

Bürgerämter in Deutschland. Ergebnisse einer bundesweiten Umfrage

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	2
2	Zentrale Ergebnisse.....	5
2.1	Zufriedenheit mit der Aufgabenwahrnehmung.....	5
2.2	Arbeitsorganisation	8
2.3	Personalsituation und Mitarbeiterzufriedenheit.....	13
2.4	Personalausstattung.....	17
2.5	Bürgerorientierung	23
2.6	Digitalisierung von Bürgeramtsleistungen.....	25
2.7	Veränderungen in den letzten fünf Jahren	26
2.8	Sonstige Rahmenbedingungen	27
3	Zusammenfassung.....	31
	Literaturverzeichnis	33
	Abbildungsverzeichnis	34
	Anhang	36
	Fragebogen mit Prozentzahlen.....	36

1 Einleitung

Ende der siebziger Jahre entstand in Unna erstmals die Idee eines Bürgeramtes. Ausgangspunkt der Überlegungen war die Absicht, die meisten publikumsintensiven Dienstleistungen für die Bürger an einer Stelle zu bündeln (Aufgabenintegration), sodass die Bürger für die meisten Dienstleistungen nur ein Amt aufsuchen müssen. Bürgerämter bringen die Kommunalverwaltung zudem in die Stadtteile. Während die Verwaltungsaufgaben zentralisiert werden, wird die Verwaltungsorganisation dezentralisiert. In fast allen Bürgerämtern hat sich ein kombiniertes Angebot zwischen einem meist im Rathaus ansässigen zentralen Bürgeramt mit einigen dezentralen Außenstellen herauskristallisiert.

Obwohl der Modellversuch in Unna große Beachtung fand, gab es in den 1980er Jahren nur recht wenige Nachfolgemodelle in anderen bundesdeutschen Städten. Erst Anfang der 90er Jahre erhielt die Bürgeramtsidee neue Impulse, u. a. durch den bundesweit beachteten Modellversuch „Bürgerladen Hagen“ (vgl. Kißler/Bogumil/Wiechmann 1994, S. 173 ff.) sowie im Zuge der Diskussion um das „Neue Steuerungsmodell“ (Bogumil/Kuhlmann/Grohs/Ohm 2007; Bogumil/Grohs/Kuhlmann, 2006). Die Einführung von Bürgeramtsstrukturen wird als ein wichtiger Fortschritt hin zu einer bürgerfreundlichen Verwaltung gesehen. Mittlerweile sind die Bürgerämter in Kommunen der Regelfall. Seit Mitte der 2000er Jahre gibt es in nahezu allen Kommunalverwaltungen - zumindest ab 20.000 Einwohnern - derartige Bürgeramtsstrukturen. Eine 2010 durchgeführte Umfrage im Kommunen über 20.000 Einwohner in NRW brachte das Ergebnis, dass es in 91% der Kommunen bereits Bürgerämter gab und in weiteren 4% ihre Einrichtung geplant war (Bogumil/Ebinger 2012).

Heute haben sich die Anforderungen an und die Rahmenbedingungen für die Arbeit in Bürgerämtern verändert. So erschweren u.a. bundesrechtliche Vorgaben die Aufgabenwahrnehmung (z.B. beim elektronischen Personalausweis mit erheblichem zusätzlichem Erfüllungsaufwand für die Kommunen). Mitunter gibt es Klagen über eine unbefriedigende Leistungserbringung in Bürgerämtern, unverhältnismäßig lange Wartezeiten, Schließungen von dezentralen Stadtteileinrichtungen und zunehmende Klagen der Beschäftigten über die Arbeitsbedingungen und überproportionale Fehlzeiten. Dennoch bleiben die Bürgerämter die wichtigste Schnittstelle der Kommunalverwaltung zu den Bürgern¹.

Vor diesem Hintergrund wird in einem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten gemeinsamen Forschungsprojekt der Universitäten Bochum und Potsdam (2016-2018) eine Bestandsaufnahme der Situation von Bürgerämtern in Deutschland vorgenommen. Dabei wird gefragt, welche Veränderungen es in der Organisation, dem Personal und im Aufgabenprofil der Bürgerämter gegeben hat und wie sich diese Veränderungen auf die Leistungserbringung für die Bürger und die Arbeitssituation der Mitarbeiter auswirken? Im Rahmen dieses Projektes ist Anfang 2017 zunächst eine schriftliche Befragung aller Kommunen über 15.000 Einwohnern in Deutschland durchgeführt worden. Die ersten Ergebnisse dieser Umfrage werden im Folgenden präsentiert. Im weiteren Projektverlauf werden die Analysen durch intensive Fallstudien, in denen auch die Mitarbeiter und Bürger in den Fallkommunen befragt werden, weiter vertieft. Zudem wird besondere Aufmerksamkeit auf die Möglichkeiten der Digitalisierung von Bürgeramtsleistungen gelegt.

¹ Im Folgenden wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit ausschließlich das männliche Genus verwendet. Die weibliche Form ist dabei immer miteingeschlossen.

In der erwähnten Umfrage wurden die (Ober-)Bürgermeister bzw. Bürgeramtsleiter und Personalratsvorsitzenden in den Kommunen über 15.000 Einwohner befragt. Im Vorfeld ist versucht worden, die Zustimmung der kommunalen Spitzenverbände zur Durchführung zu erhalten. Dies scheiterte jedoch trotz verschiedenster Gesprächsangebote, insbesondere am Veto des Deutschen Städtetages, der auch später die Kommunen explizit aufrief, sich nicht

Tabelle 1: Rücklaufquoten

Befragte	Häufigkeit	n	Rücklauf in Prozent
Personalratsvorsitzende	263	746	35,3%
Bürgermeister	221	721	30,7%
Bundesländer	Häufigkeit	n	Rücklauf in Prozent
Baden-Württemberg	58	124	46,8
Bayern	11	57	19,3
Brandenburg	10	29	34,5
Hessen	29	78	37,2
Mecklenburg-Vorpommern	3	9	33,3
Niedersachsen	15	88	17,0
Nordrhein-Westfalen	62	188	33,0
Rheinland-Pfalz	4	29	13,8
Saarland	3	15	20,0
Sachsen	6	32	18,8
Sachsen-Anhalt	6	19	31,6
Schleswig-Holstein	8	25	32,0
Thüringen	4	26	15,4
N	220	721	30,5
Größenklassen	Häufigkeit	N	Rücklauf in Prozent
Weniger als 25.000 Einwohner	79	297	26,6
Zwischen 25.000 und 50.000 Einwohnern	94	259	36,3
Zwischen 50.000 und 100.000 Einwohnern	30	90	33,3
Mehr als 100.000 Einwohner	16	75	21,3
N	219	721	30,4

an der Umfrage zu beteiligen. Im Ergebnis ist dadurch die Rücklaufquote der Umfrage negativ beeinflusst worden. Trotz des DST-Vetos wurde eine akzeptable Rücklaufquote erzielt, die mit 30,7% bei den (Ober-) Bürgermeister*innen bzw. Bürgeramtsleitern und mit 35,3% bei den Personalratsvorsitzenden als für sozialwissenschaftliche Erhebungen durchaus gutes Ergebnis interpretiert werden kann.

Im Bundesländervergleich zeigen sich einige Unterschiede im Rücklauf: In Baden-Württemberg wurde der höchste Rücklauf erzielt. Zudem sind bezogen auf die Grundgesamtheit die Kommunen über 100.000 Einwohner unterrepräsentiert. Allerdings gibt es bei den „großen“ Städten mit mehr als 100.000 Einwohnern deutliche Unterschiede in der Teilnahmebereitschaft von Bürgermeister*innen und Personalratsvorsitzenden. Bei den Personalräten war der Anteil doppelt so hoch. Dennoch ist bei der Darstellung der Gesamtergebnisse zu berücksichtigen, dass **die Bürgerämter aus den Kommunen unterhalb von 50.000 Einwohner überrepräsentiert sind.**

Insgesamt könnte es zudem sein, dass die Befragung (aufgrund der dargestellten schwierigen Situation beim Feldzugang) einen „Positiv-Bias“ aufweist, weil möglicherweise überproportional die Kommunen teilgenommen haben, in denen es tendenziell weniger Probleme in den Bürgerämtern gibt, während diejenigen, in denen stärkere Problemlagen bestehen, eher nicht geantwortet haben. Diese mögliche Verzerrung sollte bei der Interpretation unserer Daten berücksichtigt werden.

2 Zentrale Ergebnisse

2.1 Zufriedenheit mit der Aufgabenwahrnehmung

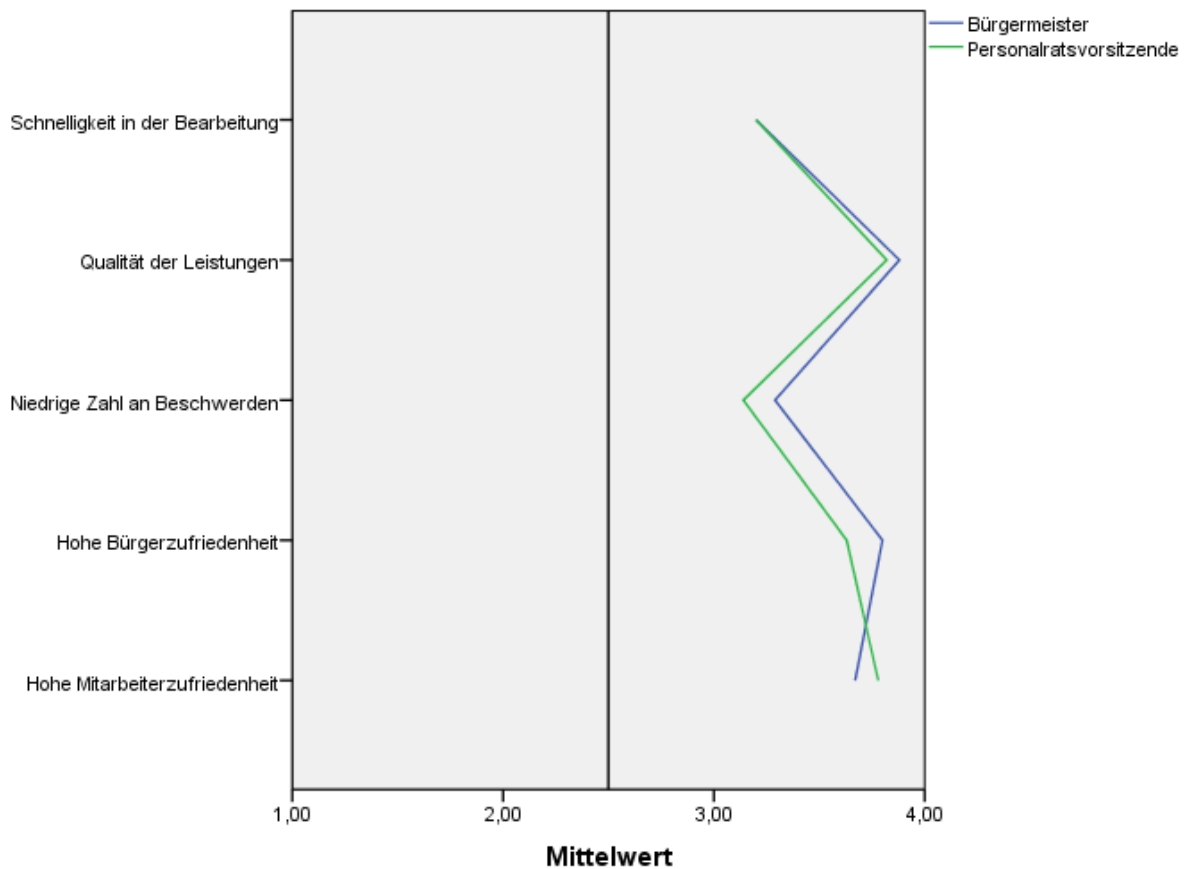
Ein zentrales Ziel unseres Vorhabens ist es herauszufinden, wie sich institutionelle Bedingungen, z.B. rechtliche Vorgaben oder Organisationsstrukturen, auf die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter im Bürgeramt und die Leistungserstellung für die Bürger auswirken. Vor diesem Hintergrund fragten wir, wie es um die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit der Aufgabenwahrnehmung im Bürgeramt im Allgemeinen bestellt ist. Die Ergebnisse zeigen, dass der **Großteil der Befragten in beiden Befragtengruppen entweder sehr oder eher zufrieden mit der Aufgabenwahrnehmung** ist. Der Anteil der Befragten, welche nicht zufrieden sind, ist marginal.

Tabelle 2: Wie zufrieden oder unzufrieden sind Sie mit der Aufgabenwahrnehmung in Ihrem Bürgeramt ganz allgemein?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
sehr zufrieden	44,5%	33,7%
eher zufrieden	49,5%	57,0%
eher unzufrieden	5,5%	8,0%
sehr unzufrieden	0,5%	1,2%
N	220	249

Ebenso wollten wir in Erfahrung bringen, was von den Befragten unter einer „guten“ Aufgabenwahrnehmung verstanden wird. Zur Veranschaulichung der Befunde wird im Folgenden auf sogenannte Profildiagramme zurückgegriffen, die die Zustimmung zu oder Ablehnung von einzelnen Befragungssitemen prägnant abbilden. Hierzu wird auf der y-Achse das Befragungssitem dargestellt, während auf der x-Achse der Zustimmungswert zu diesem Item abgebildet wird. Die Zustimmungswerte wurden in Form von arithmetischen Mittelwerten dargestellt. Dabei gilt in unseren Darstellungen in der Regel, dass je weiter rechts auf der x-Achse der Zustimmungswert angesiedelt ist, desto höher ist der Zustimmungswert. Als zusätzliche Orientierung haben wir eine Linie für den idealen „arithmetischen Mittelwert“ eingefügt. Bei einer Skala von vier Zustimmungswerten liegt dieser bei 2,5. Oberhalb dieses idealen Mittelwertes liegende Zustimmungswerte bedeuten somit ein überdurchschnittlich hohes Ausmaß an Zustimmung. Die genauen Prozentzahlen befinden sich im Anhang.

Abbildung 1: Woran machen Sie eine zufriedenstellende Aufgabenwahrnehmung – ganz unabhängig von tatsächlichen Fallzahlen – fest?



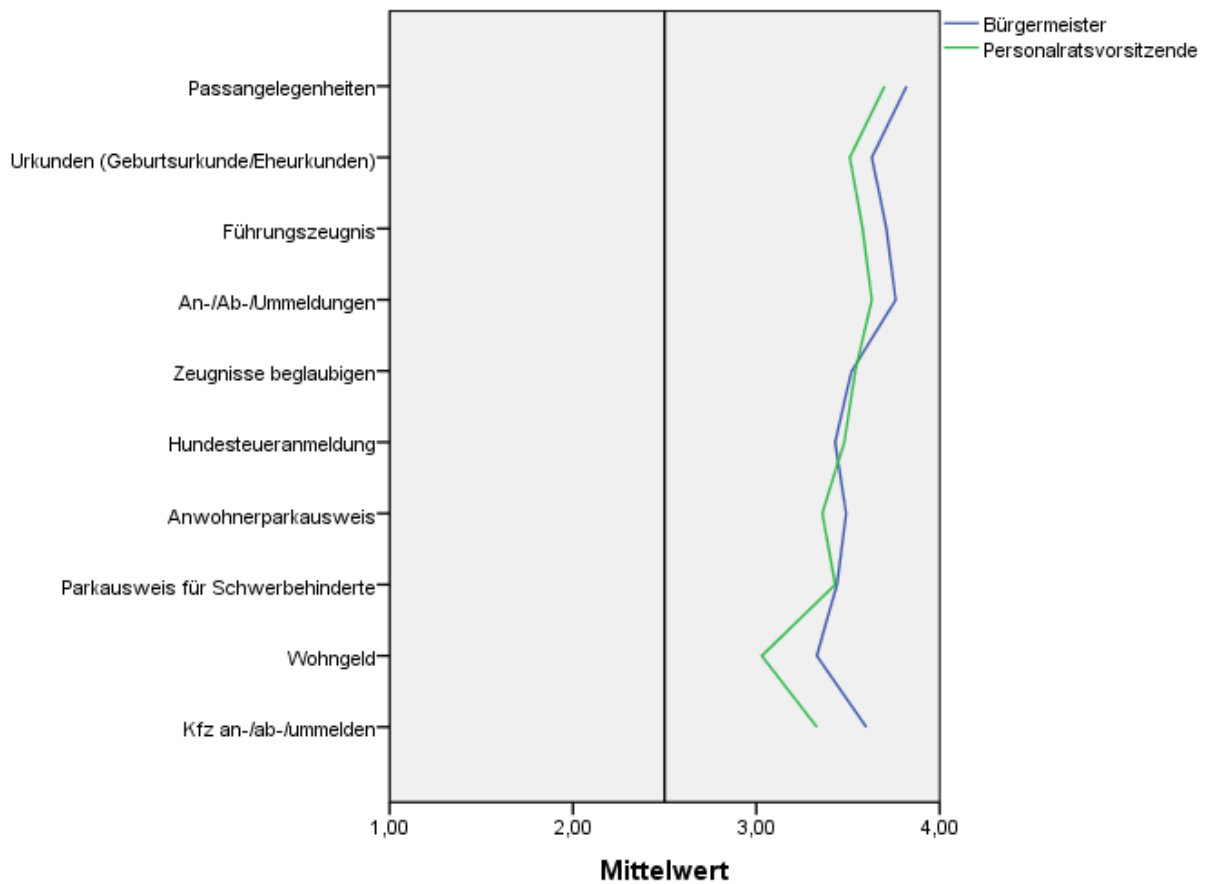
1 = sehr unwichtig zu; 2 = eher unwichtig; 3 = eher wichtig; 4 = sehr wichtig

Bürgermeister n = 221; Personalratsvorsitzende n = 248 bis 250

Wie sich zeigt, sind alle von uns abgefragten Items aus Sicht der Befragten überdurchschnittlich wichtig für eine zufriedenstellende Aufgabenwahrnehmung in einem Bürgeramt. Besonders wichtig sind jedoch die Qualität der Leistungen und eine hohe Bürgerzufriedenheit, was insgesamt eine ausgeprägte Orientierung der Mitarbeiter an den Bedürfnissen der Bürger impliziert. Dabei bestehen in Großem und Ganzen keine bedeutenden Unterschiede zwischen den Aussagen der beiden Befragtengruppen. Lediglich eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit wird von den Personalratsvorsitzenden höher bewertet als von den (Ober-)Bürgermeistern bzw. Bürgeramtsleitern.

Differenziert man die Bewertungen nach verschiedenen Dienstleistungen, so zeigt sich, dass die Aufgabenwahrnehmung in allen Bereichen überdurchschnittlich positiv bewertet wird. Die Differenzen zwischen den Befragtengruppen sind tendenziell nicht signifikant. Lediglich beim Wohngeld ist ein deutlich kleinerer Anteil der Personalratsvorsitzenden der Ansicht, dass die Aufgabenwahrnehmung optimal ist.

