den Ressourcen einer Institution. Die öffentliche Verwaltung sieht sich seit einigen Jahren verstärkt dem Druck nach Veränderungen ausgesetzt. Sowohl der Fokus auf wirtschaftlichem und sparsamem Handeln als auch die veränderte Sichtweise der Leistungsempfänger, die sich als „Kunden“ verstehen, macht eine Wandlung der Verwaltung hin zum Dienstleister erforderlich. Dies geht einher mit der Erwartung des Kunden auf die Erstellung von qualitativ hochwertigen Produkten bzw. einer Dienstleistung in angemessener Zeit und zu angemessenen Kosten. Somit steht nunmehr die Prozesssicht unter der Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse im Mittelpunkt des Verwaltungshandelns.

### **3.1.1 Aufbau- sowie Ablauforganisation**

Während sich die Aufbauorganisation primär mit der Betrachtung der Aufgaben und ihrer jeweiligen Teilaufgaben sowie deren sachgerechter Bündelung und Zuordnung zu einzelnen Stellen und Organisationsbereichen beschäftigt, bildet die Ablauforganisation das räumliche und zeitliche Zusammenwirken der an der Aufgabenerledigung beteiligten Personen und Sachmittel ab. Für eine effiziente und effektive Aufgabenerledigung bedarf es – gerade auch

bei zunehmend komplexeren Aufgabenstellungen – eines klar definierten und geordneten organisatorischen Rahmens. Zuständigkeiten und Kompetenzen müssen eindeutig definiert und klar voneinander abgegrenzt sein.

Eine Organisation muss flexibel bleiben und sich immerwährend neuen Anforderungen, beispielsweise auf Basis veränderter Aufgabenstellungen (Gesetzesänderungen, gesellschaftspolitischen Entwicklungen, etc.) sowie technischer Entwicklungen, möglichst schnell anpassen können. Hierbei sollte dennoch ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Stabilität und Kontinuität einerseits sowie ständiger Anpassung und Optimierung andererseits beachtet werden, um auf lange Sicht eine effektive Aufgabenwahrnehmung sicherstellen zu können.

### **3.1.2 Strukturelle Änderungen**

Auch in den vergangenen beiden Jahren ergaben sich auf Basis unterschiedlicher Anlässe in folgendem Bereich eine strukturelle Anpassung.

Nach dem Ausscheiden von Herrn Amtsleiter Bernhard Bösherz in den Ruhestand, wurde das sehr große und personalintensive Amt organisatorisch zum 01.09.2022 in zwei Einheiten aufgeteilt. Aus dem bisherigen Amt 40 wurde das Amt für Ordnung und Recht, mit den Bereichen Sicherheit und Ordnung, Ausländerwesen und Justizariat. Als weitere Einheit entstand ein Amt für Straßenverkehr (45) mit den Bereichen Verkehrswesen und Straßenverkehrsrecht.

### **3.1.3 Dienstleistungsorientierung**

Die Corona-Pandemie hat zu einem Umdenken im Bereich der Kundensteuerung geführt. Bürgerinnen und Bürger kommen nicht mehr ohne einen Termin, sondern vereinbaren diesen im Vorfeld für ihr Anliegen. Wo früher der Bedarf für ein Onlineterminmanagement lediglich in kundenintensiven Bereichen bestand, sind dies nun generelle Voraussetzungen für einen Kundenservice. Dies geschieht nun mit einem sukzessiven Anschluss aller relevanten Bereiche.

### **3.1.4 Prozessmanagement**

Im Hinblick auf die Digitalisierung, den demografischen Wandel, den Fachkräftemangel und den stets wachsenden und sich verändernden Aufgaben, aber auch hinsichtlich kurzfristiger Herausforderungen wie das Neubauprojekt oder Krisen, bietet das Prozessmanagement eine große Chance.

Prozessmanagement ist ein ganzheitlicher Ansatz zur systematischen und kontinuierlichen Gestaltung, Steuerung und Optimierung von Prozessen. Aus diesem Grund wurde am 01.01.2022 damit begonnen, das Prozessmanagement landratsamtweit einzuführen. Ziel ist es, strukturiert bereits vorhandenes Wissen zu sichern, Prozesse zu optimieren und zu digitalisieren.

Im ersten Schritt wurden die Prozesse des Landratsamtes Karlsruhe zusammen mit Führungskräften und weiteren Wissensträgerinnen und -trägern identifiziert. Das Projekt sieht anschließend vor, die wichtigsten Prozesse des Landratsamtes Karlsruhe in den nächsten Jahren genauer zu untersuchen. Hierfür werden die Prozesse systematisch priorisiert und gemeinsam

mit den Wissensträgerinnen und -trägern detailliert dargestellt, analysiert, optimiert und gegebenenfalls digitalisiert. Letztendlich sollen dadurch die Prozesseffektivität und -effizienz sowie Kunden- und Mitarbeitendenorientierung gesteigert werden.

## 3.2 Changemanagement

Lange stand der öffentliche Dienst für Kontinuität und Sicherheit. Doch auch die Arbeitswelt des öffentlichen Dienstes ist schon heute stärker denn je geprägt von einem nie dagewesenen Arbeits- und Fachkräftemangel. In den nächsten Jahren wird sich die Situation weiter zuspitzen, denn der Ausstieg der Babyboomer Jahrgänge aus dem Berufsleben steht bevor. Auch im Landratsamt Karlsruhe gehen in den nächsten 10 Jahren rund ein Viertel der Mitarbeitenden in den Ruhestand. Parallel dazu finden stetig Aufgabenmehrungen im Bereich der gesetzlichen Pflichtaufgaben statt, beides wirkt sich auf die Personalsituation und die Arbeitsbelastung im Landratsamt Karlsruhe aus. Die weitere Digitalisierung der Verwaltung ist zwar ein Baustein, um dieser Herausforderung erfolgreich zu begegnen. Aber auch dies geht mit großen Anstrengungen und entsprechendem Personaleinsatz einher. Daneben etablieren sich durch jüngere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer neue Arbeitstrends in der Gesellschaft, denen das Landratsamt Karlsruhe ebenfalls gerecht werden muss, um als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben. Weitere große Veränderungen werden sich auch durch den geplanten Neubau des Landratsamtes Karlsruhe ergeben.

Bereits aktuell sehen sich viele Mitarbeitende im Zusammenhang mit den Umzügen in die Interimsstandorte und die damit einhergehende neue Arbeitsumgebung mit Veränderungen konfrontiert, die eine grundlegende Bereitschaft der Betroffenen erfordert, sich auf neue Rahmenbedingungen einzulassen und tatkräftig mitzuziehen. Ideen für eine moderne, und zukunftsgerechte Arbeitsumgebung fließen selbstverständlich auch in die Planung des Neubaus des Landratsamtes mit ein und dies wird zu gegebener Zeit zu weiteren Veränderungen der Arbeitsumgebung führen.

Alle genannten Veränderungsprozesse werden in den nächsten Jahren innerhalb der Verwaltung des Landratsamtes Karlsruhe unumgänglich stattfinden. Angesichts dessen wird es zweifelsohne in den nächsten Jahren seitens aller Mitarbeitenden sowohl eine entsprechende persönliche Haltung als auch die erforderlichen Kompetenzen brauchen, um weiterhin erfolgreich und vorausschauend zu agieren. Daher wurde ein Begleitprozess konzipiert, der die Mitarbeitenden aller Ebenen mit zielgruppenspezifischen Maßnahmen unterstützen wird.

Bei der online Lernplattform „Landratsamt Campus“ werden für alle Mitarbeitenden Angebote zum Thema „Umgang mit Veränderungen“, insbesondere im Hinblick auf veränderte Arbeitsformen und -umgebungen, eingerichtet werden. Für alle interessierten Mitarbeitenden werden außerdem regelmäßige Vortragsveranstaltungen angeboten werden.

Da Führungskräfte in Veränderungsprozessen eine maßgebliche Rolle spielen, werden ab Jahresmitte 2023 alle Team-, Sachgebiets- und Abteilungsleiter mittels entsprechender Trainings qualifiziert. Ihre Aufgabe wird es sein, mit wirkungsvollen Methoden und Instrumenten die Veränderungsprozesse voranzutreiben und ihre Mitarbeitende auf diesem Weg zu begleiten.

Ziel des Begleitprozesses ist es, die Verwaltung wider allen Herausforderungen fit für die Zukunft zu machen, damit das Landratsamt Karlsruhe auch in den kommenden Jahren für eine

innovative, leistungsstarke Verwaltung steht. Die Bürgerinnen und Bürger des Landkreises sollen sich mit ihren Anliegen weiterhin willkommen und professionell betreut wissen und das Landratsamt Karlsruhe soll ein attraktiver Arbeitgeber bleiben, der sowohl engagierte Bewerberinnen und Bewerber ansprechen und für sich gewinnen kann als auch langjährige Mitarbeitende durch hohe Zufriedenheit an sich binden kann.

## **3.3 Moderne Arbeitswelten**

### **3.3.1 Digital Work / Hybrides Arbeiten**

Der Berufsalltag wird immer digitaler, die Arbeitswelten verändern sich und Arbeitsorte werden vielfältiger. Um den steigenden Anforderungen an moderne Arbeitsplätze gerecht zu werden, schafft das Landratsamt Karlsruhe die dafür notwendigen technischen und organisatorischen Rahmenbedingungen. Ein entscheidender Erfolgsfaktor stellt dabei die Einbindung aller Beteiligten dar.

Zahlreiche Digitalisierungsvorhaben, sowohl intern als auch extern, wurden bereits im Landratsamt Karlsruhe umgesetzt, um die Arbeitsprozesse innerhalb der Behörde zu vereinfachen und zu optimieren sowie das Dienstleistungsangebot für die Bürgerinnen und Bürger im Landkreis zu verbessern. Diese Bestrebungen werden mit aktuellen Projekten konsequent fortgeführt und intensiviert. Zukünftig müssen weitere Voraussetzungen für das digitale Arbeiten geschaffen werden, um zusätzlich auch den Aufgabenzuwachs und Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt bewältigen zu können.

#### **Was wurde bereits etabliert?**

Bei den bisherigen Bestrebungen standen vor allem die Schaffung eines Mitarbeitenden-Selfservice, die Verwaltungsdigitalisierung und der digitale Bürgerservicegedanke im Fokus. Da alle drei Bereiche fest miteinander verzahnt sind und eine gewisse Abhängigkeit darstellen, ist es wichtig, diese auch gesamtheitlich zu betrachten.

Mit Schaffung der Voraussetzungen für einen Mitarbeitenden-Selfservice können Mitarbeitende alltägliche Dinge im Beruf, wie beispielsweise Arbeitszeiten erfassen, persönliche Daten ändern, Reservierungen vornehmen sowie Dienstleistungen bestellen, selbst erledigen. Die zentrale Zugangsplattform zu allen digitalen Mitarbeitendenangeboten mit Zugriff auf alle Portale und Serviceleistungen bildet das Intranet. Um die Möglichkeiten für ein flexibles und mobiles Arbeiten zu verbessern, wurde ein externer Zugriff auf das Intranet bereitgestellt. Auch die Verwaltungsdigitalisierung schreitet weiter voran, indem interne Arbeitsprozesse digitalisiert werden. Vom Bewerbermanagement bis hin zur Personalakte finden die Prozesse bereits weitestgehend elektronisch statt. Beim Thema Bürgerservice war der Relaunch der Homepage ein Meilenstein. Hier steht mittlerweile ein umfangreiches digitales Dienstleistungsangebot mit Bezahlungsmöglichkeiten zur Verfügung, welches Bürgerinnen und Bürgern einen besseren und einfacheren Zugang zu Behördenleistungen ermöglicht. Das Online-Angebot wird stetig erweitert und mit anderen Plattformen wie beispielsweise service-bw verknüpft.

## Woran wird gearbeitet?

Der Landkreis Karlsruhe möchte das digitale Dienstleistungsangebot voranbringen und gleichzeitig die Arbeitsprozesse innerhalb der Behörde durch digitale Lösungswege und Hilfsmittel vereinfachen. Dies umfasst neben der Neuprojektierung digitaler Vorhaben auch die Konsolidierung und den Abschluss bestehender E-Projekte sowie die Beteiligung an den Digitalisierungsbestrebungen auf Landkreistags-, Landes- und Bundesebene. Innerhalb des Landratsamtes Karlsruhe sind insbesondere folgende Digitalisierungsprojekte hervorzuheben:

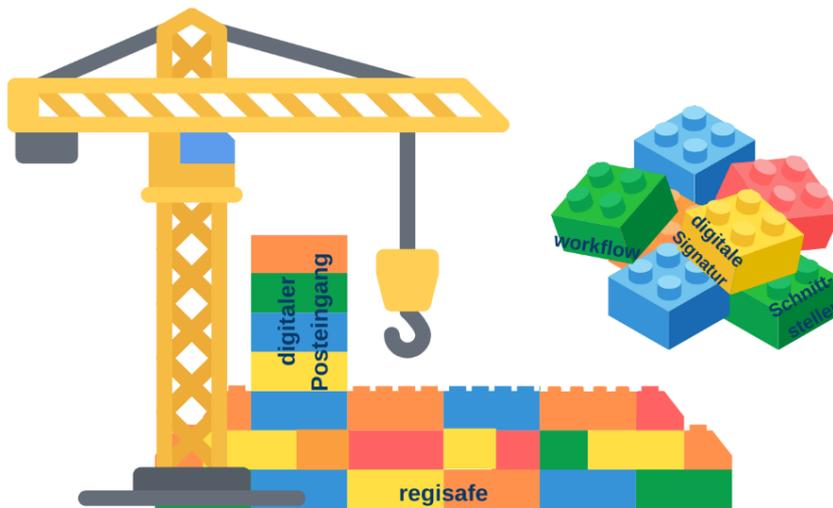


Abbildung 3: Bausteine des Projekts Dokumentensteuerung

## Dokumentensteuerung

Das Projekt Dokumentensteuerung analysiert die internen Dokumentenströme, um diese zu digitalisieren und bei Bedarf auch zu automatisieren. Eine digitale Dokumentensteuerung soll neben schnelleren Bearbeitungszeiten als Service für die Kundinnen und Kunden auch die bessere Verfügbarkeit von Informationen und erforderlichen Unterlagen für die Sachbearbeitung sowie Einsparungen von Platz- und Papierressourcen ermöglichen.

Das Projekt wird federführend durch die beiden Sachgebiete Digitale Transformation und Kommunikation sowie Digitale Services organisiert und koordiniert. Durchgeführt wird das Projekt crossfunktional, da es sich um viele bereichsübergreifende Themen handelt und alle notwendigen Akteure mit eingebunden werden müssen.

Im Rahmen des Projekts Dokumentensteuerung kristallisieren sich weitere Teilprojekte als einzelne Bausteine des Gesamtkonstrukts heraus. Neben beispielsweise der digitalen Signatur ist unter anderem auch der digitale Posteingang ein solcher Baustein.

### Digitalisierung der Eingangspost

Hierbei ist es das Ziel, die externe Eingangspost, welche zentral und analog in der Poststelle eingeht, im dafür neu geschaffenen Digitalisierungscenter zu verscannen und anschließend im Dokumentenmanagementsystem (DMS) Regisafe den Vorzimmern der Ämter digital zur weiteren Verarbeitung sowie Verteilung zur Verfügung zu stellen.

Für die Arbeit im Digitalisierungscenter wurde ein Standard-Soll-Prozess sowie eine organisatorische, fachliche und technische Scan-Strategie für das ganze Haus erarbeitet, in denen beispielsweise auch Risiken, Datenschutz und IT-Sicherheit berücksichtigt wurden.

Die Digitalisierung der Eingangspost bildet somit die Basis für den gesamtheitlichen Ansatz der Dokumentensteuerung, denn: Nur wenn auch die Eingangspost zentral digitalisiert wird, können alle Dokumente ganzheitlich digital durch das DMS geleitet werden, was langfristig mehrere Vorteile mit sich bringt:

- Mitarbeitende können die Dokumente medienbruchfrei bearbeiten
- Vorbeugen von Daten- und Dokumentenverlust durch zentrales Einscannen mit erhöhten Schutzmaßnahmen
- Reduzierung der physischen Brieftransporte auf ein mögliches Minimum, um Ressourcen und Emissionen einzusparen.

### Hardwareumstellung

Eine Anforderung an den modernen Arbeitsplatz ist unter anderem die Möglichkeit zum flexiblen und mobilen Arbeiten. Die Grundlage bildet dabei ein solides technisches Fundament. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, schafft die LuK die dafür notwendige Infrastruktur und stellt die benötigte Soft- und Hardware zur Verfügung und steht bei technischen Problemen bereit. Deshalb erfolgt Schritt für Schritt eine Umstellung der computergestützten Arbeitsplätze auf Laptops und Dockingstations.

### Bürgerservice & beBPo

Die Digitalisierung verändert die Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und anderen Behörden. Verwaltungsleistungen sollen zunehmend digital beantragbar sein, was eine orts- und zeitunabhängige Beantragung sowie eine kürzere Bearbeitungszeit verspricht.

Ein gelungenes Beispiel hierfür ist die Umstellung der Belehrung nach dem Infektionsschutzgesetz. War dieser Prozess zunächst mit telefonischer Anmeldung und Belehrung vor Ort organisiert, kann dieser in der Zwischenzeit voll digital, von der digitalen Anmeldung über die Online-Bezahlung bis hin zur digitalen Belehrung und Zustellung des Zertifikats, abgewickelt werden.

Informationen zu Verwaltungsleistungen können zentral und ortsbezogen auf dem Landesverwaltungsportal service-bw eingesehen werden. Ebenfalls stehen zu diversen Leistungen der Behörden bereits Online-Dienste auf der Plattform zur Verfügung, welche durch den Landkreis Karlsruhe bereits in mehreren Bereichen angeboten werden.

Um den Bürgerinnen und Bürgern einen möglichst niederschweligen Zugang zu digitalen Verwaltungsleistungen zu bieten, wird zudem kontinuierlich daran gearbeitet, Online-Dienste präsent auf der Webseite des Landkreises zu platzieren sowie ergänzende Informationen bereitzustellen.

Der Austausch von vorbereitenden Schriftsätzen mit der Justiz erfolgt seit Anfang 2022 verpflichtend per elektronischem Rechtsverkehr, welcher über sogenannte besondere Behördenpostfächer (kurz: beBPO) auf dem Landesverwaltungsportal service-bw abgebildet wird. Die beBPO's werden den Ämtern bedarfsorientiert zur Verfügung gestellt, um einen möglichst flexiblen Austausch zu gewährleisten. Zudem wurde eine Schnittstelle zwischen service-bw und dem Dokumentenmanagementsystem (DMS) Regisafe implementiert. Dies bietet den Vorteil, dass Nachrichten direkt im DMS bearbeitet und abgelegt sowie aus der Verfahrensakte heraus versendet werden können, was eine einfachere Handhabung aufgrund der medienbruchfreien Bearbeitung ermöglicht.



Abbildung 4: Aufbau und Funktionen von service-bw

## Die Mitarbeitenden im Blick

Die digitale Transformation schreitet weiter voran und ein entscheidender Erfolgsfaktor bilden dabei die Mitarbeitenden des Landratsamtes Karlsruhe. Daher gilt es die Mitarbeitenden auf allen Ebenen für das Thema zu sensibilisieren und zu begeistern, ausreichend Informationen zur Verfügung zu stellen, in die Prozesse einzubinden sowie entsprechende Kompetenzen zu fördern und bei der Umsetzung bestmöglich zu unterstützen. Unter anderem werden dafür bedarfsgerechte Angebote entwickelt sowie bestehende Angebote entsprechend den Anforderungen seitens der Belegschaft weiter ausgebaut.

Zum Beispiel wurde erstmalig ein **Tablet-Workshop** angeboten, um die Mitarbeitenden direkt in der Umsetzung der digitalen Arbeitsweise unterstützen zu können. Hierin wurden die grundlegenden Funktionalitäten des Tablets erläutert sowie fachamtsspezifische Anwendungsmöglichkeiten für die mobilen Endgeräte besprochen.

Damit die Mitarbeitenden bei der Umsetzung digitaler Vorhaben schnell und unkompliziert Unterstützung erhalten, wurde ein neuer Service im Service Portal bereitgestellt. Steht ein Fachbereich in der Neugestaltung eines Prozesses oder sucht nach einer digitalen Lösung für ein konkretes Problem, kann er sich über den Service **“Anfrage an das Digitalisierungsteam”** mit einem Anliegen an das Digitalisierungsteam wenden, um eine erste unverbindliche Beratung zur Einordnung des Sachverhalts zu erhalten.

Im Intranet wurde ein Digitalisierungsbereich geschaffen, auf dem Informationen zu Themen rund um die Digitalisierung sowie regelmäßige Updates zu digitalen Projekten im Landratsamt bereitgestellt werden.

Das **Digi-Lexikon** bietet einen Überblick über die wichtigsten Begrifflichkeiten rund um digitale Themenfelder. Dies soll den Einstieg in die digitale Arbeitswelt erleichtern, indem ein gemeinsames Grundverständnis bei den Mitarbeitenden geschaffen wird und unklare Begriffe einfach erschlossen werden können.

Im **Digi-Blog** werden in kurzen Artikeln aktuelle Digitalisierungsprojekte des Landratsamtes kompakt abgebildet. Somit kann den Mitarbeitenden ein einfacher und greifbarer Eindruck in den digitalen Wandel vermittelt werden.

