

C. Aktuelle Fragen aus der Prüfungs- und Beratungstätigkeit

Organisationsmodell und Musterstellenplan für kreisangehörige Gemeinden mit 20.000 Einwohnern

Verfasser: Martin **Götz**
Martin **Hofmann**

Inhaltsübersicht	Seite
1 Vorbemerkung	16
2 Grundsätzliche Überlegungen	16
3 Aufbauorganisation	19
3.1 Inhalte und Grundlagen	19
3.1.1 Verwaltungsgliederung	19
3.1.2 Geschäftsverteilung	21
3.1.3 Stellenbildung (interne Arbeitsverteilung)	22
3.2 Entwicklung eines individuellen Organisationsmodells	22
3.3 Erfahrungen aus der Organisationsarbeit	23
4 Muster-Organisationsmodell, Musterstellenausstattung und Musterstellenplan	23
4.1 Verwaltungsgliederung	26
4.2 Musterstellenausstattung und Musterstellenplan	28
4.2.1 Musterstellenausstattung Fachbereich 1 Zentrale Steuerung und Dienste, Sachgebiet 10 Zentrale Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation, Vorzimmer Bürgermeister	28
4.2.2 Musterstellenplan Fachbereich 1 Zentrale Steuerung und Dienste, Sachgebiet 10 Zentrale Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation, Vorzimmer Bürgermeister	29

4.2.3	Musterstellenausstattung Sachgebiet 11 Personal, Organisation und Informationstechnik	32
4.2.4	Musterstellenplan Fachbereich 1 Zentrale Steuerung und Dienste, Sachgebiet 11 Personal, Organisation und Informationstechnik	33
4.2.5	Musterstellenausstattung Fachbereich 2 Bürgerdienstleistungen und Ordnungswesen, Sachgebiet 20 Bürgerdienstleistungen	35
4.2.6	Musterstellenplan Fachbereich 2 Bürgerdienstleistungen und Ordnungswesen, Sachgebiet 20 Bürgerdienstleistungen	36
4.2.7	Musterstellenausstattung Sachgebiet 21 Kinder, Jugend, Familie und Senioren	38
4.2.8	Musterstellenplan Sachgebiet 21 Kinder, Jugend, Familie und Senioren	40
4.2.9	Musterstellenausstattung Fachbereich 3 Finanzen	42
4.2.10	Musterstellenplan Fachbereich 3 Finanzen	45
4.2.11	Musterstellenausstattung Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Sachgebiet 40 Bauverwaltung, Bauleitplanverfahren	49
4.2.12	Musterstellenplan Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Sachgebiet 40 Bauverwaltung, Bauleitplanverfahren	51
4.2.13	Musterstellenausstattung Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Sachgebiet 41 Bautechnik, Gebäudemanagement, Umwelt- und Klimaschutz, Mobilität	52
4.2.14	Musterstellenplan Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Sachgebiet 41 Bautechnik, Gebäudemanagement, Klima- und Umweltschutz, Mobilität	55
4.3	Interkommunale Zusammenarbeit	58
5	Zusammenfassung	59
6	Literaturhinweise	60

1 Vorbemerkung

Wir haben uns zuletzt in unserem Geschäftsberichtsbeitrag 2016 mit Organisationsmodellen und Musterstellenplänen für kreisangehörige Gemeinden mit ca. 5.000 und ca. 10.000 Einwohnern befasst.

Im nachfolgenden Bericht stellen wir für eine Musterkommune mit ca. 20.000 Einwohnern ein Organisationsmodell vor, das den Rahmen für eine Aufbauorganisation nach organisatorischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten aufzeigt.

Ziel des Modells ist es, unseren Mitgliedern eine Basis für die Entwicklung einer „effizienten“ Organisationsstruktur anzubieten. Die vom rechtlichen Rahmen vorgegebene und im Spielraum der kommunalen Selbstverwaltung gewünschte Ausrichtung sowie das daraus abgeleitete Produktportfolio mit den damit verbundenen Auswirkungen auf Personal und Steuerung müssen örtlich konkretisiert, d.h. auf die örtlichen Bedürfnisse zugeschnitten und die Organisationsstruktur jeweils entsprechend angepasst werden (sog. Customizing).

In das Organisationsmodell sind unsere Erfahrungen und Erkenntnisse aus verschiedenen Mitglieder-Beratungen bei Kommunen in vergleichbarer Größenklasse in den letzten Jahren eingeflossen.

Für die Musterkommune stellen wir neben der Aufbauorganisation ein typisches Aufgabenportfolio dar. Das Aufgabenportfolio haben wir nach organisatorischen Grundsätzen¹ auf einzelne Musterstellen verteilt. Anschließend haben wir diese Musterstellen nach den tariflichen Eingruppierungsvorschriften² bewertet und damit einen fiktiven Stellenplanvorschlag erarbeitet. Ziel der Musterstellenpläne ist es, Hinweise zur Bewertung typischer Aufgaben und Funktionen nach den aktuellen Eingruppierungsregelungen des TVöD zu geben.³

2 Grundsätzliche Überlegungen

Die Organisationsstruktur symbolisiert das Gefüge und Zusammenwirken der verschiedenen Bereiche und Ressourcen einer Institution.

Sie unterscheidet zwei Gestaltungsbereiche

- die Aufbauorganisation
- die Ablauforganisation

Beide Bereiche sind eng miteinander verbunden und sollten sich soweit wie möglich gegenseitig ergänzen. So ist es oftmals nicht möglich, den einen Bereich ohne Berücksichtigung des anderen zu betrachten. Während früher vorrangig aufbauorganisatorische Überlegungen im Vordergrund

¹ z.B. Zusammenfassung artverwandter Aufgaben, prozessorientierte Sachbearbeitung, organisatorisches Minimum, One Face to the Customer-Prinzip, nach Schwierigkeitsgrad abgestufte Aufgabenteilung

² § 12 TVöD und Anlage 1 TVöD-VKA (Entgeltordnung)

³ Zur Orientierung für eine beamtenrechtliche Bewertung siehe unseren Geschäftsbericht 2018, Besoldungsgruppen und Tarifaufbau TVöD-VKA für bestimmte Berufsgruppen im Vergleich.

standen, findet heute eine zunehmende Ausrichtung an den Geschäftsprozessen und ihren Produkten (Prozesssicht) unter besonderer Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse statt.⁴

Der öffentliche Bereich unterscheidet zwischen funktionsorientierter und prozessorientierter^{5, 6} Organisation.

Die prägenden Eigenschaften der funktionsorientierten Aufbauorganisation sind das Hierarchieprinzip, die starke Regelungsgebundenheit aufgrund enger gesetzlicher Vorgaben, die Verrichtungsspezialisierung bei der Leistungserstellung und die Trennung von Fach- und Ressourcenverantwortung. Aufbauorganisatorische Aspekte bilden den Rahmen für die Prozesse und Abläufe und verhindern somit häufig optimale Prozessabläufe.

Hauptmerkmale einer prozessorientierten Organisation sind

- Orientierung am Zielobjekt und damit Fokussierung auf Qualität und Effizienz der Aufgabenerledigung,
- übergreifende/integrative Wertschöpfungsketten mit geringen Organisations- und Medienbrüchen,
- flache Hierarchien mit kurzen Informationswegen,
- Wahrnehmung ausschließlich notwendiger Tätigkeiten (Reduzierung der Aufgaben) und
- Betrachtung der Beschäftigten/Leistungssteller als entscheidendes Qualitätskriterium (Mitarbeiterorientierung).

Die prozessorientierte Aufbauorganisation orientiert sich dagegen stark am Konzept des bereits im Jahr 1993 von der KGSt® veröffentlichten Berichts „Das Neue Steuerungsmodell: Gründe, Konturen, Umsetzung sowie dessen Weiterentwicklungen. Ziel ist es hier u.a., Prozessabläufe zu beschleunigen und weniger Ressourcen einzusetzen, also wirtschaftlicher zu werden. Es integriert betriebswirtschaftliche Ansätze in den Verwaltungen und deren Strukturen und unterstützt den Wandel von der Funktions- zur Produkt- bzw. Prozessorientierung. Damit verbessert bzw. schafft es die Voraussetzungen für eine bürger- bzw. kundenservice-orientierte Verwaltung. Der Weg von der Funktions- zur Prozessorientierung erfordert verschiedene Schritte:

⁴ Bundesministerium des Innern und für Heimat/Bundesverwaltungsamt (Hrsg.): Organisationshandbuch – Aufbau- und Ablauforganisation (orghandbuch.de); Stand 29.12.2022; https://www.orghandbuch.de/OHB/DE/Organisationshandbuch/1_Einfuehrung/11_Organisation/111_AufbauUndAblaufOrg/aufbau-undablauforg-node.html

⁵ Geschäftsberichtsbeitrag 2014, Geschäftsprozesse und ihre Bedeutung bei Organisationsuntersuchungen, Kennzahlenvergleichen und Stellenbewertungen, S. 30 ff.

⁶ Unter funktionaler Organisation (Verrichtungsorganisation) versteht man eine Gliederung der Einheiten einer Organisation nach Aufgaben (z.B. Produktion, Vertrieb, Verwaltung) auf der zweiten Hierarchieebene unterhalb der obersten Leitungsebene.

In einer Prozessorganisation ist ein Unternehmen nach (abteilungs- oder bereichsübergreifenden) Geschäftsprozessen ausgerichtet. Geschäftsprozesse werden dabei häufig in drei Kategorien unterteilt: Kernprozesse (z.B. Marketingprozesse, Produktionsprozesse, Logistikprozesse), Managementprozesse (z.B. Planungs- und Steuerungsprozesse) und unterstützende Prozesse (z.B. Personalprozesse, Prozesse des Rechnungswesens, der Finanzen).

- Identifikation und Beschreibung der notwendigen Produkte/Leistungen sowie der Prozesse
- Dezentralisierung von Entscheidung und Verantwortung (auch dezentrale Ressourcenverantwortung)
- Übernahme und konsequente Anwendung geeigneter betriebswirtschaftlicher Steuerungsinstrumente
- stetige Orientierung am Kundennutzen und damit Überprüfung/Anpassung von Art und Qualität der Produkte und Leistungen
- Umstellung der stark spezialisierten, funktionalen Arbeitsteilung auf ganzheitliche Fallbearbeitung (optimale Abläufe bestimmen den Aufbau der Organisation, nicht umgekehrt)
- verstärkte Nutzung moderner IT (z.B. Dokumenten-Management-Systeme [DMS], Vorgangsbearbeitungssysteme) zur weiteren Erhöhung von Transparenz und Effizienz sowie zur Überwindung der Konzentration von Expertenwissen bei einzelnen Beschäftigten⁷

Mit dem „Neuen Steuerungsmodell“ rücken die Leistungen, ihre Ergebnisse und Wirkungen in den Mittelpunkt der Verwaltungssteuerung. Nicht mehr die öffentliche Aufgabe, sondern das Produkt und damit die beim Bürger bzw. dem Kunden zu erzielenden Wirkungen und Ergebnisse werden zum Ausgangspunkt von Prozessen und Strukturen.⁸

Die Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung dürfen dabei nicht aus dem Blick geraten. Sie nimmt in ihren Kernbereichen Aufgaben wahr, für die keine echte Nachfrage im betriebswirtschaftlichen Sinne besteht oder bei der sie monopolistischer Anbieter (fehlender Wettbewerb) ist. Weiter setzt die im Rechtsstaatsprinzip wurzelnde Regelgebundenheit des Verwaltungshandelns den Bürger- bzw. Kundenwünschen Grenzen. Weiter lässt die kommunale Selbstverwaltung Spielraum.

Die Anforderungen an ein Organisationsmodell im kommunalen Bereich sind also vielfältig. So sind die Sichten der Bürger, der Unternehmen und der Verwaltungssteuerung miteinander zu verbinden und die (kommunal-)rechtlichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. In Bayern haben die Kommunen zudem die Wahl, ihre Haushaltswirtschaft nach den Grundsätzen der Kameralistik oder der doppelten kommunalen Buchführung (Doppik), die sich am kaufmännischen Rechnungswesen orientiert, zu führen.⁹

Das Organisationsmodell war daher so zu gestalten, dass es sowohl den Anforderungen der Bürger und der Unternehmen als auch der Verwaltungssteuerung unter Beachtung der unterschiedlichen Haushaltswirtschaftsführung in Bayern genügt.

Welche Bedürfnisse in den einzelnen Gemeinden stärker ausgeprägt sind, kann nur in der jeweiligen Kommune unter Berücksichtigung der örtlichen Ausgangslage entschieden werden.

⁷ https://www.orghandbuch.de/OHB/DE/Organisationshandbuch/1_Einfuehrung/11_Organisation/112_FunktionVsProzess/funktionvsprozess-node.html, Stand 29.12.2022

⁸ KGSt®-Handbuch Organisationsmanagement, 1999, Kapitel 4, S. 33 ff., Stand 2021

⁹ Geschäftsbericht 2006, Neues Kommunales Finanzwesen Bayern – Gesetz zur Änderung des kommunalen Haushaltsrechts –, S. 17 ff.

3 Aufbauorganisation

Die Aufbauorganisation sollte sich an folgenden Prinzipien ausrichten:¹⁰

- Zweckmäßigkeit
- Wirtschaftlichkeit
- Gleichgewicht
- Koordination

Die Aufbauorganisation einer Behörde soll gewährleisten, dass die Sachziele erreicht werden (Zweckmäßigkeit). Der Mitteleinsatz soll in einem vernünftigen Verhältnis zum Arbeitsergebnis stehen (Wirtschaftlichkeit). Die Organisation soll stabil, aber doch elastisch genug sein, um veränderten Anforderungen gerecht zu werden (Gleichgewicht). Die Beziehungen der einzelnen Einheiten zueinander und die gegenseitigen Auswirkungen der Prozesse sollen so gestaltet sein, dass Reibungsverluste vermieden werden (Koordination).

3.1 Inhalte und Grundlagen

Die Aufbauorganisation umfasst Regelungen zur

- Verwaltungsgliederung,
- Geschäftsverteilung und
- Stellenbildung (internen Arbeitsverteilung).

3.1.1 Verwaltungsgliederung

Die Gliederung der Verwaltung in einzelne Organisationseinheiten (Organisationsstruktur) sollte sich am „Prinzip des organisatorischen Minimums“ orientieren. Das bedeutet einerseits, dass die Anzahl der Organisationseinheiten auf allen Gliederungsebenen (vertikal und horizontal) möglichst klein zu halten ist, um optimale Leitungsstrukturen zu erreichen und eine ineffiziente Zergliederung von Zuständigkeiten und Verantwortung zu vermeiden. Andererseits ergibt sich daraus, dass die den Aufgabenvollzug tragenden Organisationseinheiten möglichst groß sein sollen, wobei dieser Grundsatz seine Grenze in der sog. Leitungsspanne (auch als Koordinationsspanne bezeichnet) findet. Innerhalb einer den Aufgabenvollzug tragenden Organisationseinheit sollte eine Untergliederung in nachgeordnete Einheiten (In-sich-Gliederung) nur vorgenommen werden, wenn dies nach Art und Inhalt der Aufgaben und der personellen Ausstattung unumgänglich ist.

¹⁰ Grundsätze, Inhalte und Grundlagen der Aufbauorganisation haben wir im Geschäftsberichtsbeitrag 2016, Organisationsmodelle und Musterstellenpläne für kreisangehörige Kommunen, bereits dargestellt. Zum leichteren Lesen stellen wir die Inhalte mit den aktualisierten Fundstellen nachfolgend nochmals dar.

Die Vorteile einer in diesem Sinne gestalteten Organisationsstruktur sind vor allem in folgenden Punkten zu sehen:

- übersichtlichere Organisationsstruktur
- minimierte Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten und dadurch
 - rationeller Arbeitsablauf sowie
 - besserer Informationsfluss
- erleichterte Koordinierung der Aufgaben
- besserer Belastungsausgleich bei Arbeitsspitzen und/oder Personalausfällen
- einfachere und damit wirksamere Vertretung innerhalb einer Organisationseinheit
- wirtschaftlichere interne Arbeitsverteilung bzw. Stellenbildung

Bei der vertikalen Verwaltungsgliederung wird unterschieden zwischen

- zweistufigem und
- dreistufigem

Verwaltungsaufbau.

