

Interkommunale Zusammenarbeit

- **Katalog möglicher Bereiche**
- **Kooperationswirkungen**
- **Weitere Voraussetzungen**

Die folgenden Ausführungen zeigen den Nutzen von Kooperationen durch Chancen für Verbesserungen in verschiedenen Bereichen einschließlich grundsätzlicher finanzieller Wirkungsrichtungen auf und stellen einige dafür zu schaffende Voraussetzungen dar (**Abschnitt 1**).

Abschnitt 2 beinhaltet eine kurze Darstellung weitergehender Aspekte, die zu berücksichtigen sind, um die grundsätzliche Bereitschaft der Gemeinden für Kooperationen zu fördern und den Boden für Kooperationen auch politisch zu ebnen.

1. Kooperationsfelder und Kooperationswirkungen

1.1 Grundsätzliche Möglichkeiten zur Schaffung von Synergien durch größere Einheiten

Im Nachfolgenden sind die wesentlichen Ergebnisse zu Synergien durch Größenvorteile der bisher vorliegenden Gutachten zu den saarländischen Kooperationsprojekten zusammengefasst.

- **Sinnvolle Kapazitätsauslastung**
 - Spezialisierung
 - Behördeninterner fachspezifischer Wissenstransfer
 - Qualitätssteigerung
 - Professionalisierung bei Aufgaben, die bisher nur in geringem Umfang wahrgenommen wurden
 - Verbesserte Vertretungsmöglichkeiten
 - Gleichmäßigere Auslastung des Personals
- **Chance zur Optimierung**
 - Reorganisation zwingt zur Auseinandersetzung mit Abläufen und Strukturen
 - Schwachstellen können ermittelt und abgestellt werden
 - Prozesse können verbessert werden
 - Organisationsstruktur kann überprüft und angepasst werden
 - Best Practice: Die besten Verfahrensweisen der Partner nutzen

- Steigerung der **Arbeitgeberattraktivität** durch interessante Arbeitsplätze
 - Arbeitnehmerzufriedenheit
 - Höhere Arbeitsproduktivität bei
 - höherer Mitarbeiterzufriedenheit
 - Längere Betriebszugehörigkeit und Bindung hochqualifizierter Mitarbeiter
 - Steigerung der Motivation der Mitarbeiter
 - Stärkeres Interesse hochwertiger Bewerber
 - Geringerer Krankenstand und Fehlzeiten

Die vorgenannten, mit größeren Verwaltungseinheiten einhergehenden qualitativen sowie quantitativen Vorteile (Synergien) wurden im Rahmen der saarländischen Kooperationsinitiative umfassend untersucht und für die nachfolgenden Querschnittseinheiten **(1.2)** sowie Fachaufgaben **(1.3)** gutachterlich bestätigt.

1.2 Synergien in Querschnittseinheiten

1.2.1 IT, e-Government

- Die Datenverarbeitung bietet vor dem Hintergrund gestiegener Anforderungen, insbesondere an die Datensicherheit, aber auch aufgrund der schnellen technischen Entwicklung erhebliche Potenziale.
- Voraussetzung und zugleich Chance ist unter anderem die Vereinheitlichung der Software.
- **Die Thematik ist einzubeziehen in weitergehende Überlegungen zu einer Verstärkung der landesweiten Zusammenarbeit, möglicherweise über den Zweckverband eGo-Saar**

TO DO: Vereinheitlichung Software

EFFEKTE/CHANCEN:

- Verbesserungen bei der Betreuung der IT in der Verwaltung
- Optimierung von Inhalt und Umfang der extern vergebenen Aufgaben
- Ansprechpartner für externe öffentliche Partner und private Dienstleister auf Augenhöhe
- Steuerung und Überwachung der Leistungen und Kontrolle der Abrechnungen externer Dienstleister
- Know-how betr. Einführung neuer eGovernment-Komponenten z.B. elektronische Ausschreibungsverfahren
- Verringerung und qualitative Verbesserung der Beschaffungsvorgänge
- Bei Vereinheitlichung Software:
 - Mengenvorteile bei der Beschaffung
 - Einheitliche Pflege, Updates etc.
 - Fernwartung nutzen
 - Fachlich fundierte Ermittlung des Bedarfs an Hard- und Software

→ Die Ausführungen bzgl. der Vorteile einer einheitlichen Software gelten für alle Aufgabenbereiche.