Eine Übersicht bezüglich des aktuellen Umsetzungsstandes der Verwaltungsdigitalisierung bei Bund, Ländern und dem Landratsamt Karlsruhe bietet das **Digitalisierungs-Dashboard**. Ergänzend werden hilfreiche Informationen bezüglich des Onlinezugangsgesetzes sowie der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen im Landratsamt Karlsruhe zur Verfügung gestellt.

Neben der Intranetseite als reiner Informationsplattform wird mit **„Gemeinsam Digital“** eine Austauschgruppe zu digitalen Themen betrieben, welche regelmäßig mit Beiträgen zu Digitalisierungsvorhaben im Landratsamt Karlsruhe durch das Digitalisierungsteam bespielt wird. Perspektivisch sollen so digital interessierte Personen angesprochen und in die Ausgestaltung des digitalen Wandels miteinbezogen werden können.

### **Gesamtheitlicher Ansatz - Digital aufs Amt**

Um den Blick auf die zukünftige Arbeit mit den Bürgerinnen und Bürgern zu richten, hat der Landkreis Karlsruhe bereits 2020 ein interkommunales Projekt über den Landkreistag initiiert, um mit vielen anderen Landkreisen die Anforderungen an ein digitales Servicecenter zu definieren. Mit diesen Ergebnissen wird seitdem versucht, auf Landesebene zentrale Lösungsansätze auf den Weg zu bringen. Ziel dabei ist es, das Online-Angebot für Bürgerinnen und Bürger weiterzuentwickeln und alle Bereiche, wie Antragstellung, Beratung und Bezahlung, zusammenzuführen und auf einer Plattform zur Verfügung zu stellen.

### **3.3.2 Moderne Raumgestaltung**

Die Entwicklung neuer Technologien und der Wandel in der Gesellschaft gehen einher mit der Erneuerung und Anpassung der Arbeitsweisen und -umgebungen. Dabei wird die gelebte Kultur einer Organisation nicht zuletzt in der Raumgestaltung der Arbeitsflächen zum Ausdruck gebracht. Aktuell ist die Entwicklung ganzheitlicher Konzepte gefragt, die zum einen auf verbesserte Kommunikation, Transparenz und einen besseren Wissenstransfer abzielen und zum anderen Möglichkeiten des Rückzugs und der fokussierten Einzelarbeit bieten. Die Arbeitswelt

ist in stetigem Wandel, daher ist bei der Bürogestaltung ein Höchstmaß an Flexibilität gefragt sowie Variabilität, um auf Veränderungen jederzeit reagieren zu können.

Das Landratsamt Karlsruhe setzt daher auf ein breites Angebot an möglichen Arbeitsflächen. Beispielsweise in Form von **klassischen Einzel- und Doppelarbeitsplätzen in Zellenbüros oder kleinen Open-Space-Bereichen**. Täglich bis zu 20% der Mitarbeitenden nutzen inzwischen die Möglichkeit des mobilen Arbeitens (siehe Ziff. 3.2). Um die vorgenannten Büroflächen nicht leer stehen zu lassen, sondern effizient und ressourcenschonend zu betreiben, kommen daher Modelle wie das **Desk-Sharing** zur Anwendung, d. h. feste Arbeitsplätze entfallen bzw. ein Arbeitsplatz wird von mehreren Mitarbeitenden genutzt. In diesem Zusammenhang ist der Begriff **Clean-Desk-Policy** von Bedeutung, da der jeweilige geteilte Arbeitsplatz am Ende des Arbeitstages „sauber“ hinterlassen wird, indem persönliche Utensilien in speziell dafür vorgesehene Behältnisse geräumt und in Spinden verwahrt werden.

Darüber hinaus können spezielle Arbeitsplätze für **fokussierte Einzelarbeit** – zum Beispiel für ungestörtes Arbeiten oder Telefonieren – eingerichtet werden. Diese sind visuell und akustisch abgeschirmt und können zusätzlich der Regeneration dienen (Think Tank, Phone Booth, etc.).

**Gruppen- und Projektarbeitsplätze** wie Konferenz- und Besprechungszonen, Schulungsbereiche, Meeting Points und Lounges fördern kreatives Arbeiten, Kommunikation sowie Vernetzung und bieten Möglichkeiten zur Nutzung der neuesten Kommunikationstechnik.

Alle diese Arbeitsplätze werden durch einen **Supportbereich** mit Teeküchen, Schließfächern und Garderoben, Druckern, Archiven sowie Lagerflächen ergänzt. Dieser ist zentral gelegen, damit er allen Nutzern zur Verfügung steht.

Mit der Anmietung weiterer Flächen in der Gartenstr. 76-78 u. a. im Erdgeschoss wurde die Möglichkeit geschaffen, eine „Pilotfläche“ für neue Raumkonzepte auch im Hinblick auf das Sammeln von Erfahrungswerten für das Neubauprojekt zu realisieren. Hierbei wurde ein sogenanntes Kombibüro (siehe Abb. 5) mit neuen und modernen Möbeln umgesetzt. Die jeweiligen Vorteile von Zellenbüros und offenem Arbeitsbereich werden hierbei vereint, sodass Arbeiten je nach Bedürfnis (konzentrierte Einzelarbeit bzw. kommunikative Zusammenarbeit – Projektarbeit) möglich ist.



Abbildung 5: Kombibüro

Seit 25.01.2022 nutzt das Amt für Mobilität und Beteiligung die neue Fläche und wurde von Beginn an bei dem Veränderungsprozess begleitet. Gemeinsam wurde eine Büro-Knigge und Clean Desk Policy entwickelt. Zudem gab es wiederkehrende Retrospektiven, in denen das Arbeiten auf der neuen Fläche reflektiert sowie gemeinsam Lösungsmöglichkeiten für Probleme entwickelt wurden.

Insgesamt wurde die neue Arbeitswelt in der anschließenden Mitarbeitendenbefragung sehr positiv bewertet (4,23 von 5 Sternen). Die Erfahrungswerte vor allem aus den Bereichen Open Space und Desk-Sharing, wurden bei der Besiedelung der Interimsmietflächen Kriegsstraße 100 sowie im Fächergebäude berücksichtigt.

Künftig sollen alle Liegenschaften von den gesammelten Erfahrungen profitieren und die Chance erhalten, neue Arbeitsformen an dem jeweiligen Standort sukzessive auf- bzw. auszubauen.

## **4 Personalmanagement**

### **4.1 Personalsituation im Landkreis Karlsruhe**

Übergeordnetes Ziel ist weiterhin, genügend qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen und zu binden. Diese Zielerreichung wird zunehmend schwieriger und erfordert immer wieder eine Nachjustierung auf die aktuellen Situationen.

Eine besondere Herausforderung stellte im Zeitraum 2020-2022 die Corona-Pandemie dar:

Während der Pandemie wurden zwei Impfzentren aufgebaut und vom Personalmanagement innerhalb kürzester Zeit mit Personal ausgestattet, um eine Inbetriebnahme an sieben Tagen/Woche im Schichtdienst gewährleisten zu können. Nach Schließung der Impfzentren unterstützten kurz darauf drei Impfstützpunkte in Bruchsal, Bretten und Ettlingen die Impfaktionen im Landkreis. Auch hier war schnelles Personalrecruiting erforderlich.

Mit Abschluss der Pandemie hat sich die Situation nur wenig geändert. Zahlreiche zusätzliche gesetzliche Aufgaben erforderten eine Personalvermehrung:

Als Ausfluss der Corona-Pandemie hat das Land eine Stärkung des öffentlichen Gesundheitsdienstes beschlossen. Hierfür wurden in zwei Tranchen 8,5 Stellen im mittleren Dienst, 7,25 Stellen im gehobenen Dienst und 12 Landesstellen zur Verfügung gestellt. Die kommunalen Stellen sind besetzt, Landesstellen sind noch 8,0 VZÄ vakant.

Auch der Krieg in der Ukraine beeinflusste in diesem Zeitraum die zu erledigenden Aufgaben. Insgesamt war hierfür eine Stellenmehrung von 18,0 VZÄ für die Bereiche Hilfe zum Lebensunterhalt/Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung, Bildungs- und Teilhabepaket, Jugendamt/Unterhaltsvorschuss, Integration und Soziale Beratung und in der Ausländerbehörde erforderlich (VA-Beschluss vom 30.06.2022). Zur Unterbringung der Flüchtlinge wurde z. B. der bereits in der Corona-Pandemie als Impfzentrum genutzte Praktikerbaumarkt in Bruchsal reaktiviert.

Ebenso führte die Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes (BTHG) im Vorgriff auf den Haushalt 2023 zu einer Stellenmehrung von 7,0 Stellen (VA-Beschluss vom 30.06.2022).

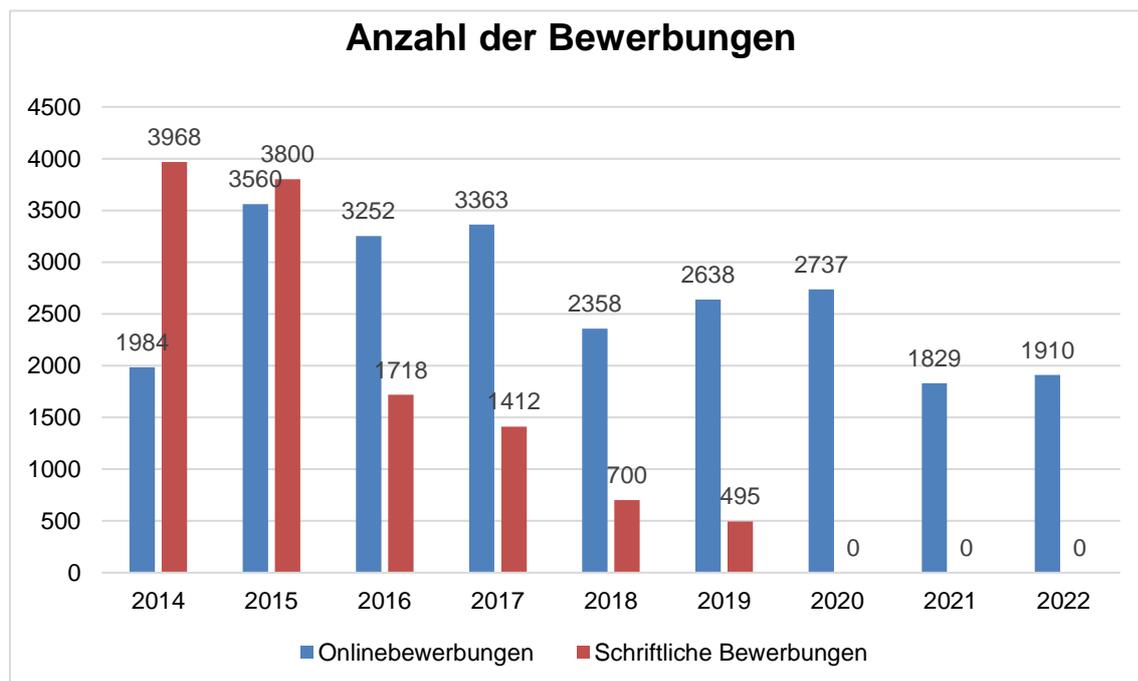
Ergänzend zu diesen Aufgaben kamen noch zahlreiche neue Themen hinzu, die auch nicht mit dem vorhandenen Personal gestemmt werden konnten. Dazu gehören die Umsetzung des Biodiversitätsgesetzes, die Aufgaben der Koordination des E-Governments, Elektromobilität, und Management Elektroladeinfrastruktur (VA-Beschluss vom 07.04.2022).

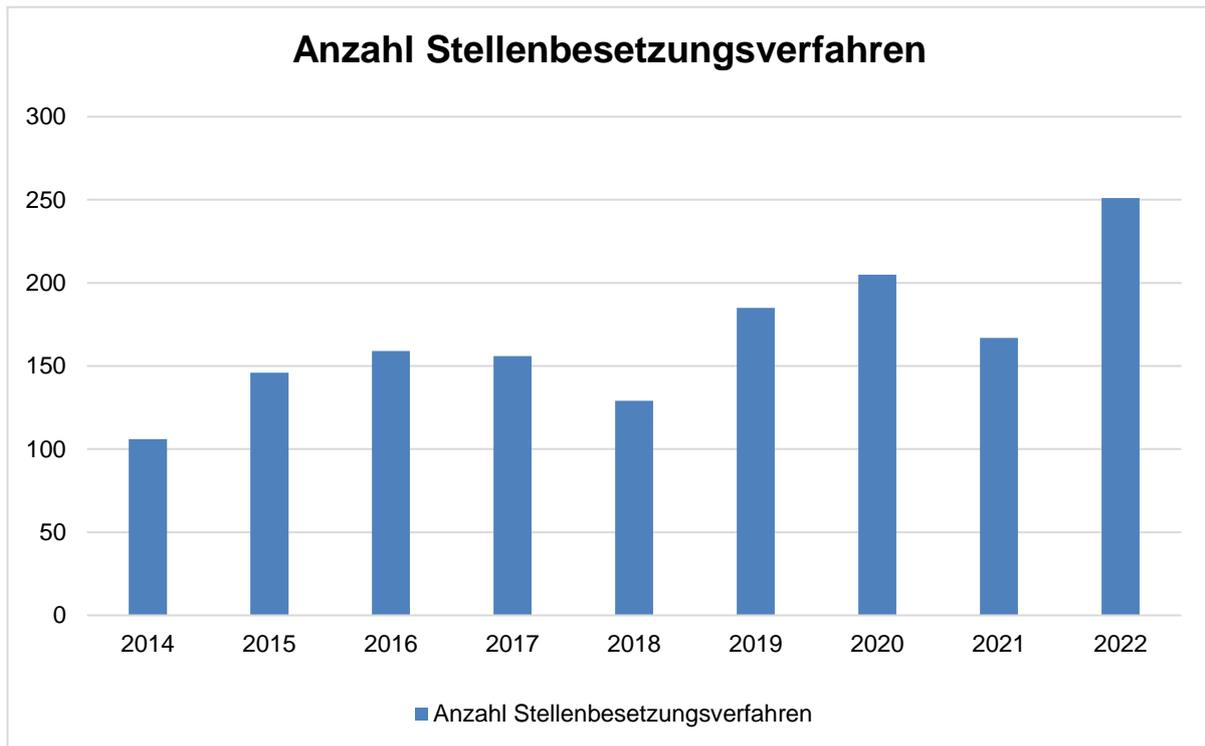
Insgesamt stellt auch der gesamte Themenkomplex der Digitalisierung eine große Herausforderung dar: Gerade bis zur vollständigen Digitalisierung von Akten und Prozessen fallen überwiegend während der Umsetzung zusätzliche Aufgaben an. Auch die Digitalisierung des Postlaufes gilt es umzusetzen.

In den vergangenen Jahren wurde auch an den Schulen im Landkreis die Digitalisierung vorangetrieben, was zu organisatorischen Veränderungen und Stellenmehrungen geführt hat.

Die Möglichkeit zur mobilen Arbeit, welche in der Corona-Pandemie sehr schnell umzusetzen war, erforderte vor allem im IT-Bereich erst mal einen Mehraufwand, um die Infrastruktur und technischen Rahmenbedingungen zur Verfügung stellen zu können.

## 4.2 Stellenverfahren und Bewerberanzahl





Schriftliche Bewerbungen, zu denen Bewerbungen per E-Mail und per Post zählen, haben in den vergangenen Jahren immer weiter abgenommen. Die schriftlichen Bewerbungen werden seit 2020 digitalisiert und finden daher in der Statistik auch keine Berücksichtigung mehr. Die Bewerbungen werden seitdem fast ausschließlich über das digitale Bewerbungssystem bearbeitet.

Insbesondere durch aktives Recruiting konnten Bewerberinnen und Bewerber aus anderen Bewerbungsverfahren für ähnliche Stellen oder durch individuelle Aufrufe gewonnen werden, sodass Stellen im unteren Entgeltbereich nicht immer ausgeschrieben werden mussten. Vor allem das Personal für die Bewältigung der Corona-Pandemie und der Ukraine-Krise konnte durch aktives Recruiting gewonnen werden. Die Anzahl der offiziellen Stellenbesetzungsverfahren im Jahr 2021 war demnach auch etwas geringer.

Das Schaubild zeigt deutlich, dass die Anzahl der Stellenverfahren steigt, es jedoch immer weniger Bewerbungen gibt.

### 4.3 Fachkräftemangel

Außer in den bereits bekannten Bereichen IT, Ingenieure und Sozialpädagogen, ist der Fachkräftemangel inzwischen auch in den typischen Verwaltungsbereichen angekommen. Wo vor vielen Jahren dort noch auf eigene Auszubildende und Studenten zurückgegriffen werden konnte, erweist sich dies in der heutigen Zeit als immer schwieriger. Das Angebot an Arbeitsplätzen ist weitaus größer als die zur Verfügung stehenden Absolventinnen und Absolventen. Dadurch hat sich auch das Bewerbungsverfahren verändert. Inzwischen müssen sich die Arbeitgeber bei den potentiellen Kandidatinnen und Kandidaten präsentieren, um überhaupt Personal gewinnen zu können. Dabei bedarf es der ständigen Überprüfung der Bedürfnisse, die Bewerberinnen und Bewerber an den zukünftigen Arbeitgeber haben.

Zukünftig wird es nicht mehr möglich sein, jede Stelle mit dem/der optimalen Bewerber/Bewerberin besetzen zu können. Das zeigen schon die rückläufigen Bewerberzahlen. Um die Aufgabenerfüllung gewährleisten zu können, werden immer mehr Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger eingestellt, die wichtige, persönliche Eigenschaften und Entwicklungspotential mitbringen. Dies hat zur Folge, dass dieser Beschäftigtenkreis nach- und weiterqualifiziert werden muss, um die Qualität der Aufgabenerledigung zu sichern. Dabei müssen sowohl die vorhandenen und bekannten Weiterqualifizierungen wie auch individuelle Qualifizierungsmaßnahmen angeboten werden.

## 4.4 Recruiting

Die im September stattfindenden Personalmessen der Hochschulen für öffentliche Verwaltung in Kehl und Ludwigsburg fanden aufgrund der Corona-Pandemie in den vergangenen Jahren in digitaler Form statt. Da sich das Landratsamt Karlsruhe hier in der Region in unmittelbarer Konkurrenz zu anderen großen Verwaltungen befindet, ist die Präsenz auch weiterhin wichtig.

Auf dem Karriereportal präsentiert das Landratsamt seine Stellenausschreibungen, die Arbeitgebermarke, das Gesundheitsmanagement und viele weitere Angebote wie START-UP, Neueinsteigertreffen oder besondere finanzielle Leistungen des öffentlichen Dienstes. Die Seite wird ständig aktualisiert und angepasst.

Stellenausschreibungen werden auf unterschiedlichsten Plattformen veröffentlicht. Auch bewährte Printmedien sind immer noch wichtig, um auf den Arbeitgeber Landratsamt Karlsruhe aufmerksam zu machen.

### **Aktives Recruiting / Social Media / Instagram**

Zum Ausbau des aktiven Recruitings wurde für das Landratsamt Karlsruhe ein Xing Account angelegt, welcher es ermöglicht, neue Bewerberinnen und Bewerber aktiv anzusprechen. In Zukunft sollen für potentielle neue Mitarbeitende monatlich unverbindliche Kennenlerngespräche angeboten werden. In diesem Rahmen soll das Landratsamt Karlsruhe in Form einer digitalen Videokonferenz als attraktiver Arbeitgeber präsentiert werden.

Des Weiteren wurde im Dezember 2022 ein neuer Instagram Account ins Leben gerufen. Der Account [karriere.landratsamt.ka](#) soll neben dem Account [ausbildung.landratsamt.ka](#) auch potentielle zukünftige Mitarbeitende ansprechen, welche bereits eine abgeschlossene Ausbildung oder ein abgeschlossenes Studium haben. Auf diesem Account will sich das Landratsamt allgemein als Arbeitgeber vorstellen und für die Follower Einblicke aus dem Arbeitsleben bereitstellen. Zudem wird über Karrieremöglichkeiten und sonstige Veranstaltungen informiert.

Das Landratsamt will damit eine zielgruppengerechte und moderne Erlebbarkeit des Landratsamtes Karlsruhe erreichen und neue Wege in den Themengebieten Marketing und Recruiting einschlagen.

## **Talentpool im Bewerbermanagementsystem**

Sofern im Rahmen von Vorstellungsgesprächen neben dem/der am besten geeigneten Bewerber/Bewerberin sich Personen gut präsentieren, bietet das Landratsamt den Bewerberinnen und Bewerbern, die nicht zum Zuge gekommen sind, die Aufnahme in den internen Talentpool an. Sofern die Zustimmung erfolgt, werden die im internen Talentpool hinterlegten Personen bei einer passenden Stelle kontaktiert und ein Stellenangebot unterbreitet.

## **4.5 Rahmenbedingungen / Herausforderungen**

Die Rahmenbedingungen im Personalmanagement gestalten sich immer schwieriger und komplexer. Zahlreiche Reformen führen zu einem Ungleichgewicht unter den Mitarbeitenden des Landratsamtes. Alleine die Besoldungsreform für Beamtinnen und Beamte, die zum 01.12.2022 umgesetzt werden musste, erforderte nicht nur im Personalmanagement/Gehalt einen hohen Aufwand in der Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben. Durch die Anhebung der Eingangämter im mittleren und gehobenen Dienst und Anhebung der Bestandsbeamtinnen und -beamten im mittleren Dienst kommt es zu einer Diskrepanz zwischen den Mitarbeitenden des Landratsamtes: Beschäftigte nach Tarifvertrag wurden bei dieser Reform nicht beachtet. Da die Besoldungsreform allein ein Baden-Württemberg-Modell ist, ist auch nicht zu erwarten, dass diese Reform in den laufenden Tarifverhandlungen Berücksichtigung findet.