Ein **zweistufiger** Verwaltungsaufbau ist gegeben, wenn unterhalb der Verwaltungsleitung (erster Bürgermeister/erste Bürgermeisterin) nur eine Ebene für die den Aufgabenvollzug tragenden Organisationseinheiten notwendig ist. Er ist insbesondere bei kleineren/mittleren Städten und Gemeinden anzutreffen und die zweite Ebene wird dort allgemein als „Ämterebene“ oder „Fachbereichsebene“ bezeichnet.

Ein **dreistufiger** Verwaltungsaufbau liegt vor, wenn zwischen der Ebene der Verwaltungsleitung und der Ebene der den Aufgabenvollzug tragenden (operativen) Organisationseinheiten eine weitere Verwaltungsebene notwendig ist. Dies ist regelmäßig bei kreisfreien Städten und Landkreisen der Fall; diese Ebene wird bei Städten allgemein als „Referatsebene“ bezeichnet, was der außerhalb Bayerns üblichen Bezeichnung „Dezernatsebene“ entspricht. In Landratsämtern wird diese Ebene im Allgemeinen als „Geschäftsbereichsebene“ bezeichnet.¹¹

Bei Städten und Gemeinden gehen wir bei der Verwaltungsgliederung grundsätzlich von folgender Terminologie aus:

¹¹ vgl. Mustergeschäftsverteilungsplan für Landratsämter, Az. II-016.30-5, Stand 18.01.2023

Leitung der Verwaltung	=	erster Bürgermeister/erste Bürgermeisterin, Oberbürgermeister/Oberbürgermeisterin
Referat	=	Organisationseinheit, der mehrere Fachbereiche bzw. Ämter unterstellt sind; dem Leiter sind hauptsächlich Leitungs- und Koordinierungsaufgaben übertragen.
Fachbereich ¹² , Amt	=	tragende Organisationseinheit; bei größeren Städten in Abteilungen und Sachgebiete, ansonsten nur in Sachgebiete oder überhaupt nicht untergliedert
Sachgebiet	=	Zusammenfassung mehrerer Stellen (Arbeitsplätze)

Eine innerhalb von Fachbereichen/Ämtern getroffene Untergliederung (In-sich-Gliederung) in sog. Ein-Mann-Sachgebiete führt nicht zu einer eigenen Organisationsebene, weil diese schon mit der kleinsten organisatorischen Einheit, der „Stelle“, deckungsgleich sind.

Den Fachbereichen/Ämtern und Sachgebieten können ggf. noch Einrichtungen besonderer Art (z.B. Schulen, Museen, Kindergärten, Bestattungswesen, Bauhof) zugeordnet sein.

Die Verwaltungsgliederung wird regelmäßig in Form eines Organisationsschaubildes (Organigramm) festgelegt.

3.1.2 Geschäftsverteilung

Den im Organigramm festgelegten Organisationseinheiten sind durch den **Geschäftsverteilungsplan** die zu erledigenden Aufgaben nach sach- bzw. produktbezogenen funktionalen Gesichtspunkten zuzuweisen. Bei der Geschäftsverteilung sollte nach Möglichkeit darauf geachtet werden, dass

- für die gleiche Rechtsmaterie nicht mehrere Organisationseinheiten zuständig sind,
- Überschneidungen in der Verteilung der Aufgaben grundsätzlich vermieden werden,
- die Zuständigkeiten eindeutig festgelegt bzw. abgegrenzt sind und
- die übertragenen Aufgaben/Aufgabengruppen in einem sachlichen und inneren Zusammenhang zueinander stehen oder gegenseitige Berührungspunkte aufweisen.

Detaillierte Geschäftsverteilungspläne sind teilweise sehr umfangreich. Auf die Darstellung eines Geschäftsverteilungsplans haben wir, wie bereits im Beitrag 2016, verzichtet.

¹² Mit dem Ziel einer gesteigerten Leistungsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit und hoher Bürgerorientierung befinden sich viele Kommunen in einer tiefgreifenden Verwaltungsreform. Das hierarchische Über-/Unterschiedsverhältnis tritt in den Hintergrund. Als Folge dieser Entwicklung wandelt sich die Bezeichnung der tragenden Organisationseinheit vom Amt zum Fachbereich.

3.1.3 Stellenbildung (interne Arbeitsverteilung)

Eine Stellenbildung, d.h. die Zuweisung von Aufgaben auf Stellen¹³ und damit die sog. interne Arbeitsverteilung innerhalb der einzelnen Organisationseinheiten entspricht organisatorischen und wirtschaftlichen Erfordernissen, wenn die Zahl der leitenden, sachbearbeitenden, zuarbeitenden und sonstigen Stellen in einem angemessenen Verhältnis zum qualitativen und quantitativen Arbeitsanfall steht. Eine Stellenbildung ist in den allermeisten Fällen nicht ohne Berücksichtigung des schon vorhandenen Personals möglich. Bei der Arbeitsverteilung sollte vor allem darauf geachtet werden, dass

- die einzelnen Beschäftigten ihrer Eingruppierung, dem sachlichen Inhalt ihrer Stellen (Anforderungsprofil) und ihren Arbeitszeitmodellen entsprechend eingesetzt werden,
- Führungskräfte in erster Linie allgemeine und zielorientierte Weisungen erteilen, Informationen geben, die allgemeine und fachliche Aufsicht wahrnehmen, die notwendige Ergebniskontrolle durchführen (die sich allerdings weitgehend auf Stichproben beschränken sollte) und ggf. anspruchsvolle Fälle bearbeiten,
- Entscheidungs- und Unterschriftsbefugnisse soweit wie möglich nach unten delegiert werden, wobei sich diese Delegation von Aufgaben und Verantwortung im Rahmen dessen halten muss, was vom Stellenwert her gefordert werden kann und
- die einer Dienstkraft zuzuweisenden fachlichen Aufgaben hinsichtlich ihres Schwierigkeits- und Verantwortungsgrades nach Möglichkeit homogen, d.h. nicht zu unterschiedlich sind, damit nachteilige Auswirkungen nicht zuletzt bei der Dienstpostenbewertung oder der tariflichen Stellenbewertung soweit wie möglich vermieden werden.

3.2 Entwicklung eines individuellen Organisationsmodells

Zur Entwicklung eines individuellen Organisationsmodells sollten alle Aufgaben erfasst bzw. Produkte definiert sein. Sinnvoll ist vorweg eine Prozessanalyse, damit Informationen wie Prozessschritte, Prozessbeteiligte und eingesetzte Programme bekannt sind und diese Erkenntnisse beim Organisationsmodell hinsichtlich der Zuordnung von Prozessen, der Festlegung der Art der Sachbearbeitung (z.B. Einheitssachbearbeitung bzw. arbeitsteilige Organisation) oder der Minimierung von Schnittstellen und weiterer organisatorischer Gesichtspunkte berücksichtigt werden können.

Für produktorientierte Modelle empfehlen wir, die Produkte und ggf. Aufgaben ausgehend vom Produktrahmen für die Haushaltsführung der Gemeinden und Gemeindeverbände nach den

¹³ Die Stelle ist nach der Organisationslehre die kleinste Organisationseinheit, der genau eine Person – bezeichnet als Stelleninhaber – zugeordnet ist und umfasst alle Teilaufgaben, die zum Arbeitsbereich des Stelleninhabers gehören. Die Aufgabenbereiche und Entscheidungsbefugnisse einer Stelle werden in der Stellenbeschreibung festgehalten. Eine Stelle kann aus mehreren Arbeitsplätzen bestehen.

Grundsätzen der doppelten kommunalen Buchführung (KommPrR)¹⁴ oder dem Referenzproduktplan der KGSt für Kommunen der Größenklassen 5 und 6¹⁵ zu definieren.

Bei verrichtungsorientierten Modellen empfehlen wir eine Bildung der Organisationseinheiten nach dem Grundsatz der Zusammenfassung artverwandter Aufgaben.

Bei der Entwicklung eines Organisationsmodells ist weiter darauf zu achten, dass die gebildeten Organisationseinheiten ausgewogen sind, d.h. eine vergleichbare Mitarbeiterzahl aufweisen sollten.

In Organisationsmodellen können Aufgaben oder bei einem produktorientierten Modell Produkte wegfallen oder hinzukommen. Die Modelle müssen daher entsprechend den örtlichen Situationen jeweils konkretisiert und angepasst werden.

3.3 Erfahrungen aus der Organisationsarbeit

Wie bereits 2016 ausgeführt, stellen wir bei unseren Beratungen regelmäßig immer wieder fest, dass Fachbereiche oder Sachgebiete nicht nach organisatorischer Notwendigkeit, sondern nach personenbezogenen Gründen gebildet werden. Dies führt dazu, dass Verwaltungen zu weit in Fachbereiche und Sachgebiete aufgegliedert sind. So werden z.B. Leitungsstellen aus Gründen der Stellenbewertung geteilt oder zwei „Sachgebiete“ gebildet, weil bestimmte Sachbearbeiter nicht miteinander zusammenarbeiten können. Die Zuordnung von Produkten und Aufgaben zu den Organisationseinheiten entspricht ebenfalls nicht immer organisatorischen Grundsätzen. Die Zuordnungen sind oft so gestaltet, dass Aufgaben oder Produkte auf mehrere Organisationseinheiten verteilt sind, obwohl hierfür grundsätzlich keine organisatorischen Gründe bestehen. Die Stellenbildung, d.h. die interne Arbeitsverteilung, ist ebenfalls häufig optimierungsbedürftig. Nicht selten werden Aufgaben oder Aufgabengruppen bestimmten Sachbearbeitern zugewiesen, weil auf diese Verlass ist, ein Beschäftigter noch Kapazitäten frei hat oder höhergruppiert werden möchte.

4 Muster-Organisationsmodell, Musterstellenausstattung und Musterstellenplan

Die Organisationshoheit, die sich aus der kommunalen Selbstverwaltungsgarantie (Art. 28 Abs. 2 GG, Art. 11 Abs. 2 BV und Art. 1 Satz 1 GO) ableitet, ist das Recht der Gemeinden, über ihre innere Organisation und Willensbildung grundsätzlich selbst zu entscheiden. Im Rahmen der Geschäftsordnung leitet und verteilt der erste Bürgermeister die Geschäfte (Art. 46 Abs. 1 Satz 1 GO), soweit der Gesetzgeber keine speziellen Regelungen trifft. Spezielle gesetzliche Regelungen gibt es nach der GO für die Kassen und die Rechnungsprüfungsämter, gesetzliche Regelungen existieren auch für Datenschutz- und Gleichstellungsbeauftragte.

¹⁴ Schreml/Bauer/Westner, Kommunales Haushalts- und Wirtschaftsrecht in Bayern, KommHV-Doppik, Vorschriften über die kommunale Haushaltssystematik nach den Grundsätzen der doppelten kommunalen Buchführung (VVKommHVSyst-Doppik), Anlage 1, Stand April 2022 https://start.rehm-verlag.de/eLine/portal/start.xav#__portal__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27ko_khwb_22d3b687746b6bf8a9fa2716a1ef271b%27%5D__1672309847224

¹⁵ KGSt®-Bericht Nr. 1/2012, Anlage 1, Organisationsmodell für Kommunen der Größenklassen 5&6 (Teil 1)

Bei der organisatorischen Einbindung der Kasse insbesondere in die Aufgabengruppe Finanzen ist aufgrund der besonderen Stellung der Kasse (vgl. Art. 100 GO) zu gewährleisten, dass die Rechte und Pflichten des Kassenvorgängers unangetastet bleiben.¹⁶ Die Kasse sollte keine Anordnungsgeschäfte und auch keine anderen kassenfremden Geschäfte übernehmen.¹⁷

Unser Muster-Organisationsmodell stellt auf ein der Größenklasse entsprechendes Aufgabenportfolio für die Kernverwaltung ohne örtliche Besonderheiten ab.

Bei der Stellenbildung bzw. internen Arbeitsverteilung haben wir für die einzelnen Aufgaben größenklassentypische Zeitanteile angesetzt, die wir zum einen aus unseren Organisationsuntersuchungen bei Kommunen ähnlicher Größenklasse in den Jahren 2019 bis 2022, zum anderen aus Ist-Erhebungen bei unseren Mitgliedern im Rahmen der überörtlichen Prüfungen zur Feststellung des wirtschaftlichen Personaleinsatzes ermittelt haben.¹⁸ In den Zeitanteilen sind anteilig sachliche und persönliche Verteilzeiten enthalten. Die angegebenen Stellenanteile sollten unter Berücksichtigung der örtlichen Arbeitsmenge und der Bearbeitungszeiten geprüft und festgesetzt werden, eine unmittelbare Übernahme empfehlen wir nicht.

Aus der Summe der Zeitanteile ergibt sich für die Kernaufgaben ein Stellenbedarf für die Musterkommune, der zwar fiktiv, jedoch an die Realität stark angelehnt ist.

Bei der Bildung der Stellen sind wir bevorzugt von dem Grundsatz der Zusammenfassung artverwandter Aufgaben ausgegangen. Aspekte der Prozessorientierung sind in die Betrachtung eingeflossen.

Die einzelnen Stellen haben wir nach den seit dem 01.01.2017 geltenden Eingruppierungsregelungen des TVöD¹⁹ bewertet. Bei abweichenden Aufgabenzuschnitten wären die Bewertungsergebnisse zu überprüfen.

Die Beschäftigten erhalten Entgelt nach der Entgeltgruppe (EG), in der sie eingruppiert sind. Die zentralen Eingruppierungsvorschriften §§ 12, 13 TVöD wurden aus den §§ 22, 23 BAT entwickelt, so dass die bisherigen wesentlichen Eingruppierungsgrundsätze des BAT (Tätigkeitsprinzip, Tarifautomatik, Arbeitsvorgänge als Gegenstand der tariflichen Bewertung, Tätigkeitsmerkmale zur Bestimmung der Wertigkeit, Hälftemaß) weiter angewandt werden können.

Bei unserem Modell gehen wir von folgenden organisatorischen Annahmen aus:

- Die Einrichtungen Bauhof, Wasserversorgung, Abwasserentsorgung werden im Haushalt geführt und von der Verwaltung betreut.
- In der Kommune gibt es mindestens zwei Grund- und Mittelschulen, eine Realschule und ein Gymnasium, Schulkinderbetreuung sowie entsprechende Kindertagesstätten. Die Kindertagesstätten werden im Haushalt geführt und von der Verwaltung betreut.

¹⁶ vgl. GK 136/1977

¹⁷ vgl. u.a. Schreml/Bauer/Westner, a.a.O., Erl. 6 und 7 zu Art. 100 GO

¹⁸ Die Ergebnisse sind in unserem Geschäftsberichtsbeitrag 2019, Vergleiche zur Angemessenheit der Stellenausstattung in der Kernverwaltung bei kreisangehörigen Gemeinden und Verwaltungsgemeinschaften anhand des Stellenbestandes, S. 27 ff. veröffentlicht.

¹⁹ Die Eingruppierung der Beschäftigten richtet sich seit 01.01.2017 nach den §§ 12, 13 TVöD-VKA und der Entgeltordnung in Anlage 1 zum TVöD-VKA.

geseinrichtungen werden grundsätzlich in eigener Trägerschaft betrieben. Träger des Schulaufwandes für die Grund- und Mittelschulen ist die Gemeinde, für die Realschule und das Gymnasium der zuständige Landkreis.

