

# Kosten eines Arbeitsplatzes im öffentlichen Dienst

Verfasser: Martin **Götz**

Franz **Schnitzenbaumer**

Inhaltsübersicht	Seite
<b>1 Einleitung</b>	<b>36</b>
<b>2 Erhebungsverfahren</b>	<b>37</b>
2.1 Raum-, Büro- und Geschäftskosten	37
2.2 IT-Kosten	38
2.3 Besondere Aufwendungen für Bedienstete	39
<b>3 Kosten eines Arbeitsplatzes</b>	<b>40</b>
3.1 Personalkosten	41
3.2 Sachkosten	42
3.2.1 Raum-, Büro- und Geschäftskosten	42
3.2.2 IT-Kosten	43
3.2.3 Besondere Aufwendungen für Bedienstete	44
3.3 Gemeinkosten	45
<b>4 Berechnungsverfahren</b>	<b>47</b>
4.1 Büroarbeitsplätze von Vollzeitbeschäftigten	47
4.2 Büroarbeitsplätze von Teilzeitbeschäftigten	48
4.3 Teilzeitarbeit	49
4.4 „Nicht-Büroarbeitsplätze“	50
<b>5 Kostenermittlung und Berechnungsverfahren nach der Kosten- und Leistungsrechnung – KLR –</b>	<b>50</b>
<b>6 Berechnungsverfahren Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement – KGSt® –</b>	<b>51</b>

	Seite
<b>7 Berechnungsmethode Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat</b>	<b>52</b>
<b>8 Weitere Kennzahlen</b>	<b>53</b>
<b>9 Schlussbemerkung und Zusammenfassung</b>	<b>54</b>
<b>10 Literaturverzeichnis</b>	<b>54</b>
<b>Anlagen</b>	<b>56</b>

## Anlagenverzeichnis

- |          |  |
|----------|--|
| Anlage 1 | Berechnung der Jahresarbeitsstunden einer Normalarbeitskraft (NK) – Beamte und Beschäftigte                  |
| Anlage 2 | Berechnung der Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes   |
| Anlage 3 | Auswertung der IT-Kosten gegliedert nach Rechtsform (RF) und Größenklasse                                    |
| Anlage 4 | Tabellen der durchschnittlichen Kosten eines Arbeitsplatzes für Beschäftigte TVöD und TVöD-SuE ab 01.08.2013 |
| Anlage 5 | Tabelle der durchschnittlichen Kosten eines Arbeitsplatzes für Beamte ab 01.01.2014                          |

## 1 Einleitung

Die Personalausgaben bzw. -aufwendungen spielen bei allen Kommunen eine große Rolle und machen einen erheblichen Anteil an den Gesamtausgaben bzw. -aufwendungen aus.<sup>1</sup> Die Kosten eines Arbeitsplatzes beinhalten die Personalkosten, die Sachkosten und die Gemeinkosten. Diese Kosten sind in vielen Bereichen eine Kennzahl für Entscheidungen zu finanzwirtschaftlichen und organisatorischen Maßnahmen. Sie werden für die Kalkulation von Gebühren und Entgelten, die Verrechnung von Leistungen an Externe, die Verrechnung von internen Serviceleistungen, bei Wirtschaftlichkeitsvergleichen unter anderem zum Vergleich Eigen- oder Fremdleistung, bei Folgekostenberechnungen oder im Zuge der Finanz- und Haushaltsplanung benötigt. Eine wesentliche Rolle spielen sie auch bei Organisationsveränderungen, unter anderem bei neuen Aufgabenkomplexen oder Verfahrensabläufen, da die damit verbundenen Personalkosten unerlässliche Informationen für eine wirtschaftliche Gesichtspunkte berücksichtigende Entscheidungsfindung sind. Um dem Grundsatz der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit zu genügen (vgl. Art. 61 Abs. 2 GO, Art. 55 Abs. 2 LKrO und Art. 53 Abs. 2 BezO), sollten die Kosten eines Arbeitsplatzes ermittelt, fortlaufend kontrolliert und zeitnah fortgeschrieben werden.

Die Kosten des Arbeitsplatzes können nach

- überörtlich ermittelten Durchschnittswerten (künftig pauschale Ermittlung),
- örtlich ermittelten Durchschnittswerten oder
- nach den tatsächlichen Kosten bzw. im Rahmen der Kosten- und Leistungsrechnung mit Betriebsabrechnungsbogen und Anlagenrechnung<sup>2</sup>

ermittelt werden.

Bei der Berechnung der Kosten eines Arbeitsplatzes sollten Aufwand und Nutzen beachtet werden. Damit die Berechnung unter wirtschaftlichen Aspekten durchgeführt werden kann, ist es häufig sinnvoll, nicht die individuellen Verhältnisse eines jeden Stelleninhabers und Arbeitsplatzes in die Berechnung einfließen zu lassen, sondern die Kosten des Arbeitsplatzes pauschal oder nach örtlichen angepassten Durchschnittswerten zu ermitteln.

Die nachfolgenden Ausführungen ermöglichen die Berechnung der Kosten eines Arbeitsplatzes nach den genannten vereinfachten Verfahren.

---

<sup>1</sup> 2012 betragen die Personalausgaben – ohne Sachkosten der Arbeitsplätze – der Gemeinden und Gemeindeverbände in Bayern an den kommunalen Gesamtausgaben (ohne Finanzierungsvorgänge, ohne haushaltstechnische Verrechnungen und ohne Krankenhäuser mit kaufmännischer Buchführung) 21,6 % (<https://www.statistik.bayern.de/statistik/oeffentlichehaushalte/>, Stand 05.08.2013). Die Personalausgaben beinhalten sämtliche von den Kommunen gemeldeten Ausgaben der **Hauptgruppe 4** entsprechend dem Haushalts-Gruppierungsplan. Erfasst sind somit nicht nur die an die kommunalen Bediensteten gezahlten Bezüge und Entgelte (inkl. Zulagen, Urlaubsgeld etc.), sondern auch die Aufwendungen z. B. für ehrenamtliche Tätigkeit, Versorgungsbezüge, Beiträge zu Versorgungskassen und zur gesetzlichen Sozialversicherung, Beihilfen sowie sonstige Personal-Nebenausgaben.

<sup>2</sup> siehe hierzu auch KGSt®-Handbuch „Kosten- und Leistungsrechnung in der Kommunalverwaltung“ und Leitfaden zur Kosten- und Leistungsrechnung in den Landratsämtern, Stand Oktober 2002, <http://www.bay-landkreistag.de/landkreistag-bayinnovationsring-frame.htm>

Diese Thematik haben wir zuletzt in unserem Geschäftsbericht 1992 ausführlich behandelt<sup>3</sup>. Aufgrund unter anderem der Kostenentwicklungen bei den Kosten der Informationstechnik (nachfolgend IT-Kosten) und sonstigen Sachkosten des Arbeitsplatzes wie den Mieten und Mietnebenkosten haben wir bei unseren Mitgliedern<sup>4</sup> in den Jahren 2011 bis Dezember 2013 diese Kosten umfassend erhoben. Die IT-Kosten haben wir auch bereits in früheren Jahren bei unseren Mitgliedern im Rahmen von überörtlichen Prüfungen und bei Beratungen erfasst. Die Ergebnisse dieser Erhebungen sind die Basis der in unseren Berechnungen verwendeten Plankosten.

## 2 Erhebungsverfahren

### 2.1 Raum-, Büro- und Geschäftskosten

Die sonstigen Sachkosten des Arbeitsplatzes beinhalten im Wesentlichen die Mietkosten oder Abschreibungen für die genutzten Büroräume, die Büroausstattung sowie die Geschäftskosten.

Unsere Erhebungen umfassten die Grunddaten der Kommunen wie Rechtsform, Einwohner und Größenklassen. Weitere Daten, die wir erfasst haben, waren die Anzahl und Flächen der Büro-, Besprechungs- und Gemeinschaftsräume sowie die Büroarbeitsplätze, die zur Verfügung gestellt werden müssen. Büroarbeitsplätze, die von mehreren Mitarbeitern gemeinsam genutzt werden, wurden zusätzlich erfasst. Die zentralen Registraturen und deren Flächen wurden wie die Archive und deren Flächen gesondert erhoben.

Weitere Informationen, unter anderem ob die Räume angemietet oder sich im Eigentum der Kommune befinden sowie die Abschreibungs- und Verzinsungssätze bei eigenen Gebäuden bzw. Räumen, wurden bei der Erhebung berücksichtigt.

Die Raumkosten wurden nach den tatsächlich ermittelten kalkulatorischen Kosten oder nach Vergleichsmieten im Ort erfasst. Die Nebenkosten wurden nach den in der Jahresrechnung ausgewiesenen tatsächlichen Kosten erhoben.

Als Nebenkosten wurden unter anderem die Instandhaltungskosten, die Reinigungs- und Hausmeisterkosten, Steuern und Abgaben, Stromkosten, Wärmekosten sowie die Haus-, Elementar- oder sonstigen Versicherungen definiert, die unmittelbar den Raumkosten zuzuordnen sind.

