

Personal- und Organisationsbericht

2015



Rathaus | Fachbereich Personal, Organisation, Referat des Rates und der Bürgermeisterin



Inhalt

1. Vorwort	3
2. Organisation	4
2.1 Aufbauorganisation	4
2.1.1. Verwaltungsgliederungsplan	5
2.1.2 Veränderungen in der Aufbauorganisation	6
2.1.3 Neue Aufgaben/Wegfall von Aufgaben	6
2.2 Ablauforganisation	7
2.2.1 Prozessoptimierung und E-Government	7
2.2.2 Interkommunale Zusammenarbeit	7
3. Personal	8
3.1 Stellen und Beschäftigte	8
3.1.1 Zahl und Entwicklung der Stellen	8
3.1.2 Beschäftigte	9
3.1.2.1 Beschäftigtenstruktur	9
3.1.2.2 Berufe	13
3.1.2.3 Fluktuation	15
3.1.2.4 Stellenbesetzungen	15
3.1.2.5 Gleichstellung	15
3.2 Ausbildung	16
3.3 Fortbildung/Personalentwicklung	18
4. Gesundheitsmanagement	18
4.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement	18
4.2 Arbeitsschutz	19
4.3 Gesundheitsprävention	19
4.3.1. Institutionelle Angebote	19
4.3.2 Gesundheitstage	19
4.4 Gesundheitsquote/Unfallquote	20
5. Personalausgaben	22
5.1 Gesamtausgaben	22
5.2 Versorgungsempfänger/innen	23
5.3 Pensionsrückstellungen	24
6. Führung	25
6.1 Führungskultur und Führungsleitlinien	25
6.2 Zielvereinbarungen und LOB	25
7. Ausblick	26
7.1 Demografische Entwicklung	26
7.2 Maßnahmen	26
7.2.1 Personalgewinnung/Personalmarketing/Personalbindung	26
7.2.2 Familienfreundlichkeit	26
7.2.3 Interkulturelle Öffnung	27
7.2.4 Wissensmanagement	27
7.2.5 E-Government	27
8. Schaubilder im Überblick	27

1. Vorwort

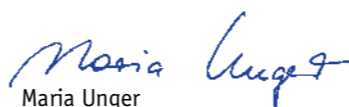
Mit dem ersten im Dezember 2013 erschienenen Personal- und Organisationsbericht informierte die Stadt Gütersloh erstmals in dieser Form über ihre wesentlichen Organisations- und Personaldaten. Mit ca. 1400 Beschäftigten ist die Stadt Gütersloh einer der größten Arbeitgeber in Gütersloh und Umgebung. Ihre Aufgabe ist es, in möglichst qualitativer und wirtschaftlicher Weise umfangreiche Dienstleistungen für die rund 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner, die zahlreichen Firmen und Institutionen und viele andere zu erbringen. Das geht nur mit einer leistungsfähigen Organisationsstruktur und optimalem Personaleinsatz. Organisation und Personal sind dabei keine starren Elemente, sondern unterliegen ständiger Entwicklung. Die Dynamik dieser Entwicklung ist angesichts des nach wie vor rasanten technischen Fortschritts, z. B. in Form von E-Government-Prozessen, der demografischen Herausforderungen und nicht zuletzt der finanziellen und rechtlichen Rahmenbedingungen unverändert hoch.

Dieser nunmehr vorliegende zweite Personal- und Organisationsbericht stellt daher gegenüber dem Vorgängerbericht in aktualisierter Form die wesentlichen Daten und Fakten aus den Bereichen Personal und Organisation dar. Er enthält unter anderem Informationen zum Aufbau und zu den Aufgaben der Verwaltung, den Arbeitsabläufen, der Zahl der Beschäftigten und der Art der Beschäftigungsverhältnisse. Er widmet sich zudem besonderen Personalthemen, wie z. B. Fragen der Familienfreundlichkeit, der Ausbildung, des Gesundheitsmanagements, der Personalentwicklung und der Personalgewinnung sowie der Führungskultur. Der Bericht enthält auch „harte“ Fakten, wie z. B. die Entwicklung der Personalausgaben. Er rückt zudem künftige Herausforderungen und aktuelle Themen in den Fokus, wie z. B. die altersbedingte Fluktuation, Pensionskosten, interkulturelle Öffnung oder die Themen E-Government sowie Wissensmanagement. In diese Felder kann in einem Personal- und Organisationsbericht naturgemäß nur eingeführt werden. Eine vertiefte Auseinandersetzung muss an anderer Stelle erfolgen.

Ich freue mich, dass mit dieser zweiten Auflage des Personal- und Organisationsberichtes für die Öffentlichkeit umfassende Informationen zur Verwaltung der Stadt Gütersloh vorliegen. Für Hinweise und Anregungen zu vorhandenen oder neuen Themen sind wir stets dankbar.

Gütersloh, im September 2015

Ihre



Maria Unger
Bürgermeisterin

2. Organisation

2.1 Aufbauorganisation

Der sogenannte Verwaltungsgliederungsplan (2.1.1) enthält überblickartig das Aufgabenspektrum der Stadt Gütersloh und stellt die Organisation der Aufgabenwahrnehmung dar. Daneben ist die Stadt Gütersloh an vielen anderen Gesellschaften und Institutionen beteiligt.

Dort vertreten in der Regel Ratsmitglieder oder leitende Bedienstete die Stadt Gütersloh in den jeweiligen Gremien (siehe Beteiligungsbericht der Stadt Gütersloh auf www.guetersloh.de unter Rathaus » Finanzen » Unternehmensbeteiligungen, Eigenbetriebe)

2.1.1 Verwaltungsgliederungsplan

Die Verwaltung ist in fünf Geschäftsbereiche gegliedert. Den Geschäftsbereichen sind insgesamt 18 Fachbereiche und Organisationseinheiten zugeordnet. Daneben hat die Stadt Gütersloh die Geschäftsstelle des Kultursekretariats NRW übernommen und die eigenbetriebsähnliche Einrichtung „Eigenbetrieb Kulturräume“ gegründet.

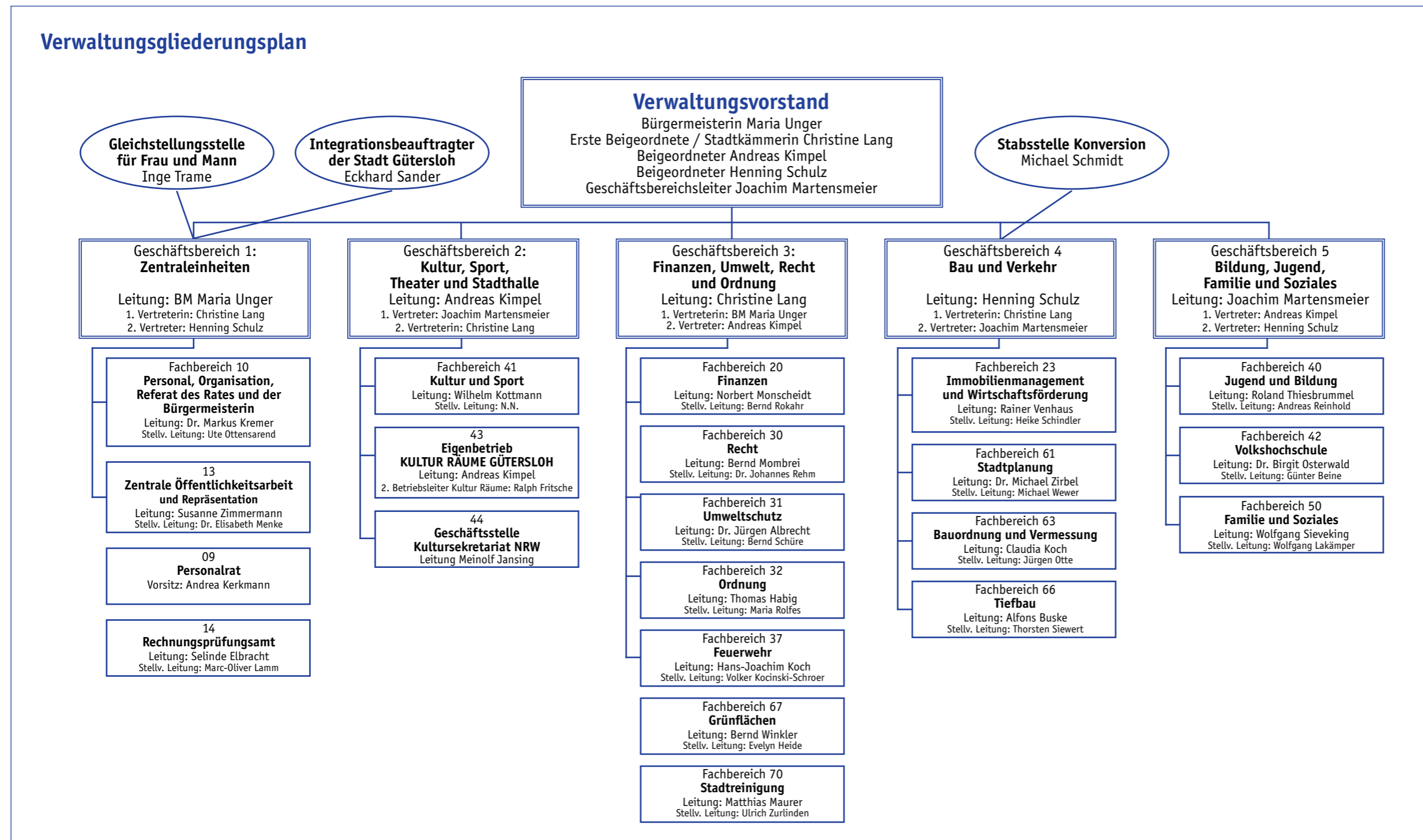


Schaubild 1

2.1.2 Veränderungen in der Aufbauorganisation

In der jüngeren Vergangenheit ist das Ausscheiden von Fachbereichsleitungen oder die Veränderung von Aufgaben zur Straffung der Organisationsstruktur genutzt worden, indem Fachbereiche und Organisationseinheiten zusammengelegt und Aufgaben neu zugeordnet wurden. Der damit verbundene Stellenabbau ist ein wichtiger Beitrag zur Haushaltskonsolidierung.

Die Veränderungen im Einzelnen:

- > Zusammenlegung der drei Fachbereiche Schule, Soziale Hilfen und Jugend zu den beiden Fachbereichen „Jugend und Bildung“ sowie „Familie und Soziales“ im Jahr 2010.

- > Zusammenlegung der Fachbereiche Hochbau und Immobilienwirtschaft sowie der Organisationseinheit Wirtschaftsförderung zum Fachbereich „Immobilienwirtschaft und Wirtschaftsförderung“ im Jahr 2010.
- > Zusammenlegung der Fachbereiche Bauordnung und Vermessung zum Fachbereich „Bauordnung und Vermessung“ im Jahr 2012.
- > Zusammenlegung des Fachbereichs Organisation und Personal sowie des Büros des Rates und der Bürgermeisterin zum Fachbereich Personal, Organisation, Referat des Rates und der Bürgermeisterin im Jahr 2012.
- > Umwandlung der Organisationseinheit Gleichstellung für Mann und Frau in eine Stabsstelle im Jahr 2015



2.1.3 Neue Aufgaben/Wegfall von Aufgaben

Auch die Stadt Gütersloh sieht sich immer wieder neuen Aufgaben gegenüber. Oftmals handelt es sich nicht nur um Maßnahmen, die den vorhandenen Standard sichern sollen und Investitionen in die bestehende Infrastruktur, wie z. B. Gebäudesanierungen oder Straßenunterhaltungen. Sondern es sind zusätzliche, vom Bundes- oder Landesgesetzgeber übertragene Aufgaben, die einen erweiterten Ressourceneinsatz erfordern. Das können z. B. gestiegene Anforderungen an die Vergabe öffentlicher Aufträge oder bestimmte Verwaltungsverfahren sein, die erhöhte fachliche und technische Anforderungen mit sich bringen. Oder aber es handelt sich um Aufgaben, die in erheblichem Umfang Investitionen in Personal und Infrastruktur erfordern. Als besonders eingängige Beispiele der jüngeren Vergangenheit seien hier die U3-Betreuung

in den Kindertagesstätten, der Rechtsanspruch auf einen Kindergartenplatz für die über drei Jährigen oder die Betreuung im Rahmen der Offenen Ganztagschule genannt. Aktuell bringen die Aufnahme, Unterbringung, Betreuung und Integration von Flüchtlingen sowie die Inklusion insbesondere an Schulen große Herausforderungen mit sich.

