

Gemeinde Kirchzarten	BESCHLUSSVORLAGE
Vorlage Nr.: 2023/119	
Bürgermeister / Aktenzeichen	18. Oktober 2023
Finanz-, Verwaltungs-, Touristik- und Kulturausschuss am 17.10.2023 - nicht öffentlich - Gemeinderat am 26.10.2023 - öffentlich -	
Tagesordnungspunkt <u>Ergebnis der Organisationsentwicklung für die Gemeindeverwaltung Kirchzarten</u>	

Beschlussvorschlag:

Der Finanz-, Verwaltungs-, Touristik- und Kulturausschuss empfiehlt / der Gemeinderat beschließt

- 1.) Die Umsetzung der Ergebnisse der Organisationsentwicklung für die Gemeindeverwaltung Kirchzarten inkl. der Erhöhung von insgesamt 5,55 Stellenanteilen für den Stellenplan.
- 2.) Die Beauftragung des KVBW für die Abwicklung der Lohn- und Gehaltsabrechnung der Gemeinde Kirchzarten

Beratungsergebnis:

☐ einstimmig	☐ lt. Beschlussvorlage
☐ mit Stimmen	☐ abweichender Beschluss
..... Ja	
..... Nein	
..... Enthaltungen	

Sachverhalt:

OE Gemeinde Kirchzarten Ausgangssituation

Die aktuelle Verwaltungsstruktur der Gemeinde Kirchzarten besteht schon seit vielen Jahrzehnten. Auf Grund der Veränderungen der Aufgaben und der damit verbundenen gestiegenen Anforderungen (Aufgabentiefe, Komplexität, Qualität, Wirkungsorientierung) wurden die ursprünglichen Ämter: Hauptamt / Bauamt / Finanzwesen in weitere Fachbereiche zur jetzt aktuell gültigen Struktur weiterentwickelt. Dadurch entstanden 6 Fachbereiche, die teils mit Stellvertretern und Sachgebietsleitern organisiert sind, die direkt dem Bürgermeister unterstellt sind. Der Bürgermeister stimmt sich mit den Fachbereichsleitern, deren Stellvertretern sowie teilweise mit den Sachgebietsleitern direkt ab. Fachbereichsleiter sind mit nahezu komplettem Stellenumfang im Tagesablauf der Verwaltung eingebunden. Dadurch stehen nur sehr wenige Zeitanteile für strategische Überlegungen und Tätigkeiten zur Verfügung. Nahezu alle Stellenbeschreibungen der Verwaltung sind auf aktuellem Stand. Die Stellenbemessungen der Verwaltung sollten jedoch unabhängig untersucht werden, unter Berücksichtigung der dann passenden u.U. veränderten Verwaltungsstruktur.

Neben den internen Faktoren spielt auch die Entwicklung der externen Faktoren (Stichwort: VUKA-Welt) eine große Rolle, da sich die Rahmenbedingungen spürbar verändert haben und in den nächsten Monaten und Jahren große Herausforderungen anstehen.

Projektziel

Die Gemeinde Kirchzarten organisiert sich von außen nach innen und hat eine an die aktuellen Bedürfnisse und Anforderungen angepasste Verwaltungsstruktur. Bei der Entwicklung der neuen Strukturen werden die Chancen und Risiken der Digitalisierung berücksichtigt. Die Interessen und Bedürfnisse der Zielgruppen (Bürger, Mitarbeiter*innen und Partner werden dabei in den Mittelpunkt gestellt.

Das Thema Kommunikation ist ein Schlüsselthema für eine erfolgreiche Organisation. Das neue Kommunikationskonzept berücksichtigt die aktuellen Rahmenbedingungen und hilft, dass die notwendigen Informationen zur richtigen Zeit an der richtigen Stelle vorliegen.