Ebenso wird es immer weniger attraktiv, Führungsaufgaben zu übernehmen, da die Besoldungsreform nicht in den Laufbahnen des gehobenen und höheren Dienstes weitergeführt wurde.

Eine weitere Änderung gab es im Tarifvertrag Sozial- und Erziehungsdienst: hier wurden je nach Anzahl der Arbeitstage/Woche bis zu zwei Regenerationstage eingeführt sowie die Möglichkeit eröffnet, bis zu zwei weitere Tage in Form von Entgeltumwandlung in Anspruch zu nehmen.

Diese Möglichkeiten bestehen für einen großen Teil an Mitarbeitenden, die nach S-Tarif eingruppiert sind. Auch wenn sie eine "Verwaltungstätigkeit" wahrnehmen, besteht der Anspruch. Mitarbeitende, die ähnliche Aufgaben wahrnehmen, aber im allgemeinen Tarif eingruppiert sind, haben die Möglichkeit der zusätzlichen freien Tage nicht. Auch hier führt diese Regelung zu einem Ungleichgewicht unter den Mitarbeitenden.

Ein Ziel des Personalmanagements ist es, allen Mitarbeitenden gleichermaßen gerecht zu werden. Dies wird mit den unterschiedlichen Regelungen immer schwieriger und ist nur schwer zu vermitteln.

## **4.6 Beurteilungssystem**

Alle Mitarbeitenden sollen in der Gesamtheit ihrer Befähigungen und Leistungen erkannt und beurteilt werden. Die Beurteilung soll Stärken und Defizite beschreiben und individuelle Personalentwicklungsmaßnahmen initiieren.

Zum 01.07.2019 sind die neue Beurteilungsrichtlinie und der neue Beurteilungsbogen in Kraft getreten. Die Beurteilung setzt sich zusammen aus einer Leistungsbeurteilung, in welcher kon-

krete Arbeitsergebnisse gemessen werden und einer Befähigungsbeurteilung, in welcher Fähigkeiten und Potenzial auch über die Arbeitsplatzanforderungen hinaus anhand von Verhaltensbeobachtungen beurteilt werden.

Für alle Führungskräfte des Landratsamtes Karlsruhe fanden Pflichtfortbildungen sowie Workshops zum neuen Beurteilungssystem statt. Im Rahmen des internen Fortbildungsprogramms finden jährlich zwei Workshops für neue Führungskräfte statt, die zusätzlich auch als Plattform zum Erfahrungsaustausch genutzt werden können.

#### **4.7 Mitarbeitendenempfehlungsprogramm**

Mit dem Mitarbeitendenempfehlungsprogramm sollen im Rahmen des Personalmarketings Mitarbeitende angeregt werden, potenzielle Bewerberinnen und Bewerber aus ihrem Freundes- und Bekanntenkreis zu motivieren, sich auf ausgeschriebene Stellen oder initiativ beim Landratsamt Karlsruhe zu bewerben. Jede Empfehlung eines Mitarbeitenden, die zur Einstellung einer Bewerberin/eines Bewerbers führt, wird mit einem Gutschein prämiert. Dadurch sollen die Passgenauigkeit der Bewerberinnen und Bewerber erhöht, der Bewerberpool vergrößert und zudem die Arbeitgeberattraktivität gesteigert werden. Gerade in Zeiten rückläufiger Bewerbungen wird dieses Instrument auch für das Recruiting immer wichtiger. Empfehlungen durch die eigenen Mitarbeitenden sind ein Indiz für Zufriedenheit und Identifikation mit dem Arbeitgeber Landratsamt Karlsruhe.

## 5 Personalentwicklung, Mitarbeitendenbindung und –gewinnung

### 5.1 Personalentwicklungskonzept

Personalentwicklung bedeutet, die individuelle berufliche Entwicklung aller Mitarbeitenden zu fördern und ihnen, unter Beachtung ihrer persönlichen Kompetenzen, die zur optimalen Wahrnehmung ihrer Aufgaben erforderlichen Qualifikationen zu vermitteln. Die Personalentwicklung und der verantwortungsbewusste Umgang mit den Mitarbeitenden haben im Landratsamt Karlsruhe einen hohen Stellenwert.

Das Personalentwicklungskonzept bildet einen Rahmen für alle Bausteine und Prozesse der Personalentwicklung und beinhaltet alle damit verbundenen Maßnahmen in strukturierter und einheitlicher Form. Es ist nicht als statisch angelegtes Werk zu betrachten, sondern als dynamischer, fortzuschreibender Prozess.

Nachfolgende Grafik zeigt die Bausteine, aus welchen sich das Personalentwicklungskonzept zusammensetzt mit den zugeordneten Themenfeldern. Diesen sind wiederum konkrete Ziele und Maßnahmen zugeordnet.



Nachfolgend werden einige Themenfelder näher beleuchtet.

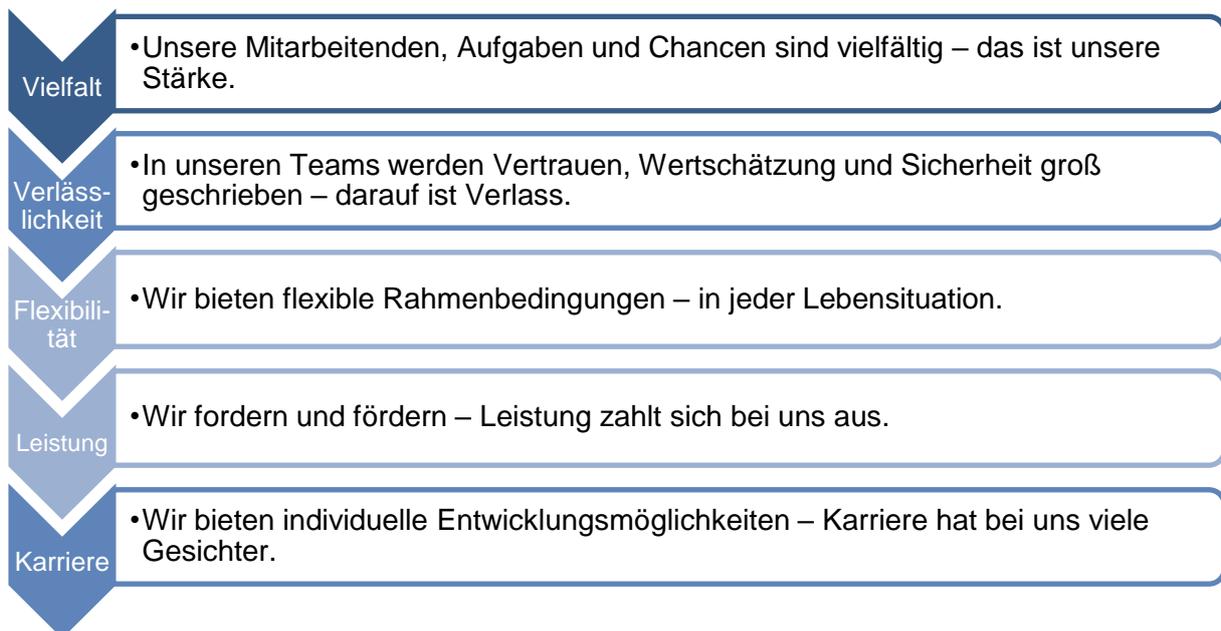
## 5.2 Arbeitgebermarke

Das Landratsamt Karlsruhe bietet als attraktiver Arbeitgeber nicht nur viele berufliche Möglichkeiten, sondern auch ein breites Spektrum an Arbeitgeberangeboten. Diese sind in der Arbeitgebermarke zusammengefasst und verdeutlichen wofür das Landratsamt steht.



### EIN STARKES TEAM FÜR EINE STARKE ZUKUNFT Vielfalt, Verlässlichkeit, Flexibilität, Leistung, Karriere

Die Merkmale – **VIelfalt, VERLÄSSlichkeit, FLEXibilität, LEistung, KARRIERE** – beschreiben die Arbeitgebermarke und stehen für die zentralen Werte des Landratsamtes. Welche Leitsätze hinter den jeweiligen Werten stehen, verrät folgende Darstellung:



Die Arbeitgebermarke hat sowohl im Intranet als auch im Karriereportal einen eigenen Auftritt und ist außerdem Bestandteil von Zeitungs-Sonderbeilagen bzw. Anzeigen sowie von Stellenausschreibungen. Außerdem wird sie bei internen Veranstaltungen, wie zum Beispiel dem START-UP, Neueinsteigertreffen, bei Führungsveranstaltungen oder in der Einführungswoche der Auszubildenden vorgestellt. Darüber hinaus ist sie auf der mobilen Messewand für Marketingmaßnahmen abgebildet. Somit ist sowohl für die eigenen Mitarbeitenden als auch für neue potentielle Mitarbeitende unmittelbar ersichtlich, wofür das Landratsamt Karlsruhe als moderner, familien- und gesundheitsbewusster Arbeitgeber steht.

## 5.3 Vereinbarkeit von Beruf und Familie

### Rezertifizierung Audit berufundfamilie

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie genießt im Landratsamt Karlsruhe auch weiterhin einen sehr hohen Stellenwert. Unter „Familie“ werden beim Landratsamt Karlsruhe alle Formen des auf Dauer angelegten privaten Zusammenlebens mit Angehörigen verstanden, die sich durch die Wahrnehmung von Verantwortung füreinander auszeichnen. Die zahlreichen attraktiven Maßnahmen und Angebote werden kontinuierlich weiterentwickelt.

Der schon vorher sehr flexible Arbeitszeitrahmen wurde zur Flexibilisierung der persönlichen Arbeitszeit und zur Kontaktreduzierung im Jahr 2020 noch weiter ausgeweitet. Die Arbeitsplätze im Home-Office konnten durch die Schaffung der technischen Voraussetzungen und die Bereitstellung der Infrastruktur wie beispielsweise Headsets, Kameras, teilweise auch Laptops oder Tablets sowie durch einen vereinfachten Antrag bzw. Genehmigung innerhalb sehr kurzer Zeit um ein Vielfaches aufgestockt werden.

Nach erfolgreicher Rezertifizierung wurde dem Landratsamt Karlsruhe am 30. September 2022 das exklusive Zertifikatslogo mit Prädikat für langjährige Zertifikatsträger erteilt. Das Zertifikat mit Prädikat steht für die besondere Anerkennung langjähriger, nachhaltiger familien- und lebensphasenbewusster Personalpolitik und gilt als Qualitätssiegel für eine strategisch angelegte Vereinbarkeitspolitik. Bereits zum vierten Mal hat das Landratsamt Karlsruhe das Audit berufundfamilie erfolgreich durchlaufen. Während des Dialogverfahrens haben zahlreiche Gespräche der Auditorin mit verschiedenen Personengruppen stattgefunden. Es ging um die Überprüfung, ob die familienbewusste Kultur im Landratsamt Karlsruhe noch gelebt wird. Grundlage des Verfahrens war außerdem die jährliche Berichterstattung, in der die Umsetzung der Zielvereinbarung dokumentiert wurde. Abgeschlossen wurde die Rezertifizierung mit der Erarbeitung eines Handlungsprogramms für die kommenden drei Jahre.

### Betriebliche Kinderbetreuung

Bereits seit 13 Jahren bietet das Landratsamt Karlsruhe für seine Beschäftigten die Kinderkrippe Krisu in der Kriegsstr. 78 an. In unmittelbarer Nähe der Arbeitsplätze werden Kinder im Alter von acht Wochen bis zu drei Jahren betreut. Die Einrichtung wird von der Reha-Südwest betrieben und ist barrierefrei eingerichtet. Ausgerichtet ist die Krippe auf zwei Gruppen mit jeweils zehn Plätzen, wobei eine Gruppe vom Träger mit externen Kindern belegt wird.

Die Einrichtung ist von 7:30 Uhr bis 16:30 Uhr geöffnet und schließt an maximal 25 Arbeitstagen pro Jahr. Die Mitarbeitenden des Landratsamtes Karlsruhe erhalten bei der Suche von Krippenplätzen Unterstützung. Zuschüsse zu den Elternbeiträgen können auf Antrag gewährt werden.

Mit der Betriebskinderkrippe hat das Landratsamt Karlsruhe 2010 einen weiteren Schritt gemacht, um Beruf und Familie besser in Einklang zu bringen. Für den Neubau ist zudem ein Kindergarten (ab 3 Jahren) geplant.

## Sommerferienbetreuung

Die Kinderferienbetreuung während der Sommerferien ist ein bereits seit 2006 etabliertes Angebot, das von den Mitarbeitenden und deren Kindern sehr gerne beansprucht und geschätzt wird. Seit 2018 gibt es die so genannten „Bruchsaler Wochen“. In diesen Wochen haben die Mitarbeitenden am Standort Bruchsal die Möglichkeit, ihre Kinder dezentral direkt im Dienstleistungszentrum zur Betreuung abzugeben. Danach treffen sich die beiden Gruppen und unternehmen gemeinsam die Ausflüge. Außerdem ist es dieses Jahr auch den Mitarbeitenden der Bundesagentur für Arbeit möglich ihre Kinder im Ferienprogramm des Landratsamtes Karlsruhe am Standort Bruchsal zur Betreuung abzugeben. Die Gegebenheiten vor Ort, die Betreuungssituation (zwei hauptamtliche Betreuungspersonen und zusätzlich duale Student/innen), sowie die Programmplanung lassen dies zu.

## 5.4 Talentförderung

Die Förderung von Nachwuchskräften ist aktuell wichtiger denn je. Geburtenschwache Jahrgänge und der Fachkräftemangel sorgen zunehmend für einen Personal-Engpass. Es ist unerlässlich, die Fach- und Führungskräfte von morgen in der eigenen Behörde zu entwickeln. Auch für das Recruiting spielt die aktive Talentförderung und Weiterentwicklung von Mitarbeitenden eine große Rolle. Diese signalisieren für die knappen hochqualifizierten Bewerberinnen und Bewerber beste Karrierechancen und machen das Landratsamt Karlsruhe als Arbeitgeber attraktiver. Zudem wird es immer wichtiger, die bestehenden Mitarbeitenden im Betrieb zu halten. Wer keine entsprechenden Förderprogramme bietet, riskiert, dass Fach- und Führungskräfte ihren nächsten Karriereschritt außerhalb des Unternehmens machen. Um dieser Situation entgegenzuwirken hat das Landratsamt seit 2020 die Talentprogramme „GEMEINSAM DURCHSTARTEN“ und „GEMEINSAM WACHSEN“ sowie bereits 2014 das Qualifizierungsprogramm für Nachwuchsführungskräfte etabliert. Hier gibt es einige nennenswerte Beispiele von Mitarbeitenden, die, zunächst im Rahmen unseres Talentprogramms, durch besondere Kompetenzen aufgefallen sind, anschließend in das Nachwuchsführungskräfteprogramm aufgenommen wurden und mittlerweile wertvolle Führungsarbeit für das Landratsamt Karlsruhe leisten.

### 5.4.1 Talentprogramme

2020 werden erstmals die beiden Talentprogramme „GEMEINSAM DURCHSTARTEN“-Talentprogramm für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger nach dem Studium und „GEMEINSAM WACHSEN“-Talentprogramm für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger nach der Ausbildung zur Weiterentwicklung und Ergänzung der erlernten Qualifikationen und persönlichen Kompetenzen durchgeführt. Die Zielgruppen sind Absolventinnen und Absolventen nach der Ausbildung zur Verwaltungswirtin / zum Verwaltungswirt sowie zur/zum Verwaltungsfachangestellten und des Studiums B.A. Public Management. Die zielgruppenspezifischen Baustein-Programme...

- Modul I: Standortbestimmung und Einzelcoachings + Selbstmanagement
- Modul II: Kommunikation
- Modul III: Visualisieren und Präsentieren
- Modul IV: Ich und meine Rolle im Team

- Modul V: Projektmanagement (Erarbeiten eines Kleinprojektes inklusive Präsentation)

... haben die erfolgreiche Integration und Qualifizierung von Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteigern, den Aufbau von Netzwerken sowie eine Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und die Bindung und Gewinnung von Nachwuchskräften zum Ziel.

Insgesamt 76 Mitarbeitende des Landratsamtes haben die Talentprogramme bereits erfolgreich durchlaufen bzw. sind Teil der aktuellen Förderprogramme.



Abbildung 6: Feedback der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu den Talentprogrammen im Landratsamt Karlsruhe

#### 5.4.2 Nachwuchsführungskräftequalifizierung

Im Rahmen der Personalentwicklung findet alle zwei Jahre ein Qualifizierungsprogramm für Nachwuchsführungskräfte statt.

Ziel des Programmes wird auch weiterhin sein, den Führungsnachwuchs aus den eigenen Reihen auf eine neue Rolle vorzubereiten und bei der Umsetzung von Führungsaufgaben zu unterstützen. Innerhalb von zwei Jahren erhalten die Teilnehmenden eine grundlegende und umfassende Vorbereitung auf die Anforderungen potentieller Führungskräfte oder Führungskräfte der unteren Führungsebene und außerdem die Chance auf persönliche und berufliche Weiterentwicklung. Darüber hinaus erhält jeder die Möglichkeit sich eine Grundlage für eine erfolgreiche Führungspersönlichkeit zu schaffen.

Die Nachwuchsführungskräftequalifizierung umfasst eine Reihe an Führungsseminaren und Workshops zu folgenden Themen:

- Standortbestimmung
- Vom Kollegen zur Führungskraft
- Kommunikationskompetenz für Führungskräfte
- Teamarbeit
- Führen im digitalen Zeitalter
- Konfliktmanagement
- Motivation als Führungsaufgabe

Zusätzlich erhalten die Teilnehmenden zu Beginn und Abschluss der Führungsqualifizierung ein Einzelcoaching. Ergänzt wird das Programm durch einen Erlebnispädagogiktag, Projekte, Sonderaufgaben sowie zusätzliche hausinterne Bausteine, wie beispielsweise Gesunde Führung oder Stellenbewertung.

Bisher haben 55 Mitarbeitende des Landratsamtes Karlsruhe das Nachwuchsführungskräftequalifizierungsprogramm erfolgreich abgeschlossen. Die letzte Runde endete im September 2022 – aufgrund von Corona wurde das Programm ausschließlich als digitales Format angeboten. Trotz der äußeren Umstände wurde die Nachwuchsführungskräftequalifizierung sehr gut angenommen und war wieder ein voller Erfolg. Die mittlerweile fünfte Runde des Qualifizierungsprogrammes wurde im Dezember 2022 neu ausgeschrieben, die Kick-Off Veranstaltung fand im März 2023 statt. Mit 36 Bewerbungen war die Bewerberlage in diesem Jahr sehr umfangreich und qualitativ hochwertig. 16 Teilnehmerinnen und Teilnehmer starten in die nächste Führungskräfte nachwuchsqualifizierung. Den Bewerberinnen und Bewerbern, die nicht zum Zuge gekommen sind, bietet das Landratsamt Karlsruhe, um dem Wunsch der persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung nachzukommen, das Programm "Führungspotentiale entwickeln" mit folgenden Inhalten an:

- Meine Führungsqualitäten reflektieren und definieren
- Feedback geben unter Kolleg/innen
- Konfliktmanagement
- Projekte erfolgreich managen – klassisch & agil

Begleitet werden die Führungsimpulse durch ein Karriere-Coaching inklusive individuellem Umsetzungsplan.

## 5.5 START-UP und Neueinsteigertreffen

Um die neuen Mitarbeitenden des Landratsamtes willkommen zu heißen und eine gemeinsame Grundlagenbasis zu schaffen, wurde das **START-UP** schon seit Langem etabliert. Innerhalb von zwei Schulungstagen, jeweils zu Beginn des Monats, wird über alle wichtigen Programme, Vorgehensweisen und Leitlinien informiert und wichtige Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner stellen sich vor. Ab April 2020 musste die Präsenzveranstaltung START-UP in ein virtuelles START-UP überführt werden. Dabei wurde das angepasste Programm an zwei Vormittagen digital über Teams abgebildet. Das neue Konzept wurde von allen neuen Mitarbeitenden sehr gut angenommen und sehr geschätzt. Dabei haben im Jahr 2021 insge-

samt 189 und im Jahr 2022 207 neue Mitarbeitenden am START-UP-Programm teilgenommen. Seit Februar 2023 ist das START-UP wieder in Präsenz möglich, was das Ziel der Förderung des Austauschs untereinander und des Aufbaus eines sozialen Netzwerks unterstützt.

Das **Neueinsteigertreffen** wird, in regelmäßigen Zeitabständen, einige Monate nach dem START-UP durchgeführt. Ziel ist es, gemeinsam mit den Teilnehmenden den Einstieg im Fachamt zu reflektieren und die Arbeitszufriedenheit zu eruieren. Im Fokus stehen selbstverständlich auch der gegenseitige Austausch und das gegenseitige Kennenlernen. Im Rahmen eines Kurzvortrages informiert das Personal- und Organisationsamt darüber hinaus noch über verschiedene aktuelle Themen. In den letzten Jahren konnte aufgrund der Umstände kein Neueinsteigertreffen stattfinden. Im Jahr 2023 soll das Neueinsteigertreffen wieder regelmäßig stattfinden, so haben alle neuen Mitarbeitenden die Möglichkeit sich auch außerhalb ihres Fachamtes ein Netzwerk aufzubauen und über den Input des Personal- und Organisationsamt alles Wissenswertes rund um die Arbeitswelt im Landratsamt Karlsruhe zu erfahren.