- Personalsachbearbeitungsaufgaben werden umfassend wahrgenommen. Wir gehen bei der Darstellung von ca. 300 Personalfällen aus, von denen mindestens 20 % auf Beschäftigte, die nach Teil B Abschnitt XXIV. der Anlage 1 TVöD-VKA (Beschäftigte im Sozial- und Erziehungsdienst) einzugruppiert sind, entfallen.
- Standesamtstätigkeiten werden umfassend wahrgenommen. Bei dem Standesamt handelt es sich um kein Tourismusstandesamt, es sind keine Standesamtsaufgaben aus anderen Kommunen übertragen. Ein Krankenhaus ist nicht am Ort.
- Der Stellenbedarf für die Informationstechnik ist u.a. von der Anzahl der digitalisierten Arbeitsplätze abhängig. In unserem Modell sind wir unter Berücksichtigung von Einrichtungen und den oben beschriebenen organisatorischen Voraussetzungen von rd. 140 digitalisierten Arbeitsplätzen ausgegangen.²⁰ Die Aufgaben der Informationstechnik werden überwiegend mit eigenem Personal wahrgenommen. Die Betreuung der IT an den Schulen ist im dargestellten Stellenbedarf wegen der großen möglichen Spannweiten des Stellenbedarfs für den Bereich Schulen nicht enthalten. Den Stellenbedarf für die Betreuung der IT an den Schulen stellen wir bei unseren Beratungen grundsätzlich in dem erforderlichen Umfang individuell fest.
- Gerade für den Bereich der IT ist anzumerken, dass die Bewertung der Stellen sehr von den örtlich zu erfüllenden Aufgaben und dem Maß des Rückgriffs auf externe Dienstleister abhängt. Unabhängig von der bestehenden Schwierigkeit, geeignetes Personal²¹ zu finden, empfiehlt sich deshalb jeweils eine Bewertung der konkreten Stelle.
- Für Aufgaben, die örtlich stark von den Vorstellungen der politischen Mandatsträger geprägt werden, wie die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Ehrungen, Städtepartnerschaften, Wirtschaftsförderung, Umwelt- und Klimathemen, haben wir grundsätzlich jeweils Durchschnittswerte aus den Kommunen angesetzt, bei denen diese Aufgaben verstärkt wahrgenommen werden.
- Das Vorzimmer Bürgermeister/in, das häufig direkt der Bürgermeisterin oder dem Bürgermeister zugeordnet ist und mit ein oder zwei Beschäftigten besetzt wird, haben wir organisatorischen Grundsätzen folgend dem Fachbereich Zentrale Steuerung und Dienste, Sachgebiet Zentrale Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation, Vorzimmer Bürgermeister zugeordnet. Eine direkte Zuordnung zur Bürgermeisterin oder dem Bürgermeister ist u.E. ebenfalls möglich.
- Kleinere Baumaßnahmen (Maßnahmen bis zu 500.000 €) werden überwiegend, soweit es die Objektplanung Gebäude betrifft, selbst geplant und in der Umsetzung überwacht. Größere Neubau-, Umbau- und Sanierungsmaßnahmen werden durch externe Architekten- und Ingenieurbüros geplant und abgewickelt. Die Bauherrnaufgaben bei diesen Maßnahmen werden von der Kommune umfassend wahrgenommen.

²⁰ Zur Bemessung siehe Geschäftsbericht 2022, Stellenbemessungsmodell für die Informationstechnik, S. 72 ff.

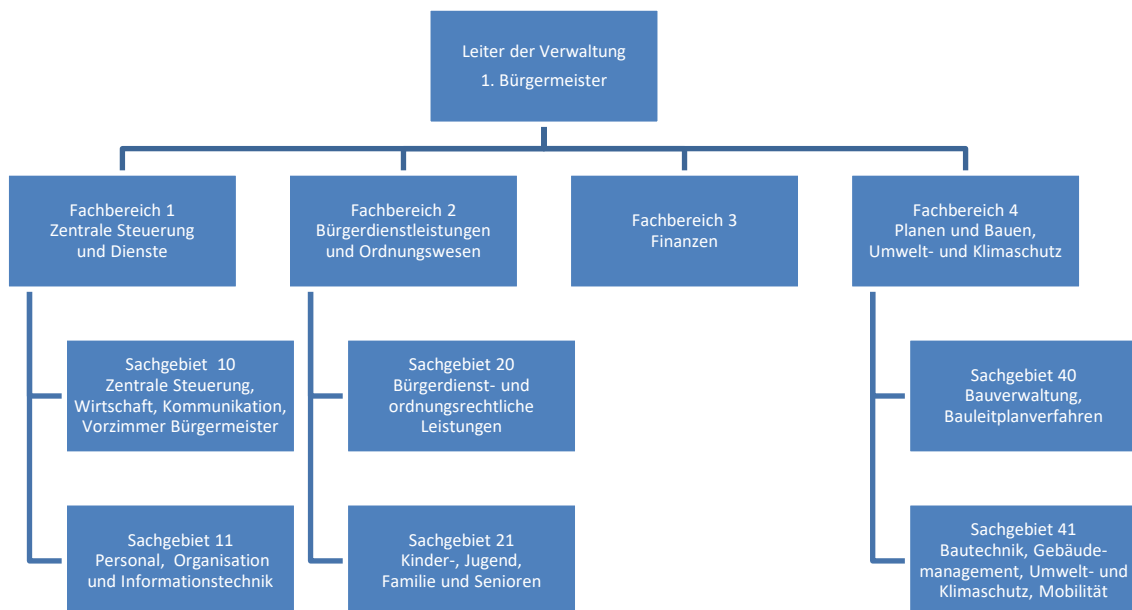
²¹ Zulagemöglichkeit zur Personalgewinnung vgl. KAV-Rundschreiben A 14/2021 (Arbeitgeberrichtlinie der VKA zur Gewinnung und zur Bindung von IT-Fachkräften – sog. Fachkräfte-Richtlinie vom 11.11.2011 in der Fassung vom 12.11.2021).

- Der Unterhalt im Hoch- und Tiefbau wird grundsätzlich mit eigenem Personal abgewickelt. Für größere Maßnahmen wird bei Bedarf die Unterstützung externer Büros in Anspruch genommen.
- Die Baumaßnahmen entsprechen durchschnittlich finanziell ausgestatteten Gemeinden; sehr leistungsstarke Gemeinden können bei einem wesentlich höheren Bauvolumen eine andere Stellenausstattung bedingen.
- Die Rechnungssachbearbeitung (vorbereitendes Anordnungswesen mit sachlicher und rechterischer Feststellung) ist jeweils in der Sachbearbeitung enthalten.

4.1 Verwaltungsgliederung

Für Kommunen mit ca. 20.000 Einwohner empfehlen wir einen dreistufigen Aufbau. Unterhalb des Leiters der Verwaltung schlagen wir vier Fach- oder Funktionsbereiche vor.

Darunter empfehlen wir, in Abhängigkeit von der Leitungsspanne oder der fachlichen Inhalte die Fachbereiche in Sachgebiete zu untergliedern. In unserem Mustervorschlag sehen wir dies für die Fachbereiche Zentrale Steuerung und Dienste, Bürgerdienstleistungen und Ordnungswesen sowie Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz vor, wobei die Fachbereichsleiter jeweils ein Sachgebiet in Personalunion mitführen.



Kommunen, die ihre Aufbauorganisation am Neuen Steuerungsmodell der KGSt ausrichten, empfehlen wir grundsätzlich den gleichen viergliedrigen sowie dreistufigen Aufbau.

Der Fachbereich 3 Finanzen könnte nach dem KGSt-Modell bei einer strikteren Orientierung nach dem Neuen Steuerungsmodell auch dem Fachbereich 1 Zentrale Steuerung und Dienste zugeordnet werden. Eine solche Zuordnung empfehlen wir bei unseren Beratungen allerdings nicht, weil sie der herausgehobenen Bedeutung des Aufgabenbereichs Finanzen nicht gerecht wird.

Bei diesem Modell ergeben sich unterhalb des Leiters der Verwaltung sieben Leitungsstellen. Daneben können in den Fachbereichen oder Sachgebieten Teamleiterstellen ausgeprägt werden.

Den Organisationseinheiten sind noch die Einrichtungen zuzuordnen.

In unserem Modell sind dies

- für den Fachbereich 1 Sachgebiet 10 die Einrichtungen Archiv, Museum, Bücherei, Volkshochschule und Tourismus,
- für den Fachbereich 2 Sachgebiet 20 die Einrichtungen Feuerwehr und Friedhöfe,
- für das Sachgebiet 21 die Einrichtungen Kindertagesstätten, Mittags- und Ganztagesbetreuung, Schulen und Haus der Begegnung,
- für den Fachbereich 3 die Einrichtung Forst und
- für den Fachbereich 4 Sachgebiet 41 die Einrichtungen Bauhof, Wasserversorgung und Abwasserentsorgung.

Eine weitere Untergliederung innerhalb der Fachbereiche ist organisatorisch grundsätzlich nicht notwendig. Gegebenenfalls können Teams ohne eigene Organisationsstruktur gebildet werden.

Hinweis:

In Gemeinden, bei denen die freiwilligen Aufgaben des Sachgebietes 21 nicht stark ausgeprägt sind, kann der Fachbereich 2 ungegliedert geführt werden. Die Aufgaben aus dem Bereich Kindertagesstätten, Mittags- und Ganztagesbetreuung sowie Schulen könnten dann dem Sachgebiet 10 Zentrale Steuerung, Wirtschaft und Kommunikation, die Aufgaben der Bereiche Sozialversicherungswesen und Sozialwesen direkt dem Fachbereich Bürgerdienstleistungen zugeordnet werden.

4.2 Musterstellenausstattung und Musterstellenplan

4.2.1 Musterstellenausstattung Fachbereich 1 Zentrale Steuerung und Dienste, Sachgebiet 10 Zentrale Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation, Vorzimmer Bürgermeister

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK ²²	Zuweisung an Stellen in % NK					
		1	2	3	4 ²³	5	6/7
Leitungsaufgaben umfassend ²⁴	28 ²⁵	24	4				
Projekte, Sonderaufgaben ²⁶	15	15					
Sitzungsdienste Gremien (ohne Beschlussvorlagen)	40	20	5			10	5
Zentrale Dienste (Posteinlauf und Postauslauf [auch zentral elektronisch], Registratur zentral, Assistententätigkeiten innerhalb der Organisationseinheit)	85					10	75
Aufgaben der Zentralen Vergabestelle, Zentrales Beschaffungswesen	50		46				4
Zentrale Steuerung, Beratung Bürgermeister, Grundsatzaufgaben Geschäftsleitung, Ortsrecht	45	26	19				
Zentrale Steuerung, Beratung Bürgermeister, Persönliche Referententätigkeit	35	5		15	15		
Öffentlichkeitsarbeit, Pressestelle	50			50			

²² NK bedeutet Normalarbeitskraft; diese ist definiert als Vollzeitkraft mit 39 Wochenstunden, die mit einer Bruttojahresarbeitszeit von 1.607 Jahresarbeitsstunden eingesetzt werden kann (ohne Samstage, Sonntage, durchschnittlich 12 Feiertage in Bayern, Urlaubsanspruch von 30 Tagen sowie 13 weiteren Ausfalltagen [Krankheit, Dienstbefreiung usw.]).

²³ Die Stelle kann bei angepasster Aufgabenzuordnung auch dem Fachbereich 3 Finanzen zugeordnet werden.

²⁴ Nicht gesondert dargestellt sind diejenigen (soweit anfallend) für das Personal in den zugeordneten Einrichtungen. Diese Leitungsaufgaben sind der jeweiligen Sachbearbeitung zugeordnet. Bei den Leitungsaufgaben sind wir neben dem Leiter von sieben Mitarbeitern (Leitungsanteil 4 % je Mitarbeiter) ausgegangen.

²⁵ mit Leitungsanteilen der Fachbereichsleitung für die Leitung des Sachgebietes 11 Personal, Organisation und Informationstechnik

²⁶ Projekte und Sonderaufgaben, die in den Bereichen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie Wirtschaftsförderung geplant und durchgeführt werden, sind im Stellenanteil zum jeweiligen Aufgabenblock enthalten.

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK ²²	Zuweisung an Stellen in % NK					
		1	2	3	4 ²³	5	6/7
Empfang, Ehrungen, Städtepartnerschaften	30			5	5		20
Vorzimmertätigkeiten	100					70	30
Wirtschaftsförderung	40				40		
Zusammenarbeit mit Kultur, Tourismus, Sport- und sonstigen Vereinen, Vereinsförderung	40			15	25		
Datenschutz	15		15				
Informationssicherheitsbeauftragter ²⁷	5			5			
Sonstiges (interne Besprechungen in den Organisationseinheiten, Fortbildung Sachbearbeiter, betriebliche Veranstaltungen usw.)	70	10	10	10	10	10	20
insgesamt	648	100	99	100	95	100	154

4.2.2 Musterstellenplan Fachbereich 1 Zentrale Steuerung und Dienste, Sachgebiet 10 Zentrale Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation, Vorzimmer Bürgermeister

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
1	1,0	EG 12 Bürodienst/ EG 13 (1) Teil A I.4.	Leitung Fachbereich 1 Zentrale Steuerung und Dienste, Sachgebiet 10 Zentrale Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation, Projekte, Grundsatzentscheidungen, Geschäftsleitung, Beratung Bürgermeister und Sitzungsdienste
2	1,0	EG 10 Bürodienst	Stellvertretende Sachgebietsleitung 10, Sachbearbeitung Zentrale Vergabestelle, Beschaffungswesen, Grundsatzfragen, Satzungsrecht und Datenschutzbeauftragter

²⁷ Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern (üblich bei interner Bearbeitung mindestens 0,15 NK).

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
3	1,0	EG 10 Bürodienst	Sachbearbeitung Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Beratung Bürgermeister, Zusammenarbeit zu Themen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mit Einrichtungen u.a. Kultur, Tourismus, Sportvereinen und weiteren Vereinen, Ehrungen und Empfänge im Aufgabenfeld organisieren und ggf. betreuen, Zuarbeit zu externen Informationssicherheitsbeauftragten
4	1,0	EG 10 Bürodienst	Sachbearbeitung Wirtschaftsförderung, Beratung Bürgermeister, Zusammenarbeit zu Themen der Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung mit Einrichtungen, Vereinsförderung, Ehrungen und Empfänge zum Aufgabenbereich organisieren
5	1,0	EG 8 Bürodienst	Vorzimmer Bürgermeister
6/7	1,5	EG 6 Bürodienst	Vorzimmer Leitung Fachbereich und zentrale Aufgaben
	6,5		

Stelle 1: Die Stelle der Fachbereichsleitung 1 verbunden mit der Geschäftsleitung hebt sich hinsichtlich des „Maßes der Verantwortung“ erheblich aus der EG 11 heraus. Es ist ein großer Arbeitsbereich bei Verantwortung für mehrere Arbeitsgruppen (hier Sachgebiete bzw. Teams) mit qualifizierten Gruppenleitern zu leiten (EG 12 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Es ist nicht ausgeschlossen, dass die Stelle einen akademischen Zuschnitt hat, also den Einsatz eines Wissens voraussetzt, das nur im Rahmen einer einschlägigen wissenschaftlichen Hochschulbildung erworben werden kann (EG 13 Fallgr. 1 Teil A I.4. Entgeltgruppen 13 bis 15 Anlage 1 TVöD-VKA)²⁸. In Frage kämen insbesondere eine juristische Hochschulbildung bzw. Master-Studiengänge im Bereich Öffentliche Verwaltung. Für eine höhere Eingruppierung als EG 13 empfehlen wir in der Größenklasse unserer Musterkommune eine Überprüfung und Feststellung der Wertigkeit der Stelle mittels Gutachten.

Stelle 2: Auf der Stelle sind ausschließlich Aufgaben gebündelt, die den Einsatz „gründlicher, umfassender Fachkenntnisse“ erfordern, wegen der Wahrnehmung von zentralen Aufgabenstellungen für die gesamte Verwaltung ist eine „besonders verantwortungsvolle Tätigkeit“ gegeben. Die Grundsatzaufgaben des Beschaffungswesens bzw. der Zentralen Vergabestelle einschließlich des Vertragswesens, die stellvertretende Sachgebietsleitung und die umfassende Bearbeitung des Satzungswesens heben sich weiter durch eine „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ heraus. In unserer Musteraufgabenverteilung wird das Drittelmaß erreicht (EG 10 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

²⁸ Stelleninhaber, die den Beschäftigtenlehrgang 2 (BL 2) nachweisen, sind gemäß Vorbemerkung Nr. 2 zu Anlage 1 TVöD-VKA in der nächstniedrigeren Entgeltgruppe eingruppiert.

Stelle 3: Der Stelleninhaber soll die Aufgabe eines Pressereferenten wahrnehmen, der Stelle ist somit die Vertretung der Gemeinde gegenüber der Presse zugeordnet. Weiter ist der Stelleninhaber für die einheitliche Außendarstellung (Corporate Identity) verantwortlich. Die Aufgabewahrnehmung erfolgt in enger Abstimmung mit der Fachbereichsleitung 1 und dem ersten Bürgermeister.