Es fallen aber – wenn auch im geringeren Maße – durchaus Aufgaben weg. So wird z. B. wegen der demografischen Entwicklung die eine oder andere Schule geschlossen werden. Zudem ändern sich aufgrund der technischen Innovationen, insbesondere durch den vermehrten Einsatz von IT-Dienstleistungen, die Arbeitsabläufe häufiger und schneller. Besonders erwähnt sei hier, dass sich die

Stadt Gütersloh als eine von drei im Jahr 2013 vom Bund ausgezeichneten Modellkommunen auf dem Feld des E-Governments stark betätigt. In diesem Zusammenhang werden Prozesse analysiert und weitest möglich elektronisch und medienbruchfrei abgewickelt. Insbesondere ist im März 2015 ein Bürgerportal freigeschaltet worden, das eine Vielzahl von online-Dienstleistungen enthält.

2.2 Ablauforganisation

2.2.1 Prozessoptimierung und E-Government

Die Verwaltung der Stadt Gütersloh prüft ständig Möglichkeiten – auch durch den Einsatz von IT – die Effizienz von Verwaltungsprozessen und den Service der Dienstleistungen zu verbessern. So ist die Stadt Gütersloh im Rahmen eines bundesweiten Pilotprojektes des Bundesministerium des Innern (BMI) und der Kommunalen Spitzenverbände als „Modellkommune E-Government“ ausgewählt worden. Ziel des Pilotprojektes ist es aufzuzeigen, welche Potenziale das E-Government auf kommunaler Ebene im Hinblick auf Bürgerfreundlichkeit und Effizienzsteigerungen besitzt. Idealerweise wird dadurch nicht nur eine Qualitätsverbesserung städtischer Dienstleistungen erreicht, sondern es sollen auch langfristig Kosteneinsparungen damit einhergehen. Konkret geht es z. B. um die Realisierung eines Bürgerportals, die Einführung der elektronischen Steuerakte sowie die elektronische Übermittlung von Gehalts- und Versorgungsabrechnungen. Auch sind beispielsweise ein Breitbandportal und ein Kindertageseinrichtungenportal entstanden.

Nähere Informationen hierzu erhalten Sie unter:
<https://buengerportal.guetersloh.de/>

Das alles zeigt, welchem stetigen Wandel die kommunale Aufgabenorganisation unterworfen ist. Das hat natürlich Auswirkungen auf die Anforderungen, die Anzahl, die Zusammensetzung und die Qualifikation des Personals. Diesen Aspekten widmet sich insbesondere das Kapitel 3 dieses Personal- und Organisationsberichtes.

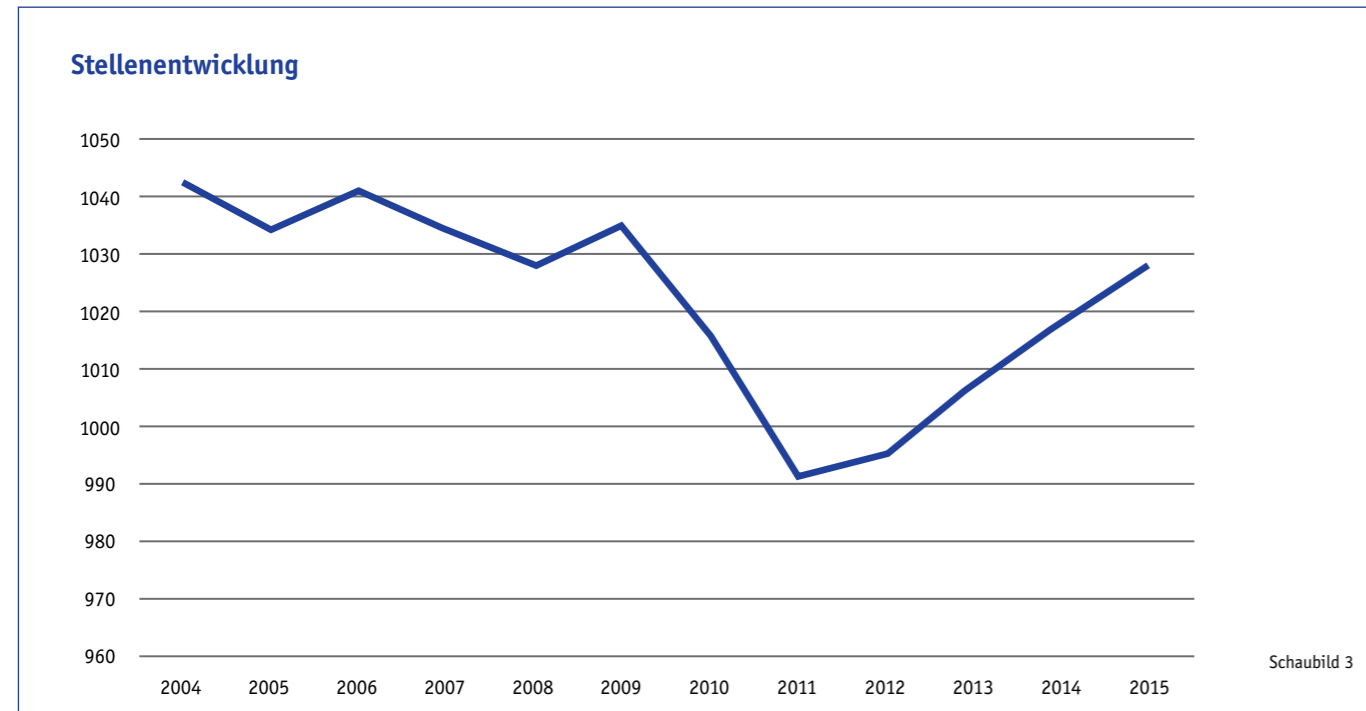
2.2.2 Interkommunale Zusammenarbeit

Durch die Zusammenarbeit mit anderen Kommunen kann sich ein wirtschaftlicher und fachlicher Mehrwert ergeben, der letztlich den Bürgerinnen und Bürgern der Stadt zugute kommt. Die Stadt Gütersloh arbeitet in verschiedenen Formen mit vielen Partnern interkommunal zusammen. Die Bandbreite der Kooperation reicht von Erfahrungsaustauschen und Arbeitsgruppen über gemeinsame Projekte und Beschaffungen sowie die Übernahme von Aufgaben für andere bis hin zu gemeinsamen Organisationsformen in Gestalt von z. B. Zweckverbänden und Gesellschaften. Aktuell entwickelt sich eine Zusammenarbeit mit den Städten Bielefeld, Herford und Bad Salzuflen im Rahmen einer Ostwestfälisch-Lippischen Regiopole mit der Regiopole Bielefeld. Näheres zur interkommunalen Zusammenarbeit finden Sie unter Drucksache Vorlage 236/2015 zur Regiopole im Ratsinformationssystem der Stadt Gütersloh – ratsinfo.guetersloh.de bzw. auf www.guetersloh.de unter Rathaus » Politik » Ratsinformationssystem.

3. Personal

3.1 Stellen und Beschäftigte

3.1.1 Zahl und Entwicklung der Stellen

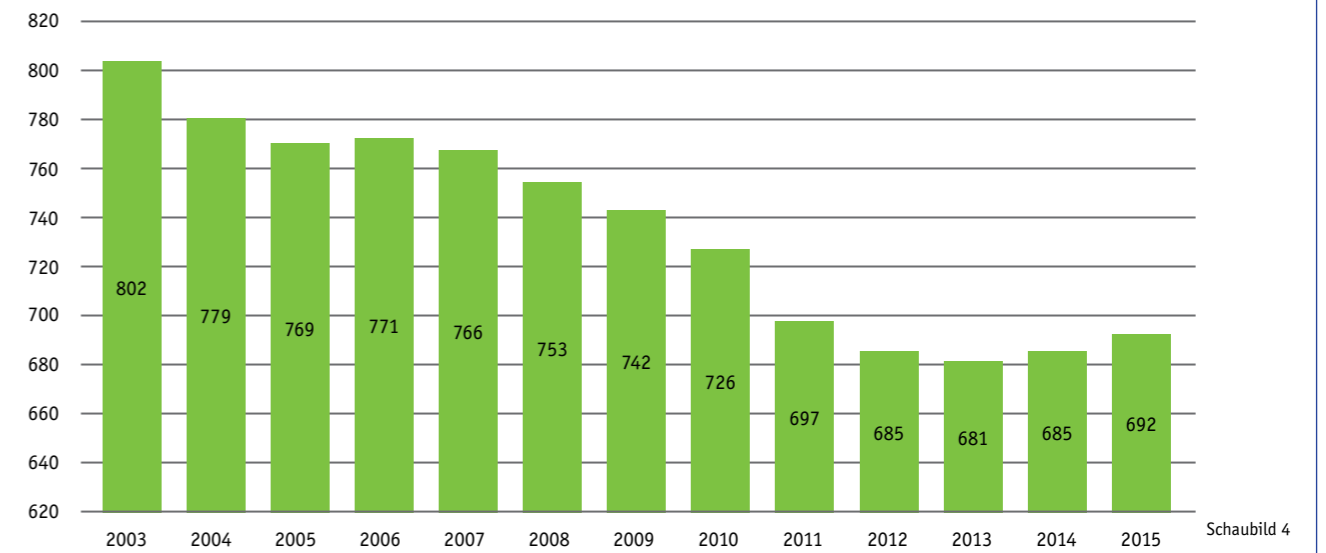


Die Zahl der Stellen war in der Vergangenheit aufgrund organisatorischer Veränderungen und Haushaltskonsolidierung rückläufig. Die deutliche Reduzierung der Stellen ab 2009 ist auch auf den Wechsel von Eigenreinigung auf Fremdreinigung zurückzuführen.