Die Büroausstattung wurde mit den örtlich ermittelten kalkulatorischen Kosten oder entsprechend durchschnittlichen jährlichen Anschaffungskosten erfasst. Orientierung für die Abschrei-

---

<sup>3</sup> vgl. BKPV Geschäftsbericht 1992, Personalkosten und Kosten eines Arbeitsplatzes im öffentlichen Dienst im Jahr 1992, S. 17 ff.

<sup>4</sup> Die Ergebnisse von 94 Erhebungen zu den sonstigen Sachkosten und 122 Erhebungen zu den IT-Kosten bei kreisangehörigen Gemeinden, kreisfreien Städten und Landkreisen konnten in die Auswertung einbezogen werden.

Abrechnungssätze waren die im Anhang 2 zu Erläuterung 3 zu § 79 KommHV-Doppik „Abrechnungssätze in der Kommunalverwaltung“ veröffentlichten Abrechnungssätze.<sup>5</sup>

Die Büro- und Geschäftskosten mit Telekommunikationskosten wurden den Jahresrechnungsergebnissen entnommen.

Für die Registraturen und Archive wurden diese Kosten, soweit möglich, jeweils gesondert erfasst.

Mit den Grunddaten und den beschriebenen Verfahren zur Erhebung der Kosten konnten Kennzahlen wie Miet- und Nebenkosten, Büroausstattung, Geschäftskosten, Registratur- oder Archivkosten sowie die sonstigen Sachkosten jeweils je Büroarbeitsplatz errechnet werden.

## 2.2 IT-Kosten

Ein nicht unwesentlicher Anteil an den Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes wird von der Informationstechnik (IT) verursacht. Büroarbeitsplätze ohne IT-Unterstützung sind schlichtweg nicht mehr vorstellbar. Wir ermitteln die Kosten der IT im Rahmen unserer überörtlichen Prüfungen seit mehreren Jahren und wiederholen diese Erhebungen in regelmäßigen Abständen. Die Kosten für Arbeitsplätze in pädagogischen Netzwerken an Schulen (beispielsweise Informatikräume) haben wir bisher nicht ermittelt.

Die IT-Kosten lassen sich grob in Hardware (zentral, dezentral, Infrastruktur), Software (Betriebssysteme, betriebssystemnahe Software, Anwendungsverfahren) und Personalkosten (zentrale Betreuung, dezentrale Betreuung, übergeordnete Personalkostenanteile für Leitungsaufgaben) unterteilen. Alle Kosten können sowohl als Investitionskosten (Vermögenshaushalt) als auch als laufende Kosten (Verwaltungshaushalt) vorkommen. Da bei unseren Mitgliedern die Anwender, die nach den Grundsätzen der Kameralistik buchen, (noch) überwiegen, wird im Folgenden auf die kamerale Haushaltsführung abgestellt.

Aus wirtschaftlichen Gründen haben wir bei der Erhebung auf Daten verzichtet, die unseres Erachtens nur zu einer „Scheingenaugigkeit“ beigetragen hätten.

Auf eine Unterscheidung der Kennzahlen nach möglichen Unterschieden in den Betriebsformen und -philosophien (z. B. Outsourcing, externe Betreuung <> eigenes Personal; Terminalserverbetrieb, Virtualisierung; ThinClient <> FatClient), auf die wir schon aus Gründen der kommunalen Selbstverwaltung nicht per se Einfluss nehmen wollen, haben wir bewusst verzichtet.

Erhoben wurden allgemeine Informationen zu den Kommunen und zum IT-Betrieb, unter anderem die Organisation des IT-Betriebs, die Anzahl physikalischer und virtueller Server und der Server-Betriebssysteme sowie die Durchführung eigener Schulungen, die Anzahl der Mitarbeiter im zentralen IT-Bereich, der Fachanwendungsbetreuer sowie anteilige Leitungsaufgaben.

---

<sup>5</sup> Schreml/Bauer/Westner, Kommunales Haushalts- und Wirtschaftsrecht in Bayern, Teil III Kommunalhaushaltsverordnungen >Kommunalhaushaltsverordnung >KommHV-Doppik >Abschnitt (§§ 72 bis 79) >§ 79 Abschreibungen >Erläuterungen >Anhang 2 zu Erläuterung 3 zu § 79 KommHV-Doppik Abschreibung, [http://kokhwb.datenbanken.huethig-jehle-rehm.de/HJRxaver/start.xav?produkt=ko\\_khwb&ts=28.01.2014&ident=74ce401ac13fc98e63eda603afa70544&kunde=bkpv&lizenz=84&willkommen=start\\_khwb&startSkin=Default&startbk=HJR\\_KHWB](http://kokhwb.datenbanken.huethig-jehle-rehm.de/HJRxaver/start.xav?produkt=ko_khwb&ts=28.01.2014&ident=74ce401ac13fc98e63eda603afa70544&kunde=bkpv&lizenz=84&willkommen=start_khwb&startSkin=Default&startbk=HJR_KHWB), Stand November 2013

Aus den geschilderten wirtschaftlichen Gründen flossen die Personalkosten nicht mit den tatsächlichen Werten aus den jeweiligen Jahresrechnungen, sondern mit den pauschalen Durchschnittswerten der örtlich angetroffenen Besoldungs- bzw. Entgeltgruppen der Stelleninhaber, die mit IT-Aufgaben betraut sind, in die Erhebung ein. Berücksichtigt werden dabei die Personalkosten der zentralen IT-Organisationseinheit (mit originären IT-Aufgaben wie beispielsweise Systemmanagement inkl. Netzwerkbetreuung, Installation von Hard- und Software, User-Helpdesk usw.), die Personalkosten dezentraler IT-Betreuung (meist beschränkt auf User-Helpdesk/First-Level-Support der Fachanwendungen) und die Personalkostenanteile aus Leitungsaufgaben für die zentrale IT-Organisationseinheit (z. B. Leitungsanteil des Hauptamtsleiters für das Sachgebiet IT).

Investitionskosten wurden im Rahmen unserer Erhebung für die letzten sieben Jahre ermittelt und einheitlich (d. h. ohne Trennung zwischen Hard- und Software und ohne Differenzierung zwischen den einzelnen Softwareprodukten) linear, auf vier Jahre verteilt, „abgeschrieben“. Die „Ungenauigkeit“ im Vergleich zu einer echten Kosten- und Leistungsrechnung mit differenzierten Abschreibungszeiträumen wurde zugunsten der Erhebungsmöglichkeiten bei den kameral buchenden Kommunen in Kauf genommen, deren Buchungssystematik keine Unterscheidung nach den oben genannten Kriterien vorsieht.

Zusätzlich nivelliert diese Methode auch die Kostenvorteile/Leistungs Nachteile einer überlangen Nutzungszeit gegenüber kurzen Innovationszyklen. Ein Hauptkritikpunkt beim IT-Kostenvergleich war bisher immer, dass der unterschiedliche Leistungsstand der IT nicht berücksichtigt wird (modernes Equipment, moderne Anwendungen <> veraltete Technik und veraltete Anwendungen).

Die laufenden (Sach-)Kosten der IT werden üblicherweise geprägt durch die Softwarepflegekosten. Hier haben wir, soweit einschlägig, auch die Kosten für Miete und Leasing von Hardware, die Kosten externer Unterstützung (bis zum vollständigen Outsourcing von Leistungen) und Verbrauchskosten berücksichtigt.

Von den ermittelten Kosten wurden „echte“ Einnahmen (keine internen Verrechnungen), die beispielsweise durch Leistungserbringung der IT an externe Dritte oder durch Verkäufe erwirtschaftet werden, abgezogen.

### **2.3 Besondere Aufwendungen für Bedienstete**

Im Rahmen der Erhebungen haben wir unter dem Punkt „besondere Aufwendungen für Bedienstete“ die internen und externen Fortbildungskosten für die Bediensteten abgefragt. Diese Fortbildungskosten beinhalten nicht die Fortbildungsmaßnahmen der Kommunen, die für die Bediensteten im Bereich der Informationsverarbeitung angeboten und geleistet werden. Hierzu zählen auch die Schulungen der Programmanbieter. Diese Kosten sind in den IT-Kosten enthalten.

### 3 Kosten eines Arbeitsplatzes

Die Kosten eines Arbeitsplatzes beinhalten grundsätzlich

- Personalkosten einschließlich Sozialleistungen, Versorgungsleistungen und Beihilfen, also sämtliche Arbeitgeberleistungen,
- Sachkosten mit Raumkosten, Büroausstattung, Geschäftskosten mit Telekommunikation und IT-Kosten und
- Gemeinkosten, wie die Kosten der Steuerungsdienste und des zentralen Services sowie sonstige Kosten aus Querschnittseinheiten.