Wir gehen bei unserem Bewertungsvorschlag davon aus, dass auf der Stelle eine einschlägige Hochschulbildung (Bachelor) nachgewiesen werden muss und die Stelle nach dem sog. Strang 1²⁹ zu bewerten ist.³⁰

Bei einem Drittel der Arbeitsvorgänge (persönliche Beratung Bürgermeister, besonders schwierige Pressetermine, grundsätzliche Fragen der Außendarstellung) sehen wir bereits das Heraushebungsmerkmal „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ als erfüllt an.

Wir bewerten die Stelle daher mit EG 10 (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 4: Die Bewertung von Stellen von Wirtschaftsförderern wird einerseits vom örtlich gewünschten Aufgabenerledigungsstandard, andererseits vom Umfang und vom Wirkungsgrad der Aktivitäten des damit beauftragten Beschäftigten maßgebend beeinflusst bzw. geprägt. Die Bewertungen von Stellen von Wirtschaftsförderern weisen eine erhebliche Bandbreite auf.

Wir gehen bei unserem Bewertungsvorschlag davon aus, dass auf der Stelle eine einschlägige Hochschulbildung nachgewiesen wird und die Stelle nach dem sog. Strang 1 zu bewerten ist. Eine Heraushebung der Aufgaben der Wirtschaftsförderung durch eine „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ kann bei der konzeptionellen Arbeit (Konzeptentwicklung zur Profilierung des Wirtschaftsraums, Bestandsanalysen, Maßnahmenpläne) gesehen werden. Die weniger schwierigen Aufgaben auf der Stelle (Vereinsförderung, Ehrungen und Empfänge) liegen zeitlich gesehen deutlich unter dem Hälftemaß. Bei unserer Musterstelle erreichen konzeptionelle Aufgabensstellungen mehr als ein Drittel, aber noch nicht die Hälfte der Gesamtarbeitszeit (EG 10 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 5: Im Rahmen unserer Untersuchungen stellen wir immer wieder fest, dass sich örtliche und persönliche Gegebenheiten und die hieraus resultierenden Anforderungen an die Vorzimmerkräfte unterscheiden. Die Größe der betreffenden Verwaltung und die örtliche Organisationsstruktur spielen hier beispielsweise ebenso eine Rolle wie der Arbeitsstil des betreffenden Vorgesetzten. Die Tätigkeiten von Vorzimmerkräften erschöpfen sich grundsätzlich nicht (mehr) in Schreibarbeiten.

Die Aufgaben des Sitzungsdienstes umfassen auf der Stelle keine Protokollführungstätigkeiten. Es sind aber alle vor- und nachbereitenden Aufgaben dazu wahrzunehmen (Ladung, Verteilung Niederschriften etc.). Aufgabenschwerpunkt sind Posteinlauf und Postauslauf (auch zentral elektronisch), Registratur zentral, die typischen Assistenzaufgaben Terminplanung, Besucherempfang, Organisation von Terminen/Empfängen/Ehrungen. „Gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“ sind erforderlich. Es sind eine Vielzahl von spontanen Entscheidungen innerhalb des mit

²⁹ Zum Begriff „Strang 1“ vgl. KAV-Rundschreiben A 4/2022, S. 2 ff.

³⁰ Wird eine einschlägige Hochschulbildung nicht nachgewiesen, ist der Beschäftigte grundsätzlich in der nächstniedrigeren Entgeltgruppe eingruppiert (Vorbemerkung Nr. 2 zu Anlage 1 TVöD-VKA).

dem Vorgesetzten abgesprochenen Rahmens zu treffen, wobei der zeitliche Umfang nicht genau bestimmbar ist.

Aufgrund der geschilderten unterschiedlichen Anforderungen des Arbeitsplatzes einer Vorzimmerkraft lässt sich die Frage der zutreffenden Eingruppierung nicht allgemein beantworten.

Nach unseren überörtlichen Bewertungserfahrungen können wir für die Stelle „Vorzimmer Bürgermeister“ in der vorliegenden Größenklasse oftmals eine Bewertung mit EG 8 (Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst) bestätigen.

Stelle 6/7: Bei den Assistenz Tätigkeiten und den zentralen Aufgaben sind „gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“ erforderlich. Ermessensentscheidungen zur Veranstaltungsorganisation erreichen kein tariflich relevantes Maß (EG 6 Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

4.2.3 Musterstellenausstattung Sachgebiet 11 Personal, Organisation und Informationstechnik

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK							
		1	2	3	4	5/6	7	8	
Leitungsaufgaben umfassend	28	24	4						
Projekte, Sonderaufgaben	15	12		3					
Sitzungsdienste Gremien (ohne Beschlussvorlagen)	10	8	2						
Personalwesen (Personalentwicklung, Aus- und Fortbildung, Personalgewinnung, Personalrechtliche Betreuung, Beendigung u.a.)	150	36		52	62				
Personalwesen (Entgelte und Bezüge, Reisekosten, Arbeitszeiterfassung u.a.), Fachanwendungsbetreuung Personalwesen	100					100			
Organisation ³¹ , Digitallotse	45	10		35					
Informationstechnik (Kommunikation, Netze, zentrale IT-Systeme)	95		64				31		
Informationstechnik (digitalisierte Arbeitsplätze und digitalisierte Geschäftsprozesse)	115						59	56	

³¹ Keine umfassenden Organisationsuntersuchungen mit Stellenbemessungen, Stellenbewertungen werden zum Teil mit externer Unterstützung durchgeführt, Umsetzungen jeweils durch Organisation

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK							
		1	2	3	4	5/6	7	8	
Zuschlag für Digitalisierungsprojekte ³²	20		20						
Sonstiges (interne Besprechungen in den Organisationseinheiten, Fortbildung Sachbearbeiter, betriebliche Veranstaltungen usw.)	80	10	10	10	10	20	10	10	
insgesamt	658	100	100	100	72	120	100	66	

4.2.4 Musterstellenplan Fachbereich 1 Zentrale Steuerung und Dienste, Sachgebiet 11 Personal, Organisation und Informationstechnik

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
1	1,0	EG 11 Bürodienst	Leitung Sachgebiet 11, Personal, Organisation und Informationstechnik, Stellvertretende Fachbereichsleitung 1 Zentrale Steuerung und Dienste, Sachbearbeitung Personalentwicklung, Personalwesen und Organisation, Sitzungsdienste
2	1,0	EG 10 (1) bzw. EG 11 (2) Informationstechnik	Stellvertretende Sachgebietsleitung, Teamleitung Informationstechnik, Sachbearbeitung Informationstechnik (Kommunikation, Netze, zentrale IT-Systeme), Digitalisierungsprojekte
3	1,0	EG 9c Bürodienst	Sachbearbeitung Personalwesen, Sachbearbeitung Organisation, Digitallotse
4	0,7	EG 9c Bürodienst	Sachbearbeiter Personalwesen
5/6	1,2	EG 9a (2) Bezügerechner	Sachbearbeitung Entgelt- und Bezügeberechnung
7	1,0	EG 9b Informationstechnik	Sachbearbeitung Informationstechnik (Kommunikation, Netze, zentrale IT-Systeme) sowie digitalisierte Arbeitsplätze und digitalisierte Geschäftsprozesse
8	0,7	EG 9b Informationstechnik	Sachbearbeitung digitalisierte Arbeitsplätze und digitalisierte Geschäftsprozesse
	6,6		

³² In unserem Modell haben wir den Zuschlag dem Bereich IT zugeordnet. Der Zuschlag kann je nach Aufgabenerledigung überwiegend auch dem Bereich Organisation zugeordnet werden.

Stelle 1: Der Stelle obliegt neben der Leitung des Sachgebietes 11 die Bearbeitung der besonders schwierigen und grundsätzlichen Fälle im Personalwesen (z.B. Klageverfahren). Wir sehen daher das Heraushebungsmerkmal „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ bei diesen Fällen und den Leitungsaufgaben als erfüllt an. Bei diesem Aufgabenzuschnitt ist die Stelle unter Berücksichtigung aller bewertungsrelevanten Faktoren mit EG 11 (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) zu bewerten.

Stelle 2: Die Teamleitungsstelle Informationstechnik ist einerseits einer Sachgebietsleitung unterstellt, nimmt ihre Aufgaben typischerweise aber recht selbständig bzw. fachlich unabhängig wahr. Dabei sind die schwierigen IT-Aufgaben auf dieser Stelle konzentriert (z.B. Betreuung komplexerer Fachanwendungen; Betreuung der Firewall; planerische Umsetzung der vom Informationssicherheitsbeauftragten angeregten Maßnahmen).

Auch planerische Aufgaben samt der Vorbereitung strategischer Entscheidungen durch Verwaltungsleitung und Gremien bzw. die Federführung bei Digitalisierungsprojekten sind auf der Teamleiterstelle Informationstechnik wahrzunehmen. Der Nachweis einer einschlägigen Hochschulbildung wäre für diese Stelle grundsätzlich zu fordern (EG 10 Fallgr. 1 Beschäftigte in der Informations- und Kommunikationstechnik). Auf der Stelle sind überwiegend „besondere Leistungen“ (EG 11 Fallgr. 2 Beschäftigte in der Informations- und Kommunikationstechnik) einzusetzen, weil bei den Aufgaben nicht der laufende IT-Betrieb im Vordergrund steht, sondern die Gestaltung von Digitalisierungsprozessen.

Die Entwicklung der Gesamtstrategie und der IT-Planung heben sich bei der Wichtigkeit der Informationstechnik für das Verwaltungshandeln der Gemeinde weiter durch eine „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ im Sinne der EG 12 (Beschäftigte in der Informations- und Kommunikationstechnik) heraus, allerdings wird das Drittelmaß noch nicht erreicht.

Stellen 3/4: Die qualifizierte, umfassende Personalsachbearbeitung und die Mitarbeit bei den Organisationsaufgaben bzw. bei den Digitalisierungsprojekten ist als „besonders verantwortungsvoll“ zu werten, soweit keine bzw. nur eine lockere Kontrolle der Arbeitsergebnisse durch die Sachgebietsleistung erfolgt (EG 9c Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 5/6: Es überwiegen Aufgaben als Bezügerechner mit allen Zusammenhangstätigkeiten wie z.B. Errechnung der Krankenbezüge und Urlaubsentgelte im DV-Verfahren, Feststellen der Versicherungspflicht in der Sozialversicherung und der Zusatzversicherung, Bearbeiten von Abtretungen und Pfändungen samt dem damit zusammenhängenden Schriftwechsel (EG 9a Fallgr. 2 Bezügerechnerinnen und Bezügerechner).

Stellen 7/8: In der Grundanforderung soll nach unseren Vorstellungen zur Aufgabenverteilung das gesamte Spektrum der Installation und Betreuung von Fachverfahren und des Systemmanagements beherrscht werden. Auf den Stellen sollen grundlegendere Probleme auch ohne den Rückgriff auf die Verfahrenshersteller bearbeitet werden, wir sehen keine Aufteilung nach Schwierigkeitsgraden vor. Ziel der Stellen ist es, den laufenden IT-Betrieb zu gewährleisten.

Zur Bewältigung der Aufgaben setzen wir nicht zwingend ein abgeschlossenes einschlägiges Hochschulstudium (FH), jedoch eine einschlägige abgeschlossene Berufsausbildung und „umfassende IT-Kenntnisse“ in den Bereichen Software/Hardware/Netzwerk und Server voraus (EG 9b Beschäftigte in der Informations- und Kommunikationstechnik). Tätigkeiten mit einem „erweiterten Gestaltungsspielraum“, d.h. planerische Aufgaben und schwierige IT-Aufgaben werden durch Stelle 2 erledigt.

4.2.5 Musterstellenausstattung Fachbereich 2 Bürgerdienstleistungen und Ordnungswesen, Sachgebiet 20 Bürgerdienstleistungen

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK							
		1	2	3	4	5/6	7-10	11	
Leitungsaufgaben umfassend	44 ³³	38	6						
Projekte, Sonderaufgaben	10	8	2						
Sitzungsdienste Gremien (ohne Beschlussvorlagen)	10	8	2						
Fachanwendungsbetreuung, Vordrucke anpassen, Einweisung neuer Mitarbeiter in Fachprogramme (IT)	20		20						
Zentrale Aufgaben, Assistenz-tätigkeiten	30								30
Infostelle, zentraler Empfang, zentrale Telefonvermittlung, Bürgerserviceportal	60								60
Ordnungswesen (LStVG, Veranstaltungsanzeigen, Anträge auf Waffenrecht usw. entgegennehmen, weiterleiten, Fischereiwesen, Immissionschutz, Obdachlosenhilfe, Amtshilfen u.a.)	70		40		30				
Fundwesen	10							10	
Land- und forstwirtschaftliche Angelegenheiten	5							5	
Gewerbewesen	40				40				
Gaststättenwesen	20				20				
Aufgaben als örtliche Straßenverkehrsbehörde	60		20	40					
Zusammenarbeit mit Zweckverband Kommunale Verkehrsüberwachung	10			10					
Meldewesen	150							150	

³³ mit Leitungsanteilen Fachbereichsleitung für Leitungsstelle Sachgebiet 21 Kinder, Jugend, Familie und Senioren

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK						
		1	2	3	4	5/6	7-10	11
Passwesen	110						110	
Wahlen	50	10					40	
Personenstandswesen	100	26				74		
Friedhofs- und Bestattungswesen	50					50		
Feuerwehrangelegenheiten	40			40				
Sonstiges (interne Besprechungen in den Organisationseinheiten, Fortbildung Sachbearbeiter, betriebliche Veranstaltungen usw.)	110	10	10	10	10	20	40	10
insgesamt	999	100	100	100	100	144	355	100

4.2.6 Musterstellenplan Fachbereich 2 Bürgerdienstleistungen und Ordnungswesen, Sachgebiet 20 Bürgerdienstleistungen

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG. (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
1	1,0	EG 12 Bürodienst	Leitung Fachbereich 2 Bürgerdienstleistungen und Ordnungswesen, Leitung Sachgebiet 20 Bürgerdienstleistungen, Leitung Standesamt, Wahlen, Projekte und Sonderaufgaben im Sachgebiet und Sitzungsdienste
2	1,0	EG 9c Bürodienst	Stellvertretende Fachbereichsleitung 2 und stellvertretende Sachgebietsleitung 20, Sachbearbeitung allgemeine ordnungsrechtliche Aufgaben (LStVG), Sachbearbeitung Örtliche Straßenverkehrsbehörde, Fachanwendungsbetreuung für das Sachgebiet
3	1,0	EG 9a Bürodienst	Sachbearbeitung Örtliche Straßenverkehrsbehörde, BayStrWG, Zusammenarbeit mit Zweckverband zur Verkehrsüberwachung (ruhender und fließender Verkehr), Sachbearbeitung Feuerwehrangelegenheiten
4	1,0	EG 8 Bürodienst	Sachbearbeitung allgemeine ordnungsrechtliche Aufgaben, Gewerbe- und Gaststättenwesen
5/6	1,5	EG 9a Bürodienst	Sachbearbeitung Personenstandswesen und Friedhofs- und Bestattungswesen

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG. (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
7/8/9/10	3,6	EG 6 bzw. EG 7 Bürodienst	Sachbearbeitung Bürgerbüro, Melde- und Passwesen, Fundwesen, landwirtschaftliche Angelegenheiten, Wahlen
11	1,0	EG 5 (2) Bürodienst	Empfang, Infostelle, zentrale Telefonvermittlung, Bürgerserviceportal, Assistenz Tätigkeiten
	10,1		

Stelle 1: Bei der Stelle eines Fachbereichsleiters Bürgerdienstleistungen/Ordnungswesen/Kinder/Jugend/Familie und Senioren samt Wahlleitung einer Kommune mit ca. 20.000 Einwohnern ist davon auszugehen, dass eine Heraushebung durch eine „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ sowie wegen der Fachbereichsleitung (2. Hierarchiestufe) eine weitere „erhebliche Heraushebung durch das Maß der damit verbundenen Verantwortung“ (EG 12 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) gegeben ist.