Der Anstieg in jüngerer Zeit ist im Wesentlichen im erhöhten Personalbedarf in den Kindertagesstätten, insbesondere für die U3-Betreuung, aber auch z. B. durch die Unterbringung und

Betreuung von Flüchtlingen begründet. Aktuell (Stand 30.06.2015) weist der Stellenplan rund 1028 Stellen aus. Ließe man die beiden größten Organisationseinheiten unberücksichtigt, in denen die Stadt Stellen aufgrund zusätzlicher Aufgaben (Tageseinrichtungen für Kinder) oder gesetzlich vorgegebener Sicherheitsstandards (Feuerwehr) neu gründen musste, würde sich die Entwicklung der Stellen wie folgt darstellen:

Stellenentwicklung Kernverwaltung (ohne Feuerwehr und TEKs)



3.1.2 Beschäftigte

3.1.2.1 Beschäftigtenstruktur (Stand 31.12.2014)

Grunddaten			
	Gesamt	Frauen	Männer
Anzahl Mitarbeiter/innen	1379	835	544
Mitarbeiter/innen-Quote	100,00%	60,55%	39,45%
Anzahl Vollzeitbeschäftigte	864	359	505
Anzahl Teilzeitbeschäftigte	515	476	39
Teilzeitquote	37,35%	57,01%	7,17%
Anzahl Beamtinnen/Beamte*	294	118	176
Anzahl tarifl. Beschäftigte*	1085	717	368
Anzahl Auszubildende	30	17	13
Anzahl Praktikantinnen/Praktikanten	47	38	9
Ausbildungsquote	6,62%	8,66%	4,17%
Schwerbehinderte und gleichgestellte Personen	68	36	32
Schwerbehindertenquote	6,26%	6,21%	6,33%

*inkl. Anwärter/innen, Auszubildende, Praktikantinnen/Praktikanten und Bundesfreiwillige

Schaubild 5

Beschäftigungsstruktur			
Gruppe		Anzahl	Anteil
Beamtinnen B-Tarif (Wahlbeamte)			
		4	0,29%
Beamtinnen und Beamte höherer Dienst			
davon	feuerwehrtechnischer Dienst	1	5,88%
	technischer Dienst	5	29,41%
	Verwaltungsdienst	10	58,82%
	Sozial- und Erziehungsdienst	1	5,88%
Beamtinnen und Beamte gehobener Dienst			
davon	feuerwehrtechnischer Dienst	11	9,02%
	technischer Dienst	8	6,56%
	Verwaltungsdienst	98	80,33%
	Sozial- und Erziehungsdienst	5	4,10%
Beamtinnen und Beamte mittlerer Dienst			
davon	feuerwehrtechnischer Dienst	80	54,05%
	technischer Dienst	0	0,00%
	Verwaltungsdienst	68	45,95%
	Sozial- und Erziehungsdienst	0	0,00%
Anwärterinnen und Anwärter			
		3	0,22%
Summe Beamtinnen und Beamte		294	21,32%
tarifl. Beschäftigte höherer Dienst			
davon	technischer Dienst	8	38,10%
	Verwaltungsdienst	13	61,90%
tarifl. Beschäftigte gehobener Dienst			
davon	technischer Dienst	71	31,98%
	Verwaltungsdienst	60	27,03%
	Sozial- u. Erziehungsdienst	91	40,99%
tarifl. Beschäftigte mittlerer Dienst			
davon	feuerwehrtechnischer Dienst	11	1,80%
	technischer Dienst	163	26,63%
	Verwaltungsdienst	122	19,93%
	Sozial- u. Erziehungsdienst	316	51,63%
tarifl. Beschäftigte einfacher Dienst			
davon	technischer Dienst	124	95,45%
	Verwaltungsdienst	6	4,55%
Auszubildende			
		30	2,18%
Praktikantinnen			
		47	3,41%
Bundesfreiwilligendienst			
		21	1,52%
Summe tarifl. Beschäftigte		1085	78,68%

Schaubild 6

Umfang der Beschäftigung

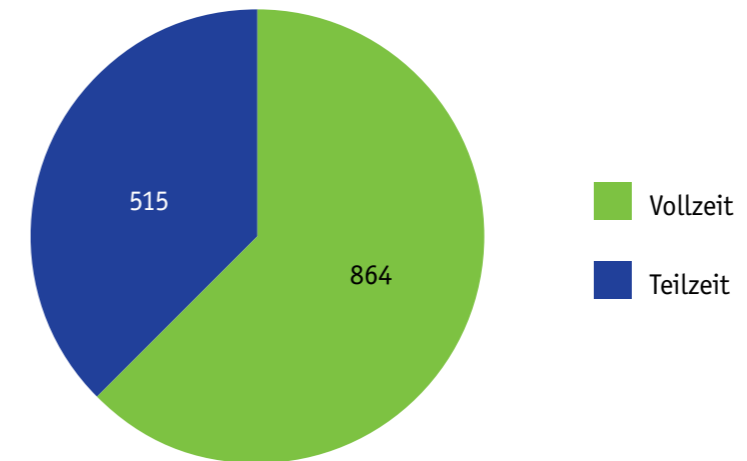


Schaubild 7

Arbeitsverträge

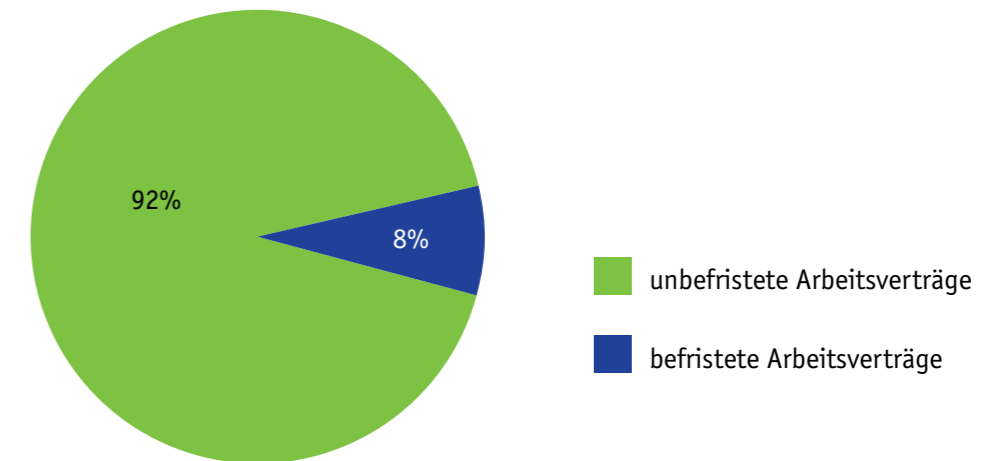


Schaubild 8

Altersstruktur

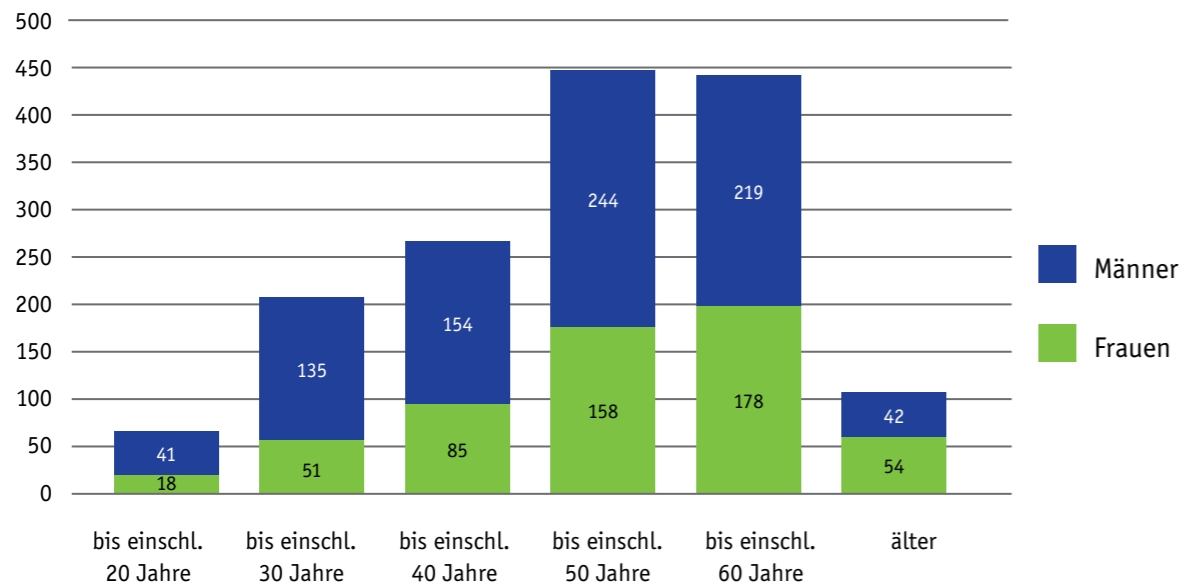


Schaubild 9

Beurlaubte Arbeitskräfte

Gruppe	Gesamt	Frauen	Männer
Beamtinnen und Beamte höherer Dienst	0	0	0
Beamtinnen und Beamte gehobener Dienst	4	4	0
Beamtinnen und Beamte mittlerer Dienst	2	2	0
Summe Beamtinnen und Beamte	6	6	0
tarifl. Beschäftigte höherer Dienst	0	0	0
tarifl. Beschäftigte gehobener Dienst	2	2	0
tarifl. Beschäftigte mittlerer Dienst	34	34	0
tarifl. Beschäftigte einfacher Dienst	2	2	0
Summe tarifl. Beschäftigte	38	38	0
Gesamtsumme	44	44	0

Schaubild 11

Beurlaubte Kräfte sind insbesondere Bedienstete in Elternzeit.

Altersstruktur nach Lebensjahr

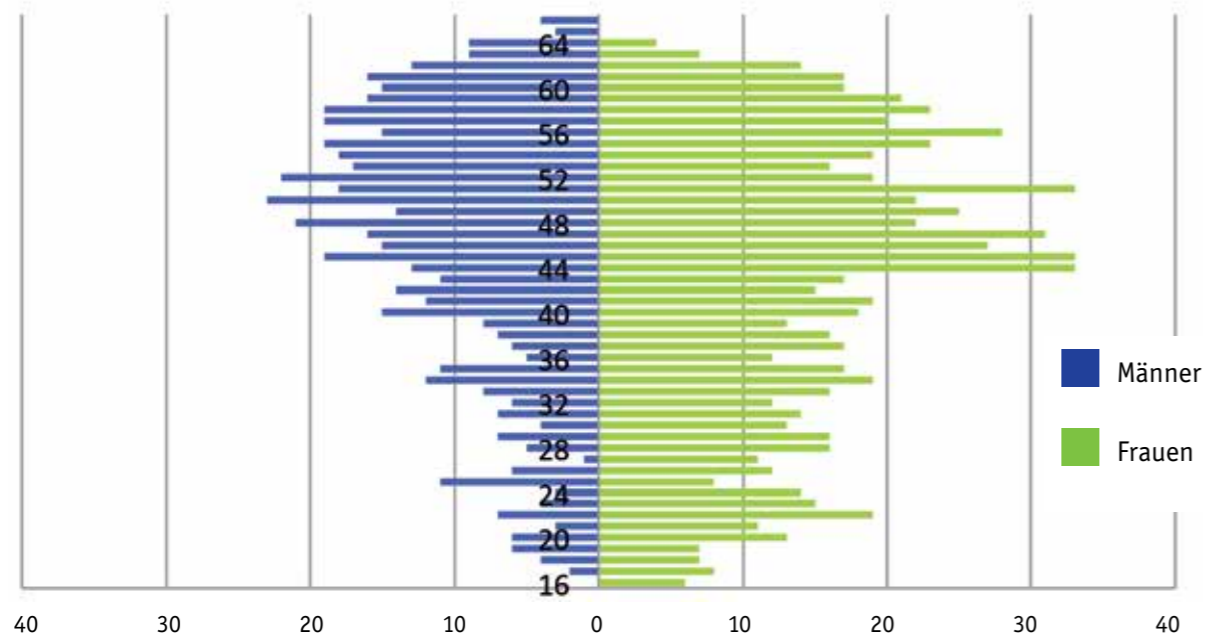


Schaubild 10

3.1.2.2 Berufe

Beruf / Berufsgruppe	Anzahl
Erzieher/in	392
höherer u. gehobener Verwaltungsdienst	186
mittlerer Verwaltungsdienst	201
Feuerwehr/Rettungsdienst	110
Gärtner/in, etc.	69
Sozialarbeiter/in	80
Raumreiniger/in	56
Bauhofarbeiter/in, Kraftfahrer/in, etc.	64
Hausmeister/in, Platzwart/in, etc.	52
Ingenieur/in, Architekt/in	51
Kläranlagenarbeiter/in	27
Technische Bedienstete (z.B. Elektriker/in, Tischler/in)	46
Sonstige (z.B. Vermessungstechniker/in, Geoinformatiker/in, Fachkraft für Veranstaltungstechnik)	45