Abbildung 2: Hier sehen Sie die zehn am häufigsten nachgefragten Dienstleistungen der Bürgerämter. Wie würden Sie ganz konkret die derzeitige Aufgabenwahrnehmung durch das Bürgeramt bewerten?

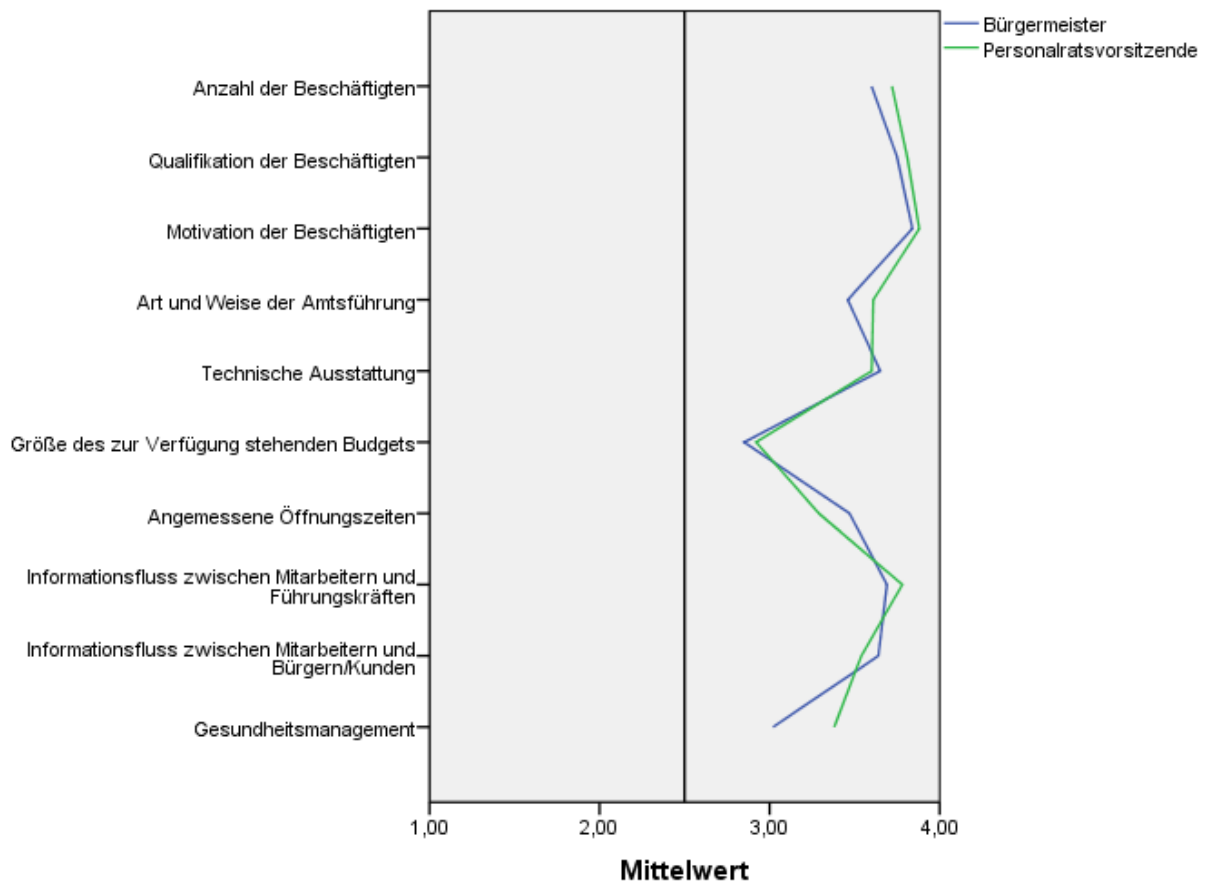


1 = sehr schlecht zu; 2 = eher schlecht; 3 = eher gut; 4 = sehr gut

Bürgermeister n = 27 bis 217; Personalratsvorsitzende n = 37 bis 240

Weiterhin wollten wir wissen, welche Faktoren eine gute Aufgabenwahrnehmung aus der Perspektive der Befragten am stärksten beeinflussen. Zwar werden alle genannten Faktoren als überdurchschnittlich wichtig eingeschätzt, jedoch sind aus der Sicht der Befragten die Anzahl, Qualifikation und Motivation der Beschäftigten sowie der Informationsfluss zwischen Führungskräften und Mitarbeitern von herausragender Wichtigkeit für eine gute Aufgabenwahrnehmung. Weniger wichtig aus der Sicht der Befragten sind die Größe des zur Verfügung stehenden Budgets und das Gesundheitsmanagement. Dies ist bemerkenswert, da vor allem die Anzahl und die Qualifikation der Beschäftigten auch davon abhängig sind, wie groß das Budget ist, das den Bürgerämtern zur Verfügung steht.

Abbildung 3: Welche Aspekte sind aus Ihrer Sicht wichtig oder unwichtig, um eine möglichst gute Aufgabenwahrnehmung zu erreichen?



1 = sehr unwichtig; 2 = eher unwichtig; 3 = eher wichtig; 4 = sehr wichtig

Bürgermeister n = 213 bis 219; Personalratsvorsitzende n = 242 bis 247

Zusammenfassend ergibt sich bundesweit ein positives Bild hinsichtlich der Zufriedenheit der Mitarbeiter mit der Aufgabenwahrnehmung in den Bürgerämtern und zwar sowohl seitens der Bürgermeister als auch seitens der Personalratsvorsitzenden. Fast 90% der Befragten sind eher zufrieden oder sehr zufrieden. Die positiven Einschätzungen verändern sich auch nicht bei der differenzierten Betrachtung einzelner Aufgabenbereiche. Es sei darauf hingewiesen, dass es beim hier behandelten Fragekomplex nicht um die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitern geht (siehe dazu weiter unten), sondern darum, wie positiv oder negativ die Aufgabenerledigung des Bürgeramtes aus Sicht von Bürgermeister, Bürgeramtsleitern und Personalräten beurteilt wird.

2.2 Arbeitsorganisation

Im Bereich der Arbeitsorganisation haben wir nach der Einführung von Terminsprechstunden (und mit den damit erzielten Erfahrungswerten), Öffnungszeiten, den Verfahren der Aufgabenwahrnehmung und der Anzahl von Bürgeramtseinheiten gefragt. Betrachtet man zunächst die Öffnungszeiten, so wird ersichtlich, dass ungefähr die Hälfte der Bürgerämter 30 bis 39 Stunden pro Woche geöffnet hat. Jeweils ein Viertel hat 20 bis 29 Stunden oder mehr als 40 Stunden geöffnet. Insgesamt hat sich damit das Modell relativ weitgehender Öffnungszeiten durchgesetzt, denn in knapp 75% der Bürgerämter sind diese über 30 Stunden die Woche geöffnet.

Tabelle 3: Wie viele Stunden hat Ihr Bürgeramt in der Woche geöffnet?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Weniger als 20 Stunden	1,8%	1,2%
20 bis 29 Stunden	26,5%	24,4%
30 bis 39 Stunden	46,6%	50,4%
Mehr als 40 Stunden	25,1%	24,0%
N	219	246

Bundesweit ist die Möglichkeit, **Terminsprechstunden** anzubieten noch nicht so verbreitet. Obwohl mittlerweile schon eine Drittel der Bürgerämter diese nutzt, greifen 2/3 der Fälle, also die Mehrheit der Bürgerämter, noch nicht darauf zurück. In den Großstädten mit mehr als 100.000 Einwohnern werden mehrheitlich Terminsprechstunden angeboten. Dies geben 87,5% der (Ober-)Bürgermeister und 65,6% der Personalratsvorsitzenden an.

Tabelle 4: Bieten Sie Terminsprechstunden an?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Ja	33,5%	37,1%
Nein	66,5%	62,9%
N	218	224

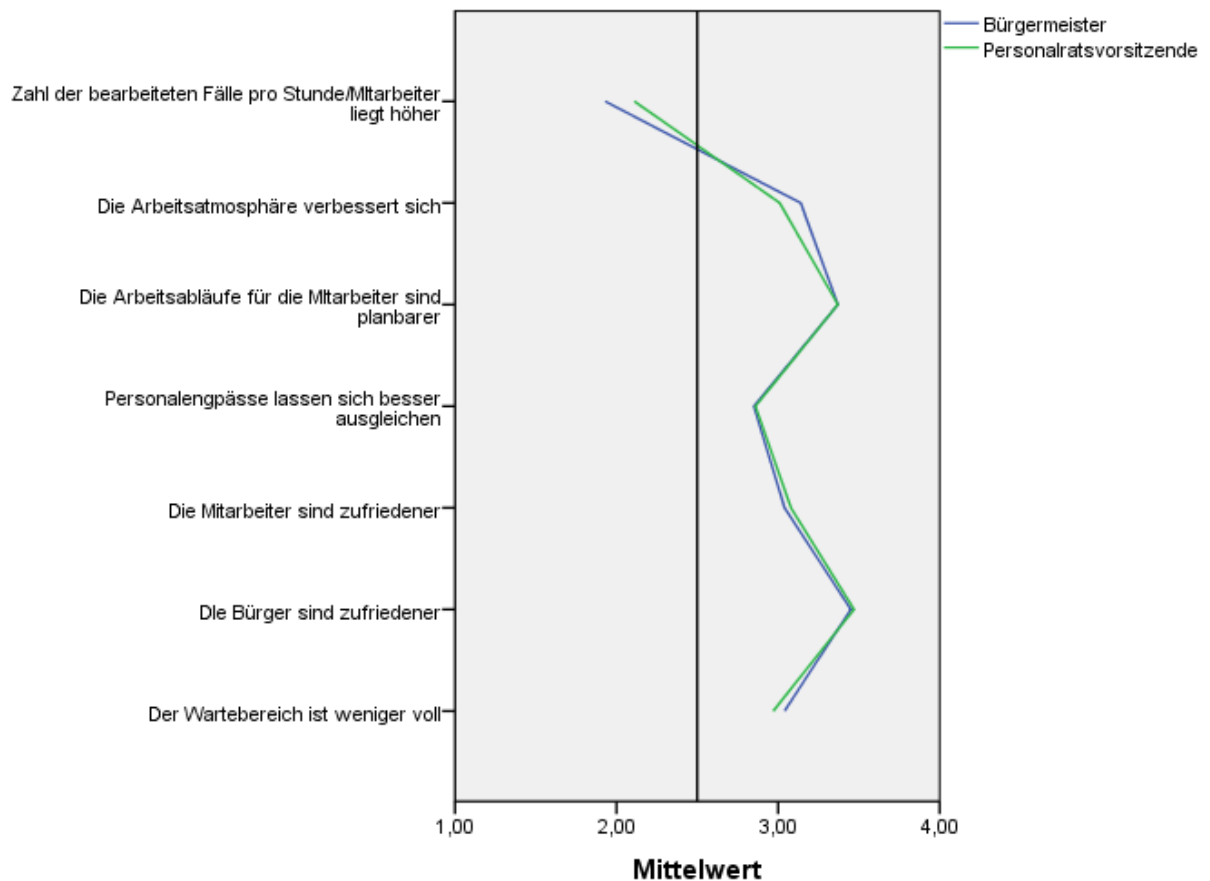
Tabelle 5: Terminsprechstunden aufgeteilt nach Größenklassen

Bürgermeister	Ja	Nein	N
Weniger als 25.000 Einwohner	27,8%	72,2%	79
Zwischen 25.000 Einwohner und 50.000 Einwohnern	29,0%	71,0%	93
Zwischen 50.000 und 100.000 Einwohnern	34,5%	65,5%	29
Mehr als 100.000 Einwohner	87,5%	12,5%	16
Personalratsvorsitzende	Ja	Nein	N
Weniger als 25.000 Einwohner	32,9%	67,1%	70
Zwischen 25.000 Einwohner und 50.000 Einwohnern	29,3%	70,7%	92
Zwischen 50.000 und 100.000 Einwohnern	43,5%	56,5%	23
Mehr als 100.000 Einwohner	65,6%	34,4%	32

Aus Sicht derjenigen Bürgerämter, die schon mit Terminsprechstunden arbeiten, bestehen eine Reihe von Vorteilen im Vergleich zum Geschäft mit Spontankunden. So werden als größte Vorteile eine Verbesserung der Arbeitsatmosphäre, ein weniger überfüllter Wartebereich und eine bessere Steuerung des Kundenaufkommens gesehen. Die Bürgerämter, welche Terminsprechstunden eingeführt haben, sind zudem davon überzeugt, dass sich die Mitarbeiter- und Bürgerzufriedenheit erhöht haben. Die Effizienz im Sinne einer höheren Anzahl bearbeiteter Fälle wurde jedoch durch Terminsprechstunden nicht verändert. Insgesamt

sind sich die Personalräte und die Bürgermeister in der Einschätzung dieser Sachverhalte auffallend einig und bewerten die Einführung von Terminsprechstunden sehr positiv.

Abbildung 4: Welche Erfahrungen machen Sie mit Terminsprechstunden (im Vergleich zum Geschäft mit Spontankunden)?



1 = trifft nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft zu

Bürgermeister n = 68 bis 71; Personalratsvorsitzende n = 63 bis 79

Insbesondere in größeren Kommunen verfügen die Bürgerämter in der Regel über Außenstellen. In der folgenden Übersicht wird die Anzahl der **Bürgeramtseinheiten** aufgezeigt. Zwar gibt hier ein Großteil der Befragten an, dass nur eine Bürgeramtseinheit in ihrer Kommune vorhanden ist (fast 70%). Dies lässt sich damit erklären, dass der Anteil der „kleineren“ Kommunen in Deutschland insgesamt größer ist und dass außerdem an unserer Befragung auch überdurchschnittlich viele „kleinere“ Kommunen teilgenommen haben.

Tabelle 6: Wie viele Bürgeramtseinheiten gibt es in Ihrer Stadtverwaltung?

Anzahl	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
1	68,2%	59,0%
2	10,0%	9,6%
3	4,3%	7,9%
4	3,8%	5,2%
5	4,7%	5,2%
6-10	7%	9,5%
11-25	1,8%	2,4%
N	211	229

Vor diesem Hintergrund des überproportionalen Anteils „kleinerer“ Kommunen ist es auch nicht überraschend, dass von einer deutlichen Mehrheit der Kommunen (ca. 90%) angegeben wird, dass sich in den letzten fünf Jahren die Anzahl der Bürgeramtseinheiten nicht verändert hat.

Tabelle 7: Hat sich die Anzahl von Bürgeramtseinheiten in den letzten fünf Jahren verändert?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Gestiegen	3,3%	6,2%
Unverändert	91,0%	89,9%
Gesunken	5,7%	4,0%
N	211	227

Betrachtet man nun das Verhältnis zwischen **Aufgabenspezialisierung und Allzuständigkeit**, so wird deutlich, dass Letztere überwiegt. In 84% der Bürgerämter ist jeder Mitarbeiter allzuständig für alle Aufgaben. Dies war ein wesentliches Konstruktionselement der Bürgerämter und scheint es auch zu bleiben. Weiterhin nutzen nach Aussagen der Bürgermeister mehr als die Hälfte der Bürgerämter innerhalb des Schriftverkehrs die eAkte, wobei hier ein deutlicher Unterschied in der Einschätzung von Bürgermeistern und Personalratsvorsitzenden sichtbar wird, denn die Mehrzahl der Personalratsvorsitzenden gibt an, dass keine eAkte zum Einsatz kommt. Dieser Befund wirft Fragen auf und bedarf der vertieften empirischen Prüfung insbesondere dahingehend, wie stark der Einsatz der eAkte im Schriftverkehr tatsächlich ist.

Tabelle 8: Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Ihr Bürgeramt zu?

Bürgermeister	Ja	Nein	n
Die Aufgabenerledigung im Bürgeramt erfolgt nach Aufgaben spezialisiert	26,1%	73,9%	207
Jeder Mitarbeiter im Bürgeramt ist allzuständig für alle Aufgaben	84,4%	15,6%	218
Innerhalb des Schriftverkehrs kommt die eAkte zum Einsatz	54,5%	45,5%	211
Personalratsvorsitzende	Ja	Nein	n
Die Aufgabenerledigung im Bürgeramt erfolgt nach Aufgaben spezialisiert	28,6%	71,4%	231
Jeder Mitarbeiter im Bürgeramt ist allzuständig für alle Aufgaben	85,4%	14,6%	240
Innerhalb des Schriftverkehrs kommt die eAkte zum Einsatz	31,2%	68,8%	234

Der letzte Punkt im Bereich der Arbeitsorganisation ist die Frage, ob bei Personalengpässen **Springerdienste** eingerichtet werden können. Der Großteil der Befragten gibt an, dass dies nicht der Fall ist, was damit zusammenhängen dürfte, dass ein Großteil der Befragten über keine Außenstellen verfügt.

Tabelle 9: Können im Falle von Personalengpässen kurzfristig Springerdienste in Ihrem Bürgeramt organisiert werden?

