



SÄCHSISCHER
RECHNUNGSHOF

B e r a t e n d e Ä u ß e r u n g

**Organisationsmodell
für Städte und Gemeinden mit
10.000 bis unter 20.000 Einwohnern**

Organisationsmodell für Städte und Gemeinden mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern

Beratende Äußerung gem. § 88 Abs. 2 SäHO i. V. m. § 96 Abs. 1 Satz 3 SäHO

Juli 2008

Az.: 2-14000000G032-05.4 3263/08

Sächsischer Rechnungshof

Schongauerstr. 3
04328 Leipzig

Postfach 101050
04010 Leipzig

Telefon: 03 41/2 55 - 60 00
Fax: 03 41/2 55 - 61 20

E-Mail*: poststelle@srh.sachsen.de
Internet: www.rechnungshof.sachsen.de

* Kein Zugang für elektronisch signierte sowie verschlüsselte elektronische Dokumente.

Vorwort

Mit dieser Beratenden Äußerung veröffentlicht der Sächsische Rechnungshof bereits das fünfte Organisationsmodell für sächsische Kommunen. Auch diesmal wurde die gesamte Kernverwaltung in die Organisationsprüfung und Modellerarbeitung einbezogen. Im Vordergrund stand die ganzheitliche Betrachtung des Verwaltungshandelns einer Kommune mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern.

Den kommunalen Entscheidungsträgern, Rechtsaufsichts- und Prüfbehörden möchte der Sächsische Rechnungshof mit den hier vorliegenden Empfehlungen zu effizienten Verwaltungsstrukturen und zum angemessenen Personalbestand eine Unterstützung bei der Beurteilung bzw. Gestaltung der Organisation der jeweiligen Kommune geben. Aktuelle Einflussfaktoren, wie die demografische Entwicklung, die Auswirkungen der Kreisgebiets- und Funktionalreform oder die Einführung der kommunalen Doppik, sind durch jede Kommune selbst in ihrer Organisationstätigkeit zu berücksichtigen.

Die zugrunde liegenden Organisationsprüfungen in fünf ausgewählten Kommunen sowie Verfahrens- und Vorgehensweise zur Erarbeitung des Organisationsmodells erfolgten in Abstimmung mit Vertretern des Sächsischen Städte- und Gemeindetages und des Sächsischen Staatsministeriums des Innern.

Bei interkommunalen Vergleichen der Kernhaushalte, ohne die Beschäftigten in Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen und Kindertageseinrichtungen, verfügten die sächsischen Kommunen 2005 über einen geringeren Personalbestand (Vollzeitstellen je 1.000 Einwohner) als der Durchschnitt der alten Länder. Innerhalb der neuen Länder war es der niedrigste Personalbestand. Erforderliche Konsolidierungen sind jedoch aufgrund der stärkeren Auswirkungen der Demografie, des Auslaufens des Solidarpaktes II im Jahr 2019 und der absehbaren Ost-West-Angleichung der Tarife nach wie vor in den sächsischen Kommunen nötig.

Durch schlankere Organisationsstrukturen entsprechend dem vorgelegten Modell könnten insgesamt rd. 300 Vollzeitstellen eingespart werden. Eine Umsetzung der Empfehlungen des Modells wird nicht in jedem Fall sofort, aber mittelfristig möglich sein. Ausgehend vom derzeitigen Preisniveau und von den tariflichen Entgelten wäre eine Ausgabenreduzierung von rd. 18,0 Mio. € je Jahr in dieser Größenklasse allein aufgrund von Einsparungen im Bereich der Kernverwaltung möglich. Die Gemeinden sind aufgefordert, den gesamten Bereich des Kernhaushaltes kritisch zu betrachten und weitere Einsparpotenziale zu erschließen.

Das Organisationsmodell ist im Internet unter www.rechnungshof.sachsen.de in der Rubrik: Veröffentlichungen/Beratende Äußerungen abrufbar.

Inhaltsverzeichnis

	<u>Seite</u>	
1	Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse	11
2	Vorbemerkungen	15
3	Istsituation	17
3.1	Organisationsstrukturen	17
3.2	Personalbestand	19
3.3	Aufgabenumfang	20
3.4	IT-Einsatz	21
4	Hinweise zur Methodik bei Organisationsprüfungen	23
4.1	Allgemeines	23
4.2	Erfassung und Auswertung des Aufgabenbestandes	23
4.3	Analyse von Verwaltungsprozessen	26
4.4	Personalbedarfsberechnung	28
5	Aktuelle Einflussfaktoren bei der Modellerarbeitung	29
5.1	Demografie	29
5.2	Kommunale Doppik	32
5.3	Verwaltungsreform	34
5.4	Novellierung des Einwohner- und Meldewesens	35
6	Organisationsmodell	38
6.1	Annahmen	38
6.2	Mehr- und Minderbedarf	41
6.3	IT-Einsatz	42
6.4	Organisationsstruktur	44
6.5	Bürgerbüro	46
6.6	Stellenbildung	48
7	Übersichten zum Organisationsmodell	51
7.1	Organisationsstruktur	51
7.2	Stellenübersicht	53
7.3	Aufgabenzuordnung	54
7.3.1	BM-Bereich	54
7.3.2	FB Allgemeine Verwaltung und Bürgerservice	55
7.3.3	FB Finanzen	58
7.3.4	FB Jugend, Sicherheit und Ordnung	60
7.3.5	FB Bauwesen	62

Anhang

- Anlagen

Abkürzungsverzeichnis

Allg.	Allgemeine
BauGB	Baugesetzbuch
BM	Bürgermeister
BMeldDÜV	Verordnung zur Durchführung von regelmäßigen Datenübermittlungen der Meldebehörden an Behörden oder sonstige öffentliche Stellen des Bundes
DV	Datenverarbeitung
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
Erzgeb.	Erzgebirge
EW	Einwohner
FB	Fachbereich
FRL	Förderrichtlinie
GastVO	Verordnung der Sächsischen Staatsregierung zur Ausführung des Gaststättengesetzes (Gaststättenverordnung)
HKR	Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen
IMK	Konferenz der Innenminister
IT	Informationstechnik
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
KISA	Zweckverband Kommunale Informationsverarbeitung Sachsen
KKM	Kommunales Kernmelderegister
MA	Mitarbeiter
MRRG	Melderechtsrahmengesetz
NKR	neues kommunales Haushalts- und Rechnungswesen
OWiZuVO	Verordnung der Sächsischen Staatsregierung über Zuständigkeiten nach dem Gesetz über Ordnungswidrigkeiten
OWiG	Gesetz über Ordnungswidrigkeiten
PC	Personalcomputer
SächsABL.	Sächsisches Amtsblatt
SächsGemO	Gemeindeordnung für den Freistaat Sachsen
SächsGewODVO	Verordnung der Sächsischen Staatsregierung zur Durchführung der Gewerbeordnung
SächsGVBl.	Sächsisches Gesetz- und Verordnungsblatt
SäHO	Haushaltsordnung des Freistaates Sachsen (Sächsische Haushaltsordnung)
SächsJG	Gesetz über die Justiz im Freistaat Sachsen (Sächsisches Justizgesetz)
SächsKAG	Sächsisches Kommunalabgabengesetz
SächsMG	Sächsisches Meldegesetz
SächsStrG	Straßengesetz für den Freistaat Sachsen (Sächsisches Straßengesetz)
SächsVwNG	Gesetz zur Neuordnung der Sächsischen Verwaltung (Sächsisches Verwaltungsneuordnungsgesetz)
SAKD	Sächsische Anstalt für kommunale Datenverarbeitung
SB	Sachbearbeiter
SG	Sachgebiet
SGB	Sozialgesetzbuch
SMI	Sächsisches Staatsministerium des Innern
SRH	Sächsischer Rechnungshof
StVO	Straßenverkehrs-Ordnung
TEW	Tausend Einwohner
TVöD	Tarifvertrag öffentlicher Dienst
VK	Vollzeitkraft ist eine Rechengröße, bei der Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte auf Vollzeitbeschäftigte hochgerechnet werden
VwV	Verwaltungsvorschrift

1 Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse

Die Beratende Äußerung beinhaltet neben dem Organisationsmodell für Städte und Gemeinden mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern die Darstellung der Istsituation in allen 43 Kommunen dieser Größenklasse und gibt Hinweise zu Organisationsprüfungen. Aktuelle Einflussfaktoren bei der Modellerarbeitung und der daraus resultierende Handlungsbedarf werden benannt.

Das Organisationsmodell umfasst Empfehlungen und Hinweise für die Organisationsstruktur, Personalbemessung, Aufgabenzuordnung zu einzelnen Verwaltungsbereichen und zum IT-Einsatz. Es bezieht sich ausschließlich auf die Kernverwaltung.

Die Istsituation in den sächsischen Kommunen der hier betrachteten Größenklasse war bzgl. der Organisationsstrukturen sehr unterschiedlich. Nur fünf der 43 Kommunen wiesen drei Hierarchieebenen (Dezernate, Ämter, Sachgebiete) aus. Die Anzahl der Ämter lag zwischen drei und sieben. Die Mehrzahl der Kommunen hatten vier Ämter eingerichtet. Vor allem waren die Ämter: Finanzverwaltung, Hauptamt, Bau(ordnungs)amt und Ordnungs(Sozial)amt vorhanden.

Der durchschnittliche Personalbestand in der Kernverwaltung der Kommunen betrug zum 30.06.2005 rd. 2,87 VK je TEW. Fünf Kommunen hatten einen Personalbestand unter 2,4 VK je TEW, dabei lag die Einwohnerzahl bei vier Kommunen unter 14.000 und bei einer über 17.000.

Die gesetzlichen Anforderungen an Bedienstete nach §§ 61, 62 SächsGemO hatten fast alle Kommunen erfüllt.

Die gegenwärtige Verwaltungsorganisation zeigte u. a. Optimierungspotenzial im IT-Bereich, bei der Aufgabenwahrnehmung und den Leitungsspannen. Unzureichende Nutzung von Softwaremöglichkeiten und fehlende Schnittstellen sowie redundante Datenhaltung und ausgeprägte Kontrollmechanismen sind beispielhaft zu nennen. Des Weiteren waren ineffiziente Leitungsspannen aufgrund geringer Mitarbeiterzahlen je Organisationseinheit festzustellen.

In die kurz- und mittelfristige Organisationsarbeit der Kommunen müssen aktuelle Einflussfaktoren, wie z. B. Demografie, kommunale Doppik, Verwaltungsreform und Novellierung des Einwohner- und Meldewesens, berücksichtigen. Strategisch langfristig angelegtes Verwaltungshandeln fordert eine frühzeitige Kenntnisnahme dieser Veränderungen und je nach kommunaler Erfordernis die Einleitung entsprechender Maßnahmen.

Für die Mehrheit der Kommunen der Größenklasse mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern wird im Organisationsmodell eine **Struktur mit einem BM-Bereich und vier Fachbereichen** empfohlen. Kommunen, deren Einwohnerzahl an der unteren Grenze der betrachteten Größenklasse liegt, sollten sich an der Zwei-Ämter-Struktur aus dem Organisationsmodell für Gemeinden mit 5.000 bis 10.000 Einwohnern des SRH orientieren.¹ Liegt die Einwohnerzahl an der oberen Grenze, sollten dennoch nicht mehr als vier Fachbereiche, dafür aber Sachgebiete innerhalb der Fachbereiche eingerichtet werden.

Die vier Fachbereiche sind: FB Allgemeine Verwaltung und Bürgerservice, FB Finanzen, FB Jugend, Sicherheit und Ordnung sowie FB Bauwesen. Das Bürgerbüro i. S. v. einem Sachgebiet mit Leiterstelle wurde dem FB Allgemeine Verwaltung und Bürgerservice zugeordnet. Weitere Sachgebiete innerhalb der Fachbereiche bestehen nicht.

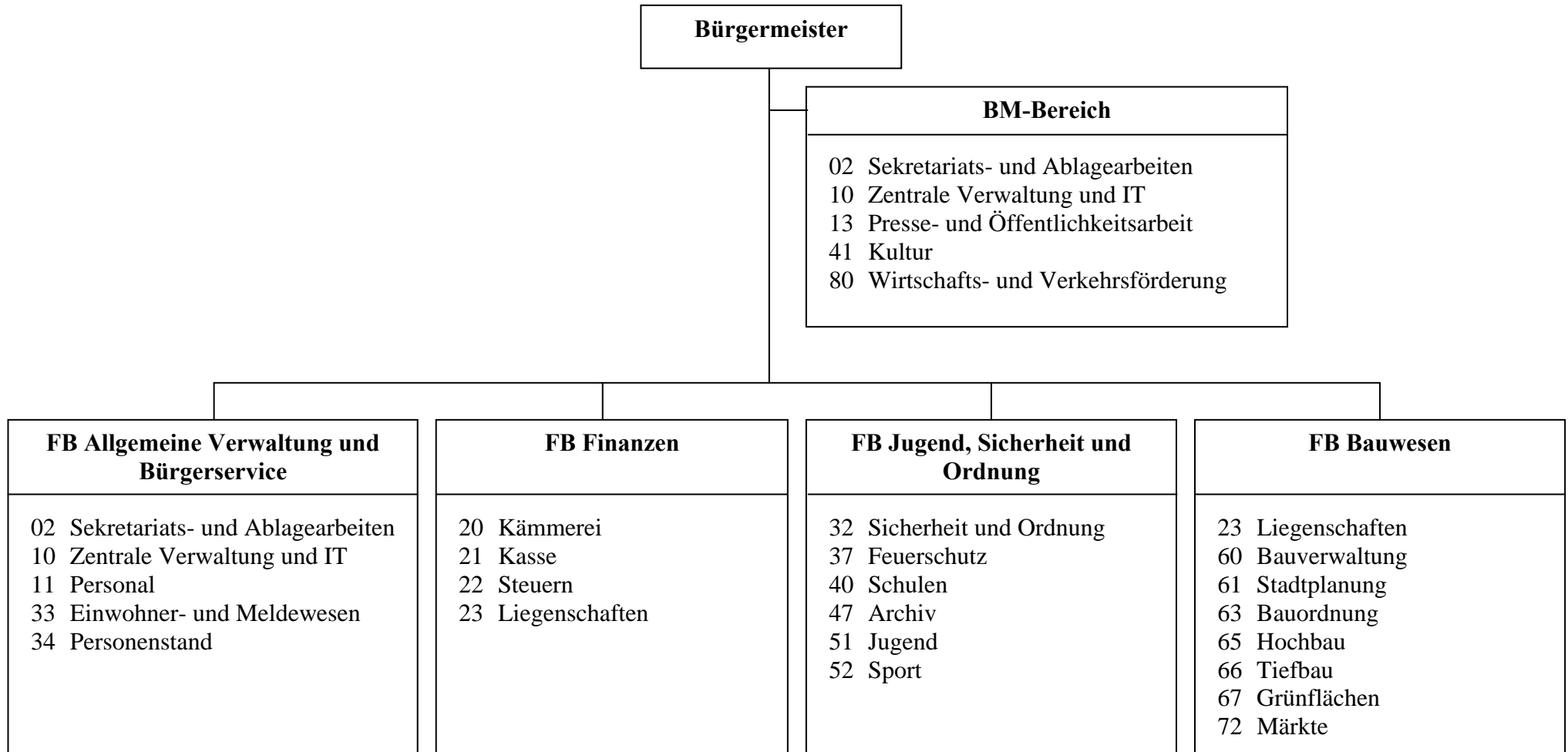
Das Organisationsmodell weist **38 Stellen mit 36,0 VK** in der Kernverwaltung aus. Darin enthalten sind im BM-Bereich drei Stellen: Sekretärin, persönlicher Referent und SB Wirtschaftsförderung und Kultur. In den Fachbereichen ist die Stellenanzahl wie folgt: FB Allgemeine Verwaltung und Bürgerservice 11 Stellen (10,1 VK), FB Finanzen 8 Stellen (7,7 VK), FB Jugend, Sicherheit und Ordnung 8 Stellen (7,2 VK) sowie FB Bauwesen 8 Stellen (8,0 VK). Bei der Einwohnerzahl der **Modellkommune mit 15.000 Einwohnern** ergibt dies einen Personalbestand **von 2,4 VK je TEW**, den der SRH für Kommunen der Größenklasse mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern empfiehlt. Bei nachgewiesenem Mehrbedarf sollten 2,6 VK je TEW nicht überschritten werden.

Die Realisierung der im Organisationsmodell angegebenen Vorschläge zur Struktur und zum Personalbestand wird vor allem aufgrund der demografischen Entwicklung und der tariflichen Beschränkungen beim Personalabbau in allen Kommunen und insbesondere in Kommunen mit einem derzeit stark abweichenden Personalbestand kurzfristig und nachhaltig nur schwer möglich sein. Der SRH hält eine **mittelfristige Umsetzung** der Empfehlungen im Organisationsmodell bis spätestens zum Jahr 2013 für realisierbar.

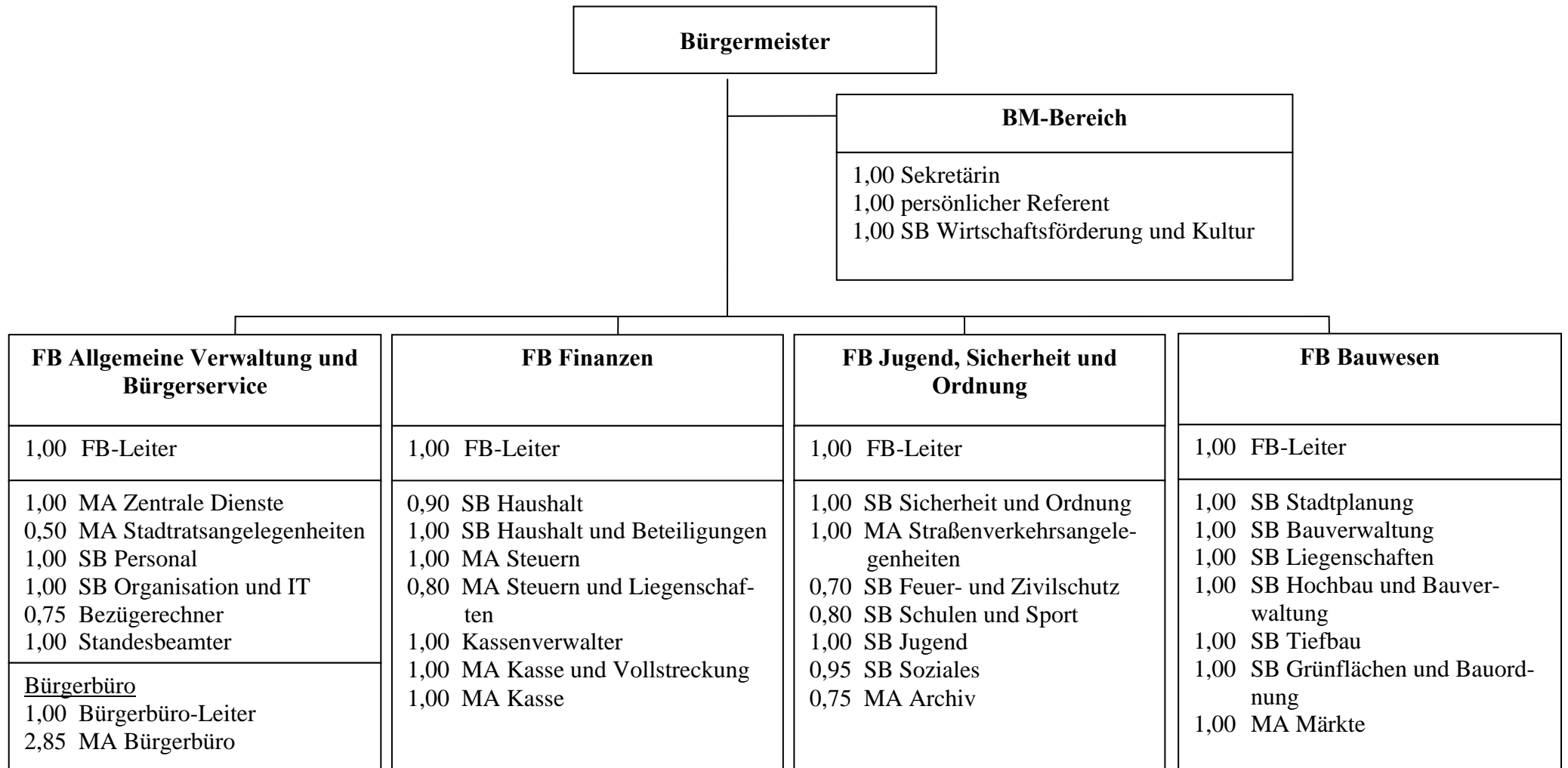
Dem Organisationsmodell liegen Modellannahmen zugrunde, die sich in Art und Umfang an den Gegebenheiten der fünf geprüften Kommunen orientieren. Maßgebend für die Umgestaltung der Verwaltung in den Kommunen und für die rechtsaufsichtliche Beurteilung des Personalbestandes müssen immer die konkreten Gegebenheiten vor Ort sein. Vergleichende Betrachtungen zu Aufgabenbestand und -volumen müssen erfolgen. Die Organisationshoheit des Bürgermeisters bleibt unbenommen.

¹ Vgl. SRH, Beratende Äußerung: „Organisationsmodell für Gemeinden mit 5.000 bis 10.000 Einwohnern“, www.rechnungshof.sachsen.de, LT-DS 4/3346 vom 09.11.2005, S. 45 ff.

Organisationsstruktur mit wesentlichen Fachaufgaben (nach Aufbengruppen)²



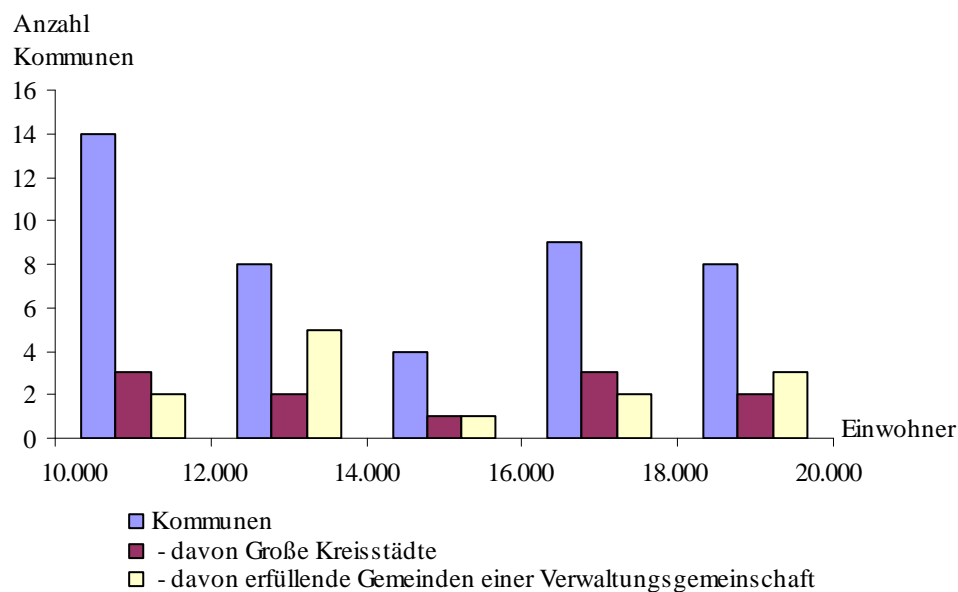
² Hier werden ausschließlich Fachaufgaben mit einem Anteil > 5 % innerhalb der jeweiligen Organisationseinheit dargestellt.

Organisationsstruktur mit Stellenübersicht

2 Vorbemerkungen

Nach dem Organisationsmodell für Gemeinden mit 5.000 bis 10.000 Einwohnern erstellt der SRH nunmehr für die nächstfolgende Größenklasse eine Beratende Äußerung nach § 88 Abs. 2 SÄHO i. V. m. § 96 Abs. 1 Satz 3 SÄHO. Für die Entscheidung der Größenklasse mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern war neben der beabsichtigten einwohnerbezogenen Fortschreibung der Organisationsmodelle vor allem die Betrachtung einer größtmöglichen Anzahl von Kommunen mit grundsätzlich vergleichbarem Aufgabenbestand ausschlaggebend.