Stelle 2: Auf der Stelle sind alle ordnungsrechtlichen Aufgaben gebündelt, die den Einsatz „gründlicher, umfassender Fachkenntnisse“ erfordern; es sind ständig Abwägungen/Ermessensentscheidungen nicht nur einfacherer Art zu treffen. Soweit die Aufgabenerledigung keiner oder nur einer lockeren Kontrolle durch den Fachbereichsleiter unterliegt, ist davon auszugehen, dass eine Heraushebung durch eine „besonders verantwortungsvolle Tätigkeit“ wenigstens zur Hälfte der Gesamtarbeitszeit (EG 9c Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) gegeben ist, da die zu erlassenden ordnungsrechtlichen Bescheide insbesondere im Bereich des LStVG als örtliche Straßenverkehrsbehörde teilweise erhebliche Auswirkungen besitzen. Der Stelleninhaber ist für seine Bescheide unterschriftsbefugt. Auch die Tätigkeit als Fachanwendungsbetreuer kann in dieser Größenklasse als „besonders verantwortungsvoll“ gewertet werden, weil nach unserem Vorschlag auch die Pflege/Erarbeitung von Musterbescheiden im IT-System zu leisten ist.

Stelle 3: Die der Stelle übertragenen Aufgaben erfordern den Einsatz „gründlicher, vielseitiger Fachkenntnisse“. Der Stelleninhaber ist für seine Bescheide unterschriftsbefugt. Die Aufgaben als örtliche Straßenverkehrsbehörde und nach dem BayStrWG (verkehrsrechtliche Anordnungen, Erlaubnisse von Veranstaltungen gemäß StVO, Sondernutzungserlaubnisse bzw. deren Versagung, verkehrsrechtliche Beurteilung zu geplanten städtischen Bauvorhaben, Verkehrsschauen, Zusammenarbeit mit Zweckverband zur Verkehrsüberwachung) erfordern regelmäßige Ermessensentscheidungen („selbständige Leistungen“) verbunden mit nicht leichter gedanklicher Umsetzarbeit.

Das Hälftemaß wird erreicht (EG 9a Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Teilweise werden auch Aufgaben erledigt, die den Einsatz „gründlicher, umfassender Fachkenntnisse“ erfordern (Beschaffungen von Feuerwehr-Großfahrzeugen), diese Tätigkeiten erreichen jedoch das Hälftemaß nicht. Die Federführung bei der Durchführung von Verkehrsschauen sehen wir bei der Stelle 2.

Stelle 4: Die der Stelle übertragenen Aufgaben erfordern den Einsatz „gründlicher, vielseitiger Fachkenntnisse“. Der Stelleninhaber ist für seine Bescheide unterschriftsbefugt. Bei der Bearbeitung der Veranstaltungsanzeigen, der vorübergehenden Gaststättenerlaubnisse und in der Obdachlosenhilfe werden „selbständige Leistungen“ erbracht. Nach unserer Aufgabenzuteilung wird dabei ein Drittel der Gesamtarbeitszeit erreicht. Die Bearbeitung der Aufgaben des Gewerbewesens einer kreisangehörigen Kommune erfordert dagegen noch nicht den Einsatz „selbständiger Leistungen“, da Genehmigungsbehörde das Landratsamt ist und dieses bei Zweifelsfragen, ob es sich um ein meldepflichtiges Gewerbe handelt oder nicht, eingebunden werden kann.

Stellen 5/6: Die standesamtlichen Aufgaben überwiegen. Nach der aktuellen Rechtsprechung sind standesamtliche Aufgaben bei größeren kreisangehörigen Kommunen mit EG 9a Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst zu bewerten. Der Einsatz „gründlicher, umfassender Fachkenntnisse“ ist nicht erforderlich³⁴, selbst wenn Fälle mit Auslandsbezug bearbeitet werden (es ist höchststrichterlich noch nicht geklärt, ob eine Trennung in Arbeitsvorgänge mit und ohne Auslandsbezug tarifrechtlich möglich ist).

Stellen 7/8/9/10: Das „Team Bürgerbüro“ erledigt alle anfallenden Arbeiten des Melde- und Passwesens sowie einfachere Tätigkeiten bei Wahlen und Abstimmungen (Briefwahlunterlagen, Listenführung), die keinen größeren Verfahrensaufwand verursachen und in der Regel bei Anwesenheit des Bürgers erledigt werden können.

Die im Bürgerbüro anfallenden Arbeiten sind vielschichtig; zur Aufgabenerledigung sind nach unserer Auffassung von den Stelleninhabern – auch unter Einbeziehung notwendigen Erfahrungswissens – auf jeden Fall „vielseitige Fachkenntnisse“ einzusetzen (EG 6 Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Bei der Bewertung der einzelnen Arbeitsvorgänge ergibt sich, dass die „selbständigen Leistungen“ knapp noch kein Fünftel der Gesamttätigkeit erreichen. Es sind jedoch insgesamt gesehen überwiegend die typischerweise in einem Bürgerbüro anfallenden Aufgabenfelder zu erledigen. Bei einer derartigen Konstellation gehen wir erfahrungsgemäß und in Übereinstimmung mit der Auffassung des KAV Bayern davon aus, dass Arbeitsvorgänge in einem zeitlichen Umfang von rd. 20 % das Tarifmerkmal „selbständige Leistung“ erfüllen (EG 7 Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 11: Auf der Stelle sind mehrere einfachere Aufgaben gebündelt. Das Aufgabengebiet ist im Vergleich mit den Stellen 7/8/9/10 weniger „vielseitig“, für die Aufgabenerledigung ist aber der Einsatz „gründlicher Fachkenntnisse“ bereits erforderlich (EG 5 Fallgr. 2 Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

4.2.7 Musterstellenausstattung Sachgebiet 21 Kinder, Jugend, Familie und Senioren

In dieser Organisationseinheit haben wir überwiegend freiwillige Aufgaben aus den genannten Bereichen gebündelt. Soweit bei diesen Aufgaben ein Vergleich zu unserem Geschäftsbericht 2019 „Vergleiche zur Angemessenheit der Stellenausstattung in der Kernverwaltung bei kreisangehörigen Gemeinden“ angestellt wird, können nur rd. 2 Stellen herangezogen werden. Eine

³⁴ z.B. LAG Rheinland-Pfalz, Urteil vom 02.03.2016 – 7 Sa343/15; LAG Schleswig-Holstein, Urteil vom 23.03.2021 – 2 Sa 257 öD/20; LAG Sachsen-Anhalt, Urteil vom 12.05.2021 – 5 Sa 105/20 E

Stelle (Kindergarten, Horte) wäre dem Bereich Zentrales und eine weitere Stelle (Sozialversicherungswesen, Soziales) wäre dem Bereich Bürgerdienste zuzuordnen. Die weiteren Aufgaben hatten wir bei dem o.g. Vergleich nicht erfasst, weil sie, wie in dem dargestellten Modell, nur von einigen Kommunen umfassend umgesetzt waren.

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK				
		1	2	3	4	5
Leitungsaufgaben umfassend	16	14	2			
Projekte, Sonderaufgaben	20	15	5			
Sitzungsdienste Gremien (ohne Beschlussvorlagen)	10	8	2			
Fachanwendungsbetreuung, Vordrucke anpassen, Einweisung neuer Mitarbeiter in Fachprogramme (IT)	5		5			
Zentrale Aufgaben, Assistenz Tätigkeiten	20					20
Kindertagesstättenangelegenheiten mit fachlicher Betreuung	100	20		80		
Mittags- und Ganztagesbetreuung ³⁵	30			10		20
Schulen, Schulverwaltung	40		40			
Kinder- und Jugendarbeit, Jugendtreff, Ferienfreizeit, Organisation und Kontakt zu den Ansprechpartnern und Einrichtungen, eigene Veranstaltungen	20	10	10			
Familienarbeit, Haus der Begegnung, Kontakt zur Einrichtung	15	10	5			
Unterstützung für Bürger in Not, Anträge auf (Sozial-)Leistungen (Beratung, Antragsentgegennahmen, Unterstützung beim Ausfüllen von Anträgen, Verhinderung von Obdachlosigkeit u.a.)	50	4			40	6
Sozialversicherungswesen	50				50	
Seniorenbetreuung (Ausflüge, Alternachmittage, Beiräte u.a.)	15	4	11			

³⁵ Der Stellenanteil dürfte sich entsprechend der Umsetzung des gesetzlichen Anspruchs zur Ganztagesbetreuung in den nächsten Jahren erweitern; siehe auch <https://www.stmas.bayern.de/ganztagsbetreuung/rahmenbedingungen/index.php> (Stand 20.02.2023) mit weiteren Hinweisen.

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK				
		1	2	3	4	5
Seniorenbetreuung (Ausflüge, Altennachmittage, Beiräte u.a.)	15	4	11			
Integrationsaufgaben (Ansprechpartner, ggf. auch Ausländerbeirat)	15	5	10			
Sonstiges (interne Besprechungen in den Organisationseinheiten, Fortbildung Sachbearbeiter, betriebliche Veranstaltungen usw.)	50	10	10	10	10	10
insgesamt	456	100	100	100	100	56

4.2.8 Musterstellenplan Sachgebiet 21 Kinder, Jugend, Familie und Senioren

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
1	1,0	EG 10 Bürodienst S 15 (6) Sozial- und Erziehungsdienst	Leitung Sachgebiet 21 Kinder, Jugend, Familie und Senioren, Projekte und Sonderaufgaben im Sachgebiet und Sitzungsdienste, Sachbearbeitung Kindergarten und Hortangelegenheiten (vorwiegend Rahmenvorgaben bzw. Beratungen zu pädagogischen Konzeptionen, Grundsatzangelegenheiten, Teilnahme an Besprechungen, Verwaltungstätigkeiten), Ansprechpartner und Konzepte für Kinder und Jugendarbeit, Familienarbeit, Seniorenbetreuung und Integration
2	1,0	EG 9b (2) Bürodienst	Stellvertretende Sachgebietsleitung 21, Sachbearbeitung Schulen, Schulverwaltung, Sachbearbeitung und Ansprechpartner für Kinder- und Jugendarbeit, Familienarbeit, Seniorenbetreuung und Integration (Verwaltungstätigkeiten und Konzepte, eigene Veranstaltungen in den Bereichen Jugend, Ferienfreizeit, Senioren und Integration, soweit Ausländerbeirat besteht, Betreuung Beirat), Fachanwendungsbetreuung für das Sachgebiet
3	1,0	EG 9a Bürodienst	Sachbearbeitung Kindergarten- und Hortangelegenheiten, Mittagsbetreuung (Zuwendungen, Personal, Verwaltungstätigkeiten)
4	1,0	EG 8 bzw. EG 9a Bürodienst	Sachbearbeitung Soziale Angelegenheiten und Sozialversicherungswesen

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
5	0,6	EG 6 Bürodienst	Sachbearbeitung Mittagsbetreuung (Gebührenabrechnung, sonstige Abrechnungen, Verwaltungstätigkeiten), Assistenz Tätigkeiten für Leitung, Sachbearbeitung Soziale Angelegenheiten (Unterstützung beim Ausfüllen von Anträgen, Entgegennahme und Weiterleiten von Anträgen)
	4,6		

Stelle 1: Die Sachgebietsleitung Kinder, Jugend, Familie und Senioren übernimmt die personelle und organisatorische Leitung für die gemeindlichen Kindertageseinrichtungen bezüglich die Einrichtungsleitungen (ohne fachliche Leitung). Ihr sind damit vier Mitarbeiter direkt unterstellt. Die letztendliche Entscheidungsbefugnis vor allem in Bezug auf Grundsatzangelegenheiten und die Personalverwaltung liegt allerdings bei der Fachbereichsleitung 1.

Die Einrichtungen selbst werden von den jeweiligen Leitungen sehr eigenständig geführt (§ 14 Abs. 3 der AVBayKiBiG). Wir gehen davon aus, dass sich diese nur mit größeren Problemen an den Stelleninhaber wenden.

Eine besonders verantwortungsvolle Tätigkeit im Tarifsinn in mindestens der Hälfte der Gesamtarbeitszeit ist bei der Größe der gemeindlichen Kindertagesstätten gegeben.

Beim genannten Aufgabenzuschnitt sehen wir die Tarifmerkmale der „besonderen Schwierigkeit“ und „Bedeutung“ bei den Leitungsaufgaben, der Konzeptentwicklung/Bedarfsplanung/den Grundsatzangelegenheiten als erfüllt an; diese Tätigkeiten erreichen ein Drittel der Gesamttätigkeit (EG 10 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Die Stelle kann alternativ auch mit einem Sozialpädagogen besetzt werden, wenn der Schwerpunkt der Tätigkeiten mehr im pädagogischen Bereich liegen soll. Es ergibt sich eine Bewertung mit Entgeltgruppe S 15 Fallgr. 6 (Beschäftigte im Sozial- und Erziehungsdienst).

Stelle 2: Auf der Stelle mischen sich Aufgaben des sog. gehobenen Beschäftigtenbereichs mit Aufgaben des sog. mittleren Beschäftigtenbereichs. Wegen der Stellvertretung der Sachgebietsleitung halten wir eine Bewertung mit EG 9b Fallgr. 2 (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) bereits für vertretbar.

Stelle 3: Auf dieser Stelle ist die Bearbeitung der Angelegenheiten der Kindertagesstätten gebündelt. Davon entfällt ein großer Teil auf die Bearbeitung der Förderanträge nach dem BayKiBiG, auf die Prüfung und Bearbeitung der Rechnungen der Kitas sowie auf die Mitarbeit bei der Verteilung der Kita-Plätze. Dabei sind „gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“ einzusetzen. Die zu erbringenden „selbständigen Leistungen“ erreichen bereits mehr als die Hälfte der Gesamttätigkeit. Wir bewerten diese Stelle daher mit der EG 9a (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 4: Hier sind Aufgaben im Bereich Soziales (ohne Wohnen und Asyl) und Sozialversicherungswesen zusammengefasst. Es treten dabei auch immer wieder Fälle mit höheren Anforderungen auf, die selbständig bearbeitet werden sollen. Die vorgesehene Aufgabenbündelung erfordert „vielseitige Fachkenntnisse“. Arbeitsvorgänge mit selbständigen Leistungen im tariflichen Sinne können – abweichend von der Rechtsprechung bei einem sehr hohen Beratungs- und Unterstützungsstandard³⁶ – bei schwierigeren Einzelfällen sowohl im Bereich Soziales als auch bei Rentenangelegenheiten gesehen werden. Nach unseren Einschätzungen erreicht der zeitliche Umfang solcher Arbeitsvorgänge bereits die Hälfte der Gesamttätigkeit; wir weisen daher die EG 9a (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) aus.

Wird der Beratungs- und Unterstützungsstandard weniger umfassend übertragen und z.B. auf Sprechtag der Rentenversicherung verwiesen, erreichen „selbständige Leistungen“ nicht mehr das Hälftemaß. Wir halten dann eine Bewertung mit EG 8 (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) im Hinblick auf eine allgemeine Unterstützung von Bürgern in sozialen Schwierigkeiten für angemessen.

Stelle 5: Für die Gebührenabrechnung, sonstigen Abrechnungen, Verwaltungstätigkeiten und Assistententätigkeiten und die Mithilfe bei den Sozialen Angelegenheiten sind „gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“ erforderlich. Ermessensentscheidungen sind auf der Stelle nicht zu treffen (EG 6 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

4.2.9 Musterstellenausstattung Fachbereich 3 Finanzen

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK											
		1	2	3/4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Leitungsaufgaben umfassend	40	30	4								6 ³⁷		
Projekte, Sonderaufgaben	10	8	2										
Sitzungsdienste Gremien (ohne Beschlussvorlagen)	15	12	3										

³⁶ Die Annahme von Rentenanträgen einschließlich der Beratungs- und Auskunftserteilung in Rentenversicherungsangelegenheiten in der Versicherungsstelle eines Bürgeramtes erfordert keine „selbständigen Leistungen“ (LAG Niedersachsen, Urteil vom 26.04.2004 – 5 Sa 1682/03 E).