Schaubild 12

Berufsgruppen

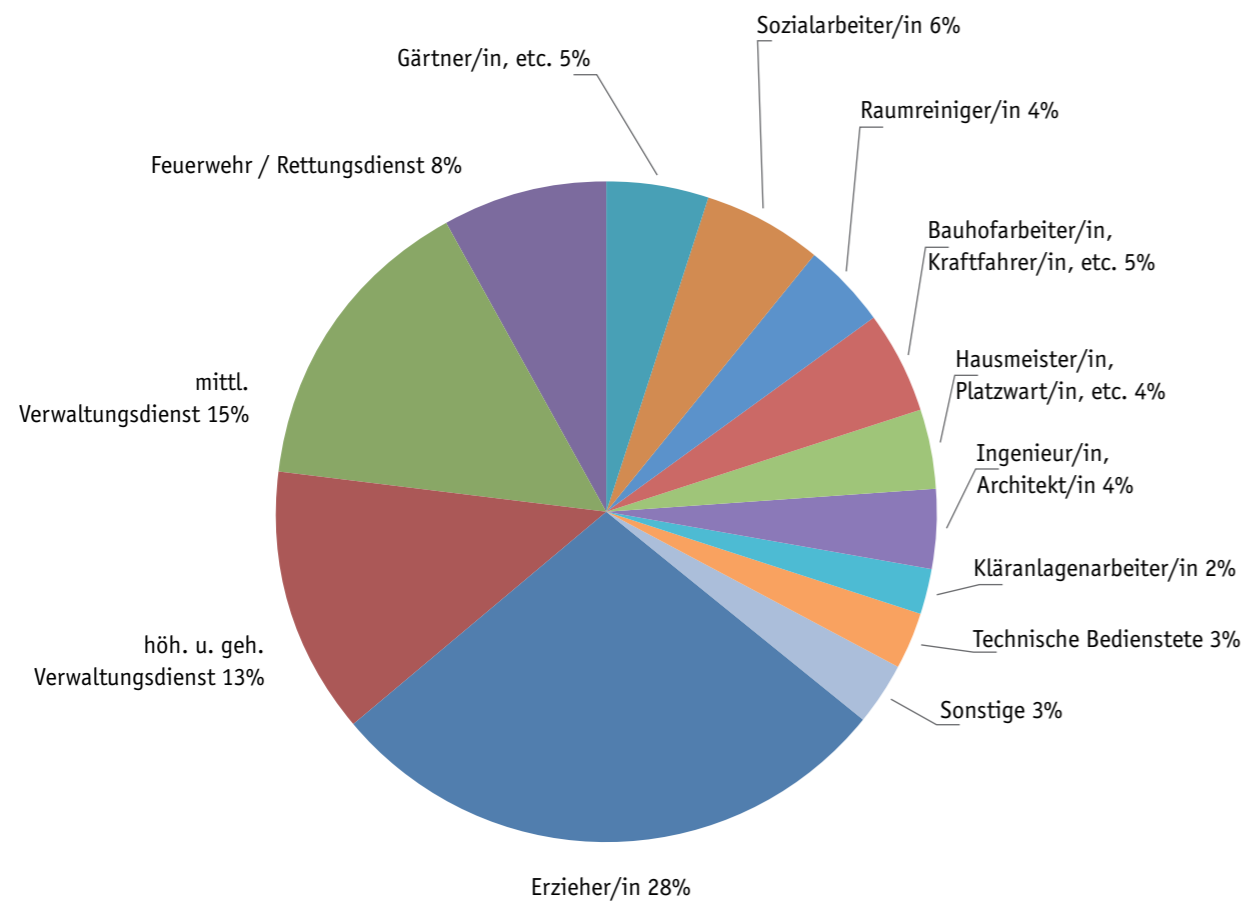


Schaubild 13

3.1.2.3 Fluktuation

Altersabgänge

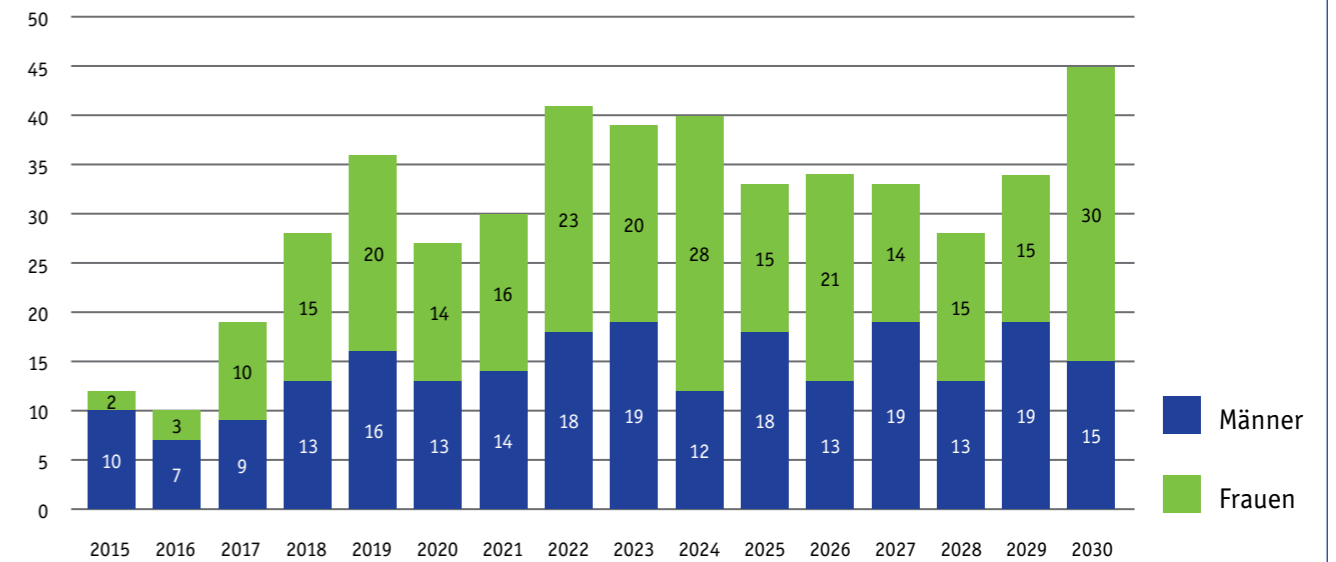


Schaubild 14

3.1.2.4 Stellenbesetzungen

	2012	2013	2014
Insgesamt	163	160	164
Intern	58	713	69
Extern	105	89	95

Schaubild 15

3.1.2.5 Gleichstellung

Die Förderung der beruflichen Gleichstellung von Frauen und Männern ist seit fast 20 Jahren erklärtes Ziel der Stadtverwaltung Gütersloh. Wichtige Meilensteine auf dem Weg zur Erreichung dieses Ziels waren zunächst der erste Frauenförderplan von 1989 und das erste Gleichstellungskonzept vom 21.06.2002. Die Fortschreibung des Gleichstellungskonzeptes der Stadt Gütersloh ist mit der Beschlussfassung durch den Rat der Stadt am 27.01.2012 in Kraft getreten und hat eine Geltungsdauer bis 2020.

Der erste Evaluationsbericht zum Gleichstellungskonzept 2002 und die Fortschreibung bis 2020 sind der Drucksachen-Nr. 371/2011 zu entnehmen. Der ausführliche Bericht steht auf der Internetseite der Gleichstellungsstelle – Rathaus » Verwaltung » Gleichstellungsstelle für Frau und Mann – als Download zur Verfügung.

<http://www.gleichstellung.guetersloh.de>

3.2 Ausbildung

Eine quantitativ und qualitativ angemessene Ausbildung ist angesichts der demografischen Entwicklung unbedingt notwendig. Die eigene Ausbildung garantiert, frei werdende Stellen durch qualifizierte Fachkräfte zeitgerecht besetzen zu können. Durch die Ausbildung im eigenen Hause verfügen die Nachwuchskräfte über ein hohes Maß an betrieblichen Kenntnissen und Integration in das Arbeitsumfeld. Ein guter Teil der Innovationen und der Flexibilisierung von Betriebsabläufen ist auf eine werthaltige Ausbildung zurückzuführen. Der Einsatz in den verschiedenen Aufgabenbereichen der Verwaltung erhöht nicht nur deren zukünftige Einsatzfähigkeit- und flexibilität, sondern sorgt auch für einen permanenten Wissenstransfer sowie die Verbesserung der innerbetrieblichen Kommunikation. Aufgrund der altersbedingt stärker zunehmenden Fluktuation in den kommenden Jahren (vgl. 3.1.1) ist die Ausbildung bei der Stadt Gütersloh weiter intensiviert worden. Aktuell befinden sich 33 Personen in der Ausbildung bei der Stadt Gütersloh. Zusätzlich werden 46 Praktikantinnen und Praktikanten beschäftigt.

Um jungen Menschen die Gelegenheit zu geben, sich frühzeitig darüber klar zu werden, ob der ins Auge gefasste Beruf das Richtige sein könnte, bietet die Stadt Gütersloh eine Vielzahl von Praktikumsstellen an. Rund 150 Schülerinnen und Schüler können jährlich ihr Praktikum bei der Stadt Gütersloh absolvieren. Die Stadt Gütersloh legt viel Wert drauf, bereits im Vorfeld eines Bewerbungsverfahrens Möglichkeiten zur Information zu bieten, ob eine Ausbildung bei der Stadt infrage kommt. Hierzu gehören Schulbesuche, Kooperationen mit der Fachhochschule, die Teilnahme an Berufsinformationsbörsen, an dem jährlich stattfindenden girls' day und boys' day, die Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit sowie jüngst ins Leben gerufen der Info-Tag Ausbildung.

Weitere Informationen finden Sie unter www.ausbildung.guetersloh.de

Anzahl der Auszubildenden			
Ausbildungsberuf	2013	2014	2015
Auszubildende im Beamtenverhältnis:			
Inspektor-Anwärter/-innen (Bachelor of Laws)	0	0	0
Vermessungsoberinspektor/in	1	0	0
geh. Bautechnischer Dienst	1	1	0
Stadtobersekretär	0	0	0
Brandmeisteranwärter/-in	3	6	3
	5	7	3
Auszubildende tarifl. Beschäftigte:			
Bachelor of Laws	10	11	14
Verwaltungsfachangestellte	10	14	15
IT-Systemelektroniker/-in	0	0	0
Bauzeichner/-in	0	0	1
Praxisintegrierte Ausbildung Erzieher/-in	0	0	2
Veranstaltungskauffrau/-mann	1	0	0
Fachkraft für Veranstaltungstechnik	1	1	0
Vermessungstechniker/-in	1	1	0
Straßenwärter/-in	0	0	0
Fachkraft für Abwassertechnik	1	1	0
Fachkraft für Rohr-, Kanal- u. Industrieservice	1	1	1
Geomatiker/-in	1	1	0
	26	30	33
Praktikanten:			
Sozialarbeiter/-in i.A./Sozialpäd. i.A.	4	4	3
Erzieher/-in im Anerkennungsjahr	21	19	20
Vorpraktikant/-in	21	17	19
Rettungsassistent/-in	3	5	3
Verwaltung / gelenktes Praktikum	2	0	0
Volontär/-in Journalismus	1	1	1
	52	46	46
Auszubildende/Praktikanten insgesamt:			
	83	83	82

3.3 Fortbildung/Personalentwicklung

Die Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist ein wichtiger Baustein der Personalentwicklung. Fortbildungen finden sowohl intern als auch extern statt. Für die interne Fortbildung wurde im Jahr 2011 eine eigene Fortbildungsreihe eingeführt. Ziel dieser internen Fortbildungsreihe ist es „von Mitarbeitern für Mitarbeiter“ praxisrelevantes Wissen zu vermitteln. Denn überwiegend referieren Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus dem Hause. Dieses Konzept sichert nicht nur die Nähe zu den Problemstellungen, sondern fördert auch die Zusammenarbeit. Es steigert die Motivation aller Beteiligten und ist bestes Beispiel für ein gelebtes Wissensmanagement. Gegenüber externen Fortbildungen besteht zudem stärker die Möglichkeit, auf konkrete Beispiele im Haus und die Rahmenbedingungen vor Ort einzugehen. Zudem stellen sich inhouse-Schulungen in der Regel als sehr wirtschaftlich dar.