Entsprechend der Einwohnerzahl ist die Verteilung der Kommunen dieser Größenklasse mit Großen Kreisstädten und erfüllenden Gemeinden einer Verwaltungsgemeinschaft wie folgt:³



Zur Erfassung der Istsituation wurden im Januar 2006 in allen 43 sächsischen Kommunen dieser Größenklasse Daten u. a. zu nachfolgenden Schwerpunkten erhoben:

- Organisationsstruktur;
- Stellenbesetzung;
- Anzahl der nachgeordneten Einrichtungen, Unternehmen und Zweckverbände;
- Aufgabenwahrnehmung;
- Umsetzung der gesetzlichen Regelungen zur Befähigung von Bediensteten;
- neues kommunales Haushalts- und Rechnungswesen und
- demografische Entwicklung.

³ Zum Einwohnerstand 30.06.2005 und Gebietsstand 01.01.2006.

Anschließend wurden 2006 und 2007 Organisationsprüfungen in fünf ausgewählten Kommunen durchgeführt. Die jeweilige überörtliche Prüfung erfolgte auf der Grundlage von § 109 Abs. 2 SächsGemO, wonach auch die Organisation und die Wirtschaftlichkeit der Verwaltung überörtlich geprüft werden können.

Zielsetzung der überörtlichen Prüfung war die Erfassung der Organisationsstruktur, des Aufgabenbestandes, der Aufgabenwahrnehmung und der gemeindespezifischen Daten für eine vergleichende Darstellung der erhobenen Werte in den fünf Kommunen. Auf der Basis einer anschließenden kritischen Analyse wurden den geprüften Kommunen konkrete Vorschläge zur Organisation im Einzelfall gegeben. Dies ist jedoch nicht einer umfassenden Erarbeitung von konkreten Vorschlägen zur Umgestaltung der bestehenden Verwaltungsorganisation gleichzusetzen.

Für die Auswahl der überörtlich zu prüfenden Kommunen wurden Auswahlkriterien, wie z. B. Einwohnerzahl, Personalbestand, Große Kreisstadt und Verwaltungsgemeinschaft bestimmt. Ein vollständiger Überblick der Auswahlkriterien ist in Anlage 1 dargestellt. Folgende Kommunen wurden ausgewählt:

Kommune	Einwohner*	Personalbestand 30.06.2005 in VK/TEW*	Große Kreisstadt	Verwaltungsgemeinschaft - erfüllende Gemeinde -
Brand-Erbisdorf	11.367	2,75	ja	nein
Kamenz	18.250	2,53	nein	ja
Markranstädt	15.356	2,87	nein	nein
Oelsnitz/Erzgeb.	12.636	1,85	nein	nein
Oschatz	16.351	2,88	ja	nein

* Zum Einwohnerstand 30.06.2005 und Gebietsstand 01.01.2006.

Die einzelnen Kommunen waren nur bedingt miteinander vergleichbar. Kamenz war beispielsweise erfüllende Gemeinde einer Verwaltungsgemeinschaft und die Große Kreisstadt Oschatz untere Bauaufsichtsbehörde. In den fünf Kommunen war die Anzahl der wahrgenommenen Aufgaben für Dritte (u. a. Brand-Erbisdorf umfangreich die örtliche Rechnungsprüfung) sehr unterschiedlich. Diese Besonderheiten wurden bei der Prüfung und Erarbeitung des Organisationsmodells berücksichtigt.

Auf der Basis von definierten Annahmen zur Modellkommune werden in dieser Beratenden Äußerung Empfehlungen in Bezug auf die Organisationsstruktur und die Stellenbildung vorgelegt. Eine detaillierte Beschreibung der Methodik bei den Organisationsprüfungen enthält Pkt. 4. Das Organisationsmodell bietet somit Ansatzpunkte und Hilfen für die eigene Organisationsarbeit sowie Basisdaten für die Gestaltung einer effizient arbeitenden Verwaltung.⁴

⁴ Bei den Übersichten können durch Rundungen Differenzen in den Salden entstehen.

3 Istsituation

3.1 Organisationsstrukturen

Die Organisationsstrukturen in der hier betrachteten Größenklasse waren sehr unterschiedlich. Von den 43 Kommunen waren fünf Kommunen in drei Hierarchieebenen organisiert (Dezernate, Ämter, Sachgebiete). Zwei oder drei Dezernate waren eingerichtet, wobei ein Dezernat stets vom (Ober-)Bürgermeister geleitet wurde. Kommunen mit Dezernatstrukturen hatten eine Einwohnerzahl über 16.000.

Die Anzahl der Ämter (Fachbereiche) lag zwischen drei und sieben. Die Mehrzahl der Kommunen hatte maximal vier Ämter. Die Ämteranzahl war nicht maßgeblich von der Einwohnerzahl bestimmt:

	Anzahl der Kommunen	Einwohner bezogene Betrachtung*
3 Ämter	12	vor allem Kommunen mit weniger als 13 TEW
4 Ämter	18	keine Abhängigkeit zu EW
5 Ämter	7	vor allem Kommunen mit 16 TEW bis 17 TEW
6 Ämter	3	keine Abhängigkeit zu EW
7 Ämter	3	Kommunen mit mehr als 17 TEW
Summe Kommunen	43	

* Zum Einwohnerstand 30.06.2005 und Gebietsstand 01.01.2006.

Die Kommunen hatten vor allem die Ämter: Finanzverwaltung (98 %), Hauptamt (91 %), Bau(ordnungs)amt (88 %) und Ordnungs(Sozial)amt (77 %) eingerichtet. Daneben waren Schul(Sport)ämter (28 %) und vereinzelt u. a. Hoch- und Tiefbauämter vorhanden.

Einen Beigeordneten nach § 55 SächsGemO hatten 53 % der Kommunen bestellt.

Bei der separaten Betrachtung der Organisationsstrukturen in den elf Großen Kreisstädten zeigten sich keine Besonderheiten im Vergleich zu den anderen Kommunen. Zwei Große Kreisstädte hatten Dezernate eingerichtet. Die Ämteranzahl lag wie in der gesamten Größenklasse zwischen drei und sieben. Fünf Große Kreisstädte hatten einen Beigeordneten.

In allen 43 Kommunen waren mit einer Ausnahme dem (Ober-)Bürgermeister Stellen oder Bereiche zugeordnet. Diese betrafen die Aufgabenbereiche: Sekretariat (98 %), Rechnungsprüfung (53 %), Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (21 %), Recht (12 %), Wirtschaftsförderung, Personalwesen, Informationstechnik und Stadtratsangelegenheiten (jeweils 7 %) sowie vereinzelt u. a. den Umwelt- und Liegenschaftsbereich.

In den fünf geprüften Kommunen lagen folgende Strukturen vor:

Kommune	Einwohner	Hierarchie- ebenen	Dezernate	Ämter/ Fachbereiche	Sachgebiete*
Brand-Erbisdorf	11.367	2	2	-	6**
Kamenz	18.250 ***	2	2	-	6
Markranstädt	15.356	1	-	4	-
Oelsnitz/Erzgeb.	12.636	2	-	2	3
Oschatz	16.351	3	2	5	5

* Nur, wenn ein Sachgebietsleiter vorhanden war.

** Inkl. dem eingerichteten Rechnungsprüfungsamt.

*** Die Einwohnerzahl mit beteiligter Gemeinde betrug 20.641.

Beteiligungsverwaltung

Eine Beteiligungsverwaltung hatten 20 Kommunen eingerichtet. Diese war grundsätzlich der Kämmerei/Finanzverwaltung zugeordnet. Ausnahme bildete die Zuordnung zum (Ober-)Bürgermeister. Zwischen den Kommunen mit und ohne Beteiligungsverwaltung gab es bzgl. der durchschnittlichen Anzahl an Eigenbetrieben, unmittelbaren und mittelbaren Unternehmen sowie Zweckverbänden keine gravierenden Unterschiede.

Bürgerbüro

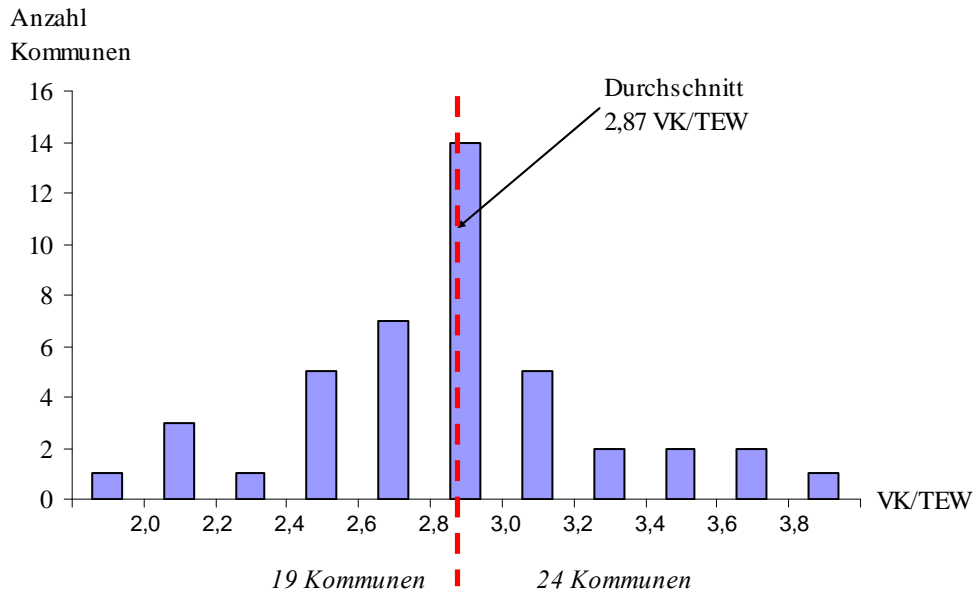
Vier der fünf geprüften Kommunen hatten ein Bürgerbüro eingerichtet. Es war in der Mehrzahl der Kommunen dem Hauptamt oder Struktureinheiten mit ähnlichem Aufgabenspektrum zugeordnet. Aufgabenschwerpunkte waren neben dem Einwohner- und Meldewesen grundsätzlich die Gewerbeangelegenheiten. Hinzu kamen u. a. Aufgaben aus dem Bereich Steuern, weitere Aufgaben des Bereiches Sicherheit und Ordnung, Sozialversicherungsangelegenheiten sowie Aufgaben aus den Bereichen Soziales, Jugend und Bau.

In den Bürgerbüros arbeiteten durchschnittlich vier Mitarbeiter. Die wöchentlichen Öffnungszeiten betragen durchschnittlich rd. 38 Stunden. Zusätzlich dazu war das Bürgerbüro in geringerem Umfang samstags geöffnet.

Nicht alle Kommunen führten statistische Erhebungen zur Frequentierung des Bürgerbüros durch.

3.2 Personalbestand

Der durchschnittliche Personalbestand in der Kernverwaltung der Kommunen betrug zum 30.06.2005 rd. 44,6 VK oder rd. 2,87 VK je TEW.⁵



Von den 19 Kommunen mit einem Personalbestand unter dem Durchschnittswert von 2,87 VK je TEW hatten neun unter 12.000 und fünf über 16.000 Einwohner.

Bei den 24 Kommunen mit einem Personalbestand über dem Durchschnittswert von 2,87 VK je TEW hatten drei unter 12.000 und 16 über 16.000 Einwohner.

Vom durchschnittlichen Personalbestand in den 43 Kommunen entfielen rd. 96 % auf Tarifbeschäftigte⁶ und rd. 4 % auf Beamte (ohne Ober-/Bürgermeister, mit Beigeordneten).

Die Eingruppierung der Mehrzahl der Stellen war in vier der fünf geprüften Kommunen im unteren und mittleren Bereich der Entgeltgruppen (Entgeltgruppe 1 bis 8) erfolgt. Eine Kommune hatte die Mehrzahl höher (ab Entgeltgruppe 9) eingruppiert. Die Beamtenbesoldungen wurden den ungefähr vergleichbaren Entgeltgruppen zugeordnet.

Die Forderung nach Einstellung von mindestens einem Bediensteten mit der Befähigung für den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst nach § 61 Abs. 2 SächsGemO war in 40 Kommunen erfüllt. Die Anforderung an den Fachbediensteten für das Finanzwesen nach § 62 Abs. 2 SächsGemO (Ausbildung und Berufserfahrung) war in 38 Kommunen erfüllt.

⁵ Zum Einwohnerstand 30.06.2005 und Gebietsstand 01.01.2006 (bei Verwaltungsgemeinschaften inkl. der Einwohnerzahlen der Mitgliedsgemeinde[n]).

⁶ Diese umfassen auch die vergleichbaren Beschäftigten der nicht dem TVöD beigetretenen kommunalen Körperschaften.

3.3 Aufgabenumfang

Elf Kommunen der betrachteten Größenklasse waren Große Kreisstädte. Die Aufgaben der Großen Kreisstädte sind in der Verordnung der Sächsischen Staatsregierung über die Zuständigkeiten der Großen Kreisstädte (SächsGrKrZuVO) geregelt. Sie betreffen die Aufgabenbereiche: Ausführung der Gewerbeordnung⁷, Ausführung des Gaststättengesetzes/Gaststättenverordnung und Vollzug der Straßenverkehrsordnung. Im Rahmen der Organisationsprüfungen wurde die Aufgabenwahrnehmung in den zwei Großen Kreisstädten und in den übrigen drei Städten verglichen. Aufgrund dessen ist ein Personalmehrbedarf in den Großen Kreisstädten nur im Aufgabenbereich Vollzug der Straßenverkehrsordnung gegeben. In den zwei verbleibenden Aufgabenbereichen wiesen weder der monatliche Zeitbedarf und die Mengenangaben noch die mittleren Bearbeitungszeiten generell erhöhte Werte in den Großen Kreisstädten aus.

Sechs Kommunen der betrachteten Größenklasse waren untere Bauaufsichtsbehörde. Davon waren vier Kommunen Große Kreisstädte. Der Ist-Personalbestand für die untere Bauaufsichtsbehörde lag zwischen 2,75 VK und 4,25 VK. Der durchschnittliche Personalbestand betrug 3,4 VK.

Eine der fünf geprüften Kommunen war untere Bauaufsichtsbehörde. Aufgrund der Gegenüberstellung der zeitlichen Inanspruchnahme der Aufgaben der unteren Bauaufsichtsbehörde und den übrigen Städten ergab sich ein deutlicher zeitlicher Mehrbedarf. Dies resultierte u. a. aus erhöhten Zeitwerten für die Bauberatung, Baugenehmigung und ordnungsbehördlichen Maßnahmen der Bauaufsicht.

34 Kommunen erledigten Aufgaben der Kernverwaltung für Dritte.⁸ In den einzelnen Kommunen differierte die Anzahl der Aufgaben von 1 bis 23. Dabei erledigte fast die Hälfte der Kommunen ein bis zwei Aufgaben für Dritte. Am häufigsten wurden die Aufgaben Rechnungsprüfung (50 %), Standesamt (47 %) und Lohnrechnung sowie Meldewesen (jeweils 21 %) genannt.

Zur Aufgabenerfüllung nutzten die Kommunen der betrachteten Größenklasse die Formen der wirtschaftlichen Betätigung, die nachgeordneten Einrichtungen und die Zweckverbände wie folgt:

⁷ Diese sind Ausführung der §§ 33a (Erlaubnis: Schaustellung von Personen) und 33i (Erlaubnis: Spielhallen) sowie § 15 Abs. 2 (Entzug) Gewerbeordnung.

⁸ Ohne die Aufgaben als erfüllende Gemeinde im Rahmen der Verwaltungsgemeinschaft, da diese bei der Betrachtung der Kernverwaltung (VK/TEW) über die Einwohnerzahlen der Mitgliedsgemeinde(n) berücksichtigt werden.

	43 Kommunen	
	Kommunen, die sich in dieser Form betätigten	je Kommune durchschnittlich erfasste Objekte ⁹
Wirtschaftliche Betätigung		
- Eigenbetriebe	16	1,1
- unmittelbare Beteiligungen*	43	3,2
- mittelbare Beteiligungen*	38	4,6
Nachgeordnete Einrichtungen in eigener Trägerschaft		
- Schulen	43	4,3
- Bibliothek	39	1,1
- Sportstätten	32	5,3
- Bauhof	32	1,0
- Kindertageseinrichtungen	31	4,1
- Museum	29	1,2
- Markt	22	1,0
- Freibad	21	1,0
- Friedhof	20	1,9
- Jugendklub	13	3,2
Zweckverbände	43	3,4

* An privatwirtschaftlichen Unternehmen.

Die Zweckverbände wurden am häufigsten für die Bereiche Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung gebildet.

3.4 IT-Einsatz

Alle geprüften Kommunen verfügten über ein Datennetz, an dem nahezu alle PC-Arbeitsplätze angeschlossen waren, dennoch unterschied sich die IT-Landschaft im Detail. In zwei Kommunen war die IT-Landschaft nahezu homogen, dabei leaste eine Kommune die Hardware.

Die Verfügbarkeit von Internet am PC-Arbeitsplatz schwankte in den Kommunen zwischen 60 und 98 %. Die Verfügbarkeit von E-Mail lag dagegen zwischen 33 und 98 %. Eine Dienst-anweisung oder Dienstvereinbarung zur Nutzung von Internet und E-Mail hatten nur zwei der fünf geprüften Kommunen in Kraft gesetzt.

Ein Intranet in Form eines Portals war nur in einer Kommune vorhanden, u. a. wegen des Arguments der fehlenden Zeit für Aufbau und Pflege.

⁹ Lt. Erhebungen in den 43 Kommunen vom Januar 2006.

Die Fortentwicklung des Internetauftrittes, ein Aushängeschild des kommunalen E-Governments, stagnierte in den geprüften Kommunen. Zwar waren die Anbindung an einen Formlarserver und die Integration des Zuständigkeitsfinders unter Berücksichtigung von Lebenslagen des Freistaates Sachsen¹⁰ mitunter vorgesehen, umgesetzt wurde dies jedoch noch von keiner Kommune.

Keine der geprüften Kommunen konnte ein beschlossenes IT-Konzept vorweisen, lediglich in einer Kommune lag der Entwurf eines IT-Konzeptes vor.

Zwei Kommunen hatten keinen EDV-Beauftragten bestellt, es stand dort aber zumindest ein Ansprechpartner für den EDV-Bereich zur Verfügung. Die Zeiten für den IT-Bereich schwankten stark von 8,2 Std. je Monat bis 228,6 Std. je Monat. In den Kommunen mit einem geringeren Zeitbedarf wurden Verträge zur Wartung von Hard- und Software abgeschlossen. In der Kommune mit 228,6 Std. je Monat war im Gegensatz zu den übrigen Kommunen die Anwenderbetreuung höher als die Systembetreuung. Ein grundsätzlich verbesserter ITEinsatz in Kommunen mit hohen Zeiten im IT-Bereich konnte nicht festgestellt werden.

Fehlende oder nicht funktionierende Schnittstellen verursachten zusätzlichen personellen Aufwand. Fachanwendungen waren teilweise nicht miteinander verknüpft, sodass Medienbrüche auftraten. In der Folge mussten Daten doppelt vorgehalten und gepflegt werden. Mitunter wurde aber auch festgestellt, dass die Mitarbeiter hinsichtlich Standardsoftware, vor allem zur Nutzung von MS Excel, nur unzureichend geschult waren. Folglich waren manuelle Listen vorzufinden, die besser in elektronischer Form geführt werden könnten.

In den Bereichen des HKR und der Entgeltrechnung nutzten vier der geprüften Kommunen externe Dienstleister zur elektronischen Datenverarbeitung.

¹⁰ Im Service-Portal des Freistaates Sachsen unter www.amt24.sachsen.de (13.02.2008) befinden sich umfassende Informationen.

4 Hinweise zur Methodik bei Organisationsprüfungen

4.1 Allgemeines

Zum Verständnis der Prüfungsfeststellungen und der abgeleiteten Empfehlungen wird nachfolgend die zugrunde liegende Prüfungsmethodik dargestellt. Die Ausführungen können darüber hinaus von den Kommunen für die eigene Fortentwicklung der Organisation genutzt werden, da die klassische Methode dafür die Organisationsuntersuchung¹¹ (-prüfung) ist.

Unabhängig von dem Umfang der Untersuchungen verlaufen die Organisationsuntersuchungen idealtypisch in den Phasen: Planung, Istaufnahme, Schwachstellenanalyse, Sollkonzept, Umsetzungsplanung und Kontrolle. Die durchgeführten Organisationsprüfungen des SRH endeten anstelle beim Sollkonzept mit Hinweisen und Folgerungen für die Umsetzung in den geprüften Kommunen und den Empfehlungen im Organisationsmodell für effiziente Organisationsstrukturen.

Ziel der Organisationsuntersuchung ist, die Verwaltung so zu gestalten, dass die zur Aufgabenerfüllung notwendigen Leistungen unter Beachtung der jeweils festgelegten Anforderungen an Qualität und Wirtschaftlichkeit erbracht werden.¹² Voraussetzung ist die Kenntnis des Aufgaben-/Leistungsbestandes.

Die überörtliche Prüfung erfolgte in Form von schriftlichen Befragungen, Interviews und Einsichtnahmen in die Unterlagen der Stadtverwaltung.

4.2 Erfassung und Auswertung des Aufgabenbestandes

Aufgabenkatalog

Um eine höchstmögliche Vergleichbarkeit der geprüften Kommunen untereinander herzustellen, wurden einheitliche Erhebungsbögen in allen fünf zu prüfenden Kommunen genutzt:

- Teil A - Allgemeine Fragen zur Kommune,
- Teil B - Arbeitsplatzbeschreibungen und Aufgabenwahrnehmung,
- Teil C - Aufgabenkatalog Menge,
- Teil D - Aufgabenkatalog Zeit.

¹¹ In einem planmäßigen Verfahren werden Strukturen, Prozesse und Beziehungen mit Hilfe der Techniken des Organisierens sowie der Techniken der Moderation und Ideenfindung untersucht und neue Lösungen eingeführt, nötigenfalls durch Anordnungen der Verwaltungsführung. Vgl. Siepmann, Heinrich/ Siepmann, Ursula, Verwaltungsorganisation, 6. Auflage, Stuttgart 2004, S. 250.

¹² Vgl. ebenda, S. 31.

Der Aufgabenkatalog beinhaltet eine strukturierte Auflistung aller in der Gemeindegrößenklasse mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern wahrzunehmenden Aufgaben mit einer separaten Auflistung der Aufgaben einer Großen Kreisstadt und der unteren Bauaufsichtsbehörde. Ergänzungen waren durch die Beschäftigten der Stadtverwaltung möglich und ausdrücklich erwünscht.

Der Aufgabenkatalog ist vergleichbar mit dem Aufgabengliederungsplan der KGSt:

Aufgabenhauptgruppe 0	Allgemeine Aufgaben
Aufgabenhauptgruppe 1	Allgemeine Verwaltung
Aufgabenhauptgruppe 2	Finanzen
Aufgabenhauptgruppe 3	Recht, Sicherheit und Ordnung
Aufgabenhauptgruppe 4	Schule und Kultur
Aufgabenhauptgruppe 5	Soziales
Aufgabenhauptgruppe 6	Bauverwaltung
Aufgabenhauptgruppe 7	Stadtreinigung und Märkte
Aufgabenhauptgruppe 8	Wirtschaft und Verkehr

Die Aufgabengruppen sind fachspezifisch mit Hilfe von Untergruppierungen näher dokumentiert, beispielsweise wie folgt:

Aufgabenhauptgruppe	0	Allgemeine Aufgaben
Aufgabengruppe	02	Sekretariats- und Ablagearbeiten
Aufgabenbereiche	02.01	Allgemeine Sekretariatsarbeiten ausführen
	02.01.01	Termine abstimmen, verwalten und überwachen
	02.01.02	Telefondienst wahrnehmen
	02.01.03	Gäste betreuen, Besprechungen (formell) vorbereiten
	02.01.04	Telefaxe/E-Mails entgegennehmen, weiterleiten und versenden

Die Anlage 2 enthält eine Auflistung aller Aufgabenhauptgruppen und Aufgabengruppen. In der Anlage 3 sind die Aufgabengruppen bis zur ersten Untergliederung dargestellt. Der Aufgabenkatalog enthält weisungsfreie und weisungsgebundene Pflichtaufgaben sowie freiwillige Aufgaben. Er wurde elektronisch und in Papierform bereitgestellt.

In den Kommunen kann bei eigenen Organisationsuntersuchungen der aktuelle Aufgabengliederungsplan genutzt werden.