Vorgehensweise

Am 20.9.2022 beschloss der Gemeinderat die Durchführung einer Organisationsentwicklung gemeinsam mit der Hochschule Kehl und Herrn Prof. Kientz. Am 7.10.2022 fand eine Auftaktveranstaltung mit allen Kollegen und Kolleginnen der Gemeindeverwaltung statt. In den Monaten November und Dezember wurden vom Leiter des Fachbereichs 1 mit jedem Kollege/mit jeder Kollegin ein persönliches Gespräch geführt. In dem Gespräch wurden folgenden Punkte gemeinsam diskutiert und erarbeitet:

- Aktualisierung der Stellenbeschreibung
- Aktualisierung der Zeitanteile
- Klärung der Kompetenzen

- Verbesserung der Schnittstellen
- Vertretungsregelungen der Stelle
- Persönliche Stärken
- Persönliche Verbesserung, in welchen Bereichen?
- Was macht am meisten Freude?
- Allgemeine Dinge

IST-Analyse

Im Anschluss wurden die Ergebnisse aufgearbeitet. Die aktualisierten Stellenbeschreibungen dienten als Grundlage für die Erstellung der IST-Analyse für jeden Fachbereich. Ziel des Projekts ist unter anderem die Erstellung eines Geschäftsverteilungsplans, mit dem die Verwaltung den IST-Zustand beschreiben kann, mit dem aber auch künftige Entwicklungen und Veränderungen besser und aktuell dargestellt werden können.

Mit jedem Fachbereich wurden Präsenztermine zur IST-Analyse durchgeführt. Die Mitarbeiter/innen wurden am Prozess beteiligt und konnten bei der Erstellung der IST-Analyse mitarbeiten.

SOLL-Analyse

Aus der IST-Analyse ging es an die strukturelle und organisatorische Entwicklung der Fachbereiche. Gemeinsam mit den Fachbereichsleitern wurde beraten und diskutiert, wie sich die Fachbereiche für die Zukunft aufstellen. Dabei wurden gerade auch die Schnittstellen in andere Fachbereiche unter die Lupe genommen und gemeinsam erarbeitet, wie sich diese verbessern oder vielleicht sogar ganz abbauen lassen. Dieser Prozess wird auch mit dem Abschluss der OE nicht abgeschlossen sein. Wir werden hier Sorge tragen, dass wir als Verwaltung auch weiterhin alle Prozesse kritisch begleiten und mögliche Verbesserungen und Veränderungen positiv prüfen.

Allgemein

In der OE musste festgestellt werden, dass einige Aufgabenfelder auf Grund nicht vorhandener Stellenanteile bisher nur unzureichend oder auch gar nicht durch die Verwaltung bearbeitet werden konnten.

Beim Thema Führung und Leitung mussten wir erkennen, dass die gesamte Leitungsebene keine entsprechenden Stellenanteile zur Verfügung hatte. Im nun vorliegenden Entwurf des Geschäftsverteilungsplanes wurden nun diese Anteile bemessen und eingeplant. Damit wird beabsichtigt, dass sämtliche Leitungsstellen sich mit geringeren Zeitanteilen für mit operativer Sachbearbeitung beschäftigen und ihre Rolle als Führungskräfte mehr in den Mittelpunkt stellen. Führungskräfte nehmen in einem dynamischen Umfeld eine Schlüsselrolle ein. Sie sind (nach außen und innen) entscheidender Faktor für mehr Aktion statt Reaktion, für eine stärkere Wirkungsorientierung und sorgen damit im Ergebnis für mehr Effizienz und Zufriedenheit bei den Zielgruppen.

Bei der Erstellung des Geschäftsverteilungsplanes haben wir auch an den optimalen Aufgabenzuordnungen in den einzelnen Fachbereichen gearbeitet. Der jetzt vorliegende Entwurf ist aus unserer Sicht eine sehr gute Basis, damit sich die Verwaltung den Themen und Herausforderungen wie Digitalisierung, Schule und Betreuung, Personal und Beteiligung entsprechend professionell widmen kann.

In den vergangenen Jahren gab es auch immer wieder Projekte und Vorhaben, die zu Beginn eines Jahres nicht geplant waren oder auch nicht möglich waren zu planen. Bisher wurden diese Projekte und Vorhaben einfach „on Top“ und durch

zahlreiche Überstunden realisiert. Wir haben versucht, auch hierfür eine angemessene Lösung zu finden. Bei relevanten Stellen wurden im vorliegenden Entwurf Zeitanteile für Projektarbeit eingeplant.

1. Finanzielle Auswirkungen

Ca. 390.000 Euro jährlich (5,5 neue Stellenanteile, die genauen Personalaufwendungen können noch nicht beziffert werden)

2. Klimatische Auswirkungen

3. Inklusive Auswirkungen