Darüber hinaus besteht seit dem Jahr 2012 eine Kooperation mit dem Kreis Gütersloh. Das gemeinsame Fortbildungsprogramm

schaftt Angebote, die jede Verwaltung für sich genommen so nicht hätte unterbreiten können. Auch diese Form der Zusammenarbeit fördert die Qualifizierung und Motivation, über welche die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen müssen, wenn sie den künftigen Herausforderungen an den Arbeitsplatz gerecht werden wollen.

Interne Fortbildungsangebote können dem hohen Grad an Spezialisierung nicht immer gerecht werden. Daher nehmen die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auch extern an Fortbildungen teil. Neben der Wissensvermittlung stehen hier auch der interkommunale Austausch und der Blick über den Tellerrand im Vordergrund. Ein wichtiger Partner in der Fortbildung ist das Studieninstitut Westfalen-Lippe mit seinen Abteilungen in Münster und Bielefeld; eine in Form eines Zweckverbandes organisierte Form kommunaler Zusammenarbeit auf den Gebieten der Aus- und Fortbildung.

4. Gesundheitsmanagement

4.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wünscht sich jedes Unternehmen. Ein hoher Krankenstand ist nicht nur ein wesentlicher Kostenfaktor, sondern eine zusätzliche Belastung für die übrigen Kolleginnen und Kollegen bei ohnehin zunehmender Arbeitsverdichtung. Krankheitsbedingte Ausfälle stellen erhöhte Anforderungen an die Führungskräfte, belasten das Arbeitsklima und bergen die Gefahr negativer Auswirkungen auf die Leistungsbereiten und Engagierten. Die Stadt Gütersloh ist sich bewusst, als Arbeitgeber selbst einen erheblichen Beitrag zur Gesunderhaltung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beitragen zu können. Sie sieht es als wichtige Aufgabe an, die Gesundheitspotenziale ihrer Beschäftigten zu stärken und gesundheitliche Risiken im Arbeitsumfeld zu minimieren.

Gesundheitsprävention wird damit nicht als rein private Angelegenheit betrachtet, sondern sie ist auch als erklärtes Ziel des Arbeitgebers den Organisations- und Personalentscheidungen immanent. Das betriebliche Gesundheitsmanagement umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Hierzu gehören insbesondere der Arbeitsschutz und

der Unfallschutz. In diesem Zusammenhang spielen die Themen „Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen“, „Partizipation der Mitarbeiter“, „Stärkung persönlicher Kompetenzen“ und „demografische Entwicklung“ eine wichtige Rolle. Konkretisiert werden diese Themenfelder z. B. durch Arbeitsschutzmaßnahmen und Angebote der Gesundheitsprävention. Ziel des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist es, die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern.

Nicht unerwähnt bleiben sollte, dass die Einflussnahme des Arbeitgebers auf den Gesundheitszustand der Beschäftigten naturgemäß beschränkt ist. Zu einem – mit Blick auf den privaten Bereich – großen Teil liegt die Gesunderhaltung in der Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das setzt aber wiederum das nötige Wissen über gesundheitsrelevante Themen, wie Ernährung, Bewegung und Sport, Stressbewältigung, medizinische Vorsorgemaßnahmen etc. voraus. Der Stadt Gütersloh ist es ein Anliegen, dieses Gesundheitswissen im Rahmen von gesundheitsorientierten Fortbildungen und Gesundheitstagen zu fördern. Auch im Intranet werden entsprechende Informationen bereit gestellt.

4.2 Arbeitsschutz

Aufgabe des Arbeitsschutzes ist es, alle Beschäftigten gesund durch das Arbeitsleben zu führen. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen insbesondere Arbeitsunfälle und berufsbedingte Erkrankungen verhindert sowie gesundheits- und menschengerechte Arbeitssysteme gestaltet werden. Eine große Verantwortung liegt hier bei den Führungskräften, die entsprechenden rechtlichen, organisatorischen, technischen und medizinischen Maßnahmen zu ergreifen bzw. zu veranlassen. Die wesentlichen Grundlagen hierfür ergeben sich aus dem Arbeitsschutzgesetz, der Arbeitsstättenverordnung, den Arbeitsstättenregeln und weiteren spezifischen Verordnungen sowie Gesetzen. Um ihre Führungskräfte dabei zu unterstützen, sich im Dickicht dieser Regelungen zurecht zu finden und praktische Durchführungshinweise zu erhalten, hat die Stadt Gütersloh bereits im Jahr 2011 ein Arbeitsschutzhandbuch herausgegeben, das zuletzt Anfang 2015 aktualisiert aufgelegt wurde.

Eine wichtige Funktion im Betrieblichen Gesundheitsmanagement hat der Arbeitsschutzausschuss. Er ist ein Kommunikationsforum, in dem unterschiedliche Funktionsträger/innen, wie Beauftragte des Arbeitgebers, Mitglieder des Personalrates, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt und Sicherheitsbeauftragte Arbeits-

schutzthemen erörtern, Maßnahmen beraten und Entscheidungen vorbereiten.

Die Stadt Gütersloh hat nach den Regelungen des Arbeitssicherheitsgesetzes eine Fachkraft für Arbeitssicherheit bestellt. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit hat zur Unterstützung der Wahrnehmung der Aufgaben des Arbeitsschutzes nach den Vorgaben der Unfallkasse derzeit 40 Personen als Sicherheitsbeauftragte ausgewählt. Daneben sind in den städtischen Einrichtungen rund 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Ersthelfern ausgebildet worden. Weiterhin wurden 39 Etagenhelfer und 43 Brandschutzhelfer ausgebildet.

Im Jahr 2015 wurde eine Software für die elektronische betriebliche Unterweisung eingeführt.

Derzeit befindet sich die Stadt Gütersloh in einem Zertifizierungsverfahren bei der Unfallkasse mit dem Ziel für ihr Engagement in den Bereichen Arbeits- und Gesundheitsschutz entsprechend prämiert zu werden.

4.3 Gesundheitsprävention

4.3.1 Institutionelle Angebote

Nach dem Arbeitsschutzgesetz hat die Stadt Gütersloh ihren Beschäftigten zu ermöglichen, sich je nach den Gefahren für ihre Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit regelmäßig arbeitsmedizinisch betreuen zu lassen. Neben Angebotsuntersuchungen und Pflichtuntersuchungen gibt es auch Impfangebote. Die Stadt Gütersloh beschäftigt hierfür keinen eigenen Betriebsarzt, sondern hat diese Leistungen extern vergeben.

Daneben gibt es folgende institutionelle Angebote:

- > Betriebliches Eingliederungsmanagement (Wiedereingliederung durch Überwinden und Vorbeugen von Arbeitsunfähigkeit)
- > Sozialberatung Suchtprävention
- > Sozialberatung Faires Verhalten (insbesondere Verhinderung von sexueller Belästigung, Diskriminierung und Mobbing am Arbeitsplatz)
- > psychosoziale Unterstützung in bzw. nach Krisensituationen
- > Intranetportal zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement mit den Rubriken „Ernährung“, „Sport und Bewegung“, „Balance“ und „Vorsorge“

4.3.2 Gesundheitstage

Mit der regelmäßigen Durchführung von Gesundheitstagen möchte die Stadt Gütersloh ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter rund um die Themen der Gesundheitsprävention „hautnah“ erreichen. In Kooperation mit den Krankenkassen, der Unfallkasse und mit Unterstützung eigener Kräfte werden Untersuchungen, Schnupperkurse zu den Themen Ernährung, Sport und vieles mehr angeboten.