Erfassung Zeitaufwand und Arbeitsmengen

Der o. a. Aufgabenkatalog wurde zur Erfassung des Zeitaufwandes um die Spalten

- zeitlicher Aufwand und
- davon Aufwand: Aufgaben für Dritte in %

ergänzt (Aufgabenkatalog Zeit). Die Eintragungen waren von jedem Mitarbeiter der Kernverwaltung entsprechend seiner Aufgabenwahrnehmung wahlweise in Std. je Monat oder in % selbst vorzunehmen. Dazu wurde ein vorheriges Informationsgespräch über die Zielsetzung, das Verfahren und die Untersuchungsmethode geführt. Insbesondere wurden Hinweise zu den personenbezogenen Eintragungen gegeben, u. a. wurde auf die Schätzung des Zeitaufwandes in Nettoleistungszeiten (vgl. Pkt. 4.4) eingegangen.

Zur Erfassung der Arbeitsmengen wurde ein zweiter Aufgabenkatalog mit den ergänzten Spalten

- Mengeneinheit (entweder je Monat oder absolut) und
- Menge

erstellt (Aufgabenkatalog Menge). Die Amts- oder Fachbereichsleiter hatten die Eintragungen entsprechend den vorhandenen und vor allem verwertbaren Mengenangaben vorzunehmen. Als Basis dienten Statistiken, Übersichten, Akten und sonstiges Beleggut. Nur in Ausnahmefällen konnten die Angaben zu den Arbeitsmengen geschätzt werden.

Nicht in jedem Fall war die Aussagekraft der Mengenangaben für eine weitergehende Betrachtung gegeben. In diesen Fällen wurde auf die Angabe zur Menge verzichtet. Den Zeitanangaben je Arbeitsaufgabe stand somit teilweise eine korrespondierende Mengenangabe gegenüber.

Auswertung der erhobenen Zeit- und Mengendaten

Die Auswertung der erhobenen Daten erfolgte IT-gestützt mit einer Datenbank. Die mitarbeiterbezogenen Daten wurden anonymisiert eingegeben. Nach einer ersten Auswertung erfolgten bei vorhandenen Mengen Plausibilitätskontrollen bzgl. des Zeitbedarfs je Arbeitsmenge und eine vergleichende Betrachtung mit bereits vorhandenen Daten. Nach Rücksprache mit der geprüften Kommune wurden erforderlichenfalls Änderungen vorgenommen.

Die Datenbank ermöglichte eine aufgaben- und organisationsstrukturbezogene Auswertung der im Aufgabenkatalog enthaltenen Zeit- und Mengendaten.

Die Aufgaben konnten ausgehend von der kleinsten Einheit einer Arbeitsaufgabe über die Aufgabengruppe bis hin zur Aufgabenhauptgruppe zusammengefasst werden. Diese Datenauswertung konnte je Mitarbeiter, je Amt/Fachbereich und für die gesamte Organisationseinheit der Kernverwaltung einer Kommune, im Vergleich mit den fünf geprüften Kommunen und dem errechneten Durchschnitt der geprüften Kommunen erfolgen.

Die o. a. Datenauswertungen waren in %-Zeitanteilen, in Std. je Monat, in Std./Monat je TEW, in Mengen je Monat und in Std. je Menge möglich.

4.3 Analyse von Verwaltungsprozessen

Die o. a. Datenbasis war Grundlage für eine kritische Betrachtung der vorgefundenen Istsituation. Beispielsweise wurde deutlich, ob und wie weit Aufgaben wahrgenommen wurden, die nicht zu dem originären Aufgabenbestand einer Kommune gehören oder über das nötige Maß der freiwilligen Aufgaben hinausgehen. Zudem wurden über den benötigten Zeitbedarf vergleichbarer Aufgaben in den einzelnen Kommunen erste Informationen zur Effizienz der Aufgabenwahrnehmung möglich.

Da ein ungeprüfter Istzustand keinesfalls als Grundlage zur Bestimmung von künftigen Organisationsstrukturen sowie des künftigen Personalbedarfs dienen darf, wurden einzelne ausgewählte Verwaltungsprozesse bzgl. der Aufbau- und Ablauforganisation analysiert und Optimierungsvorschläge erarbeitet.

In den folgenden Aufgabenhauptgruppen wurden Verwaltungsprozesse ausgewählt und z. T. in mehreren Kommunen überprüft:

Aufgabenhauptgruppe 0: Allgemeine Aufgaben

- Bearbeitung der Eingangspost,

Aufgabenhauptgruppe 1: Allgemeine Verwaltung

- Vorbereitung der Sitzung des Technischen Ausschusses,
- Berechnung der Entschädigungszahlungen an Stadträte,
- Anzeige der Geburt seines Kindes durch einen Mitarbeiter,

Aufgabenhauptgruppe 2: Finanzen

- Haushaltsplanaufstellung,
- Sollstellung vornehmen (Sollvormerkung) bis Istbuchung,
- Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen Forderungen,
- Gewerbeanmeldung,
- Grundsteuern bearbeiten (u. a. Überprüfung Messbescheide),

Aufgabenhauptgruppe 3: Recht, Sicherheit und Ordnung

- Bearbeitung eines Versicherungsschadens am Dienstfahrzeug,

Aufgabenhauptgruppe 6: Bauverwaltung

- Stellungnahme der Gemeinde zu einem Bauantrag,
- Bearbeitung eines Widerspruchs (keine Abhilfe),
- Erteilung Erlaubnisschein für Schachtarbeiten.

Einsparpotenziale gab es in allen Kommunen bzgl. der Anwendung und Nutzung der Möglichkeiten im IT-Bereich (unzureichende Nutzung von Softwaremöglichkeiten, fehlende Schnittstellen, vgl. Pkt. 3.4).

Die Aufgabenwahrnehmung war darüber hinaus zu optimieren durch:

- eine Beschränkung auf das notwendige Maß (redundante Datenhaltung, überzogene Bürgerfreundlichkeit¹³, Aufgabenübernahme trotz Nichtzuständigkeit),
- die Begrenzung der einbezogenen Mitarbeiter (ausgeprägte Kontrollmechanismen, unnötig hohe Informationsbereitstellung) sowie
- weitestgehende räumliche Zusammenfassung der in verschiedenen Gebäuden untergebrachten Organisationseinheiten (zusätzliche Wege- und Liegezeiten).

Nicht nur bei den originären Fachaufgaben, sondern auch bei den allgemeinen Aufgaben, wie im Bereich der Führungs- und allgemeinen Sekretariatsaufgaben waren Optimierungspotenziale festzustellen. Ursachen waren ineffiziente Leitungsspannen (geringe Mitarbeiteranzahl), hoher Besprechungs- und Berichtsaufwand (durch Strukturveränderungen) und entbehrliche Fertigung von handschriftlichen Vorarbeiten (unzureichende Softwarekenntnisse).

Bei der Aufnahme, Analyse und ggf. Erarbeitung veränderter Prozessabläufe sind die betroffenen Mitarbeiter für eine erfolgreiche Umsetzung einzubeziehen. Durch die aktive Teilnahme der Mitarbeiter an der Prozessgestaltung können deren Erfahrungen und Änderungsvorschläge genutzt sowie möglicherweise vorhandene Vorbehalte und Ängste gegenüber Veränderungen abgebaut werden. Die Akzeptanz der möglichen Veränderungen wird durch eine gemeinsame Lösungsfindung erhöht. Gleichzeitig werden die Mitarbeiter für die Prozessoptimierung sensibilisiert und befähigt, ihre Verwaltungsabläufe und Aufgabenerledigung künftig selbst zu analysieren und zu verbessern.

Zur Dokumentation der Verwaltungsprozesse wurden Arbeitsablauf Tabellen im Excel-Format verwendet. Diese Tabellen enthalten die am Prozess beteiligten Mitarbeiter, eine Beschreibung der Arbeitsschritte und eine Klassifizierung der Arbeitsschritte nach Tätigkeitsarten (z. B. Bearbeitung, Weiterleitung, Prüfung). Einsparpotenziale können auf einfache, transparente und leicht nachvollziehbare Weise ausgewiesen werden, indem die Anzahl der einzelnen Tätigkeitsarten und die Anzahl der Wechsel zwischen den Bearbeitern im Istzustand und im

¹³ Dies zeigte sich in unnötigen Arbeitsschritten, wie z. B. Begleitung der Bürger in die Kasse bei Zahlungsvorgängen.

vorgeschlagenen Sollzustand gegenübergestellt werden (vgl. Anlage 4). Das Beispiel lt. Anlage 4 weist für den Verwaltungsprozess „Berechnung der Entschädigungszahlungen an Stadträte“ im Istzustand 17 Tätigkeitsarten und 5 Mitarbeiterwechsel und im vorgeschlagenen Sollzustand 11 Tätigkeitsarten und 3 Mitarbeiterwechsel aus.

4.4 Personalbedarfsberechnung

Bei der Personalbedarfsberechnung ist die gesamte Arbeitsbelastung für die zu betrachtende Organisationseinheit zu ermitteln. In Theorie und Praxis sind mehrere Verfahren zur Personalbedarfsbemessung vorzufinden. Der SRH wählte dazu das o. a. Verfahren der Zeit-/Mengenmethode in den geprüften Kommunen (vgl. Pkt. 4.2).

Der Zeitaufwand wurde in Form von Nettoleistungszeiten – reine Ausführungszeiten – erfasst und nach erfolgter kritischer Analyse und vergleichender Betrachtung für die Personalbedarfsberechnung der Modellkommune zusammengestellt. Dieser Zeitaufwand beinhaltet keine Ausfallzeiten (z. B. Krankheit, Urlaub) und keine Nebenarbeitszeiten (z. B. personenbezogene Verlust- und notwendige Erholungszeiten). Auf der Grundlage der von der KGSt ermittelten Nettoarbeitszeit für eine Normalarbeitskraft¹⁴ wurde mit einer Nettoleistungszeit von rd. 123 Std. je Monat der Personalbedarf ermittelt (vgl. Anlage 5).

Die Besonderheiten in Sachsen bzgl. der geltenden 40-Stunden-Woche und der gesetzlichen Regelung zu den Feiertagen sind bei der Ermittlung der Arbeitstage berücksichtigt worden.

¹⁴ Vgl. KGSt-Bericht Nr. 2/2003, Arbeitszeit einer Normalarbeitskraft, Köln 2003, S. 8 ff.

5 Aktuelle Einflussfaktoren bei der Modellerarbeitung

5.1 Demografie

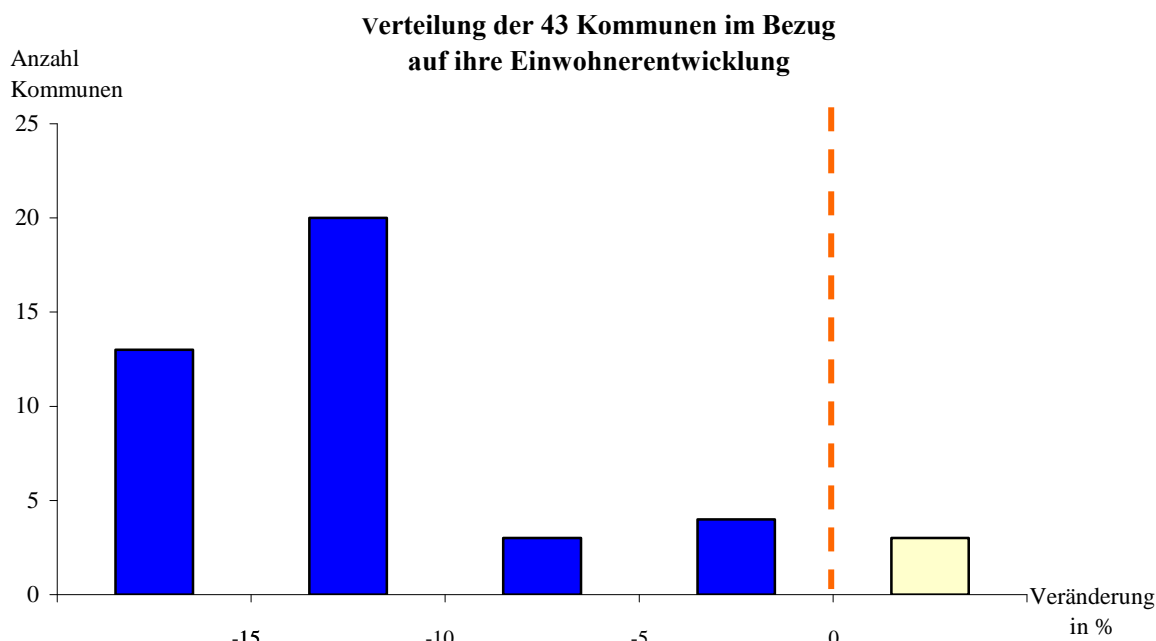
Bevölkerungsentwicklung

Nach der 4. Regionalisierten Bevölkerungsprognose verliert der Freistaat Sachsen von 2005 bis 2020 bis zu 9,3 %¹⁵ seiner Einwohner. Ein Rückgang der Bevölkerung und damit der Bevölkerungsdichte ist in fast allen Regionen Sachsens zu erwarten. Er wird jedoch regional sehr unterschiedlich ausgeprägt sein. Neben Geburtendefiziten kommt es vor allem in den strukturschwachen Gebieten zu einer Abwanderung der meist jungen und gut ausgebildeten Bevölkerung. Die Sozialstruktur ändert sich. Die Kaufkraft der verbleibenden Einwohner sinkt.

Der demografische Wandel erfasst ebenso die Altersstruktur der Bevölkerung. Der Anteil der mindestens 65-Jährigen wird sich von 22,3 % auf bis zu 28,5 % im Jahr 2020 erhöhen, gleichzeitig sinkt der Anteil der Menschen im erwerbsfähigen Alter. In den Abwanderungsgebieten werden im Verhältnis noch mehr alte Menschen leben.

Auch die meisten der gegenwärtig 43 Kommunen der Größenklasse von 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern müssen bis zum Jahr 2020 mit einem teilweise starken Einwohnerrückgang, der im Einzelfall fast 20 % betragen kann, rechnen:

¹⁵ Der angegebene Wert entspricht der Prognosevariante 3 - untere Grenze, vgl. 4. Regionalisierte Bevölkerungsprognose des Freistaates Sachsen bis 2020: www.statistik.sachsen.de (15.01.2008).



Auswirkungen

Diese Veränderungen haben erheblichen Einfluss auf die finanzielle Ausstattung der Kommunen, ihre Handlungsfähigkeit sowie die Art und Intensität der Aufgabenerfüllung. Organisationsstrukturen und Stellenentwicklung der Verwaltungen werden damit in besonderer Weise von demografischen Effekten beeinflusst.

Bei der Mehrzahl der geprüften Kommunen waren die Auswirkungen bereits erkennbar: Schulen und Kindertageseinrichtungen wurden geschlossen. In mehreren Städten traten Kostenremanenzen auf, z. B. weil ein Gebäude, in dem sich Grund- und Realschule befanden, nur noch von einem Schultyp genutzt wurde. Personal für die Instandhaltung, Grünpflege und Sicherung des Gebäudes musste aber weiterhin in ähnlichem Umfang bereitgestellt, die infrastrukturelle Versorgung gewährleistet werden.

Personalreduzierungen erfolgten neben Ausgliederungen aus dem Kernhaushalt und dem Abschluss von Haustarifverträgen hauptsächlich durch Nichtbesetzung frei werdender Stellen. Aufgrund der fehlenden Neueinstellungen und der grundsätzlichen Altersentwicklung der Bevölkerung stieg und steigt der Altersdurchschnitt der Beschäftigten stetig. Im Jahr 2006 lag er für die Kernverwaltung der kreisangehörigen Gemeinden bereits bei rd. 47,2 Jahren. Bei den fünf geprüften Kommunen war insbesondere bei Kommunen mit einem überdurchschnittlich starken Bevölkerungsrückgang auch ein besonders hoher Altersdurchschnitt der Mitarbeiter festzustellen. Eine Altersstrukturanalyse mit den Angaben, wann und in welchen Struktur-

einheiten verstärkt Mitarbeiter altersbedingt ausscheiden und welcher Bedarf an qualifiziertem Personal entsteht, war grundsätzlich nicht vorhanden.

Aufgrund des Bevölkerungsrückganges im Erwerbsalter und der Abwanderung gut ausgebildeter junger Menschen gerät die öffentliche Hand bei der Suche nach Fachkräften zunehmend unter Konkurrenzdruck. Bereits jetzt berichteten einzelne geprüfte Kommunen von Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Nachwuchsfachkräften.

Handlungsbedarf

Nicht in jedem Fall waren die Daten des Statistischen Landesamtes zur Bevölkerungsprognose in den Kommunalverwaltungen bekannt und dienten den Entscheidungsträgern als Handlungsgrundlage. Da Bürger und Gemeinderat den notwendigen Einschnitten oftmals skeptisch gegenüberstehen und deren Richtigkeit anzweifeln, erhöht sich die Gefahr, dass strukturelle Anpassungen aufgeschoben werden oder ganz unterbleiben.

Folgendes Vorgehen ist zu empfehlen:

1. prognostizierte Bevölkerungsentwicklung für die Kommune ermitteln, dabei Unterschiede bei einzelnen Ortschaften/Stadtvierteln erkennen und berücksichtigen;
2. Ausarbeitung von Konzepten zur weiteren Entwicklung der Infrastruktur (Rück- und ggf. Neubau), die an der prognostizierten demografischen Entwicklung und nicht am gegenwärtigen oder einem optimistisch veranschlagten kurzfristigen Bedarf, sondern an Nachhaltigkeitsaspekten ausgerichtet sind (Setzen von Prioritäten und Orientierung an den Kernaufgaben);
3. Ausarbeitung von haushaltswirtschaftlichen Konzepten mit regelmäßiger Fortschreibung (im Vorgriff auf absehbare Entwicklungen mit finanziellen Auswirkungen auf den Haushalt ist die Einnahmeentwicklung zu ermitteln, in die der Bedarf an Aufgaben einzuordnen ist);
4. Einbindung des Stadtrates und der Bürger bei der Entwicklung dieser Konzepte;
5. Kommunizierung des Themas Bevölkerungsrückgang auf vielfältige Art;
6. Anpassung des Angebots an öffentlichen Leistungen an den Bevölkerungsrückgang und stärker an die Bedürfnisse älterer Bürger;
7. Nutzung aller Möglichkeiten zur Aufrechterhaltung von Bürgernähe wie E-Government und mobilen Service;
8. Intensivierung und Optimierung der kommunalen Zusammenarbeit, auch bei der Planung und den Anstrengungen zu einer bedarfsgerechten Aufrechterhaltung der Infrastruktur (Problemlösungen müssen interkommunal erarbeitet, Konkurrenzsituationen vermieden werden);
9. Orientierung hin zur Bürgerkommune, Förderung des bürgerschaftlichen Engagements, um Angebote vor Ort weiterhin vorhalten zu können;

10. aufgrund des rückläufigen bzw. veränderten Aufgabenumfangs und des steigenden Altersdurchschnittes der Mitarbeiter ist ein Personalentwicklungskonzept zur langfristigen Sicherung eines bedarfsorientierten Personalbestandes zu erarbeiten;
11. daneben sind stärkere Anstrengungen bei der Personalgewinnung und -entwicklung unter Herstellung einer balancierten Altersstruktur nötig (gesetzliche Verpflichtungen nach § 61 Abs. 2 und § 62 Abs. 2 SächsGemO sind zu beachten);
12. bei der Ausbildung des eigenen Nachwuchses sind die notwendigen Vorlaufzeiten bis zum Einsatz zu beachten, diese betragen einschließlich Auswahlverfahren vier Jahre;
13. Fortbildung des vorhandenen Personals muss gut geplant, kontinuierlich und in dem gebotenen Umfang erfolgen;
14. ein noch flexiblerer Einsatz der Mitarbeiter innerhalb der Struktur der Kommunalverwaltung unter Wahrung der fachlichen Kompetenz sollte ermöglicht werden.

Der Freistaat Sachsen gewährt nach Maßgabe einer Förderrichtlinie¹⁶ finanzielle Zuwendungen für Projekte und Maßnahmen, die dazu beitragen, die Anpassung an den demografischen Wandel positiv zu bewältigen. Fördergebiet ist das gesamte Gebiet des Freistaates Sachsen mit Ausnahme der Kreisfreien Städte Leipzig und Dresden mit ihrem jeweiligen Verdichtungsraum nach dem Landesentwicklungsplan 2003.

5.2 Kommunale Doppik

Gesetzliche Neuregelung

Mit dem Gesetz über das neue kommunale Haushalts- und Rechnungswesen vom 07.11.2007 werden die Kommunen verpflichtet, spätestens ab 2013 die kommunale Doppik einzuführen. Damit wird das kamerale durch ein doppisches, produktorientiertes Haushalts- und Rechnungswesen abgelöst. Ziel ist die Einführung des so genannten Ressourcenverbrauchskonzeptes.

Das neue Rechnungswesen sieht eine Drei-Komponenten-Rechnung vor: Ergebnishaushalt/-rechnung, Finanzhaushalt/-rechnung, Vermögensrechnung (Bilanz). Zu Beginn des ersten doppischen Haushaltsjahres ist eine Eröffnungsbilanz zu erstellen. Auf der Ebene des Gesamthaushaltes wird damit erstmals ein vollständiges Bild der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage der Kommunen vermittelt.

¹⁶ Richtlinie der Sächsischen Staatskanzlei zur Förderung von Maßnahmen für die Bewältigung des demografischen Wandels (FRL „Demografie“) vom 07.07.2007, SächsABl. 2007, S. 1476 ff.

Handlungsbedarf

Die Kommunen haben als Basis für die zu erstellende Eröffnungsbilanz sämtliche Vermögensgegenstände und Schulden genau zu verzeichnen und deren Wert anzugeben (Inventar). Die Bestandsaufnahme hat durch eine Inventur zu erfolgen.

Zur Abbildung des Haushalts müssen die bisherigen Haushaltsstellen nach der VwV Gliederung und Gruppierung entsprechend der neuen Haushaltssystematik nach dem kommunalen Produkt- und Kontenrahmen ersetzt werden. Jede Kommune hat einen auf ihren Bedürfnissen abgestimmten Produktplan mit Produktbereichen, -gruppen, -untergruppen und Produkten zu erstellen. Schlüsselprodukte sind individuell nach Bedarf festzulegen. Die Haushaltsführung ist entsprechend den neuen Regelungen umzustellen. Ein solch komplexer Vorgang bedarf einer gründlichen Vorbereitung mit Festlegungen zur Art und Weise des Umstellungsprozesses. Im Rahmen eines Projektmanagements ist der Personalbedarf sowie die Verfügbarkeit und Qualifikation des vorhandenen Personalbestandes zu ermitteln. Daraus resultierend müssen Festlegungen zu Mitarbeiterschulungen, Personaleinstellungen oder Nutzung von Externen getroffen werden. Eine Erweiterung des Personalbestandes sollte vermieden werden.

Erste Erkenntnisse und Hinweise u. a. zu den Themen: Projektmanagement, Personalmanagement, IT-Einsatz, Produktbildung, Haushaltsplanung und Eröffnungsbilanz aus der begleitenden Prüfung des SRH zur Einführung der Doppik in den sächsischen Frühstarterkommunen (Grünhain-Beierfeld, Zschorlau, Bockelwitz, Pirna) sind veröffentlicht.¹⁷ Beispielsweise wurde bei der Prüfung festgestellt, dass insbesondere die Vermögens Erfassung und -bewertung zeitintensiv war. In einer Kommune (6.630 Einwohner) benötigten zwei Mitarbeiter (1,75 VK) 30 Wochen für die Vermögens Erfassung. Dies erfolgte ohne Hinzuziehung von externem Sachverstand. Weitere Informationen können auch aus den Veröffentlichungen im Sachsenlandkurier, Ausgabe Januar 2008 entnommen werden und als Orientierung dienen.¹⁸

Ein temporärer Personalmehrbedarf mit Gültigkeit für alle Kommunen bei der Einführung der kommunalen Doppik ist aufgrund der unterschiedlichen örtlichen Gegebenheiten und Nutzung von Externen nicht bestimmbar.

¹⁷ Vgl. Binus, Karl-Heinz, Begleitende Prüfung zur Einführung der Doppik, in Sachsenlandkurier 05/2007, S. 201 ff.

¹⁸ Vgl. Binus, Karl-Heinz, Paradigmenwechsel im kommunalen Rechnungswesen: Bestandsaufnahme und Perspektiven, in: Sachsenlandkurier 01/2008, S. 9 ff. und Witt, Tina, Notwendigkeit und Aufgabe der Rechnungsprüfung im neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen, in: Sachsenlandkurier 01/2008, S. 14 ff.

