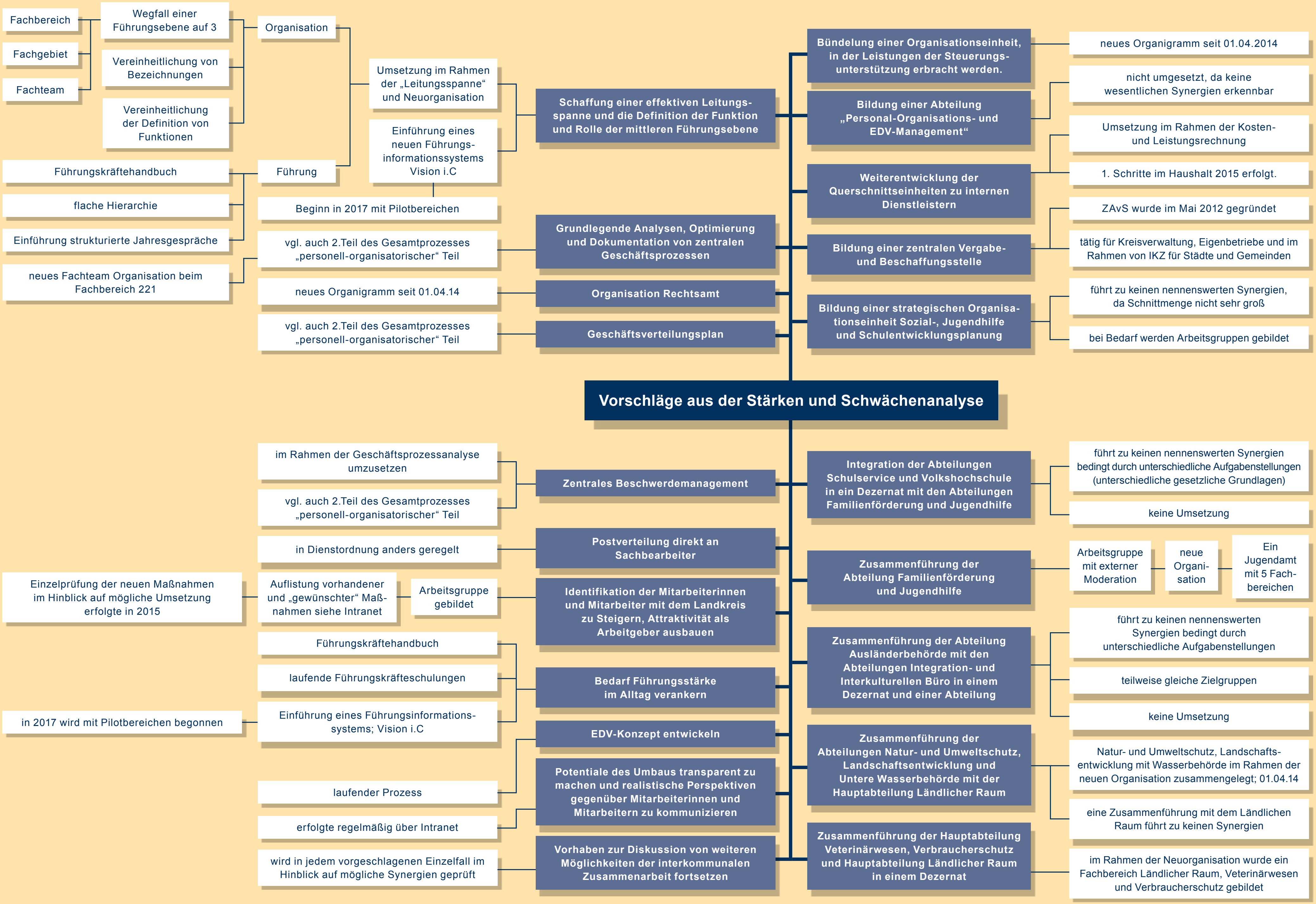
KGSt-Projekt Prozess zur Optimierung des Verwaltungshandelns

Projektziel: Gerechtere Verteilung der Arbeit; mit dem vorhandenen Personal die Aufgaben optimiert erledigen und das Führungsverhalten für alle transparent und nachvollziehbar gestalten.