1.2.2 Finanzverwaltung - Haushaltsplanung und -ausführung, Kasse

Die Finanzhoheit der Gemeinden wird von den nachfolgenden Ausführungen nicht berührt:

- Hohe Kooperationspotenziale auch aufgrund technischer Möglichkeiten.
- Vereinheitlichung als Voraussetzung

TO DO:

- Vereinheitlichung der Fachanwendung
- Einheitliches Dokumentenmanagementsystem
- Vereinheitlichung von Standards
- Vereinheitlichung betr. Erfüllung datenschutzrechtlicher Anforderungen
- Einheitliche Schaffung von Möglichkeiten des baren und unbaren Zahlungsverkehrs an zentralen Stellen in den Verwaltungen z. B. durch die Anschaffung von Kassenautomaten, EC-Lesegeräten.

EFFEKTE/CHANCEN:

- Eher geringer Umsetzungsaufwand
- Allgemeine Größeneffekte

1.2.3 Vollstreckung

- Besondere Synergien bei der Nutzung eines erweiterten professionalisierten Instrumentariums

TO DO: Vereinheitlichung/Neubeschaffung Fachsoftware

EFFEKTE/CHANCEN:

- Vollstreckung mehrerer Einzelforderungen von unterschiedlichen Gläubigern in einem Vollstreckungsverfahren (bei ansonsten wirtschaftlich unrentablen Kleinforderungen)
- Möglichkeit zur Professionalisierung durch höhere Fallzahlen; incl. „Binnenspezialisierung“ auf unterschiedliche Vollstreckungssachverhalte
- Kapazitätsauslastung
- Erhöhung der Erfolgsquote
- Erhöhung der Vollstreckungsgerechtigkeit
- Voraussichtlicher überproportionaler Anstieg des Gewinns ab einer bestimmten Größe

1.2.4 Zentrale Vergabestelle; bei gleichzeitiger Konzentration vergaberechtlicher Tätigkeiten

- Erhebliche Potenziale durch höhere vergaberechtliche Kompetenz, insb. unter Bezug auf gestiegene rechtliche Anforderungen

TO DO: Neudefinition und Optimierung der Kontakte mit den Fachdienststellen

EFFEKTE/CHANCEN:

- Höhere vergaberechtliche Kompetenz, insb. betr. Anforderungen des EU-Rechts, Leistungsverzeichnisse, verfahrensrechtliche Fragen
- Steigerung der Rechtssicherheit
- Multiplikatoreffekte bei der Rechtsanwendung
- Geringerer Schulungsaufwand durch Konzentration auf geringere Zahl an Mitarbeitern
- Bündelung/Vereinheitlichung eVergabe
- Einheitliche Verträge und Vertragsmuster, Verringerung des Aufwands, einheitliche Auslegung
- Einheitlich strukturierte Bieterdaten
- Einheitliche Dokumentation
- Verfahrenssicherheit im Vertretungsfall (Urlaub, Krankheit)
- Zügigere Verfahrensabwicklung
- Kostenvorteile durch Bedarfsbündelung und Losgrößen

1.2.5 Personalwesen¹

Die Personalhoheit der Gemeinden wird durch die nachfolgenden Ausführungen nicht berührt:

- Auswirkungen eines professionalisierten Personalmanagements auf alle Aufgabenbereiche
- Steigerung der Attraktivität der Gemeinde als Arbeitgeber

TO DO: Vereinheitlichung IT

EFFEKTE/CHANCEN:

- Positive Effekte für alle Aufgabengebiete durch professionalisiertes Personalmanagement
- Höhere Arbeitsproduktivität bei

¹ Personalmanagement (Personalplanung, -bedarfsdeckung, -führung, -entwicklung, -verwaltung Entgeltabrechnung); Reisekostenabrechnung, Aus- und Fortbildung, Disziplinarangelegenheiten, Arbeitssicherheit/Arbeitsmedizin, soziale Betreuung, Zusammenarbeit mit der Personalvertretung

- höherer Mitarbeiterzufriedenheit
- Steigerung der Motivation der Mitarbeiter
- Geringere Ausfallkosten der Mitarbeiter
- Längere Betriebszugehörigkeit und Bindung hochqualifizierter Mitarbeiter (Talente)
- Stärkeres Interesse hochwertiger Bewerber (Arbeitgeberattraktivität)
- Geringerer Krankenstand und Fehlzeiten
- Schnellere Reaktion auf Veränderungen am Personalmarkt
⇒ Kostenersparnis/Qualitätsgewinn