Gesundheitstage 2010 – 2013

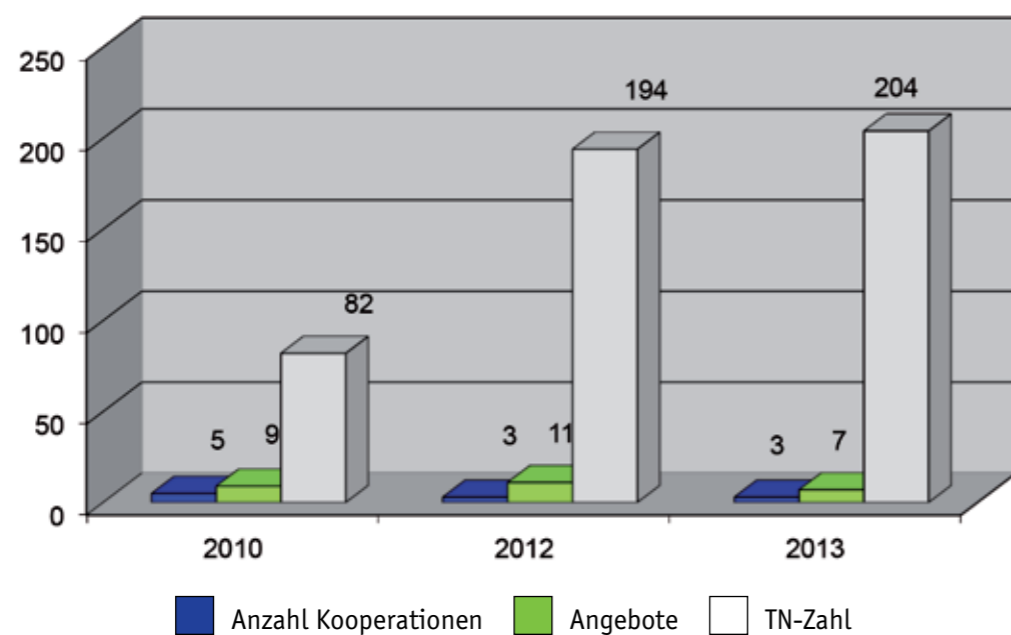


Schaubild 17

Unfallquote

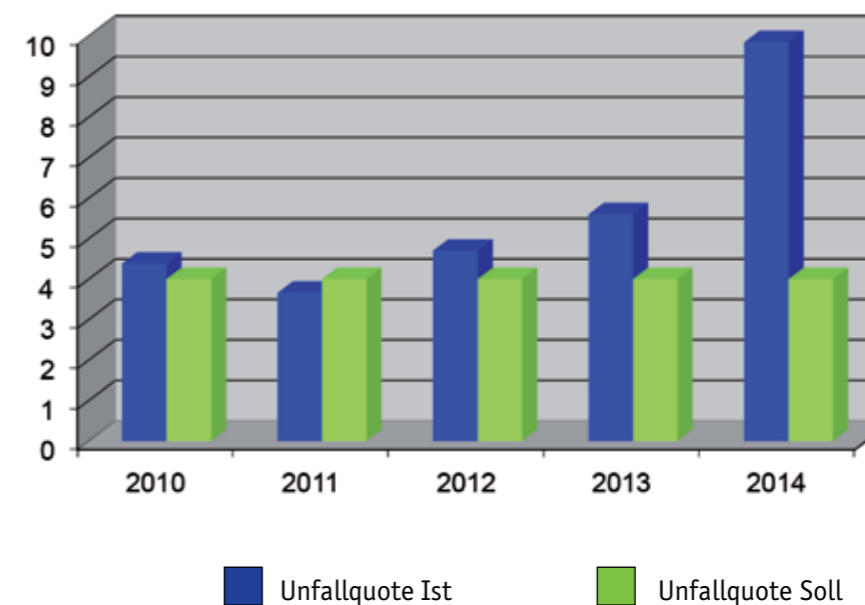


Schaubild 19

4.4 Gesundheitsquote/Unfallquote

Gesundheitsquote

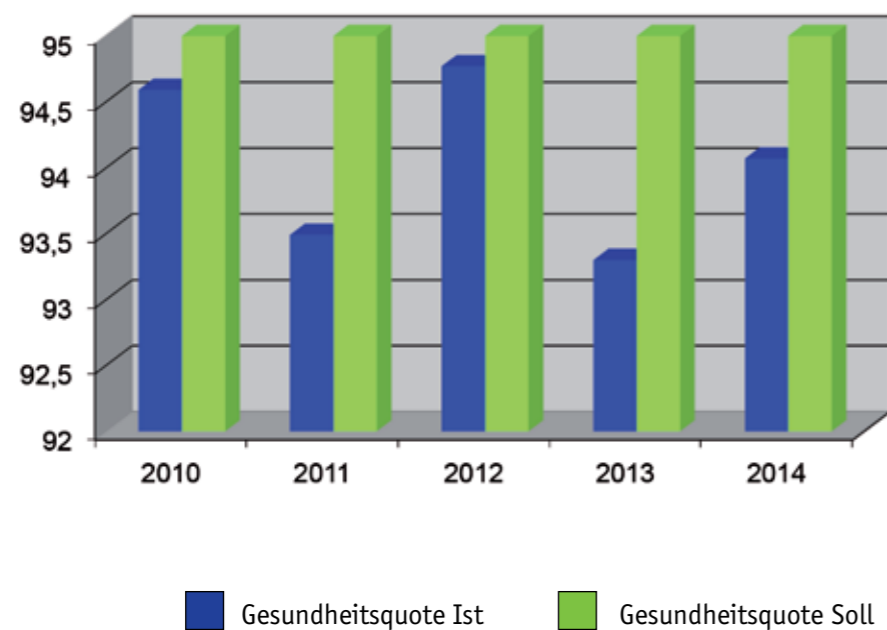


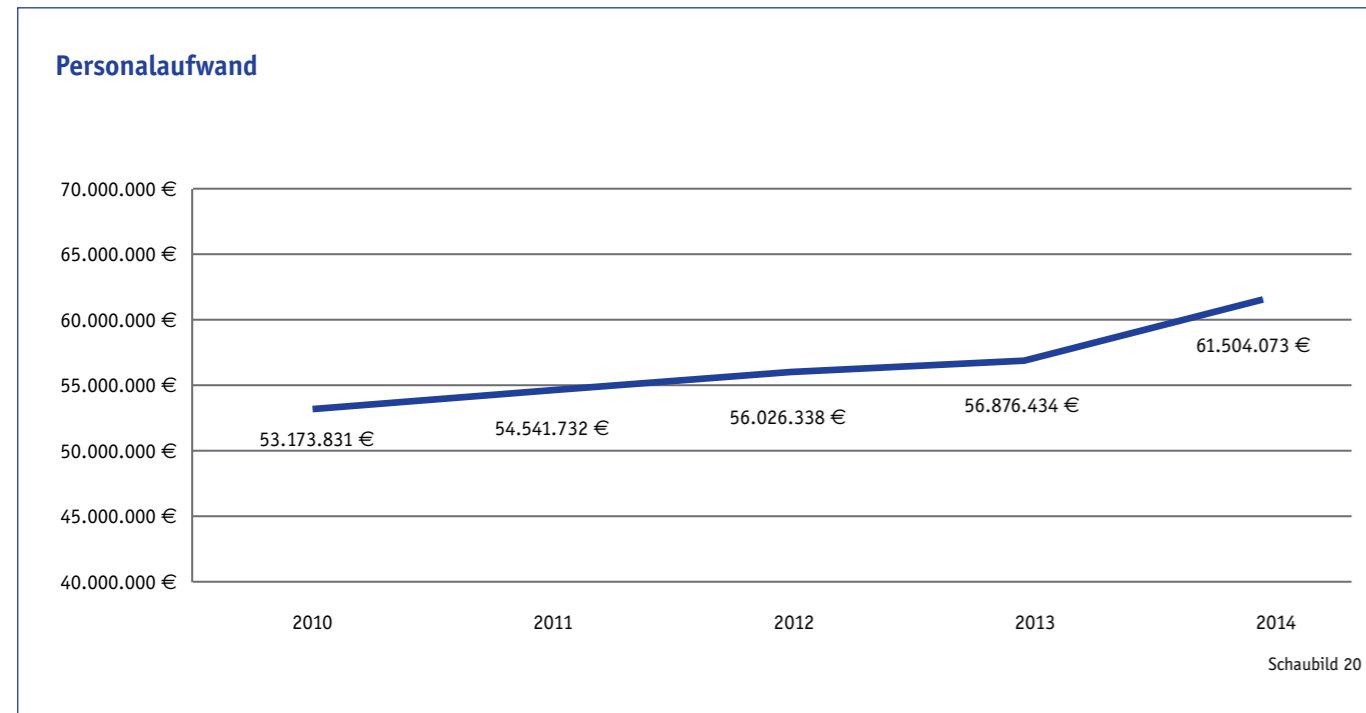
Schaubild 18

Die Stadt Gütersloh strebt eine Gesundheitsquote von mindestens 95 % und eine Unfallquote von höchstens 4 % an. Die Gesundheitsquote gibt den prozentualen Anteil der Sollarbeitszeit an, den die Beschäftigten tatsächlich während eines Jahres anwesend waren. Die Unfallquote beschreibt den Anteil von Beschäftigten je tausend Mitarbeiter, die einen Dienstunfall erlitten haben, ab einer Krankheitsdauer von drei Tagen. Hierzu gehören auch

Unfälle, die sich auf dem Weg zur oder von der Arbeit nach Hause ereignet haben oder auch z. B. Verletzungen beim Dienstsport der Feuerwehr. Der auffällige Anstieg in jüngerer Zeit hat keine spezifische Ursache, sondern ist nach interner Untersuchung eher eine zufällige Häufung, die stark von Unfallgeschehen geprägt ist, auf welche die Stadt keinen Einfluss hat (z. B. Wegeunfälle).

5. Personalausgaben

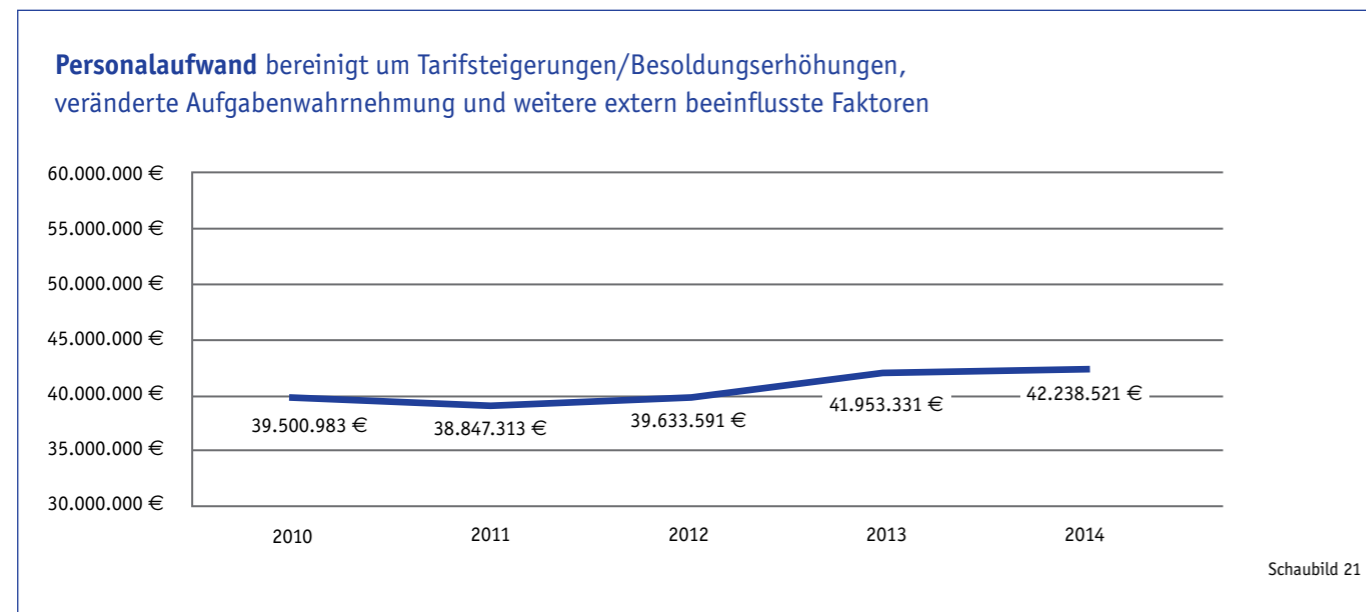
5.1 Gesamtausgaben



Der Personalaufwand ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen. Gründe hierfür sind nicht nur Tarifsteigerungen und Besoldungserhöhungen, sondern der Stadt wurden auch zusätzliche Aufgaben übertragen, beispielsweise die U3-Betreuung in den Tageseinrichtungen für Kinder (TEK). Zudem müssen die gesetzlichen Anforderungen an die öffentliche Sicherheit (insbesondere Feuerwehr) erfüllt werden. Auch auf weitere externe Faktoren, wie z. B. die Entwicklung der Sozialversicherungsbeiträge hat die Stadt keinen Einfluss.

Rechnet man man alle diese Faktoren heraus, ergibt sich ein anderes Bild (siehe das folgende Schaubild).

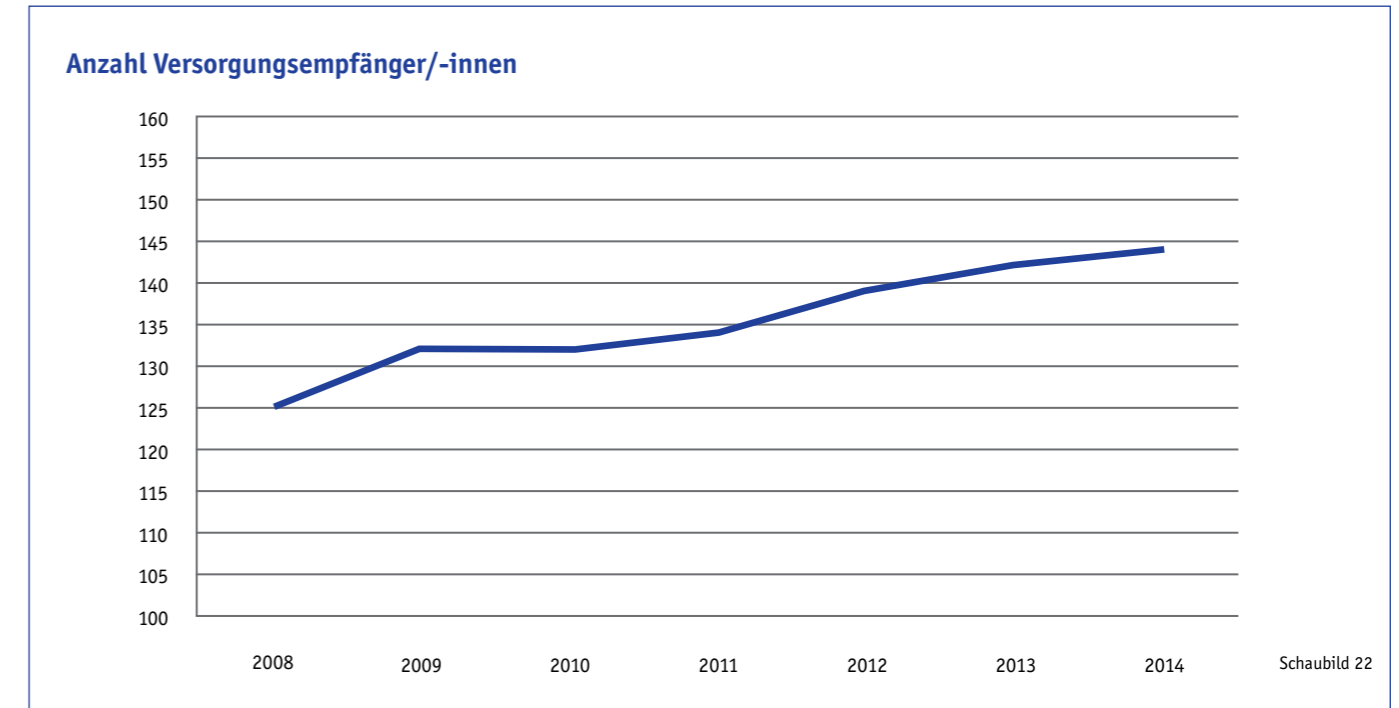
Der Anstieg des Personalaufwands zeigt sich dann moderater, obwohl die Qualität der Aufgabenerfüllung gesteigert werden konnte und auch der demografische Wandel bewältigt werden muss (größere Zahl älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, höhere Ausbildungskosten für den Nachwuchs).