³⁷ Fachliche Leitungsaufgaben Kasse für zwei Mitarbeiter

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK											
		1	2	3/4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Zentrale Aufgaben (u.a. vorbereitendes Anordnungs-wesen für den Fachbereich, Assistenz-tätigkeiten)	20						20						
Zentraler Rechnungsein-lauf (E-Rechnung und papiergebundene Rech-nung zur Vorbereitung für den E-Rechnungs-lauf), zentrale Anord-nungsstelle, Neuanlage und Änderung Finanz-adressen ³⁸	70			70									
Fachanwendungsbetreu-ung im Fachbereich und HKR-Fachanwendung in der gesamten Verwal-tung	20		20										
Haushaltsplanung mit Nachtragshaushalten, Haushaltsvollzug und Jahresrechnung (kame-rale Haushaltsführung); in Klammern Stellenan-teile bei doppelter kom-munaler Buchführung mit konsolidiertem Ab-schluss) ggf. mit Folge-kostenberechnungen oder Kalkulationen zu den Haushaltsansätzen	80 (90)	30	50										
Vermögenserfassung, Anlagenbuchhaltung, In-ventur (in Klammern bei doppelter kommunaler Buchführung oder ent-sprechend Vorgaben KommHV-Kameralistik und KommHV-Doppik)	20 (50)			20									
Controlling	10					10							
Kosten- und Leistungs-rechnung	10	1				9							

³⁸ Die fachliche Vorprüfung der Rechnungen im Hinblick auf die Aufgaben der Kommune als Steuerschuldnerin sind im Ansatz zur Kommune als Steuerschuldnerin enthalten.

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK											
		1	2	3/4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Zuwendungsverfahren (FAG usw.)	15	5	10										
Örtliche Zuwendungen (u.a. an Vereine)	3						3						
Vermögens- und Schuldenverwaltung	4	3	1										
Kommune als Steuerschuldner; Umsatzsteuer § 2b UStG; Tax-Compliance ³⁹	50			10	40								
Beteiligungsverwaltung ⁴⁰	20	2				18							
Steuern und Abgaben (Grund-, Gewerbe- und Hundesteuer)	100							15	85				
Steuern und Abgaben (Wasser- und Abwassergebühren, Abfallentsorgungsgebühren)	80							75	5				
Versicherungen (ohne Versicherungen, die dem Gebäudemanagement zugeordnet sind)	15						15						
Liegenschaften (Grundstückskäufe und -verkäufe mit Verhandlungen und Zusammenhangsarbeiten, auch Straßenrunderwerb) ⁴¹	50					50							
Zentrale Aufgaben (Assistenz u.a.)	15												15

³⁹ Im Modell gehen wir davon aus, dass bei steuerlichen Grundsatzfragen und in Steuerangelegenheiten mit dem Finanzamt ergänzend externe Unterstützung in Anspruch genommen wird (Einschaltung Steuerberater).

⁴⁰ Bedarf ist örtlich festzulegen. Im Modell sind wir von mindestens drei beherrschten und maßgeblichen Beteiligungen und mindestens vier mittelbaren und vier Minderheitsbeteiligungen ausgegangen.

⁴¹ Aus dem Fachbereich 4, Sachgebiet 41 Gebäudemanagement und Tiefbau übertragen. Der Bereich Liegenschaften (Grundstücksverkehr) kann sowohl im Fachbereich Finanzen wie auch im Fachbereich Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz geführt werden.

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK											
		1	2	3/4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Allgemeine Kassenaufgaben (Tagesabschlüsse, Mitwirkung Jahresabschluss, Liquiditätsplanung usw.), barer und unbarer Zahlungsverkehr	90										50	40	
Buchhaltungsaufgaben	100										4	40	56
Mahn- und Vollstreckungswesen	40										30	10	
Sonstiges (interne Besprechungen in den Organisationseinheiten, Fortbildung Sachbearbeiter, betriebliche Veranstaltungen usw.)	120	10	10	20	10	10	10	10	10	10	10	10	10
insgesamt	997	101	100	120	50	97	48	100	100	100	100	100	81

Im Modell sind wir beim Stellenbedarf für die Zuwendungen noch von der klassischen Aufgabenzuordnung ausgegangen. Dabei werden in bestimmten Aufgabenbereichen die Förderungen noch vom zuständigen Sachbearbeiter beantragt und bearbeitet (u.a. Feuerwehrwesen). Aufgrund der Komplexität und der vielfältigen Zuwendungsmöglichkeiten, die Landes- und Bundesgesetzgeber sowie andere Förderstellen in den letzten Jahren geschaffen haben, könnte hier auch ein Stellenanteil für einen „Fördermanager“ vorgesehen werden. Der Stellenanteil sollte dann mindestens 0,3 und bis zu 0,5 Vollzeitstellen umfassen. Auf der Stelle würden dann nahezu alle Förderverfahren (Ausnahme BayKiBiG) gebündelt. Der Stelleninhaber hätte nach den Beschlüssen der Gremien oder im Vorfeld zu den Beschlussvorlagen Fördermöglichkeiten festzustellen und deren Umsetzungsmöglichkeiten in der Kommune mit Vor- und Nachteilen darzustellen sowie die Förderungen umfänglich zu bearbeiten.

4.2.10 Musterstellenplan Fachbereich 3 Finanzen

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
1	1,0	EG 12 Bürodienst/ evtl. EG 13 (1) Teil A I.4.	Leitung Fachbereich 3 Finanzen, Projekte, Sitzungsdienste, Sachbearbeitung Haushaltswesen, Zuwendungen, Beteiligungsverwaltung

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
2	1,0	EG 10 Bürodienst	Stellvertretende Fachbereichsleitung 3, Sachbearbeitung Haushaltswesen, Zuwendungen und Fachanwendungsbetreuung
3/4	1,2	EG 8 Bürodienst	Sachbearbeitung E-Rechnungslauf, Vermögenserfassung und Anlagenbuchhaltung, Vorprüfung § 2b UStG
5	0,5	EG 9c	Sachbearbeitung Gemeinde als Steuerschuldnerin, Umsatzsteuer § 2b UStG, Tax-Compliance
6	1,0	EG 9c Bürodienst	Sachbearbeitung Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling und Beteiligungsverwaltung, Sachbearbeitung Liegenschaften (Grundstücksverkehr mit Verhandlungen)
7	0,5	EG 6 Bürodienst	Sachbearbeitung zentrale Aufgaben (Assistenz, vorbereitendes Anordnungswesen für den Fachbereich), örtliche Zuwendungen, Versicherungswesen
8	1,0	EG 8 bzw. EG 9a Bürodienst	Sachbearbeitung Steuern (Grund-, Gewerbe- und Hundesteuer)
9	1,0	EG 7 Bürodienst	Sachbearbeitung Gebühren (Wasser, Abwasser und Abfallbeseitigung), Sachbearbeitung Steuern (überwiegend Vertretung)
10	1,0	EG 9a Kassen- und Rechnungswesen bzw. EG 9b (2) Bürodienst	Kassenleitung, allgemeine Kassenaufgaben, barer und unbarer Zahlungsverkehr, Mahn- und Vollstreckungswesen
11	1,0	EG 6 (1) Kassen- und Rechnungswesen bzw. EG 8 Bürodienst	Stellvertretende Kassenleitung, allgemeine Kassenaufgaben, barer und unbarer Zahlungsverkehr, Mahn- und Vollstreckungswesen, Buchhaltung
12	0,8	EG 5 (1) Kassen- und Rechnungswesen bzw. EG 6 Bürodienst	Sachbearbeitung Buchhaltung, zentrale Aufgaben
	10,0		

Stelle 1: Auf die Wertigkeit der Stelle eines Kämmerers wirken sich im Allgemeinen die Zahl, die Größe, der Umfang der zu betreuenden Einrichtungen, das Volumen der abzuwickelnden Bau-

maßnahmen (umfangreiche Finanzplanung mit Großinvestitionen) sowie besondere Einrichtungen wie Eigenbetriebe, Freizeiteinrichtungen und der Umfang der Liegenschaften aus. Bei der Liegenschaftsverwaltung (insbesondere beim Grundstücksverkehr) ist maßgeblich, ob diese in die Zuständigkeit der Kämmerei fällt oder nicht. Eine Vielzahl von BgA oder die Verwaltung von Stiftungen (z.B. Erhalt Stiftungsvermögen in einem schwierigen Umfeld) können erhöhte Anforderungen stellen.

In unserer Musterkommune sind die örtlichen Verhältnisse durchschnittlich. Der Grundstücksverkehr ist der Kämmerei zugeordnet, die Verwaltung, Vermietung und Verpachtung der Liegenschaften dem Fachbereich Planen und Bauen. Die Stelle der Fachbereichsleitung 2 hebt sich dabei hinsichtlich des „Maßes der Verantwortung“ erheblich aus der EG 11 heraus, es ergibt sich eine Bewertung mit EG 12 (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst). Auf der Stelle sind alle Grundsatzentscheidungen finanzieller Art, die sich auf die gesamte Verwaltung auswirken, vorzubereiten und zu verantworten.

Es ist nicht ausgeschlossen, dass bei überdurchschnittlichen Verhältnissen die Stelle einen „akademischen Zuschnitt“ haben kann, also den Einsatz eines Wissens voraussetzt, das nur im Rahmen einer einschlägigen wissenschaftlichen Hochschulbildung⁴² erworben werden kann (EG 13 Fallgr. 1 Teil A 1.4. Entgeltgruppen 13 bis 15 Anlage 1 TVöD-VKA). Für eine Bewertung der Stelle bzw. Eingruppierung in EG 13 und höher empfehlen wir in der Größenklasse unserer Musterkommune eine Überprüfung und Feststellung der Wertigkeit der Stelle mittels Gutachten.

Stelle 2: Der Aufgabenbereich dieser Stelle umfasst Leitungsaufgaben als Vertretung der Fachbereichsleitung und für den Teilbereich Verwaltungshaushalte der Musterkommune. Weiter werden die Zuwendungen bearbeitet (Gemeinde als Zuwendungsnehmer) und das eingesetzte HKR-Verfahren (OK.FIS) für die Finanzverwaltung und die dezentralen Anordnungsdienststellen betreut.

Wir sehen zeitlich die Tarifmerkmale „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ (Vertretung Fachbereichsleitung, eigenverantwortliche Aufstellung Verwaltungshaushalt) bei einem Drittel der Gesamttätigkeit als erfüllt an (EG 10 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stellen 3/4: Für die Sachbearbeitung E-Rechnungslauf, Vermögenserfassung und Anlagenbuchhaltung sind „gründliche, vielseitige Fachkenntnisse“ erforderlich. Bei der Vermögenserfassung bzw. in der Anlagenbuchhaltung kommen regelmäßig Fälle vor, die Abwägungsentscheidungen im Sinne selbständiger Leistungen erfordern. Zusammen mit den Aufgaben im Bereich Umsatzsteuer/Tax-Compliance wird ein Drittel der Gesamtarbeitszeit erreicht (EG 8 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 5: Auf dieser Teilzeitstelle haben wir die Aufgaben unserer Musterkommune als Schuldnerin, Umsatzsteuer § 2b UStG, Tax-Compliance gebündelt, die den Einsatz „gründlicher, umfassender Fachkenntnisse“ erfordern. Auf unserer Musterstelle sollen auch alle Aufgaben im Zusammenhang mit BgA, Fragen zum innergemeinschaftlichen Erwerb etc. erledigt werden. Eine intensive Kontrolle durch den Vorgesetzten sehen wir nicht vor. Bei sehr schwierigen Fragenstellungen werden externe Dienstleister beteiligt.

⁴² In Frage kämen z.B. Master-Studiengänge im Bereich Öffentliche Verwaltung; Stelleninhaber, die den Beschäftigtenlehrgang 2 (BL 2) nachweisen, sind gemäß Vorbemerkung Nr. 2 zu Anlage 1 TVöD-VKA in der nächstniedrigeren Entgeltgruppe eingruppiert.

Wir bewerten die Stelle mit EG 9c (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 6: Der Stelle haben wir das Controlling, das Teilnehmungsmanagement sowie die Kosten- und Leistungsrechnung zugeordnet. Beim Teilnehmungsmanagement wird vor allem der Teilnehmungsbericht erstellt, die Mandatsträgerbetreuung übernimmt die Fachbereichsleitung.

Auf der Stelle sind „gründliche und umfassende Fachkenntnisse“ einzusetzen. Wir gehen davon aus, dass die Aufgaben auch besonders verantwortungsvoll im Tarifsinn sind und dabei keiner oder nur einer lockeren Kontrolle unterliegen. Bei einigen herausgehobenen Fällen im Grundstücksverkehr sowie beim Controlling sehen wir bereits das Heraushebungsmerkmal „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ als erfüllt an; dabei gehen wir davon aus, dass der Stelleninhaber das Controlling auch weiterentwickelt. Nach der Aufgabenverteilung wird jedoch das Drittelmaß nicht erreicht.

Wir bewerten die Stelle mit EG 9c (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 7: Bei den Assistenzaktivitäten und im vorbereitenden Anordnungswesen sind „gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“ erforderlich. Ermessensentscheidungen im Bereich Versicherungen erreichen kein tariflich relevantes Maß (EG 6 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 8: Auf dieser Stelle sehen wir die umfassende Veranlagung der Gewerbe-, Hunde- und Grundsteuer vor. Dieser Aufgabenzuschnitt erfordert auf jeden Fall „gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“. Darüber hinaus fallen auch immer wieder Arbeitsvorgänge an, bei denen „selbständige Leistungen“ im Sinne nicht leichter gedanklicher Umsetzarbeit zu erbringen sind, z.B. bei Stundungen, in der Steueraufsicht, bei schwierigen Zerlegungsfällen. Soweit diese Arbeitsvorgänge die Hälfte der Arbeitszeit erreichen, ist eine Bewertung mit EG 9a (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) möglich. Sollten routinemäßige Veranlagungsfälle überwiegen, erreichen die „selbständigen Leistungen“ nicht mehr die Hälfte der Arbeitszeit (EG 8 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 9: Bei der Gebührensachbearbeitung können bereits „vielseitige Fachkenntnisse“ anerkannt werden. Ermessensentscheidungen kommen z.B. bei Stundungen, Erlässen oder der Widerspruchssachbearbeitung vor. Soweit diese Arbeitsvorgänge ein Fünftel der Gesamtarbeitszeit erreichen, ist eine Bewertung mit EG 7 (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) gerechtfertigt.

Stelle 10 (Kamerales Rechnungswesen): Im kameralen Rechnungswesen sind die Stellen der Beschäftigten in der Kasse nach den besonderen Tätigkeitsmerkmalen des Teils B XIII. Beschäftigte im Kassen- und Rechnungswesen zu bewerten.⁴³

Die Kassenleitung nimmt auch die Leitung der Vollstreckungsstelle wahr. Bei zwei unterstellten Beschäftigten ist die Stelle mit EG 9a Fallgr. 6 (Beschäftigte im Kassen- und Rechnungswesen) zu bewerten. Es wird empfohlen, den KAV-Bayern für die Erteilung von Ausnahmegenehmigungen für eine höhere Eingruppierung zu kontaktieren.⁴⁴

⁴³ KAV-Rundschreiben A 17/2017, S. 9 ff. und Breier/Dassau/Faber/Hoffmann, Online-Kommentar TVöD Entgeltordnung VKA – Eingruppierung in der Praxis, D.1.2.13, Rn. 9 ff.

⁴⁴ Breier/Dassau/Faber/Hoffmann, a.a.O., D.1.2.13, Rn. 72

Stelle 10 (Doppisches Rechnungswesen): Für die Bewertung der Stellen der Kassenbeschäftigten sind nach herrschender Auffassung die allgemeinen Tätigkeitsmerkmale für den Büro-, Buchhalterei-, sonstigen Innendienst und Außendienst zutreffend.⁴⁵

Der Kassenverwalter einer Gemeinde mit mehr als 20.000 Einwohnern hat u.E. bereits zu mehr als der Hälfte der Gesamttätigkeit gründliche und umfassende Fachkenntnisse im Tarifsinn einzusetzen, insbesondere im Vollstreckungswesen. Eine besonders verantwortungsvolle Tätigkeit im Tarifsinn sehen wir dagegen noch nicht.