## 5.6 Mitarbeitenden Gespräch

Das jährliche Mitarbeitenden Gespräch ist ein Instrument der Personalentwicklung, das die konkrete Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden zum Inhalt hat. Es kann einerseits zur Verbesserung der Zusammenarbeit, zur Motivation, zur Weiterqualifizierung und zur Potenzialerkennung andererseits aber auch zum Ansprechen von Problemen genutzt werden. Es soll den Dialog fördern und die Möglichkeit bieten, Wünsche, Anregungen und Kritikpunkte zum Ausdruck zu bringen sowie Ziele über Themen wie Zusammenarbeit, Arbeitsumfeld, Arbeitszufriedenheit, Leistungsverhalten und Qualifizierungs- und Fördermaßnahmen zu vereinbaren. Alle Führungskräfte sind verpflichtet bis zum 30.09. jeden Jahres das Mitarbeitenden Gespräch zu führen und die Durchführung dem Personal- und Organisationsamt zu bestätigen.

## 5.7 Compliance

Die **Compliance des Landratsamtes Karlsruhe** wurde im September 2021 veröffentlicht und dient als eine Art Verhaltenskodex zur Orientierung für alle Mitarbeitenden. Sie ist Grundlage des täglichen Handelns, soll die Qualität und Rechtssicherheit der Arbeit sichern sowie ein integriertes Miteinander garantieren und weiterhin für ein gutes Ansehen der Landkreisverwaltung nach Außen sorgen. Ziel ist es auch für mehr Handlungssicherheit und Transparenz zu sorgen. Die Compliance ist eine Zusammenstellung bereits vorhandener Regelungen, die zum Teil in Merkblättern, Dienstanweisungen etc. näher ausgeführt werden, und die in der Compliance kurz und prägnant zusammengefasst werden. Darüber hinaus geht es auch um die Definition einer gemeinsamen Wertekultur ergänzend zu dem bereits bestehenden Leitbild.

## 5.8 Wissensmanagement

Der demographische Wandel, aber auch die zunehmende Digitalisierung sowie die allgemeine Fluktuation von Mitarbeitenden rücken das Thema Wissensmanagement in den Fokus. Die Ressource Wissen gewinnt immer mehr an Bedeutung. Das Wissen ist meist an Personen

gebunden und die Mitarbeitenden des Landratsamtes Karlsruhe sind daher seine wichtigste Ressource und der entscheidende Erfolgsfaktor für die Leistungsfähigkeit des Landratsamtes. Wissensmanagement beginnt bei der täglichen Arbeit jedes Einzelnen. Wer sein Wissen teilt, wird dadurch nicht weniger wichtig, sondern trägt entscheidend dazu bei, das Landratsamt Karlsruhe für aktuelle und zukünftige Aufgaben zu wappnen und weiterzuentwickeln.

Ziele des Wissensmanagements sind es, wertvolles Wissen zu sichern und die Wissensbewahrung auch als Bestandteil im Arbeitsalltag zu etablieren, um so einem Wissensverlust rechtzeitig entgegenzuwirken. Denn Wissensmanagement ist nicht nur beim Ausscheiden von Kolleginnen und Kollegen relevant, sondern bietet auch Erleichterungen bei der täglichen Arbeit, beispielsweise bei der Urlaubsvertretung, der Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen oder im Krankheitsfall.

Der Leitfaden **WISSEN TEILEN. ZUKUNFT SICHERN – Wissensmanagement beim Landratsamt Karlsruhe** verleiht einen Überblick über die vorhandene Wissensinfrastruktur und möchte durch verschiedene Werkzeuge aber auch zu neuen Methoden zur Wissenssicherung anregen und die Mitarbeitenden bestmöglich dabei unterstützen.

## 5.9 NewsBlog

Das Angebot der Personalentwicklung wurde im Jahr 2020 um den **NewsBlog Personalentwicklung** erweitert. In regelmäßigen Abständen erscheinen hier in der eigens dafür erstellten Rubrik im Intranet Beiträge zu verschiedenen Themen wie z. B. Führung, Methodenkompetenz, Selfcare, Fort- und Weiterbildung und vieles mehr. Ziel ist es, das bestehende Angebot – in Form von internen Fortbildungen, Vorträgen und E-Trainings - um kurze Beiträge mit hilfreichem und wissenswertem Wissen zu ergänzen.

Die Rubriken sind bewusst in „**Beiträge für Führungskräfte**“ und „**Beiträge für Mitarbeitende**“ aufgeteilt, um den jeweiligen Anforderungen und Bedürfnissen gerecht zu werden. Die Beiträge sollen dazu genutzt werden, fortlaufend Werbung für die Angebote der Personalentwicklung zu machen und beispielsweise auf bevorstehende Fortbildungen oder Angebote hinzuweisen. Die Beiträge bieten zusätzlich den Nutzen auf aktuelle Geschehnisse einzugehen und die Themen entsprechend aufzubereiten. Die Mitarbeitenden können außerdem Wünsche und Anregungen mitteilen, wodurch die Inhalte und auch das Fortbildungsangebot an die Bedürfnisse angepasst werden können.

## 5.10 Benefits für Mitarbeitende

Seit 2019 stellt das Landratsamt Karlsruhe seinen Mitarbeitenden die Vorteilsplattformen Corporate Benefits und Ticketsprinter zur Verfügung. Bei Ticketsprinter erhalten alle Mitarbeitenden Rabatte auf die verschiedensten Events, Aktivitäten, Veranstaltungen und andere Freizeitangebote deutschlandweit und regional. Das Angebot der Vorteilsplattform Corporate Benefits ist im Vergleich zu Ticketsprinter umfassender. Die Mitarbeitenden erhalten hier Einkaufsvorteile bei namhaften Marken und Anbietern in verschiedenen Kategorien (z. B. Reisen, Mode, Technik, Freizeit). Die Bereitstellung der Mitarbeitendenangebote ist mit keinen Kosten oder Verpflichtungen für das Landratsamt Karlsruhe verbunden. Es handelt sich um eine einfache Maßnahme zur Steigerung der Arbeitsgeberattraktivität sowie der Mitarbeitendenbin-

dung und -zufriedenheit. Die Angebote werden außerdem auf der Karriereseite und in Bewerbungsgesprächen vorgestellt. Die Nutzung der Vorteilsplattformen zeigt, dass diese sehr gut bei den Mitarbeitenden im Landratsamt Karlsruhe ankommen.

1243 Mitarbeitende (mehr als 60% der Belegschaft) nutzen die Vorteilsplattform Corporate Benefits. Über 90% der Userinnen und User haben sich im Dezember 2022 auf der Plattform eingeloggt. 50% der Mitarbeitenden nutzen zusätzlich Ticketsprinter. Durch die Nutzung der Vorteilsplattform Ticketsprinter konnte in den letzten drei Jahren ein Gesamtersparnis von über 4000€ erzielt werden.

## 6 Aus- und Fortbildung

### 6.1 Ausbildungsberufe

Das Landratsamt Karlsruhe bildet derzeit in folgenden Ausbildungsberufen und Dualen Studiengängen aus:

Verwaltungsfachangestellter (m/w/d)

Verwaltungswirt (m/w/d)

Vermessungstechniker (m/w/d)

Geomatiker (m/w/d)

Fachinformatiker Systemintegration (m/w/d) (in Kooperation mit dem CyberForum e.V.)

Fachinformatiker Daten- und Prozessanalyse (m/w/d)

Straßenwärter (m/w/d)

Straßenmeisteranwärter (m/w/d)

Lebensmittelkontrolleur (m/w/d)

Veterinärhygienekontrolleur (m/w/d)

Bachelor of Arts - Public Management

Bachelor of Arts - Digitales Verwaltungsmanagement

Bachelor of Arts - Soziale Arbeit, Vertiefung Jugend-, Familien- und Sozialhilfe

Bachelor of Arts - Soziale Arbeit, Vertiefung Menschen mit Behinderung

Bachelor of Arts – Sozialwirtschaft

Bachelor of Science - Sustainable Science and Technology (vormals: Bachelor of Science - Sicherheitswesen Vertiefung Umwelttechnik)

Bachelor of Engineering - Bauingenieurwesen, Öffentliches Bauen

Bachelor of Engineering - Climate Change Management & Engineering

Gehobener vermessungstechnischer Dienst

Bachelor of Science - Geodäsie und Navigation

Daneben leisten jährlich mehrere Regierungsoberinspektoranwärter (m/w/d) einen oder mehrere Praxisabschnitte im Rahmen des Studium Bachelor of Arts - Public Management in verschiedenen Bereichen (Leistungsverwaltung, Ordnungsverwaltung, Finanzen, Personal) ab. Außerdem besteht seit vielen Jahren eine interkommunale Zusammenarbeit mit dem Regierungspräsidium Karlsruhe im Ausbildungsberuf Verwaltungswirt (m/w/d).

Da zum 1. Januar 2020 im Zuge der Forstreform die Anstalt des öffentlichen Recht Forst Baden-Württemberg gegründet wurde, wechselten unter anderem die Zuständigkeiten im Bereich der Ausbildung. Eine Ausbildung zum Forstwirt (m/w/d) beim Landkreis Karlsruhe ist seither nicht mehr möglich.

Gleichzeitig haben sich im Berichtszeitraum auch für die Landratsämter neue bzw. zusätzliche Aufgaben unter anderem aus gesetzlichen Änderungen bzw. neue gesellschaftlichen Herausforderungen ergeben (z. B. Zuwanderungen durch den Krieg in der Ukraine bzw. Herausforderungen, die die Corona-Pandemie oder der Klimawandel mit sich bringen bzw. brachten). Das Landratsamt Karlsruhe nimmt diese Herausforderungen bzw. gesetzlichen Aufgaben selbstverständlich auf allen Ebenen der Verwaltung an und ist deshalb auch im Bereich der Ausbildung/Studium, aber auch in der Weiterbildung und Qualifizierung des vorhandenen Personalkörpers, im Fortbildungsbereich, der Personalentwicklung und im Recruiting sehr engagiert, um dem sich abzeichnenden Fach- und Arbeitskräftemangel adäquat begegnen zu können. Unter anderem ist hier auch ein kreatives, pragmatisches und vor allem lösungsorientiertes Vorgehen gefragt. So bildet das Landratsamt zu den bewährten Berufen bedarfsorientiert in neuen Studiengängen oder Ausbildungsberufen mit dem großen Ziel der Nachwuchsgewinnung vor allem in Bereichen, wo der Bedarf an Fachkräften nicht ausschließlich extern gedeckt werden kann, aus:

Mit dem Ausbildungsjahrgang im Jahr 2021 kann im Bereich des Amtes für Vermessung, Geoinformation und Flurneuordnung die Ausbildung zum Geomatiker absolviert werden. Geomatiker beherrschen den gesamten Prozess des Geodatenmanagements und verarbeiten Geodaten mit Hilfe spezieller Software zu Karten, Grafiken, dreidimensionalen Darstellungen und multimedialen Anwendungen. Das große Stichwort ist hier die Digitalisierung.

Ebenfalls einen weiteren Schritt in Richtung Digitalisierung geht das Landratsamt seit 2021 im Bereich Ausbildung mit dem neuen Ausbildungsberuf Fachinformatiker Daten- und Prozessanalyse sowie dem Studiengang Bachelor of Arts – Digitales Verwaltungsmanagement.

Für den Bereich Klimaschutz und Energiemanagement hat sich das Landratsamt Karlsruhe in Kooperation mit der Umwelt- und Energieagentur zum Studienbeginn im Jahr 2020 auf den Weg gemacht und den neuen Studiengang Bachelor of Engineering – Climate Change Management & Engineering eingeführt. Gerade im Hinblick auf die klimatischen Veränderungen und den damit verbundenen neuen Themen, denen sich das Landratsamt auch gesamtgesellschaftlichen stellen muss, verspricht es sich hier auch in diesem Bereich die Möglichkeit, auf künftige Entwicklungen schneller und gezielter reagieren zu können und somit auch zukunftsfähig bleiben zu können.

Des Weiteren wird es zum Studienbeginn im Oktober 2023 auch im Bereich eines Studiums auf die gravierenden gesetzlichen Änderung im Bereich der Eingliederungshilfe (Amt für Versorgung und Rehabilitation) reagieren und im Bereich der Sozialen Arbeit einen neuen Studiengang mit der Vertiefung „Menschen mit Behinderung“ (Bachelor of Arts - Soziale Arbeit,

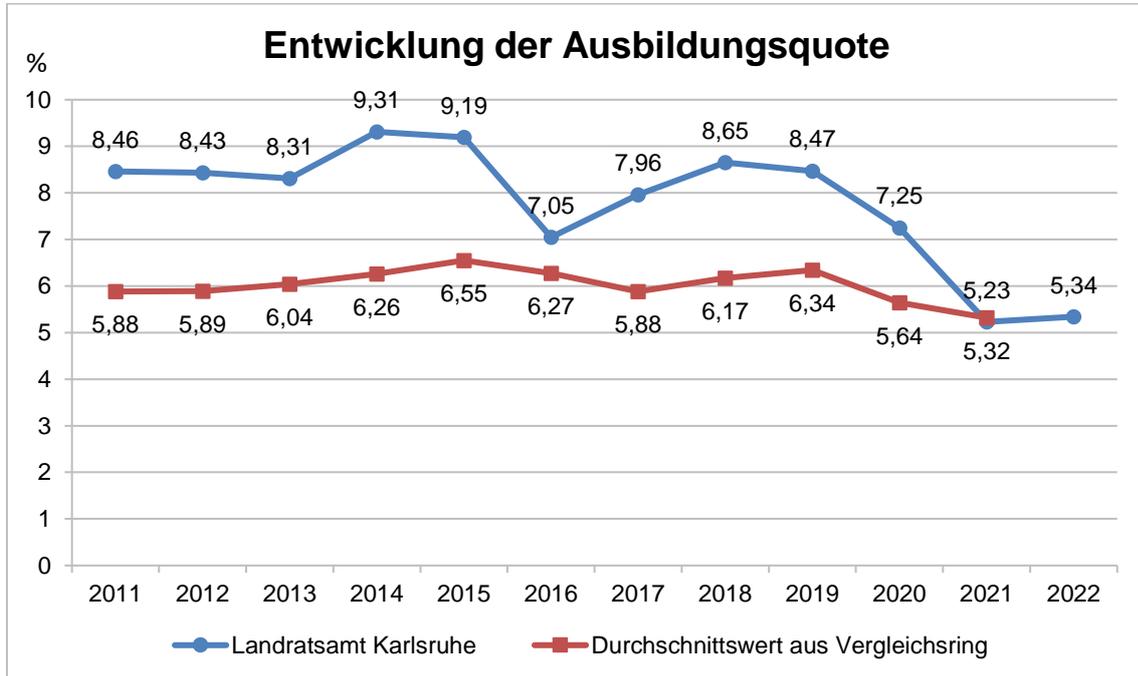
Vertiefung Menschen mit Behinderung) einführen. Studierende in dieser Fachrichtung werden darauf vorbereitet, als Fallmanager gemeinsam mit Angehörigen und anderen Netzwerkpartnern individuelle Lösungen für die Betroffenen zu erarbeiten sowie eine möglichst eigenständige und selbstbestimmte Lebensweise zu unterstützen.

<b>Anzahl der Auszubildenden</b>								
<b>Beruf</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Verwaltungsfachangestellte (m/w/d)	7	9	8	9	8	6	7	7
Verwaltungswirt (m/w/d)	7	8	6	7	7	7	6	7
Vermessungstechniker (m/w/d)	3	2	2	2	3	3	1	2
Geomatiker (m/w/d)							1	1
Forstwirt (m/w/d)	6	8	5	6	6	-	-	-
Fachinformatiker Systemintegration (m/w/d)	1	2	1	1	1	1	1	1
Fachinformatiker Daten- und Prozessanalyse (m/w/d)								1
Straßenwärter (m/w/d)	2	1	2	2	2	2	2	2
Bachelor of Arts - Public Management	10	10	8	9	7	11	9	8
Bachelor of Arts - Digitales Verwaltungsmanagement							1	0
Bachelor of Arts - Soziale Arbeit	4	4	3	4	5	4	5	5
Bachelor of Arts - Sozialwirtschaft	1	1	1	1	2	1	2	2
Bachelor of Science	1	1	1	0	1	1	1	0
Bachelor of Engineering - Bauingenieurwesen	2	0	1	1	1	1	1	1
Bachelor of Engineering - Climate Change Management						1	0	1
<b>Gesamt</b>	<b>44</b>	<b>46</b>	<b>38</b>	<b>42</b>	<b>43</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>38</b>

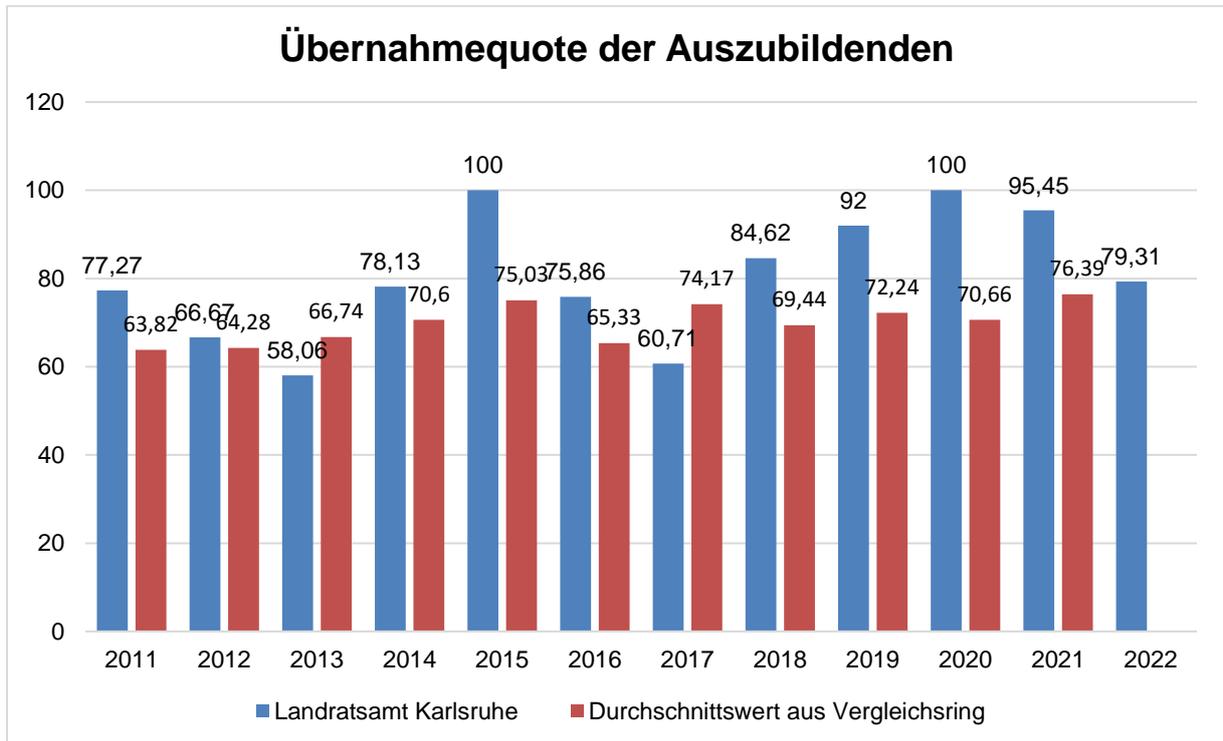
Anzahl der Bewerberinnen und Bewerber								
Beruf	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Verwaltungsfachangestellte (m/w/d)	245	257	263	190	176	210	149	146
Verwaltungswirt (m/w/d)	142	168	180	150	128	147	102	103
Vermessungstechniker (m/w/d)	13	25	19	15	38	14	13	31
Geomatiker (m/w/d)						13	11	10
Forstwirt (m/w/d)	33	54	35	36	35	-	-	-
Fachinformatiker Systemintegration (m/w/d)	30	56	54	43	59	56	55	58
Fachinformatiker Daten- und Prozessanalyse (m/w/d)						26	14	28
Straßenwärter (m/w/d)	27	16	9	7	5	11	11	11
Bachelor of Arts - Public Management	124	147	120	118	115	247	127	58
Bachelor of Arts - Digitales Verwaltungsmanagement						27	8	0
Bachelor of Arts - Soziale Arbeit	200	196	175	203	153	269	104	101
Bachelor of Arts - Sozialwirtschaft		59	73	55	46	67	36	18
Bachelor of Science	44	45	-	28	42	27	-	9
Bachelor of Engineering - Bauingenieurwesen	11	20	35	6	22	26	26	-
Bachelor of Engineering - Climate Change Management					5	-	23	-
<b>Gesamt</b>	<b>869</b>	<b>1043</b>	<b>963</b>	<b>851</b>	<b>824</b>	<b>1140</b>	<b>679</b>	<b>591</b>

Aus der Übersicht der Bewerberzahlen wird deutlich, dass die Anzahl der Bewerbungen, die für die Ausbildungsberufe und Dualen Studiengänge eingehen, deutlich zurückgehen. Gleichzeitig ist die Qualität der Bewerbungen immer noch sehr gut bis gut und ermöglicht eine Besetzung mit geeigneten Auszubildenden. Tatsächlich nicht ganz einfach ist das Recruiting im Ausbildungsberuf Straßenwärter (körperliches/handwerkliches Arbeiten, Name des Berufs) und Vermessungstechniker (sehr spezifisch, trotz vieler Weiterentwicklungsmöglichkeiten, die das Landratsamt sehr aktiv bewirbt und unterstützt). Im Bereich der Studiengänge ist das Recruiting bei den Studiengängen Bachelor of Arts - Public Management und Bachelor of Arts - Digitales Verwaltungsmanagement schwierig. Dies ist vor allem auf ein sehr kompliziertes Auswahlverfahren seitens der Hochschulen für öffentliche Verwaltung zurückzuführen.