Für die Berechnung der Kosten je Arbeitsstunde können die Jahresarbeitsstunden einer „Normalarbeitskraft“<sup>6</sup> zugrunde gelegt werden. Das ist die durchschnittliche jährliche Arbeitszeit eines vollzeitbeschäftigten Mitarbeiters. Soweit die durchschnittlichen Krankheitstage örtlich stark von der dargestellten Normalarbeitskraft abweichen, kann die durchschnittliche jährliche Arbeitszeit angepasst werden. Die Wochenarbeitszeit für die Beschäftigten beträgt in Bayern derzeit 39 Wochenstunden,<sup>7</sup> die der Beamten 40 Wochenstunden.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Anlage 1 – Berechnung der Jahresarbeitsstunden für Beamte und Beschäftigte

<sup>7</sup> 2. ÄnderungsTV zum TVöD vom 31.03.2008, KAV-Rundschreiben A 17/2008; § 6 Abs. 1 Buchst. b) Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) vom 13.09.2005 in der Fassung vom 26.02.2013; KAV-Sammlung Bayern, Tarifrecht öffentlicher Dienst, Tarifverträge VKA, TVöD und ergänzende Tarifverträge, TVöD – Allgemeiner Teil (Bund/VKA)

<sup>8</sup> Änderung der Arbeitszeit- und Urlaubsverordnung vom 15.12.2009 (GVBl S. 643)



### 3.1 Personalkosten

Die durchschnittlichen Personalkosten für Beamte und Beschäftigte können nach folgenden Berechnungsmodi ermittelt werden:

- Beamte

Nummer	Kostenart	Bemerkung
1	Grundgehalt	jeweilige Besoldungsgruppe in der durchschnittlichen Stufe; für 12 Monate
2	Familienzuschlag, Stufe 2	verheiratet, ein Kind; für 12 Monate
3	Strukturzulagen, Amtszulagen	soweit sie zustehen, Art. 33 bzw. Art. 107 Abs. 2 Satz 6 BayBesG; Amtszulagen nach Art. 34 BayBesG; für 12 Monate
4	Sonderzahlungen	Art. 82 bis 84 BayBesG mit den entsprechenden Regelungen für die Besoldungsgruppen A 3 bis A 8, A 9 bis A 11 und A 12 bis A 16; einmaliger Betrag
5	Versorgungszuschlag	mindestens 43 v. H. auf die Summe der Bezüge der Nrn. 1 bis 4
6	Beihilfeleistungen	2.530 Euro; Jahresbetrag
7	Vermögenswirksame Leistungen	derzeit 79,80 Euro; Jahresbetrag

– Beschäftigte

Nummer	Kostenart	Bemerkung
1	Durchschnittsentgelt der jeweiligen Entgeltgruppe	für 12 Monate
2	Jahressonderzahlung	entsprechend der jeweiligen Höhe in den Entgeltgruppen; einmalige Zahlung
3	Erschwerniszuschläge	nur bei ehemaligen Arbeitern; Pauschalansatz 50 Euro; für 12 Monate
4	Vermögenswirksame Leistungen	derzeit 79,80 Euro; Jahresbetrag
5	Leistungsentgelt nach § 18 Abs. 3 Satz 1 TVöD	2 % der ständigen Monatswerte
6	Arbeitgeberanteile zur Renten-, Arbeitslosen-, Kranken- und Pflegeversicherung sowie Zusatzversorgung	mit Berücksichtigung der Beitragsbemessungsgrenzen und der jeweils geltenden Arbeitgeberanteile
7	gesetzliche Unfallversicherung und Umlagen U 1 und U 2	abhängig unter anderem von Gefahrklassen der Betriebe, Umlagen individuell von Krankenkassen festgesetzt; bei pauschaler Berechnung wegen deren Geringfügigkeit nicht berücksichtigt

### 3.2 Sachkosten

#### 3.2.1 Raum-, Büro- und Geschäftskosten

Die Raum-, Büro- und Geschäftskosten eines Büroarbeitsplatzes, künftig jeweils als sonstige Sachkosten bezeichnet, können nur sehr schwer durchschnittlich berechnet werden. Hintergrund sind die in den Organisationseinheiten unterschiedlichen organisatorischen Stellungen der Stelleninhaber und die dementsprechende Ausstattung der Büros sowie die stark unterschiedlichen Raumkosten wie die Mieten und die Mietnebenkosten. Wir haben bei unseren Erhebungen verschiedene Modelle wie eine regionale Ausweisung der sonstigen Sachkosten oder die Ausweisung nach Beschäftigtengruppen – Führungskräfte und Sachbearbeiter – überlegt und mit den erhobenen Zahlen ermittelt. Die Ergebnisse waren, dass die Parameter nicht exakter definiert werden können als eine durchschnittliche einheitliche Pauschale für alle Bediensteten in ganz Bayern und ohne Untergliederung nach Rechtsformen oder Größenklassen. Die nach Rechtsformen oder Größenklassen ermittelten Werte unterschieden sich – entgegen unseren Erwartungen – nur unwesentlich. Die Werte für kreisangehörige Kommunen lagen insgesamt rd. 5 % über den Werten für kreisfreie Städte und Landkreise. Auch soweit die Ergebnisse der Großen Kreisstädte den größeren Einheiten zugeordnet wurden, konnten keine nennenswerten Veränderungen in den Ergebnissen festgestellt werden. Im Ergebnis bedeutet dies, dass, obwohl bei den kreisfreien Städten und den Kreisstädten tendenziell die Mieten im regionalen Vergleich höher anzusetzen sind, die kreisangehörigen Kommunen diesen Kostenvorteil nicht nutzen können.

Für die sonstigen Sachkosten empfehlen wir nach dem Ergebnis der Erhebung, künftig einen Betrag in Höhe von

**5.640 Euro**

bei pauschalen oder örtlich differenzierten Verfahren zu berücksichtigen.

Darin enthalten sind die Raum-, Geschäfts- und Telekommunikationskosten.<sup>9</sup>

### 3.2.2 IT-Kosten

Aus den erhobenen Daten und Kosten haben wir ursprünglich mehrere Kennzahlen ermittelt (IT-Kosten pro Arbeitsplatz; Personalkostenanteile IT pro Arbeitsplatz; Anteil der laufenden und investiven Kosten pro Arbeitsplatz; IT-Kosten pro Einwohner; IT-Kosten pro IT-Mitarbeiter; Anzahl der Endgeräte pro Mitarbeiter). Im Lauf der annähernd 200 durchgeführten Erhebungen, von denen wir abschließend 122 aktuelle Erhebungen in die Auswertung einbezogen haben, können derzeit nur zwei Werte als aussagekräftig bezeichnet werden:

- IT-Kosten pro Arbeitsplatz (Mittelwert der letzten vier Jahre)
- IT-Kosten pro Einwohner

Die anderen ermittelten Werte waren in diesem Zusammenhang entweder ohne Aussagekraft (IT-Kosten pro Mitarbeiter) oder bedürfen zusätzlicher Interpretation (Anzahl der Endgeräte pro Mitarbeiter – da die wahrgenommenen Aufgaben nicht berücksichtigt sind). Auch die Verteilung der IT-Kosten auf Investitionen, Personalkosten und sonstige laufende Aufwendungen ist erklärungs- und interpretationsbedürftig, da sie stark von der gewählten Finanzierungsart (Kauf <> Leasing) bzw. der Verteilung von Fremd- zu Eigenleistung abhängt.

Die IT-Kosten pro Einwohner bedürfen ebenfalls weiterer Merkmale, um aussagefähig zu werden. So ist zum einen die Rechtsform (z. B. kreisangehörige Gemeinde <> Landkreis) als auch die Größenklasse (Synergieeffekte bei größeren Verwaltungen <> größere Fertigungstiefe) zu berücksichtigen. Zum anderen müssen bei der Beurteilung dieser Kennzahl auch die von der Verwaltung wahrgenommenen Aufgaben mitbeurteilt werden (z. B. höhere Kosten pro Einwohner bei Fremdenverkehrsgemeinden durch Betreuung der Kurverwaltung u. Ä.). Ganz unbeachtet sollten die IT-Kosten pro Einwohner jedoch nicht bleiben, da sie unseres Erachtens beim Vergleich von Kommunen mit gleichen Verhältnissen (Rechtsform, Größenklasse, Aufgaben) einen ersten Anhaltspunkt für ein generelles Optimierungspotenzial in der Verwaltung bieten können.

Erläuterung: Hohe IT-Kosten pro Einwohner deuten für sich betrachtet nicht auf Optimierungspotenzial in der IT hin, solange nicht auch die Kosten pro Arbeitsplatz zu hoch sind. Vielmehr könnten sie ein Indiz für vergleichsweise hohen Personaleinsatz in der Verwaltung sein.

Im Zusammenhang mit dem hier behandelten Thema „Kosten eines Arbeitsplatzes“ steht jedoch ausschließlich die Kennzahl „IT-Kosten pro IT-Arbeitsplatz“ im Fokus.

---

<sup>9</sup> Im Einzelnen sind die Inhalte der Kostenblöcke in Anlage 2 aufgeführt.