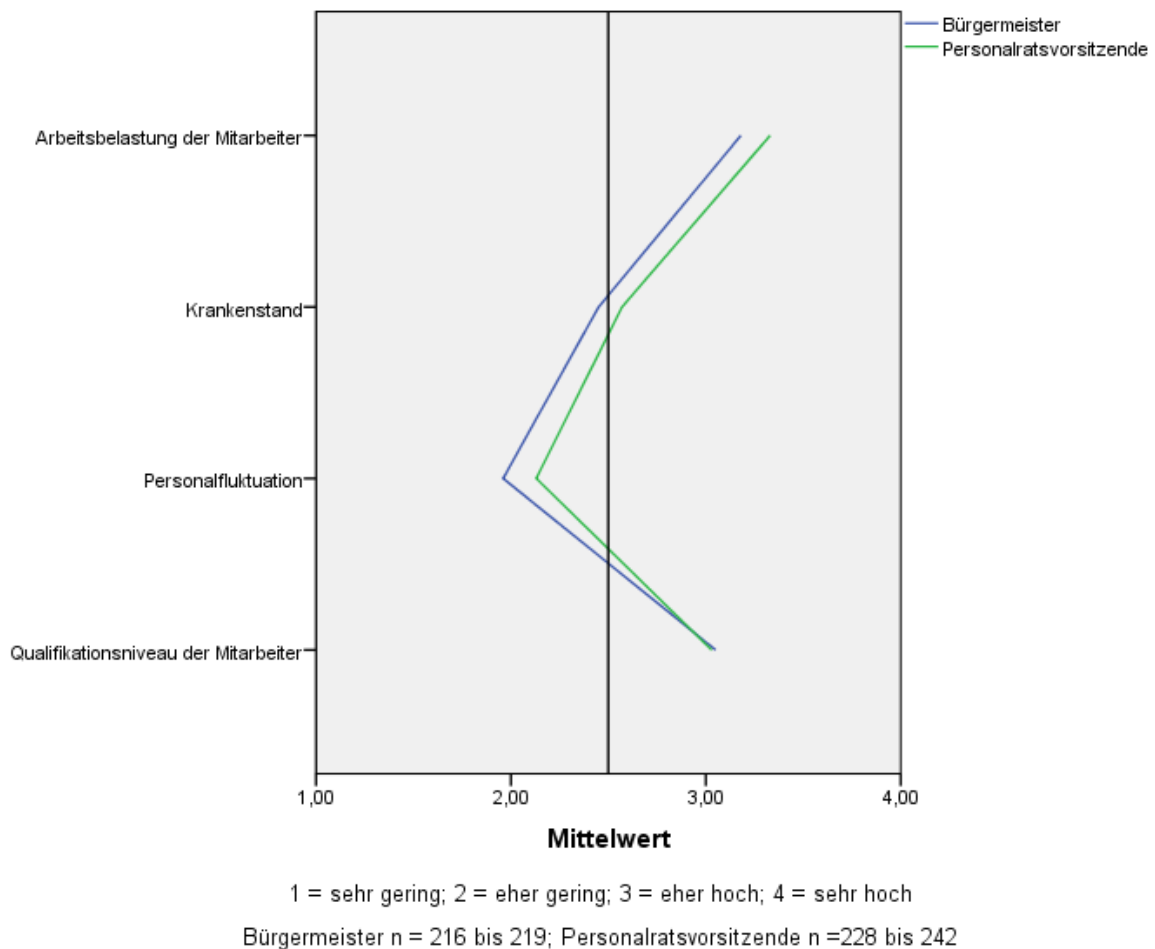
	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Ja	38,7%	37,7%
Nein	61,3%	62,3%
n	217	231

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Allzuständigkeit als wichtiges Gestaltungsmerkmal in den Bürgerämtern weiter dominiert. Auch weitgehende Öffnungszeiten sind nach wie vor ein wichtiges Gestaltungsmerkmal. Der Anteil von Kommunen, die Terminsprechstunden eingeführt hat, liegt mittlerweile beim einem Drittel. Kommunen, die diesen Schritt gegangen sind, zeigen sich in der Regel als sehr zufrieden mit den Erfahrungen und sehen vor allem Vorteile. Sollten Bürgerämter künftig zunehmend oder vollständig auf Terminsprechstunden umstellen, können allerdings Öffnungszeiten anders gestaltet werden.

2.3 Personalsituation und Mitarbeiterzufriedenheit

Eine der zentralen Untersuchungsvariablen unserer Studie ist die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter im Bürgeramt. In der folgenden Darstellung sind Faktoren abgebildet, welche auf diese Einfluss haben können. Die **Arbeitsbelastung** der Mitarbeiter ist aus Sicht der Befragten außerordentlich hoch. Bürgermeister und Personalräte berichten hier übereinstimmend, dass diese mit einem Anteil von fast 96% (eher hoch oder sehr hoch) sei. Dies ist ein interessanter Befund angesichts der oben dargestellten großen Zufriedenheit mit der Aufgabenwahrnehmung in den Bürgerämtern und muss im späteren Projektverlauf vertieft werden. Zugleich wird auch das Qualifikationsniveau der Mitarbeiter als überdurchschnittlich hoch eingeschätzt (84%). Der Krankenstand pendelt sich auf einem durchschnittlichen Wert ein und das Ausmaß der Personalfluktuatation wird nach Ansicht von ca. 25% als eher hoch oder sehr hoch angesehen.

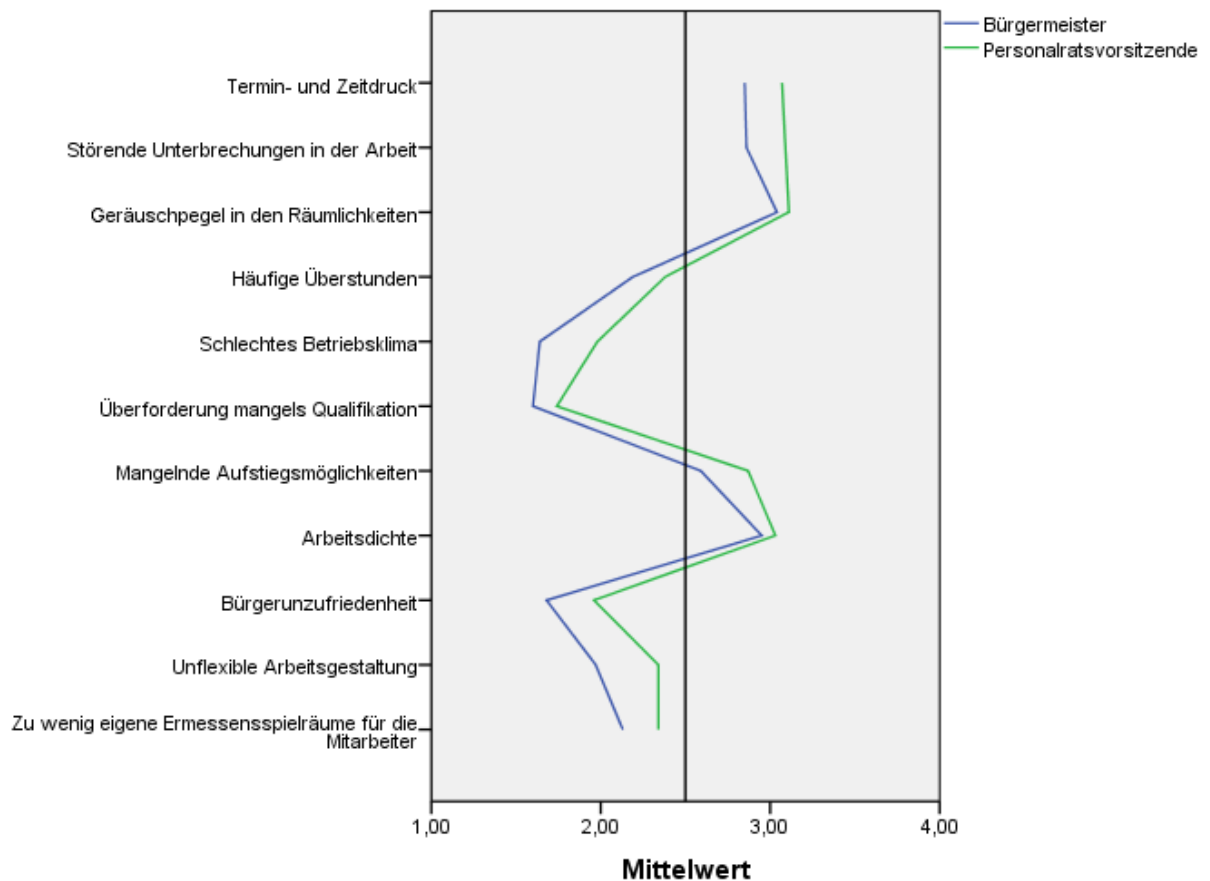
Abbildung 5: Wie ist es um die Personalsituation in Ihrem Bürgeramt hinsichtlich folgender Aspekte bestellt?



Im Hinblick auf die Arbeitsbelastung wurde zudem gefragt, welche Faktoren auf diese einen besonders starken Einfluss haben bzw. woher das hohe Ausmaß an Arbeitsbelastung kommt. Aus Sicht der Befragten sind für die hohe Arbeitsbelastung der Mitarbeiter folgende Faktoren zu nennen: die Arbeitsdichte (Bürgermeister: 82%, eher hoch oder sehr hoch), der Termin- und Zeitdruck (71%), störende Unterbrechungen in der Arbeit (64%) und der Geräuschpegel in den Räumlichkeiten (74%). Insbesondere aus Sicht der Personalratsvorsitzenden sind auch mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten (73%, Bürgermeister auch 53%) ein Grund für das Ausmaß der Arbeitsbelastung. Andere Faktoren, wie das Betriebsklima, Überstunden

und die Flexibilität der Arbeitsorganisation spielen indes aus Sicht der Befragten keine so bedeutende Rolle.

Abbildung 6: Wie schätzen Sie das Ausmaß der Arbeitsbelastung der Mitarbeiter im Bürgeramt Ihrer Stadt hinsichtlich folgender Faktoren ein?



1 = sehr gering; 2 = eher gering; 3 = eher hoch; 4 = sehr hoch

Bürgermeister n = 208 bis 218; Personalratsvorsitzende n = 219 bis 239

Hinsichtlich der **Mitarbeiterzufriedenheit** gibt die deutliche Mehrheit der Befragten an, dass diese sehr gut ist. Dies ist vor dem Hintergrund der bereits konstatierten hohen Arbeitsbelastung der Mitarbeiter im Bürgeramt bemerkenswert und bedarf tiefergehender Untersuchung. Allerdings werden hier auch das erste Mal stärkere Differenzen zwischen Bürgermeistern und Bürgeramtsleitern einerseits und Personalratsvorsitzenden andererseits deutlich. So geben 29,5% der Personalratsvorsitzenden an das die Mitarbeiter im Bürgeramt eher unzufrieden sind, während nur 17,5% der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter dies tun. Dementsprechend geben auf Seiten der Personalratsvorsitzenden ca. 10% weniger an, dass die Mitarbeiter „eher zufrieden“ sind.

Tabelle 10: Wie beurteilen Sie die Mitarbeiterzufriedenheit im Bürgeramt ihrer Stadt?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
sehr unzufrieden	0,9%	2,9%
eher unzufrieden	17,5%	29,5%
eher zufrieden	71,9%	61,8%
sehr zufrieden	9,7%	5,8%
N	217	241

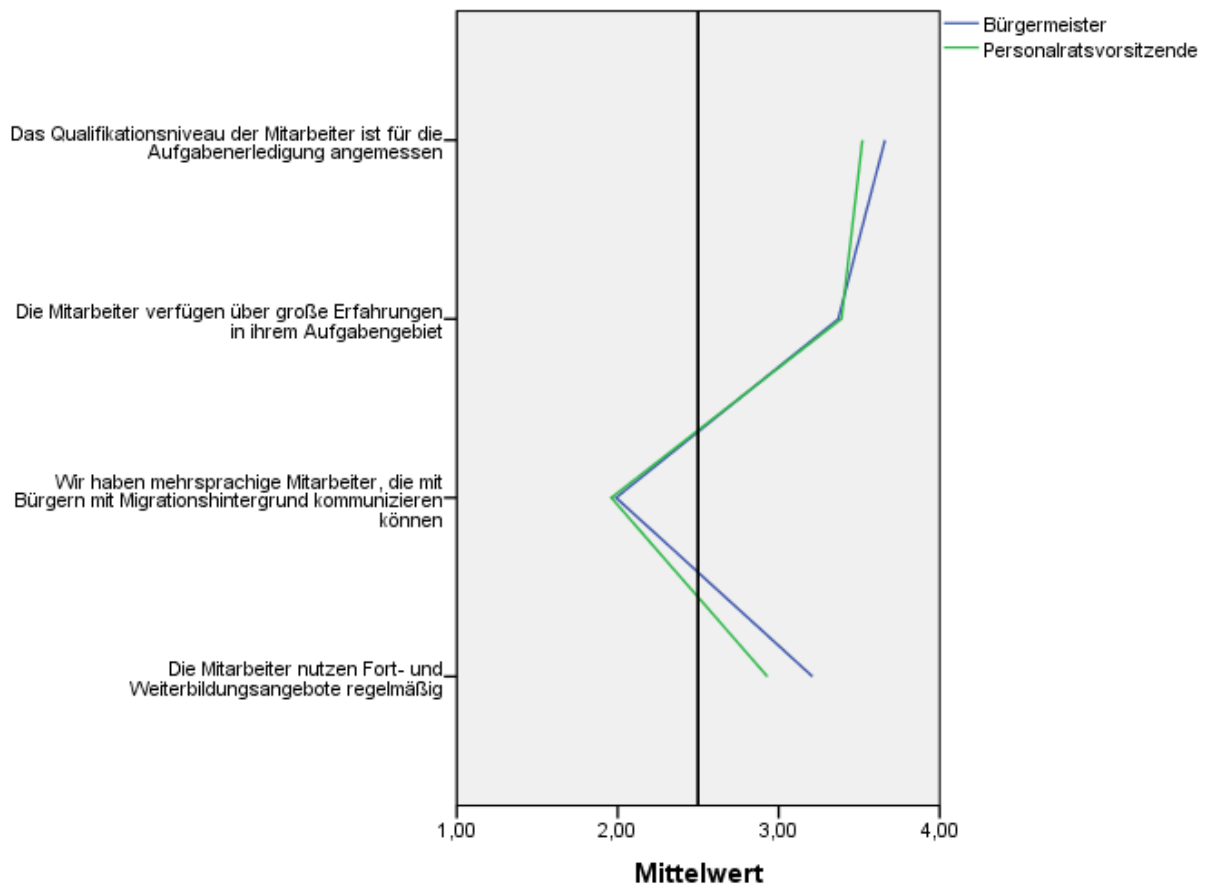
Bei der Frage, ob sich die Mitarbeiterzufriedenheit in den letzten fünf Jahren verändert hat, bestehen niedrigere Differenzen zwischen Bürgermeistern/Bürgeramtsleitern und Personalratsvorsitzenden. 37,2% bzw. 38,3% der Befragten sehen hier keine Veränderungen. 24,8 bzw. 20,8% sehen sogar eine Zunahme der Mitarbeiterzufriedenheit. Allerdings konstatieren immerhin auch 28% der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter sowie 32,5% der Personalratsvorsitzenden, dass die Mitarbeiterzufriedenheit in den letzten fünf Jahren etwas abgenommen hat. Hier sind weitere Auswertungen nötig angesichts der oben dargestellten hohen Arbeitsbelastungen der Mitarbeiter. Zudem können später über die Fallstudien die Mitarbeiter selbst befragt werden.

Tabelle 11: Wie hat sich die Mitarbeiterzufriedenheit in den letzten fünf Jahren verändert?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
stark zugenommen	6,4%	2,1%
etwas zugenommen	24,8%	20,8%
unverändert	37,2%	38,3%
etwas abgenommen	28,0%	32,5%
stark abgenommen	3,7%	6,3%
N	218	240

Das Qualifikationsniveau der Mitarbeiter wird von den Befragten weitgehend positiv bewertet. Die deutliche Mehrheit der Befragten gibt an, dass das Qualifikationsniveau angemessen ist und dass die Mitarbeiter über einen großen Erfahrungsschatz auf ihrem Arbeitsgebiet verfügen. Die Mehrheit der Befragten ist zudem der Auffassung, dass die Mitarbeiter Fort- und Weiterbildungsangebote regelmäßig nutzen. Dagegen sind mehrsprachige Mitarbeiter, die speziell für die Kommunikation mit ausländischen Bürgern eingesetzt werden könnten, aus Sicht der Befragten eher selten im Bürgeramt beschäftigt.

Abbildung 7: Wie beurteilen Sie die Qualifikation der Mitarbeiter in Ihrem Bürgeramt hinsichtlich folgender Aspekte?

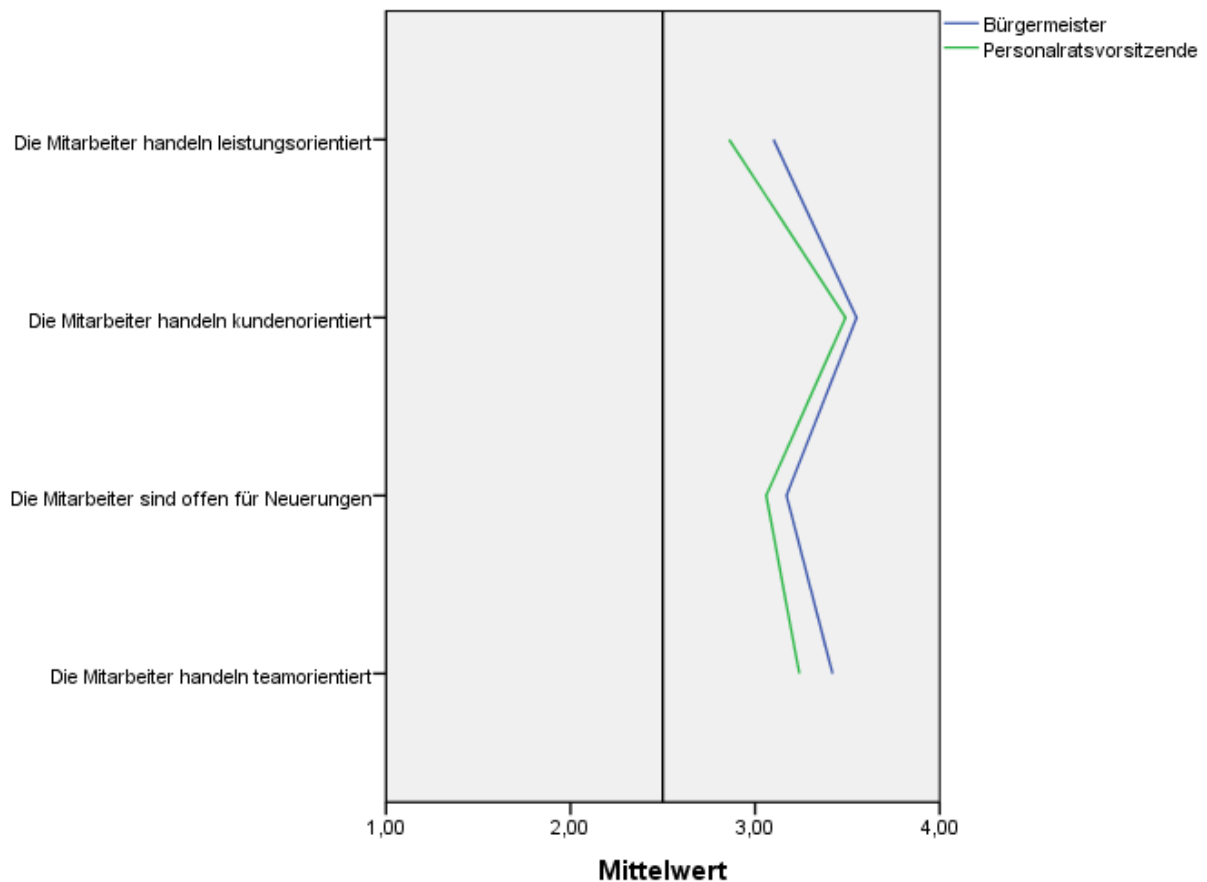


1 = trifft nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft zu

Bürgermeister n = 219 bis 220; Personalratsvorsitzende n = 228 bis 240

Weiterhin haben wir nach einigen Einstellungsmustern des Personals im Bürgeramt gefragt. Die Mehrheit der Befragten ist der Ansicht, dass die Mitarbeiter im Bürgeramt leistungsorientiert, kundenorientiert und teamorientiert handeln. Weiterhin wird ihnen attestiert, dass sie offen für Neuerungen sind.