5.3 Verwaltungsreform

Gesetzliche Neuregelung

Zum 01.08.2008 wird im Freistaat Sachsen eine Verwaltungsreform, bestehend aus einer Funktional- und einer Kreisgebietsreform, wirksam. Sie stellt an die kommunale Ebene qualitativ und quantitativ höhere Ansprüche bei der Aufgabenerfüllung. In großem Umfang werden staatliche Aufgaben auf die Ebene der Landkreise und Kreisfreien Städte verlagert. Ein gleichzeitiger Übergang von Aufgaben der Landkreise auf die kreisangehörigen Kommunen findet nur in vergleichsweise geringem Ausmaß statt.

Das Sächsische Verwaltungsneuordnungsgesetz (SächsVwNG) und das Gesetz zur Neugliederung des Gebietes der Landkreise des Freistaates Sachsen und zur Änderung anderer Gesetze bestimmen die Übertragung folgender Aufgaben auf die kreisangehörigen Gemeinden:

- Verfolgung und Ahndung von straßenrechtlichen Ordnungswidrigkeiten (§ 52 Abs. 1 SächsStrG), sofern die kreisangehörigen Gemeinden als Träger der Straßenbaulast untere Straßenbaubehörde und als solche für den Vollzug der entsprechenden Norm zuständig sind (vgl. Art. 34 Nr. 11 SächsVwNG);
- Erlass verkehrsrechtlicher Anordnungen als Aufgaben der Straßenverkehrsbehörde nach § 45 StVO, soweit sich diese auf Gemeinde- und sonstige öffentliche Straßen beziehen (Art. 35 Nr. 2b SächsVwNG);
- für Kommunen mit mindestens 5.000 Einwohnern: Widerspruchsbehörde bei Verwaltungsakten in Selbstverwaltungsangelegenheiten nach § 27 SächsJG (Art. 9 Nr. 7 des Gesetzes zur Neugliederung des Gebietes der Landkreise des Freistaates Sachsen und zur Änderung anderer Gesetze). Kleineren Kommunen überträgt das Landratsamt als Rechtsaufsichtsbehörde die Zuständigkeit auf Antrag.

Zur Erprobung einer ortsnahen Aufgabenerfüllung können die Landkreise bestimmte Aufgaben, zu deren Durchführung sie berechtigt oder verpflichtet sind, durch öffentlich-rechtlichen Vertrag auf kreisangehörige Gemeinden übertragen (Art. 24 SächsVwNG). Der auf längstens zehn Jahre befristete Vertrag muss u. a. eine Regelung über den Kostenausgleich enthalten und bedarf der Genehmigung der oberen Fachaufsichtsbehörde.

Außerhalb dieses Gesetzespakets, aber im Zusammenhang mit diesem, sollen den kreisangehörigen Gemeinden durch Änderung von Verordnungen¹⁹ zeitgleich folgende Aufgaben übertragen werden:

¹⁹ Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der Beratenden Äußerung lagen die Verordnungen im Entwurf vor.

- bestimmte Aufgaben im Gewerberecht (Titel II Abschnitt 1, Titel III, Titel IV der Gewerbeordnung), die bisher in der Zuständigkeit der Landkreise lagen;
- gesamte Ausführung des Gaststättengesetzes, insbesondere des gaststättenrechtlichen Erlaubnisverfahrens;
- Verfolgung und Ahndung von Ordnungswidrigkeiten, sofern die kreisangehörigen Gemeinden für den Vollzug der entsprechenden Gesetze zuständig sind, betroffen sind:
 - Ordnungswidrigkeiten nach § 49 Abs. 1, 3 und 4 StVO im Zusammenhang mit verkehrsrechtlichen Anordnungen;
 - Ordnungswidrigkeiten nach §§ 145 und 146 Gewerbeordnung.

Handlungsbedarf

Trotz des geringen Anteils an übertragenen Aufgaben stellt die Verwaltungsreform auch die Kommunen mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern, insbesondere in der Aufgabengruppe Sicherheit und Ordnung, vor neue Herausforderungen. Mit der Dekonzentration der Aufgabenerfüllung als besonderer Ausdruck von Orts- und Bürgernähe steigen die Ansprüche an die fachliche Qualifikation der Mitarbeiter. Gleichzeitig treten durch eine vollumfängliche Bearbeitung von Aufgaben „aus einer Hand“, die stärkere Verwirklichung des Prinzips der Einheit von Planungs-, Entscheidungs-, Vollzugs- und Kontrollräumen Synergieeffekte auf, die nicht in jedem Fall zu einem Personalmehrbedarf führen müssen. Dies wurde auch im Rahmen unserer Untersuchung zu den Großen Kreisstädten deutlich (vgl. Pkt. 3.3).

Die Möglichkeit der Bündelung von Aufgaben, die im Rahmen der Verwaltungsreform auf die Kommunen übergehen, durch Übertragung auf größere und leistungsstarke Kommunen mittels Verwaltungsvereinbarungen, sollte genutzt werden.

5.4 Novellierung des Einwohner- und Meldewesens

Gesetzliche Neuregelung

Mit der Novellierung des SächsMG²⁰ wurden die bundeseinheitlichen Vorgaben des MRRG 2007 in Landesrecht umgesetzt. Dadurch soll das Melderecht vereinfacht und bürgerfreundlicher gestaltet werden. Den Bürgern und der Wirtschaft können nunmehr bestimmte Amtshandlungen auch über das Internet angeboten werden. Das sind insbesondere:

- einfache Melderegisterauskunft online;
- Auskunft über die zur eigenen Person gespeicherten Daten;

²⁰ Vgl. Gesetz zur Änderung des Sächsischen Meldegesetzes und zur Änderung des Gesetzes über die Errichtung der Sächsischen Anstalt für kommunale Datenverarbeitung vom 16.02.2006, SächsGVBl. 2006, S. 58 ff.

- Anmeldung über das Internet (Voraussetzung ist ein vorausgefüllter Anmeldeschein durch die Gemeinde, die Verwendung einer qualifizierten elektronischen Signatur und ein nutzbarer Zugang durch die Gemeinde);
- bundesweite Rückmeldungen nur noch durch elektronische Datenübermittlung (Rückmeldeverfahren).²¹

Ein weiterer wesentlicher Teil der Novellierung des SächsMG ist die Schaffung eines Kommunalen Kernmelderegisters (KKM). Die SAKD als Rechtsträger errichtet und betreibt das KKM. Es dient der Speicherung landesweit ausgewählter - von den Kommunen erfasster und übermittelter - Meldedaten für den Vollzug meldebehördlicher Aufgaben, wie z. B. regelmäßige Datenübermittlung an Behörden oder sonstige öffentliche Bundesstellen, an sächsische Behörden, Gerichte oder öffentlich bestellte Vermessungsingenieure sowie Erteilung der einfachen Melderegisterauskünfte durch automatisierten Abruf über das Internet.

Das KKM nahm seine Tätigkeit zum 01.10.2007 auf; ab diesem Zeitpunkt sollen die Daten zum Abruf bereitgehalten werden.²² Das Außerkrafttreten des bisherigen automatisierten Abrufverfahrens zum 30.09.2007 wurde auf den 30.09.2008 verschoben.²³

Die Umgestaltung der meldebehördlichen Verfahren, die Nutzung der neuen elektronischen Kommunikationstechnologien und das KKM sollen mittel- und langfristig zu dauerhaften Kosteneinsparungen führen.²⁴

Handlungsbedarf

Die Novellierung des SächsMG betrifft vor allem die Aufgabengruppen Führen des Melderegisters und Auskunftserteilung aus dem Melderegister:

Hohe Zeitanforderungen beim Führen des Melderegisters wiesen alle Kommunen für die Aufgaben der An-, Ab-, Um- und Rückmeldungen aus. Bis zum 31.12.2006 erfolgte dies mittels Übermittlung der Daten gem. § 2 der 1. BMeldDÜV per Post. Ab 01.01.2007 erfolgt in einem so genannten Rückmeldeverfahren (elektronische Datenübermittlung) ein Datenabgleich der zuständigen Meldebehörden. Einsparungen sind insbesondere durch die Vereinfachung des Verfahrens sowie durch die Reduzierung des Personalbedarfs möglich und zu nutzen.

²¹ Durch das MRRG und die 1. BMeldDÜV wird eine bundesweite (auch innerhalb Sachsens) elektronische Rückmeldung vorgeschrieben, die seit dem 01.01.2007 durch das Land bei jeder Meldebehörde zu gewährleisten ist.

²² Vgl. Art. 2 Nr. 2 der Verordnung des SMI zur Änderung der Sächsischen Meldeverordnung und einer weiteren Verordnung vom 19.09.2007, SächsGVBl. 2007, S. 413.

²³ Vgl. Art. 1 der Verordnung des SMI zur Änderung der Sächsischen Meldeverordnung und einer weiteren Verordnung vom 19.09.2007, SächsGVBl. 2007, S. 413.

²⁴ Vgl. Begründung zum Gesetz zur Änderung des Sächsischen Meldegesetzes und zur Änderung des Gesetzes über die Errichtung der Sächsischen Anstalt für kommunale Datenverarbeitung, vgl. Landtagsdrucksache 4/2509 vom Juli 2005, S. 31.

Der Bund und die vom Arbeitskreis I der IMK eingesetzte Projektgruppe Meldewesen gehen von einer Kostenersparnis bei jeder der beteiligten Meldebehörden von 2,32 € für jede Rückmeldung aus.²⁵ Eine personelle Einsparung war nach Aussage der geprüften Stadtverwaltungen aufgrund der erst kurzzeitigen Umsetzung der neuen Verfahren und der damit verbundenen Anlaufschwierigkeiten noch nicht festzustellen.

Bei der schriftlichen und mündlichen Auskunftserteilung aus dem Melderegister sind die Einsparungen durch die Novellierung des SächsMG erst mit dem Betrieb des KKM zu erwarten.

Der Anteil der schriftlichen Auskünfte aus dem Melderegister, z. B. an Rechtsanwälte oder Finanzämter, lag in den einzelnen Kommunen zwischen rd. 20 % und 85 %. Mit der Einführung des KKM besteht dafür die Möglichkeit der elektronischen Datenübermittlung.

Bei der Personalbedarfsermittlung im Organisationsmodell blieben die o. a. Einsparpotenziale aufgrund fehlender Erkenntnisse aus den Prüfungen unberücksichtigt. Folglich hat jede Kommune nach der Umstellungsphase und vollständigen Einführung des KKM selbst diese zu ermitteln.

²⁵ Vgl. ebenda, S. 31.

6 Organisationsmodell

6.1 Annahmen

Zur Beschreibung der Modellkommune, die dem Organisationsmodell zugrunde liegt, wurden nachfolgende Annahmen getroffen. Diese resultieren aus den Erkenntnissen der durchgeführten Prüfungen in fünf Kommunen unter Berücksichtigung der Istsituation in allen 43 Kommunen der hier betrachteten Größenklasse. Die angegebenen gerundeten Mengenangaben bei ausgewählten Arbeitsvorgängen können zur weiteren Orientierung bei einer vergleichenden Betrachtung der jeweiligen Kommunen mit dem Organisationsmodell genutzt werden.

Struktur der Kommune

- Einwohnerzahl: 15.000
 - Anteil unter 15 Jahren: 10 %
 - Anteil über 65 Jahren: 20 %
 - prognostizierter EW-Rückgang 2006 bis 2020: 8 bis 11 %
- Größe des Gemeindegebietes: 5.000 ha

Einrichtungen, Mitgliedschaft in Zweckverbänden, Beteiligungen

- 4 Schulen (Grundschulen, Mittelschulen, Gymnasien);
- 8 Kindertagesstätten (3 in kommunaler Trägerschaft, 5 in freier Trägerschaft);
- 5 Sportstätten;
- 1 Bibliothek;
- 3 Jugendklubs (1 in kommunaler Trägerschaft, 2 in freier Trägerschaft);
- 1 Museum (in kommunaler Trägerschaft);
- 1 Wochenmarkt und einmal jährlich ein traditioneller Markt;
- 1 Freibad (in kommunaler Trägerschaft);
- 1 Bauhof mit Bauhofleiter;
- 1 Friedhof (in kommunaler Trägerschaft);
- 5 freiwillige Feuerwehren;
- 1 Eigenbetrieb;

- Mitgliedschaft in 3 Zweckverbänden: Wasserversorgung, Abwasserbeseitigung und KISA;
- 4 unmittelbare Beteiligungen;
- 4 mittelbare Beteiligungen;

Organisation der Verwaltung

- keine Dezernatsstruktur, innerhalb der Fachbereiche werden grundsätzlich keine Sachgebiete gebildet (Ausnahme Bürgerbüro);
- Bürgermeister mit Sekretärin, persönlichem Referenten und einem SB Wirtschaftsförderung und Kultur;

- Bürgerbüro mit Öffnungszeiten montags bis donnerstags bis 18 Uhr, freitags bis 12 Uhr und samstags von 10 bis 12 Uhr, breitem Serviceangebot und flexiblem Schichtsystem (vgl. Pkt. 6.5);
- keine Außenstellen;

Personal der Kernverwaltung

- notwendige Rechts- und Verwaltungskennnisse sowie die Kenntnisse der anzuwendenden Standard- und Spezialsoftware sind vorhanden;
- Anforderungen der §§ 61, 62 SächsGemO sind erfüllt;
- nicht hauptamtliche Gleichstellungs-/Frauenbeauftragte und Personalratsvorsitzender;
- Fortbildung erfolgt für jeden Mitarbeiter an durchschnittlich zwei Tagen im Jahr;

IT-Einsatz

- IT- Konzept besteht, Hard- und Software sind bedarfsgerecht;
- EDV-Beauftragter ist bestellt;
- Pflegeverträge mit Dritten über die Hard- und Software bestehen;
- externes Rechenzentrum wird genutzt;
- Internetzugang ist bedarfsgerecht, alle Mitarbeiter besitzen eine eigene E-Mail-Adresse;
- Schnittstellenproblematik ist nicht vollständig gelöst;

Aufgabenwahrnehmung in der Kernverwaltung

- grundsätzlich werden alle originären Aufgaben der Kernverwaltung wahrgenommen, ausgelagert ist die Bezügerechnung der Beamten;
- die örtliche Rechnungsprüfung erfolgt durch Dritte;
- keine Aufgaben der unteren Bauaufsichtsbehörde und der Großen Kreisstadt;
- keine Aufgabenerledigung für Dritte;

Personal

- Personalverwaltung und -abrechnung erfolgen für 110 Mitarbeiter;
- DV-Entgeltrechnung erfolgt durch KISA;

Kämmerei

- Haushaltssatzung und zusätzlich eine Nachtragssatzung werden erarbeitet;
- dezentrale Sollstellung erfolgt;

Kasse

- monatlich werden 3.200 Ist-Buchungen durchgeführt;
- es bestehen 9.000 Personenkonten;
- es existieren 12 kostenrechnende Einrichtungen;

Liegenschaften

- Anlagennachweise werden geführt;

Sicherheit und Ordnung

- monatlich gibt es 32 Gewerbean-, Gewerbeum- oder -abmeldungen;
- monatlich werden 20 Anträge zur Nutzung des öffentlichen Straßenraumes über den Gemeingebrauch hinaus bearbeitet;

Einwohner- und Meldewesen

- monatlich werden 140 Anträge auf Ausstellung und 65 Anträge auf Änderung eines Personalausweises gestellt sowie 10 Verlustanzeigen abgegeben;
- monatlich werden 60 Reisepässe ausgestellt²⁶ und in 3 Fällen Verlustanzeigen entgegengenommen;

Personenstand

- monatlich werden 6 Eheschließungen durchgeführt;
- monatlich werden 9 Sterbefälle beurkundet;

Soziales

- Aufgaben nach dem SGB beschränken sich im Wesentlichen auf Ausgabe, Überprüfen der Vollständigkeit und Weiterleiten von Anträgen;

Bauverwaltung

- Beiträge nach dem Baugesetzbuch werden veranlagt;

Stadtplanung

- Stadtplanung und Stadtsanierung finden statt;

Bauordnung

- monatlich werden 6 Stellungnahmen zur planungsrechtlichen und gestalterischen Zulässigkeit (Bauvorbescheide) abgegeben;
- monatlich werden 11 Stellungnahmen zu Bauanträgen oder Bauvoranfragen abgegeben;

Hochbau/Tiefbau

- Submissionen und Vergaben werden durchgeführt;
- monatlich werden 15 Schachtscheine ausgestellt;
- ingenieurtechnische Leistungen werden in Zusammenarbeit mit Dritten erbracht;
- kleinere Bauprojekte werden selbstständig betreut;

Stadtreinigung und Märkte

- Stadtreinigung und Winterdienst werden organisiert;

Infrastruktur und Tourismus mit Bezug auf die Verwaltung

- kein Krankenhaus, kein überregionaler Anziehungspunkt zur Durchführung von Eheschließungen (Auswirkungen auf den Arbeitsanfall im Standesamt);
- keine unmittelbare Nähe zu Ballungsräumen (Auswirkungen u. a. auf die Bereiche Sicherheit und Ordnung sowie Soziales);
- keine größeren touristischen Anziehungspunkte.

²⁶ Die für die Ausstellung benötigten Zeiten werden sich aufgrund der Einführung des Reisepasses mit biometrischen Merkmalen (ePass) voraussichtlich erhöhen.

6.2 Mehr- und Minderbedarf

Bei starken Abweichungen vom festgelegten qualitativen und quantitativen Aufgabenumfang der Modellkommune (vgl. Pkt. 6.1) ist ein örtlicher Mehr- oder Minderbedarf bei der Personalbemessung möglich.

Vor allem der **Mehrbedarf** kann zeitlich begrenzt oder auf Dauer auftreten und ist neben einer Prüfung hinsichtlich Notwendigkeit, Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit entsprechend zu beachten.

Insbesondere bei den freiwilligen Aufgaben ist der personelle Mehrbedarf im Rahmen einer Aufgabenkritik regelmäßig zu hinterfragen. Personalabgänge aufgrund des Eintritts in das Rentenalter bzw. die Freizeitphase der Altersteilzeit stellen dazu einen besonders geeigneten Zeitpunkt dar.

Gründe eines permanenten Mehrbedarfs sind hauptsächlich aufgabenspezifisch und können u. a. sein:

- Übernahme von Aufgaben für Dritte mit Kostenersatz außerhalb von Verwaltungsgemeinschaften (z. B. Rechnungsprüfung, Personalverwaltung und Entgeltrechnung für andere Kommunen oder für Vereine, Personenstandswesen);
- Aufgabenumfang aus geografischen, politischen oder historischen Gründen gegenüber den Annahmen der Modellkommune wesentlich erhöht (z. B. erhöhte Notwendigkeit zur Überwachung des ruhenden Verkehrs, große Flächenkommune mit weit auseinander liegenden Ortsteilen);
- ständig wiederkehrende kulturelle oder sportliche Großereignisse, starker Fremdenverkehr;
- Übertragung von Aufgaben des Landratsamtes auf die Kommune (z. B. als örtlicher Träger der Sozialhilfe oder im Rahmen des Art. 24 § 1 SächsVwNG)
- Vollzug der Straßenverkehrsordnung in Großen Kreisstädten und
- untere Bauaufsichtsbehörde.

Bei der Ermittlung des Mehrbedarfs aufgrund der Übernahme von Aufgaben für Dritte können die Mengenangaben zur Aufgabenwahrnehmung in der Kernverwaltung unter Pkt. 6.1 als Orientierung dienen.

Ein temporärer Mehrbedarf kann insbesondere aufgrund demografischer Entwicklung und besonderer Schwierigkeiten und Belastungen im Personalbereich auftreten. Er darf sich nach Wegfall des Mehrbedarfsgrundes nicht verfestigen. Der Personalabbau hat zeitnah zu erfolgen.

Gründe eines temporären Mehrbedarfs sind beispielsweise:

- überdurchschnittlich hoher Bevölkerungsrückgang, der aus Gründen auftretender Remanenzen und/oder arbeitsrechtlichen Bindungen kurzfristig nicht in gleichem Umfang zu einer Personaleinsparung führen kann;
- umfangreiche Strukturänderungen, z. B. durch Gemeindezusammenschlüsse;
- Notwendigkeit von umfangreichen Änderungen in der Infrastruktur- und Raumplanung;
- Einarbeitung im Rahmen der Umstellung auf die kommunale Doppik;
- Mitwirkung bei Modellprojekten;
- Einarbeitung neuer Mitarbeiter wegen Personalwechsel in großem Umfang und mit großer Bedeutung und
- Vertretung wegen langer Ausfallzeiten.

Ein **Minderbedarf** ergibt sich vor allem bei gegenüber den Annahmen im Modell verringertem Aufgabenumfang in der Kernverwaltung. Dies tritt auf:

- bei Auslagerung von Kernverwaltungsaufgaben auf Dritte (z. B. Personenstand, Kassengeschäfte, Aufgaben aus den Bereichen Kultur, Liegenschaften, Bau) und
- aus geografischen, politischen oder historischen Gründen (z. B. keine Notwendigkeit zur Überwachung des ruhenden Verkehrs, geringe Bautätigkeit, geringer Umfang an Mahnung und Beitreibung).

6.3 IT-Einsatz

Ein IT-gestütztes Verwaltungshandeln gehört heute zur Normalität. Geschäftsprozesse werden über die Informations- und Kommunikationstechnik miteinander verknüpft. Der Aufbau einer leistungsstarken, bürger-, service- und dienstleistungsorientierten Verwaltung setzt eine effektive und effiziente IT-Organisation voraus. Standen vor einigen Jahren noch die Vernetzung der Computer und der Aufbau von Datenbanken im Vordergrund, so sind inzwischen vermehrt Aktivitäten im Bereich des E-Governments vorzufinden, damit verbunden ist die notwendige Modernisierung der Verwaltung. Insbesondere „online-fähige“ interne Verwaltungsabläufe sind Voraussetzung zur Entwicklung eines effektiven E-Governments. Für die Optimierung von Verwaltungsprozessen ohne Medienbrüche oder den Aufbau eines Intranets kann zunächst temporär Mehraufwand entstehen, mittel- und langfristig sollten jedoch zeitliche Ressourcen freigesetzt, Quantität und Qualität gesteigert werden. Eine grobe Gesamtkonzeption ist zu empfehlen.

Zur weiteren Förderung des kommunalen E-Governments wurde die Richtlinie aus dem Jahr 2004 im Jahr 2007 aktualisiert.²⁷ Nach dieser werden u. a. Maßnahmen zur Einführung von innovativen Informations-, Kommunikations- und Medientechnologien und -diensten für Unternehmen und Privatpersonen sowie Softwarelösungen, von denen Bürger, Unternehmen und Privatpersonen profitieren, gefördert. Zuwendungsvoraussetzung ist die Gewährleistung einer kostenfreien Nachnutzung der geförderten Maßnahme für alle staatlichen Behörden und Träger der Selbstverwaltung im Freistaat Sachsen. Beispielsweise stehen gegenwärtig bereits zur Verfügung:

- Web Content Management System,
- elektronische Signatur und Verschlüsselung,
- Formulareservice,
- Geodaten oder
- Zuständigkeitsfinder.

Für einen effizienten Einsatz von Hard- und Software sollte eine homogene IT-Landschaft angestrebt werden. Sie erleichtert die Administration und verringert den dafür notwendigen zeitlichen Aufwand, unabhängig davon, ob Dritte die allgemeine Betreuung von Hard- und Software übernehmen oder entsprechende Zeiten in der Verwaltung vorgehalten werden.

Bei der Entscheidung, ob die IT-Betreuung vollumfänglich oder teilweise in der Kernverwaltung vorgehalten oder von Dritten wahrgenommen wird, haben die Kommunen nach wirtschaftlichen Aspekten unter Berücksichtigung der Qualitäts- und Ausfallsicherung abzuwägen. Dazu gehören neben finanziellen Gesichtspunkten u. a. auch:

- Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal,
- Verfügbarkeit von Drittanbietern,
- Abhängigkeit von „einem“ eigenen EDV-Betreuer,
- Reaktionszeiten bei Problemen/Ausfällen,
- Sicherheit und Zuverlässigkeit,
- Flexibilität,
- missbräuchliche hohe zeitliche Inanspruchnahme des vorhandenen EDV-Betreibers für Anwenderbetreuung und
- eingeschränkte Bereitschaft der Mitarbeiter bei vorhandenem EDV-Betreuer sich EDV-Wissen anzueignen.

²⁷ Vgl. Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums des Innern zur Förderung von Projekten des Kommunalen E-Governments (KomE-GovFördRL) vom 08.10.2007, SächsABl. 2007, S. 1476.