Im Rahmen der bedarfsorientierten Ausbildung reagiert das Landratsamt Karlsruhe seit vielen Jahren auf entstehende Bedarfe. So wurden wie oben beschrieben die Ausbildungsberufe und Studienmöglichkeiten in den vergangenen Jahren erweitert bzw. die Anzahl der Studienplätze vor allem im Bereich der Sozialen Arbeit erhöht. Selbst auszubilden ist nach wie vor eines der erfolgversprechendsten Möglichkeiten der Nachwuchsgewinnung.



Das Landratsamt Karlsruhe bildete im interkommunalen Vergleich bis zum Jahr 2020 durchschnittlich mehr Auszubildende pro Jahr aus als die teilnehmenden Landratsämter. Im Jahr 2020 ist die Quote aufgrund der gestiegenen Mitarbeitendenzahl (verglichen wird hier die tatsächliche Anzahl an Auszubildenden mit der Gesamtanzahl der Mitarbeitenden) gesunken. Die Ausbildungskapazitäten werden weiterhin ausgeschöpft.



Nachdem die Übernahmequote des Landratsamtes Karlsruhe von 2015 bis 2017 gesunken ist, ist sie zwischen 2017 und 2020 wieder stark angestiegen. 2020 wurden 100% und somit alle Auszubildenden beim Landratsamt Karlsruhe übernommen. Die Übernahmequote liegt deutlich über den Durchschnittswerten aus dem Vergleichsring. Das Landratsamt Karlsruhe bildet bedarfsorientiert aus mit dem Ziel die Auszubildenden und Dualen Studierenden nach der Ausbildung bzw. dem Studium zu übernehmen. Die Personen, die das Landratsamt Karlsruhe im Anschluss an ihre Ausbildung verlassen, erwerben die Allgemeine Hochschulreife bzw. die Fachhochschulreife oder studieren im Anschluss weiter.

## 6.2 Praktikum

Das Landratsamt Karlsruhe bietet allen Schülerinnen und Schülern sowie Studierenden die Möglichkeit, im Rahmen eines Praktikums das Landratsamt kennenzulernen. Die Berufsorientierungspraktika werden im klassischen Verwaltungsbereich, als Fachinformatiker Systemintegration, Fachinformatiker Daten- und Prozessanalyse, Vermessungstechniker, Geomatiker und als Straßenwärter angeboten. Darüber hinaus werden zur Vorbereitung oder im Rahmen eines Studiums verschiedene Pflichtpraktika, z. B. im sozialen Bereich, angeboten. Studentinnen und Studenten, die ein Pflichtpraktikum im Rahmen eines Studiums absolvieren (3 Monate und länger), erhalten nach wie vor eine Praktikumsvergütung in Höhe von 300,00 Euro monatlich. Darüber hinaus betreut das Landratsamt mehrere Referendarinnen und Referendare in unterschiedlichen Bereichen.

Leider konnten die Praktika in den Jahren 2020 und 2021 aufgrund der Corona-Pandemie nicht in gewohnter Menge angeboten werden. Um die Nachwuchsgewinnung im Landratsamt Karlsruhe dennoch gewährleisten zu können, wurden virtuelle Praktika angeboten. Im Rahmen

der digitalen Möglichkeiten konnten die Praktikantinnen und Praktikanten so einen Einblick in die gewünschten Bereiche und die Arbeit im Landratsamt erhalten.

Im Jahr 2022 wurde der normale Praktikumsbetrieb wieder aufgenommen und es konnte ca. 120 Praktikantinnen und Praktikanten die Möglichkeit geboten werden, das Landratsamt als Arbeitgeber und Ausbilder vor Ort kennenzulernen.



Abbildung 7: Feedback der Praktikantinnen und Praktikanten zum Schnuppertag beim Landratsamt Karlsruhe

## 6.3 Freiwilliges Soziales Jahr

Das Landratsamt Karlsruhe bietet ein Freiwilliges Soziales Jahr oder Bundesfreiwilligendienst an den Sonderpädagogischen Bildungs- und Beratungszentren des Landkreises, an Gemeinschaftsunterkünften oder am Empfangsbereich an. Die FSJ'ler unterstützen die Lehrkräfte oder Mitarbeitenden des Landratsamtes und übernehmen überwiegend Hilfstätigkeiten. Die Anzahl der FSJ'ler an den Schulen richtet sich nach der Anzahl der dort zu betreuenden Schülerinnen und Schüler.

Anzahl der Personen im Freiwilligen Sozialen Jahr 2012-2020	
Jahrgang	Anzahl der Personen im FSJ
2012/2013	39
2013/2014	39
2014/2015	41
2015/2016	44
2016/2017	60
2017/2018	53
2018/2019	53
2019/2020	53
2020/2021	56
2021/2022	52

## 6.4 Ausbildungsmarketing

### Social Media Recruiting

Durch das Talentprogramm "Gemeinsam Durchstarten" wurde ein tolles Projekt auf die Beine gestellt. Die so genannten „Schnuppertage“ unterstützen bei der Suche nach neuen Auszubildenden und Studierenden über Social Media.

Im Januar und Februar wurde das Projekt zum ersten Mal umgesetzt. Die Schnuppertage im Landratsamt Karlsruhe wurden erstmals über Social Media beworben.

Interessentinnen und Interessenten können sich direkt über Instagram zu einem eintägigen Praktikum anmelden. Über den Link in der Bio in Instagram gelangt man zu einem sogenannten "Funnel", durch den man sich durchklickt und sich am Ende seinen Schnuppertag sichert. Das Ganze dauert nicht länger als 3-5 Minuten und erfolgt ohne das Hochladen von Lebenslauf, Anschreiben etc.. Die Anmeldungen gehen dann direkt über den Instagramkanal „Ausbildung“ ein und die Praktikantinnen und Praktikanten erhalten Terminvorschläge und anschließend ihre Einladung zum Schnuppertag.

Die Schnuppertage waren ein toller Erfolg! Durch das Posting wurden einige Interessenten erreicht und insgesamt gingen 10 Anmeldungen ein. Die 10 Praktikantinnen und Praktikanten wurden in den Ämtern hauptsächlich durch Auszubildende und Studierende betreut.

## Ausbildungsbotschafter

Bereits seit 2020 beteiligt sich das Landratsamt Karlsruhe an dem Projekt Ausbildungsbotschafter der Handwerkskammer/ der IHK. Ausbildungsbotschafter sind Auszubildende, die in Schulen für Ausbildungsberufe und Studiengänge werben und dabei vor allem aus ihrem eigenen Blickwinkel berichten. Ihre persönlichen Erfahrungen ermöglichen den Schülerinnen und Schülern authentische Einblicke auf Augenhöhe in interessante Ausbildungsberufe. Gleichzeitig ergibt sich eine weitere Plattform, um als attraktiver Ausbilder und Arbeitgeber dargestellt und bekannt gemacht zu werden. Dies ist eine besonders wertvolle Initiative, um die Zielgruppe passgenau zu informieren und gleichzeitig eine tolle Möglichkeit, den engagierten Auszubildenden, die sich mit dem Landratsamt identifizieren und diese Auftritte in den Schulen auch sehr gut umsetzen, eine weitere Wertschätzung entgegenzubringen. Diese Termine finden die Auszubildenden immer spannend, gewinnbringend und abwechslungsreich.

## AZUBIYO

Um im Rahmen des Ausbildungsmarketings die Internetpräsenz zu erhöhen und die Zielgruppe passgenau erreichen zu können, wurde AZUBIYO als Marketingmaßnahme etabliert. AZUBIYO ist eine der größten und erfolgreichsten Stellenbörsen, auf der Schülerinnen und Schüler ihren perfekten Ausbilder finden können. Durch einen Berufswahltest können die Userinnen und User herausfinden welcher Beruf am besten zu ihnen passt und gelangen dadurch zu den entsprechenden Stellenanzeigen der jeweiligen Ausbilder. Für diese fungiert AZUBIYO als Recruiting-Plattform. Das Landratsamt Karlsruhe kann somit anhand der Ergebnisse der Berufswahltests selbst geeignete Bewerberinnen und Bewerber suchen und direkt mit ihnen

**AZUBIYO** Für Recruiter | Für Lehrkräfte Login

Stellenmarkt Ausbildungsplätze Duale Studienplätze Berufswahltest Bewerbung

Ausbildungsbetriebe / Landkreis Karlsruhe (Landratsamt Karlsruhe)

**Landkreis Karlsruhe (Landratsamt Karlsruhe)** Freie Stellen finden

Zurück zur Übersicht

Infos & Bilder Freie Stellen Über uns

**Auf einen Blick**

**LANDKREIS KARLSRUHE**

Branche: Öffentlicher Dienst & Verbände

Mitarbeiter: 2000

[Homepage](#)

[Karrierewebsite](#)

[Impressum](#)

Facebook Instagram

**Infos & Bilder**

**Deine Vorteile**

Weiterbildung

Zusatzqualifikationen

**Unsere Ausbildungs- und Studiengänge**

in Kontakt treten (~Xing). AZUBIYO stellt nicht nur eine Stellenbörse, sondern auch eine Informationsplattform dar. So können zum Beispiel Informationen zum Bewerbungsschreiben und Lebenslauf, zur Ausbildungsvergütung und Ausbildungsverkürzung online abgerufen werden. Das besondere an AZUBIYO ist, dass es ca. 15.000 Besuche pro Monat von Schülerinnen und Schülern aus der Region verzeichnet. Auch in den Schulen im Stadt- und Landkreis ist AZUBIYO bekannt, so erhalten ungefähr 260 Schulen entsprechendes Lehrmaterial zur Berufsvorbereitung. Durch AZUBIYO kann das attraktive Ausbilderprofil des Landratsamtes Karlsruhe, mit all seinen Benefits, Azubi-Videos und Azubimaßnahmen auf einer sehr anschaulichen Online-Plattform abgebildet werden.

Bewährt haben sich folgende Marketingmaßnahmen, die neu eingeführt bzw. weitergeführt werden:

- Praktikantentage (2020-2021 digital)
- Praktika zur Berufsorientierung
- Ausbildungstag (2020-2022 digital)
- Instagram und Facebook-Auftritt
- Azubis werben Azubis
- Onlinebewerbungen
- Teilnahme an Ausbildungsbörsen (2020-2021 digital; seit Herbst 2022 wieder präsent)
- Plakate und Flyer
- Azubi-Videos
- Nacht der Ausbildung (2020 ausgefallen, 2021 digital)
- Scoolio (eine App, in der Schüler ihren Schulalltag organisieren)
- Zertifizierung Best place to learn (Oktober 2021)
- Ausbau Werbung an Schulen
- Marketing im Ettlinger Tor Center (Infostand und Jobwall)
- Werbung in Schulkalendern und Printmedien
- Geplant: Kino-Werbung

## **6.5 Auszeichnung BEST PLACE TO LEARN**

Am 18.10.2021 wurde das Landratsamt Karlsruhe, als eine der ersten Verwaltungsbehörden, erfolgreich mit dem Gütesiegel „BEST PLACE TO LEARN“ ausgezeichnet und gehört damit zu Deutschlands besten Ausbildungsbetrieben in der Größenklasse von 1.001 bis 5.000 Beschäftigten!

Das Ausbildungssiegel wird ausschließlich an Ausbilder vergeben, die eine herausragende betriebliche Ausbildung leisten können und basiert auf einer umfassenden Befragung der aktuellen und ehemaligen Auszubildenden sowie der Ausbilderinnen und Ausbilder. Hierbei werden alle relevanten Aspekte einer modernen und praxisorientierten Ausbildung, wie z. B. das Recruiting, das Pre- und Onboarding, die Planung und Gestaltung der Ausbildung, die Kompetenz des Ausbildungspersonals und auch die Ergebnisse der Ausbildung und Perspektiven berücksichtigt.

Diese herausragende betriebliche Ausbildung konnte das Landratsamt durch die Befragung der Teilnehmenden nachweisen und die Zertifizierung in der Auszeichnungsveranstaltung am

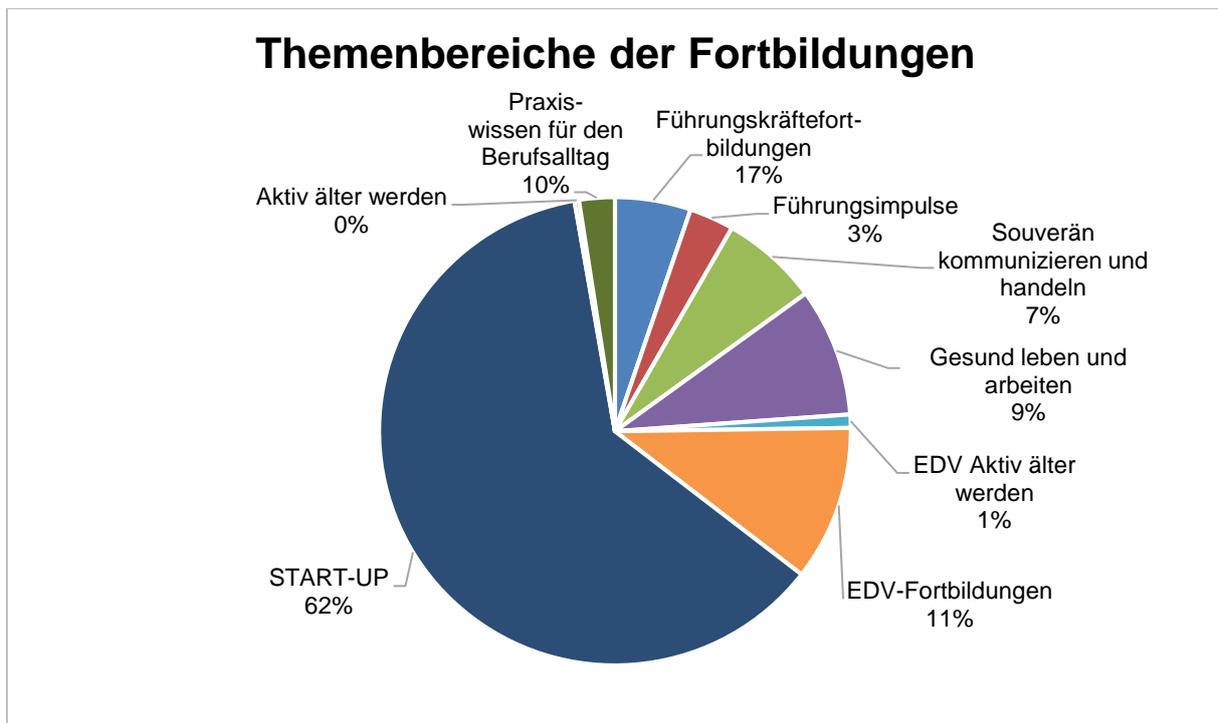
18.10.2021 mit viel Stolz entgegennehmen. Von den insgesamt 72 Kriterien in 7 Qualitätsbereichen, wurden das Onboarding und die Ergebnisse der Ausbildung und Perspektiven besonders positiv bewertet. Mit 1.088 von 1.295 möglichen Punkten, konnte die Zertifizierung mit der Gesamtnote „Gut“ abgeschlossen werden.

Durch die Ergebnisse der Auszeichnung konnten tiefere und aussagekräftige Einblicke in die Ausbildung beim Landratsamt Karlsruhe erlangt und so die Stärken und Verbesserungspotenziale aufgedeckt werden, um die kontinuierliche Qualitätsentwicklung der Ausbildung voranzubringen. Zudem ist die Zertifizierung im Rahmen des Ausbildungsmarketings ein wichtiger Schritt für die erfolgreiche Nachwuchsgewinnung, mit dem Ziel, dem Fach- und Arbeitskräftemangel aktiv entgegenzuwirken.

## 6.6 Internes Fortbildungsprogramm

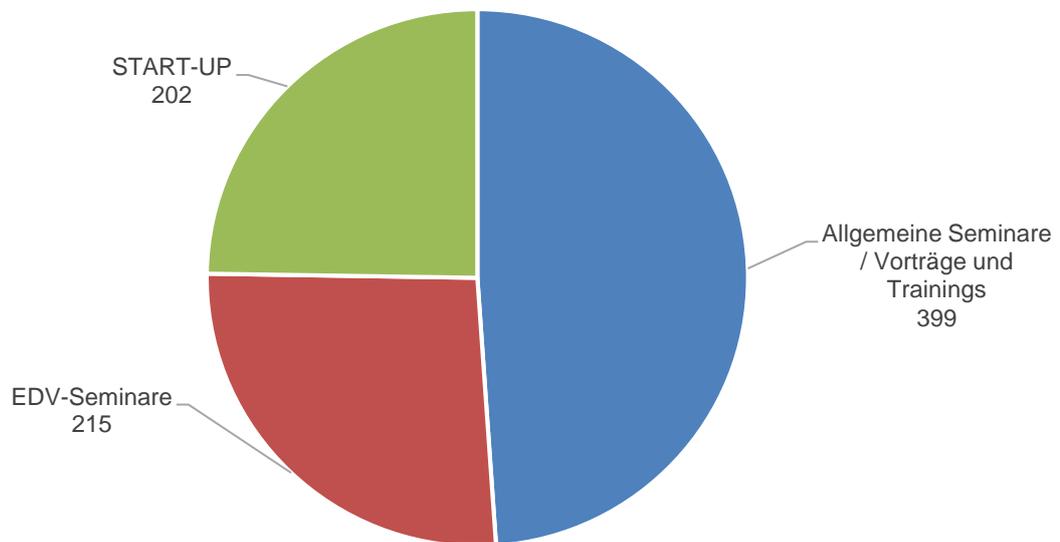
Das Landratsamt Karlsruhe bietet seinen Mitarbeitenden ein umfangreiches internes Fortbildungsprogramm mit Seminaren, Workshops, Trainings, Impulsen und Vorträgen in den Bereichen Führung, Souverän kommunizieren und handeln, Praxiswissen für den Berufsalltag, Aktiv-Älter-Werden, Gesund leben und arbeiten sowie EDV-Fortbildungen in den Bereichen MS-Office, Computerwissen für den Berufsalltag und Aktiv-Älter-Werden im digitalen Zeitalter. Das Fortbildungsprogramm wird jährlich aktualisiert und an die Bedarfe angepasst.

Ein neues, modernes Lernformat sind die Führungsimpulse. Hier erhalten die Teilnehmenden in kurzen, modularen und gut in den Alltag integrierbaren Lerneinheiten, Input zu aktuellen Führungsthematiken.



69 % der Fortbildungen im internen Fortbildungsprogramm wurden von externen Dozentinnen und Dozenten durchgeführt, in 31 % der Fortbildungen lehrten eigene Mitarbeitende des Landratsamtes Karlsruhe.

## Teilnehmeranzahl der verschiedenen Themenbereiche



Externe fachspezifische Fortbildungen sowie Qualifizierungsangebote runden die Weiterbildungsmaßnahmen ab:

- Der Verwaltungsfachwirt
- Qualifizierungslehrgang vom mittleren zum gehobenen nichttechnischen Dienst
- Erste Prüfung nach der Entgeltordnung (Angestelltenlehrgang I)
- Verwaltungsrechtliche Fortbildungen
- Fortbildungsmaßnahmen des Landkreistages
- Schulungen ämterpezifischer Anwendungsprogramme
- Weitere externe Schulungen

Da vermehrt Quereinsteiger eingestellt werden, steigt der Bedarf an internen und externen Qualifizierungsmaßnahmen immer mehr an. Das Landratsamt Karlsruhe baut das Fortbildungsangebot stetig bedarfsorientiert aus.

## 6.7 Der LRA-Campus/E-Learning

Bereits seit dem 15.01.2018 können über den LRA-Campus, die Online-Lernplattform des Landratsamtes Karlsruhe, die verschiedensten E-Trainings absolviert werden. Da das Thema Weiterbildung von zentraler Bedeutung für die stetigen Veränderungen und Herausforderungen in der täglichen Arbeit ist, soll durch das Fortbildungsangebot im LRA-Campus jeder einzelne Mitarbeitende gefördert werden. Besonders wichtig hierbei ist es, den Mitarbeitenden handlungsorientiertes Lernen zu ermöglichen, ihre eigenverantwortliche Lernentwicklung zu fördern und ihnen mehr Entscheidungsfreiheit zu geben, wann, was und wie sie lernen.