Wir bewerten die Stelle bei vollumfänglicher Aufgabenwahrnehmung mit EG 9b Fallgr. 2 (Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 11 (Kamerales Rechnungswesen): „Schwierige buchhalterische Aufgaben“ (stellvertretende Kassenleitung, Aufgaben im Mahn- und Vollstreckungswesen) erreichen nach der von uns vorgesehenen Aufgabenzuteilung auf der Stelle mehr als ein Viertel, aber noch nicht die Hälfte der Gesamtarbeitszeit (EG 6 Fallgr. 1 Beschäftigte im Kassen- und Rechnungswesen). Die EG 7 ist für Beschäftigte im Kassen- und Rechnungswesen nicht eröffnet. Es wird empfohlen, den KAV-Bayern für die Erteilung von Ausnahmegenehmigungen für eine höhere Eingruppierung zu kontaktieren.

Stelle 11 (Doppisches Rechnungswesen): Arbeitsvorgänge mit „selbständigen Leistungen“ (stellvertretende Kassenleitung, Aufgaben im Mahn- und Vollstreckungswesen) erreichen auf der Stelle bereits das Drittelmaß (EG 8 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 12 (Kamerales Rechnungswesen): „Schwierige buchhalterische Aufgaben“ erreichen nach der von uns vorgesehenen Aufgabenzuteilung noch nicht ein Viertel der Gesamtarbeitszeit bzw. fallen nicht an (EG 5 Fallgr. 1 Beschäftigte im Kassen- und Rechnungswesen).

Stelle 12 (Doppisches Rechnungswesen): Auf der Stelle sind „vielseitige Fachkenntnisse“ einzusetzen, Arbeitsvorgänge mit „selbständigen Leistungen“ erreichen kein tariflich relevantes Maß (EG 6 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

4.2.11 Musterstellenausstattung Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Sachgebiet 40 Bauverwaltung, Bauleitplanverfahren

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK			
		1	2	3	4
Leitungsaufgaben umfassend	12	10	2		
Projekte, Sonderaufgaben	12	12			
Sitzungsdienste Gremien (ohne Beschlussvorlagen)	15	12	3		

⁴⁵ KAV-Rundschreiben A 17/2017, S. 9 ff. und Breier/Dassau/Faber/Hoffmann, a.a.O., D.1.2.13, Rn. 9 ff.

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK			
		1	2	3	4
Fachanwendungsbetreuung, Vordrucke anpassen, Einweisung neuer Mitarbeiter in Fachprogramme (IT)	15				15
Zentrale Aufgaben, Assistenztätigkeiten	50				50
Beitragswesen (Erschließungs- und Herstellungsbeiträge)	40		40		
Bauordnungsrecht kreisangehörige Gemeinde ohne Delegation	70	40		52	16
Vollzug Bayerische Straßen- und Wege-recht	10	1		9	
Grundstücksangelegenheiten nach BauGB	10	1		9	
Abwasserabgabe	3		3		
Wasserrecht (Verfahren), Umwelt- und Naturschutz (Mitarbeit bei Verfahren)	20			20	
Bauleitplanung (Entwicklungsplanung, Landschafts- und Grünplanung, Flächennutzungs- und Bebauungsplanung; ohne technische Zuarbeit)	90	52	38		
Sonstiges (interne Besprechungen in den Organisationseinheiten, Fortbildung Sachbearbeiter, betriebliche Veranstaltungen usw.)	40	10	10	10	10
insgesamt	387	100	96	100	91

Das Sachgebiet halten wir bei der Größe der Kommune und der Bedeutung der Aufgaben aus grundsätzlichen Erwägungen für notwendig. Aus organisatorischen Erwägungen (Größe einer Organisationseinheit) wäre es bei unserer Darstellung (ohne Berücksichtigung eventueller Teilzeitquoten bei den Stelleninhabern) nicht notwendig.

4.2.12 Musterstellenplan Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Sachgebiet 40 Bauverwaltung, Bauleitplanverfahren

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
1	1,0	EG 11 Bürodienst	Leitung Sachgebiet 40 Bauverwaltung, Bauleitplanung, stellvertretende Fachbereichsleitung 4 Planen und Bauen, Projektaufgaben, Sitzungsdienste, Sachbearbeitung Bauleitplanung (mit Entwicklungsplanung, Flächennutzungsplanung) (Verträge und Verwaltungsverfahren)
2	1,0	EG 9c Bürodienst	Stellvertretende Sachgebietsleitung, Sachbearbeitung Beitragsrecht, Bauleitplanung (Verwaltungsverfahren), Bearbeitung Abwasserabgabe
3	1,0	EG 9a Bürodienst	Sachbearbeitung Bauordnungsrecht, Bayerisches Straßen- und Wegerecht (Widmungen, Straßbenennungen, Hausnummernvergaben und -verzeichnis), Grundstücksangelegenheiten nach BauGB, Wasserrecht und sonstige Umweltverfahren
4	0,9	EG 6 Bürodienst	Sachbearbeitung Fachanwendungsbetreuung, Bauordnungsrecht sowie zentrale Aufgaben (Assistenz)
	3,9		

Stelle 1: Bei der Stelle einer Sachgebietsleitung Bauverwaltung, Bauleitplanung und stellvertretende Fachbereichsleitung Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz einer Kommune mit ca. 20.000 Einwohnern ist davon auszugehen, dass eine Heraushebung durch eine „besondere Schwierigkeit und Bedeutung“ (EG 11 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst) gegeben ist. Bei den bauleitplanerischen Aufgaben liegt die Letztentscheidungsbefugnis bei der Fachbereichsleitung und betrifft insbesondere planerische („technische“) Gesichtspunkte. Die Sachgebietsleitung wird ansonsten in den rechtlichen Fragen typischerweise bei Unterstellung unter eine Fachbereichsleitung, die eine technische Ausbildung nachweisen kann, fachlich sehr eigenständig wahrgenommen.

Stelle 2: Aufgaben mit „besonderer Schwierigkeit und Bedeutung“ (z.B. stellvertretende Sachgebietsleitung, Klagen im Erschließungsbeitragswesen) erreichen noch kein Drittel der Gesamtarbeitszeit, wir bewerten die Musterstelle deshalb mit EG 9c Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst.

Stelle 3: Der Stelle sind die üblichen Aufgaben der Bauverwaltung einer kreisangehörigen Gemeinde übertragen, es werden auch die Bauherren zur Genehmigungsfähigkeit beraten, wobei Bauvorhaben in schwierigen/sensiblen Fällen/von außerordentlicher Bedeutung in die Zuständigkeit der Fachbereichsleitung fallen. Bei der Bandbreite von Aufgaben, die der Stelle übertragen

sind, ist der Einsatz gründlicher und vielseitiger Fachkenntnisse im Tarifsinn gegeben, „selbständige Leistungen“ erreichen das Hälftemaß (EG 9a Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 4: Auf der Stelle sind einfachere Aufgaben gebündelt, bei denen keine Abwägungsentscheidungen zu treffen sind, eine „Vielseitigkeit“ der Fachkenntnisse ist aber gegeben (EG 6 Büro-, Buchhalterei-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

4.2.13 Musterstellenausstattung Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Sachgebiet 41 Bautechnik, Gebäudemanagement, Umwelt- und Klimaschutz, Mobilität

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Leitungsaufgaben umfassend	32 ⁴⁶	28	4							
Projekte, Sonderaufgaben, Wettbewerbe	15	10	5							
Sitzungsdienste Gremien (ohne Beschlussvorlagen)	20	15	5							
Fachanwendungsbetreuung, Vordrucke anpassen, Einweisung neuer Mitarbeiter in Fachprogramme (IT), Geografisches Informationssystem – GIS	60				60					
Zentrale Aufgaben, Assistententätigkeiten	50									50
Technisches Gebäudemanagement (Hochbau); Hochbaumaßnahmen Gebäude, Freianlagen, technische Ausstattung (Eigenplanungen und Planungen Externer), eigene Umsetzung bzw. mit Externen; Bauherrnaufgaben, Gebäudeunterhalt mit Freianlagen, Objektbegehungen, Wartungsverträge, Brandschutz, Sicherheitsbeauftragte, Funktionskontrollen, Energiemanagement	200	19				90	91 ⁴⁷			

⁴⁶ mit Leitungsaufgaben Fachbereichsleitung für Leitung Sachgebiet 40 Bauverwaltung, Bauleitplanung

⁴⁷ davon rd. 50 % Unterhaltsbereich

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kaufmännisches Gebäudemanagement mit Haushaltsangelegenheiten, Controlling und Benchmarking, Vertragswesen, Beschaffungswesen, Objektverwaltung und Anlagenbuchhaltung, Mieten und Pachten und deren Abrechnungen, Hallen- und Raumbelegungen, Versicherungswesen für die Objekte	120								90	30
Infrastrukturelles Gebäudemanagement (Hausmeister- und Reinigungsdienste; ggf. eigenes Personal), Schlüsselverwaltung, Planung und Realisierung von Umzügen, Wach- und Schließdienste organisieren u.a.	35				30					5
Aufgaben Tiefbau (Baumaßnahmen und Unterhalt) – Verkehrsanlagen Eigenleistungen (mit „Schubladenplanungen“), Betreuung von Leistungen externer Architekten/Ingenieure (überwiegend Bauherrnaufgaben), Betreuung externer Projektsteuerer – Ingenieurbauwerke Eigenleistungen (u.a. eigene Planungen mit „Schubladenplanungen“), Betreuung von Leistungen externer Architekten/Ingenieure (überwiegend Bauherrnaufgaben), Betreuung externer Projektsteuerer – Technische Ausstattung Eigenleistungen Betreuung von Leistungen externer Architekten/Ingenieure (überwiegend Bauherrnaufgaben), Betreuung externer Projektsteuerer – Unterhalt Verkehrsanlagen Abwasser- und Wasser, sonstige Einrichtungen (u.a.)	120		66					54 ⁴⁸		

⁴⁸ davon rd. 30 % Unterhaltsbereich

Produkt (Aufgabe)	Stellenbedarf insgesamt in % NK	Zuweisung an Stellen in % NK								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Wasserrecht, Umwelt- und Naturschutz (auch freiwillige Aufgaben), technische Zuarbeit Wasserrecht und Verfahren Umwelt- und Naturschutz)	30			30						
Aufgaben des Klimaschutzes, Mobilität	40			40						
Bauleitplanung (Entwicklungsplanung, Landschafts- und Grünplanung, Flächennutzungs- und Bebauungsplanung; technische Zuarbeit und Koordination Themen Klimaschutz und Mobilität)	20			20						
Liegenschaften (Grundstückskäufe und -verkäufe mit Verhandlungen und Zusammenhangsarbeiten, auch Straßen-grunderwerb) ⁴⁹	50									
Kontakt und Zusammenarbeit mit den Einrichtungen (Bauhof, Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung)	30							30		
Städtebauliche Entwicklung	30	20	10							
Sonstiges (interne Besprechungen in den Organisationseinheiten, Fortbildung Sachbearbeiter, betriebliche Veranstaltungen usw.)	80	10	10	10	10	10	10	10	10	10
insgesamt	892 ⁵⁰	102	100	100	100	100	101	94	100	95

⁴⁹ Soweit nicht bei Finanzen; wir haben die Aufgabe dem Bereich Finanzen zugegliedert.

⁵⁰ ohne Liegenschaften (Grundstücksverkehr)

4.2.14 Musterstellenplan Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Sachgebiet 41 Bautechnik, Gebäudemanagement, Klima- und Umweltschutz, Mobilität

Stelle Nr.	Zahl der Stellen	Bewertung EG (Fallgr.)	Funktionsbezeichnung, wesentliche Aufgaben
1	1,0	EG 13 Ingenieure evtl. EG 13 (1) Teil A I.4.	Leitung Fachbereich 4 und Sachgebiet 41 Bautechnik, Gebäudemanagement, Klima- und Umweltschutz, Mobilität, Projekte und Wettbewerbe, Sitzungsdienste, Mitwirkung bei Hochbaumaßnahmen, städtebauliche Entwicklungsplanung
2	1,0	EG 11 (2) Ingenieure	Stellvertretende Sachgebietsleitung, Projekte, Sonderaufgaben und Sitzungsdienste, Baumaßnahmen im Tiefbau (Verkehrsanlagen, Ingenieurbawerke mit Planungsleistungen und Bauherrnaufgaben)
3	1,0	EG 10 Ingenieure	Sachbearbeitung Klimaschutz (Klimaschutzmanager), Mobilität, Umweltschutz, Bauleitplanverfahren, Belange Umwelt, Verkehr, Mobilität u.a.
4	1,0	EG 8 Vermessungstechniker bzw. EG 8 Meister	Sachbearbeitung Fachanwendungsbetreuung, GIS, infrastrukturelles Gebäudemanagement (Hausmeister- und Reinigungsdienste, Umzüge u.a.)
5	1,0	EG 11 (1) Ingenieure	Sachbearbeitung Hochbau, Bau-, Umbau- und Modernisierungsmaßnahmen, Bauherrnaufgaben, Energiemanagement, Brandschutz, Sicherheitsbeauftragter
6	1,0	EG 9b Techniker	Sachbearbeitung Hochbau, überwiegend Unterhaltsmaßnahmen und Bauherrnaufgaben, Wartungsverträge, Objektbegehungen, Energiemanagement, Brandschutz, Sicherheitsbeauftragter
7	1,0	EG 9b Techniker	Sachbearbeitung Tiefbau Unterhalt und Bauherrnaufgaben, Kontakt mit Einrichtungen
8	1,0	EG 9a Bürodienst	Sachbearbeitung kaufmännisches Gebäudemanagement, Haushaltsangelegenheiten, Verträge, Mieten und Pachten, Objektverwaltung
9	1,0	EG 6 Bürodienst	Sachbearbeitung Zentrale Aufgaben mit Assistenz, kaufmännisches und infrastrukturelles Gebäudemanagement (Raumbelegungen, Schlüsselübergaben, Unterstützung im Reinigungsbereich, Miet- und Pachtverträge nach Absprache oder Vorlagen, Nebenkostenabrechnungen und Ansprechpartner für Mieter u.a.)
	9,0		

Stelle 1: Für die Aufgabenwahrnehmung ist eine Ausbildung als Ingenieur erforderlich, es werden fast ausschließlich technische Aufgaben wahrgenommen.

Aufgaben mit „besonderer Schwierigkeit und Bedeutung“ (z.B. Sachgebietsleitung, Projekte, Sonderaufgaben samt Zusammenhangstätigkeiten, Bauherrnaufgaben bei „besonders schwierigen“ Hochbaumaßnahmen, städtebauliche Entwicklung) erreichen mindestens die Hälfte der Gesamtarbeitszeit (EG 12 Fallgr. 2 Ingenieurinnen und Ingenieure). Mit der Stelle ist auch die Fachbereichsleitung verbunden, sie hebt sich deshalb durch ein „herausgehobenes Maß an Verantwortung“ weiter heraus (EG 13 Ingenieurinnen und Ingenieure).

Es ist nicht ausgeschlossen, dass die Stelle bei überdurchschnittlichen Verhältnissen einen „akademischen“ Zuschnitt haben kann, also den Einsatz eines Wissens voraussetzt, das nur im Rahmen einer einschlägigen wissenschaftlichen Hochschulbildung erworben werden kann (EG 13 Fallgr. 1 Teil A I.4. Entgeltgruppen 13 bis 15 Anlage 1 TVöD-VKA), da sowohl Verwaltungspersonal als auch technisches Personal zu leiten ist.⁵¹ Für eine höhere Eingruppierung als EG 13 empfehlen wir in der Größenklasse unserer Musterkommune eine Überprüfung und Feststellung der Wertigkeit der Stelle mittels Gutachten.

Stelle 2: Für die Aufgabenwahrnehmung ist eine Ausbildung als Ingenieur erforderlich. Für die stellvertretende Sachgebietsleitung, Projekte, Sonderaufgaben und Sitzungsdienste sowie für die Wahrnehmung der Bauherrnaufgaben bei anspruchsvollen Tiefbaumaßnahmen (Honorarzone 4) sind „besondere Leistungen“ erforderlich (EG 11 Fallgr. 2 Ingenieurinnen und Ingenieure).

Stelle 3: Für Klimaschutzmanager halten wir in unserer Musterkommune das Normalwissen eines Ingenieurs für ausreichend (EG 10 Ingenieurinnen und Ingenieure). Die Bandbreiten der Aufgabenstellungen sind in der Praxis aber recht unterschiedlich, weshalb generelle Bewertungsaussagen schwierig sind. Wir empfehlen eine einzelfallbezogene Bewertung.