Entgegen der ursprünglichen Erwartung, wegen unterschiedlicher Größenklassen und Aufgaben (auch durch die Rechtsform verursachter Unterschiede) eine nach Rechtsform und Größenklasse stark differenzierte Kostensituation und damit Kennzahl anzutreffen, sind die IT-Kosten pro IT-Arbeitsplatz in allen Größenklassen und Rechtsformen vergleichbar.<sup>10</sup> Dort wo signifikante Abweichungen auftraten, waren sie in der Regel durch zu geringe Stichproben erklärbar.

Wegen der erkennbaren (teilweise inflationsbedingten, teilweise durch [IT-]Aufgabenmehrungen [z. B. Einführung DMS] verursachten) Steigerung der Kosten in den ermittelten Jahren empfehlen wir, als IT-Kosten pro IT-Arbeitsplatz einen Wert von

**3.600 Euro**

anzusetzen.

Da, wie bereits ausgeführt, sehr unterschiedliche Betriebsformen in die Berechnung eingeflossen sind (Outsourcing <> vollständige eigene Wahrnehmung der IT-Aufgaben), ist auch die Verteilung der IT-Kosten zwischen den Hauptkostenblöcken Personalkosten, Investitionskosten und den laufenden Kosten unterschiedlich. Der Mittelwert liegt bei rd. 35 % Personalkostenanteil, rd. 20 % Investitionskostenanteil und rd. 45 % Anteil bei den laufenden Kosten. Insbesondere der Anteil der laufenden Kosten wächst ständig, nicht zuletzt wegen der steigenden Softwarepflegekosten und der verstärkten Anbindung an zentrale IT-Strukturen.

Abschläge für Büroarbeitsplätze ohne Fachanwendungen (also nur Office- und Groupwarenutzung) wären theoretisch gerechtfertigt, dürften wegen der immer breiter gestreuten Schnittstellen anderer Fachverfahren (z. B. Auskunft aus Finanzverfahren; Zugriffe auf Zeiterfassungssoftware) jedoch immer seltener vorkommen. Soweit hierfür örtlich Bedarf gesehen wird, empfehlen wir, den im KGSt®-Bericht Nr. 4/2013 genannten Betrag in Höhe von 900 Euro abzuziehen.

Für Nicht-Büroarbeitsplätze, deren IT-Ausstattung denen von Büroarbeitsplätzen entspricht, sollte die IT-Pauschale ebenfalls angesetzt werden.

### 3.2.3 Besondere Aufwendungen für Bedienstete

Bei den Erhebungen haben wir auch die nicht IT-bedingten Fortbildungskosten der Mitarbeiter im Jahr erhoben. In diesen Kosten sind Ausbildungskosten, hierzu zählen die Kosten für die Ausbildung zur/m Verwaltungsfachangestellten, für die Angestelltenfachlehrgänge I und II und für den Erwerb der Qualifikation für die verschiedenen Qualifikationsebenen bei den Beamten, nicht enthalten.

Insgesamt werden danach für jeden Bediensteten jährlich rd. 320 Euro für interne und externe Fortbildung aufgewendet. Auf den Arbeitsplatz berechnet ergeben sich Kosten in Höhe von 330 Euro (in Ausnahmefällen teilen sich Beschäftigte einen Büroarbeitsplatz). Da diese Kosten bei der pauschalen oder differenzierten Betrachtung der Kosten eines Arbeitsplatzes in den Personalkosten nicht berücksichtigt sind, empfehlen wir, diese entweder bei den Personalkosten als Zuschlag oder bei den Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes zu berücksichtigen. Soweit

---

<sup>10</sup> siehe Anlage 3

diese bei den Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes berücksichtigt werden, erhöht sich der pauschale Betrag bei den sonstigen Sachkosten auf

**5.970 Euro.**

Die Sachkostenpauschale beträgt danach insgesamt

**9.570 Euro.**

Bei Nicht-Büroarbeitsplätzen kann diese Sachkostenpauschale nicht herangezogen werden. Die Ausstattung wie auch Tätigkeiten auf diesen Arbeitsplätzen sind sehr unterschiedlich. Eine Erhebung wie bei den Büroarbeitsplätzen konnte daher in den verschiedenen Sparten wie Straßen- und Winterdienst, Grünbereich, Verkehrsüberwachungsdienst, Abwasserbeseitigung, Feuerwehr und Bestattungen bisher nicht durchgeführt werden. Aus pragmatischen Gründen kann ein Zuschlag von 10 % der Personalkosten nach der Berechnung in Abschnitt 3.1 angesetzt werden. Für die IT-Kosten kann, soweit die Ausstattung vergleichbar ist, der IT-Zuschlag zusätzlich berücksichtigt werden. Die Summe der Zuschläge für die Sachkosten bei Nicht-Büroarbeitsplätzen darf den empfohlenen Zuschlag für Büroarbeitsplätze von insgesamt 9.570 Euro jedoch keinesfalls übersteigen. Wir empfehlen, für die Nicht-Büroarbeitsplätze bei einer pauschalen Berechnung keinen über 8.000 Euro hinausgehenden Betrag anzusetzen.

### **3.3 Gemeinkosten**

Die Gemeinkosten beinhalten den verwaltungsinternen Overhead aus den Querschnitteinheiten oder sonstigen Einheiten, die Leistungen für die entsprechenden Einheiten erbringen, sowie die organisationsinternen Gemeinkosten, die auf die einzelnen Stellen umgelegt werden müssen (Leitungsaufgaben, zentrale Aufgaben u. a.).

Die KGSt® empfiehlt, für die Gemeinkosten bei Büroarbeitsplätzen einen Zuschlag von 20 % auf die Personalkosten und bei Nicht-Büroarbeitsplätzen einen Zuschlag von 15 % anzusetzen.<sup>11</sup> Zum Overhead der Querschnitteinheiten zählen:

- Zeitanteile der politischen Mandatsträger, Gremien zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Aufgaben
- Zeitanteile der Verwaltungsführung für Themen aus den Organisationseinheiten
- Personalaufwand des Rechnungsprüfungsamtes für die jeweiligen Einheiten
- Leistungen der Personalverwaltung
- Inanspruchnahmen des Rechtsamtes
- Aufgaben des Hauptamtes alle Organisationseinheiten betreffend
- Zeitanteile der Kämmerei und Kasse für die Aufgaben aus den Organisationseinheiten

---

<sup>11</sup> KGSt®-Bericht Nr. 15/1985; zuletzt KGSt®-Bericht Nr. 4/2013 „Kosten eines Arbeitsplatzes“

- Leistungen der Beschaffungsstellen, der Poststellen, der Registratur für die Organisationseinheiten
- Personalratstätigkeiten
- Gleichstellungsstelle
- Betriebsärztliche Dienste
- Arbeitssicherheit
- Leistungen sonstiger Einheiten für Produkte anderer Einheiten

Weitere Overheadkosten können anfallen, da die Aufzählung nicht abschließend sein kann.

Auch die internen Overheadkosten der Organisationseinheit müssen berücksichtigt werden; darunter fallen insbesondere:

- Leitungsaufgaben
- Vorzimmer- und Assistenzdienste
- Schreibkrafttätigkeiten
- organisationsinterne zentrale Registratur- oder Posttätigkeiten

Die KGSt® geht hier nach früheren Erhebungen von einem Zuschlag von 10 % für die organisationsübergreifenden Overheadleistungen und einem weiteren Zuschlag von 10 % für die internen Overheadkosten aus.<sup>12</sup>

Nach ersten Erkenntnissen bei Landkreisen, die nach der doppelten kommunalen Buchführung buchen und eine Kosten- und Leistungsrechnung führen, können wir diese Aufteilung bisher nicht bestätigen. Tendenziell überwiegen die externen Overheadkosten der Organisationseinheiten. Insgesamt liegen die Gemeinkosten, die Sachkosten des Arbeitsplatzes bereits vorweg in Abzug gebracht, grundsätzlich über 15 % und gehen zum Teil weit über 30 % hinaus.

Wir empfehlen, für die Gemeinkosten einen Zuschlagssatz von 20 % auf die Personalkosten, die nach den in Abschnitt 3.1 dargestellten Berechnungsschemas ermittelt wurden, anzusetzen.

Bei Nicht-Büroarbeitsplätzen, bei denen der Anteil der Overheadkosten grundsätzlich unter denen von Büroarbeitsplätzen liegt, sollte aus Vereinfachungsgründen ein Zuschlag von 15 % in Ansatz gebracht werden.

Sobald uns aus überörtlichen Prüfungen oder Beratungen bei Mitgliedern, die bereits die doppelte kommunale Buchführung eingeführt haben und eine Kosten- und Leistungsrechnung führen, detaillierte Erkenntnisse vorliegen, werden wir diese Ergebnisse veröffentlichen.