Der LRA-Campus wird weiterhin kontinuierlich erweitert, zuletzt wurde er durch folgende E-Trainings ergänzt:

- Korruptionsprävention für Verwaltungen (einmalig verpflichtend)
- Virtuelles Führen (freiwillig)
- Verwaltung für Quereinsteiger - Haushaltswesen (freiwillig)
- Quizgame – Arbeitssicherheit (freiwillig)

### Ausblick:

Zum Januar 2023 erscheint der LRA-Campus im neuen Design und mit weiteren Funktionen. Zudem wird das Angebot um die folgenden Trainings erweitert:

- Energiesparen (freiwillig)
- Stressbewältigung (freiwillig)



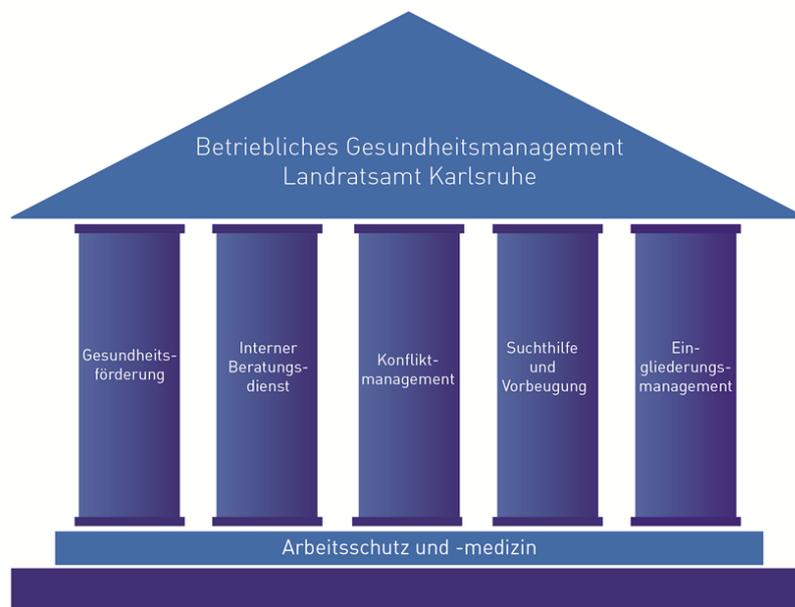
## 7 Gesundheitsmanagement

### 7.1 Gesundheitskonzept

Das Konzept des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) im Landratsamt umfasst die bewusste Steuerung und Integration betrieblicher Prozesse mit dem Ziel, die Gesundheit, das Wohlbefinden und die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten zu erhalten und zu fördern. Damit wird die Gesundheit der Beschäftigten zu einer ganzheitlichen Aufgabe für das Landratsamt.

Durch das BGM sollen Arbeitsbedingungen verbessert, Belastungen reduziert und gesundheitsförderliche Verhaltensweisen unterstützt werden. Es betrachtet das Zusammenspiel von Verhältnissen und Verhalten, von Rahmenbedingungen und individuellen Möglichkeiten. Hierdurch sollen sowohl physische Belastungen als auch psychische Fehlbeanspruchungen erfasst und begegnet werden.

Das BGM setzt die Kooperationsbeziehung zwischen den Bereichen Personal und Personalentwicklung, dem Arbeitsschutz und der Arbeitsmedizin voraus. Die enge Verzahnung mit diesen Bereichen ermöglicht es, den Mitarbeitenden ein ganzheitliches Angebot an gesundheitsfördernden und präventiven Maßnahmen zur Verfügung zu stellen.



Das BGM des Landratsamtes Karlsruhe besteht aus fünf Säulen und einem Fundament. Diese dienen zur zielorientierten Verzahnung der Bereiche Betriebliche Gesundheitsförderung, Interner Beratungsdienst, Konfliktmanagement, Suchthilfe und Vorbeugung, Betriebliches Eingliederungsmanagement und Arbeitsschutz und -medizin.

#### 7.1.1 Gesundheitsförderung

Die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) beinhaltet die Durchführung von konkreten Projekten in den einzelnen Organisationseinheiten, sowie die Realisierung übergreifender Maßnahmen rund um die Gesundheit aller Beschäftigten. Dabei wird bei der Angebotsumsetzung

ein hybrider Ansatz verfolgt, indem virtuelle, als auch vor Ort-Angebote an den verschiedenen Standorten des Landratsamtes geschaffen wurden. Dadurch wird die Erreichbarkeit der Mitarbeitenden der verschiedenen Standorte erhöht. Jedes Jahr gibt es außerdem einen neuen Themenschwerpunkt, wonach sich ein Teil des dynamischen BGF Angebots inhaltlich orientiert und somit immer wieder neue Anreize schafft.

### **Das Angebot im Überblick:**

- Regelmäßige Bewegte Pausen und Entspannte Pausen
- Ein breites Angebot an (Betriebs-)sportgruppen, wie z. B. die Laufgruppe, RückenFit, Fußball, Hatha Yoga, etc.
- Vorsorge Check-Ups / Messungen (Blutzucker- und Cholesterin, Sehtesttage, etc.)
- Jährliche Teilnahme an unterschiedlichen Bewegungsevents / Firmenläufen
- Individuelle Ergonomieberatungen und -seminare
- Mehrere Gesundheitstage zu unterschiedlichen Themen über das Jahr hinweg
- Jährliche Überarbeitung von Seminaren mit Gesundheitsschwerpunkten (Ernährung, mentale Gesundheit, digitales Arbeiten, praktische Übungen, etc.) im internen Fortbildungsprogramm
- Informationen über das Präventionsprogramm RV Fit

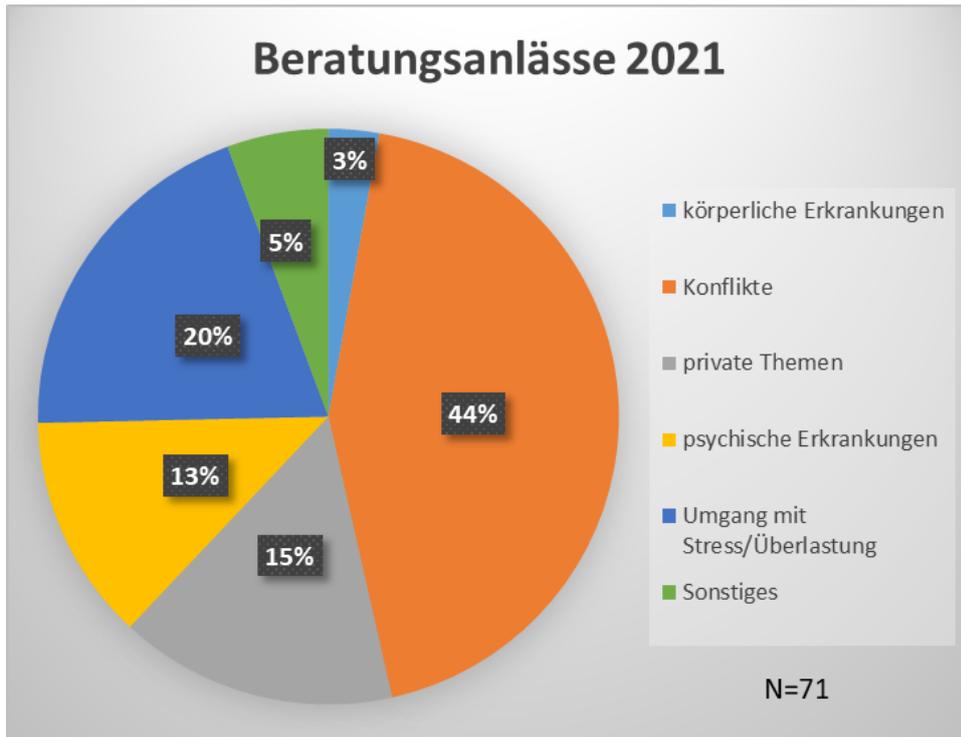
In der Vergangenheit wurde deutlich, dass ein gesteigertes Interesse an den individuellen Vorsorge Check-Ups / Messungen besteht. In 2022 wurden beispielsweise 87 individuelle Check-Ups / Messungen von den Mitarbeitenden in Anspruch genommen. Darüber hinaus wird das Angebot der Ergonomieberatung, insbesondere durch das neu eingeführte Service Portal Ticket, sehr gut angenommen. Während im Jahr 2020 51 Ergonomieberatungen durchgeführt wurden, konnten 2022 bereits mehr als die doppelte Anzahl (112) an Ergonomieberatungen stattfinden.

In 2022 lag der Fokus auf dem Thema Bewegung. Aus diesem Grund war das Landratsamt Karlsruhe insgesamt an fünf Bewegungsevents / Laufevents vertreten. Insgesamt haben 358 Mitarbeitende daran teilgenommen.

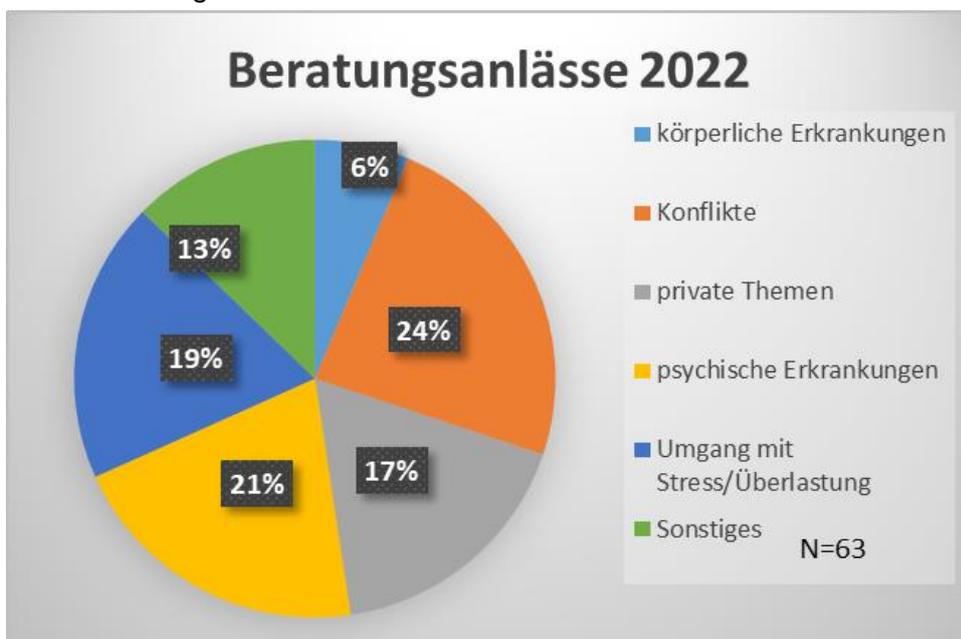
### 7.1.2 Interner Beratungsdienst

Der Interne Beratungsdienst ist ein Teil des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Angeboten wird eine persönliche Einzelberatung für alle Mitarbeitenden bei beruflichen und privaten Problemen, die sich auf die Arbeit auswirken. Die Gespräche unterliegen der ärztlichen Schweigepflicht. Ziel ist vor allem, durch frühzeitige Interventionen längerfristige gesundheitliche Beeinträchtigungen zu verhindern. Eine Zunahme des Beratungsbedarfs gab es in dem vergangenen Jahr besonders wegen beruflicher Überforderungssituationen und auch wegen psychischer Erkrankungen.

2021: Beratungsanlässe N=71



2022: Beratungsanlässe N=63



### **7.1.3 Arbeitsschutz und –medizin**

Im Landratsamt Karlsruhe werden die Grundlagen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes durch zwei Fachkräfte für Arbeitssicherheit sowie eine Betriebsärztin umgesetzt.

#### **Betriebsärztliche Betreuung**

Die betriebsärztliche Betreuung erfolgt durch das Arbeitsmedizinische Zentrum Karlsruhe, Frau Dr. Kurali. Das Landratsamt bezieht folgende Leistungen:

- Arbeitsmedizinische Vorsorge
- Vorsorge Check-Ups / Messungen (Blutzucker- und Cholesterin, Sehtesttage, etc.)
- Teilnahme an Sitzungen des Arbeitsschutz-Ausschusses (ASA) und der Arbeitsgruppe
- Gesundheit sowie Stellungnahmen zu Themen der Arbeitsmedizin.

#### **Gefährdungsbeurteilung**

Die Gefährdungsbeurteilung ist ein zentrales Element des betrieblichen Arbeitsschutzes und dient zur systematischen Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdungen und Belastungen. Sie ist eine wesentliche Grundlage für die Ableitung zielgerichteter Maßnahmen zur Verhinderung von Unfällen und zur Vermeidung arbeitsbedingter Gesundheitsverfahren. Hierzu gehören auch gesetzlich geforderte Prüfungen und Unterweisungen sowie Persönliche Schutzausrüstungen (PSA) und die arbeitsmedizinische Vorsorge. Im Landratsamt Karlsruhe wird für die Gefährdungsbeurteilung das Online-Tool „riskoo“ verwendet. Über eine Auswahl branchenspezifischer Prüfkataloge, die aus aktuellen gesetzlichen Anforderungen und Unfallverhütungsvorschriften zusammengestellt sind, können die Verantwortlichen die Gefährdungsbeurteilungen erstellen. Hierzu werden bei Bedarf weitere Fragekataloge durch die Arbeitssicherheit erarbeitet. Sollten Maßnahmen erforderlich werden, ist die Arbeitssicherheit in beratender Funktion tätig.

#### **Begehungen**

Einen weiteren großen Aufgabenbereich der sicherheitstechnischen Betreuung stellen die Begehungen der Liegenschaften dar (Verwaltungsgebäude bzw. Außenstellen, kreiseigene Schulen bzw. deren Außenstellen, Gemeinschaftsunterkünfte sowie Stützpunkte der Straßenmeisterei Karlsruhe und bauliche Einrichtungen wie Tunnel und Pumpstationen). Für alle Begehungen werden Begehungsberichte erstellt, die die sicherheitsrelevanten Gefährdungen auflisten und Maßnahmen zu deren Beseitigung bzw. Minderung empfehlen. Die Umsetzung der Maßnahmen wird fachkundig begleitet und in eigens hierfür erstellten Listen dokumentiert, dies beinhaltet auch die Wirksamkeitskontrolle der erfolgten Maßnahmen.

## **Allgemeine Beratung**

Im Rahmen der allgemeinen Beratung werden sicherheitsrelevante und ergonomische Fragestellungen aus den verschiedenen Ämtern beantwortet bzw. entsprechende Einschätzungen abgegeben. Hierunter fallen auch Fragen zur Gestaltung von Arbeitsplätzen, den Einsatz und die Lagerung von Gefahrstoffen sowie die Ausstattung mit Persönlichen Schutzausrüstungen (PSA). Des Weiteren finden auch sicherheitstechnische Beratungen für Neu- und Umbauplanungen statt.

## **Arbeitsgestaltung, Verhaltensprävention**

Das richtige Verhalten im Umgang mit Persönlichen Schutzausrüstungen (PSA), Arbeitsmitteln und Gefahrstoffen wird in fachkundig erstellten Betriebsanweisungen festgehalten. In Bezug auf Gefahrstoffe wird zusätzlich zu den Betriebsanweisungen noch ein Gefahrstoffverzeichnis geführt, sowie Plausibilitäts- und Ersatzstoffprüfungen durchgeführt. Auch bezüglich betriebsspezifischer Unterweisungen ist die Arbeitssicherheit unterstützend tätig. Darüber hinaus werden weitere hilfreiche Informationen zu verschiedenen Themen in Merkblättern zusammengefasst (Zugriff über Intranet).

## **7.2 Post Covid-19 BGM Plan**

Nachdem die letzten Corona-Maßnahmen von Bund und Ländern im laufenden Jahr 2023 heruntergefahren wurden, haben die Auswirkungen der Pandemie in den verschiedensten Bereichen weiterhin Einfluss auf das gesellschaftliche Leben.

Insbesondere der verstärkte Fokus auf die Digitalisierung, sozial-gesellschaftliche Herausforderungen und die generellen psychischen Belastungen aufgrund von Ängsten (Infektion, Unterstützung von Angehörigen, etc.) sind hier hervorzuheben.

Im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) wurde in diesem Zusammenhang der Post Covid-19 BGM Plan zusammengestellt, um den Belastungen der Mitarbeitenden im Landratsamt Karlsruhe entgegenzuwirken und sie beim langfristigen Umgang mit diesen Herausforderungen gewinnbringend und konsistent zu unterstützen.

### **Der Post Covid-19 BGM Plan verfolgt übergeordnet folgende Zielsetzung:**

- Psychische Belastungen reduzieren, mentale Gesundheit stärken
- Langfristige Inanspruchnahme von BGF Angeboten fördern
- Maßnahmen zur Unterstützung eines gesunden digitalen Arbeitens entwickeln
- Amt-spezifische Angebote für Mitarbeitende und Führungskräfte schaffen

## **Was ist im Jahr 2023 geplant?**

- Im Jahr 2023 wurde das Fokusthema „Mentale Gesundheit“ ausgewählt, um die Angebotspalette in der Gesundheitsförderung daran zu orientieren.
- Das Fortbildungsprogramm wurde mit neuen BGM Seminaren ergänzt, in denen beispielsweise das „gesunde digitale Arbeiten“ thematisiert wird und wichtige alltagstaugliche Strategien und Tipps übermittelt werden.
- Für eine erhöhte Sichtbarkeit und langfristige Inanspruchnahme der BGF Angebote wurden erstmalig in 2023 eine Auswahl an Gesundheitsfeiertagen dafür genutzt, Gesundheitsaktionstage zu unterschiedlichen Themen zu veranstalten.

Im laufenden Jahr werden darüber hinaus weitere Angebote bedarfsorientiert geschaffen und der Post Covid-19 BGM Plan stetig weiterentwickelt, um langfristig die Belastungen für die Beschäftigten zu reduzieren und die benötigte Unterstützung zu gewährleisten.

## 8 Umwelt und nachhaltige Servicedienste

### 8.1 Nachhaltige Beschaffung

Beschaffung ist ein zentrales Thema im Rahmen der Klimaschutzstrategie. Im umweltfreundlichen öffentlichen Beschaffungsprozess sollen öffentliche Beschaffungsstellen Bau-, Liefer- und Dienstleistungsaufträge ausschreiben, die eine geringere Umweltbelastung aufweisen als vergleichbare Leistungen mit derselben Funktion. Die Beschaffung bietet daher ein ideales Handlungsfeld, um als öffentlicher Auftraggeber im Rahmen der individuellen Möglichkeiten mit gutem Beispiel voranzugehen. In diesem Zusammenhang kommt der öffentlichen Beschaffung in Bezug auf „grüne“ Beschaffungen eine Vorbildfunktion für Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen zu. Die öffentlich beschafften Produkte und Dienstleistungen sollen von der Herstellung bis zur Entsorgung, unter Berücksichtigung sozialer, ökologischer und ökonomischer Aspekte betrachtet werden.

Grundsätzlich zeichnen sich nachhaltige Produkte dadurch aus, dass sie gegenüber entsprechenden, dem gleichen Gebrauchszweck dienenden Erzeugnissen über besondere Umwelt- oder Gesundheitsvorteile verfügen, besonders sozialverträglich hergestellt werden oder einen volkswirtschaftlichen Vorteil bieten. Diese Vorteile können beispielsweise ein sparsamer Umgang mit Energie, Wasser und Verbrauchsmaterialien, die Vermeidung von Schadstoffen oder die Beachtung von Sozialstandards bei der Herstellung sein. Umweltfreundliche Liefer- und Dienstleistungen schonen damit das Klima sowie die natürlichen Ressourcen.

Um den Nachhaltigkeitsaspekten der öffentlichen Beschaffung mehr Gewicht zu verleihen, wurden im Vergaberecht weitreichende Möglichkeiten zur Einbeziehung von Sozial- und Umweltstandards geschaffen. So bezieht das Landratsamt Karlsruhe diese strategischen Möglichkeiten bei den regelmäßigen Vergaben von Gütern (u. a. Papier, Bürobedarf, Bürogeräte, Möbel, Fahrzeuge) in der Verwaltung im Sinne eines ressourcenschonenden Einsatzes ein.

#### **Papieratlas - Verwendung von Recyclingpapier**

Der Klimawandel und immer knapper werdende Ressourcen erfordern praktische Lösungsansätze, um den globalen Herausforderungen der Zeit zu begegnen. Eine besonders einfache und effektive Maßnahme ist die Verwendung von Recyclingpapier mit dem Blauen Engel. Papier mit dem Blauen Engel steht für nachhaltiges Handeln. Denn Recyclingpapier spart in der Herstellung im Vergleich zu Frischfaserpapier mindestens 68 Prozent Wasser und Energie und verursacht deutlich weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen und leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Entlastung der Wälder.

Seit dem Jahr 2018 haben alle deutschen Landkreise die Möglichkeit, sich in einem eigenen Wettbewerb um die höchsten Recyclingpapierquoten zu messen. In Kooperation mit dem Bundesumweltministerium, dem Umweltbundesamt und dem Deutschen Landkreistag soll damit die nachhaltige Papierbeschaffung auf kommunaler Ebene weiter vorangebracht werden. Die 294 Landkreise repräsentieren 68 Prozent der deutschen Bevölkerung und bergen somit ein besonderes Potenzial zum Schutz natürlicher Ressourcen.

Die Initiative Pro Recyclingpapier erfasst mit dem Papieratlas den Papierverbrauch und die Recyclingpapierquoten deutscher Landkreise. Demnach erreichen die teilnehmenden Landkreise dabei eine durchschnittliche Recyclingpapierquote von 84 Prozent.

Der Landkreis Karlsruhe gehört seit Jahren zu den recyclingpapierfreundlichsten Landkreisen Deutschlands. Der Landkreis verwendet in der Verwaltung 99,60 % Papier mit dem Blauen Engel. So konnte der Landkreis Karlsruhe jährlich nur durch die Verwendung von Recyclingpapier mehr als 1,6 Millionen Liter Wasser und über 330.000 Kilowattstunden Energie einsparen. Die eingesparte Menge Wasser deckt den täglichen Trinkwasserbedarf von 13.452 Personen. Die Energieeinsparung entspricht dem jährlichen Energieverbrauch von 95 Drei-Personen-Haushalten.