1.2.6 Bauhof/Betriebshof²

- Erhebliche Potenziale durch Professionalisierung bei klar definiertem Leistungsumfang

TO DO: Investitionen in die Erweiterung von Räumlichkeiten/ggf. Neubau eines gemeinsamen Betriebshofs/ Vereinheitlichung IT

EFFEKTE/CHANCEN:

- Signifikante Betriebsgröße
 - Gemeinsame Konzepte, Neuordnung der Abläufe und Strukturen
 - Optimierte Planung und Disposition
 - Optimierung der Abrechnung
 - Optimierte gemeinsame Arbeitseinteilung
 - Optimierter Personaleinsatz nach Qualifikationen und Leistungsfähigkeit
 - Besserer Ausgleich von Engpässen bei Krankheit
 - Zunehmender Wissenstransfer zwischen den bisherigen selbstständigen Bauhöfen (Know-how-Austausch)
- Optimierter Einsatz von Gerät und Fahrzeugen (bspw. Tourenplanung)
 - Kapazitätsauslastung, Verbesserte Auslastung von Spezialgerät sowie
 - Optimierung und Verringerung der Sach- und Geräteausstattungen
- Spezialisierungswirkungen durch größere Betriebsgröße
- Gezieltes Outsourcing (→ vgl. IT)
- Qualitative und quantitative Effekte bei der Bereitschaft
- Effizientere EDV-Infrastruktur und Nutzung
- Gemeinsamer UVV-Beauftragter
- Optimierte Lagerhaltung

² Straßenunterhaltung usw., Grünanlagenpflege, Winterdienst, Straßenreinigung, Wertstoffhof, Veranstaltungsunterstützung, Baumpflege, Unterhaltung Sportstätten, Kfz-Werkstatt, Schlosserei, Schreinerei, Malerwerkstatt, Hoch- und Tiefbau, Freibad, Friedhofspflege, Kleinmüllsammmlung

2.7 Gebäudemanagement, Energiemanagement

mit den Fachdiensten³ „Bauen und Unterhalten“ und „Servicedienste“

- Erhebliche Potenziale durch Professionalisierung

TO DO: Vereinheitlichung IT

EFFEKTE/CHANCEN:

- Wirtschaftliche Leistungserfüllung / -optimierung
 - Herstellung von Kostentransparenz/Senkung Bew.-Kosten
 - Förderung eines kostenorientierten Nutzerverhaltens
 - Minimierung von Schnittstellen
 - Optimierung der Arbeitsprozesse
 - IT-Unterstützung
 - Optimierung des Personaleinsatzes
 - Bessere Koordination von Reparaturen, Wartungen und Instandhaltung
- Erhalt und Entwicklung der Vermögenswerte
 - Feststellung und Bewertung des Vermögensstatus
 - Bestimmung des notwendigen Unterhaltungsaufwandes
 - Kennzahlenvergleich / Benchmarking
- Orientierung am Leistungsbedarf der Nutzer
 - Art und Umfang der gewünschten / notwendigen Flächen und Leistungsangebote
 - Qualitätsstandards für Ausstattung und laufenden Betrieb (Reinigung, Reaktionsfristen bei Störungen usw.)

1.3 Untersuchte und bestätigte Synergien in Fachaufgaben

1.3.1 Steuern, insb. Realsteuern

1.3.2 Personenstandswesen

- bereits existierende, erfolgreiche Kooperationen
- besondere Bedeutung des Wissenstransfers

³ Fachdienst „Bauen und Unterhalten“: Entwurf und Bau von Hochbauten, technische Gebäudeunterhaltung, Entwurf, Bau und Optimierung gebäudetechnischer Anlagen, Durchführung von Umbau-, Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen, Erarbeitung von Konzepten für Energiemanagement und Umsetzungscontrolling, Fachdienst Bewirtschaftung und Service, insb. Wertermittlung, Kauf, Verkauf und Tausch sowie Vermietung und Verpachtung von Liegenschaften, Immobilienverwaltung, Einkauf und Abrechnung von Energie, Wasser, Abwasser etc., Verbrauchsabrechnung, operatives Energiecontrolling, Steuerung der Servicepools (Hausmeister, Reinigung), Vertragsangelegenheiten, Leitungsunterstützung.

„Servicedienste“: Hausmeisterdienste, Gebäudereinigung, Pflege der Außenanlagen.