5.2 Versorgungsempfänger/innen

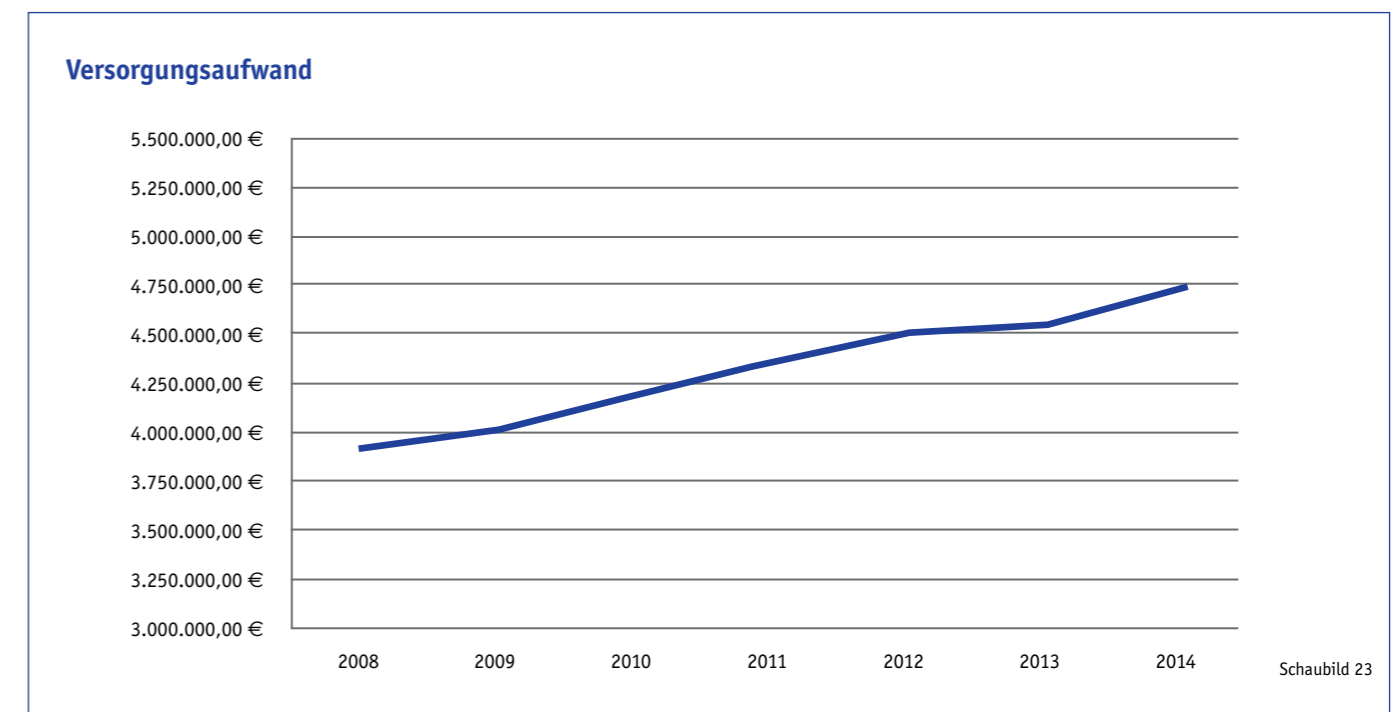
Die Beamtinnen und Beamten der Stadt Gütersloh sind nicht gesetzlich rentenversichert, sondern sie erhalten im Ruhestand Pensionen und Beihilfen zu den Krankenkosten aus dem städtischen Haushalt. Die Zahl der Versorgungsempfänger/innen (ehemalige

aktive Beamte und Beamtinnen sowie ihre Hinterbliebenen) ist nicht zuletzt aufgrund der höheren Lebenserwartung in den vergangenen Jahren gestiegen.



Der Aufwand für Pensionen und Beihilfen zu den Krankenkosten für die Versorgungsempfänger/innen nimmt dieser Entwicklung

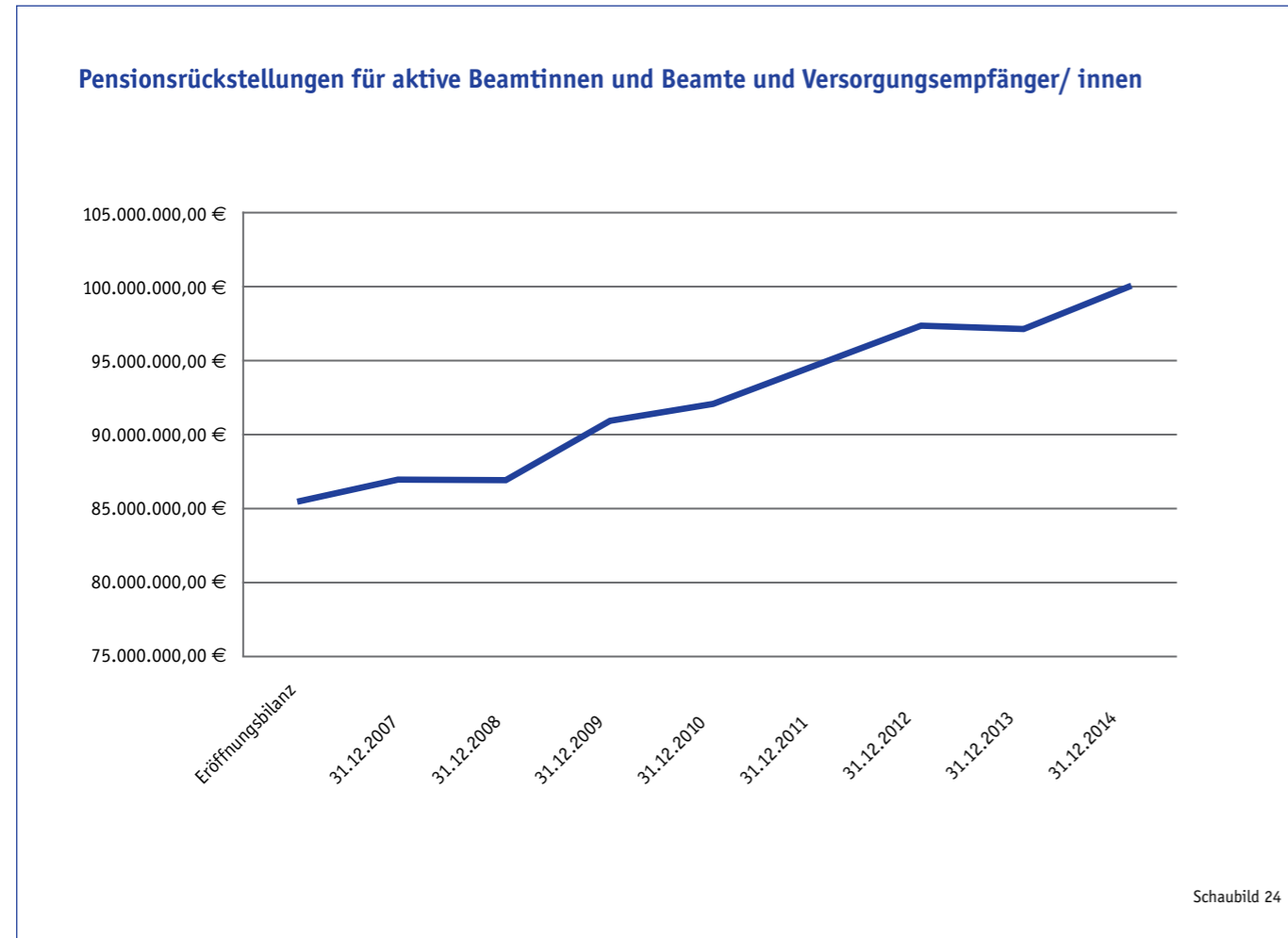
entsprechend stetig zu.



5.3 Pensionsrückstellungen

Für die zukünftige Versorgung (Pensionen und Beihilfen zu den Krankenkosten) der heute aktiven und auch der sich bereits im Ruhestand befindenden Beamtinnen und Beamten muss Vorsorge getroffen werden. Diese Vorsorge erfolgt in Form sogenannter Rückstellungen. Vereinfacht ausgedrückt ist der Stand der Rück-

stellungen zum jeweiligen Stichtag die Summe der Versorgungsleistungen, welche die Stadt für die aktuell bei ihr beschäftigten Beamtinnen und Beamten sowie die sich bereits im Ruhestand befindenden Beamtinnen und Beamten sowie ihre Hinterbliebenen aufbringen muss.



6. Führung

6.1 Führungskultur und Führungsleitlinien

Führungskompetenzen sind für leitende Bedienstete unverzichtbar. Führung bedeutet nicht, der „beste Sachbearbeiter“ zu sein. Das Verständnis von Führung ist ein grundlegend anderes. Zu den Führungsqualitäten gehören neben den spezifischen fachlichen Anforderungen vielfältige Kompetenzen.

Dazu gehören Kommunikations- und Motivationsfähigkeiten ebenso wie z.B. Konfliktregelungskompetenzen. Zur verantwortungsvollen Führung gehört auch die Fähigkeit, im angemessenen Umfang zu delegieren und ganzheitlich zu denken.

Führungskräfte müssen in ihrem ganzen Wesen und Verhalten Vorbild sein. Auf diese hohen Anforderungen müssen die Führungskräfte vorbereitet werden. Sie tragen auch wegen des demografischen Wandels große Verantwortung. Einerseits gilt es, geeigneten Nachwuchs zu rekrutieren und an höhere Aufgaben heranzuführen. Andererseits ist es wichtig, mit den ihnen zur Verfügung stehenden Mitteln dazu beizutragen, dass die immer älter werdende Mitarbeiterschaft gesund und damit leistungsfähig, aber auch motiviert und damit leistungsbereit bleibt. Führungskräfte werden daher durch Schulungen und Trainingsprogramme auf ihre Aufgaben vorbereitet. Durch Coachingmaßnahmen werden sie akzentuiert unterstützt.