Abbildung 8: Bewerten Sie bitte folgende Aussagen zur Organisationsstruktur in Ihrem Bürgeramt!



1 = trifft nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft zu

Bürgermeister n = 213 bis 220; Personalratsvorsitzende n = 229 bis 242

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter aus Sicht von Bürgermeistern und Personalräten sehr hoch ist. Wesentliche Ursachen liegen in den Faktoren Arbeitsdichte, Termin- und Zeitdruck, in störenden Unterbrechungen der Arbeit sowie im Geräuschpegel in den Räumlichkeiten (häufig Großraumbüros). Dennoch gibt es aus der Sicht der Befragten eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit (Bürgermeister zu 80%, Personalräte 65%). Knapp ein Drittel der Befragten ist der Meinung, dass diese in den letzten fünf Jahren etwas abgenommen hat. Sowohl das Qualifikationsniveau als auch die Einstellungen der Mitarbeiter (leistungs-, kunden- teamorientiert) werden gelobt. Die Zustimmungswerte liegen hier überall zwischen 80% und 90%.

2.4 Personalausstattung

Anhand der Vollzeitäquivalente kann gemessen werden, wie es um die Personalausstattung in den Bürgerämtern bestellt ist. Es wird deutlich, dass die Mehrheit der Bürgerämter weniger als fünf oder fünf bis 14 Vollzeitäquivalente zur Verfügung hat. Hier spiegelt sich sichtbar die Verteilung der Teilnehmerkommunen nach Größenklassen wider („Kleine-Kommunen-Bias“; siehe oben). Inwieweit sich eine eventuelle Unterausstattung erkennen lässt, kann durch eine Differenzierung nach Größenklassen in Verbindung mit den Vollzeitäquivalenten festgestellt werden. Dies ist jedoch nicht Bestandteil dieses Ergebnisberichtes und bleibt weitergehenden Analysen vorbehalten.

Tabelle 12: Über wie viele Vollzeitäquivalente verfügt Ihr Bürgeramt aktuell?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
weniger als 5	40,1%	37,4%
5 bis 14	47,5%	44,1%
15 bis 34	7,4%	9,7%
35 bis 70	2,3%	5,0%
71 bis 100	1,4%	2,1%
mehr als 100	1,4%	1,7%
N	217	238

Aus der Perspektive der Mehrheit der Befragten bestehen keine Probleme bei der Besetzung von Vollzeitäquivalenten im Bürgeramt. Die Personalratsvorsitzenden sind hier jedoch skeptischer als die Bürgermeister bzw. Bürgeramtsleiter. Auch dieser Punkt bedarf einer differenzierteren kausalen Analyse, die jedoch nicht Bestandteil dieses Berichts ist.

Tabelle 13: Hat das Bürgeramt Schwierigkeiten, sämtliche VZE zu besetzen?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Ja	4,7%	8,3%
eher ja	15,8%	21,4%
eher nein	34,4%	35,8%
Nein	45,1%	34,5%
N	215	229

In der folgenden Tabelle wird aufgezeigt, inwieweit sich die Anzahl der Vollzeitäquivalente in den letzten fünf Jahren verändert hat. Eine knappe Mehrheit der Befragten gibt an, dass die Vollzeitäquivalente unverändert geblieben sind. Weiterhin sind 24,7% der Bürgermeister bzw. Bürgeramtsleiter und 23,5% der Personalratsvorsitzenden der Auffassung, dass die Vollzeitäquivalente sogar zugenommen haben, wohingegen 21,4% der Bürgermeister bzw. Bürgeramtsleiter und 22,7% der Personalratsvorsitzenden eine Abnahme konstatieren.

Tabelle 14: Hat sich die Zahl der Vollzeitäquivalente im Bürgeramt in den letzten fünf Jahren verändert?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Abnahme	21,4%	22,7%
unverändert	54,0%	53,8%
Zunahme	24,7%	23,5%
N	215	238

Diejenigen Befragten, welche angegeben haben, dass es zu einer Abnahme der Vollzeitäquivalente gekommen ist (insgesamt 1/5 der Befragten), wurden weiterhin danach gefragt, welche Gründe zu dieser Abnahme führten. Als wichtigster Grund werden hier von immerhin 47,8% der Bürgermeister bzw. Bürgeramtsleiter und 49,1% der Personalratsvorsitzenden Finanzprobleme der Kommune genannt. Andere mögliche Gründe sind vor allem aus der Sicht

der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter von deutlich untergeordneter Bedeutung. Lediglich die rückläufige Einwohnerzahl wird von 21,7% der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter noch als vergleichsweise wichtiger Grund angegeben.

Anders stellt sich das Bild bei den Personalratsvorsitzenden dar. Immerhin 32,7% von ihnen sehen den vermehrten Stellenbedarf in anderen Bereichen der Stadtverwaltung und 25,5% die Vorgaben der Kommunalaufsicht als bedeutende Gründe für die Abnahme von Vollzeitäquivalenten an.

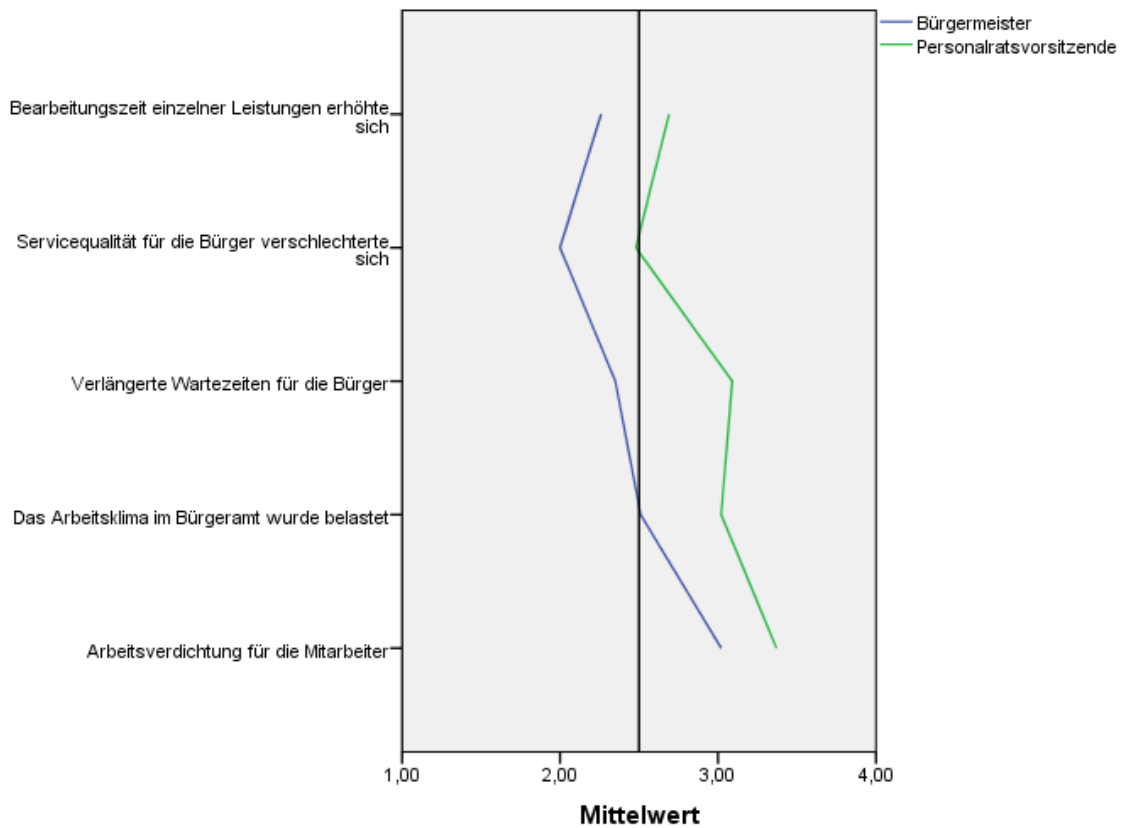
Tabelle 15: Welche Gründe liegen der Abnahme der Vollzeitäquivalente überwiegend zugrunde?

Bürgermeister	Antworten		Fälle n=46
	n	Prozent	Prozent
Finanzprobleme der Kommune	22	28,9%	47,8%
Vorgaben der Kommunalaufsicht	7	9,2%	15,2%
Rückläufige Einwohnerzahl	10	13,2%	21,7%
Stellenabbau durch vermehrten Stellenbedarf in anderen Bereichen der Stadtverwaltung	5	6,6%	10,9%
Mangelnde Auslastung der Beschäftigten	5	6,6%	10,9%
Verstärkter Einsatz von E-Government	7	9,2%	15,2%
Reduktion der Außenstellen des Bürgeramts	4	5,3%	8,7%
Sonstiges	16	21,1%	34,8%
Personalratsvorsitzende	Antworten		Fälle n=55
	n	Prozent	Prozent
Finanzprobleme der Kommune	27	30,3%	49,1%
Vorgaben der Kommunalaufsicht	14	15,7%	25,5%
Rückläufige Einwohnerzahl	7	7,9%	12,7%
Stellenabbau durch vermehrten Stellenbedarf in anderen Bereichen der Stadtverwaltung	18	20,2%	32,7%
Mangelnde Auslastung der Beschäftigten	1	1,1%	1,8%
Verstärkter Einsatz von E-Government	1	1,1%	1,8%
Reduktion der Außenstellen des Bürgeramts	3	3,4%	5,5%
Sonstiges	18	20,2%	32,7%

(Mehrfachnennungen möglich)

Im Hinblick auf die Folgen des Stellenabbaus werden bemerkenswerte Differenzen zwischen den Einschätzungen der Personalratsvorsitzenden und der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter deutlich. Generell schätzen die Personalratsvorsitzenden die Effekte der Abnahme der Vollzeitäquivalente stärker ein als die Bürgermeister und Bürgeramtsleiter. Die Mehrheit der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter gibt an, dass sich die Bearbeitungszeit nicht erhöht hat, dass es zu keiner Verlängerung von Bearbeitungszeiten kam und dass sich die Servicequalität nicht verschlechtert hat. Die Mehrheit der Bürgermeister bzw. Bürgeramtsleiter ist somit der Ansicht, dass die Abnahme der Vollzeitäquivalente zumindest in den von uns angegebenen Bewertungsdimensionen keine spürbaren Effekte hatte. Lediglich eine Arbeitsverdichtung für die Mitarbeiter und eine Belastung des Arbeitsklimas sieht die Mehrheit der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter als Konsequenz. Dagegen konstatiert die Mehrheit der Personalratsvorsitzenden eine Erhöhung von Bearbeitungszeiten, eine Verlängerung von Wartezeiten und eine Verschlechterung des Arbeitsklimas als Konsequenzen der Abnahme von Vollzeitäquivalenten.

Abbildung 9: Welche Folgen haben sich aus dem Abbau der VZE ergeben?



1 = trifft nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft zu

Bürgermeister n = 42 bis 44; Personalratsvorsitzende n = 52 bis 54

Ebenso haben wir diejenigen Befragten, welche angaben, dass die Vollzeitäquivalente zugenommen haben, danach gefragt, welche Ursachen dieser Zunahme zugrunde lagen. Die Mehrheit der Befragten gibt an, dass soziodemografische und rechtliche Gründe ausschlaggebend sind. Dagegen wird der Ausbau der Servicequalität für die Bürger nur von einer Minderheit als Grund für die Zunahmen von VZE genannt.

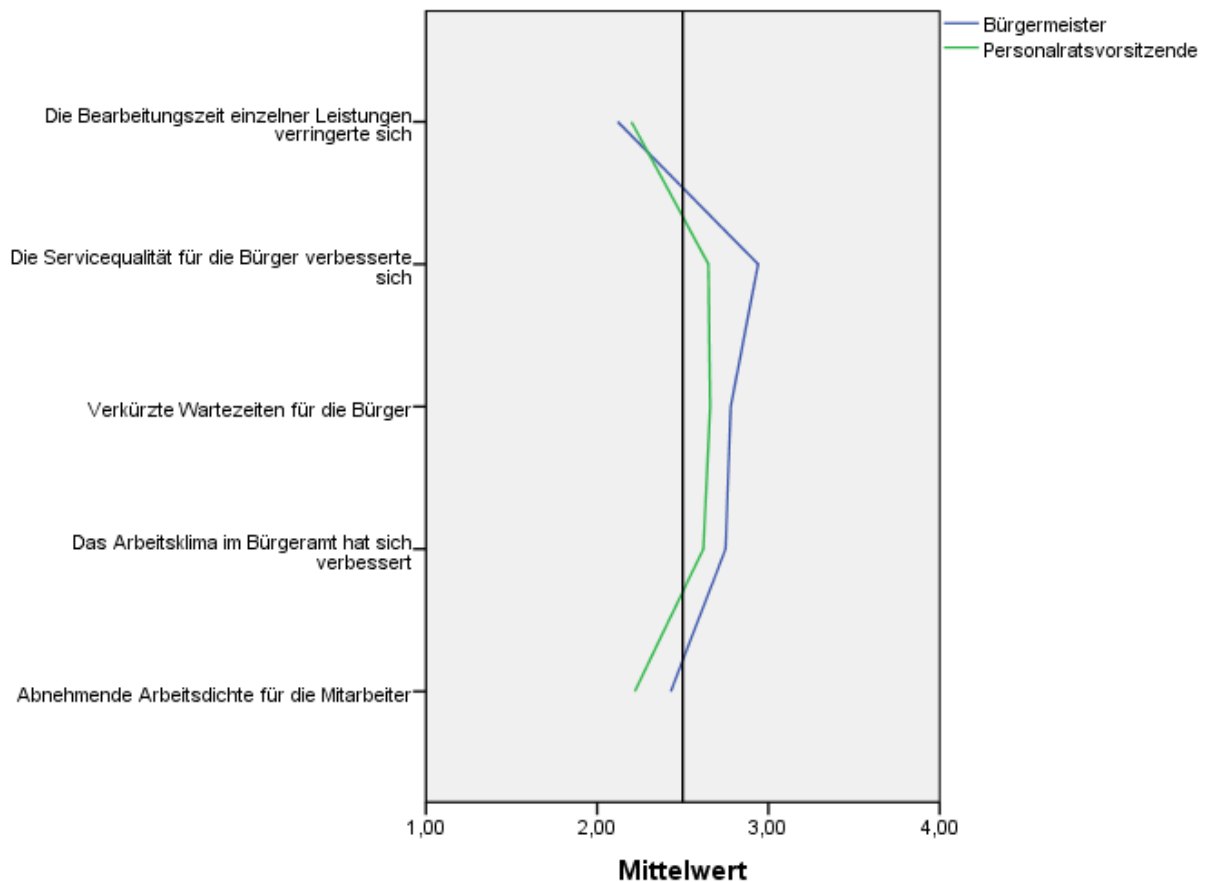
Tabelle 16: (Zunahme der VZE): Welche Gründe liegen der Zunahme der Vollzeit-äquivalente überwiegend zugrunde?

Bürgermeister	Antworten		Fälle n=53
	N	Prozent	Prozent
Die Einwohnerzahl wächst	29	28,4%	54,7%
Vorgaben aus rechtlichen Regelungen	30	29,4%	56,6%
Ausbau der Servicequalität für die Bürger	24	23,5%	45,3%
Sonstiges	19	18,6%	35,8%
Personalratsvorsitzende	Antworten		Fälle n=60
	N	Prozent	Prozent
Die Einwohnerzahl wächst	36	29,5%	60,0%
Vorgaben aus rechtlichen Regelungen	43	35,2%	71,7%
Ausbau der Servicequalität für die Bürger	29	23,8%	48,3%
Sonstiges	14	11,5%	23,3%

(Mehrfachnennungen möglich)

Bei den Folgen der Zunahme der Vollzeitäquivalente gibt die Mehrheiten der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter und Personalratsvorsitzenden an, dass es zu einer Verkürzung von Wartezeiten für die Bürger, zu einer Verbesserung des Arbeitsklimas oder einer Verbesserung der Servicequalität für die Bürger gekommen ist. Bezüglich der Verringerung von Bearbeitungszeiten und einer Abnahme der Arbeitsdichte für die Mitarbeiter ist man jedoch mehrheitlich skeptisch. Insbesondere bei den Bearbeitungszeiten müsste allerdings noch genauer betrachtet werden, inwiefern eine Zunahme von Personal oder andere organisatorische Maßnahmen einen Einfluss auf diese haben könnten. Es kann auch sein, dass die Arbeitsprozesse, z.B. Einzelfallbearbeitung nur durch einzelne Mitarbeiter dazu führen, dass eine Zunahme von Vollzeitäquivalenten keinen Einfluss auf die Bearbeitungszeit hat. Außerdem gibt es im Bürgeramt auch Arbeitsaufgaben, deren Bearbeitungszeit nicht nur vom Personal vor Ort abhängig ist, sondern auch von anderen Dienststellen, bspw. die Beantragung von Personalausweisen.

Abbildung 10: Welche Folgen haben sich aus der Zunahme der VZE ergeben?