---

<sup>12</sup> KGSt®-Bericht Nr. 4/2013, a. a. O., S. 14

## 4 Berechnungsverfahren

Die Kosten des Arbeitsplatzes setzen sich aus folgenden Kostenblöcken zusammen:

- Personalkosten entsprechend aktuellen pauschalen Durchschnittswerten<sup>13</sup> mit Berücksichtigung der jeweils letzten linearen Entgelt- oder Besoldungserhöhungen oder individueller Berechnungen
- Sachkosten des Büroarbeitsplatzes in Höhe von 9.570 Euro oder eines Nicht-Büroarbeitsplatzes von 10 % der Personalkosten gegebenenfalls mit Berücksichtigung des IT-Zuschlags, jedoch nicht mehr als 8.000 Euro oder nach individueller Berechnung
- Gemeinkosten des Büroarbeitsplatzes in Höhe von 20 % der Personalkosten oder eines Nicht-Büroarbeitsplatzes in Höhe von 15 % der Personalkosten

Die pauschalierte Berechnung kann bei Arbeitsplätzen mit sehr kostenintensiver Ausstattung zu nicht vertretbaren Ergebnissen führen. In diesen Fällen sollten örtliche Besonderheiten zusätzlich berücksichtigt oder die Sachkosten des Arbeitsplatzes individuell berechnet werden.

### 4.1 Büroarbeitsplätze von Vollzeitbeschäftigten

Bei einem in Vollzeit beschäftigten Bediensteten beinhalten die Kosten des Arbeitsplatzes bei der pauschalen Berechnung Personalkosten in Höhe des ausgewiesenen Durchschnittsentgelts der Entgeltgruppe des Stelleninhabers, bei Beamten der Besoldungsgruppe des Stelleninhabers. Weiter sind die Sachkosten des Arbeitsplatzes in Höhe von 9.570 Euro und der Gemeinkostenzuschlag von 20 % auf die errechneten Personalkosten zu berücksichtigen. Die Summe dieser drei Beträge ergibt die Kosten des Arbeitsplatzes.

Beispiel: Beschäftigter mit 39 Wochenstunden in Entgeltgruppe 11

<b>Kostenarten eines Arbeitsplatzes<sup>14</sup></b>	<b>Euro</b>
Personalkosten <sup>15</sup>	69.900
Sachkosten	9.570
Gemeinkosten (20 % der Personalkosten)	13.980
<b>Kosten des Arbeitsplatzes</b>	<b>93.450</b>

<sup>13</sup> vgl. unter anderem zuletzt GK 219/2013 für kommunale Arbeitnehmer im öffentlichen Dienst ab 01.08.2013 und GK 23/2014 für Beamte ab 01.01.2014

<sup>14</sup> Die Ergebnisse der durchschnittlichen Personalkosten sowie die Gesamtsumme der Kosten des Arbeitsplatzes sind jeweils auf volle 50 Euro gerundet.

<sup>15</sup> Personalkosten siehe Anlage 4

Die berechneten Kosten des Arbeitsplatzes ergeben bei diesem Beschäftigten unter Berücksichtigung der Jahresarbeitsstunden einer Normalarbeitskraft<sup>16</sup> von 1.607 Stunden einen Stundensatz von 58,15 Euro.

#### 4.2 Büroarbeitsplätze von Teilzeitbeschäftigten

Bei einem mit einem teilzeitbeschäftigten Bediensteten besetzten Arbeitsplatz können die Kosten pauschal berechnet werden. Damit würden sich bei dem Beispiel des in Entgeltgruppe 11 Beschäftigten, der nur mit der Hälfte der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit beschäftigt ist (19,5 Wochenstunden), Arbeitsplatzkosten oder Personalvollkosten in Höhe von 46.750 Euro (gerundet) ergeben.

Aus nachfolgenden Gründen empfehlen wir diese pauschale Berechnung bei teilzeitbeschäftigten Bediensteten nicht:

- Sachkosten des Arbeitsplatzes fallen bei Bediensteten, die in Teilzeitbeschäftigung arbeiten, in gleicher Höhe an wie bei vollzeitbeschäftigten Bediensteten, soweit sich nicht mehrere Kräfte den Arbeitsplatz teilen.
- Die Gemeinkosten, also die so genannten Overheadkosten, fallen bei den Querschnittseinheiten für Teilzeitbeschäftigte grundsätzlich in gleicher Höhe an wie bei Vollzeitbeschäftigten.

Diese Aspekte sollten bei der Berechnung der Kosten eines Arbeitsplatzes jeweils örtlich gewürdigt werden und es sollte dann eine Entscheidung für eine sachgerechte Kostenermittlung getroffen werden. Aus unseren Erfahrungen kann eine sachgerechte Kostenermittlung nur dann vorgenommen werden, wenn für die teilzeitbeschäftigten Bediensteten eine differenzierte Berechnung durchgeführt wird.

Beispiel: Ein mit 25 Wochenstunden Beschäftigter in Entgeltgruppe 11. Der Beschäftigte hat einen eigenen Arbeitsplatz.

<b>Kostenarten eines Arbeitsplatzes<sup>17</sup></b>	<b>Euro</b>
Personalkosten <sup>18</sup> (64,1 % eines Vollzeitbeschäftigten)	44.850
Sachkosten	9.570
Gemeinkosten (20 % der Personalkosten eines Vollzeitbeschäftigten)	13.980
<b>Kosten des Arbeitsplatzes</b>	<b>68.400</b>

<sup>16</sup> Jahresarbeitsstunden einer NK siehe Anlage 1

<sup>17</sup> Die Ergebnisse der durchschnittlichen Personalkosten sowie die Gesamtsumme der Kosten des Arbeitsplatzes sind jeweils auf volle 50 Euro gerundet.

<sup>18</sup> Personalkosten siehe Anlage 4



Beispiel: Ein mit 25 Wochenstunden Beschäftigter in Entgeltgruppe 11. Der Beschäftigte teilt sich den Arbeitsplatz mit einem anderen Beschäftigten. Die Büroausstattung wird jeweils gemeinsam genutzt.

<b>Kostenarten eines Arbeitsplatzes<sup>19</sup></b>	<b>Euro</b>
Personalkosten <sup>20</sup> (64,1 % eines Vollzeitbeschäftigten)	44.850
Sachkosten (50 %, da gemeinsamer Arbeitsplatz)	4.785
Gemeinkosten (20 % der Personalkosten eines Vollzeitbeschäftigten)	13.980
<b>Kosten des Arbeitsplatzes</b>	<b>63.650</b>

Die Sachkosten des Arbeitsplatzes wären jeweils entsprechend der Anzahl der Nutzer des Arbeitsplatzes zu dividieren.

### 4.3 Teilzeitarbeit

Aspekte und Gesichtspunkte zur Teilzeitarbeit wurden in mehreren Veröffentlichungen dargestellt. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), die Forschungseinrichtung der Bundesagentur für Arbeit, hat in ihrem Kurzbericht „Arbeitszeitpolitik: Teilzeitarbeit fördert Flexibilität und Produktivität“ Vor- und Nachteile der Teilzeitarbeit sowie die gesellschaftlichen Zielvorstellungen, die mit der Teilzeitarbeit verbunden sind, ausführlich dargestellt. Der Bericht kann im Internet unter <http://doku.iab.de/kurzber/2006/kb0706.pdf> abgerufen werden. Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend hat über den Verlag W. Kohlhammer GmbH im Jahre 1999 das Handbuch für Personalverantwortliche und Führungskräfte „Teilzeit für Fach- und Führungskräfte“ herausgegeben.<sup>21</sup> Diese wissenschaftliche Forschungsarbeit soll einen wirkungsvollen Beitrag zu einer modernen betrieblichen Arbeitszeitpolitik und -praxis im Interesse der Beschäftigten und ihrer Familien leisten. Die KGSt® hatte sich in ihrem Bericht „Flexible Arbeitszeiten“<sup>22</sup> mit dem Thema flexibler Personaleinsatz und Arbeitsmotivation beschäftigt.

Unabhängig davon kann allein aus den zum Teil höheren Sach- und Gemeinkosten bei den Arbeitsplätzen, die mit Teilzeitbeschäftigten besetzt sind, keine abschließende Beurteilung zur Wirtschaftlichkeit dieser Arbeitsplätze hergeleitet werden. Aus den errechneten Kosten ergibt sich, dass die Arbeitsplätze mit Teilzeitbeschäftigten nicht kostenneutral sind. Allerdings können in vielen Organisationseinheiten – unabhängig von den in den genannten Veröffentlichungen dargestellten arbeitsmarktpolitischen und familienfördernden Aspekten, die für die Teilzeitarbeit sprechen – auch unter Berücksichtigung des Stellenbedarfs Teilzeitarbeitsplätze benötigt werden. Bei größeren Einheiten mit vielen Teilzeitbeschäftigten kann die Beschäftigung kundenorientierte Gründe haben, so in vielen Bürgerservicebereichen, deren Personaleinsatz sich

<sup>19</sup> Die Ergebnisse der durchschnittlichen Personalkosten sowie die Gesamtsumme der Kosten des Arbeitsplatzes sind jeweils auf volle 50 Euro gerundet.