Im Sinne eines nachhaltigen Ressourceneinsatzes hat die Landkreisverwaltung bereits seit dem Jahr 2014 für die Geschäftskorrespondenz auf Recyclingpapier umgestellt.



Papierverbrauch	DIN A4-Blatt gesamt	DIN A4-Blatt RC BE	Anteil RC BE	DIN A4-Blatt ohne BE
Gesamt	12.360.057	10.290.850	83,26 %	2.069.207
<b>Verwaltung</b>	<b>6.649.521</b>	<b>6.622.951</b>	<b>99,60 %</b>	<b>26.570</b>
Schulen	5.710.536	3.667.899	64,23 %	2.042.637
Hausdruckerei	i. V.	i. V.	i. V.	i. V.

## 8.2 Schutz und Präventionsmaßnahmen

### 8.2.1 Sicherheit am Arbeitsplatz

Der Arbeitsalltag für die Beschäftigten im öffentlichen Dienst gestaltet sich immer komplexer. Neben den erhöhten Arbeitsanforderungen stellt sich in Zeiten von zunehmend aggressivem Kundenverhalten auch die Frage nach der eigenen Sicherheit am Arbeitsplatz. Die Zahl der subjektiven und körperlichen Bedrohungssituationen gegenüber den Beschäftigten der Landkreisverwaltung hat stetig zugenommen und dies macht eine durchdachte, strukturierte und konsequente Organisation erforderlich.

Das Landratsamt Karlsruhe hat sich vor diesem Hintergrund dazu entschieden, sich dauerhaft mit dem Thema Schutz und Präventionsmaßnahmen auseinanderzusetzen und sämtliche Maßnahmen zeichnen sich durch verschiedene Eckpfeiler des Sicherheitskonzeptes aus.

#### Projektgruppe Sicherheitskonzept

Die Projektgruppe Sicherheitskonzept beschäftigt sich kontinuierlich mit dem Thema „Sicherheit am Arbeitsplatz“ und hat bereits verschiedene Maßnahmen ergriffen, um für Mitarbeitende insbesondere auch das subjektive Sicherheitsempfinden zu stärken.

Als wesentlicher Baustein der Sicherheitskonzeption wurde im Jahr 2022 im Rahmen der Neubauplanungen für das Landratsamtsareal in Karlsruhe in Zusammenarbeit mit den Polizeipräsidium Karlsruhe (Referat Prävention) das Sicherheitsrahmenkonzept aktualisiert. Das Konzept dient zur Schaffung eines adäquaten Sicherheitsniveaus und soll dem offenen Umgang mit dem Publikum dabei nicht entgegenstehen. Das grundsätzliche Ziel ist ein erfolgreicher Schutz von Personen und Sachwerten sowie eines geordneten und sicheren Dienstbetriebs. Das Konzept definiert unter anderem die Anforderungen für die Planung und Umsetzung von baulichen, technischen und organisatorischen Sicherungsmaßnahmen.

## **Erweiterung des Krisenmanagements**

Für eine strukturierte und zielgerichtete Bewältigung von auftretenden Gefährdungslagen und außergewöhnlichen Situationen wurde die Erweiterung des bestehenden Krisenmanagements forciert. Das Krisenmanagement beschäftigt sich zusammen mit der Projektgruppe Sicherheitskonzept kontinuierlich mit der Erweiterung der Schutz- und Präventionsmaßnahmen sowie mit der Erstellung um Umsetzung eines Krisen- und Notfallmanagements.

Im Rahmen der Nachbetrachtung von verschiedenen Sicherheitsvorfällen und in Verbindung mit dem Wandel der Arbeitsplatzsituationen wurde als weitere Sicherheitsmaßnahme die Einführung eines softwarebasierten Alarmierungs- und Krisenmanagementsystems erprobt und dieses wird zukünftig in sämtlichen Dienststellen der Landkreisverwaltung zum Einsatz kommen.

## **Sicherheitsdienst**

Seit dem Jahr 2018 wird dauerhaft an kundenintensiven und sicherheitsrelevanten Standorten ein Sicherheitsdienst eingesetzt. Im Jahr 2022 wurde die Dienstleistung im Rahmen eine öffentlichen Vergabeverfahrens neu beauftragt und der Leistungsumfang um zwei weitere Standorte erweitert.

Die Mitarbeitenden des Sicherheitsdienstes sind über die kompletten Servicezeiträume der einzelnen Dienststellen im Einsatz und tragen durch Kontrollgänge und Präsenz dazu bei, mögliche Konfliktsituationen vorzubeugen oder diese aufzulösen. Diese Kontrollgänge finden auch in den anderen, nicht kundenintensiven Bereichen des Hauses statt. Zudem besteht die Möglichkeit, dass ein Mitarbeitender des Sicherheitsdienstes, nach vorheriger Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsamt, zu schwierigen Kundengesprächen oder Terminen im Haus hinzugerufen werden kann.

Die Rückmeldungen aus den Arbeitsbereichen mit erhöhtem Kundenaufkommen sind positiv, da der Sicherheitsdienst durch seine dezente Anwesenheit kein Aufsehen erregt, jedoch stark in der Kundenlenkung aktiv ist und beruhigend auf Publikum und Mitarbeitende wirkt.

## **Termin- und Besuchermanagement**

Als weiterer Baustein für einen sicheren und kontrollierten Zugang zu allen Dienststellen wurde ein IT-basiertes Besuchermanagementsystem mit zentraler Datenorganisation implementiert und im Jahr 2022 sukzessiv ausgebaut. So lassen sich vorab die Kunden- und Besucherströme organisieren und sämtliche Gebäudezutritte für institutionsfremde Personen sind autorisiert und dokumentiert. Die Maßnahme dient vornehmlich zur Aufrechterhaltung eines geordneten Dienstbetriebes und demnach zum Schutz der Beschäftigten und institutionsfremden Personen.

## **Schulungsangebote**

Zu Inhalten rund um das Thema Sicherheit bietet das Fortbildungsprogramm eine Vielzahl an Seminarangeboten, die von Unterstützung der Persönlichkeit "Sicher auftreten – Sicher sein", "Selbstbewusst und serviceorientiert im Kundenkontakt" bis hin zum mehrstufigen Seminar

“Wehr Dich, aber richtig!”, welches für Präsenzbereiche auch bereits als Gruppenschulung durchgeführt wurde, reichen.

### **Weitere Maßnahmen**

Neben vielen organisatorischen und präventiven Maßnahmen wie die Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen oder die Festlegung von Richtlinien wie beispielsweise der Hausordnung, Alarmierungs- und Räumungskonzepten, hat das Landratsamt Karlsruhe verschiedene Maßnahmen ergriffen, um die Sicherheit der Mitarbeitenden zu steigern. So wurde für Präsenzbereiche die Telefon-Notfall-Alarmierung über eine eigens programmierte Taste am Telefon eingeführt. Neben einem Alarm, der die umliegenden Kolleginnen und Kollegen alarmiert, wird zusätzlich noch der Sicherheitsdienst alarmiert, um zur Situation hinzu zu kommen. Zusätzlich werden sogenannte Taschennotrufe an Mitarbeitende, insbesondere in Kundenbereichen, ausgegeben, die durch Auslösen ein grelles Alarmgeräusch von sich geben und so Aufmerksamkeit erzeugen.

Für dedizierte Bereiche im Außendienst, wie zum Beispiel das Gesundheitsamt, werden Handys mit GPS-Notrufsystemen über Netze BW versehen, um bei heiklen Situationen wie Wohnungsräumungen etc. einen zusätzlichen Schutz an der Seite zu haben.

Die Zusammenarbeit mit der Polizei wurde dahingehend optimiert, dass ein enger Kontakt besteht, in dessen Rahmen die Bereitschaft der Polizei signalisiert wurde, dass bei Kundenterminen mit Konfliktpotenzial oder sogar einer absehbaren Gefährdungslage (bekannter Waffenbesitz i. V. m. psych. Instabilität o. Ä.) Kolleginnen und Kollegen der Polizei präventiv hinzugerufen werden können, um etwaigen Übergriffen vorbeugen zu können.

### **Ausübung des behördlichen Hausrechts**

Bei einer Störung des Dienstbetriebs durch einen verübten oder drohenden gewaltsamen Übergriff auf die Beschäftigten der Landkreisverwaltung hat die Landkreisverwaltung in Ausübung der Fürsorgepflicht und des behördlichen Hausrechts ca. 50 Platzverweise ausgesprochen, 5 Hausverbote erlassen und 37 Strafanträge gestellt.

### **Reichsbürger und Selbstverwalter**

In vielen Bereichen kommt es zu Berührungspunkten mit Reichsbürgern und Selbstverwaltern. Die Landkreisverwaltung Karlsruhe hat hierfür eine eigene Arbeitsgruppe etabliert und folgt den Handlungsempfehlungen des Bundessamtes für Verfassungsschutz und setzt auf ein schnelles und konsequentes rechtliches Handeln in enger Abstimmung mit den zuständigen Behörden.

## 8.2.2 Respektvoller Umgang / Servicegedanke

### Servicegedanke

Das Handeln und Wirken der Beschäftigten beim Landratsamt Karlsruhe richtet sich am Dienstleistungs- und Servicegedanken gegenüber den Kundinnen und Kunden aus. Der Servicegedanke zeigt sich vor allem im persönlichen Auftreten und in der direkten Kundenkommunikation. Dies gilt für das persönliche Gespräch genauso wie am Telefon oder im Schriftverkehr. Ziel ist es die Zufriedenheit mit den behördlichen Dienstleistungen aufrecht zu erhalten und stetig weiter zu verbessern.

### Respektvoller Umgang mit den Mitarbeitenden

Gerade in publikumsintensiven Bereichen ist zu spüren, dass sich die aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen nach mehr als zwei Jahren Pandemie und der weiter andauernden Flüchtlingskrise auf die Stimmung der Bürgerinnen und Bürger auswirken. Sowohl im direkten als auch im schriftlichen Kontakt wird das Klima schlechter und die Respektlosigkeiten gegenüber denjenigen, die beim Landratsamt arbeiten, nehmen zu. Vermehrt entstehen Kundensituationen, in denen sich Kundinnen oder Kunden gegenüber den entsprechenden Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern verbal beleidigend äußern oder sogar drohend versuchen auf Beschäftigte einzuwirken.

Diese Situation wurde beim Landratsamt zum Anlass genommen eine Kampagne zu entwickeln zum Thema Respekt gegenüber Mitarbeitenden, aber auch zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden gegenüber dem Thema Servicegedanke (Plakataktion, Postkarte, Video, spezielle Fortbildungsangebote).

## 8.3 Verpflegungsangebote für Mitarbeitende

Für den Betrieb der Kantine in der Beiertheimer Allee 2 hatte sich das Landratsamt Karlsruhe mit der workA gGmbH einen erfahrenen und kompetenten Partner an die Seite gestellt, der zugleich durch die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung über eine soziale Ausrichtung verfügt.

Im Landratsamt Karlsruhe trat die workA gGmbH unter dem Namen „Cantina Catering“ auf; der Name und das Logo wurden von der workA gGmbH speziell für dieses Projekt entwickelt.

In Zusammenarbeit mit dem Ernährungszentrum des Landratsamtes Karlsruhe, dem betrieblichen Gesundheitsmanagement, dem Personal- und Organisationsamt und der workA gGmbH wurde ein ansprechendes kulinarisches Angebot entwickelt, das sich u. A. an den Richtlinien der Deutschen Gesellschaft für Ernährung (DGE) orientiert. Der Leitgedanke „**saisonal, regional, frisch**“ beinhaltet nicht nur die Verarbeitung regionaler Produkte, die mit einer geringen CO<sub>2</sub>-Bilanz bewusst nachhaltig gewählt werden, sondern orientiert sich auch an saisonal verfügbaren Produkten, die entsprechend der Jahreszeit angeboten und in hoher Qualität direkt und umweltschonend bezogen werden. Daneben war die Kommunikation mit dem Gast ein wichtiger Faktor, um Portionsgrößen personengerecht anzupassen und hohe Wegwerfpotentiale zu vermeiden.

Die Gastronomie am Standort Beiertheimer Allee 2 wurde zum 31.12.2022 in beidseitigem Einverständnis aufgelöst, da ein Weiterbetrieb aufgrund der voranschreitenden Abrissarbeiten nicht mehr möglich war. Die Sicherstellung der Mitarbeitendenverpflegung während der Interims- und Bauphase wurde bereits in der Vergangenheit durch die worKA gGmbH zugesichert, weswegen die Wiederaufnahme eines Verpflegungsbetriebes am Standort Kriegsstraße 100 zum 01.04.2023 erfolgen soll.

Das Team der worKA gGmbH bereitet am neuen Standort ein tägliches Frühstücksangebot vor. Zudem werden kleinere warme und kalte Speisen angeboten, die zum direkten Verzehr geeignet sind. Dabei sollen der Leitgedanke „**saisonal, regional, frisch**“ und die Zusammensetzung orientiert an den Richtlinien der Deutschen Gesellschaft für Ernährung (DGE) weiterhin Berücksichtigung finden. Außerdem wird es eine Auswahl verschiedener Produkte aus dem CAP-Markt geben. Der CAP-Markt ist ein Nahversorgungsbetrieb, bei dem bis zu 50 % aller Arbeitsstellen mit Menschen mit Behinderung besetzt sind.

Um die Verpflegung in den internen Besprechungsräumen kümmern sich auch weiterhin die Mitarbeitenden des Etagenservice. Durch die enge Verzahnung dieser Elemente können Synergieeffekte genutzt und Transportwege eingespart werden, um dadurch Ressourcen zu schonen und eine durchgängig hohe Qualität erreichen zu können.

An Außenstellen wird, soweit möglich, durch Kooperationen mit umliegenden Anbietern die Mitarbeitendenverpflegung sichergestellt.

Um den Mitarbeitenden die Möglichkeit zu bieten, sich jederzeit büronah mit Heißgetränken zu versorgen sind in den jeweiligen Etagen-Teeküchen Kaffeemaschinen mit Wasserversorgung installiert, an denen jederzeit eine große Auswahl an Kaffeegetränken bezogen werden kann. Durch Mitarbeitendenumfragen wurden Bohnen und Milchzusätze auf den Geschmack der Mitarbeitenden umgestellt. Die Pflege, Reinigung und Wartung der Maschinen wird zentral von der worKA gGmbH übernommen, so dass die Mitarbeitenden jederzeit von Maschinen in gereinigtem und gewartetem Zustand profitieren.

Die gesamten Verpflegungsleistungen der worKA gGmbH wurden im Jahr 2021 auf ein online Bezahlssystem umgestellt, welches kompatibel mit den Transpondern der Mitarbeitenden ist. So kann das gewünschte Guthaben u. A. über das Web-Portal der worKA gGmbH aufgeladen und dann an den Lesegeräten der Kaffeemaschinen oder an der Kasse des Verpflegungsbetriebs eingelöst werden.

Um eine vollumfängliche und insbesondere gesundheitsfördernde Getränkeversorgung für alle Mitarbeitenden bieten zu können, wurden und werden an Standorten, an denen dies infrastrukturell möglich ist, Wasserspender mit direkter Frischwasserzufuhr und der Möglichkeit der Auswahl zwischen stiller und kohlenstoffhaltiger Variante installiert.

Ergänzend wäre aus Sicht des Betrieblichen Gesundheitsmanagements wünschenswert, den Mitarbeitenden als gesunden Snack frisches Obst zur Verfügung zu stellen. Gesunde Alternativen, die schnell, unkompliziert und im Idealfall kostenfrei für die Beschäftigten zur Verfügung stehen, werden gerne genutzt und vorgezogen. So wäre dies ein direkter und effektiver Beitrag und eine aktive Förderung der Mitarbeitendengesundheit durch das Landratsamt.

## 8.4 Betriebliches Mobilitätsmanagement

### Vorbemerkung

Die Mobilität für Dienstgänge und -reisen wird durch eine Vielzahl unterschiedlicher Lösungen gewährleistet. Neben der Benutzung des ÖPNV und des Zugverkehrs, können die Mitarbeitenden auch das eigene Privatfahrzeug zum Dienstreiseverkehr zulassen sowie über das Reservierungssystem des Landratsamtes ein Dienstfahrzeug oder -fahrrad buchen.

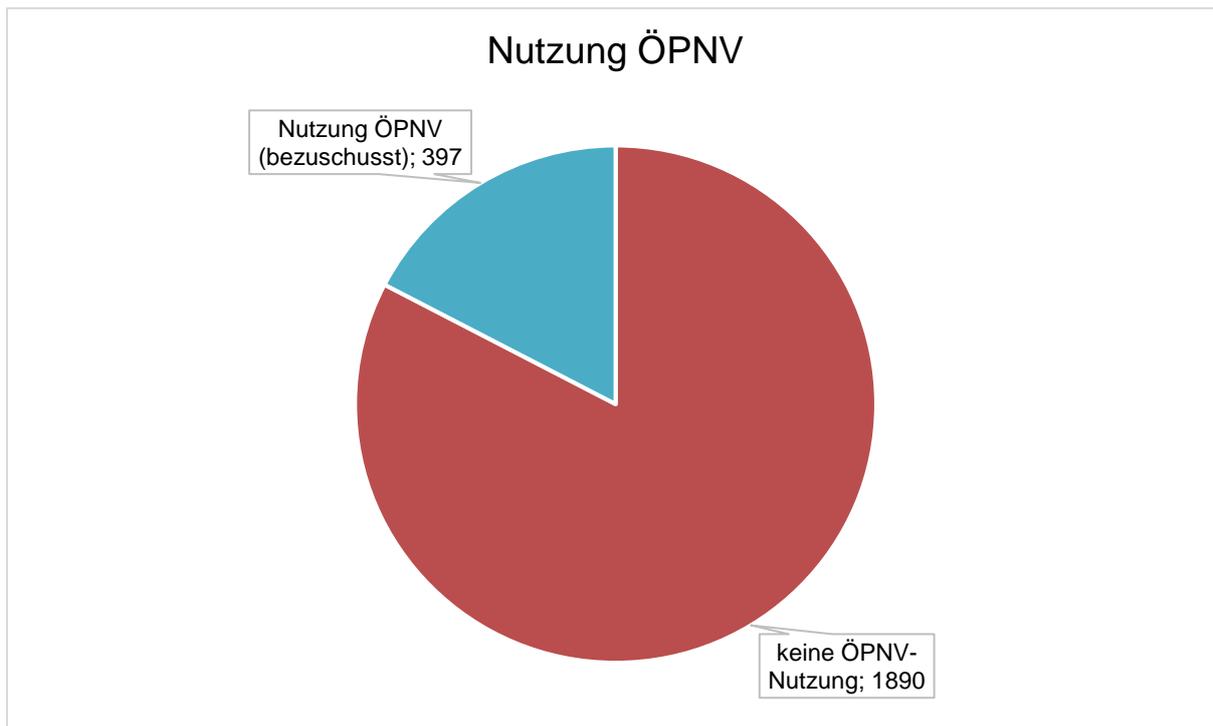
Der Fuhrpark des Landratsamtes Karlsruhe bietet für verschiedene Fachbereiche mit unterschiedlichen Anforderungen die jeweils passenden Fahrzeuge. Seit dem Jahr 2020 umfasst er auch elektrobetriebene Fahrzeuge sowie seit dem Jahr 2022 Fahrzeuge mit Hybridantrieb. Diese können über festinstallierte Ladestationen an verschiedenen Standorten geladen werden.

Ergänzt wird der Fuhrpark in Spitzenzeiten durch die gezielte und bedarfsgerechte Hinzubuchung von Carsharing-Fahrzeugen.

Für kürzere Strecken, insbesondere innerorts, stehen an vielen Standorten Dienstfahrräder zur Verfügung, die ebenfalls über das Reservierungssystem gebucht werden können und so eine umweltfreundliche Variante der Mitarbeitendenmobilität darstellen. Zudem besteht die Möglichkeit, für kurze oder Teilabschnitte einer Dienstreise ein Fahrrad über KVV Nextbike (Bike-Sharing) zu buchen. Die Kosten werden dann im Rahmen der Reisekostenabrechnung erstattet.