Unabhängig von der o. a. Entscheidung sind nachfolgende Sachverhalte für den IT-Einsatz zu beachten:

1. Es sollten Dienstanweisungen für den IT-Einsatz und über die Organisation des Informations- und Datenschutzes in Kraft gesetzt werden. Dienstvereinbarungen zur Nutzung von Internet und E-Mail sollten abgeschlossen werden. Diesbezügliche Muster hat die SAKD veröffentlicht.²⁸
2. Ein EDV-Beauftragter sollte bestimmt werden, der als Ansprechpartner für alle EDV-Angelegenheiten zur Verfügung steht.
3. Unter dem Gesichtspunkt eines wirtschaftlichen Verwaltungshandelns sind bzgl. des IT-Einsatzes Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen durchzuführen. Die Kommunen können sich dabei an der „Empfehlung zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen beim Einsatz der IT in der Bundesverwaltung“ orientieren, die von der Koordinierungs- und Beratungsstelle der Bundesregierung für Informationstechnik in der Bundesverwaltung (KBSt) bereitgestellt wurde.²⁹
4. Nur durch entsprechende Schulung der Mitarbeiter kann die vorhandene Hard- und Software effektiv genutzt werden. Dadurch lassen sich die Zeiten der anwendernahen Benutzerbetreuung deutlich reduzieren.

6.4 Organisationsstruktur

Im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltungsgarantie liegt die Organisationshoheit bei den Kommunen. Nach § 53 Abs. 1 SächsGemO regelt der Bürgermeister die innere Organisation der Gemeindeverwaltung und ist für die sachgemäße Erledigung der Aufgaben und den ordnungsgemäßen Gang der Gemeindeverwaltung verantwortlich. Der demografische Wandel stellt dabei eine besondere Herausforderung dar. Eine zukunftsorientierte Handlungsstrategie fordert, langfristig tragbare Strukturen und anpassungsfähige Organisationsformen zu schaffen. Der Stadtrat sollte diesen Prozess kritisch und konstruktiv begleiten.

Der SRH empfiehlt grundsätzlich für die Mehrheit der Kommunen der Größenklasse mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern eine Organisationsstruktur mit vier Ämtern/Fachbereichen (im Folgenden nur noch als Fachbereiche bezeichnet). Für Kommunen mit knapp über 10.000 Einwohnern wird die Zwei-Ämter-Struktur aus dem Organisationsmodell für

²⁸ Unter www.sakd.de (13.02.2008) stellt die SAKD unter Download/Musterdienstanweisungen Dienstanweisungen für den Einsatz der Informationstechnik, über die Organisation des Informations- und Datenschutzes sowie Musterdienstvereinbarungen über die Nutzung elektronischer Kommunikationssysteme (E-Mail) und über die Nutzung des Internets bereit.

²⁹ Unter www.kbst.bund.de (13.02.2008) kann eine Software zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen heruntergeladen werden.

Gemeinden mit 5.000 bis 10.000 Einwohnern (erschieden 2005)³⁰ als Orientierung empfohlen. Liegt der Einwohnerwert an der oberen Grenze der hier betrachteten Größenklasse (20.000 Einwohner) sollten dennoch nicht mehr als vier Fachbereiche, dafür aber Sachgebiete innerhalb der Fachbereiche eingerichtet werden. Die Bildung von Sachgebieten ist der Einrichtung eines weiteren Fachbereiches vorzuziehen. Hauptgrund ist der vorhersehbare Rückgang des Aufgabenbestandes aufgrund der rückläufigen Bevölkerungsentwicklung. Die gebildeten Sachgebiete werden einerseits dem derzeitig erhöhten Aufgabenbestand in diesen Kommunen gerecht und andererseits wird der anstehende Aufgabenrückgang aufgrund der Demografie bereits jetzt berücksichtigt. Die damit verbundenen organisatorischen Veränderungen innerhalb eines Fachbereiches sind leichter umzusetzen als einen Fachbereich aufzulösen.

Die hier vorgeschlagene Organisationsstruktur wurde in Anlehnung an die viergliedrige Struktur einer der fünf geprüften Kommunen erarbeitet.

Bei der Bildung der vier Fachbereiche waren sachliche und rationelle Gesichtspunkte ausschlaggebend. Der Aufgabenzusammenhang wurde gewahrt. Nach Größe und Bedeutung wurden möglichst gleichartige Fachbereiche geschaffen. Nur das Bürgerbüro, welches einem Fachbereich zugeordnet wurde (vgl. Pkt. 6.5), erhielt eine (Sachgebiets-)Leiterstelle. Die Anzahl der Mitarbeiter je Fachbereich sollte ähnlich und möglichst hoch sein. Die Leitungsspanne, die das Verhältnis eines Vorgesetzten zur Anzahl seiner Mitarbeiter angibt, wurde mit 1 : 6 bzw. 1 : 7 für dieses Modell als optimal angesehen. Diese kann größer sein, wenn viele gleichartige Aufgaben wahrgenommen werden oder sich die Aufgaben wenig unterscheiden. Gleiches gilt je qualifizierter die Mitarbeiter sind, je mehr die Führungskraft delegiert, je kooperativer geführt wird und bei einer hohen Anzahl routinemäßiger Arbeiten. Weitere Ausführungen zur Leitungsspanne sind der o. a. Beratenden Äußerung aus dem Jahr 2005³¹ zu entnehmen. Dem Bürgermeister wurden drei Mitarbeiter mit den Aufgabenbereichen: Sekretariat, persönliche Referententätigkeit, Wirtschaftsförderung und Kultur zugeordnet.

Folgende vier Fachbereiche wurden eingerichtet:

- FB Allgemeine Verwaltung und Bürgerservice (inkl. Bürgerbüro);
- FB Finanzen;
- FB Jugend, Sicherheit und Ordnung;
- FB Bauwesen.

Eine Zuordnung der Aufgaben zu den Fachbereichen nach Aufgabengruppen ist im Übersichtsteil im Pkt. 7.1 enthalten.

³⁰ Vgl. SRH, Beratende Äußerung: „Organisationsmodell für Gemeinden mit 5.000 bis 10.000 Einwohnern“, www.rechnungshof.sachsen.de, LT-DS 4/3346 vom 09.11.2005, S. 45 ff.

³¹ Vgl. ebenda, S. 62 ff.

6.5 Bürgerbüro

Personal des Bürgerbüros

Nach dem Prinzip der ganzheitlichen Sachbearbeitung ist jeder Mitarbeiter in der Lage, alle im Bürgerbüro anfallenden Fachaufgaben grundsätzlich abschließend zu erledigen. Die Mitarbeiter haben die gleichen fachlichen Kompetenzen und Verantwortlichkeiten. Der Bürger kann deshalb alle seine Anliegen einschließlich der Zahlung am selben Serviceplatz erledigen.

Bei erwarteter großer Kundennachfrage kann die temporäre Besetzung eines Infotresens für Kurzkontakte, wie allgemeine Auskünfte, Ausgabe von Formularen, Verkauf von Tickets usw. angebracht sein.

Das Bürgerbüro unterliegt einer hohen Veränderungsdynamik in technischer und fachlicher Hinsicht. Fachlich geschultes, dienstleistungsorientiertes Personal mit einer hohen Sozialkompetenz ist eine notwendige Voraussetzung für die qualifizierte Wahrnehmung der Aufgaben im Bürgerbüro.

Aufgabenwahrnehmung im Bürgerbüro

Das Bürgerbüro bündelt grundsätzlich alle Aufgaben mit laufendem Publikumsverkehr. Alle dafür geeigneten Aufgaben, für die die Kommunen zuständig sind, werden im Bürgerbüro abschließend bearbeitet. Ansonsten werden Anträge entgegengenommen, Auskünfte erteilt und Ansprechpartner vermittelt. Vor allem bei der Annahme von Anträgen lassen sich Aufgabenüberschneidungen mit anderen Fachbereichen nicht immer vermeiden und treten vor allem bei Aufgaben auf, die sich aus einer Antragsannahme (Bürgerbüro) und einer Bearbeitung (meist mit FB Jugend, Sicherheit und Ordnung) zusammensetzen.

Im Modell des SRH werden folgende Aufgaben vollständig oder mit dem jeweils angegebenen Anteil im Bürgerbüro wahrgenommen:

Aufgabe	Erledigung im Bürgerbüro in %
02 Sekretariats- und Ablagearbeiten	
02.01.02 Telefondienst wahrnehmen	100
02.07 Postausgangsbearbeitung	100
12 Statistik und Wahlen	
12.10 Mitarbeit bei Bürgerentscheiden und -begehren	100
21 Kasse	
21.01.03 Barzahlungsverkehr abwickeln	81
22 Steuern	
22.04 Hundesteuer (An- und Abmeldungen, Veranlagung)	100

Aufgabe	Erledigung im Bürger- büro in %
32	Sicherheit und Ordnung
32.09.01.01	Gewerbebeanmeldungen, -abmeldungen und -ummeldungen bearbeiten, Gewerbekartei führen inkl. Auskunftserteilung
32.09.01.04	Anträge auf Genehmigung von Ausnahmen der Sonn- und Feiertagsruhe entgegennehmen, prüfen und weiterleiten
32.09.02	Gaststätten und Beherbergungsgewerbe: vorübergehende Gestattung, Sperrzeitenregelung bearbeiten, Anmeldung entgegennehmen und weiterleiten, Mithilfe bei Überprüfungen
32.09.03	Reisegewerbebeanliegen (Anträge auf Ausstellung/Verlängerung entgegennehmen und weiterleiten)
32.09.06	Angelegenheiten bei sonstigen Gewerbebetrieben bearbeiten
32.10	Anträge auf Genehmigung von Sammlungen, Lotterien und Ausspielungen entgegennehmen und bearbeiten, Rechnungen prüfen
32.11	Fundangelegenheiten bearbeiten
32.19.07.05	Anträge auf Ausnahmegenehmigungen von den Vorschriften der StVO entgegennehmen und weiterleiten
33	Einwohner- und Meldewesen
35	Sozialversicherung
35.01	Mitwirkung bei der Auskunftserteilung in Sozialversicherungsangelegenheiten
41	Kultur
41.04	Durchführung von kulturellen Veranstaltungen (Kartenverkauf)
50	Soziales
50.02	Sonstige Aufgaben nach SGB*, Amtshilfe leisten
50.03	Mitwirkung bei Aufgaben des örtlichen Trägers der Sozialhilfe*
50.06.01	Anträge auf weitere Sozialmaßnahmen für bestimmte Personengruppen*
50.15	Rundfunk- und Fernsprechgebührenermäßigung bearbeiten
50.18	Aufgaben nach dem Grundsicherungsgesetz wahrnehmen*
50.19	Aufgaben nach dem Schwerbehindertengesetz wahrnehmen*
51	Jugend
51.02	Aufgaben nach dem SGB ausführen*
64	Wohnungsförderung
64.02	Beratung in Wohnungsfragen
64.05.02	Gewährung von Miet- und Lastenzuschüssen*
64.06.01	Wohnberechtigungsscheine*
80	Wirtschafts- und Verkehrsförderung
80.05.01	Förderung von Einrichtungen und Veranstaltungen des Fremdenverkehrs (u. a. Privatzimmervermittlung)

* Jeweils Aufklärung der Bevölkerung, Auskünfte, Beratung, Anträge entgegennehmen und weiterleiten.

Ergänzend sind die Leitungstätigkeiten des Bürgerbüro-Leiters sowie die minimalen Zeitannteile für die Erstellung von Fotokopien und die Bedarfsfeststellung von Materialien und Inventar zu nennen.

Zur Bemessung des erforderlichen Personalbedarfs für eine effiziente Aufgabenerledigung sollten Erhebungen zur Frequentierung des Bürgerbüros innerhalb eines Tages, an den einzelnen Wochentagen oder im Laufe des Jahres (Spitzenzeiten bei Brückentagen und zu Ferienbeginn) erfolgen. Diese können als Grundlage für einen variablen Personaleinsatz dienen.

6.6 Stellenbildung

Für die Stellenbildung musste zunächst der zeitliche Bedarf für die Aufgabenerfüllung ermittelt werden. Dies erfolgte - wie in Pkt. 4 beschrieben - maßgeblich auf der Basis der erhobenen Zeit- und Mengendaten und der Erkenntnisse aus den durchgeführten Prozessoptimierungen in den fünf geprüften Kommunen unter Zugrundelegung der Annahmen und der Überlegungen zum Bürgerbüro und IT-Einsatz in der Modellkommune.

Bei der Festlegung des zeitlichen Bedarfs der Aufgabenerfüllung wurde grundsätzlich vom Durchschnitt der fünf geprüften Kommunen ausgegangen. Festgestellte Einsparpotenziale (insbesondere bei der Ablauf- und Aufbauorganisation) sowie untypische hohe Zeitanteile bei geprüften Kommunen (u. a. aufgrund mangelnder Aufgabenkritik) führten zu Abschlägen. Gleichzeitig erfolgten Zeitzuschläge u. a. für Aufgaben der Wirtschaftsförderung und des Beteiligungsmanagements. Das Maß der freiwilligen Aufgaben wurde zeitlich begrenzt. Kommunen, die freiwillige Aufgaben in einem Zeitumfang weit über dem Durchschnitt der anderen einbezogenen Kommunen leisteten, wurden in diesem Fall nicht berücksichtigt.

Einige Aufgaben aus dem vorgegebenen Katalog wurden nicht von allen Kommunen erfüllt oder von den Mitarbeitern nicht mit Zeitangaben untersetzt. Hier wurde abweichend vom o. a. Grundsatz (Verwendung des Durchschnitts) der qualifizierte Durchschnitt³² als Grundlage für den Zeitbedarf der Modellkommune gewählt.

Die so ermittelte Modellzeit ergab rd. 4.284 Std. je Monat. Bei 15.000 Einwohnern ergibt dies einen rechnerischen Personalbedarf von 2,32 VK je TEW. Zu diesem Wert wurde ein „Realisierbarkeits-Aufschlag“³³ von 0,08 VK je TEW (absolut 1,2 VK) addiert. Die Zurechnung zum Modell erfolgte über einen pauschalen Zuschlag von rd. 3 % auf alle Aufgaben. Als Ausgangspunkt für die Stellenbildung betrug der zeitliche Bedarf zur Aufgabenerfüllung nunmehr 4.428 Std. je Monat. Dieser verteilt sich auf die Aufgabenhauptgruppen wie folgt:

³² Kommunen, in denen Aufgaben nicht mit Zeitangaben untersetzt waren, gingen nicht in die Berechnung des Mittelwertes (Divisor) ein. Damit liegt der qualifizierte Durchschnitt höher als der einfache Durchschnitt der fünf Kommunen.

³³ Auch unter dem Aspekt der mit der Verwaltungsreform übergehenden Aufgaben.

Aufgabenhauptgruppe		Std./Monat	%
0	Allgemeine Aufgaben	706,5	16,0
1	Allgemeine Verwaltung	597,1	13,5
2	Finanzen	1.144,7	25,9
3	Recht, Sicherheit und Ordnung	834,8	18,9
4	Schule und Kultur	182,0	4,1
5	Soziales	195,2	4,4
6	Bauverwaltung	638,6	14,4
7	Stadtreinigung und Märkte	58,7	1,3
8	Wirtschaft und Verkehr	70,5	1,6
Summe		4.428,0	100,0

Die zeitintensivsten Bereiche sind die Aufgabenhauptgruppen Finanzen sowie Recht, Sicherheit und Ordnung. Eine Zusammenstellung der Werte zur Aufgabenwahrnehmung in Std. je Monat und in Std./Monat je TEW der fünf geprüften Kommunen, deren Durchschnitt und der Modellkommune sind in der Anlage 6 dargestellt. Die Anlage 7 weist die Abweichungen des Modells vom Durchschnitt in Std./Monat je TEW aus.

Das Organisationsmodell besteht aus 38 Stellen mit 36,0 VK in der Kernverwaltung:

Organisationseinheit	Std./Monat	Anzahl	
		Stellen	VK
BM – Bereich	369	3	3,0
FB Allgemeine Verwaltung und Bürgerservice (davon: Bürgerbüro)	1.242 (474)	11 (4)	10,1 (3,85)
FB Finanzen	947	8	7,7
FB Jugend, Sicherheit und Ordnung	886	8	7,2
FB Bauwesen	984	8	8,0
Gesamt	4.428	38	36,0

Die detaillierte Darstellung ist im Übersichtsteil in den Pkt. 7.2 und 7.3 enthalten. Bei der Stellenbildung wurden auch Teilzeitstellen angenommen. Dies entspricht einerseits der derzeit vorgefundenen kommunalen Praxis und resultiert andererseits aus dem geringen Aufgabenvolumen einzelner Aufgaben, die aufgrund ihrer Unterschiedlichkeit nicht in jedem Fall einer Stelle als Vollzeitkraft zugeordnet werden konnten.

Bei der Einwohnerzahl der Modellkommune von 15.000 ergibt sich ein Wert von 2,4 VK je TEW, den der SRH für Kommunen der Größenklasse mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern als Personalbestandswert empfiehlt. Die Modellkommune ist unter Pkt. 6.1 beschrieben. Bei nachgewiesenem Mehrbedarf (vgl. auch Pkt. 6.2) sollten 2,6 VK je TEW nicht überschrit-

ten werden. Ein darüber hinausgehender Mehrbedarf dürfte nur temporär und auch nur bei Zusammentreffen mehrerer das Verhältnis zwischen Einwohnerzahl und VK-Werten negativ beeinflussender Faktoren nachweis- und begründbar sein.

Bei den Erhebungen zur Istsituation in den 43 Kommunen dieser Größenklasse im Januar 2006 hatten fünf Kommunen einen Personalbestand unter 2,4 VK je TEW, dabei lag die Einwohnerzahl bei vier Kommunen unter 14.000 und bei einer über 17.000.

Der SRH verkennt nicht die Schwierigkeiten der Kommunen, den o. a. Personalbestandswert zeitnah, wertgenau und nachhaltig umzusetzen. Gründe hierfür können sein:

- die demografische Entwicklung und die daraus resultierende relative Erhöhung des Pro-Kopf-Anteils Mitarbeiter zu Einwohner,
- die tariflichen Beschränkungen beim Personalabbau,
- die Umstellung auf die kommunale Doppik und
- die bisher noch wenig oder unzureichend erfolgte interkommunale Zusammenarbeit.

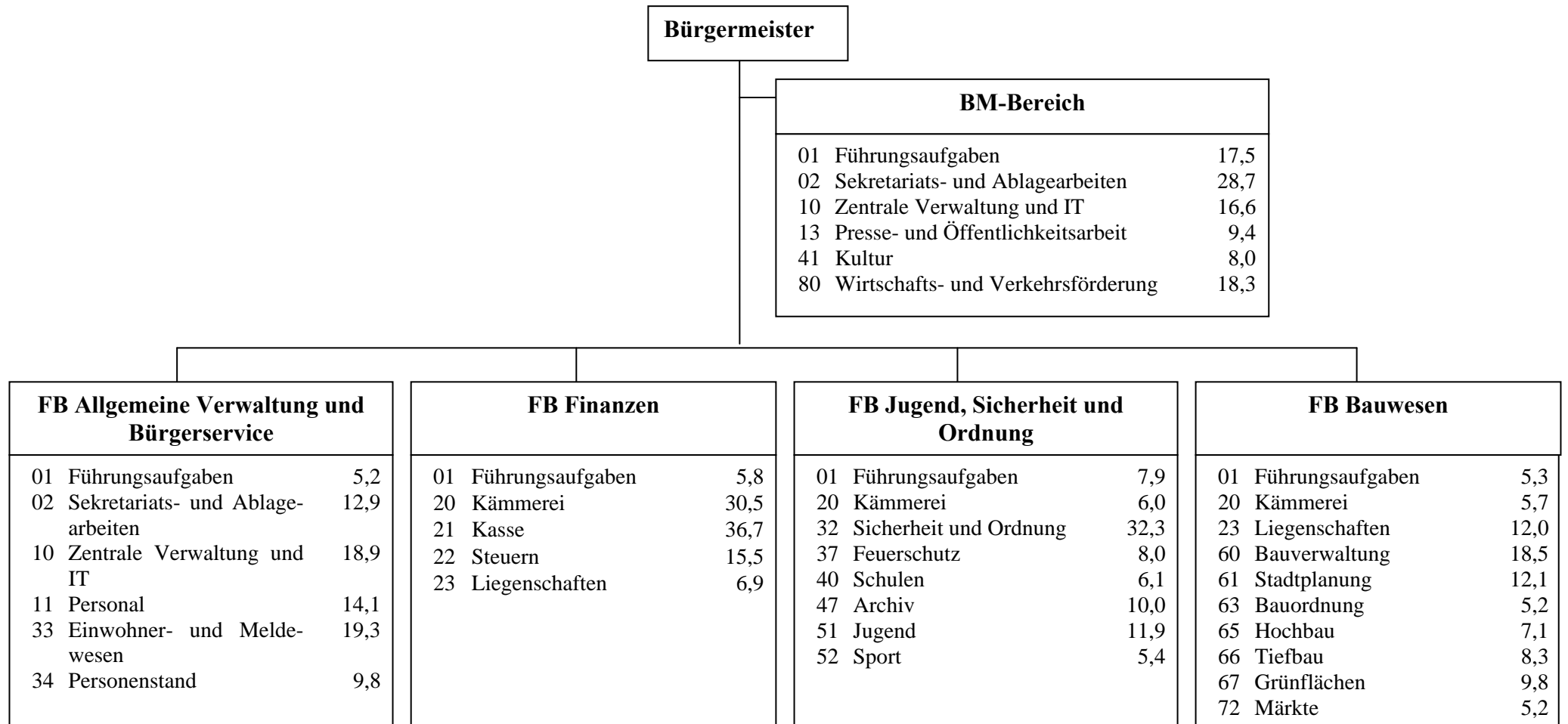
Unter Berücksichtigung dieser Aspekte hält der SRH jedoch mittelfristig bis spätestens zum Jahr 2013 einen Personaleinsatz von 2,4 VK je TEW als sachgerecht und umsetzbar.

Eine zusammenfassende Darstellung des Organisationsmodells in Bezug auf Organisationsstruktur, Stellenübersicht und Aufgabenzuordnung ist der folgenden Übersicht zu entnehmen.