1 = trifft nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft zu

Bürgermeister n = 46 bis 51; Personalratsvorsitzende n = 49 bis 56

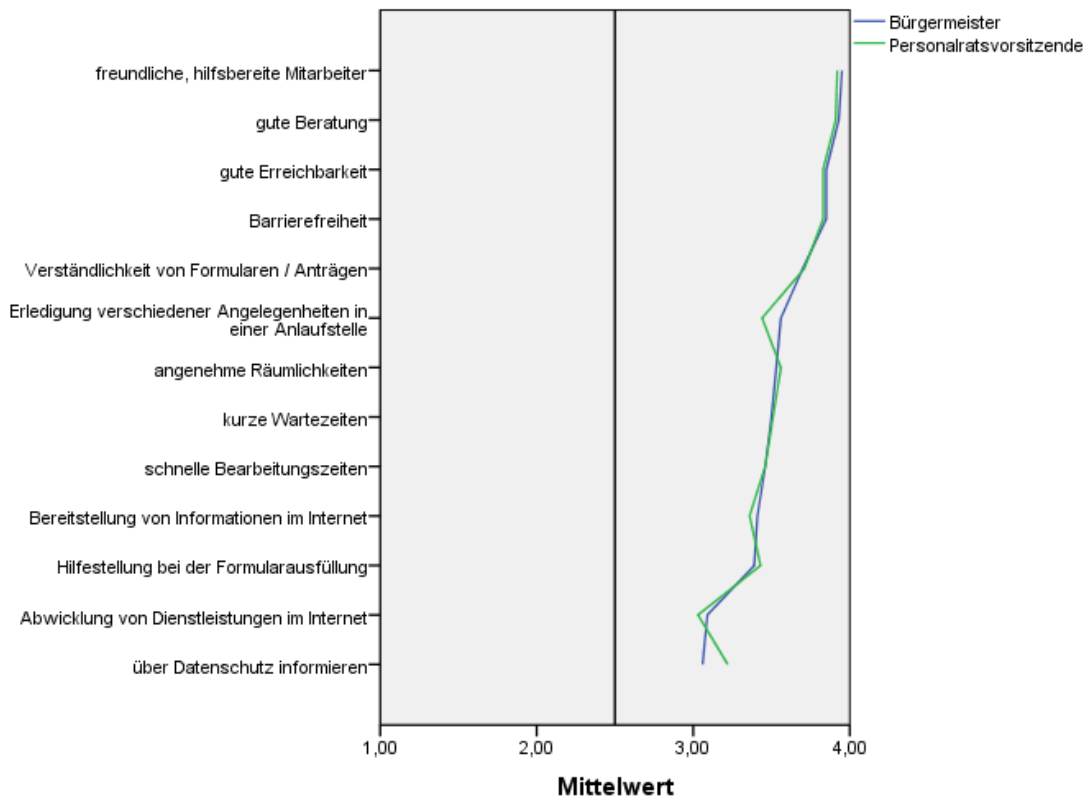
Zusammenfassend ergibt sich hinsichtlich der Personalausstattung der Bürgerämter kein einheitliches Bild. Jeweils etwas mehr als 1/5 der Befragten sieht eine Zunahme oder einen Rückgang der Beschäftigten in den letzten fünf Jahren. 55% der Befragten geben an, dass die Situation unverändert ist. Gründe für den Abbau von Beschäftigung liegen in Finanzprobleme der Kommunen oder in einem erhöhten Bedarf in anderen Bereichen der Kommunalverwaltung. Während die Bürgermeister der Auffassung sind, dass dies insbesondere zu einer Arbeitsverdichtung (77%), mehrheitlich aber nicht zu einer Verlängerung von Wartezeiten (48%) oder zu einer Verschlechterung der Servicequalität (26%) geführt hat, sind die Personalräte hier deutlich skeptischer und sehen neben der Arbeitsverdichtung (90%) vor allem eine Verlängerung von Wartezeiten (80%) und eine Verschlechterung des Arbeitsklimas (70%) als Konsequenzen des Beschäftigungsabbaus. Gründe für den Ausbau von Beschäftigung liegen vor allem im Anwachsen der Einwohnerzahl und in neuen rechtlichen Regelungen (wie z.B. die Einführung des elektronischen Personalausweises, andere Änderungen im Meldegesetz).

2.5 Bürgerorientierung

Was erwarten die Bürger von der Kommunalverwaltung? Welche Ansprüche haben sie? Über diesen Punkt existieren vielfältige Vermutungen im politischen und wissenschaftlichen Raum, allerdings relativ wenige empirische Untersuchungen, in denen die Bürger selbst nach der Wichtigkeit einzelner Gestaltungsmerkmale von Bürgerfreundlichkeit befragt wurden. In einer früheren Bevölkerungsumfrage in Hagen (1992) und in Detmold (2000) hatten die Bürger die Möglichkeit, verschiedene Merkmale von Kunden- und Bürgerorientierung zu bewerten. Dabei gab es ein relativ stabiles Bild in der Einschätzung der Wichtigkeit bestimmter Elemente von Bürger- und Kundenorientierung (vgl. Bogumil u.a. 1993; Bogumil/Kißler 2000). Wir haben bei unserer Umfrage nun die zehn Indikatoren der damaligen Untersuchungen repliziert und um drei neue Indikatoren ergänzt (über Datenschutz informieren, Bereitstellung von Informationen im Internet, Abwicklung von Dienstleistungen im Internet).

Befragt wurden nun nicht die Bürger (dies ist in einem späteren Schritt vorgesehen), sondern die Bürgermeister und Personalräte. Sie wurden danach gefragt, welche Faktoren für ein bürgerfreundliches Bürgeramt wichtig sind und im zweiten Schritt, inwieweit diese Forderungen auch erfüllt sind (Abbildung 8). Alle Gestaltungselemente von Bürgerfreundlichkeit werden

Abbildung 11: Für wie wichtig oder unwichtig halten Sie die folgenden Forderungen an ein bürgerfreundliches Bürgeramt?



1 = unwichtig; 2 = eher unwichtig; 3 = eher wichtig; 4 = wichtig

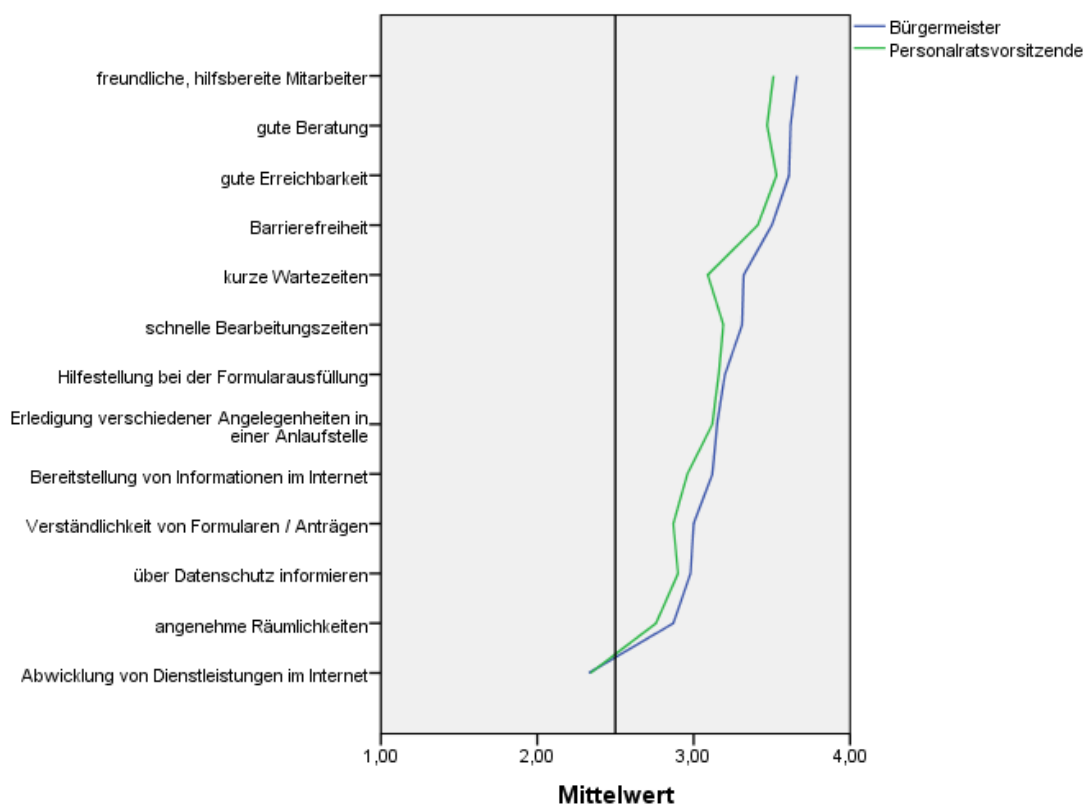
Bürgermeister n = 212 bis 218; Personalratsvorsitzende n = 236 bis 243

als überdurchschnittlich wichtig erachtet. Durchaus nicht unähnlich zu den oben erwähnten Umfragen werden jedoch einige Faktoren als besonders wichtig angesehen, wie insbesondere (in dieser Reihenfolge) freundliche Mitarbeiter (Bürgermeister: 95% Zustimmung als „wichtig“), gute Beratung (93%), Barrierefreiheit, gute Erreichbarkeit (beide ca. 85%), die Ver-

ständigkeit von Formularen und Anträgen (72%), die Erledigungen verschiedener Angelegenheiten in einer Anlaufstelle (65%), angenehme Räumlichkeiten (56%), kurze Wartezeiten (53%), schnelle Bearbeitungszeiten sowie Hilfestellung bei der Formularausfüllung (beide 49%). Diese Rangfolge entspricht, bis auf wenige Ausnahmen (gute Erreichbarkeit und angenehme Räumlichkeiten aus der Sicht der Bürgermeister und Personalräte heute wichtiger, kurze Wartezeiten „unwichtiger“), den Ansichten der Bürger aus den erwähnten Bürgerumfragen. Die neuen Gestaltungselemente werden insgesamt als deutlich weniger wichtig empfunden: Bereitstellung von Informationen im Internet (54%), Information über Datenschutz (33%), Abwicklung von Dienstleistungen im Internet 31%.

Fragt man, inwieweit diese Anforderungen in den Bürgerämtern tatsächlich realisiert sind, so werden Unterschiede deutlich. Barrierefreiheit, gute Erreichbarkeit, freundliche und hilfsbereite Mitarbeiter und gute Beratung sehen die Befragten auf sehr starkem Niveau als erfüllt an (alle 65% Zustimmung für „vollständig realisiert“). Die schlechtesten Werte („vollständig

Abbildung 12: Inwieweit sind diese Forderungen Ihrer Meinung nach in Ihrem Bürgeramt realisiert?



1 = vollständig unrealisiert; 2 = eher unrealisiert ; 3 = eher realisiert; 4 = vollständig realisiert

Bürgermeister n = 208 bis 218; Personalratsvorsitzende n = 204 bis 236

realisiert“ erhalten die Abwicklung von Dienstleistungen im Internet (8%), die Verständlichkeit von Formularen (16%) sowie Information über Datenschutz (20%), angenehme Räumlichkeiten (23%) sowie Bereitstellung von Informationen im Internet (26%). Deutlich wird aber auch, dass die aus der Sicht von Bürgermeistern und Personalräten wichtigsten Forderungen an ein bürgerfreundliches Bürgeramt am ehesten als realisiert gelten. Es wird im Verlaufe des Projektes von Interesse sein, wie die Bürger dies beurteilen.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die aus der Sicht der Bürgermeister und Personalräte wichtigsten Gestaltungselemente von Bürgerorientierung auch weitgehend realisiert sind

(vollständig und eher realisiert zusammengefasst). Wie schon in früheren Bürgerumfragen ermittelt, sind dies freundliche Mitarbeiter, gute Beratung, Barrierefreiheit, gute Erreichbarkeit und die Verständlichkeit von Formularen und Anträgen. Bemerkenswert ist, dass neue Aspekte bürgerorientierten Verwaltungshandelns, die insbesondere im Zusammenhang mit der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung diskutiert werden (siehe weiter unten), von den Befragten als tendenziell als weniger wichtig für eine bürgerorientierte Leistungserbringung eingeschätzt werden und dementsprechend auch nachrangig in der tatsächlichen Umsetzung sind.

2.6 Digitalisierung von Bürgeramtsleistungen

Bezüglich der Digitalisierung von Dienstleistungen im Bürgeramt kann zwischen drei Funktionen unterschieden werden (EU-Kommission 2010): der Online-Verfügbarkeit von Informationen, der teilweisen Online-Erledigung sowie der Möglichkeit, Dienstleistungen vollständig online abzuschließen (Transaktion bzw. Vollintegration). In den folgenden Tabellen wird aufgezeigt, wie weit die Digitalisierung in verschiedenen Bereichen aus Sicht der Befragten im Bürgeramt fortgeschritten ist. Deutlich wird, dass in den meisten Bereichen Informationen online verfügbar sind. Die vollständige Online-Erledigung bildet eher die Ausnahme; in einigen Bereichen ist jedoch eine teilweise Erledigung online bereits möglich.

Tabelle 17: Welche Aufgaben Ihres Bürgeramtes sind inwieweit digitalisiert?

Bürgermeister	Online sind Informationen verfügbar	kann teilweise online erledigt werden (Formulare, E-Mails)	lässt sich online final abschließen	n
Passangelegenheiten	86,7%	20,5%	2,4%	210
Urkunden (Geburtsurkunden/ Eheurkunden)	67,3%	43,6%	9,9%	101
Führungszeugnis	75,1%	25,9%	23,4%	205
An- /Ab- /Ummeldungen	79,5%	39,0%	2,9%	205
Zeugnisse beglaubigen	95,5%	7,9%	0,6%	178
Hundesteueranmeldung	79,7%	33,1%	5,9%	118
Anwohnerparkausweis	81,0%	27,4%	8,3%	84
Parkausweis für Schwerbehinderte	90,8%	18,4%	0,0%	87
Wohngeld	85,2%	29,6%	0,0%	54
Kfz an-/ab-/ummelden (nur Kreisstädte)	83,3%	33,3%	10,4%	48

(Mehrfachnennung möglich) Alle Angaben als Prozent der Fälle; die Summe der Anteilswerte kann somit mehr als 100% ergeben.

So geben 43,6% der Bürgermeister und Bürgeramtsleiter an, dass die Beantragung von Urkunden bereits teilweise online erledigt werden kann. Bei den Führungszeugnissen geben sogar 23,4% an, dass sich deren Beantragung online final abschließen lässt. Voraussetzung hierzu wäre allerdings eine Online-Identifizierung, da man diese für die Beantragung von Führungszeugnissen benötigt. Auch Angelegenheiten wie An-/Ab- und Ummeldungen oder die Hundesteueranmeldung lassen sich teilweise online erledigen. Bemerkenswert ist, dass es bei Parkausweisen für Schwerbehinderte überwiegend nur Informationen im Internet gibt, aber eine Online-Erledigung eher selten möglich ist. Gerade in diesen Fällen wären aber Möglichkeiten der Online-Bearbeitung für die Bürger besonders wichtig. Von zentraler Bedeutung ist zudem, inwieweit Online-Dienstleistungen, wenn sie zur Verfügung stehen, auch

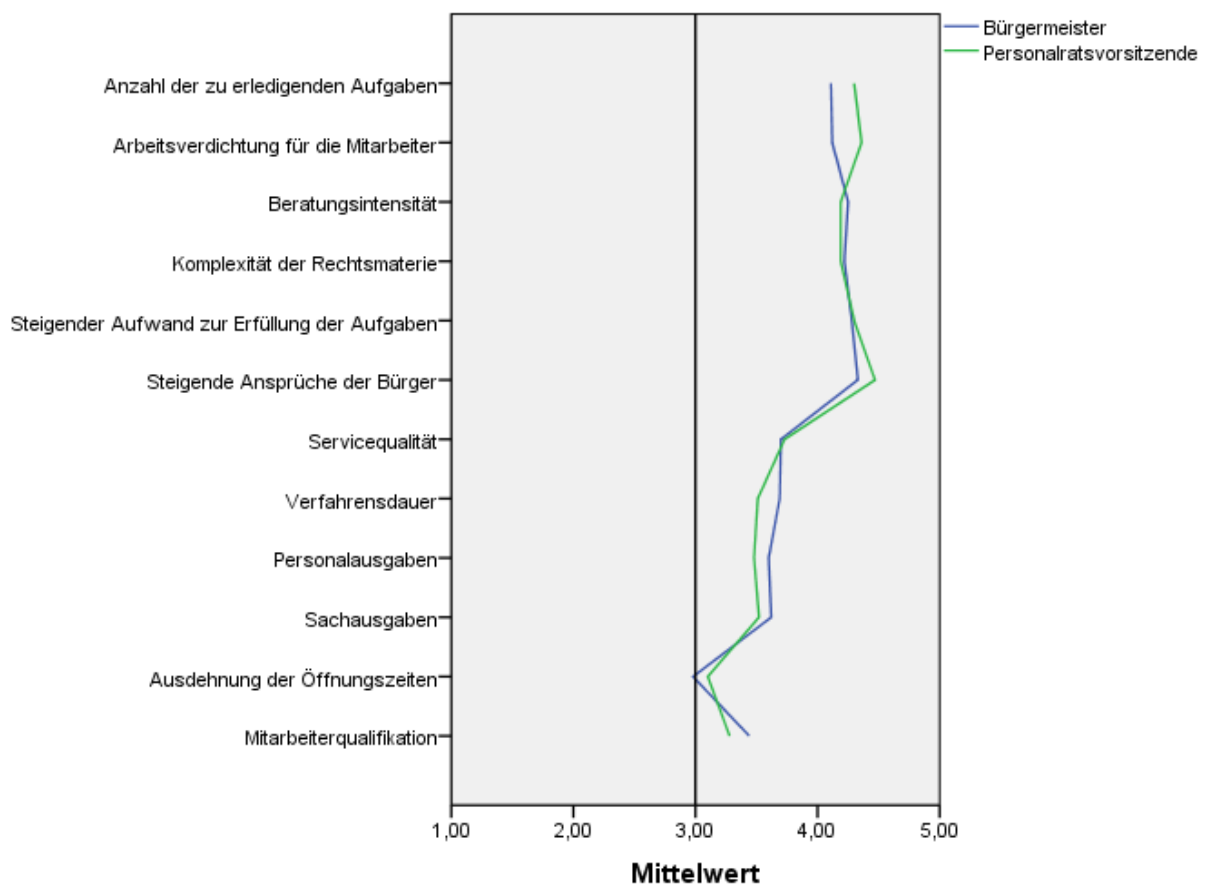
genutzt werden, was ein Hinweis auf ihre Nutzerfreundlichkeit ist. Hierzu werden die Fallstudien weitergehende Erkenntnisse liefern.

Zusammenfassend zeigt sich, dass zwar zu allen wichtigen Bürgeramtsleistungen online Informationen zur Verfügung stehen und z.T. auch online Vorbereitungen und Auskünfte über die Dienstleistungen erfolgen können. Der Anteil der online abschließend zu erledigenden Aufgaben ist aber nach wie vor sehr gering. Dies liegt sicherlich nicht zuletzt an den rechtlichen Rahmenbedingungen, die es nur in sehr wenigen Aufgabenbereichen ermöglichen, ohne Identifizierung die Dienstleistung zu erhalten (vgl. KGST 2017: 43f.), und die nach wie vor in vielen Bereichen mit Schriftformerfordernissen und Dokumentationspflichten verbunden sind. Weitere Erklärungsfaktoren sind technische Hürden, wie etwa das Fehlen eines Online-Bezahlsystems, oder finanzielle Restriktionen in den Kommunen, die einer umfassenden Digitalisierung von prinzipiell onlinefähigen Dienstleistungen im Wege stehen. Diese Punkte werden in den Fallstudien vertieft.

2.7 Veränderungen in den letzten fünf Jahren

Da die Umfrage in den Bürgerämtern die Situation zu einem bestimmten Zeitpunkt abfragt und wir über keine zeitnahen Vergleichsdaten verfügen, haben wir nachgefragt, inwieweit sich bestimmte Aspekte im Bürgeramt in den letzten fünf Jahren verändert haben.

Abbildung 13: Inwiefern haben sich in Ihrem Bürgeramt in den letzten fünf Jahren die folgenden Aspekte verändert?