<sup>20</sup> Personalkosten siehe Anlage 4

<sup>21</sup> <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/PRM-24437-SR-Band-176.property=pdf.pdf,4000>

<sup>22</sup> KGSt®-Bericht 6/1991 „Flexible Arbeitszeiten“

nach den Öffnungszeiten richten soll. So können sich auch aus Gründen der Stellenbemessung und des flexiblen Personaleinsatzes positive Aspekte ergeben, die für eine Teilzeitbeschäftigung sprechen. Allerdings sollte in allen Fällen der Teilzeitbeschäftigung versucht werden, die Sachkosten der Arbeitsplätze so gering wie möglich zu halten. Dies kann unter anderem bei zeitlich versetzt arbeitenden Beschäftigten in einer Organisationseinheit mit vielen Teilzeitarbeitsplätzen (Bürgerservicebereiche) durch die Nutzung eines Büroarbeitsplatzes durch mehrere Mitarbeiter umgesetzt werden.

#### 4.4 „Nicht-Büroarbeitsplätze“

Beispiel: Arbeiter Bauhof, Entgeltgruppe 6, beschäftigt mit 39 Wochenstunden

Kostenarten eines Arbeitsplatzes <sup>23</sup>	Euro
Personalkosten <sup>24</sup>	44.700
Gemeinkosten (15 % der Personalkosten eines Vollzeitbeschäftigten)	6.705
<b>Kosten des Arbeitsplatzes</b>	<b>51.405</b>

Bei Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen empfehlen wir, den Gemeinkostenzuschlag von den Personalkosten eines Vollzeitbeschäftigten in dieser Entgeltgruppe anzusetzen.

## 5 Kostenermittlung und Berechnungsverfahren nach der Kosten- und Leistungsrechnung – KLR –

Die beschriebenen Methoden zur Ermittlung der Kosten eines Arbeitsplatzes stellen jeweils auf ein vereinfachtes Verfahren ab. Soweit örtlich für die Ermittlung dieser Kosten nach sorgfältiger Abwägung oder nach grundsätzlicher Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung die Kosten mit Betriebsabrechnungsbogen und Anlagenrechnung ermittelt werden, sollte nach Empfehlungen der KGSt® immer auf Vergleichswerte – ergänzt um prognostizierte Kostenveränderungen – zurückgegriffen werden. Eine grafische Darstellung einer Produktkostenrechnung nach KLR bzw. nach KGSt®-Pauschalwerten wurde in der Anlage 6 zum Bericht Nr. 4/2013 veröffentlicht.<sup>25</sup>

Der Bayerische Landkreistag hat im Rahmen des Pilotprojekts „Verwaltungsreform“ des Bayerischen Landkreistags mit dem Titel „Detailergebnisse zur Kosten- und Leistungsrechnung“

<sup>23</sup> Die Ergebnisse der durchschnittlichen Personalkosten sowie die Gesamtsumme der Kosten des Arbeitsplatzes sind jeweils auf volle 50 Euro gerundet.

<sup>24</sup> Tabelle zu durchschnittlichen Personalkosten ab 01.08.2013 für „frühere Arbeiter“, GK 219/2013, Abschnitt 4

<sup>25</sup> KGSt®-Handbuch „Kosten- und Leistungsrechnung in der Kommunalverwaltung“ sowie KGSt®-Bericht Nr. 4/2013, a. a. O.

Hinweise zur Ermittlung der Gemeinkostenbereiche, der Gemeinkosten und zur Umlegung auf die Produktbereiche gegeben.<sup>26</sup>

Der Grundsatz einer Kosten-Nutzen-Analyse, dass der Nutzen einer Aktion deren Aufwand rechtfertigen soll, sollte jedoch bei der Berechnung der Kosten des Arbeitsplatzes berücksichtigt werden. Deshalb sollten auch bei einer Kosten- und Leistungsrechnung zur Vermeidung von erheblichem jährlichem Personalbedarf Pauschalen – selbst ermittelt oder die oben genannten – verwendet und diese um entsprechende Kostenveränderungen (prozentuale Kostensteigerungen) fortgeschrieben werden. Dies schließt natürlich nicht aus, dass diese Pauschalen in einem zeitlichen Rahmen jeweils wieder überprüft und geändert werden müssen. Inwieweit aufgrund einer programmunterstützten jährlichen Berechnung nach tatsächlichen Aufwendungen der Personaleinsatz ähnlich wie bei einer Berechnung mit pauschalen Werten in einem vertretbaren Kosten-Nutzen-Rahmen gehalten werden kann, kann abschließend, wie der Nutzen eines erheblichen Mehraufwands, nur örtlich festgestellt werden.

## **6 Berechnungsverfahren Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement – KGSt® –**

Die KGSt® veröffentlicht die Kosten eines Arbeitsplatzes in den letzten Jahren jährlich, zuletzt mit dem Bericht Nr. 4/2013 für die Jahre 2013 und 2014. In diesen Berichten werden das Verfahren zur Berechnung und die früheren Berichte der KGSt®, die Aufschlüsse zum Berechnungsverfahren geben, ausführlich dargestellt oder zitiert.

Wesentliche Unterschiede zu unseren Verfahren und Zahlen sind, dass sich die Personalkosten der Materialien zur Ermittlung der Arbeitsplatzkosten auf die Zahlen der Stadt Köln beziehen, während die Sachkostenpauschalen aus Mitgliederbefragungen und Werten aus der KGSt®-IKO-Netz-Vergleichsarbeit berechnet wurden. Bei unseren Zahlen wenden wir für die Sachkostenpauschale die Erhebungsergebnisse bei unseren Mitgliedern an; damit kann gewährleistet werden, dass die spezifischen bayerischen und mitgliederbezogenen Verhältnisse abgebildet werden können.

Bei der Berechnung der Personalkosten in den Anlagen 3 und 4 haben wir die durchschnittlichen Stufen angesetzt, die sich aus Ermittlungen der AKDB von 11.120 Besoldungsberechnungen bayerischer Beamter und von 124.796 Entgeltberechnungen bei Beschäftigten ergeben haben, für die der TVöD VKA bei den Entgeltberechnungen Anwendung findet. Wir gehen davon aus, dass damit die typischen Verhältnisse bei unseren Mitgliedern abgebildet werden können. Für die Berechnungen werden dann die jeweils aktuellen Besoldungs- bzw. Entgelttabellen mit den entsprechenden Durchschnittswerten bei den jeweiligen Entgeltgruppen herangezogen. Diese Vorgehensweise wird auch bei der Berechnung der in der Gemeindekasse Bayern veröffentlichten Werte angewendet.

---

<sup>26</sup> [http://www.bay-landkreistag.de/20\\_Leifaden%20zur%20Kosten-und%20Leistungsrechnung%20%28KLR%29.pdf](http://www.bay-landkreistag.de/20_Leifaden%20zur%20Kosten-und%20Leistungsrechnung%20%28KLR%29.pdf), 2. Aktualisierte Auflage, Oktober 2002, und [http://www.bay-landkreistag.de/24\\_Detailergebnisse%20KLR%20%28Anlage4%29.pdf](http://www.bay-landkreistag.de/24_Detailergebnisse%20KLR%20%28Anlage4%29.pdf) (Version April 2002)

## **7 Berechnungsmethode Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat**

Das Bayerische Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat<sup>27</sup> veröffentlicht jeweils nach linearen Besoldungsanpassungen der Beamten die aktualisierten Personaldurchschnittskosten und Personalvollkosten im öffentlichen Dienst. Wesentliche Unterschiede zu unserem Berechnungsverfahren sind, dass für die Versorgungslasten aufgrund der Eigenversicherung des Freistaates Bayern ein Zuschlag von lediglich 30 % der Personalkosten für die Versorgungslasten berücksichtigt wird.

Der Versorgungszuschlag ist bei unseren Mitgliedern (die grundsätzlich Pflichtmitglieder bei der Bayerischen Versorgungskammer sind), wie die tatsächlich zu leistenden Umlagen der Mitglieder zeigen, zu niedrig bemessen. Zudem wird die Berechnung nur für die Beamten durchgeführt und für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer entsprechend der Zuordnung der Entgeltgruppen zu vergleichbaren Besoldungsgruppen der identische Stundensatz zugrunde gelegt.