6.2 Zielvereinbarungen und LOB

Wichtiges Element der Mitarbeiterführung ist das Führungsinstrument Zielvereinbarung. Ein Blick in den Haushalt der Stadt Gütersloh verdeutlicht den Stellenwert von Zielen für die Verwaltungssteuerung. An diesen Zielen orientiert sich das Verwaltungshandeln, und Kennzahlen zur Zielerreichung ermöglichen ein entsprechendes Controlling. Von Oberzielen und strategischen Zielen ausgehend können über operationalisierte Ziele konkrete Ziele auf Arbeitsebene definiert werden, deren Erreichung Gegenstand von Vereinbarungen mit den Mitarbeitern sein können. Das Führungsinstrument Zielvereinbarung bewirkt daher, dass das Handeln der Einzelnen mit den Zielvorstellungen des Hauses in Einklang steht. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wissen dadurch noch

Der wertschätzende Umgang mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie ein individuell angemessenes Fordern und Fördern stehen im Zentrum der Führungsaufgaben. Wesentliche Bedeutung haben dabei die institutionalisierten Mitarbeitergespräche, in denen unter anderem Ziele vereinbart werden, aber auch z. B. Aspekte der Personalentwicklung und des Gesundheitsmanagements im Vordergrund stehen. Erwartet werden von Führungskräften zudem Leistungswille, die Fähigkeit zur Selbstkontrolle und ein hohes Maß an emotionaler Stabilität.

Die Stadt Gütersloh hat in einem breit angelegten Beteiligungsprozess im Jahr 2015 Führungsleitlinien entwickelt. Diese Führungsleitlinien bilden den verbindlichen Rahmen für die Mitarbeiterführung bei der Stadt Gütersloh. Sie fordern zur kontinuierlichen Reflektion und Weiterentwicklung auf. Das Führungsverständnis drückt sich durch Kompetenz, Loyalität, Verbindlichkeit, Ganzheitlichkeit und Erfolg aus.

konkreter, was von ihnen verlangt wird und fühlen sich durch die klaren Vorgaben sicherer und motivierter. Zudem ermöglicht das Instrument der Zielvereinbarung stärker leistungsbezogen zu vergüten und besondere Leistungen auch monetär zu würdigen. Durch ein komplexes System und anspruchsvolle Zielsetzungen wird die Qualität der Aufgabenerfüllung gesteigert. Die Qualitätssteigerung kann sich z. B. durch Kostensenkungen, besserer Bürger- und Kundenservice oder Effizienzsteigerungen ergeben. Die Verwaltung berichtet regelmäßig im Hauptausschuss über die Entwicklung des Führungsinstruments Zielvereinbarung. Drucksache Vorlage 379/2013 und 287/2014 im Ratsinformationssystem der Stadt Gütersloh – ratsinfo.guetersloh.de

7. Ausblick

7.1 Demografische Entwicklung

Der demografische Wandel stellt die Arbeitgeber vor große Herausforderungen. Die Belegschaft wird älter, die Zahl qualifizierter Bewerber/innen kleiner. Dem Fachkräftemangel vorbeugende Maßnahmen müssen darauf ausgerichtet sein, „fähige Köpfe“ für die Stadt Gütersloh im Wettbewerb mit anderen Arbeitgebern zu gewinnen. Anschließend müssen sie aber auch gehalten werden. Dazu gehören nicht nur eine adäquate Bezahlung und Karrierechancen, sondern zunehmend werden „weiche Faktoren“, wie z. B. Familienfreundlichkeit eine maßgebliche Rolle spielen. Eine interkulturelle Öffnung der Verwaltung für qualifizierte Bewerber/innen mit Migrationshintergrund ist bereits seit vielen Jahren geübte Praxis bei der Stadt Gütersloh und auch in Zukunft selbstverständlich. Zu den Themen Familienfreundlichkeit und interkulturelle

7.2 Maßnahmen

7.2.1 Personalgewinnung/Personalmarketing/Personalbindung

Im Wettbewerb um Fachkräfte wird die Stadt Gütersloh ihre Stärken als Arbeitgeberin neben den Stärken als Wohn- und Wirtschaftsstandort intensiver vermarkten müssen. Die Attraktivität der Kommune als Arbeitgeberin muss deutlicher herausgestellt werden als dies in der Vergangenheit der Fall war, um einerseits qualifizierte Fachkräfte neu zu gewinnen und andererseits die vorhandenen Leistungsträger/innen an die Stadt zu binden. Dabei wird es nicht nur darum gehen, die positiven Aspekte einer Tätigkeit im öffentlichen Dienst (z. B. Werthaltigkeit der Arbeit, Gemeinwohlorientierung, familienfreundliche Arbeitszeiten, gute Altersvorsorge, sicherer Arbeitsplatz) zu betonen, sondern auch Vorurteilen zu begegnen. Mit einer Broschüre präsentiert sich die Stadt Gütersloh am Markt als attraktive Arbeitgeberin. <http://stadtserver-guetersloh.de/arbeitgeberbroschüre.pdf>

Auch werden die neuen Medien genutzt, um insbesondere junge Menschen anzusprechen. Die Stadt Gütersloh nutzt die Welt des „social media“ entsprechend. www.facebook.com/AusbildungStadtGT

Im Rahmen eines studentischen Projektes zum Thema interkultureller Öffnung ist auch ein Imagefilm, der sich in erster Linie an junge Migrantinnen und Migranten richtet, entstanden. <https://player.vimeo.com/video/129859863>

Öffnung hat die Stadt Gütersloh in Kooperation mit der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Bielefeld studentische Projekte durchgeführt. Die Berichte können unter <http://www.guetersloh.de/Z3VldGVyc2xvaGQ0Y21z0jYyMjYx.x4s> eingesehen werden.

Stärker widmen müssen wird man sich dem Thema Wissensmanagement. Es gilt angesichts der starken altersbedingten Fluktuation Maßnahmen zu entwickeln, die eine Konservierung und einen Transfer des bei den Älteren vorhandenen Wissens sichern, damit die Jüngeren hierauf aufbauen und es weiterentwickeln können. Eine starke Ausbildung ist hier ein ebenso wichtiges Instrument wie die Schaffung von Möglichkeiten des Wissenstransfers z. B. bei der Neubesetzung von Stellen.

7.2.2 Familienfreundlichkeit

Das Thema Familienfreundlichkeit ist facettenreich und komplex und kann an dieser Stelle nur schlagwortartig behandelt werden. In diesem Zusammenhang seien folgende Maßnahmen und Angebote der Stadt Gütersloh oder eines mit ihr zusammen arbeitenden Trägers mit Hinweisen zur vertiefenden Recherche und weitergehenden Informationen genannt:

- > Die Stadt verfügt über 400 Arbeitszeitmodelle (darunter über 100 in der Kernverwaltung)
- > Projekt familienfreundliche Kommunalverwaltung mit der FH Bielefeld
- > ständiges Angebot alternierender Telearbeit
- > Weiterbildung in der Elternzeit
- > Führen in Teilzeit
- > Terminmanagement unter Berücksichtigung der Belange von Teilzeitbeschäftigten
- > Spezielle Fortbildungsangebote der Gleichstellungsstelle auch für Väter
- > Betreuungsmöglichkeiten in den Ferien (Bildungsferien über VHS, Ferienprogramme – im Internet auf www.guetersloh.de im Menu Rathaus » Veröffentlichungen » PresseCenter » Aktuelle Nachrichten aus Stadt und Verwaltung »
- > Durchführung eines Audits familiengerechte Kommune – im Internet auf www.guetersloh.de im Menu Leben in Gütersloh » Kinder, Jugendliche und Familien » Familie » Familiengerechte Kommune

7.2.3 Interkulturelle Öffnung

Unter interkulturelle Öffnung der Verwaltung wird hier das Erfordernis verstanden, durch die Beschäftigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund nicht nur der rückläufigen Zahl der (potenziell) Erwerbstätigen zu begegnen, sondern auch den Anforderungen gerecht zu werden, die eine interkulturelle Gesellschaft an die Verwaltung stellt. Das setzt den Einsatz von Beschäftigten mit interkultureller Kompetenz voraus. Über diese interkulturelle Kompetenz können gerade Menschen mit Migrationshintergrund verfügen.

Zur interkulturellen Öffnung hat die Stadt Gütersloh in Kooperation mit der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Bielefeld ein studentisches Projekt durchgeführt. Durch die Ergebnisse der wissenschaftlichen Untersuchung wird der hohe Grad interkultureller Öffnung in der Stadtverwaltung Gütersloh belegt. <http://www.guetersloh.de/Z3VldGVyc2xvaGQ0Y21z0jMxOTc=.x4s?action=news&cid=13000>

7.2.4 Wissensmanagement

Als eine von vielen möglichen Maßnahmen, Wissenserhalt und Wissenstransfer zu sichern, kommt bei der Stadt Gütersloh die Fortbildung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Einsatz. Künftig wird die Bildung

altersgemischter Teams stärker in den Blick genommen. Ein weiterer Baustein des Wissensmanagements ist die Entwicklung von Leitfäden am Arbeitsplatz als Gegenstand von Zielvereinbarungen. Diese sollen ein Wegweiser durch das Arbeitsgebiet sein und umfangreiche Informationen beinhalten. Sie stellen eine Verfeinerung gegenüber den vorhandenen Stellenbeschreibungen dar. Zudem wird derzeit am Aufbau eines Mentoringprogramms gearbeitet. Jungen Nachwuchsführungskräften sollen erfahrene Führungskräfte zur Seite gestellt werden, um diese zu fördern und den frühzeitigen Wissensaustausch abseits der sonstigen formellen Kanäle zu intensivieren.

7.2.5 E-Government

Der Transfer herkömmlicher Verwaltungsprozesse und Dienstleistungsangebote auf eine elektronische und medienbruchfreie Ebene ist eine Antwort auf den demografischen Wandel und den technischen Fortschritt in der Gesellschaft. Die Erwartungen an eine moderne Verwaltung steigen stetig und stellen eine große Herausforderung, aber auch Chance dar. Mit ihrer Beteiligung am Projekt „Modellkommune E-Government“ des Bundesministerium des Innern (siehe auch unter 2.2.1) stellt sich die Stadt Gütersloh dieser Herausforderung und stellt frühzeitig Weichen in die digitale Zukunft. Als wesentliche Erfolgsfaktoren sind hier neben den gesetzlichen Rahmenbedingungen ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen, eine intensive Öffentlichkeitsarbeit und Mitarbeiterbeteiligung sowie Datensicherheit zu nennen.

8. Schaubilder im Überblick

Schaubilder	Seite	Schaubilder	Seite
Nr. 1: Verwaltungsgliederungsplan	4	Nr. 12: Anzahl der Berufe	13
Nr. 2: Anzahl der Fachbereiche/Organisationseinheiten	6	Nr. 13: Berufsgruppen	14
Nr. 3: Stellenentwicklung	8	Nr. 14: Altersabgänge	15
Nr. 4: Stellenentwicklung Kernverwaltung (ohne Feuerwehr und TEKs)	9	Nr. 15: Stellenbesetzungen	15
Nr. 5: Grunddaten Beschäftigte	9	Nr. 16: Anzahl der Auszubildenden	17
Nr. 6: Beschäftigungsstruktur	10	Nr. 17: Gesundheitstage 2010 – 2013	20
Nr. 7: Umfang der Beschäftigung	11	Nr. 18: Gesundheitsquote	20
Nr. 8: Arbeitsverträge	11	Nr. 19: Unfallquote	21
Nr. 9: Altersstruktur	12	Nr. 20: Personalaufwand	22
Nr. 10: Altersstruktur nach Lebensjahr	12	Nr. 21: Personalaufwand bereinigt	22
Nr. 11: Beurlaubte Arbeitskräfte	13	Nr. 22: Anzahl Versorgungsempfänger/innen	23
		Nr. 23: Versorgungsaufwand	23
		Nr. 24: Pensionsrückstellungen	24

Herausgeber Stadt Gütersloh

Fachbereich Personal, Organisation,
Referat des Rates und der
Bürgermeisterin

Berliner Straße 70
33330 Gütersloh

Internet: www.guetersloh.de

Gestaltung: www.flowconcept.de