1 = stark abgenommen; 2 = etwas abgenommen ; 3 = unverändert; 4 = etwas zugenommen; 5 = stark zugenommen

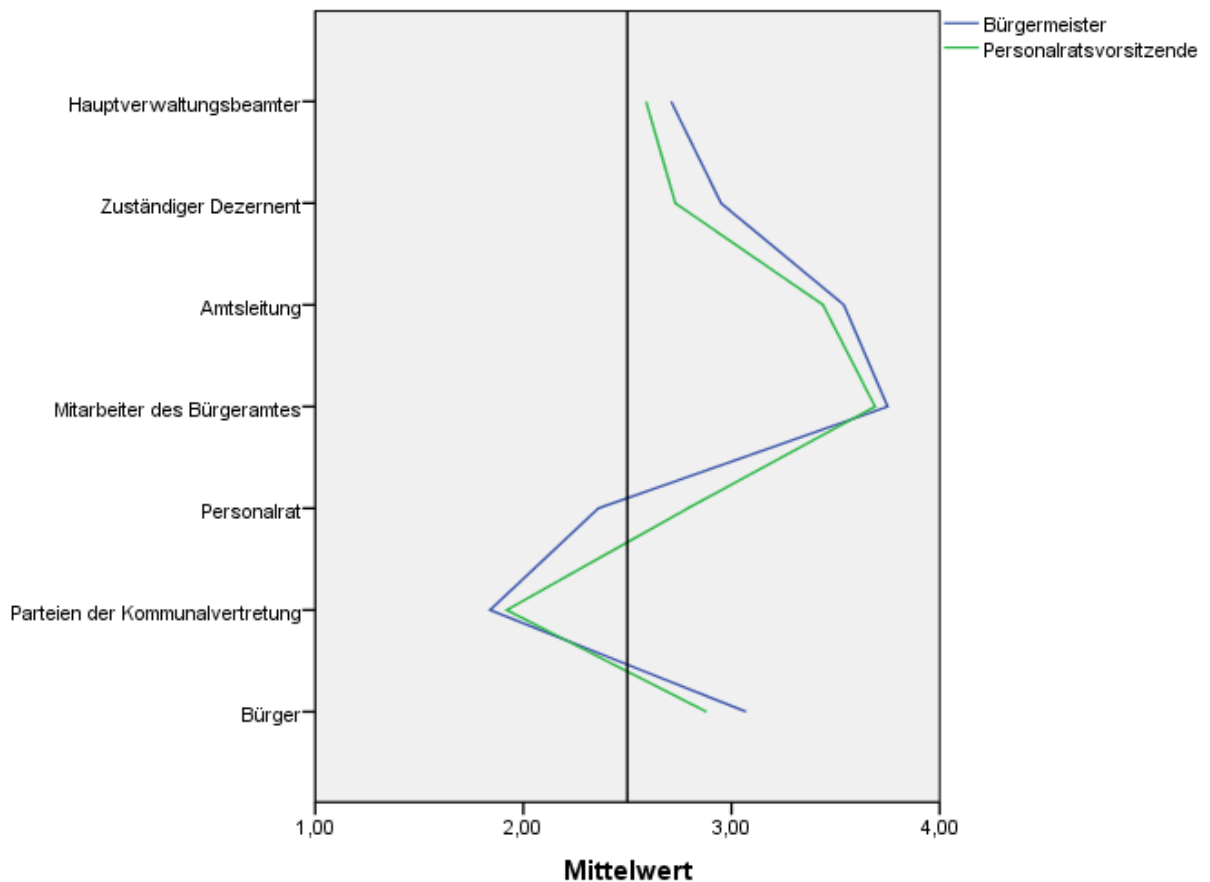
Bürgermeister n = 216 bis 219; Personalratsvorsitzende n = 236 bis 240

Aus Sicht der Befragten hat sich insbesondere der Arbeitsaufwand im Bürgeramt deutlich erhöht. So wird angegeben, dass die Anzahl der zu erledigenden Aufgaben, die Arbeitsverdichtung für die Mitarbeiter, die Beratungsintensität, die Komplexität der Rechtsmaterie und die Ansprüche der Bürger zugenommen haben, jeweils mit Anteilen von über 80% („stark zugenommen“ und „etwas zugenommen“ zusammen). Bürgermeister und Personalräte sind sich hier weitgehend einig. Insgesamt wird also ein deutlich steigender Aufwand zur Erfüllung der Aufgaben festgestellt. Die Aspekte, welche eine Anpassung an diesen gestiegenen Arbeitsaufwand (Inputs) anzeigen, haben sich aus Sicht der Befragten zwar auch verstärkt (Zunahme der Personalausgaben, Sachausgaben, Mitarbeiter-qualifikation). Jedoch erfolgte dieser Zuwachs nicht in dem hohen Ausmaß, wie sich der Arbeitsaufwand und das Arbeitsvolumen (Output) erhöht haben. Dennoch wird eine Zunahme der Servicequalität konstatiert und es sind in der knappen Mehrheit der Kommunen auch die Öffnungszeiten ausgedehnt worden. Folglich konnten trotz erhöhter Anforderungen, Arbeitsverdichtung und Beratungsintensität bei gleichzeitig nur moderat gestiegenen Ressourcen dennoch Qualitätsgewinne und eine Ausweitung des Leistungsangebots (Öffnungszeiten) realisiert werden, auch wenn die Verfahrensdauer etwas zugenommen hat. Dies könnte im Ergebnis als Produktivitätssteigerung der Bürgerämter interpretiert werden.

2.8 Sonstige Rahmenbedingungen

Bei der Frage danach, welche Akteure für die Ausgestaltung des Bürgeramtes am wichtigsten sind, ergibt sich ein eindeutiges Bild. Vor allem die Mitarbeiter im Bürgeramt und die Leitung des Bürgeramtes werden als die wichtigsten Akteure betrachtet. Mit einigem Abstand folgen die Bürger, das zuständige Dezernat und der Hauptverwaltungsbeamte.

Abbildung 14: Wie wichtig sind die folgenden Akteure bei der Ausgestaltung des Bürgeramtes?



1 = sehr unwichtig; 2 = eher unwichtig; 3 = eher wichtig; 4 = sehr wichtig

Bürgermeister n = 188 bis 217; Personalratsvorsitzende n = 211 bis 238

Den lokalen Parteien kommt dagegen nahezu keine Bedeutung für die Ausgestaltung des Bürgeramtes zu (15% sehr wichtig und eher wichtig), was sich daraus erklärt, dass die Ausgestaltung des Bürgeramtes zum Aufgabenbereich des Bürgermeisters bzw. des zuständigen Dezernenten gehört. Hierzu konsistent verhält sich der Befund, dass die lokalen Parteien in verschiedenen von uns abgefragten Bereichen aus Sicht einer deutlichen Mehrheit der Befragten tendenziell keine unterschiedlichen Ansichten vertreten. Parteienwettbewerb spielt in dieser Frage also keine wichtige Rolle.

Tabelle 18: Besitzen die lokalen Parteien unterschiedliche Ansichten hinsichtlich folgender Aspekte beim Bürgeramt?

Bürgermeister	Nein	eher nein	eher ja	ja	n
Größe der Belegschaft	47,5%	30,5%	18,4%	3,5%	141
Mittelausstattung	51,0%	37,1%	10,5%	1,4%	143
Zahl der Außenstellen	54,5%	28,0%	13,3%	4,2%	143
Gestaltung der Dienstleistungsqualität (Öffnungszeiten, E-Government)	39,6%	38,9%	16,7%	4,9%	144
Personalratsvorsitzende	Nein	eher nein	eher ja	ja	n
Größe der Belegschaft	26,6%	33,8%	28,6%	11,0%	154
Mittelausstattung	31,3%	38,8%	22,4%	7,5%	147
Zahl der Außenstellen	46,3%	25,6%	15,6%	12,5%	160
Gestaltung der Dienstleistungsqualität (Öffnungszeiten, E-Government)	25,0%	34,2%	25,0%	15,8%	152

Dementsprechend werden auch die Angelegenheiten des Bürgerbüros in den politischen Gremien der Stadt kaum thematisiert, was immerhin 75,9% bzw. 75,8% der Befragten so beurteilen.

Tabelle 19: Wie regelmäßig werden Angelegenheiten des Bürgerbüros in den politischen Gremien der Stadt thematisiert?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
regelmäßig	2,8%	4,5%
Oft	2,8%	6,7%
Selten	75,9%	75,8%
Nie	18,4%	13,0%
N	212	223

Auch in der medialen Öffentlichkeit ist das Bürgeramt von nachgeordneter Bedeutung. Drei Viertel der Befragten sind der Ansicht, dass nur selten Angelegenheiten des Bürgerbüros in der medialen Öffentlichkeit thematisiert werden. Das schließt natürlich nicht aus, dass vor allem in manchen Großstädten Problemlagen in Bürgerämtern mitunter durchaus öffentlichkeitswirksam diskutiert werden.

Tabelle 20: Wie regelmäßig werden Angelegenheiten des Bürgerbüros in der medialen Öffentlichkeit thematisiert (z.B. Lokalzeitung)?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
regelmäßig	4,6%	4,8%
oft	12,3%	8,7%
selten	75,3%	75,5%
nie	7,8%	10,9%
n	219	229

Die letzte Frage bezieht sich auf die Nutzung von Steuerungsinstrumenten in den Bürgerämtern. Wie deutlich wird, kommt der Großteil der von uns abgefragten Steuerungsinstrumente, wie Feedbackbögen durch Bürger oder Berichtssysteme, in der Mehrheit der Kommunen nicht zum Einsatz. Die ist vor allem für den Bereich der Feedbackbögen durch die Bürger durchaus erstaunlich. Nur 7% der Bürgermeister geben an, dass diese oft oder immer eingesetzt werden. Einzig die leistungsorientierte Bezahlung wird von der Mehrheit der Kommunen eingesetzt. Nähere Details hierzu sind in den Fallstudien zu erheben.

Tabelle 21: Inwieweit nutzen Sie die folgenden Instrumente?

Bürgermeister	nie	selten	gelegentlich	oft	immer	n
Ergebnismessung durch Kennzahlen	36,6%	17,1%	27,3%	11,6%	7,4%	216
Berichtssysteme	37,3%	17,5%	28,6%	8,8%	7,8%	217
Evaluation (auch durch Externe)	45,1%	25,8%	24,9%	2,3%	1,9%	213
Feedbackbögen durch Bürger	45,2%	31,5%	16,4%	4,1%	2,7%	219
Leistungsorientierte Bezahlung	19,8%	4,6%	11,1%	12,0%	52,5%	217
Zielvereinbarungen	35,6%	16,4%	11,4%	6,8%	29,7%	219
Personalratsvorsitzende	nie	selten	gelegentlich	oft	immer	n
Ergebnismessung durch Kennzahlen	37,1%	18,3%	27,2%	10,3%	7,1%	224
Berichtssysteme	37,1%	29,0%	20,5%	9,4%	4,0%	224
Evaluation (auch durch Externe)	45,6%	27,2%	21,1%	3,9%	2,2%	228
Feedbackbögen durch Bürger	41,8%	34,1%	20,7%	3,0%	0,4%	232
Leistungsorientierte Bezahlung	17,9%	9,4%	7,7%	14,9%	50,2%	235
Zielvereinbarungen	42,2%	15,7%	11,7%	8,7%	21,7%	230

3 Zusammenfassung

(1) Anfang 2017 wurden die (Ober-)Bürgermeister und Personalratsvorsitzenden in den Kommunen über 15.000 Einwohner in Deutschland befragt. Die Rücklaufquote von 30,7% bei den (Ober-) Bürgermeistern und von 35,3% bei den Personalratsvorsitzenden kann, als für sozialwissenschaftliche Erhebungen durchaus gutes Ergebnis interpretiert werden. Dennoch gibt es einige Unterschiede im Rücklauf, die bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen sind. So sind vor allem die Bürgerämter aus den Kommunen unterhalb von 50.000 Einwohner überrepräsentiert. Zudem könnte es sein, dass die Befragung (aufgrund der oben dargestellten schwierigen Situation beim Feldzugang) einen „Positiv-Bias“ aufweist, weil möglicherweise überproportional die Kommunen teilgenommen haben, in denen es tendenziell weniger Probleme in den Bürgerämtern gibt, während diejenigen, in denen stärkere Problemlagen bestehen, eher nicht geantwortet haben.

(2) Bundesweit ergibt sich ein deutlich positives Bild hinsichtlich der Zufriedenheit mit der Aufgabenwahrnehmung in den Bürgerämtern und zwar sowohl seitens der Bürgermeister als auch seitens der Personalratsvorsitzenden. Fast 90% der Befragten sind eher zufrieden oder sehr zufrieden. Die positiven Einschätzungen verändern sich auch nicht bei der differenzierter Betrachtung einzelner Aufgabenbereiche.

(3) Die Allzuständigkeit der Mitarbeiter ist weiterhin ein wichtiges Gestaltungsmerkmal in den Bürgerämtern. Auch weitgehende Öffnungszeiten sind nach wie vor fast flächendeckend anzutreffen. Der Anteil von Kommunen, die Terminsprechstunden eingeführt hat, liegt mittlerweile beim einem Drittel. Wer dies macht, ist in der Regel mit den Erfahrungen sehr zufrieden und sieht vor allem Vorteile. Sollten Bürgerämter künftig immer mehr oder vollständig auf Terminsprechstunden umstellen, könnte die Frage der Öffnungszeiten anders gestaltet werden.

(4) Die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter ist aus Sicht von Bürgermeistern und Personalräten sehr hoch. Wesentliche Ursachen liegen in der Arbeitsdichte, dem Termin- und Zeitdruck, störenden Unterbrechungen in der Arbeit sowie dem Geräuschpegel in den Räumlichkeiten (häufig Großraumbüros). Dennoch gibt es aus der Sicht der Befragten eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit (Bürgermeister zu 80%, Personalräte 65%). Knapp ein Drittel der Befragten ist der Meinung, dass diese in den letzten fünf Jahren etwas abgenommen hat. Sowohl das Qualifikationsniveau als auch die Einstellungen der Mitarbeiter (leistungs-, kunden-, teamorientiert) werden gelobt. Die Zustimmungswerte liegen hier überall zwischen 80% und 90%.

(5) Hinsichtlich der Personalausstattung der Bürgerämter gibt es kein einheitliches Bild. Jeweils etwas mehr als 1/5 der Befragten sieht eine Zunahme oder einen Rückgang der Beschäftigten in den letzten fünf Jahren. 55% der Befragten geben an, dass die Situation unverändert ist. Gründe für den Abbau von Beschäftigung liegen in Finanzprobleme der Kommunen oder in einen erhöhten Bedarf in anderen Bereichen der Kommunalverwaltung. Während die Bürgermeister der Auffassung sind, dass dies insbesondere zu einer Arbeitsverdichtung (77%), mehrheitlich aber nicht zu einer Verlängerung von Wartezeiten (48%) oder zu einer Verschlechterung der Servicequalität (26%) geführt hat, sind die Personalräte hier deutlich skeptischer. Sie sehen neben der Arbeitsverdichtung (90%) vor allem eine Verlängerung von Wartezeiten (80%) und eine Verschlechterung des Arbeitsklimas (70%) als Konsequenzen des Beschäftigungsabbaus. Gründe für den Ausbau von Beschäftigung liegen vor allem im Anwachsen der Einwohnerzahl und in neuen rechtlichen Regelungen (wie z.B. die Einführung des elektronischen Personalausweises).

(6) Die aus der Sicht der Bürgermeister und Personalräte wichtigsten Gestaltungselemente von Bürgerorientierung sind nach ihrer Ansicht in den Bürgerämtern auch weitgehend realisiert. Wie schon in früheren Bürgerumfragen ermittelt, sind die wichtigsten Gestaltungselemente für ein bürgerfreundliches Amt freundliche Mitarbeiter, gute Beratung, Barrierefreiheit, gute Erreichbarkeit und die Verständlichkeit von Formularen und Anträgen. Dagegen werden neuere Aspekte digitaler Verwaltung als vergleichsweise weniger wichtig erachtet und sind auch in der Umsetzung nachrangig.

(7) Zu allen wichtigen Bürgeramtsleistungen stehen zwar online Informationen zur Verfügung und z.T. können auch online Vorbereitungen und Auskünfte über die Dienstleistungen erfolgen. Der Anteil der online abschließend zu erledigenden Aufgaben ist aber nach wie vor in den Bürgerämtern sehr gering. Dies hat verschiedene Ursachen, die insbesondere in rechtlichen Restriktionen (Identifikations- und Schriftformerfordernisse, Dokumentationspflichten, Datenschutz), technischen Hürden (z.B. Fehlen eines Online-Bezahlsystems, Nutzungsbarrieren des elektronischen Personalausweises) und finanziellen Fragen zu sehen sind.

(8) Nach Ansicht der Befragten ist es in den letzten fünf Jahren in den Bürgerämtern zu einigen Veränderungen gekommen. Insbesondere wird die Erhöhung des Arbeitsaufwandes im Bürgeramt thematisiert. Die Anzahl der zu erledigenden Aufgaben, die Arbeitsverdichtung für die Mitarbeiter, die Beratungsintensität, die Komplexität der Rechtsmaterie und die Ansprüche der Bürger haben deutlich zugenommen. Bürgermeister und Personalräte sind sich hier weitgehend einig, dass sich der Erfüllungsaufwand für die Aufgabenerledigung gesteigert hat. Zugleich konnten die Servicequalität verbessert und mehrheitlich die Öffnungszeiten ausgeweitet werden, obwohl nur partiell eine personelle und finanzielle Anpassung an die gestiegenen Anforderungen stattgefunden hat. Dies könnte im Ergebnis als Produktivitätssteigerung der Bürgerämter interpretiert werden.

Literaturverzeichnis

- Bogumil, J./Ebinger, F. (2012): Angeleitetes Lernen über Leistungsvergleiche? Zwischenbilanz nach acht Jahren Gemeindeprüfungsanstalt NRW. In: Die Verwaltung 45(1), S. 123-140.
- Bogumil, J./Kißler, L. (2000): Die Stadtverwaltung Detmold aus der Sicht der Bürgerinnen und Bürger. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage aus dem Jahr 2000. Detmold
- Bogumil, J./Kißler, L./Wiechmann, E. (1993): Kundenorientierung der Stadtverwaltung. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage in Hagen, polis Nr. 27 / 1993, Arbeitspapiere aus der FernUniversität Hagen, Hagen.
- Bogumil, J./Kuhlmann, S./Grohs, S., (2006): Ergebnisse und Wirkungen kommunaler Verwaltungsmodernisierung in Deutschland – Eine Evaluation nach zehn Jahren Praxiserfahrung. In: Bogumil, J./Jann, W./Nullmeier, F. (Hrsg.): Politik und Verwaltung. PVS Sonderheft 37/2006. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 151-184.
- Bogumil, J./Kuhlmann, S./Grohs, S./Ohm, A., (2007): Zehn Jahre Neues Steuerungsmodell. Eine Bilanz kommunaler Verwaltungsmodernisierung. Berlin: Ed. Sigma.
- EU-Kommission (2010): Method Paper 2010.
- KGSt 2017: Bürgerservice weiter denken Impulse zur Neuausrichtung KGSt Bericht Nr. 9/2017
- Kißler, L./ Bogumil, J./Wiechmann, E. (1994): Das kleine Rathaus. Kundenorientierung und Produktivitätssteigerung durch den Bürgerladen Hagen. Baden-Baden: Nomos-Verlag.

Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Rücklaufquoten.....	3
Tabelle 2: Wie zufrieden oder unzufrieden sind Sie mit der Aufgabenwahrnehmung in Ihrem Bürgeramt ganz allgemein?.....	5
Tabelle 3: Wie viele Stunden hat Ihr Bürgeramt in der Woche geöffnet?.....	9
Tabelle 4: Bieten Sie Terminsprechstunden an?.....	9
Tabelle 5: Terminsprechstunden aufgeteilt nach Größenklassen.....	9
Tabelle 6: Wie viele Bürgeramtseinheiten gibt es in Ihrer Stadtverwaltung?.....	11
Tabelle 7: Hat sich die Anzahl von Bürgeramtseinheiten in den letzten fünf Jahren verändert?.....	11
Tabelle 8: Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Ihr Bürgeramt zu?.....	12
Tabelle 9: Können im Falle von Personalengpässen kurzfristig Springerdienste in Ihrem Bürgeramt organisiert werden?.....	12
Tabelle 10: Wie beurteilen Sie die Mitarbeiterzufriedenheit im Bürgeramt ihrer Stadt?.....	15
Tabelle 11: Wie hat sich die Mitarbeiterzufriedenheit in den letzten fünf Jahren verändert?.....	15
Tabelle 12: Über wie viele Vollzeitäquivalente verfügt Ihr Bürgeramt aktuell?.....	18
Tabelle 13: Hat das Bürgeramt Schwierigkeiten, sämtliche VZE zu besetzen?.....	18
Tabelle 14: Hat sich die Zahl der Vollzeitäquivalente im Bürgeramt in den letzten fünf Jahren verändert?.....	18
Tabelle 15: Welche Gründe liegen der Abnahme der Vollzeitäquivalente überwiegend zugrunde?.....	19
Tabelle 16: (Zunahme der VZE): Welche Gründe liegen der Zunahme der Vollzeitäquivalente überwiegend zugrunde?.....	21
Tabelle 17: Welche Aufgaben Ihres Bürgeramtes sind inwieweit digitalisiert?.....	25
Tabelle 18: Besitzen die lokalen Parteien unterschiedliche Ansichten hinsichtlich folgender Aspekte beim Bürgeramt?.....	29
Tabelle 19: Wie regelmäßig werden Angelegenheiten des Bürgerbüros in den politischen Gremien der Stadt thematisiert?.....	29
Tabelle 20: Wie regelmäßig werden Angelegenheiten des Bürgerbüros in der medialen Öffentlichkeit thematisiert (z.B. Lokalzeitung)?.....	30
Tabelle 21: Inwieweit nutzen Sie die folgenden Instrumente?.....	30
Abbildung 1: Woran machen Sie eine zufriedenstellende Aufgabenwahrnehmung – ganz unabhängig von tatsächlichen Fallzahlen – fest?.....	6
Abbildung 2: Hier sehen Sie die zehn am häufigsten nachgefragten Dienstleistungen der Bürgerämter. Wie würden Sie ganz konkret die derzeitige Aufgabenwahrnehmung durch das Bürgeramt bewerten?.....	7
Abbildung 3: Welche Aspekte sind aus Ihrer Sicht wichtig oder unwichtig, um eine möglichst gute Aufgabenwahrnehmung zu erreichen?.....	8
Abbildung 4: Welche Erfahrungen machen Sie mit Terminsprechstunden (im Vergleich zum Geschäft mit Spontankunden)?.....	10
Abbildung 5: Wie ist es um die Personalsituation in Ihrem Bürgeramt hinsichtlich folgender Aspekte bestellt?.....	13
Abbildung 6: Wie schätzen Sie das Ausmaß der Arbeitsbelastung der Mitarbeiter im Bürgeramt Ihrer Stadt hinsichtlich folgender Faktoren ein?.....	14
Abbildung 7: Wie beurteilen Sie die Qualifikation der Mitarbeiter in Ihrem Bürgeramt hinsichtlich folgender Aspekte?.....	16
Abbildung 8: Bewerten Sie bitte folgende Aussagen zur Organisationsstruktur in Ihrem Bürgeramt!.....	17
Abbildung 9: Welche Folgen haben sich aus dem Abbau der VZE ergeben?.....	20

Abbildung 10: Welche Folgen haben sich aus der Zunahme der VZE ergeben?	22
Abbildung 11: Für wie wichtig oder unwichtig halten Sie die folgenden Forderungen an ein bürgerfreundliches Bürgeramt?.....	23
Abbildung 12: Inwieweit sind diese Forderungen Ihrer Meinung nach in Ihrem Bürgeramt realisiert?.....	24
Abbildung 13: Inwiefern haben sich in Ihrem Bürgeramt in den letzten fünf Jahren die folgenden Aspekte verändert?.....	26
Abbildung 14: Wie wichtig sind die folgenden Akteure bei der Ausgestaltung des Bürgeramtes?	28

Anhang

Fragebogen mit Prozentzahlen

Frage 1: Wie zufrieden oder unzufrieden sind Sie mit der Aufgabenwahrnehmung in Ihrem Bürgeramt ganz allgemein?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
sehr zufrieden	44,5%	33,7%
eher zufrieden	49,5%	57,0%
eher unzufrieden	5,5%	8,0%
sehr unzufrieden	0,5%	1,2%
n	220	249

Frage 2: Woran machen Sie eine zufriedenstellende Aufgabenwahrnehmung – ganz unabhängig von tatsächlichen Fallzahlen – fest?

Bürgermeister	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	n
Schnelligkeit in der Bearbeitung	27,6%	64,7%	7,7%	0,0%	221
Qualität der Leistungen	88,7%	10,9%	0,5%	0,0%	221
Niedrige Zahl an Beschwerden	42,1%	45,2%	12,7%	0,0%	221
Hohe Bürgerzufriedenheit	80,1%	19,5%	0,5%	0,0%	221
Hohe Mitarbeiterzufriedenheit	68,3%	29,9%	1,8%	0,0%	221
Personalratsvorsitzende	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	n
Schnelligkeit in der Bearbeitung	32,1%	56,2%	10,8%	0,8%	249
Qualität der Leistungen	81,9%	18,1%	0,0%	0,0%	248
Niedrige Zahl an Beschwerden	35,5%	45,6%	16,5%	2,4%	248
Hohe Bürgerzufriedenheit	63,6%	35,6%	0,8%	0,0%	250
Hohe Mitarbeiterzufriedenheit	79,6%	19,2%	1,2%	0,0%	250

Frage 3: Hier sehen Sie die zehn am häufigsten nachgefragten Dienstleistungen der Bürgerämter. Wie würden Sie ganz konkret die derzeitige Aufgabenwahrnehmung durch das Bürgeramt bewerten?

Bürgermeister	sehr gut	eher gut	eher schlecht	sehr schlecht	n
Passangelegenheiten	82,5%	17,5%	0,0%	0,0%	217
Urkunden (Geburtsurkunden/Eheurkunden)	64,6%	33,3%	2,1%	0,0%	48
Führungszeugnis	71,2%	28,3%	0,5%	0,0%	212
An-/Ab-/Ummeldungen	76,0%	24,0%	0,0%	0,0%	217
Zeugnisse beglaubigen	56,7%	38,5%	4,8%	0,0%	208
Hundesteueranmeldung	48,0%	47,1%	4,9%	0,0%	102
Anwohnerparkausweis	52,4%	44,4%	3,2%	0,0%	63
Parkausweis für Schwerbehinderte	50,0%	43,9%	6,1%	0,0%	66
Wohngeld	44,4%	44,4%	11,1%	0,0%	27
Kfz an-/ab-/ummelden	69,8%	20,9%	9,3%	0,0%	43
Personalratsvorsitzende	sehr gut	eher gut	eher schlecht	sehr schlecht	n
Passangelegenheiten	73,2%	24,7%	1,3%	0,8%	239
Urkunden (Geburtsurkunden/Eheurkunden)	58,5%	36,2%	3,2%	2,1%	94
Führungszeugnis	60,8%	36,6%	2,2%	0,4%	232
An-/Ab-/Ummeldungen	66,3%	31,3%	2,1%	0,4%	240
Zeugnisse beglaubigen	57,5%	38,6%	3,9%	0,0%	207
Hundesteueranmeldung	53,9%	40,4%	5,6%	0,0%	89
Anwohnerparkausweis	48,8%	39,5%	10,5%	1,2%	86
Parkausweis für Schwerbehinderte	53,0%	38,6%	7,2%	1,2%	83
Wohngeld	29,7%	48,6%	16,2%	5,4%	37
Kfz an-/ab-/ummelden	45,9%	44,3%	6,6%	3,3%	61

Frage 4: Welche Aspekte sind aus Ihrer Sicht wichtig oder unwichtig, um eine möglichst gute Aufgabenwahrnehmung zu erreichen?

Bürgermeister	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	n
Anzahl der Beschäftigten	61,0%	37,6%	1,4%	0,0%	218
Qualifikation der Beschäftigten	76,1%	22,5%	1,4%	0,0%	218
Motivation der Beschäftigten	84,5%	15,5%	0,0%	0,0%	219
Art und Weise der Amtsführung	50,0%	46,3%	3,7%	0,0%	216
Technische Ausstattung	65,6%	33,5%	0,9%	0,0%	218
Größe des zur Verfügung stehenden Budgets	14,4%	56,7%	28,4%	0,5%	215
Angemessene Öffnungszeiten	49,8%	47,9%	2,3%	0,0%	217
Informationsfluss zwischen Mitarbeitern und Führungskräften	69,9%	29,7%	0,5%	0,0%	219
Informationsfluss zwischen Mitarbeitern und Bürgern/Kunden	65,8%	32,9%	1,4%	0,0%	219
Gesundheitsmanagement	19,2%	63,8%	16,9%	0,0%	213
Personalratsvorsitzende	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	n
Anzahl der Beschäftigten	73,2%	25,2%	1,6%	0,0%	246
Qualifikation der Beschäftigten	81,8%	17,0%	1,2%	0,0%	247
Motivation der Beschäftigten	88,2%	11,8%	0,0%	0,0%	246
Art und Weise der Amtsführung	63,0%	35,0%	2,0%	0,0%	246
Technische Ausstattung	60,7%	38,5%	0,8%	0,0%	247
Größe des zur Verfügung stehenden Budgets	14,6%	62,5%	22,9%	0,0%	240
Angemessene Öffnungszeiten	38,2%	52,8%	8,9%	0,0%	246
Informationsfluss zwischen Mitarbeitern und Führungskräften	79,4%	19,4%	1,2%	0,0%	247
Informationsfluss zwischen Mitarbeitern und Bürgern/Kunden	58,1%	38,2%	3,3%	0,4%	246
Gesundheitsmanagement	48,3%	43,4%	6,6%	1,7%	242

Frage 5: Können im Falle von Personalengpässen kurzfristig Springerdienste in Ihrem Bürgeramt organisiert werden?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Ja	38,7%	37,7%
Nein	61,3%	62,3%
n	217	231

Frage 6: Bieten Sie Terminsprechstunden an?

Bürgermeister	Ja	Nein	N
Weniger als 25.000 Einwohner	27,8%	72,2%	79
Zwischen 25.000 Einwohner und 50.000 Einwohnern	29,0%	71,0%	93
Zwischen 50.000 und 100.000 Einwohnern	34,5%	65,5%	29
Mehr als 100.000 Einwohner	87,5%	12,5%	16
Personalratsvorsitzende	Ja	Nein	N
Weniger als 25.000 Einwohner	32,9%	67,1%	70
Zwischen 25.000 Einwohner und 50.000 Einwohnern	29,3%	70,7%	92
Zwischen 50.000 und 100.000 Einwohnern	43,5%	56,5%	23
Mehr als 100.000 Einwohner	65,6%	34,4%	32

Frage 6a: Welche Erfahrungen machen Sie mit Terminsprechstunden (im Vergleich zum Geschäft mit Spontankunden)?

Bürgermeister	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Zahl der bearbeiteten Fälle pro Stunde/Mitarbeiter liegt höher	5,8%	13,0%	49,3%	31,9%	69
Die Arbeitsatmosphäre verbessert sich	43,5%	33,3%	17,4%	5,8%	69
Die Arbeitsabläufe für die Mitarbeiter sind planbarer	62,0%	15,5%	19,7%	2,8%	71
Personalengpässe lassen sich besser ausgleichen	38,0%	21,1%	28,2%	12,7%	71
Die Mitarbeiter sind zufriedener	35,3%	41,2%	16,2%	7,4%	68
Die Bürger sind zufriedener	58,0%	31,9%	7,2%	2,9%	69
Der Wartebereich ist weniger voll	43,5%	21,7%	30,4%	4,3%	69
Personalratsvorsitzende	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Zahl der bearbeiteten Fälle pro Stunde/Mitarbeiter liegt höher	7,9%	22,2%	42,9%	27,0%	63
Die Arbeitsatmosphäre verbessert sich	36,8%	36,8%	17,1%	9,2%	76
Die Arbeitsabläufe für die Mitarbeiter sind planbarer	59,5%	26,6%	5,1%	8,9%	79
Personalengpässe lassen sich besser ausgleichen	36,7%	29,1%	17,7%	16,5%	79
Die Mitarbeiter sind zufriedener	38,7%	38,7%	14,7%	8,0%	75
Die Bürger sind zufriedener	56,4%	35,9%	6,4%	1,3%	78
Der Wartebereich ist weniger voll	41,6%	24,7%	23,4%	10,4%	77

Frage 7: Wie viele Stunden hat Ihr Bürgeramt in der Woche geöffnet?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Weniger als 20 Stunden	1,8%	1,2%
20 bis 29 Stunden	26,5%	24,4%
30 bis 39 Stunden	46,6%	50,4%
Mehr als 40 Stunden	25,1%	24,0%
N	219	246

Frage 8: Wie viele Bürgeramtseinheiten gibt es in Ihrer Stadtverwaltung?

Anzahl	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
1	68,2%	59,0%
2	10,0%	9,6%
3	4,3%	7,9%
4	3,8%	5,2%
5	4,7%	5,2%
6	2,8%	4,8%
7	1,4%	2,2%
8	0,9%	1,7%
9	1,4%	0,9%
10	0,5%	0,9%
11	0,0%	0,4%
12	0,0%	0,4%
13	0,9%	0,4%
14	0,0%	0,0%
15	0,0%	0,4%
16	0,9%	0,0%
19	0,0%	0,4%
20	0,0%	0,4%
n	211	229

Frage 9: Hat sich diese Anzahl in den letzten fünf Jahren verändert?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
gestiegen	3,3%	6,2%
unverändert	91,0%	89,9%
gesunken	5,7%	4,0%
n	211	227

Frage 10: Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Ihr Bürgeramt zu?

Bürgermeister	Ja	Nein	n
Die Aufgabenerledigung im Bürgeramt erfolgt nach Aufgaben spezialisiert	26,1%	73,9%	207
Jeder Mitarbeiter im Bürgeramt ist allzuständig für alle Aufgaben	84,4%	15,6%	218
Innerhalb des Schriftverkehrs kommt die eAkte zum Einsatz	54,5%	45,5%	211
Personalratsvorsitzende	Ja	Nein	n
Die Aufgabenerledigung im Bürgeramt erfolgt nach Aufgaben spezialisiert	28,6%	71,4%	231
Jeder Mitarbeiter im Bürgeramt ist allzuständig für alle Aufgaben	85,4%	14,6%	240
Innerhalb des Schriftverkehrs kommt die eAkte zum Einsatz	31,2%	68,8%	234

Frage 11: Wie ist es um die Personalsituation in Ihrem Bürgeramt hinsichtlich folgender Aspekte bestellt?

Bürgermeister	sehr hoch	eher hoch	eher gering	sehr gering	n
Arbeitsbelastung der Mitarbeiter	21,5%	74,9%	3,7%	0,0%	219
Krankenstand	9,3%	34,7%	48,1%	7,9%	216
Personalfluktuaton	6,4%	16,0%	45,2%	32,4%	219
Qualifikationsniveau der Mitarbeiter	14,2%	74,9%	9,6%	1,4%	219
Personalratsvorsitzende	sehr hoch	eher hoch	eher gering	sehr gering	n
Arbeitsbelastung der Mitarbeiter	35,5%	62,8%	1,2%	0,4%	242
Krankenstand	8,8%	45,6%	39,9%	5,7%	228
Personalfluktuaton	8,7%	17,8%	51,5%	22,0%	241
Qualifikationsniveau der Mitarbeiter	18,1%	68,1%	13,0%	0,8%	238

Frage 12: Wie schätzen Sie das Ausmaß der Arbeitsbelastung der Mitarbeiter im Bürgeramt Ihrer Stadt hinsichtlich folgender Faktoren ein?

Bürgermeister	sehr hoch	eher hoch	eher gering	sehr gering	n
Termin- und Zeitdruck	14,7%	56,7%	27,2%	1,4%	217
Störende Unterbrechungen in der Arbeit	24,8%	39,4%	32,6%	3,2%	218
Geräuschpegel in den Räumlichkeiten	33,9%	39,9%	22,0%	4,1%	218
Häufige Überstunden	4,6%	24,0%	57,1%	14,3%	217
Schlechtes Betriebsklima	2,3%	9,8%	37,2%	50,7%	215
Überforderung mangels Qualifikation	0,5%	5,6%	47,7%	46,3%	214
Mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten	18,3%	38,5%	27,4%	15,9%	208
Arbeitsdichte	13,6%	68,7%	17,3%	0,5%	214
Bürgerzufriedenheit	0,5%	15,6%	35,8%	48,1%	212
Unflexible Arbeitsgestaltung	3,7%	17,8%	50,5%	28,0%	214
Zu wenig eigene Ermessensspielräume	3,3%	22,6%	57,5%	16,5%	212
Personalratsvorsitzende	sehr hoch	eher hoch	eher gering	sehr gering	n
Termin- und Zeitdruck	25,4%	56,5%	17,7%	0,4%	232
Störende Unterbrechungen in der Arbeit	34,7%	41,8%	21,3%	2,1%	239
Geräuschpegel in den Räumlichkeiten	34,3%	45,0%	18,2%	2,5%	242
Häufige Überstunden	6,4%	34,6%	49,1%	9,8%	234
Schlechtes Betriebsklima	3,8%	21,5%	43,9%	30,8%	237
Überforderung mangels Qualifikation	1,3%	9,3%	51,9%	37,6%	237
Mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten	25,8%	45,1%	19,7%	9,4%	233
Arbeitsdichte	19,2%	66,9%	11,7%	2,1%	239
Bürgerzufriedenheit	2,1%	19,0%	51,5%	27,4%	237
Unflexible Arbeitsgestaltung	11,1%	28,5%	43,4%	17,0%	235
Zu wenig eigene Ermessensspielräume	9,1%	29,7%	47,0%	14,2%	219

Frage 13: Für wie wichtig oder unwichtig halten Sie die folgenden Forderungen an ein bürgerfreundliches Bürgeramt?