- **Personell-organisatorischer Teil**
  - **Geschäftsverteilungspläne**
    - Die Geschäftsverteilungspläne regeln die grundsätzliche funktionelle Zuständigkeit, d.h. die konkrete Zuständigkeit
      - Am 10.02.2014 wurden alle Geschäftsverteilungspläne der Kreisverwaltung Darmstadt-Dieburg in Kraft gesetzt
      - Diese Pläne mussten auf Basis der neuen Leistungsspanne von den Fachbereichen überarbeitet werden
      - Formularbasierte Bestandsaufnahme der Geschäftsverteilung
    - Jede Änderung einer Geschäftsverteilung ist bei der Organisation zu beantragen
  - **Stellenbeschreibungen**
    - Voraussetzung sind die Geschäftsverteilungspläne
    - Die Stellenbeschreibung dokumentiert die Eingliederung einer Stelle in die Organisationsstruktur einer Verwaltung
      - Überarbeitung der Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofilen durch Leitungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Anschluss an die neuen Geschäftsverteilungspläne
      - Durch Leitungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
      - 1200 Stellen
      - 700 verschiedene Stellenbeschreibungen bzw. Anforderungsprofile
  - **Arbeitsplatz- und Dienstpostenbeschreibung**
    - Voraussetzung sind die Stellenbeschreibungen
    - Die Arbeitsplatz- und Dienstpostenbewertung soll intern auf Grundlage von mitarbeitererstellten Arbeitsplatz-, bzw. Dienstpostenbeschreibungen erfolgen
    - Grundlage für eine flächendeckende und einheitliche Bewertung
      - Alle Beschäftigten erstellen für ihren Tätigkeitsbereich eine Arbeitsplatzbeschreibung, in der sie Arbeitsvorgänge bilden
      - Alle Beamtinnen und Beamten erstellen für ihren Aufgabenbereich eine Dienstpostenbeschreibung nach KGSt-Vordruck
- **Strategische Zielplanung**
  - **Oberziel**
    - Ausbau der infrastrukturellen Rahmenbedingungen insbesondere durch 1) eine kontinuierliche zukunftsorientierte Weiterentwicklung des Landkreises Darmstadt-Dieburg 2) eine Balance zwischen urbanem und ländlichem, wirtschaftsstarkem und ökologischem Lebensraum und 3) das Zusammenleben in einer offenen, toleranten, gleichberechtigten und sozialen Gesellschaft
      - Keine Priorisierung erfolgt
    - Kreistagsbeschluss vom 17.06.13
  - **Ziele**
    - Schwerpunkte gesetzt ohne Aussage über den tatsächlichen Grad der Zielerreichung
      - Bildung, Soziales, Familie
      - Gesundheit und Zusammenleben
      - Umwelt, Natur, Klima
      - Wirtschaft, Beschäftigung, Verkehr
    - Kreistagsbeschluss vom 17.06.13
  - **Offene Punkte der Politik**
    - Priorisierung
    - Ziele und Kennzahlen
    - Als Grundlage für die Verwaltung
- **Produktkritischer Prozess**
  - **Rd. 400 Vorschläge (von Dezernenten und Fachbereichen) unter Berücksichtigung von:**
    - 1. Verzicht auf Leistungserbringung
    - 2. Reduzierung der Standards der Leistungserbringung
    - 3. Leistungserbringung durch Dritte
    - 4. Möglichkeiten zur Verbesserung der Ertrags-/Erlössituation
  - **Bewertung durch KGSt**
    - fachlich
    - demografisch
    - Bindungsgrad
      - gesetzlich
      - vertraglich
      - Beschlüsse kommunaler Gremien
    - Die KGSt-interne Liste mit rd. 700 Vorschlägen wurde dabei mitberücksichtigt
  - **Umsetzung im Rahmen der Haushaltskonsolidierung**
    - Bei den Vorlagen zur Konsolidierung immer als Bezug angegeben
    - Vielfältige Vorschläge der AG Haushaltskonsolidierung
    - KT Beschlüsse in 2014 und 2015
  - **Laufende Berücksichtigung**
    - Laufender Prozess der Verwaltung bei der Haushaltsplanung
  - **Vorlage der gesamten Ergebnisse des produktkritischen Prozesses an die Fraktionen**
    - Sommer 2014
- **Stärken-/Schwächenanalyse**
  - **13 Workshops mit 298 Teilnehmern aus allen Ebenen der Verwaltung**
    - Analyse der Stärken- und Schwächen im derzeitigen Handeln des Landratsamtes Darmstadt-Dieburg
    - Vorschläge siehe gesonderte Darstellung
  - **Bereiche**
    - Aufbau- und Ablauforganisation
    - Kommunikation
    - Information
    - Aus- und Fortbildung/ Weiterentwicklungsmöglichkeiten
    - Sachmittelausstattung
    - Sonstiges
  - **Ende 2012 initiierte Lenkungsgruppe**
    - Regelmäßige Sitzungen
    - Entscheidung über Umsetzung von Maßnahmen
    - Abschluss 15.03.2016



Vorschläge aus der Stärken und Schwächenanalyse

- **Schaffung einer effektiven Leitungsspanne und die Definition der Funktion und Rolle der mittleren Führungsebene**
  - Umsetzung im Rahmen der „Leitungsspanne“ und Neuorganisation
    - Organisation
      - Wegfall einer Führungsebene auf 3
        - Fachbereich
        - Fachgebiet
        - Fachteam
      - Vereinheitlichung von Bezeichnungen
      - Vereinheitlichung der Definition von Funktionen
    - Führung
      - Führungskräftehandbuch
      - flache Hierarchie
      - Einführung strukturierte Jahresgespräche
  - Einführung eines neuen Führungsinformationssystems Vision i.C
    - Beginn in 2017 mit Pilotbereichen
- **Grundlegende Analysen, Optimierung und Dokumentation von zentralen Geschäftsprozessen**
  - vgl. auch 2.Teil des Gesamtprozesses „personell-organisatorischer“ Teil
    - neues Fachteam Organisation beim Fachbereich 221
- **Organisation Rechtsamt**
  - neues Organigramm seit 01.04.14
- **Geschäftsverteilungsplan**
  - vgl. auch 2.Teil des Gesamtprozesses „personell-organisatorischer“ Teil
- **Bündelung einer Organisationseinheit, in der Leistungen der Steuerungsunterstützung erbracht werden.**
  - neues Organigramm seit 01.04.2014
- **Bildung einer Abteilung „Personal-Organisations- und EDV-Management“**
  - nicht umgesetzt, da keine wesentlichen Synergien erkennbar
- **Weiterentwicklung der Querschnittseinheiten zu internen Dienstleistern**
  - Umsetzung im Rahmen der Kosten- und Leistungsrechnung
  - 1. Schritte im Haushalt 2015 erfolgt.