---

<sup>27</sup> zuletzt Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat, Schreiben vom 21.11.2013, 23-P 1509-001-41708/13

## 8 Weitere Kennzahlen

Weitere Kennzahlen, die im Rahmen der Erhebungen bei unseren Mitgliedern gewonnen werden konnten, sind:

Kennzahl	Rechtsform	Ergebnis
Durchschnittliche Größe eines Büroarbeitsplatzes	Kreisfreie Städte	14,3 m <sup>2</sup>
	Kreisfreie Städte mit Großen Kreisstädten	14,5 m <sup>2</sup>
	Landkreise	16,5 m <sup>2</sup>
	Kreisangehörige Kommunen ohne Große Kreisstädte	21,1 m <sup>2</sup>
	Kreisangehörige Kommunen mit Großen Kreisstädten	20,6 m <sup>2</sup>
	Durchschnittswert aller Rechtsformen	17,9 m <sup>2</sup>
Durchschnittliche zentrale Registratur- oder Archivflächen je Büroarbeitsplatz, soweit es sich nicht um selbstständige Archive handelt	Kreisfreie Städte	3,0 m <sup>2</sup>
	Kreisfreie Städte mit Großen Kreisstädten	3,0 m <sup>2</sup>
	Landkreise	2,1 m <sup>2</sup>
	Kreisangehörige Kommunen ohne Große Kreisstädte	6,6 m <sup>2</sup>
	Kreisangehörige Kommunen mit Großen Kreisstädten	6,2 m <sup>2</sup>
	Durchschnittswert aller Rechtsformen	4,3 m <sup>2</sup>
Miete und Nebenkosten je m <sup>2</sup> Bürofläche mit Hausmeister- und Reinigungskosten, ohne Registratur- oder Archivflächen, monatlich	Kreisfreie Städte	19,10 Euro/m <sup>2</sup>
	Große Kreisstädte	vgl. Kreisfreie Städte
	Landkreise	16,63 Euro/m <sup>2</sup>
	Kreisangehörige Kommunen	13,73 Euro/m <sup>2</sup> bzw. mit Großen Kreisstädten 14,00 Euro/m <sup>2</sup>
	Durchschnittswert aller Rechtsformen	15,67 Euro/m <sup>2</sup>
Kosten der Büroausstattung je Arbeitsplatz, jährlich	Durchschnittswert aller Rechtsformen	198,00 Euro
Reinigungskosten je m <sup>2</sup> Bürofläche, monatlich	Durchschnittswert aller Rechtsformen	3,57 Euro/m <sup>2</sup>
Hausmeisterkosten je m <sup>2</sup> Bürofläche, monatlich	Durchschnittswert aller Rechtsformen	1,58 Euro/m <sup>2</sup>

Nach den Erhebungen beträgt die Quote der Arbeitsplätze (nicht der Stellen), die sich mehrere Bedienstete teilen, bei allen Rechtsformen unter 5 %.

Die Auswertung zeigt, dass in kreisfreien Städten und Landkreisen mehr als 20 % weniger Bürofläche als bei kreisangehörigen Kommunen (mit Ausnahme der Großen Kreisstädte) pro Mitarbeiter zur Verfügung gestellt wird. Die Kosten je m<sup>2</sup> Bürofläche liegen bei den kreisangehörigen Kommunen allerdings auch mehr als 20 % unter denen der anderen Rechtsformen. Diese Konstellation erklärt, warum die gesamten Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes in allen Rechtsformen insgesamt betrachtet nicht auffällig voneinander abweichen.

## 9 Schlussbemerkung und Zusammenfassung

Die Veröffentlichung ermöglicht die Berechnung der Kosten eines Arbeitsplatzes nach einem vereinfachten Verfahren der Kostenermittlung. Die Sachkosten eines Arbeitsplatzes wurden anhand der durchgeführten Erhebungen bei unseren Mitgliedern fortgeschrieben. Bei den Personalkosten bei Beamten wird künftig der Familienzuschlag der Stufe 2 statt bisher Stufe 1 berücksichtigt, da er den Verhältnissen bei unseren Mitgliedern eher entspricht.<sup>28</sup> Die Kosten des Arbeitsplatzes für Büro- und Nicht-Büroarbeitsplätze wurden insgesamt neu berechnet. Wir werden die Entwicklung der Kosten des Arbeitsplatzes weiter beobachten, Erhebungen hierzu durchführen, das Datenmaterial einer ständigen Evaluation unterziehen und die Ergebnisse veröffentlichen. Besonders aufmerksam werden wir die Erkenntnisse, die aus der Führung einer Kosten- und Leistungsrechnung gewonnen werden können, verfolgen.

Ein Großteil unserer Mitglieder arbeitet mit den Veröffentlichungen der Gemeindekasse Bayern zu den Personaldurchschnittskosten oder Kosten eines Arbeitsplatzes. Wir empfehlen diesen, soweit die Umstellung auf die neuen Werte nicht während des Jahres vorgenommen wird, sie aus pragmatischen Gründen zum 01.01.2015 durchzuführen.

## 10 Literaturverzeichnis

BKPV Geschäftsbericht 1992 – Personalkosten und Kosten eines Arbeitsplatzes im öffentlichen Dienst im Jahr 1992

Bayerischer Landkreistag, Leitfaden zur Kosten- und Leistungsrechnung, 2. Aktualisierte Auflage, Oktober 2002 und Detailergebnisse KLR, Anlage 4 (Version April 2002)

Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat, Personaldurchschnittskosten und Personalvollkosten im öffentlichen Dienst, 23-P 1509-001-41708/13 vom 21.11.2013

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Handbuch für Personalverantwortliche und Führungskräfte „Teilzeit für Fach- und Führungskräfte“, 1999

---

<sup>28</sup> siehe Anlage 5

Fehlzeitenbericht – Bayerisches Staatsministerium der Finanzen – Fehlzeiten der Beschäftigten des Freistaats Bayern 2011,  
[http://www.stmf.bayern.de/oeffentlicher\\_dienst/fehlzeitenbericht/fehlzeiten2011.pdf](http://www.stmf.bayern.de/oeffentlicher_dienst/fehlzeitenbericht/fehlzeiten2011.pdf)

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Kurzbericht „Arbeitszeitpolitik: Teilzeitarbeit fördert Flexibilität und Produktivität“, <http://doku.iab.de/kurzber/2006/kb0706.pdf>

KGSt®-Bericht Nr. 15/1985 „Verwaltungskostenerstattungen VKE“

KGSt®-Bericht Nr. 7/1996 „Technikunterstützte Informationsverarbeitung: Die ökonomische Dimension“

KGSt®-Bericht Nr. 4/2013 „Kosten eines Arbeitsplatzes“

KGSt®-Bericht 6/1991 „Flexible Arbeitszeiten“

KGSt®-Handbuch „Kosten- und Leistungsrechnung in der Kommunalverwaltung“

web-Seiten: Stand 28.01.2014

## Berechnung der Jahresarbeitsstunden einer Normalarbeitskraft (NK) – Beamte und Beschäftigte

	Beamte <sup>1</sup>	Beschäftigte <sup>1</sup>
Zahl der Tage eines Jahres abzüglich	365	365
Samstage und Sonntage	104	104
Feiertage <sup>2</sup>	12	12
Krankheitstage <sup>3</sup>	10	10
Urlaub und Dienstbefreiungstage <sup>4</sup>	33	33
verbleiben mögliche Arbeitstage oder	206	206
Jahresarbeitsstunden <sup>5</sup> oder	1.648	1.607
Jahresarbeitsminuten	98.880	96.420

<sup>1</sup> Die Tage und Jahresarbeitsstunden werden jeweils gerundet.

<sup>2</sup> Feiertagsgesetz – FTG in der Fassung vom 08.07.2013, GVBl S. 402, <http://www.gesetze-bayern.de/jportal/portal/page/bsbayprod.psml?showdoccase=1&doc.id=jlr-FeiertGBYrahmen&doc.part=X>.

Die gesetzlichen Feiertage Karfreitag, Ostermontag, Christi Himmelfahrt, Pfingstmontag und Fronleichnam fallen jeweils auf einen Wochentag, an dem grundsätzlich zu arbeiten gewesen wäre. Die Feiertage Neujahr, Heilige Drei Könige, der 1. Mai, der 3. Oktober als Tag der Deutschen Einheit, Allerheiligen, Erster Weihnachtsfeiertag und Zweiter Weihnachtsfeiertag können auch auf einen Samstag oder Sonntag fallen. Auch der in Regionen mit überwiegend katholischer Bevölkerung freie Feiertag Mariä Himmelfahrt kann auf einen Samstag oder Sonntag fallen. Entsprechend werden diese Tage bei der Berechnung nur mit 5/7 berücksichtigt. Weiter sind die beiden arbeitsfreien Tage 24. und 31. Dezember (Verordnung über die Arbeitszeit für den bayerischen öffentlichen Dienst; Arbeitszeitverordnung – AzV vom 25. Juli 1995 in der Fassung vom 05.01.2011, GVBl S. 12, <http://www.gesetze-bayern.de/jportal/portal/page/bsbayprod.psml?showdoccase=1&doc.id=jlr-ArbZVBY1995rahmen&doc.part=X>), die ebenfalls auf einen Samstag oder Sonntag fallen können, berücksichtigt. Nicht berücksichtigt ist der Feiertag am 8. August (Friedensfest), der nur in der Stadt Augsburg gesetzlicher Feiertag ist. Danach ergeben sich im Freistaat Bayern insgesamt 12,14 Feiertage.