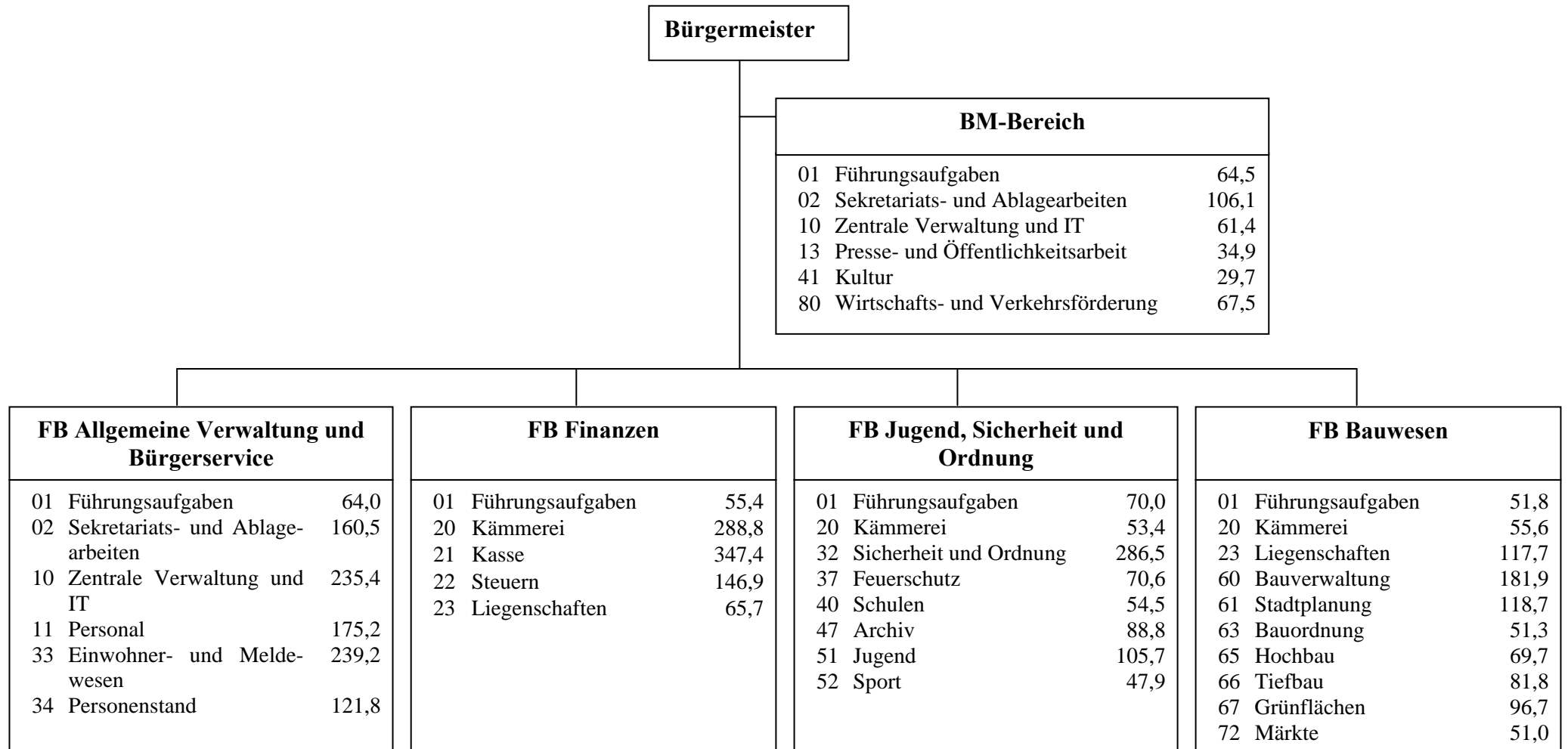
7 Übersichten zum Organisationsmodell

7.1 Organisationsstruktur

- Aufgabenverteilung **nach Aufgabengruppen in %** (dargestellt werden Aufgabengruppen mit einem Anteil > 5 % innerhalb der jeweiligen Organisationseinheit)



- Aufgabenverteilung **nach Aufbengruppen in Std. je Monat** (dargestellt werden Aufbengruppen mit einem Anteil > 5 % innerhalb der jeweiligen Organisationseinheit)



7.2 Stellenübersicht

Organisationseinheit	Stellenbedarf (in VK)
BM-Bereich:	1,00 Sekretärin
	1,00 persönlicher Referent
	1,00 SB Wirtschaftsförderung und Kultur
FB Allg. Verwaltung und Bürgerservice:	1,00 FB-Leiter
	1,00 MA Zentrale Dienste*
	0,50 MA Stadtratsangelegenheiten
	1,00 SB Personal
	1,00 SB Organisation und IT
	0,75 Bezügerechner**
	1,00 Standesbeamter
	1,00 Bürgerbüro-Leiter
	2,85 MA Bürgerbüro
	FB Finanzen:
0,90 SB Haushalt	
1,00 SB Haushalt und Beteiligungen	
1,00 MA Steuern	
0,80 MA Steuern und Liegenschaften	
1,00 Kassenverwalter	
1,00 MA Kasse und Vollstreckung***	
1,00 MA Kasse	
FB Jugend, Sicherheit und Ordnung:	1,00 FB-Leiter
	1,00 SB Sicherheit und Ordnung
	1,00 MA Straßenverkehrsangelegenheiten
	0,70 SB Feuer- und Zivilschutz
	0,80 SB Schulen und Sport
	1,00 SB Jugend
	0,95 SB Soziales*
	0,75 MA Archiv
FB Bauwesen:	1,00 FB-Leiter
	1,00 SB Stadtplanung
	1,00 SB Bauverwaltung
	1,00 SB Liegenschaften
	1,00 SB Hochbau und Bauverwaltung
	1,00 SB Tiefbau
	1,00 SB Grünflächen und Bauordnung
	1,00 MA Märkte*

* Haushaltssachbearbeiter für jeweilige Organisationseinheit

** Arbeit als Gleichstellungs-/Frauenbeauftragte

*** Arbeit als Personalratsvorsitzender

7.3 Aufgabenzuordnung³⁴

Jedem Mitarbeiter wurden Zeiten der Aufgabengruppe 03 Allgemeine Tätigkeiten (03.02 und 03.03) zugeordnet. Sie werden in der nachfolgenden Übersicht nicht aufgeführt.

7.3.1 BM-Bereich

- 1,00 *Sekretärin*

02.01	Allgemeine Sekretariatsarbeiten ausführen	44,1 %
02.02	Allgemeine Schreibarbeiten ausführen	9,9 %
02.05	Fotokopien erstellen ausführen	0,6 %
02.07	Posteingangsbearbeitung	31,7 %
10.03	Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane	12,2 %

- 1,00 *persönlicher Referent*

01.01	Führungsaufgaben wahrnehmen	18,8 %
01.02	Besprechungen und Berichtswesen	27,1 %
01.03	Dritte beraten und Auskünfte erteilen	6,5 %
10.01	Vorbereitung von Grundsatzentscheidungen	22,9 %
10.02	Pflege von Partnerschaften, Mitgliedschaften in Verbänden und Vereinen	5,9 %
10.03	Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane	9,0 %
13.01	Informationen an Medien	1,1 %
13.06	Öffentlichkeitsarbeit	3,3 %
13.09	Internetauftritt gestalten und fortschreiben	4,1 %

- 1,00 *SB Wirtschaftsförderung und Kultur*

13.01	Informationen an Medien	5,4 %
13.06	Öffentlichkeitsarbeit	8,5 %
13.09	Internetauftritt gestalten und fortschreiben	6,0 %
41.01	Federführung für Planung des kulturellen Angebotes der Gemeinde	14,9 %
41.02	Allgemeine Verwaltungsangelegenheiten der kulturellen Einrichtungen	0,8 %
41.07	Sonstige Kulturförderung	1,3 %
41.08	Öffentlichkeitsarbeit, kulturelle Zusammenarbeit pflegen	2,9 %
41.09	Denkmalschutz und Denkmalpflege	3,1 %
41.11	Betrieb und Verwaltung eigener kultureller Einrichtungen	1,0 %
80.01	Allgemeine Aufgaben der Wirtschaftsförderung	20,9 %
80.02	Maßnahmen der Wirtschaftsförderung durchführen	9,6 %
80.03	Förderung des öffentlichen Nah- und Fernverkehrs	1,3 %
80.04	Organisation von Messen, Ausstellungen, Kongressen	1,7 %
80.05	Fremdenverkehrsentwicklung	15,1 %
80.06	Aufgaben zur Förderung der Naherholung	6,3 %

³⁴ Die ausgewiesenen Aufgaben sind mit einem Kurztext beschrieben (analog zu Anlage 3).

7.3.2 FB Allgemeine Verwaltung und Bürgerservice

● 1,00 *FB-Leiter*

01.01	Führungsaufgaben wahrnehmen	25,1 %
01.02	Besprechungen und Berichtswesen	11,4 %
01.03	Dritte beraten und Auskünfte erteilen	2,3 %
10.01	Vorbereitung von Grundsatzentscheidungen	8,5 %
10.03	Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane	11,4 %
10.05	Repräsentation und Ehrungen	5,0 %
10.06	Allgemeine Angelegenheiten der Gemeindeverfassung	4,4 %
11.01	Vorbereitungen zu personalwirtschaftlichen Grundsatzfragen	2,4 %
11.02	Stellenbedarfsplanung	0,9 %
11.03	Personalbeschaffung und -einsatz	0,7 %
11.05	Personalführung	3,0 %
11.10	Disziplinarangelegenheiten	0,6 %
12.09	Organisation von Wahlen, Wahrnehmung von Aufgaben der Wahlbehörde	3,3 %
13.01	Informationen an Medien	1,0 %
13.06	Öffentlichkeitsarbeit	1,3 %
20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	4,1 %
20.08	Erstellung von Satzungen	0,7 %
30.01	Rechtsberatung für die Verwaltung	2,6 %
30.02	Mitwirkung bei der Erarbeitung von Rechtsvorschriften, Verträgen, Verordnungen	3,5 %
30.03	Führung von Rechtsstreitigkeiten	4,7 %
30.13	Strafanzeigen und -anträge wegen strafbarer Handlungen zum Nachteil der Gemeinde	0,8 %

● 1,00 *MA Zentrale Dienste*

02.02	Allgemeine Schreibarbeiten ausführen	14,0 %
02.03	Ablagearbeiten und Wiedervorlagen ausführen	11,9 %
02.04	Boten(Post-)gänge ausführen	15,9 %
02.05	Fotokopien erstellen ausführen	2,4 %
02.06	Büromaterial, Formulare usw. verwalten	12,6 %
02.08	Allgemeine Sonderaufträge im Sekretärinnen-Bereich	6,3 %
10.21	Verwaltung der Büchereien und Druckschriftsachen	3,3 %
13.10	Durchführen und Überwachen der amtlichen Bekanntmachungen	3,2 %
13.11	Aufträge für Anzeigen abgeben	2,9 %
20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	1,6 %
20.05	Dezentrale Sollstellungen, inkl. Haushaltsüberwachung	25,0 %

● 0,50 *MA Stadtratsangelegenheiten*

10.03	Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane	80,8 %
10.05	Repräsentation und Ehrungen	16,7 %

- 1,00 *SB Personal*

10.10	Organisation der Gemeindeverwaltung	4,1 %
10.11	Aufstellung des Stellenplanes, Stellenbedarf und Stellenbewertung	4,2 %
10.16	Beschaffung von Dienstfahrzeugen, Anerkennung von Privatfahrzeugen	2,7 %
11.01	Vorbereitungen zu personalwirtschaftlichen Grundsatzfragen	0,8 %
11.02	Stellenbedarfsplanung	1,6 %
11.03	Personalbeschaffung und -einsatz	1,6 %
11.04	Personalentwicklung	4,3 %
11.06	Bestellung zu besonderen Funktionen	0,8 %
11.08	Personalangelegenheiten	42,6 %
11.10	Disziplinarangelegenheiten	0,8 %
11.13	Aufgaben zur Arbeitssicherheit	1,8 %
11.16	Soziale Betreuung der Mitarbeiter	1,7 %
11.17	Kooperation mit Personalvertretung und Tarifpartnern	4,9 %
20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	2,9 %
30.11	Bearbeitung von Schadensfällen	13,9 %
30.12	Eigen- und Fremdversicherung	8,7 %
30.14	Schiedsangelegenheiten	0,5 %

- 1,00 *SB Organisation und IT*

10.01	Vorbereitung von Grundsatzentscheidungen	4,1 %
10.10	Organisation der Gemeindeverwaltung	72,8 %
10.13	Verwaltung der Verwaltungsgebäude	6,3 %
10.17	Planung, Organisation und Durchführung technischer Verwaltungsdienstleistungen	4,2 %
10.20	Herausgabe der innerdienstlichen Mitteilungen	2,8 %
12.01	Federführung in Fachfragen der Statistik	0,4 %
12.02	Federführung bei Auftragsstatistiken für Bund, Land und andere Institutionen	0,6 %
12.03	Gewinnung, Beschaffung, Aufbereitung und Pflege statistischer Daten	0,2 %
12.04	Mitwirkung an IT-gestützten Statistiken	0,2 %
12.09	Organisation von Wahlen, Wahrnehmung von Aufgaben der Wahlbehörde	7,1 %

- 0,75 *Bezügerechner*

11.08	Personalangelegenheiten	96,2 %
11.18	Arbeit als Gleichstellungs-/Frauenbeauftragte	2,2 %

- 1,00 *Standesbeamter*

34.01	Beurkundung des Personenstandes	77,1 %
34.03	Beurkundung und Beglaubigung von Erklärungen	7,2 %
34.04	Weitere Ausstellungen von Personenstandsurkunden, weitere Auskünfte	13,0 %
34.06	Sonstige Aufgaben nach Landesrecht	1,7 %

• 3,85 Bürgerbüro	1,00 Leiter	1,00 MA1	0,95 MA2	0,90 MA3
	in %			
01.01 Führungsaufgaben wahrnehmen	13,3	-	-	-
02.01 Allgemeine Sekretariatsarbeiten ausführen	12,6	12,6	13,2	13,9
02.05 Fotokopien erstellen ausführen	-	-	5,3	-
02.07 Postausgangsbearbeitung	3,0	3,0	3,2	3,4
10.15 Bedarfsfeststellung, Beschaffung und Lagerhaltung	-	8,8	-	-
12.10 Mitarbeit bei Bürgerentscheiden und -begehren	0,8	0,8	0,8	0,8
21.01 Zahlungsverkehr durchführen	3,0	3,0	3,2	3,4
22.04 Hundesteuer	2,4	2,4	2,6	2,7
32.09 Gewerbeangelegenheiten	9,9	9,9	10,4	11,0
32.10 Genehmigung von Sammlungen, Lotterien u. ä.	0,1	0,1	0,1	0,1
32.11 Fundangelegenheiten	0,4	0,4	0,4	0,5
32.19 Straßenverkehrsangelegenheiten	0,4	0,4	0,4	0,5
33.01 Führen des Melderegisters	15,1	15,1	15,9	16,8
33.02 Auskünfte aus dem Melderegister erteilen, Melderegister auswerten	9,4	9,4	9,9	10,5
33.04 Führungszeugnisse, Auskünfte aus dem Gewerbezentralregister	1,9	1,9	2,0	2,1
33.05 Beglaubigungen	1,2	1,2	1,2	1,3
33.06 Aufenthalts-, Lebens-, Melde- und sonstige Bescheinigungen	1,9	1,9	2,0	2,1
33.07 Lohnsteuerkarten	-	5,0	4,0	4,2
33.08 Bundespersonalausweise	8,7	8,7	9,2	9,7
33.09 Passangelegenheiten	6,3	6,3	6,6	7,0
33.10 Staatsangehörigkeitsangelegenheiten	0,1	0,1	0,1	0,1
33.13 Wehrerfassung	0,4	0,4	0,5	0,5
35.01 Auskunftserteilung in Sozialversicherungsangelegenheiten	0,3	0,3	0,3	0,3
41.04 Durchführung kultureller Veranstaltungen	0,3	0,3	0,3	0,3
50.02 Sonstige Aufgaben nach SGB	0,4	0,4	0,4	0,5
50.03 Mitwirkung bei Aufgaben des örtlichen Trägers der Sozialhilfe	0,8	0,8	0,8	0,8
50.06 Weitere Sozialmaßnahmen für bestimmte Personenkreise	0,5	0,5	0,5	0,5
50.15 Rundfunk- und Fernsprechgebührenermäßigungen	1,1	1,1	1,2	1,3
50.18 Aufgaben nach dem Grundsicherungsgesetz	0,9	0,9	1,0	1,0
50.19 Aufgaben nach dem Schwerbehindertengesetz	1,3	1,3	1,3	1,4
51.02 Aufgaben nach SGB	0,1	0,1	0,1	0,1
64.02 Beratung in Wohnungsfragen	0,1	0,1	0,1	0,1
64.05 Aufgaben nach dem Wohngeldgesetz	0,1	0,1	0,1	0,1
64.06 Wohnberechtigungsbescheinigungen/Härteausgleich	0,2	0,2	0,3	0,3
80.05 Fremdenverkehrsentwicklung	0,6	0,6	0,6	0,7

7.3.3 FB Finanzen

- 1,00 *FB-Leiter*

01.01	Führungsaufgaben wahrnehmen	23,4 %
01.02	Besprechungen und Berichtswesen	11,4 %
01.03	Dritte beraten und Auskünfte erteilen	2,1 %
10.03	Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane	4,0 %
20.01	Vorbereitende Tätigkeiten für den Verwaltungschef	6,5 %
20.02	Finanz- und Investitionsplanung	2,9 %
20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	43,6 %
20.06	Angelegenheiten des Finanzausgleichs	0,4 %
20.08	Erstellung von Satzungen	0,4 %
20.09	Aufnahme und Bewirtschaftung von Krediten, kreditähnliche Rechtsgeschäfte	0,7 %
20.10	Bewirtschaftung des Geld- und Kapitalvermögens	1,2 %
20.12	Verwaltung von Bürgschaften u. ä.	0,8 %
20.17	Beteiligungsverwaltung	1,5 %

- 0,90 *SB Haushalt*

02.02	Allgemeine Schreivarbeiten ausführen	16,4 %
02.05	Fotokopien erstellen ausführen	0,5 %
20.03	Investitionsberatung und -kontrolle	1,9 %
20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	46,0 %
20.05	Dezentrale Sollstellungen, inkl. Haushaltsüberwachung	13,0 %
20.07	Federführung bei der Bearbeitung finanzieller Zuwendungen	20,9 %

- 1,00 *SB Haushalt und Beteiligungen*

20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	27,4 %
20.06	Angelegenheiten des Finanzausgleichs	2,1 %
20.08	Erstellung von Satzungen	0,4 %
20.09	Aufnahme und Bewirtschaftung von Krediten, kreditähnliche Rechtsgeschäfte	2,5 %
20.10	Bewirtschaftung des Geld- und Kapitalvermögens	5,6 %
20.12	Verwaltung von Bürgschaften u. ä.	4,5 %
20.14	Steuerschuldnerische Angelegenheiten	4,2 %
20.17	Beteiligungsverwaltung	52,1 %

- 1,00 *MA Steuern*

22.01	Gewerbesteuerangelegenheiten	34,3 %
22.02	Grundsteuerangelegenheiten	36,8 %
22.03	Vergnügungsteuer	3,3 %
22.05	Sonstige Steuern	4,2 %
22.06	Aussetzung, Stundung, Niederschlagung und Erlass von Steuern und Abgaben	6,5 %
22.08	Rechtsstreitigkeiten nach Abgabenrecht bearbeiten	10,7 %
22.09	Steuerordnungswidrigkeiten verfolgen	2,0 %
22.10	Steuerstatistik und -prognose führen	1,1 %

- 0,80 *MA Steuern und Liegenschaften*

01.02	Besprechungen und Berichtswesen	5,5 %
20.11	Konzessionsverträge und -abgaben	0,6 %
22.02	Grundsteuerangelegenheiten	25,7 %
23.09	Führen von Anlagennachweisen	39,7 %
23.10	Angelegenheiten im Zusammenhang mit Jagd-, Fischerei-, Weide- u. ä. Rechten	1,6 %
23.11	Offene Vermögensfragen	16,9 %
23.12	Zuarbeit für das Bauamt	8,6 %

- 1,00 *Kassenverwalter*

01.01	Führungsaufgaben wahrnehmen	2,1 %
01.02	Besprechungen und Berichtswesen	1,6 %
21.02	Bewirtschaftung der Kassenmittel	8,6 %
21.03	Buchführung abwickeln	51,5 %
21.04	Tages-, Zwischen- und Jahresabschlüsse fertigen	7,1 %
21.05	Mitwirkung bei der Gewährung von Stundungen, Niederschlagungen und Erlassen	6,5 %
21.06	Feststellung der Uneinbringlichkeit von Forderungen	6,3 %
21.07	Überwachung der Zahlstellen und Handvorschüsse	5,0 %
21.08	Kassenmäßiger Abschluss	7,5 %
21.10	Verwahrung von Wertgegenständen und -zeichen	1,5 %
21.11	Ausstellung von steuerlichen Unbedenklichkeitsbescheinigungen	1,0 %

- 1,00 *MA Kasse und Vollstreckung*

03.01	Personalratsaufgaben wahrnehmen	6,3 %
20.15	Allgemeine Angelegenheiten zur Kostenrechnung	4,0 %
21.01	Zahlungsverkehr durchführen	2,6 %
21.03	Buchführung abwickeln	6,5 %
21.09	KLR erstellen	22,6 %
21.12	Vollstreckungswesen	56,4 %

- 1,00 *MA Kasse*

21.01	Zahlungsverkehr durchführen	28,6 %
21.03	Buchführung abwickeln	70,6 %

7.3.4 FB Jugend, Sicherheit und Ordnung

- 1,00 *FB-Leiter*

01.01	Führungsaufgaben wahrnehmen	31,1 %
01.02	Besprechungen und Berichtswesen	17,1 %
01.03	Dritte beraten und Auskünfte erteilen	2,1 %
10.01	Vorbereitung von Grundsatzentscheidungen	1,6 %
10.03	Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane	16,9 %
13.06	Öffentlichkeitsarbeit	2,4 %
30.03	Führung von Rechtsstreitigkeiten	2,8 %
30.13	Strafanzeigen/-anträge wegen strafbarer Handlungen zum Nachteil der Gemeinde	4,1 %
32.01	Allgemeine und sonstige ordnungsbehördliche Aufgaben	9,0 %
32.02	Weitergehende und spezielle ordnungsbehördliche Aufgaben	0,6 %
32.05	Natur- und Landschaftsschutz	1,1 %
32.20	Bußgeldangelegenheiten nach dem OWiG	3,6 %
40.01	Schulentwicklungsplanung und andere Fachplanungen	1,6 %
50.01	Sozialplanung	2,7 %
52.01	Sportentwicklungs- und Sportstättenleitplanung	2,1 %

- 1,00 *SB Sicherheit und Ordnung*

32.01	Allgemeine und sonstige ordnungsbehördliche Aufgaben	17,3 %
32.02	Weitergehende und spezielle ordnungsbehördliche Aufgaben	1,9 %
32.03	Waffen- und Sprengstoffangelegenheiten	1,6 %
32.04	Umweltschutz	13,6 %
32.05	Natur- und Landschaftsschutz	2,3 %
32.06	Jagd- und Fischereianglegenheiten	1,9 %
32.07	Mitwirkung bei Aufgaben der Wasserbehörde	1,5 %
32.08	Feld- und Forstaufsicht	1,5 %
32.09	Gewerbeangelegenheiten	9,1 %
32.13	Bekämpfung übertragbarer Krankheiten	0,8 %
32.17	Lebensmittel- und Veterinärüberwachung	4,6 %
32.19	Straßenverkehrsangelegenheiten	40,3 %
32.20	Bußgeldangelegenheiten nach dem OWiG	1,5 %

- 1,00 *MA Straßenverkehrsangelegenheiten*

32.19	Straßenverkehrsangelegenheiten	98,9 %
-------	--------------------------------	--------

- 0,70 *SB Feuer- und Zivilschutz*

10.03	Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane	8,4 %
37.01	Allgemeine Feuerschutzangelegenheiten	20,7 %
37.02	Brandbekämpfungsdienst organisieren	3,9 %
37.03	Brandschutz	30,8 %
37.04	Technischer Dienst, Beschaffung	26,5 %
38.01	Katastrophenschutz	2,3 %
38.02	Eigene Maßnahmen des Katastrophenschutzes	4,4 %

● 0,80 *SB Schulen und Sport*

40.01	Schulentwicklungsplanung und andere Fachplanungen	0,5 %
40.02	Allgemeine Angelegenheiten des Schulträgers	12,2 %
40.03	Bauherrenfunktion wahrnehmen	1,9 %
40.05	Beschaffung und Verwaltung von Lehr- und Lernmitteln	3,9 %
40.07	Schülerangelegenheiten	5,2 %
40.11	Förderung von Schulveranstaltungen	1,0 %
42.01	Bibliotheksentwicklungsplanung	4,2 %
42.02	Öffentlichkeitsarbeit und Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen und Gruppen	3,9 %
52.03	Planung, Verwaltung und Betrieb gemeindlicher Sporteinrichtungen	28,4 %
52.08	Beschaffung und Verleih von Sportgeräten	3,8 %
52.09	Zusammenarbeit mit Sportverbänden und Arbeitsgemeinschaften	5,0 %

● 1,00 *SB Jugend*

01.02	Besprechungen und Berichtswesen	5,7 %
51.01	Jugendhilfeplanung	2,8 %
51.02	Aufgaben nach SGB	0,8 %
51.04	Schutz der Jugend in der Öffentlichkeit	3,3 %
51.06	Zusammenarbeit mit Trägern der freien Jugendhilfe und anderen Stellen	8,4 %
51.08	Gemeindliche Einrichtungen der Jugendhilfe	39,8 %
51.09	Förderung des Betriebs von Einrichtungen sowie von Veranstaltungen freier Träger	21,5 %
52.02	Sportförderung in Einzelbereichen und für spezielle Zielgruppen	2,9 %
52.04	Beratung von Vereinen bei der Planung und Errichtung vereinseigener Sportanlagen	1,8 %
52.06	Sportveranstaltungen planen und durchführen oder bei Dritten mitwirken	2,3 %

● 0,95 *SB Soziales*

02.02	Allgemeine Schreivarbeiten ausführen	14,8 %
02.05	Fotokopien erstellen ausführen	0,9 %
20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	8,8 %
20.05	Dezentrale Sollstellungen, inkl. Haushaltsüberwachung	37,0 %
32.02	Weitergehende und spezielle ordnungsbehördliche Aufgaben	16,7 %
32.10	Genehmigung von Sammlungen, Lotterien u. ä.	0,4 %
32.11	Fundangelegenheiten	4,0 %
32.12	Mitwirkung bei der Schädlingsbekämpfung	1,8 %
35.08	Sonstige Aufgaben nach SGB	1,6 %
50.02	Sonstige Aufgaben nach SGB	1,5 %
50.06	Weitere Sozialmaßnahmen für bestimmte Personenkreise	0,4 %
50.07	Zusammenarbeit mit Trägern der freien Wohlfahrtspflege und anderen Stellen	4,5 %
50.12	Förderung der Errichtung und des Betriebes von Einrichtungen der Sozialhilfe	0,7 %
50.21	Regelung des Nachlasses von verstorbenen allein stehenden Bürgern	4,6 %
64.06	Wohnberechtigungsbescheinigungen/Härteausgleich	0,4 %