- **Bildung einer zentralen Vergabe- und Beschaffungsstelle**
  - ZAvS wurde im Mai 2012 gegründet
  - tätig für Kreisverwaltung, Eigenbetriebe und im Rahmen von IKZ für Städte und Gemeinden
- **Bildung einer strategischen Organisationseinheit Sozial-, Jugendhilfe und Schulentwicklungsplanung**
  - führt zu keinen nennenswerten Synergien, da Schnittmenge nicht sehr groß
  - bei Bedarf werden Arbeitsgruppen gebildet
- **Zentrales Beschwerdemanagement**
  - im Rahmen der Geschäftsprozessanalyse umzusetzen
  - vgl. auch 2.Teil des Gesamtprozesses „personell-organisatorischer“ Teil
- **Postverteilung direkt an Sachbearbeiter**
  - in Dienstordnung anders geregelt
- **Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Landkreis zu Steigern, Attraktivität als Arbeitgeber ausbauen**
  - Arbeitsgruppe gebildet
    - Auflistung vorhandener und „gewünschter“ Maßnahmen siehe Intranet
      - Einzelprüfung der neuen Maßnahmen im Hinblick auf mögliche Umsetzung erfolgte in 2015
- **Bedarf Führungsstärke im Alltag verankern**
  - Führungskräftehandbuch
  - laufende Führungskräfteschulungen
  - Einführung eines Führungsinformationssystems; Vision i.C
    - in 2017 wird mit Pilotbereichen begonnen
- **EDV-Konzept entwickeln**
  - laufender Prozess
- **Potentiale des Umbaus transparent zu machen und realistische Perspektiven gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu kommunizieren**
  - erfolgte regelmäßig über Intranet
- **Vorhaben zur Diskussion von weiteren Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit fortsetzen**
  - wird in jedem vorgeschlagenen Einzelfall im Hinblick auf mögliche Synergien geprüft
- **Integration der Abteilungen Schulservice und Volkshochschule in ein Dezernat mit den Abteilungen Familienförderung und Jugendhilfe**
  - führt zu keinen nennenswerten Synergien bedingt durch unterschiedliche Aufgabenstellungen (unterschiedliche gesetzliche Grundlagen)
  - keine Umsetzung
- **Zusammenführung der Abteilung Familienförderung und Jugendhilfe**
  - Arbeitsgruppe mit externer Moderation
    - neue Organisation
      - Ein Jugendamt mit 5 Fachbereichen
- **Zusammenführung der Abteilung Ausländerbehörde mit den Abteilungen Integration- und Interkulturellen Büro in einem Dezernat und einer Abteilung**
  - führt zu keinen nennenswerten Synergien bedingt durch unterschiedliche Aufgabenstellungen
  - teilweise gleiche Zielgruppen
  - keine Umsetzung
- **Zusammenführung der Abteilungen Natur- und Umweltschutz, Landschaftsentwicklung und Untere Wasserbehörde mit der Hauptabteilung Ländlicher Raum**
  - Natur- und Umweltschutz, Landschaftsentwicklung mit Wasserbehörde im Rahmen der neuen Organisation zusammengelegt; 01.04.14
  - eine Zusammenführung mit dem Ländlichen Raum führt zu keinen Synergien
- **Zusammenführung der Hauptabteilung Veterinärwesen, Verbraucherschutz und Hauptabteilung Ländlicher Raum in einem Dezernat**
  - im Rahmen der Neuorganisation wurde ein Fachbereich Ländlicher Raum, Veterinärwesen und Verbraucherschutz gebildet