<sup>3</sup> Fehlzeitenbericht – Bayerisches Staatsministerium der Finanzen – Fehlzeiten der Beschäftigten des Freistaats Bayern 2011; [http://www.stmf.bayern.de/oeffentlicher\\_dienst/fehlzeitenbericht/fehlzeiten2011.pdf](http://www.stmf.bayern.de/oeffentlicher_dienst/fehlzeitenbericht/fehlzeiten2011.pdf); für 2011 sind 9,8 Krankheitstage (gerundet 10) je Beschäftigten ausgewiesen.

<sup>4</sup> Es werden 30 Urlaubstage und durchschnittlich drei Arbeitstage für die Dienstbefreiung angesetzt. Der Urlaubsanspruch beträgt bei Beamten und Beschäftigten grundsätzlich 30 bzw. bei den Beschäftigten 29 bzw. 30 Arbeitstage (§ 3 Abs. 1 Verordnung über den Urlaub der bayerischen Beamten und Richter; Urlaubsverordnung – UrLV in der Fassung vom 06.11.2013, GVBl S. 643, <http://www.gesetze-bayern.de/jportal/portal/page/bsbayprod.psml?showdoccase=1&st=null&doc.id=jlr-URLVBY1997rahmen&doc.part=X&doc.origin=bs>, und § 26 Abs. 1 Satz 2 TVöD – Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst). Aufgrund der noch geltenden Übergangsregelungen sowie der Altersstruktur der Beschäftigten im öffentlichen Dienst bzw. bei unseren Mitgliedern setzen wir derzeit noch 30 Urlaubstage an.

<sup>5</sup> Bei den Beamten beträgt die wöchentliche Arbeitszeit 40 Wochenstunden (§ 2 AzV), wogegen sie bei den Beschäftigten 39 Wochenstunden (§ 6 Abs. 1 Buchst. b) TVöD) beträgt. Der Arbeitstag wird entsprechend mit 8 bzw. 7,8 Stunden angesetzt.



### Berechnung der Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes

Nr.	Kostenart	Euro
1	Raumkosten	
1.1	Mietkosten – kalkulatorisch, Vergleichsmieten oder angemietete Objekte	1.184,00
1.2	Mietnebenkosten wie Wasser-, Abwassergebühren, Müllabfuhr, Straßenreinigung, Strom, Heizung, Gebäudeversicherungen, Instandhaltung	1.080,00
1.3	Reinigungskosten	770,00
1.4	Hausmeisterkosten	340,00
1.5	Registrier- und Archivkosten gesamt	590,00
	<b>Raumkosten gesamt</b>	<b>3.964,00</b>
2	<b>Büroausstattung gesamt</b>	<b>198,00</b>
3	Geschäftskosten	
3.1	Reisekosten, Dienstwagen	285,00
3.2	Zeitschriften und Literatur	350,00
3.3	Büromaterial	335,00
3.4	Kopierkosten	210,00
3.5	Porto, Telekommunikation	298,00
3.6	Fortbildungskosten	330,00
	<b>Geschäftskosten gesamt</b>	<b>1.808,00</b>
	<b>Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes gesamt</b>	<b>5.970,00</b>
4	IT-Kosten	<b>3.600,00</b>
	<b>Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes gesamt</b>	<b>9.570,00</b>

## Auswertung der IT-Kosten gegliedert nach Rechtsform (RF) und Größenklasse

	Rechtsform	Größenklasse	Kosten pro Arbeitsplatz (Vierjahresdurchschnitt)	
			Mittelwert Euro	Median Euro
Landkreise	02	15	3.228,22	3.193,47
	02	16	3.315,90	3.479,63
	02	17	<u>2.979,57</u>	<u>2.855,95</u>
<b>Durchschnitt RF</b>			<b>3.230,61</b>	<b>3.323,86</b>
Kreisfreie Städte	03	02	4.001,96	4.001,96
	03	03	3.450,44	3.450,44
	03	04	<u>3.133,35</u>	<u>3.022,72</u>
<b>Durchschnitt RF</b>			<b>3.302,73</b>	<b>3.336,73</b>
Große Kreisstädte	04	05	2.689,79	2.881,27
	04	06	<u>3.306,85</u>	<u>3.306,85</u>
<b>Durchschnitt RF</b>			<b>2.895,47</b>	<b>2.881,27</b>
Kreisangehörige Gemeinden	05	04	2.239,36	2.239,36
	05	10	3.509,43	3.771,60
	05	11	3.737,88	3.555,58
	05	12	3.488,75	3.465,76
	05	13	4.197,67	4.295,39
	05	14	<u>2.697,84</u>	<u>2.740,22</u>
<b>Durchschnitt RF</b>			<b>3.641,47</b>	<b>3.558,10</b>
Verwaltungsgemeinschaften	07	07	3.737,62	3.602,26
	07	08	<u>3.275,07</u>	<u>3.275,07</u>
<b>Durchschnitt RF</b>			<b>3.637,11</b>	<b>3.363,85</b>
<b>Durchschnitt insgesamt</b>			<b>3.545,97</b>	<b>3.370,46</b>

**Tabellen der durchschnittlichen Kosten eines Arbeitsplatzes für Beschäftigte  
TVöD und TVöD-SuE ab 01.08.2013**

Tabelle TVöD

Entgeltgruppe	Personaldurchschnittskosten in Euro		Arbeitsplatzkosten in Euro	
	Jahreswert	Stundenwert	Jahreswert	Stundenwert
2	34.050	21,19	50.450	31,39
2 Ü	37.000	23,02	54.000	33,60
3	37.300	23,21	54.350	33,82
5	42.200	26,26	60.250	37,49
6	43.850	27,29	62.200	38,71
8	47.900	29,81	67.050	41,72
9	58.050	36,12	79.250	49,32
10	65.300	40,63	87.950	54,73
11	69.900	43,50	93.450	58,15
12	76.400	47,54	101.250	63,01
13	76.850	47,82	101.800	63,35
14	81.600	50,78	107.500	66,89
15	92.350	57,47	120.400	74,92
15 Ü	101.150	62,94	130.950	81,49

## Tabelle TVöD-SuE

Die Arbeitsplatzkosten sind nur in den Entgeltgruppen ausgewiesen, die grundsätzlich mit Beschäftigten auf Büroarbeitsplätzen besetzt sind.

## Tabelle TVöD

Entgeltgruppe	Personaldurchschnittskosten in Euro		Arbeitsplatzkosten in Euro	
	Jahreswert	Stundenwert	Jahreswert	Stundenwert
S 2	33.550	20,88		
S 3	40.850	25,42		
S 4	42.650	26,54		
S 5	43.550	27,10		
S 6	46.650	29,03		
S 7	47.300	29,43		
S 8	45.550	28,34	64.250	39,98
S 9	51.100	31,80		
S 10	58.400	36,34		
S 11	49.350	30,71	68.800	42,81
S 11 Ü <sup>1</sup>	63.100	39,27	85.300	53,08
S 12	52.250	32,51	72.300	44,99
S 12 Ü <sup>1</sup>	63.250	39,36	85.500	53,20
S 13	56.950	35,44	77.950	48,51
S 13 Ü <sup>1</sup>	64.150	39,92	86.550	53,86
S 14	56.950	35,44	77.950	48,51
S 15	64.750	40,29	87.250	54,29
S 16	66.400	41,32	89.250	55,54
S 17	69.800	43,43	93.350	58,09
S 18	75.700	47,11	100.450	62,51

<sup>1</sup> Es handelt sich um Beschäftigte, die in die „normalen“ Entgeltgruppen S gehören, die aus ihrer bisherigen beruflichen Laufbahn usw. einen Anspruch auf ein höheres Entgelt haben, als der Tarif ermöglicht. Diese erhalten im Rahmen der Besitzstandswahrung das höhere Entgelt und werden als Entgeltgruppen S Ü ausgewiesen.

**Tabelle der durchschnittlichen Kosten eines Arbeitsplatzes für Beamte ab 01.01.2014**

Besoldungs- gruppe	Personaldurchschnittskosten in Euro		Arbeitsplatzkosten in Euro	
	Jahreswert	Stundenwert	Jahreswert	Stundenwert
A 3	46.550	28,25	65.450	39,71
A 4	48.300	29,31	67.550	40,99
A 5	49.750	30,19	69.300	42,05
A 6	46.650	28,31	65.550	39,78
A 7	52.450	31,83	72.550	44,02
A 8	56.700	34,41	77.650	47,12
A 9	61.850	37,53	83.800	50,85
A 9 + AZ	68.400	41,50	91.650	55,61
A 10	66.000	40,05	88.800	53,88
A 11	74.050	44,93	98.450	59,74
A 12	81.500	49,45	107.400	65,17
A 13	89.600	54,37	117.100	71,06
A 13 + AZ	97.700	59,28	126.850	76,97
A 14	97.200	58,98	126.250	76,61
A 15	110.150	66,84	141.750	86,01
A 16	121.400	73,67	155.250	94,21
A 16 + AZ	124.850	75,82	159.550	96,81