1.3.3 Forstwirtschaft (Vgl. Ausführungen zum Bauhof, Nr. 1.2.6)

1.3.4 Friedhofswesen (Vgl. Ausführungen zum Bauhof, Nr. 1.2.6) Administrativ, operativ.

1.3.5 Tourismus

EFFEKTE/CHANCEN:

- Größenvorteile (z.B. Flyer)
- Wegfall von Doppelarbeit
- Bedeutsame qualitative Effekte:
 - Professionalisierung
 - Marke, einheitliche Konzeption
 - Stärkung des Außenauftritts und der Wahrnehmung
 - Verbesserte Abstimmung mit übergreifenden Konzepten

1.3.6 Ordnungsbehörde, incl. Verkehrsüberwachung

TO DO: Vereinheitlichung Software, Erhalt der Bürgernähe (vgl. Bürgerservice), Herstellung Ortskenntnis

EFFEKTE/CHANCEN:

- Trennung Back-Office – Front-Office, hierdurch:
- Spezialisierung
- Schaffung/Optimierung eines Außendienstes; bessere Vertretungsmöglichkeiten
- Voneinander lernen durch fachlichen Austausch
- Optimierung der Geschäftsprozesse
- Schnellere Bearbeitung des laufenden Geschäfts
- Einsparung von Räumlichkeiten

1.3.7 Brandschutz

EFFEKTE/CHANCEN:

- Verbesserter Informationstransfer
- Gemeinsame Administration
- Vereinheitlichung IT
- Gemeinsame zentrale Beschaffung
- Vereinheitlichung der Ausstattung und des Fuhrparks
- Gemeinsame zentrale Einrichtungen

2. Weitergehende Aspekte

2.1 Bürgerservice

Um einen Rahmen für Kooperationen zu schaffen und die grundlegende Bereitschaft und Akzeptanz bei den Beteiligten zu fördern, sind nachfolgende weitergehende Aspekte zu berücksichtigen/mitzudenken:

Typische Aufgaben mit Publikumsverkehr:

- Einwohnerwesen (Meldeangelegenheiten, Ausweiserteilung, Lebensbescheinigungen, sonstige Bescheinigungen)
- Fischereischeine
- Führerscheinanträge
- Personenstandswesen
- Weitere Aufgaben (u.a. Beglaubigungen, Auskunftserteilung, Entgegennahme & Weiterleitung von Formularen und Anträgen, Ausgabe von Müllsäcken)

EFFEKTE/CHANCEN zur Verbesserung des Bürgerservices:

- Trennung in Back-Office - Front-Office (Spezialisierung, Qualitätssteigerung)
- Möglichkeiten zur Aufrechterhaltung/Verbesserung des Services durch
 - Elektronische Angebote + el. Workflow
 - Reduzierung der Wartezeiten
 - Schnellere Bearbeitung (Know-how, IT)
 - Terminierung (online, tel.)
 - Erweiterte telefonische - auch fachliche - Erreichbarkeit
- Kompensationsmöglichkeiten für den Wegfall von Vor-Ort-Serviceleistungen
- Vor-Ort-Angebote:
 - Zweigstelle
 - Mobiles Bürgeramt zu festen Standorten und Terminen
 - Mobiles Bürgeramt on-Demand nach vorheriger Anmeldung (telefonisch/online)
 - Hausbesuche
- Verbesserung der Erreichbarkeit
 - Ehrenamtliche Fahrtangebote
 - Bürgerbusse / Bürgerfahrerservice
 - Anrufsammeltaxi
 - „Marktbus“

Eine Abschätzung des Bedarfs ist erforderlich!

2.2 Auswirkungen auf Personal und Arbeitsplätze

Eine interkommunale Zusammenarbeit erleichtert den Personalbeschaffungsprozess, wirkt sich aber auch auf den Arbeitsplatz im engeren Sinne aus (Arbeitsort, Büro, Ausstattung, IT). Um den Mitarbeitern den Personalwechsel zu erleichtern, existieren bereits verschiedene Instrumente, die es zu nutzen gilt (vgl. Anlagen).

2.3 Kooperationskosten

Zu klären ist:

- Wo, wofür und in welcher Höhe sind Kooperationskosten zu erwarten?
 - IT (Datenmigration, Vereinheitlichung Software, Kapazitätserweiterungen, ...)
 - Räume
 - Ausstattung
 - Vereinheitlichung der Abläufe
 - Anpassung der Strukturen
- Wie können sie niedrig gehalten werden?
- Hier ist eine nähere Untersuchung im Einzelfall erforderlich. Die notwendigen Daten müssen bei den Gemeinden erhoben werden.