- 0,75 *MA Archiv*

01.02	Besprechungen und Berichtswesen	1,3 %
47.01	Übernahme, Verwaltung und Pflege archivwürdiger Informationsträger	33,5 %
47.03	Führen der Gemeindechronik	4,5 %
47.06	Öffentlichkeitsarbeit und Zusammenarbeit mit Anderen	8,9 %
47.07	Mitwirkung in Angelegenheiten der Aktenordnung und der Aktenverwaltung	24,4 %
47.08	Bearbeitung von Auskunftersuchen	14,1 %
47.09	Ausleihe von Archivgut	10,9 %

7.3.5 FB Bauwesen

- 1,00 *FB-Leiter*

01.01	Führungsaufgaben wahrnehmen	24,2 %
01.02	Besprechungen und Berichtswesen	13,3 %
01.03	Dritte beraten und Auskünfte erteilen	2,0 %
10.01	Vorbereitung von Grundsatzentscheidungen	2,7 %
10.03	Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane	14,7 %
13.06	Öffentlichkeitsarbeit	2,0 %
20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	5,5 %
30.03	Führung von Rechtsstreitigkeiten	2,8 %
60.01	Allgemeine Verwaltungsangelegenheiten der Bauverwaltung	5,7 %
61.01	Allgemeine Aufgaben städtebaulicher Planung	4,5 %
63.01	Bauberatung	1,6 %
63.02	Bauvorbescheide	0,8 %
63.03	Baurechtliche Genehmigungen	4,1 %
63.14	Mitwirkung bei ordnungsbehördlichen Maßnahmen im Rahmen der Bauaufsicht	2,5 %
67.06	Öffentliche Grünflächen und deren Einrichtungen	5,2 %
67.13	Mitwirkung bei der Stadtbildpflege	3,0 %
72.01	Veranstaltung von Märkten	2,9 %

- 1,00 *SB Stadtplanung*

60.03	Bearbeitung finanzieller Zuwendungen	1,4 %
61.01	Allgemeine Aufgaben städtebaulicher Planung	3,8 %
61.02	Bauleitplanung	31,9 %
61.03	Verkehrsplanung	6,6 %
61.04	Mitwirkung bei der Regionalplanung	2,6 %
61.05	Stadtsanierung	37,1 %
61.06	Stadt-/Ortsgestaltung, Stadt-/Ortsbildpflege	5,1 %
61.07	Mitwirkung bei Denkmalschutz und -pflege	5,0 %
67.01	Natur- und Landschaftspflege (-schutz) einschließlich ordnungsbehördl. Aufgaben	1,6 %
67.07	Grünflächen und Freianlagen für andere Aufgabengruppen	1,6 %
67.13	Mitwirkung bei der Stadtbildpflege	1,6 %

- *1,00 SB Bauverwaltung*

60.01	Allgemeine Verwaltungsangelegenheiten der Bauverwaltung	19,8 %
60.04	Vergabe von Lieferungen und Leistungen zur Ausführung von Bauvorhaben	53,3 %
60.05	Veranlagung von Beiträgen nach BauGB und SächsKAG	18,9 %
70.02	Erarbeitung eines Straßenreinigungs- und Winterdienstplanes	6,3 %

- *1,00 SB Liegenschaften*

01.02	Besprechungen und Berichtswesen	2,6 %
23.01	Kauf, Verkauf, Tausch und Ersteigerung von Grundvermögen	35,1 %
23.02	Ausübung von Vorkaufsrechten	10,0 %
23.03	Bestellung von Rechten der Gemeinde am Grundeigentum Dritter	1,7 %
23.04	Enteignungen durchführen	0,8 %
23.06	Vermietung und Verpachtung von Grundstücken, Erbbaurechte u. ä.	33,5 %
23.07	Angelegenheiten der Gemeinde als Steuer- und Abgabenschuldnerin	3,2 %
23.08	Führen des Bestandsverzeichnisses	11,4 %

- *1,00 SB Hochbau und Bauverwaltung*

60.01	Allgemeine Verwaltungsangelegenheiten der Bauverwaltung	3,9 %
60.03	Bearbeitung finanzieller Zuwendungen	14,3 %
60.04	Vergabe von Lieferungen und Leistungen zur Ausführung von Bauvorhaben	14,2 %
60.05	Veranlagung von Beiträgen nach BauGB und SächsKAG	9,3 %
65.01	Entwurf und Bau von Hochbauten	31,8 %
65.02	Unterhaltung und Verwaltung von Gebäuden	19,5 %
65.03	Unterhaltung und Verwaltung von Mietwohnungen	4,9 %
65.05	Beschaffung von Energie und Wasser für städtische Einrichtungen	0,4 %

- *1,00 SB Tiefbau*

60.01	Allgemeine Verwaltungsangelegenheiten der Bauverwaltung	2,6 %
62.02	Führen des Zweitkatasters, Verwalten der Flurkarten	10,4 %
62.04	Ingenieurvermessung	2,1 %
62.05	Vergabe von Vermessungsarbeiten	4,2 %
62.06	Kartografie	5,1 %
62.07	Bodenordnung	1,3 %
62.08	Kontakte zur Geschäftsstelle des Gutachterausschusses	1,7 %
62.10	Benennung von Straßen und Plätzen, Grundstücks- und Gebäudenummerierung	1,3 %
62.11	Ermittlung grundstücksbezogener Schlüsselzahlen für Beiträge und Gebühren	3,1 %
66.01	Straßenbau und -verwaltung	39,1 %
66.03	Brückenbauten	1,9 %
66.04	Wasserbauanlagen	7,8 %
66.05	Abwasserbeseitigung	0,8 %
66.09	Benutzungsgenehmigungen von Anschlüssen für Abwasseranlagen	1,9 %
66.10	Aufgaben des Gewässerschutzes wahrnehmen	0,8 %
66.11	Schachtscheine	14,2 %

● 1,00 *SB Grünflächen und Bauordnung*

63.01	Bauberatung	6,3 %
63.02	Bauvorbescheide	9,7 %
63.03	Baurechtliche Genehmigungen	13,0 %
63.08	Wahrnehmung gemeindlicher Belange	3,0 %
63.14	Mitwirkung bei ordnungsbehördlichen Maßnahmen im Rahmen der Bauaufsicht	0,8 %
67.01	Natur- und Landschaftspflege (-schutz) einschließlich ordnungsbehödl. Aufgaben	1,7 %
67.06	Öffentliche Grünflächen und deren Einrichtungen	38,1 %
67.07	Grünflächen und Freianlagen für andere Aufgabengruppen	3,8 %
67.08	Friedhöfe und Leichenhallen	19,7 %
67.11	Aufgaben nach dem Gräbergesetz	2,2 %

● 1,00 *MA Märkte*

02.02	Allgemeine Schreibarbeiten ausführen	15,0 %
02.05	Fotokopien erstellen ausführen	0,9 %
20.04	Haushaltswirtschaft der Gemeinde	1,6 %
20.05	Dezentrale Sollstellungen, inkl. Haushaltsüberwachung	38,1 %
60.05	Veranlagung von Beiträgen nach BauGB und SächsKAG	0,7 %
60.06	Mitteilung an Finanzamt	1,0 %
60.07	Bauabzugsteuer	2,8 %
72.01	Veranstaltung von Märkten	38,5 %

gez. Heigl
Präsident

gez. Dr. Binus
Vizepräsident

gez. Dr. Augstein
Rechnungshofdirektor

gez. Dr. Krebs
Rechnungshofdirektor

gez. Dr. Spriegel
Rechnungshofdirektor

Anlagenverzeichnis

- Anlage 1: Auswahl der zu prüfenden Kommunen (Angaben der Kommunen: 01/2006)
- Anlage 2: Struktur des Aufgabenkataloges (Stand März 2006)
- Anlage 3: Detaillierter Aufgabenkatalog (Stand März 2006)
- Anlage 4: Arbeitsablaufdarstellung – Istzustand und vorgeschlagener Sollzustand
- Anlage 5: Berechnung Nettoleistungszeit
- Anlage 6: Vergleich des monatlichen Zeitbedarfs der Aufgabenwahrnehmung
- Anlage 7: Vergleich des monatlichen Zeitbedarfs der Aufgabenwahrnehmung mit ausgewiesenen Abweichungen

Anlage 1: Auswahl der zu prüfenden Kommunen (Angaben der Kommunen: 01/2006)

	Brand- Erbisdorf	Kamenz	Markran- städt	Oelsnitz/ Erzgeb.	Oschatz
1. Einwohnerzahl (30.06.2005, Gebietsstand 01.01.2006)	11.367	18.250	15.356	12.636	16.351
2. Personalbestand in VK/TEW (30.06.2005)	2,75	2,53	2,87	1,85	2,88
3. Große Kreisstadt	x	---	---	---	x
4. untere Bauaufsichtsbehörde	---	---	---	---	x
5. Anzahl Dezernate	2	2	---	---	2
6. Anzahl Ämter/ Fachbereiche	-	-	4	2	5
6a. Anzahl der Sachgebiete (mit Sachgebietsleiter)	6	6	-	3	5
7. Verwaltungsgemeinschaft	---	x	---	---	---
7.1 Anzahl Mitgliedsgemeinden	---	1	---	---	---
7.2 Einwohnerzahl (30.06.2005)	---	20.641	---	---	---
8. Anzahl Aufgaben für Dritte	21	2	1	1	4
9. Beteiligungsverwaltung	x	x	---	x	x
9.1 Anzahl Eigenbetriebe	1	1	---	---	---
9.2 Anzahl unmittelbare Beteiligungen	7	3	2	4	6
9.3 Anzahl Zweckverbände	2	3	4	3	3
10. Anzahl nachgeordneter Einrichtungen	16	19	16	5	19
11. demografische Entwicklung bei org. Maßnahmen beachten	x	x	---	x	x
11.1 Anzahl Maßnahmen	4	3	---	2	4
12. Maßnahmen für NKR	x	---	x	---	x
13. Lage (Regierungsbezirk)	Chemnitz	Dresden	Leipzig	Chemnitz	Leipzig

Anlage 2: Struktur des Aufgabenkataloges (Stand März 2006)

Aufgabenhauptgruppe	0	Allgemeine Aufgaben
Aufabengruppe	01	Führungsaufgaben
Aufabengruppe	02	Sekretariats- und Ablagearbeiten
Aufabengruppe	03	Allgemeine Tätigkeiten
Aufgabenhauptgruppe	1	Allgemeine Verwaltung
Aufabengruppe	10	Zentrale Verwaltung und Informationstechnik
Aufabengruppe	11	Personal
Aufabengruppe	12	Statistik und Wahlen
Aufabengruppe	13	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
Aufabengruppe	14	Rechnungsprüfung
Aufgabenhauptgruppe	2	Finanzen
Aufabengruppe	20	Kämmerei
Aufabengruppe	21	Kasse
Aufabengruppe	22	Steuern
Aufabengruppe	23	Liegenschaften
Aufgabenhauptgruppe	3	Recht, Sicherheit und Ordnung
Aufabengruppe	30	Recht
Aufabengruppe	32	Sicherheit und Ordnung
Aufabengruppe	33	Einwohner- und Meldewesen
Aufabengruppe	34	Personenstand
Aufabengruppe	35	Sozialversicherung
Aufabengruppe	37	Feuerschutz
Aufabengruppe	38	Zivilschutz
Aufgabenhauptgruppe	4	Schule und Kultur
Aufabengruppe	40	Schulen
Aufabengruppe	41	Kultur
Aufabengruppe	42	Bibliotheken
Aufabengruppe	47	Archiv
Aufgabenhauptgruppe	5	Soziales
Aufabengruppe	50	Soziales
Aufabengruppe	51	Jugend
Aufabengruppe	52	Sport
Aufgabenhauptgruppe	6	Bauverwaltung
Aufabengruppe	60	Bauverwaltung
Aufabengruppe	61	Stadtplanung
Aufabengruppe	62	Vermessung
Aufabengruppe	63	Bauordnung
Aufabengruppe	64	Wohnungsförderung
Aufabengruppe	65	Hochbau
Aufabengruppe	66	Tiefbau
Aufabengruppe	67	Grünflächen
Aufgabenhauptgruppe	7	Stadtreinigung und Märkte
Aufabengruppe	70	Stadtreinigung
Aufabengruppe	72	Märkte
Aufgabenhauptgruppe	8	Wirtschaft und Verkehr
Aufabengruppe	80	Wirtschafts- und Verkehrsförderung

Anlage 3: Detaillierter Aufgabenkatalog (Stand März 2006)

- Aufgabenhauptgruppen, Aufgabengruppen und erste Untergliederung

Aufgaben- Nr.	Bezeichnung
--------------------------	--------------------

0 Allgemeine Aufgaben

01 Führungsaufgaben

- 01.01 Führungsaufgaben wahrnehmen
- 01.02 Besprechungen und Berichtswesen
- 01.03 Dritte beraten und Auskünfte erteilen

02 Sekretariats- und Ablagearbeiten

- 02.01 Allgemeine Sekretariatsarbeiten ausführen
- 02.02 Allgemeine Schreivarbeiten ausführen
- 02.03 Ablagearbeiten und Wiedervorlagen ausführen
- 02.04 Boten(Post-)gänge ausführen
- 02.05 Fotokopien erstellen ausführen
- 02.06 Büromaterial, Formulare usw. verwalten
- 02.07 Posteingangs- und -ausgangsbearbeitung
- 02.08 Allgemeine Sonderaufträge im Sekretärinnen-Bereich

03 Allgemeine Tätigkeiten

- 03.01 Personalratsaufgaben wahrnehmen
- 03.02 Teilnahme an Schulungsmaßnahmen
- 03.03 Fachliteratur lesen

1 Allgemeine Verwaltung

10 Zentrale Verwaltung und Informationstechnik

- 10.01 Vorbereitung von Grundsatzentscheidungen
- 10.02 Pflege von Partnerschaften, Mitgliedschaften in Verbänden und Vereinen
- 10.03 Aufgaben aus dem Bereich der Gemeindevertretung und anderer Vertretungsorgane
- 10.05 Repräsentation und Ehrungen
- 10.06 Allgemeine Angelegenheiten der Gemeindeverfassung
- 10.10 Organisation der Gemeindeverwaltung
- 10.11 Aufstellung des Stellenplanes, Stellenbedarf und Stellenbewertung
- 10.12 Übertragung von Befugnissen
- 10.13 Verwaltung der Verwaltungsgebäude
- 10.15 Bedarfsfeststellung, Beschaffung und Lagerhaltung
- 10.16 Beschaffung von Dienstfahrzeugen, Anerkennung von Privatfahrzeugen
- 10.17 Planung, Organisation und Durchführung technischer Verwaltungsdienstleistungen
- 10.20 Herausgabe der innerdienstlichen Mitteilungen
- 10.21 Verwaltung der Büchereien und Druckschriftsachen

11 Personal

- 11.01 Vorbereitungen zu personalwirtschaftlichen Grundsatzfragen
- 11.02 Stellenbedarfsplanung
- 11.03 Personalbeschaffung und -einsatz
- 11.04 Personalentwicklung
- 11.05 Personalführung
- 11.06 Bestellung zu besonderen Funktionen
- 11.08 Personalangelegenheiten
- 11.10 Disziplinarangelegenheiten

- 11.13 Aufgaben zur Arbeitssicherheit
- 11.16 Soziale Betreuung der Mitarbeiter
- 11.17 Kooperation mit Personalvertretung und Tarifpartnern
- 11.18 Arbeit als Gleichstellungs-/Frauenbeauftragte
- 12 Statistik und Wahlen**
- 12.01 Federführung in Fachfragen der Statistik
- 12.02 Federführung bei Auftragsstatistiken für Bund, Land und andere Institutionen
- 12.03 Gewinnung, Beschaffung, Aufbereitung und Pflege statistischer Daten
- 12.04 Mitwirkung an IT-gestützten Statistiken
- 12.09 Organisation von Wahlen, Wahrnehmung von Aufgaben der Wahlbehörde
- 12.10 Mitarbeit bei Bürgerentscheiden und -begehren
- 13 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**
- 13.01 Informationen an Medien
- 13.06 Öffentlichkeitsarbeit
- 13.09 Internetauftritt gestalten und fortschreiben
- 13.10 Durchführen und Überwachen der amtlichen Bekanntmachungen
- 13.11 Aufträge für Anzeigen abgeben

- 2 Finanzen**
- 20 Kämmerei**
- 20.01 Vorbereitende Tätigkeiten für den Verwaltungschef
- 20.02 Finanz- und Investitionsplanung
- 20.03 Investitionsberatung und -kontrolle
- 20.04 Haushaltswirtschaft der Gemeinde
- 20.05 Dezentrale Sollstellungen, inkl. Haushaltsüberwachung
- 20.06 Angelegenheiten des Finanzausgleichs
- 20.07 Federführung bei der Bearbeitung finanzieller Zuwendungen
- 20.08 Erstellung von Satzungen
- 20.09 Aufnahme und Bewirtschaftung von Krediten, kreditähnliche Rechtsgeschäfte
- 20.10 Bewirtschaftung des Geld- und Kapitalvermögens
- 20.11 Konzessionsverträge und -abgaben
- 20.12 Verwaltung von Bürgschaften u. ä.
- 20.13 Verwaltung von Stiftungen, Schenkungen u. ä.
- 20.14 Steuerschuldnerische Angelegenheiten
- 20.15 Allgemeine Angelegenheiten zur Kostenrechnung
- 20.17 Beteiligungsverwaltung
- 21 Kasse**
- 21.01 Zahlungsverkehr durchführen
- 21.02 Bewirtschaftung der Kassenmittel
- 21.03 Buchführung abwickeln
- 21.04 Tages-, Zwischen- und Jahresabschlüsse fertigen
- 21.05 Mitwirkung bei der Gewährung von Stundungen, Niederschlagungen und Erlassen
- 21.06 Feststellung der Uneinbringlichkeit von Forderungen
- 21.07 Überwachung der Zahlstellen und Handvorschüsse
- 21.08 Kassenmäßiger Abschluss
- 21.09 KLR erstellen
- 21.10 Verwahrung von Wertgegenständen und -zeichen
- 21.11 Ausstellung von steuerlichen Unbedenklichkeitsbescheinigungen
- 21.12 Vollstreckungswesen

22 Steuern

- 22.01 Gewerbesteuerangelegenheiten
- 22.02 Grundsteuerangelegenheiten
- 22.03 Vergnügungsteuer
- 22.04 Hundesteuer
- 22.05 Sonstige Steuern
- 22.06 Aussetzung, Stundung, Niederschlagung und Erlass von Steuern und Abgaben
- 22.07 Veranlagung von Gebühren für Wasser, Abwasser, Straßenreinigung u. ä.
- 22.08 Rechtsstreitigkeiten nach Abgabenrecht bearbeiten
- 22.09 Steuerordnungswidrigkeiten verfolgen
- 22.10 Steuerstatistik und -prognose führen

23 Liegenschaften

- 23.01 Kauf, Verkauf, Tausch und Ersteigerung von Grundvermögen
- 23.02 Ausübung von Vorkaufsrechten
- 23.03 Bestellung von Rechten der Gemeinde am Grundeigentum Dritter
- 23.04 Enteignungen durchführen
- 23.05 Privatisierung und Reprivatisierung nach BauGB
- 23.06 Vermietung und Verpachtung von Grundstücken, Erbbaurechte u. ä.
- 23.07 Angelegenheiten der Gemeinde als Steuer- und Abgabenschuldnerin
- 23.08 Führen des Bestandsverzeichnisses
- 23.09 Führen von Anlagennachweisen
- 23.10 Angelegenheiten im Zusammenhang mit Jagd-, Fischerei-, Weide- u. ä. Rechten
- 23.11 Offene Vermögensfragen
- 23.12 Zuarbeit für das Bauamt

3 Recht, Sicherheit und Ordnung**30 Recht**

- 30.01 Rechtsberatung für die Verwaltung
- 30.02 Mitwirkung bei der Erarbeitung von Rechtsvorschriften, Verträgen, Verordnungen
- 30.03 Führung von Rechtsstreitigkeiten
- 30.11 Bearbeitung von Schadensfällen
- 30.12 Eigen- und Fremdversicherung
- 30.13 Strafanzeigen und -anträge wegen strafbarer Handlungen zum Nachteil der Gemeinde
- 30.14 Schiedsangelegenheiten
- 30.15 Friedensrichter

32 Sicherheit und Ordnung

- 32.01 Allgemeine und sonstige ordnungsbehördliche Aufgaben
- 32.02 Weitergehende und spezielle ordnungsbehördliche Aufgaben
- 32.03 Waffen- und Sprengstoffangelegenheiten
- 32.04 Umweltschutz
- 32.05 Natur- und Landschaftsschutz
- 32.06 Jagd- und Fischereiangelegenheiten
- 32.07 Mitwirkung bei Aufgaben der Wasserbehörde
- 32.08 Feld- und Forstaufsicht
- 32.09 Gewerbeangelegenheiten
- 32.10 Genehmigung von Sammlungen, Lotterien u. ä.
- 32.11 Fundangelegenheiten
- 32.12 Mitwirkung bei der Schädlingsbekämpfung
- 32.13 Bekämpfung übertragbarer Krankheiten
- 32.14 Anträge auf Unterbringung nach den Freiheitsentziehungsgesetz

- 32.15 Überwachung der Prostitution
- 32.16 Überwachung des Verkehrs mit Arzneimitteln außerhalb von Apotheken
- 32.17 Lebensmittel- und Veterinärüberwachung
- 32.19 Straßenverkehrsangelegenheiten
- 32.20 Bußgeldangelegenheiten nach dem OWiG
- 33 Einwohner- und Meldewesen**
- 33.01 Führen des Melderegisters
- 33.02 Auskünfte aus dem Melderegister erteilen, Melderegister auswerten
- 33.03 Namensangelegenheiten
- 33.04 Führungszeugnisse, Auskünfte aus dem Gewerbezentralregister
- 33.05 Beglaubigungen
- 33.06 Aufenthalts-, Lebens-, Melde- und sonstige Bescheinigungen
- 33.07 Lohnsteuerkarten
- 33.08 Bundespersonalausweise
- 33.09 Passangelegenheiten
- 33.10 Staatsangehörigkeitsangelegenheiten
- 33.13 Wehrerfassung
- 33.14 Untersuchungsberechtigungsscheine
- 34 Personenstand**
- 34.01 Beurkundung des Personenstandes
- 34.03 Beurkundung und Beglaubigung von Erklärungen
- 34.04 Weitere Ausstellungen von Personenstandsunterlagen, weitere Auskünfte
- 34.06 Sonstige Aufgaben nach Landesrecht
- 35 Sozialversicherung**
- 35.01 Auskunftserteilung in Sozialversicherungsangelegenheiten
- 35.02 Anträge auf Leistungen aus der Rentenversicherung
- 35.03 Anträge auf Wiederherstellung von Versicherungsunterlagen
- 35.08 Sonstige Aufgaben nach SGB
- 37 Feuerschutz**
- 37.01 Allgemeine Feuerschutzangelegenheiten
- 37.02 Brandbekämpfungsdienst organisieren
- 37.03 Brandschutz
- 37.04 Technischer Dienst, Beschaffung
- 38 Zivilschutz**
- 38.01 Katastrophenschutz
- 38.02 Eigene Maßnahmen des Katastrophenschutzes

- 4 Schule und Kultur**
- 40 Schulen**
- 40.01 Schulentwicklungsplanung und andere Fachplanungen
- 40.02 Allgemeine Angelegenheiten des Schulträgers
- 40.03 Bauherrenfunktion wahrnehmen
- 40.05 Beschaffung und Verwaltung von Lehr- und Lernmitteln
- 40.07 Schülerangelegenheiten
- 40.11 Förderung von Schulveranstaltungen
- 41 Kultur**
- 41.01 Federführung für Planung des kulturellen Angebotes der Gemeinde
- 41.02 Allgemeine Verwaltungsangelegenheiten der kulturellen Einrichtungen
- 41.04 Durchführung kultureller Veranstaltungen
- 41.07 Sonstige Kulturförderung
- 41.08 Öffentlichkeitsarbeit, kulturelle Zusammenarbeit pflegen