Stelle 4: Auf der Stelle bilden Aufgaben der Fachanwendungsbetreuung und GIS mit 60 % der Gesamtarbeitszeit den Aufgabenschwerpunkt. Es sind Vordrucke auf Anweisung hin anzupassen, neue Mitarbeiter in Fachprogramme (IT) einzuweisen und das geografische Informationssystem – GIS – zu pflegen. Die Pflege und Anwendung des GIS-Programms umfasst ca. 40 % der Gesamtarbeitszeit. Die Aufgaben im infrastrukturellen Gebäudemanagement umfassen die Organisation und Kontrolle der Hausmeister- und Reinigungsdienste (ggf. mit eigenem Personal), die Schlüsselverwaltung, die Planung und Realisierung von Umzügen, die Organisation der Wach- und Schließdienste u.a.

Auf der Stelle mischen sich Aufgaben, für die wir eine Ausbildung als Vermessungstechniker bzw. Geomatiker für einschlägig halten, mit Aufgaben, die eine Ausbildung als Meister z.B. im Bereich Gebäudereinigung erfordern. Nach den vom BAG entwickelten Grundsätzen zur Bewertung von

⁵¹ Wird eine wissenschaftliche Hochschulbildung nicht nachgewiesen, wäre ein Stelleninhaber zwar grundsätzlich in die nächstniedrigere Entgeltgruppe einzugruppieren (Vorbemerkung Nr. 2 zu Anlage 1 TVöD-VKA); eine Eingruppierung in EG 13 (Ingenieurinnen und Ingenieure) ist für einen solchen Stelleninhaber aber günstiger.

Mischarbeitsplätzen⁵² ergibt sich eine Bewertung der Stelle mit EG 8, Aufgaben der Wertigkeit EG 8 erreichen das Hälftemaß:

Die Meisteraufgaben im infrastrukturellen Gebäudemanagement bewegen sich noch auf dem „Normalniveau“ eines Meisters in EG 8, eine Heraushebung durch eine „besonders wichtige Arbeitsstätte mit einem höheren Maß an Verantwortung“ bzw. eine „große Arbeitsstätte“ liegt nicht vor.

„Schwierige Aufgaben“ eines Geomatikers bzw. Vermessungstechnikers umfassen ca. ein Drittel der Aufgaben mit GIS-Bezug (EG 8 Vermessungstechnikerinnen und -techniker sowie Geomatikerinnen und Geomatiker).

Wird weder die geforderte Meisterausbildung noch die Vermessungstechniker-/Geomatiker-Ausbildung nachgewiesen, ist ein Stelleninhaber gemäß Vorbemerkung Nr. 2 zu Anlage 1 TVöD-VKA in der nächstniedrigeren Entgeltgruppe (hier EG 7) eingruppiert.

Stelle 5: Für die Aufgabenwahrnehmung ist eine Ausbildung als Ingenieur erforderlich. Im Bereich der Baumaßnahmen gehen wir davon aus, dass jede einzelne Baumaßnahme als Arbeitsergebnis, d.h. als Arbeitsvorgang zu werten ist, da die Aufgaben vom Vorgesetzten jeweils zugewiesen werden, die Aufgabenzuweisung also gezielt gesteuert werden kann. Bei einzelnen anspruchsvollen Baumaßnahmen sind „besondere Leistungen“ (z.B. bei Baumaßnahmen der Honorarzone 4) bei den Bauherrnaufgaben erforderlich. In unserer Musterkommune unterstellen wir, dass ein Drittel der Gesamtarbeitszeit erreicht wird (EG 11 Fallgr. 1 Ingenieurinnen und Ingenieure). Grundsätzlich empfehlen wir bei Ingenieursstellen im Hoch- oder Tiefbau eine einzelfallbezogene Bewertung und fordern dazu eine Liste der Baumaßnahmen mit Angabe der Projektsummen (Baukosten), Honorarzonen und bearbeiteten Leistungsphasen an. Die Wertigkeit der Ingenieursstellen hängt weiter von der Arbeitsorganisation ab, also z.B., ob Nachträge verantwortlich genehmigt werden dürfen oder nicht.

Stellen 6/7: Für Tätigkeiten im Bauunterhalt im Hoch- oder Tiefbau sehen wir eine Ausbildung als staatlich geprüfter Techniker als notwendig an. In unserer Musterkommune unterstellen wir, dass „schwierige Aufgaben“ eines Technikers, d.h. Aufgaben, die vom Schwierigkeitsgrad her an die Ingenieursebene heranreichen, oder die ein besonders breites Spektrum abdecken⁵³, die Hälfte der Gesamtarbeitszeit erreichen (EG 9b Technikerinnen und Techniker).

Grundsätzlich empfehlen wir – wie bei Ingenieursstellen im Hoch- oder Tiefbau – eine einzelfallbezogene Bewertung und fordern wie bei Stelle 5 eine Liste der Baumaßnahmen mit Angabe der Projektsummen (Baukosten), Honorarzonen und bearbeiteten Leistungsphasen an.

⁵² BAG, Urteil vom 28.01.2009, 4 AZR 13/08; für die Eingruppierung nach Maßgabe des TVöD ergibt sich zunächst in einem ersten Schritt die Aufgabe, nach den dort geltenden Grundsätzen (vgl. Protokollerklärung zu § 12 Abs. 2 TVöD) Arbeitsvorgänge zu bestimmen. Diese sind dann denjenigen Tätigkeitsmerkmalen zuzuordnen, deren Anforderungen sie im tariflich ausreichenden Maße erfüllen, was sich auch auf zeitliche und persönliche Anforderungen erstreckt. Erfüllen einzelne Arbeitsvorgänge die Anforderungen von speziellen Tätigkeitsmerkmalen, sind allein diese maßgebend. Die als erfüllt angesehenen Tätigkeitsmerkmale werden mit den auf sie entfallenden Anteilen der Gesamtarbeitszeit des Beschäftigten den ihnen entsprechenden Entgeltgruppen zugeordnet und die höchste Entgeltgruppe, in der unter Einbeziehung der „Minderheitsanteile“ aus höheren Gruppen ein Gesamtzeitanteil von 50 % oder mehr erreicht ist, ist diejenige, in der der Beschäftigte eingruppiert ist.

⁵³ Protokollerklärung Nr. 2 zu EG 9b Technikerinnen und Techniker

Stelle 8: Die Tätigkeiten im kaufmännischen Gebäudemanagement sind nach den allgemeinen Tätigkeitsmerkmalen für Beschäftigte im Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst zu bewerten. Auf der Stelle sind „gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“ erforderlich. Da der Sachgebietsleiter in unserer Musterkommune eine Ingenieursausbildung nachweist, sind auf der Stelle die Ermessensentscheidungen („selbständige Leistungen“) im Vertragswesen/ bei der Ver- und Anmietung selbst zu treffen; das Hälftemaß wird erreicht (EG 9a Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

Stelle 9: Bei den Assistenz Tätigkeiten und den zentralen Aufgaben sind „gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“ erforderlich. Ermessensentscheidungen erreichen kein tariflich relevantes Maß (EG 6 Büro-, Buchhaltere-, sonstiger Innendienst und Außendienst).

4.3 Interkommunale Zusammenarbeit

Die Bevölkerungsentwicklung, die knappen finanziellen Ressourcen, die technologische Entwicklung, der wachsende Wettbewerb der Regionen im europäischen und globalen Kontext sowie die gestiegenen Erwartungen der Bürger und Unternehmen an Art und Qualität kommunaler Leistungen stellen immer größere Anforderungen an Kommunen. In vielen Bereichen werden die Aufgabeninhalte zudem immer komplexer und können bei kleineren und mittleren Kommunen, da sie nur Stellenbruchteile in Anspruch nehmen, zum Teil nur mehr bedingt umfassend wahrgenommen werden. Zur Sicherung ihrer Leistungs- und Handlungsfähigkeit nimmt eine Reihe von Kommunen deshalb Aufgaben gemeinsam wahr und zieht dadurch Vorteile aus den Synergieeffekten, ohne ihre Eigenständigkeit und Identität zu verlieren. Es gibt viele gute Gründe, mit Nachbarkommunen partnerschaftlich zum Wohl der Bürger zusammenzuarbeiten.

Die Bayerische Staatsregierung unterstützt interkommunale Kooperationen, wo immer es möglich und sinnvoll ist, beispielsweise durch die Ansprechpartner für Fragen der interkommunalen Zusammenarbeit bei den Regierungen oder durch die Bereitstellung von Fördermitteln. Es liegt jedoch in der Entscheidung der Kommunen, die Handlungsspielräume zur kommunalen Zusammenarbeit auszuschöpfen.⁵⁴

Die Möglichkeiten für die interkommunale Zusammenarbeit sind vielfältig. Viele kommunale Aufgaben eignen sich für eine Zusammenarbeit. Zu denken ist beispielsweise an die Bereiche Bauhof, Feuerwehr (Beschaffungswesen), Abwasser- und Wasserversorgung, Breitbandversorgung, Datenschutzbeauftragter, Flächenmanagement, Standesamt, Beschaffung und Ausschreibung von Dienstleistungen, Zentrale Vergabestelle, Informationstechnik, Informationssicherheitsbeauftragter, Personalverwaltung, Steuern, Abgaben, Verkehrsüberwachung und Tourismus. Daneben gibt es Kooperationen im Bereich der Kinder-, Jugend- und Seniorenarbeit und beim E-Government. Zum Teil werden Aufgaben auch von Dienstleistern im Bereich der kommunalen Datenverarbeitung angeboten.

⁵⁴ <https://www.stmi.bayern.de/kub/komzusammenarbeit/index.php>, Stand 04.01.2023

5 Zusammenfassung

Wir empfehlen bei einer Einwohnergröße von ca. 20.000 Einwohnern eine viergliedrige Verwaltung.

Unterhalb des ersten Bürgermeisters sollten die Fachbereiche

- 1 Zentrale Steuerung und Dienste
- 2 Bürgerdienstleistungen und Ordnungswesen
- 3 Finanzen
- 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz

gebildet werden.

Die Fachbereiche 1, 2 und 4 sollten weiter in Sachgebiete untergliedert werden.

Für den Fachbereich 1 sehen wir das Sachgebiet 10 Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation, Vorzimmer Bürgermeister mit ca. 6,5 Stellen und das Sachgebiet 11 Personal, Organisation und Informationstechnik mit 6,6 Stellen vor. Die Leitung des Sachgebietes 10 Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation und Vorzimmer Bürgermeister übernimmt in Personalunion die Fachbereichsleitung, die auch die „Funktion“ des Geschäftsleiters innehat.

Für den Fachbereich 2 sehen wir die Sachgebiete 20 Bürgerdienstleistungen mit 10,1 Stellen und 21 Kinder, Jugend, Familie und Senioren mit 4,6 Stellen vor. Soweit die Aufgaben des Sachgebietes Kinder, Jugend, Familie und Senioren bei Kommunen aufgrund der Freiwilligkeit weniger ausgeprägt wahrgenommen werden, kann der Fachbereich ungegliedert geführt werden. Die Aufgaben Kindertagesstätten und Horte können dann dem Sachgebiet Steuerung, Wirtschaft, Kommunikation des Fachbereichs 1 eingegliedert werden. Die Aufgaben des Sozialwesens und des Sozialversicherungswesens sollten beim Fachbereich 2 Bürgerdienstleistungen verbleiben. Beide Aufgabenblöcke erfordern nach unserem Modell jeweils eine Vollzeitstelle. In unserem Modell gehen wir davon aus, dass die Leitung des Fachbereichs 2 gleichzeitig die Leitung des Sachgebietes Bürgerdienstleistungen übernimmt.

Der Fachbereich 3 Finanzen wird ungegliedert geführt. Dort sehen wir mit den Kassenaufgaben 10,0 Stellen vor. Für die Kassenaufgaben sollte ein internes Team Kasse mit 2,8 Stellen gebildet werden.

Der Fachbereich 4 Planen und Bauen, Umwelt- und Klimaschutz wird mit den Sachgebieten 40 Bauverwaltung, Bauleitplanung sowie 41 Bautechnik, Gebäudemanagement, Klima- und Umweltschutz, Mobilität geführt. Der Fachbereichsleiter 4 führt den Fachbereich sowie das Sachgebiet 41 Bautechnik, Gebäudemanagement, Klima- und Umweltschutz, Mobilität in Personalunion. Für die beiden Sachgebiete 40 Bauverwaltung, Bauleitplanverfahren und 41 Bautechnik, Gebäudemanagement, Umwelt- und Klimaschutz, Mobilität sehen wir 3,9 bzw. 9,0 Stellen vor.

Der in dem Modell für die Stellenbildung (interne Arbeitsverteilung) zugrunde gelegte Stellenbedarf kann als Orientierungswert herangezogen, sollte allerdings auf die örtlichen Verhältnisse angepasst werden. Bei signifikanten Abweichungen empfehlen wir, den Stellenbedarf konkret zu überprüfen.

Die Musterstellen sind nach den ab 01.01.2017 geltenden Eingruppierungsvorschriften des TVöD bewertet. Wir haben – soweit nicht anders angegeben – eine vollumfängliche Aufgabenwahrnehmung angenommen. Die für die Musterstellen angegebenen Bewertungen dienen der Orientierung. Bei größeren Abweichungen empfehlen wir, die Bewertung der Stellen zu überprüfen. Dazu sollten aktuelle Stellenbeschreibungen vorliegen.

Für das tarifkonforme Erstellen von Stellenbeschreibungen verweisen wir auf das KAV-Rundschreiben A 13/2016 vom 12.12.2016.

Bei vielen Kommunen empfiehlt sich neben der Orientierung an unserem Organisationsmodell und den Musterstellenbewertungen unter Berücksichtigung der örtlichen Strukturen und Stellen (Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte) eine individuelle Anpassung der vorgeschlagenen Stellen des Mustermodells. Diese kann durch eigene Organisationsarbeit oder mit entsprechender externer Beratung umgesetzt werden. Bei Fragen zur Organisation unterstützen wir unsere Mitglieder durch entsprechende Veröffentlichungen oder individuelle Beratungen.

6 Literaturhinweise

Geschäftsbericht 1990, Organisationsuntersuchungen bei Gemeinden, S. 22 ff.

Geschäftsbericht 2006, Neues Kommunales Finanzwesen Bayern – Gesetz zur Änderung des kommunalen Haushaltsrechts –, S. 17 ff.

Geschäftsbericht 2014, Geschäftsprozesse und ihre Bedeutung bei Organisationsuntersuchungen, Kennzahlenvergleichen und Stellenbewertungen, S. 30 ff.

Geschäftsbericht 2019, Vergleiche zur Angemessenheit der Stellenausstattung bei kreisangehörigen Gemeinden und Verwaltungsgemeinschaften anhand des Stellenbestandes, S. 27 ff.

Geschäftsbericht 2020, Stellenbemessungsmodell für die Informationstechnik (IT), S. 72 ff.

KGSt®-Bericht Nr. 1/2012, Anlage 1, Organisationsmodell für Kommunen der Größenklassen 5&6 (Teil 1)

KGSt®-Bericht Nr. 10/2014, Organisationsmodell für Kommunen der Größenklassen 5&6 (Teil 3)

KGSt®-Handbuch Organisationsmanagement (1999), ISBN-3-89804-268-5, Stand 2021

Bundesministerium des Innern und für Heimat, Bundesverwaltungsamt (Hrsg.), Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung; <http://www.orghandbuch.de>, Stand Dezember 2022

Schreml/Bauer/Westner, Kommunales Haushalts- und Wirtschaftsrecht in Bayern, KommHV-Doppik, Online-Ausgabe, Stand April 2022

Widtmann/Grasser/Glaser, Bayerische Gemeindeordnung, Stand 01.02.2022

Schulz/Wachsmuth/Zwick, Kommunalverfassungsrecht Bayern, Stand 01.02.2022

Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration, Interkommunale Zusammenarbeit als zukunftsweisende Strategie mit hohem Potenzial; <https://www.stmi.bayern.de/kub/komzusammenarbeit/index.php>, Stand 04.01.2023