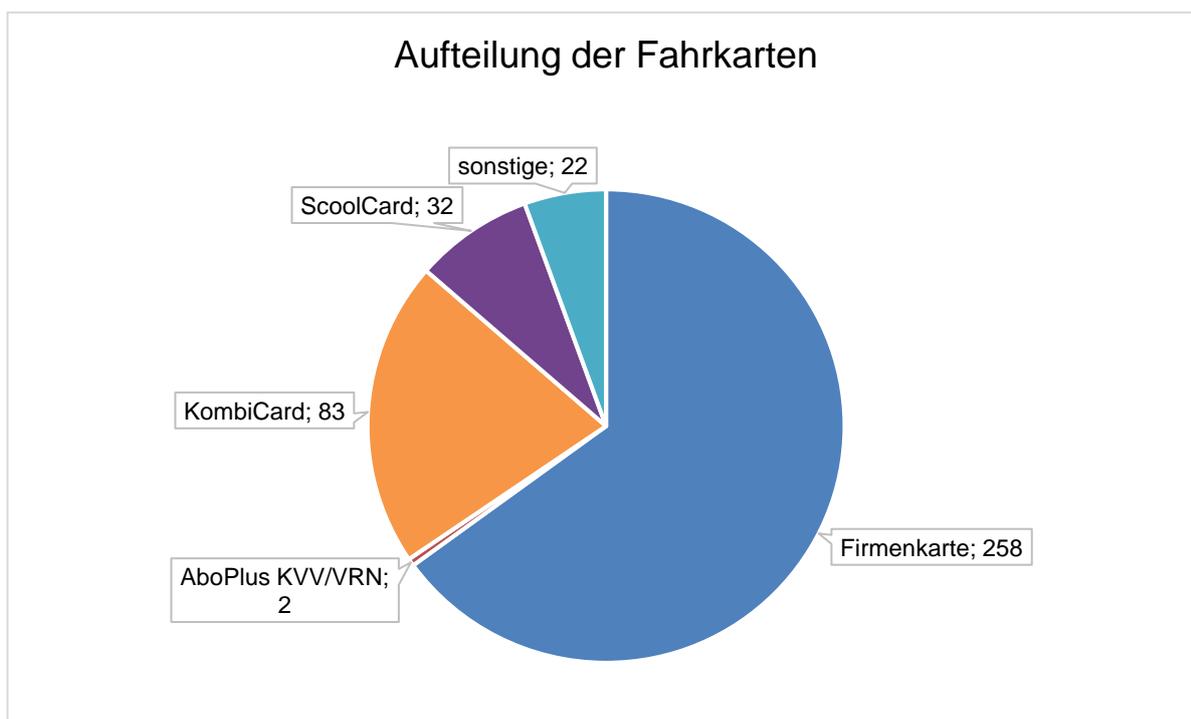
### Nutzung ÖPNV beim Landratsamt Karlsruhe

Die Mobilität der Mitarbeitenden zwischen Wohnung und Arbeitsstätte wird bei Nutzung von ÖPNV-Zeitfahrkarten vom Landratsamt Karlsruhe gemäß den Beschlüssen des Verwaltungsausschusses des Landkreises Karlsruhe vom 02.07.2020 seit 01.01.2021 in Höhe von 35% auf den Preis des Tarifs der Fahrstrecke Wohnort – Dienstort bezuschusst.



Von 2.287 Mitarbeitenden nutzten 2022 397 Mitarbeitende die Förderung von Zeitfahrkarten. Dies entspricht rund 17 % der Mitarbeitenden.

Die ÖPNV-Nutzung der Mitarbeitenden erstreckt sich dabei auf folgende Zeitfahrkarten:



Die am häufigsten genutzte Zeitfahrkarte ist mit 258 Nutzenden die Firmenkarte des Karlsruher Verkehrsverbundes. Hier gibt es eine Vereinbarung zwischen dem Arbeitgeber Landratsamt

Karlsruhe, in der der Arbeitgeber bestätigt, dass er die Zeitfahrkarte mit mindestens 10 €/Monat bezuschusst. Damit gewährt der KVV den Mitarbeitenden einen zusätzlichen Rabatt von 12%.

### **Deutschlandticket zum 01.05.2023**

Nach dem in den Monaten Juni, Juli und August 2022 im Personennahverkehr bundesweit gültigen 9-Euroticket haben sich Bund und Länder über ein ebenfalls bundesweit gültiges 49-Euro-Monatsticket für den öffentlichen Personennahverkehr als Nachfolgeangebot geeinigt. Dabei haben sich Bund und Länder auch über das Jobticket als ergänzende Form des Deutschlandtickets geeinigt. Die Arbeitgeber haben damit die Möglichkeit, ihren Mitarbeitenden das 49-Euro-Ticket als Jobticket bereitzustellen. Wenn sie dabei einen Abschlag von mindestens 25% gewähren, geben Bund und Länder einen weiteren Abschlag von insgesamt 5% dazu. Alle Beteiligten sehen in diesem Jobticket ein wichtiges Mittel, noch mehr Fahrgäste für den ÖPNV zu gewinnen.

Der Karlsruher Verkehrsverbund stellt ab 01.05.2023 eine Variante des Deutschlandtickets als Jobticket zur Verfügung. Dieses Deutschlandticket „Job“ wird die Nachfolge der bisherigen Firmenkarte sein. Es wird davon ausgegangen, dass auch die Mitarbeitenden, die bisher andere Zeitfahrkarten des KVV (KombiCard, AboPlus, Monatsfahrkarten) nutzen, ebenfalls auf das Deutschlandticket „Job“ wechseln werden. Das Deutschlandticket „Job“ wird damit die beherrschende Zeitfahrkarte beim Landratsamt Karlsruhe für den Weg Wohnort und Arbeitsstätte sein. Insgesamt wird erwartet, dass durch diese preisgünstige und bundesweit gültige Möglichkeit, den ÖPNV zu nutzen, weitere Mitarbeitende für den Weg vom Wohnort zur Arbeitsstätte den ÖPNV künftig nutzen werden.

### **Rad-Leasing**

Ein weiterer Bestandteil im betrieblichen Mobilitätsmanagement stellt das Rad-Leasing dar. Neben dem Klimaschutzaspekt wird hier auch die Mitarbeitendengesundheit als wichtiger Bestandteil des Gesundheitsmanagements in den Fokus genommen. Für Tarifbeschäftigte eröffnet der Tarifvertrag Fahrradleasing, für Beamtinnen und Beamte der § 3 Abs. 3 des Landesbesoldungsgesetz Baden-Württemberg die Möglichkeit, über eine Entgeltumwandlung vom Arbeitgeber/Dienstherrn geleaste Fahrräder beruflich für kürzere Strecken, für die Fahrt zwischen Wohnort und Arbeitsstätte und auch privat zu nutzen. Eine erforderliche Vollkasko- und Inspektionsversicherung wird als Freiwilligkeitsleistung vom Landratsamt Karlsruhe übernommen.

Das Landratsamt Karlsruhe bietet das Fahrradleasing seit dem 01.07.2021 an. Zum 31.12.2022 haben von 1.927 berechtigten Mitarbeitenden im Landratsamt 117 Mitarbeitende von dem Angebot des Fahrradleasing Gebrauch gemacht.

## 9 Auszeichnungs- und Zertifizierungsverzeichnis

### Audit berufundfamilie



Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für das Landratsamt Karlsruhe seit jeher ein wichtiger Grundsatz der Unternehmenskultur. 2013 erfolgte die Zertifizierung als familienbewusster Arbeitgeber. Das Audit steht unter der Schirmherrschaft der Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Rezertifizierungen erfolgten in den Jahren 2016, 2019 und 2022 und somit die Optimierung der familienbewussten Angebote und Maßnahmen.

### Familienfreundlich in der Wirtschaftsregion Bruchsal



Das Prädikat wurde von der Regionalen Wirtschaftsförderung Bruchsal GmbH und dem Bündnis für Familie Bruchsal entwickelt und im Oktober 2015 verliehen. Eine Jury aus Vertretern der Wirtschaftsförderung, der IHK, der Handwerkskammer, der Arbeitsagentur und der IG-Metall bewertete die Bewerbungen. 2017 wurde das Landratsamt Karlsruhe erneut ausgezeichnet.

### Mitglied im Unternehmensnetzwerk Erfolgsfaktor Familie



Als weiterer Baustein der familienbewussten Unternehmenskultur ist das Landratsamt 2013 dem Unternehmensnetzwerk »Erfolgsfaktor Familie« beigetreten.

### Gütesiegel BEST PLACE TO LEARN



„Best place to learn“ ist ein Gütesiegel für die betriebliche Ausbildung und wurde von der AUBI-plus GmbH, dem führenden Nachwuchsrecruiter, entwickelt. Das Siegel bescheinigt eine überdurchschnittlich gute betriebliche Ausbildung und wird ausschließlich an Unternehmen vergeben, die nachweisen, dass sie junge Menschen hervorragend qualifizieren. Dabei werden alle wichtigen Aspekte der Ausbildung mit einem wissenschaftlich anerkannten Qualitätsmodell analysiert und bewertet. Das Landratsamt Karlsruhe wurde im Oktober 2021 mit dem Gütesiegel „Best place to learn“ ausgezeichnet.

## European Energy Award



Der Landkreis Karlsruhe erhielt die höchste internationale Auszeichnungsstufe, die Gold-Zertifizierung, im Rahmen des »European-Energy-Awards«. Mit dem European Energy Award® (eea) steht dem Landkreis Karlsruhe ein praktikables Qualitätsmanagementsystem für die Energie- und Klimapolitik zur Verfügung, welches sie bei der Bewältigung dieser Herausforderungen unterstützt. Die internationale »Gold«-Auszeichnung des Landkreises Karlsruhe fand am 24.02.2015 in Sindelfingen durch das Umweltministerium Baden-Württemberg statt. Im Jahr 2018 fand die erfolgreiche „Gold“ - Rezertifizierung des Landkreises Karlsruhe statt. Der Landkreis Karlsruhe konnte sein bereits 2014 erzielttes Ergebnis nochmals deutlich steigern.

## ISO 27001 Zertifikat auf der Basis von IT-Grundschutz



Als erster Landkreis in Baden-Württemberg hat das Landratsamt Karlsruhe das Zertifikat ISO 27001 auf der Basis von IT Grundschutz erworben. Das vom Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnologie verliehene Zertifikat bescheinigt dem Inhaber, dass seine Informations- und Kommunikationstechnik im Hinblick auf die Informationssicherheit gegenüber seinen Partnern, Einwohnern und Lieferanten sicher betrieben wird.

## Preisträger der „kommmittensch“-Kampagne der Unfallkasse Baden-Württemberg



Das Landratsamt Karlsruhe hat den zweiten Platz beim UKBW-Preis der Unfallkasse Baden-Württemberg gewonnen. Ausgezeichnet wurden Mitgliedsbetriebe, die sich für gesunde und sichere Arbeitsplätze einsetzen und diesbezüglich neue Wege gehen. Das Landratsamt Karlsruhe hat seine Arbeitgebermarke vorgestellt und damit verbundene Maßnahmen und Angebote für seine Mitarbeitende.

## Staatsanzeigerpreis für die beste Stellenanzeige



Das Landratsamt Karlsruhe wurde 2019 mit dem Staatsanzeigerpreis ausgezeichnet. Zwölf Stellenausschreibungen wurden nach den Bewertungskriterien Optik, Inhalt und Sprache nominiert. Die Leserinnen und Leser kürten die Stellenausschreibung des Landratsamtes Karlsruhe zum Favoriten.

## Digitale Zukunftskommune@bw



Zusammen mit den Landkreisen Böblingen, Tuttlingen, Konstanz und Biberach ging der Landkreis Karlsruhe neben vier Städten als Sieger im landesweiten Wettbewerb „Digitale Zukunftskommune@bw“ hervor. Das Konsortium der Landkreise hat die Möglichkeit, mit einem Preisgeld von 800.000 Euro durch gemeinschaftliche Projekte die Digitalisierung voranzutreiben.

## Deutscher Nachhaltigkeitspreis



Der Deutsche Nachhaltigkeitspreis zeichnet die besten Konzepte gegen Erderwärmung, Ressourcenübernutzung, Artensterben und gesellschaftliche Spaltung aus. Die Teilnehmenden der Wettbewerbe müssen sich einem mehrstufigen Auswertungsprozess unterziehen, bevor eine unabhängige Jury über die Finalisten und Sieger entscheidet. Der Preis wird gemeinsam mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW) von Engagement Global vergeben. Im Dezember 2020 wurde der Landkreis Karlsruhe und seine brasilianische Partnerstadt Brusque für ihre transatlantische Klimapartnerschaft und vorbildliche Entwicklungszusammenarbeit in der Kategorie „Kommunale Partnerschaften 2021“ mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis ausgezeichnet.

## Landespreis „Wir machen Mobilitätswende!“



Die Auszeichnung „Wir machen Mobilitätswende!“ würdigt Menschen in Unternehmen, Kommunen und Organisationen, die Ideen für eine nachhaltige Mobilität professionell umsetzen. Ende 2020 hat das Ministerium für Verkehr Baden-Württemberg das Engagement des Landkreises in diesem Bereich mit der Auszeichnung „Wir machen Mobilitätswende!“ für das MyShuttle Projekt in Marxzell gewürdigt. Bei dieser neuen Mobilitätsform handelt es sich um Kleinbusse, die Kunden mit wenigen Klicks über eine Smartphone-App bestellen und bezahlen können. Die Fahrzeuge fahren dabei nach keinem festen Fahrplan, sondern bedienen in einem vorgegebenen Gebiet auf Bestellung der Fahrgäste (= on demand) sogenannte virtuelle Haltestellen.

## 10 Ergebnis und Ausblick

Der aktuelle Personal- und Organisationsbericht von 2023 zeigt deutlich, die öffentliche Verwaltung und damit auch das Landratsamt Karlsruhe stehen in den nächsten Jahren vor großen Herausforderungen, die es zu meistern gilt. Die Arbeitswelt des öffentlichen Dienstes ist schon heute geprägt von einem Arbeits- und Fachkräftemangel, der sich in den nächsten Jahren noch weiter verschärfen wird. Damit geht auch die Veränderung der Arbeitswelten einher. Doch Herausforderungen bringen auch immer Chancen mit sich. Entwicklungen zeigen, dass nicht mehr nur das Gehalt bei der Berufswahl im Vordergrund steht, sondern Eigenschaften wie Krisensicherheit oder die Vereinbarkeit von Beruf und Familie an Bedeutung gewinnen.

Das Landratsamt Karlsruhe begegnet diesen Herausforderungen bereits seit Jahren mit viel Engagement und Innovation. Mit ihren fünf Dimensionen bildet die Arbeitgebermarke das zentrale Arbeitgebersversprechen für das Landratsamt. Anhand der Arbeitgebermarke präsentiert sich das Landratsamt als attraktiver Arbeitgeber, der seinen Mitarbeitenden vieles zu bieten hat. Neben Informationen zur Bewerbung und einer direkten Verlinkung auf das Karriereportal werden die fünf Dimensionen des Landratsamt Versprechens dargestellt: Vielfalt, Verlässlichkeit, Flexibilität, Leistung, Karriere. Mit der Entwicklung des Employer Brandings konnte eine tragende Säule zur Personalbeschaffung etabliert werden. Außerdem wurden bereits viele Benefits eingeführt, die zu einer Unterstützung der Work-Life-Balance bzw. zur Organisation der Arbeit beitragen (ortsunabhängiges Arbeiten, flexible Arbeitszeiten, eine betriebseigene Kantine, eine betriebseigene Kindertagesstätte, Zuschüsse für den ÖPNV, Betriebssportgruppen, ein betriebliches Gesundheitsmanagement und die Mitarbeitendenangebote).

Für das Landratsamt Karlsruhe gilt es daher, die bisherigen Anstrengungen und Bemühungen im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung weiter auszubauen und voranzutreiben. Eine nachhaltige und innovative Personalstrategie, verbunden mit der Schaffung von technischen und organisatorischen Rahmenbedingungen, bilden dabei das Fundament für eine erfolgreiche Zukunft.

### **Nachhaltige und innovative Personalstrategie**

Die Kennzahlen und Ausführungen des Berichts machen deutlich, dass der demografische Wandel und der weiterhin zunehmende Fachkräftemangel eine nachhaltige Personalstrategie erfordern. Nicht nur Altersabgänge, sondern auch die externe Fluktuation und ein Aufgabenzuwachs steigern zusätzlich den Personalbedarf. Die Ausschöpfung der Ausbildungskapazitäten soll für Nachwuchskräfte sorgen. Vor allem um Fachpersonal für besondere Berufsgruppen zu finden, wird künftig immer mehr auf aktives Recruiting gesetzt.

Nach und nach rückt auch die Generation Z in den Fokus und gleichzeitig gilt es die aktuelle Belegschaft zu stärken. Wichtig ist hierbei, jede Generation mit ihren besonderen Eigenschaften wertzuschätzen. Für eine erfolgreiche Personalpolitik ist es essenziell, die unterschiedlichen Generationen und deren Lebenswelten zu kennen. Auch für die nachfolgende Generation Z stehen nicht die Arbeit, eine steile Karriere oder finanzieller Reichtum, sondern Zeit mit der Familie, persönliche Freiheit, Selbstverwirklichung oder einfach gesagt: der Spaß am Leben im Vordergrund. Aber auch der Beruf soll Spaß machen, gleichzeitig aber sicher, sinnvoll und selbsterfüllend sein. Ein gutes Arbeitsklima, die persönliche Wertschätzung und eine gute Work-Life-Balance stehen ebenfalls hoch im Kurs. Für Arbeitgeber und deren Personalmarke-

ting bedeutet das ein erneutes Umdenken, denn die Generation Z wird vermehrt in der Arbeitswelt präsent sein. Wie man die Generation Z für die eigene Behörde begeistert und auch langfristig halten kann, wird eine der Herausforderungen in der Zukunft.

Ein weiterer Schritt in Richtung aktives Recruiting ist der Ausbau der Online-Präsenz in den sozialen Medien, um potenzielle Bewerberinnen und Bewerber ansprechen zu können. Ziel ist es, die Sichtbarkeit bei den relevanten Zielgruppen zu steigern und die Wahrnehmung als attraktiven Arbeitgeber zu erreichen. Neben der Mitarbeitergewinnung müssen auch die organisatorischen Strukturen ausgebaut und weiterentwickelt werden. Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit sind unerlässlich für eine langfristige Mitarbeitendenbindung. In diesem Bereich ist das Landratsamt Karlsruhe bereits gut aufgestellt, beispielsweise mit einem umfangreichen betrieblichen Gesundheitsmanagement, breiten Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten zur Weiterbildung und -entwicklung der eigenen Mitarbeitenden sowie einem hohem Maß an Flexibilität zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dies gilt es zukünftig konkurrenzfähig zu halten und gegebenenfalls auf veränderte Bedürfnisse bei den Mitarbeitenden anzupassen.

### **Veränderung der Arbeitswelten**

Neben einer nachhaltigen und innovativen Personalstrategie ist es unerlässlich, auch dies zeigen die Ausführungen des aktuellen Berichts deutlich, die technischen und organisatorischen Rahmenbedingungen für die Mitarbeitenden bereitzustellen und stetig an die Veränderungen anzupassen. Das Landratsamt Karlsruhe möchte den Mitarbeitenden zukünftig ein modernes und flexibles Arbeitsumfeld schaffen. Hier liegt die Herausforderung in der Balance zwischen attraktivem Arbeitsumfeld und wirtschaftlicher Nutzung der Raumressourcen. Das Leerstandsmanagement soll dabei so gering wie möglich gehalten werden. Eine große Rolle wird dabei die moderne Raumgestaltung spielen.

Ein weiterer Baustein stellt die strukturierte Regelung des Arbeitsortes dar. Gerade die Corona-Pandemie hat hier rasante Entwicklungen vorangetrieben. Innerhalb kurzer Zeit wurde für nahezu alle Mitarbeitenden mobiles, ortsunabhängiges Arbeiten ermöglicht. In Abstimmung mit dem Personalrat, soll in diesem Jahr eine Dienstvereinbarung zum mobilen Arbeiten auf den Weg gebracht und umgesetzt werden. Aktuell werden die technischen Voraussetzungen geschaffen und es erfolgt Schritt für Schritt die Umstellung der computergestützten Arbeitsplätze auf Laptops und Dockingstations. Das Prozessmanagement, welches ebenfalls konsequent weiter ausgebaut werden soll bzw. wird, zielt auch darauf ab, ein ortsunabhängiges Arbeiten zu ermöglichen.

Die Digitalisierung nimmt dabei eine besondere Rolle ein. Sie schafft die Verbindung zwischen den Bereichen und führt diese zusammen. Eine gesamtheitliche Betrachtung ist dabei unerlässlich, da alle Felder fest miteinander verzahnt sind und eine gewisse Abhängigkeit darstellen. Vor allem der Mitarbeitenden-Self-Service, die Verwaltungsdigitalisierung und der digitale Bürgerservicegedanke stehen weiterhin im Fokus. Dadurch können Arbeitsprozesse innerhalb der Behörde vereinfacht und optimiert, sowie das Dienstleistungsangebot für die Bürgerinnen und Bürger im Landkreis verbessert werden. Bereits 2020 hat der Landkreis Karlsruhe ein interkommunales Projekt über den Landkreistag initiiert, um mit vielen anderen Landkreisen die Anforderungen an ein digitales Servicecenter zu definieren. Mit diesen Ergebnissen wird seitdem versucht, auf Landesebene zentrale Lösungsansätze auf den Weg zu bringen. Ein kontinuierlicher Ausbau des Online-Angebots, um den Bürgerinnen und Bürgern einen orts-

und zeitunabhängigen Zugang zu Verwaltungsleistungen zu ermöglichen sowie die Etablierung von möglichst durchgängig digitalisierten Prozessen, um auch den Mitarbeitenden den Arbeitsaufwand durch die Digitalisierung zu erleichtern, ist das Ziel. Auf lange Sicht verkürzen sich durch optimierte digitale Prozesse die Bearbeitungszeiten.

Ein wesentlicher Faktor stellt bei allem auch die Einbindung und Unterstützung aller Beteiligten dar. Mitarbeitende sollen aktiv eingebunden werden, damit der digitale Wandel sowie die Veränderung der Arbeitswelt, der gesamte Change-Prozess, gelingen kann und das Landratsamt Karlsruhe auch in Zukunft ein attraktiver Arbeitgeber bleibt.



**Landratsamt Karlsruhe**

Dezernat I - Personal- und Organisationsamt

Stand: März 2023