- 41.09 Denkmalschutz und Denkmalpflege
- 41.11 Betrieb und Verwaltung eigener kultureller Einrichtungen
- 42 Bibliotheken**
- 42.01 Bibliotheksentwicklungsplanung
- 42.02 Öffentlichkeitsarbeit und Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen und Gruppen
- 47 Archiv**
- 47.01 Übernahme, Verwaltung und Pflege archivwürdiger Informationsträger
- 47.03 Führen der Gemeindechronik
- 47.06 Öffentlichkeitsarbeit und Zusammenarbeit mit Anderen
- 47.07 Mitwirkung in Angelegenheiten der Aktenordnung und der Aktenverwaltung
- 47.08 Bearbeitung von Auskunftersuchen
- 47.09 Ausleihe von Archivgut

- 5 Soziales**
- 50 Soziales**
- 50.01 Sozialplanung
- 50.02 Sonstige Aufgaben nach SGB
- 50.03 Mitwirkung bei Aufgaben des örtlichen Trägers der Sozialhilfe
- 50.06 Weitere Sozialmaßnahmen für bestimmte Personenkreise
- 50.07 Zusammenarbeit mit Trägern der freien Wohlfahrtspflege und anderen Stellen
- 50.12 Förderung der Errichtung und des Betriebes von Einrichtungen der Sozialhilfe
- 50.14 Pflugschaften und Vormundschaften
- 50.15 Rundfunk- und Fernsprechgebührenermäßigungen
- 50.18 Aufgaben nach dem Grundsicherungsgesetz
- 50.19 Aufgaben nach dem Schwerbehindertengesetz
- 50.20 Aufgaben nach dem Unterhaltssicherungsgesetz
- 50.21 Regelung des Nachlasses von verstorbenen allein stehenden Bürgern
- 50.22 Bearbeitung von sonstigem Schriftverkehr
- 51 Jugend**
- 51.01 Jugendhilfeplanung
- 51.02 Aufgaben nach SGB
- 51.04 Schutz der Jugend in der Öffentlichkeit
- 51.05 Mitwirkung bei der Aufstellung der Wahllisten für Jugendschöffen
- 51.06 Zusammenarbeit mit Trägern der freien Jugendhilfe und anderen Stellen
- 51.07 Weitere Maßnahmen der Jugendhilfe
- 51.08 Gemeindliche Einrichtungen der Jugendhilfe
- 51.09 Förderung des Betriebs von Einrichtungen sowie von Veranstaltungen freier Träger
- 52 Sport**
- 52.01 Sportentwicklungs- und Sportstättenleitplanung
- 52.02 Sportförderung in Einzelbereichen und für spezielle Zielgruppen
- 52.03 Planung, Verwaltung und Betrieb gemeindlicher Sporteinrichtungen
- 52.04 Beratung von Vereinen bei der Planung und Errichtung vereinseigener Sportanlagen
- 52.06 Sportveranstaltungen planen und durchführen oder bei Dritten mitwirken
- 52.08 Beschaffung und Verleih von Sportgeräten
- 52.09 Zusammenarbeit mit Sportverbänden und Arbeitsgemeinschaften

- 6 Bauverwaltung**
- 60 Bauverwaltung**
- 60.01 Allgemeine Verwaltungsangelegenheiten der Bauverwaltung
- 60.03 Bearbeitung finanzieller Zuwendungen
- 60.04 Vergabe von Lieferungen und Leistungen zur Ausführung von Bauvorhaben

- 60.05 Veranlagung von Beiträgen nach BauGB und SächsKAG
- 60.06 Mitteilung an Finanzamt
- 60.07 Bauabzugsteuer
- 61 Stadtplanung**
- 61.01 Allgemeine Aufgaben städtebaulicher Planung
- 61.02 Bauleitplanung
- 61.03 Verkehrsplanung
- 61.04 Mitwirkung bei der Regionalplanung
- 61.05 Stadtsanierung
- 61.06 Stadt-/Ortsgestaltung, Stadt-/Ortsbildpflege
- 61.07 Mitwirkung bei Denkmalschutz und -pflege
- 62 Vermessung**
- 62.02 Führen des Zweitkatasters, Verwalten der Flurkarten
- 62.04 Ingenieurvermessung
- 62.05 Vergabe von Vermessungsarbeiten
- 62.06 Kartografie
- 62.07 Bodenordnung
- 62.08 Kontakte zur Geschäftsstelle des Gutachterausschusses
- 62.10 Benennung von Straßen und Plätzen, Grundstücks- und Gebäudenummerierung
- 62.11 Ermittlung grundstücksbezogener Schlüsselzahlen für Beiträge und Gebühren
- 63 Bauordnung**
- 63.01 Bauberatung
- 63.02 Bauvorbescheide
- 63.03 Baurechtliche Genehmigungen
- 63.08 Wahrnehmung gemeindlicher Belange
- 63.14 Mitwirkung bei ordnungsbehördlichen Maßnahmen im Rahmen der Bauaufsicht
- 64 Wohnungsförderung**
- 64.01 Erstellung von Wohnungsbauprogrammen
- 64.02 Beratung in Wohnungsfragen
- 64.03 Anträge zu Wohnungsbauförderungs-, Instandsetzungs- und Modernisierungsmitteln
- 64.04 Gebäude- und Wohnraumzählung
- 64.05 Aufgaben nach dem Wohngeldgesetz
- 64.06 Wohnberechtigungsbescheinigungen/Härteausgleich
- 65 Hochbau**
- 65.01 Entwurf und Bau von Hochbauten
- 65.02 Unterhaltung und Verwaltung von Gebäuden
- 65.03 Unterhaltung und Verwaltung von Mietwohnungen
- 65.05 Beschaffung von Energie und Wasser für städtische Einrichtungen
- 66 Tiefbau**
- 66.01 Straßenbau und -verwaltung
- 66.02 Lichtsignale und Verkehrsschilder
- 66.03 Brückenbauten
- 66.04 Wasserbauanlagen
- 66.05 Abwasserbeseitigung
- 66.06 Wasserversorgung
- 66.09 Benutzungsgenehmigungen von Anschlüssen für Abwasseranlagen
- 66.10 Aufgaben des Gewässerschutzes wahrnehmen
- 66.11 Schachtscheine
- 67 Grünflächen**
- 67.01 Natur- und Landschaftspflege (-schutz) einschließlich ordnungsbehödl. Aufgaben
- 67.06 Öffentliche Grünflächen und deren Einrichtungen

- 67.07 Grünflächen und Freianlagen für andere Aufgabengruppen
- 67.08 Friedhöfe und Leichenhallen
- 67.11 Aufgaben nach dem Gräbergesetz
- 67.13 Mitwirkung bei der Stadtbildpflege

7 Stadtreinigung und Märkte

70 Stadtreinigung

- 70.02 Erarbeitung eines Straßenreinigungs- und Winterdienstplanes

72 Märkte

- 72.01 Veranstaltung von Märkten

8 Wirtschaft und Verkehr

80 Wirtschafts- und Verkehrsförderung

- 80.01 Allgemeine Aufgaben der Wirtschaftsförderung
- 80.02 Maßnahmen der Wirtschaftsförderung durchführen
- 80.03 Förderung des öffentlichen Nah- und Fernverkehrs
- 80.04 Organisation von Messen, Ausstellungen, Kongressen
- 80.05 Fremdenverkehrsentwicklung
- 80.06 Aufgaben zur Förderung der Naherholung

14.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Weiterleiten an BM									
15.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Anordnung der Zahlung, Unterschreiben der Kurzmitteilung									
16.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Weiterleiten an Sekretärin BM									
17.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Weiterleiten an SG Finanzen zur Buchung und Auszahlung									
	10	5	2	0	0	Summe	3	1	1	1					

Stadt A		<u>Arbeitsablaufdarstellung</u>						BM-Geschäftsbereich											
Stand: März 2007																			
Arbeitsvorgang: Berechnung der Entschädigungszahlungen an Stadtrate - Vorschlag																			
Tatigkeitsstufe	Bearbeitung	Weiterleitung	Prüfung	Aufenthalt	Ablage	Vordruck	Beschreibung der einzelnen Tatigkeitsstufen					Sekretärin BM	BM	SG Finanzen					
1.	<input checked="" type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽		Rats- und Burgerinfosystems more! rubin Programmteil "Sitzungsgeld" öffnen					<input checked="" type="radio"/>							
2.	<input checked="" type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽		Anwesenheit aus Programmteil "Sitzungsdienst" übernehmen												
3.	<input type="radio"/>	⇒	<input checked="" type="checkbox"/>	▷	▽		Anwesenheit auf Plausibilität überprüfen												
4.	<input checked="" type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽		Nach einem halben Jahr: Zusammenstellung der erworbenen Gesamtentschädigung je Person und gesamt durch Aufruf im Programm												
5.	<input checked="" type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽		Ausdruck der Liste mit dem Sitzungsgeldanspruch, Namen und Bankverbindung												
6.	<input checked="" type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽		Stempel für Auszahlungsanordnung sowie sachliche und rechnerische Richtigkeit auf Liste												
7.	<input checked="" type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽	ja	Ausfüllen der Zahlungsanordnung, sachliche und rechnerische Richtigkeit feststellen												
8.	<input type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽		Weiterleiten an BM						<input checked="" type="radio"/>						
9.	<input type="radio"/>	⇒	<input checked="" type="checkbox"/>	▷	▽		Anordnung der Zahlung												
10.	<input type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽		Weiterleiten an Sekretärin BM					<input checked="" type="radio"/>							
11.	<input type="radio"/>	⇒	<input type="checkbox"/>	▷	▽		Weiterleiten an SG Finanzen zur Buchung und Auszahlung							<input checked="" type="radio"/>					
	6	3	2	0	0		Summe					2	1	1					

Anlage 5: Berechnung Nettoleistungszeit

Arbeitstage:

Jahr		365,00 Tage
abzüglich		
Sonntage	52,00 Tage	
Samstage	52,00 Tage	
Feiertage*	<u>10,70 Tage</u>	<u>114,70 Tage</u>
= Bruttoarbeitstage		250,30 Tage

<i>abzüglich</i> Ausfälle durch		
Erkrankungen einschließlich Kuren	13,90 Tage	
Urlaub und sonstige Dienstbefreiungen	<u>31,53 Tage</u>	<u>45,43 Tage</u>
= Nettoarbeitstage		204,87 Tage

Nettoleistungszeit bei Vollbeschäftigung:

Nettoarbeitszeit (im Monat) (204,87 Tage x 8 Std./12)	=	136,58 Std./Monat
Verlust-/Erholungszeiten (136,58 Std. x 0,1)	=	13,66 Std./Monat
Nettoleistungszeit	≈	123,00 Std./Monat

* Feiertage:

Feiertage, die **immer** auf einen Wochentag fallen

Karfreitag	1		
Ostermontag	1		
Christi Himmelfahrt	1		
Pfingstmontag	1		
örtliche Feiertage (Buß- und Bettag)	1		
Summe	5	x 1,0=	5 Tage

Feiertage, die auch auf einen Wochentag fallen können

Neujahrstag	1		
1. Mai	1		
3. Oktober	1		
Reformationstag	1		
Heiligabend (1 Tag)	1		
1. Weihnachtstag	1		
2. Weihnachtstag	1		
Silvester (1 Tag)	1		
Summe	8	: 7 x 5=	5,7 Tage

Insgesamt: **10,7 Tage**

Anlage 6: Vergleich des monatlichen Zeitbedarfs der Aufgabenwahrnehmung

- nach Arbeitsaufgaben in Std. je Monat

		A	B	C	D	E	Ø 5 Kommunen	Modell
	Vollzeitkraft	39,25	51,85	41,30	23,47	45,80	40,33	36,00
	Monatliche Gesamtstundenzahl	4.827,7	6.377,6	5.079,9	2.887,1	5.633,6	4.961,2	4.428,0
		in Std./Monat						
0-8	Summe 0-8	4.827,7	6.377,5	5.079,9	2.887,1	5.633,6	4.961,2	4.428,0
0	Allgemeine Aufgaben	834,4	1.169,1	842,5	579,2	921,5	869,4	706,5
01	Führungsaufgaben	264,5	669,3	323,3	217,3	445,6	384,0	305,7
02	Sekretariats- und Ablagearbeiten	504,0	383,8	447,7	326,4	402,2	412,8	323,1
03	Allgemeine Tätigkeiten	65,9	116,1	71,5	35,5	73,7	72,6	77,7
1	Allgemeine Verwaltung	1.080,2	1.391,8	455,1	438,8	624,5	798,1	597,1
10	Zentrale Verwaltung und IT	435,4	897,1	248,5	297,0	223,5	420,3	353,0
11	Personal	188,2	351,9	115,9	99,4	318,2	214,8	175,2
12	Statistik und Wahlen	22,8	26,3	3,4	12,4	42,0	21,4	18,2
13	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	33,9	116,6	87,3	30,0	40,8	61,7	50,7
14	Rechnungsprüfung	399,8	-	-	-	-	399,8	-
2	Finanzen	1.001,4	1.412,9	1.414,1	758,5	1.326,5	1.182,7	1.144,7
20	Kämmerei	356,8	585,9	584,7	240,0	405,1	434,5	439,9
21	Kasse	378,5	489,4	398,9	199,0	464,1	386,0	362,4
22	Steuern	119,5	171,2	176,5	179,9	268,6	183,1	159,0
23	Liegenschaften	146,6	166,4	254,0	139,6	188,6	179,0	183,4
3	Recht, Sicherheit und Ordnung	965,4	1.117,9	1.031,2	538,2	860,4	902,6	834,8
30	Recht	56,0	76,9	50,0	25,9	72,5	56,3	54,5
32	Sicherheit und Ordnung	407,1	438,3	516,2	136,8	349,7	369,6	339,5
33	Einwohner- und Meldewesen	228,6	290,6	243,5	250,4	229,9	248,6	239,2
34	Personenstand	114,7	233,9	123,0	98,8	208,2	155,7	121,8
35	Sozialversicherung	1,2	2,2	9,8	2,6	-	4,0	3,3
37	Feuerschutz	127,4	69,2	87,7	21,4	-	76,4	70,6
38	Zivilschutz	30,4	6,8	1,0	2,2	-	10,1	5,8
4	Schule und Kultur	215,3	125,4	193,6	184,4	202,4	184,2	182,0
40	Schulen	80,4	29,8	62,3	67,3	53,6	58,7	54,5
41	Kultur	30,5	26,7	58,2	0,6	15,0	26,2	30,9
42	Bibliotheken	0,5	-	5,5	21,6	-	9,2	7,9
47	Archiv	103,9	68,9	67,7	94,9	133,8	93,8	88,8
5	Soziales	132,9	238,7	156,3	46,3	357,1	186,3	195,2
50	Soziales	25,2	14,3	42,9	26,0	40,9	29,8	41,1
51	Jugend	61,5	152,4	39,0	18,6	281,7	110,6	106,2
52	Sport	46,1	72,1	74,4	1,7	34,6	45,8	47,9
6	Bauverwaltung	491,4	815,5	947,7	336,4	1.197,0	757,6	638,6
60	Bauverwaltung	87,2	254,9	193,4	138,8	276,2	190,1	181,9
61	Stadtplanung	80,0	215,3	145,9	76,7	154,0	134,4	118,7
62	Vermessung	43,8	21,2	69,1	19,5	85,7	47,9	36,0
63	Bauordnung (nicht untere Bauaufsicht)	32,4	39,9	100,1	38,1	-	52,6	51,3
63_uB	Bauordnung (untere Bauaufsicht)	-	-	-	-	197,6	197,6	-
64	Wohnungsförderung	1,5	0,7	0,4	2,2	7,4	2,4	2,6
65	Hochbau	31,0	123,9	143,9	10,0	123,3	86,4	69,7
66	Tiefbau	61,0	66,2	160,6	38,5	224,5	110,2	81,8
67	Grünflächen	154,5	93,3	134,3	12,7	128,3	104,6	96,7
7	Stadtreinigung und Märkte	53,3	7,1	14,8	0,6	53,1	25,8	58,7
70	Stadtreinigung	11,2	7,1	14,8	0,3	-	8,3	7,7
72	Märkte	42,1	-	-	0,2	53,1	31,8	51,0
8	Wirtschaft und Verkehr	53,4	99,1	24,5	4,7	91,0	54,6	70,5
80	Wirtschafts- und Verkehrsförderung	53,4	99,1	24,5	4,7	91,0	54,6	70,5

- nach Arbeitsaufgaben in Std./Monat je TEW

		A	B	C	D	E	Ø 5 Kom- munen	Modell
Vollzeitkraft je TEW		3,45	2,51	2,69	1,86	2,80	2,66	2,40
Monatliche Gesamtstundenzahl je TEW		424,7	309,0	330,8	228,5	344,5	327,5	295,2
		in Std./Monat je TEW						
0-8	Summe 0-8	424,7	309,0	330,8	228,5	344,5	327,5	295,2
0	Allgemeine Aufgaben	73,4	56,6	54,9	45,8	56,4	57,4	47,1
01	Führungsaufgaben	23,3	32,4	21,1	17,2	27,3	24,2	20,4
02	Sekretariats- und Ablagearbeiten	44,3	18,6	29,2	25,8	24,6	28,5	21,5
03	Allgemeine Tätigkeiten	5,8	5,6	4,7	2,8	4,5	4,7	5,2
1	Allgemeine Verwaltung	95,0	67,4	29,6	34,7	38,2	53,0	39,8
10	Zentrale Verwaltung und IT	38,3	43,5	16,2	23,5	13,7	27,0	23,5
11	Personal	16,6	17,1	7,6	7,9	19,5	13,7	11,7
12	Statistik und Wahlen	2,0	1,3	0,2	1,0	2,6	1,4	1,2
13	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	3,0	5,6	5,7	2,4	2,5	3,8	3,4
14	Rechnungsprüfung	35,2	-	-	-	-	35,2	-
2	Finanzen	88,1	68,5	92,1	60,0	81,1	78,0	76,3
20	Kämmerei	31,4	28,4	38,1	19,0	24,8	28,3	29,3
21	Kasse	33,3	23,7	26,0	15,8	28,4	25,4	24,2
22	Steuern	10,5	8,3	11,5	14,2	16,4	12,2	10,6
23	Liegenschaften	12,9	8,1	16,5	11,0	11,5	12,0	12,2
3	Recht, Sicherheit und Ordnung	84,9	54,2	67,2	42,6	52,6	60,3	55,7
30	Recht	4,9	3,7	3,3	2,1	4,4	3,7	3,6
32	Sicherheit und Ordnung	35,8	21,2	33,6	10,8	21,4	24,6	22,6
33	Einwohner- und Meldewesen	20,1	14,1	15,9	19,8	14,1	16,8	15,9
34	Personenstand	10,1	11,3	8,0	7,8	12,7	10,0	8,1
35	Sozialversicherung	0,1	0,1	0,6	0,2	-	0,3	0,2
37	Feuerschutz	11,2	3,4	5,7	1,7	-	5,5	4,7
38	Zivilschutz	2,7	0,3	0,1	0,2	-	0,8	0,4
4	Schule und Kultur	18,9	6,1	12,6	14,6	12,4	12,9	12,1
40	Schulen	7,1	1,4	4,1	5,3	3,3	4,2	3,6
41	Kultur	2,7	1,3	3,8	0,1	0,9	1,7	2,1
42	Bibliotheken	0,0	-	0,4	1,7	-	0,7	0,5
47	Archiv	9,1	3,3	4,4	7,5	8,2	6,5	5,9
5	Soziales	11,7	11,6	10,2	3,7	21,8	11,8	13,0
50	Soziales	2,2	0,7	2,8	2,1	2,5	2,1	2,7
51	Jugend	5,4	7,4	2,5	1,5	17,2	6,8	7,1
52	Sport	4,1	3,5	4,8	0,1	2,1	2,9	3,2
6	Bauverwaltung	43,2	39,5	61,7	26,6	73,2	48,9	42,6
60	Bauverwaltung	7,7	12,4	12,6	11,0	16,9	12,1	12,1
61	Stadtplanung	7,0	10,4	9,5	6,1	9,4	8,5	7,9
62	Vermessung	3,9	1,0	4,5	1,5	5,2	3,2	2,4
63	Bauordnung (nicht untere Bauaufsicht)	2,9	1,9	6,5	3,0	-	3,6	3,4
63_uB	Bauordnung (untere Bauaufsicht)	-	-	-	-	12,1	12,1	-
64	Wohnungsförderung	0,1	0,0	0,0	0,2	0,5	0,2	0,2
65	Hochbau	2,7	6,0	9,4	0,8	7,5	5,3	4,6
66	Tiefbau	5,4	3,2	10,5	3,0	13,7	7,2	5,5
67	Grünflächen	13,6	4,5	8,7	1,0	7,8	7,1	6,4
7	Stadtreinigung und Märkte	4,7	0,3	1,0	0,0	3,3	1,9	3,9
70	Stadtreinigung	1,0	0,3	1,0	0,0	-	0,6	0,5
72	Märkte	3,7	-	-	0,0	3,3	2,3	3,4
8	Wirtschaft und Verkehr	4,7	4,8	1,6	0,4	5,6	3,4	4,7
80	Wirtschafts- und Verkehrsförderung	4,7	4,8	1,6	0,4	5,6	3,4	4,7

Anlage 7: Vergleich des monatlichen Zeitbedarfs der Aufgabenwahrnehmung mit ausgewiesenen Abweichungen

	Ø 5 Kommunen	Modell	Abweichungen
Vollzeitkraft je TEW	2,66	2,40	-0,26
Monatliche Gesamtstundenzahl je TEW	327,50	295,20	-32,30
	in Std./Monat je TEW		
0-8 Summe 0-8	327,50	295,20	-32,30
0 Allgemeine Aufgaben	57,42	47,10	-10,33
01 Führungsaufgaben	24,24	20,38	-3,86
02 Sekretariats- und Ablagearbeiten	28,50	21,54	-6,97
03 Allgemeine Tätigkeiten	4,68	5,18	0,50
1 Allgemeine Verwaltung	53,00	39,81	-13,20
10 Zentrale Verwaltung und IT	27,02	23,53	-3,49
11 Personal	13,70	11,68	-2,02
12 Statistik und Wahlen	1,41	1,21	-0,19
13 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	3,84	3,38	-0,45
14 Rechnungsprüfung	35,18	0,00	-35,18
2 Finanzen	77,96	76,31	-1,65
20 Kämmerei	28,32	29,33	1,00
21 Kasse	25,42	24,16	-1,26
22 Steuern	12,19	10,60	-1,60
23 Liegenschaften	12,02	12,23	0,21
3 Recht, Sicherheit und Ordnung	60,29	55,65	-4,64
30 Recht	3,68	3,64	-0,04
32 Sicherheit und Ordnung	24,57	22,63	-1,94
33 Einwohner- und Meldewesen	16,79	15,95	-0,84
34 Personenstand	10,00	8,12	-1,88
35 Sozialversicherung	0,27	0,22	-0,04
37 Feuerschutz	5,49	4,70	-0,79
38 Zivilschutz	0,81	0,39	-0,42
4 Schule und Kultur	12,92	12,14	-0,78
40 Schulen	4,24	3,63	-0,61
41 Kultur	1,75	2,06	0,31
42 Bibliotheken	0,70	0,53	-0,17
47 Archiv	6,52	5,92	-0,60
5 Soziales	11,79	13,01	1,23
50 Soziales	2,05	2,74	0,69
51 Jugend	6,81	7,08	0,27
52 Sport	2,93	3,19	0,26
6 Bauverwaltung	48,86	42,57	-6,29
60 Bauverwaltung	12,10	12,13	0,03
61 Stadtplanung	8,49	7,91	-0,58
62 Vermessung	3,23	2,40	-0,84
63 Bauordnung (nicht untere Bauaufsicht)	3,58	3,42	-0,16
63_uB Bauordnung (untere Bauaufsicht)	12,08	0,00	-12,08
64 Wohnungsförderung	0,16	0,17	0,01
65 Hochbau	5,29	4,64	-0,64
66 Tiefbau	7,16	5,45	-1,71
67 Grünflächen	7,14	6,44	-0,70
7 Stadtreinigung und Märkte	1,86	3,91	2,06
70 Stadtreinigung	0,58	0,51	-0,06
72 Märkte	2,32	3,40	1,07
8 Wirtschaft und Verkehr	3,41	4,70	1,29
80 Wirtschafts- und Verkehrsförderung	3,41	4,70	1,29