Bürgermeister	Wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	unwichtig	n
angenehme Räumlichkeiten	55,8%	42,4%	1,4%	0,5%	217
Barrierefreiheit	85,8%	13,3%	0,9%	0,0%	218
gute Erreichbarkeit	84,7%	15,3%	0,0%	0,0%	216
freundliche, hilfsbereite Mitarbeiter	94,9%	5,1%	0,0%	0,0%	216
gute Beratung	92,6%	7,4%	0,0%	0,0%	217
kurze Wartezeiten	53,5%	43,3%	3,2%	0,0%	217
schnelle Bearbeitungszeiten	48,6%	48,6%	2,8%	0,0%	216
über Datenschutz informieren	33,2%	41,6%	22,9%	2,3%	214
Erledigung verschiedener Angelegenheiten in einer Anlaufstelle	64,8%	27,3%	7,4%	0,5%	216
Bereitstellung von Informationen im Internet	54,0%	42,8%	3,3%	0,0%	215
Abwicklung von Dienstleistungen im Internet	30,7%	49,1%	18,9%	1,4%	212
Verständlichkeit von Formularen/Anträgen	71,8%	26,9%	1,4%	0,0%	216
Hilfestellung bei der Formularausfüllung	48,6%	42,5%	8,4%	0,5%	214
Personalratsvorsitzende	Wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	unwichtig	n
angenehme Räumlichkeiten	61,0%	34,0%	4,6%	0,4%	241
Barrierefreiheit	84,3%	14,9%	0,8%	0,0%	242
gute Erreichbarkeit	82,7%	17,3%	0,0%	0,0%	243
freundliche, hilfsbereite Mitarbeiter	92,5%	7,5%	0,0%	0,0%	252
gute Beratung	91,3%	8,7%	0,0%	0,0%	241
kurze Wartezeiten	53,9%	43,2%	2,9%	0,0%	243
schnelle Bearbeitungszeiten	50,0%	45,9%	4,1%	0,0%	242
über Datenschutz informieren	40,1%	42,6%	16,9%	0,4%	237
Erledigung verschiedener Angelegenheiten in einer Anlaufstelle	49,6%	45,4%	4,6%	0,4%	240
Bereitstellung von Informationen im Internet	44,8%	46,5%	8,7%	0,0%	241
Abwicklung von Dienstleistungen im Internet	29,2%	47,1%	21,7%	2,1%	240
Verständlichkeit von Formularen/Anträgen	70,7%	29,3%	0,0%	0,0%	239
Hilfestellung bei der Formularausfüllung	50,8%	41,9%	6,8%	0,4%	236

Frage 14: Inwieweit sind diese Forderungen Ihrer Meinung nach in Ihrem Bürgeramt realisiert?

Bürgermeister	vollständig realisiert	eher realisiert	eher unrealisiert	vollständig unrealisiert	N
angenehme Räumlichkeiten	23,1%	45,8%	25,9%	5,1%	216
Barrierefreiheit	62,8%	26,6%	8,3%	2,3%	218
gute Erreichbarkeit	66,5%	28,0%	5,5%	0,0%	218
freundliche, hilfsbereite Mitarbeiter	67,4%	31,2%	1,4%	0,0%	218
gute Beratung	65,4%	30,9%	3,7%	0,0%	217
kurze Wartezeiten	40,1%	53,0%	6,0%	0,9%	217
schnelle Bearbeitungszeiten	36,1%	59,7%	3,7%	0,5%	216
über Datenschutz informieren	19,7%	58,7%	21,2%	0,5%	208
Erledigung verschiedener Angelegenheiten in einer Anlaufstelle	35,6%	46,3%	15,7%	2,3%	216
Bereitstellung von Informationen im Internet	25,9%	60,6%	13,0%	0,5%	216
Abwicklung von Dienstleistungen im Internet	7,6%	27,1%	55,7%	9,5%	210
Verständlichkeit von Formularen/Anträgen	16,3%	68,4%	14,8%	0,5%	209
Hilfestellung bei der Formularausfüllung	32,1%	56,7%	10,2%	0,9%	215
Personalratsvorsitzende	vollständig realisiert	eher realisiert	eher unrealisiert	vollständig unrealisiert	n
angenehme Räumlichkeiten	17,4%	47,0%	29,7%	5,9%	236
Barrierefreiheit	59,7%	25,8%	10,2%	4,2%	236
gute Erreichbarkeit	58,5%	37,2%	3,0%	1,3%	234
freundliche, hilfsbereite Mitarbeiter	55,7%	41,3%	1,7%	1,3%	235
gute Beratung	52,8%	42,5%	3,9%	0,9%	233
kurze Wartezeiten	27,4%	54,7%	17,1%	0,9%	234
schnelle Bearbeitungszeiten	30,2%	59,9%	9,1%	0,9%	232
über Datenschutz informieren	23,0%	47,1%	25,0%	4,9%	204
Erledigung verschiedener Angelegenheiten in einer Anlaufstelle	35,6%	44,6%	15,9%	3,9%	233
Bereitstellung von Informationen im Internet	20,0%	56,9%	21,8%	1,3%	225
Abwicklung von Dienstleistungen im Internet	8,0%	31,7%	46,4%	13,8%	224
Verständlichkeit von Formularen/Anträgen	14,5%	59,5%	24,5%	1,4%	220
Hilfestellung bei der Formularausfüllung	35,5%	47,0%	15,7%	1,8%	217

Frage 15: Wie beurteilen Sie die Mitarbeiterzufriedenheit im Bürgeramt ihrer Stadt?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
sehr unzufrieden	0,9%	2,9%
eher unzufrieden	17,5%	29,5%
eher zufrieden	71,9%	61,8%
sehr zufrieden	9,7%	5,8%
n	217	241

Frage 16: Wie hat sich die Mitarbeiterzufriedenheit in den letzten fünf Jahren verändert?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
stark zugenommen	6,4%	2,1%
etwas zugenommen	24,8%	20,8%
unverändert	37,2%	38,3%
etwas abgenommen	28,0%	32,5%
stark abgenommen	3,7%	6,3%
N	218	240

Frage 17: Wie beurteilen Sie die Qualifikation der Mitarbeiter in Ihrem Bürgeramt hinsichtlich folgender Aspekte?

Bürgermeister	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Das Qualifikationsniveau der Mitarbeiter für die Aufgabenerledigung angemessen	68,5%	29,2%	2,3%	0,0%	219
Die Mitarbeiter verfügen über große Erfahrungen in ihrem Aufgabengebiet	48,2%	42,3%	8,2%	1,4%	220
Wir haben mehrsprachige Mitarbeiter, die mit Bürgern mit Migrationshintergrund kommunizieren können	13,6%	12,7%	32,3%	41,4%	220
Die Mitarbeiter nutzen Fort- und Weiterbildungsangebote regelmäßig	39,7%	41,6%	18,3%	0,5%	219
Personalratsvorsitzende	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	N
Das Qualifikationsniveau der Mitarbeiter für die Aufgabenerledigung angemessen	59,2%	34,2%	5,8%	0,8%	240
Die Mitarbeiter verfügen über große Erfahrungen in ihrem Aufgabengebiet	48,5%	43,5%	6,7%	1,3%	239
Wir haben mehrsprachige Mitarbeiter, die mit Bürgern mit Migrationshintergrund kommunizieren können	9,2%	15,9%	36,8%	38,1%	239
Die Mitarbeiter nutzen Fort- und Weiterbildungsangebote regelmäßig	26,3%	46,9%	20,6%	6,1%	228

Frage 18: Bewerten Sie bitte folgende Aussagen zur Organisationsstruktur in Ihrem Bürgeramt!

Bürgermeister	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Die Mitarbeiter handeln leistungsorientiert	30,5%	52,1%	14,1%	3,3%	213
Die Mitarbeiter handeln kundenorientiert	58,6%	38,6%	2,3%	0,5%	220
Die Mitarbeiter sind offen für Neuerungen	36,4%	45,9%	16,4%	1,4%	220
Die Mitarbeiter handeln teamorientiert	53,2%	36,2%	9,6%	0,9%	218
Personalratsvorsitzende	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Die Mitarbeiter handeln leistungsorientiert	17,8%	56,5%	19,1%	6,5%	230
Die Mitarbeiter handeln kundenorientiert	54,1%	42,1%	2,5%	1,2%	242
Die Mitarbeiter sind offen für Neuerungen	30,1%	47,6%	20,1%	2,2%	229
Die Mitarbeiter handeln teamorientiert	40,6%	45,6%	11,3%	2,5%	239

Frage 19: Inwiefern haben sich in Ihrem Bürgeramt in den letzten fünf Jahren die folgenden Aspekte verändert?

Bürgermeister	stark zu- genommen	etwas zu- genommen	unverändert	etwas ab- genom- men	stark ab-ge- nommen	n
Anzahl der zu erledigen- den Aufgaben	31,5%	51,1%	15,1%	1,8%	0,5%	219
Arbeitsverdichtung für die Mitarbeiter	32,0%	49,8%	16,9%	0,9%	0,5%	219
Beratungsintensität	40,2%	44,3%	15,5%	0,0%	0,0%	219
Komplexität der Rechts- materie	36,1%	50,2%	13,7%	0,0%	0,0%	219
Steigender Aufwand zur Erfüllung der Aufgaben	37,9%	52,1%	10,0%	0,0%	0,0%	219
Steigende Ansprüche der Bürger	46,1%	41,1%	12,8%	0,0%	0,0%	219
Servicequalität	11,4%	49,3%	37,4%	1,8%	0,0%	219
Verfahrensdauer	14,7%	44,2%	35,9%	5,1%	0,0%	217
Personalausgaben	9,3%	47,7%	36,6%	6,5%	0,0%	216
Sachausgaben	5,1%	53,2%	39,8%	1,9%	0,0%	216
Ausdehnung der Öff- nungszeiten	4,1%	11,9%	62,8%	20,2%	0,9%	218
Mitarbeiter-qualifikation	5,5%	36,7%	54,1%	3,2%	0,5%	218
Personalratsvorsitzende	stark zu- genommen	etwas zu- genommen	unverändert	etwas ab- genom- men	stark ab-ge- nommen	n
Anzahl der zu erledigen- den Aufgaben	43,5%	44,4%	10,9%	1,3%	0,0%	239
Arbeitsverdichtung für die Mitarbeiter	46,3%	44,2%	9,2%	0,4%	0,0%	240
Beratungsintensität	37,8%	47,1%	12,6%	1,3%	1,3%	238
Komplexität der Rechts- materie	33,9%	52,3%	13,0%	0,4%	0,4%	239
Steigender Aufwand zur Erfüllung der Aufgaben	38,9%	52,3%	8,4%	0,4%	0,0%	239
Steigende Ansprüche der Bürger	54,6%	37,5%	7,9%	0,0%	0,0%	240
Servicequalität	17,9%	42,1%	35,8%	3,8%	0,4%	240
Verfahrensdauer	11,0%	38,0%	42,6%	8,0%	0,4%	237
Personalausgaben	8,4%	45,6%	34,2%	9,3%	2,5%	237
Sachausgaben	4,7%	48,3%	42,8%	3,0%	1,3%	236
Ausdehnung der Öff- nungszeiten	5,4%	17,6%	59,0%	17,2%	0,8%	239
Mitarbeiterqualifikation	3,8%	26,7%	63,8%	5,0%	0,8%	240

Frage 20: Inwieweit nutzen Sie die folgenden Instrumente?

Bürgermeister	nie	selten	gelegentlich	oft	immer	n
Ergebnismessung durch Kennzahlen	36,6%	17,1%	27,3%	11,6%	7,4%	216
Berichtssysteme	37,3%	17,5%	28,6%	8,8%	7,8%	217
Evaluation (auch durch Externe)	45,1%	25,8%	24,9%	2,3%	1,9%	213
Feedbackbögen durch Bürger	45,2%	31,5%	16,4%	4,1%	2,7%	219
Leistungsorientierte Bezahlung	19,8%	4,6%	11,1%	12,0%	52,5%	217
Zielvereinbarungen	35,6%	16,4%	11,4%	6,8%	29,7%	219
Personalratsvorsitzende	nie	selten	gelegentlich	oft	immer	n
Ergebnismessung durch Kennzahlen	37,1%	18,3%	27,2%	10,3%	7,1%	224
Berichtssysteme	37,1%	29,0%	20,5%	9,4%	4,0%	224
Evaluation (auch durch Externe)	45,6%	27,2%	21,1%	3,9%	2,2%	228
Feedbackbögen durch Bürger	41,8%	34,1%	20,7%	3,0%	0,4%	232
Leistungsorientierte Bezahlung	17,9%	9,4%	7,7%	14,9%	50,2%	235
Zielvereinbarungen	42,2%	15,7%	11,7%	8,7%	21,7%	230

Frage 21: Über wie viele Vollzeitäquivalente verfügt Ihr Bürgeramt aktuell?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
weniger als 5	40,1%	37,4%
5 bis 14	47,5%	44,1%
15 bis 34	7,4%	9,7%
35 bis 70	2,3%	5,0%
71 bis 100	1,4%	2,1%
mehr als 100	1,4%	1,7%
n	217	238

Frage 23: Hat das Bürgeramt Schwierigkeiten, sämtliche VZE zu besetzen (Personalbesetzquote von 100%)?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
ja	4,7%	8,3%
eher ja	15,8%	21,4%
eher nein	34,4%	35,8%
nein	45,1%	34,5%
n	215	229

Frage 24: Hat sich die Zahl der Vollzeitäquivalente im Bürgeramt in den letzten fünf Jahren verändert?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
Abnahme	21,4%	22,7%
unverändert	54,0%	53,8%
Zunahme	24,7%	23,5%
n	215	238

Frage 24A-1 Welche Gründe liegen der Abnahme der Vollzeitäquivalente überwiegend zugrunde? (Mehrfachnennungen möglich)

Bürgermeister	Antworten		Fälle n=46
	n	Prozent	Prozent
Finanzprobleme der Kommune	22	28,9%	47,8%
Vorgaben der Kommunalaufsicht	7	9,2%	15,2%
Rückläufige Einwohnerzahl	10	13,2%	21,7%
Stellenabbau durch vermehrten Stellenbedarf in anderen Bereichen der Stadtverwaltung	5	6,6%	10,9%
Mangelnde Auslastung der Beschäftigten	5	6,6%	10,9%
Verstärkter Einsatz von E-Government	7	9,2%	15,2%
Reduktion der Außenstellen des Bürgeramts	4	5,3%	8,7%
Sonstiges	16	21,1%	34,8%
Personalratsvorsitzende	Antworten		Fälle n=55
	n	Prozent	Prozent
Finanzprobleme der Kommune	27	30,3%	49,1%
Vorgaben der Kommunalaufsicht	14	15,7%	25,5%
Rückläufige Einwohnerzahl	7	7,9%	12,7%
Stellenabbau durch vermehrten Stellenbedarf in anderen Bereichen der Stadtverwaltung	18	20,2%	32,7%
Mangelnde Auslastung der Beschäftigten	1	1,1%	1,8%
Verstärkter Einsatz von E-Government	1	1,1%	1,8%
Reduktion der Außenstellen des Bürgeramts	3	3,4%	5,5%
Sonstiges	18	20,2%	32,7%

Frage 24A-2: Welche Folgen haben sich aus dem Abbau der VZE ergeben?

Bürgermeister	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Bearbeitungszeit einzelner Leistungen erhöhte sich	11,9%	31,0%	28,6%	28,6%	42
Servicequalität für die Bürger verschlechterte sich	7,1%	19,0%	40,5%	33,3%	42
Verlängerte Wartezeiten für die Bürger	11,6%	37,2%	25,6%	25,6%	43
Das Arbeitsklima im Bürgeramt wurde belastet	16,3%	39,5%	23,3%	20,9%	43
Arbeitsverdichtung für die Mitarbeiter	34,1%	43,2%	13,6%	9,1%	44
Personalratsvorsitzende	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Bearbeitungszeit einzelner Leistungen erhöhte sich	21,2%	36,5%	32,7%	9,6%	52
Servicequalität für die Bürger verschlechterte sich	17,3%	34,6%	26,9%	21,2%	52
Verlängerte Wartezeiten für die Bürger	37,0%	42,6%	13,0%	7,4%	54
Das Arbeitsklima im Bürgeramt wurde belastet	37,7%	34,0%	20,8%	7,5%	53
Arbeitsverdichtung für die Mitarbeiter	51,9%	37,0%	7,4%	3,7%	54

Frage 24B-1 (Zunahme der VZE): Welche Gründe liegen der Zunahme der Vollzeit-äquivalente überwiegend zugrunde? (Mehrfachnennungen möglich)

Bürgermeister	Antworten		Fälle n=53
	N	Prozent	Prozent
Die Einwohnerzahl wächst	29	28,4%	54,7%
Vorgaben aus rechtlichen Regelungen	30	29,4%	56,6%
Ausbau der Servicequalität für die Bürger	24	23,5%	45,3%
Sonstiges	19	18,6%	35,8%
Personalratsvorsitzende	Antworten		Fälle n=60
	n	Prozent	Prozent
Die Einwohnerzahl wächst	36	29,5%	60,0%
Vorgaben aus rechtlichen Regelungen	43	35,2%	71,7%
Ausbau der Servicequalität für die Bürger	29	23,8%	48,3%
Sonstiges	14	11,5%	23,3%

Frage 24B-2: Welche Folgen haben sich aus der Zunahme der VZE ergeben?

Bürgermeister	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Die Bearbeitungszeit einzelner Leistungen verringerte sich	6,1%	32,7%	28,6%	32,7%	49
Die Servicequalität für die Bürger verbesserte sich	28,6%	49,0%	10,2%	12,2%	49
Verkürzte Wartezeiten für die Bürger	27,5%	39,2%	17,6%	15,7%	51
Das Arbeitsklima im Bürgeramt hat sich verbessert	22,9%	41,7%	22,9%	12,5%	48
Abnehmende Arbeitsdichte für die Mitarbeiter	13,0%	34,8%	34,8%	17,4%	46

Personalratsvorsitzende	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	n
Die Bearbeitungszeit einzelner Leistungen verringerte sich	5,9%	31,4%	39,2%	23,5%	51
Die Servicequalität für die Bürger verbesserte sich	12,7%	54,5%	18,2%	14,5%	55
Verkürzte Wartezeiten für die Bürger	19,6%	39,3%	28,6%	12,5%	56
Das Arbeitsklima im Bürgeramt hat sich verbessert	10,0%	52,0%	28,0%	10,0%	50
Abnehmende Arbeitsdichte für die Mitarbeiter	6,1%	24,5%	55,1%	14,3%	49

Frage 25: Welche Aufgaben Ihres Bürgeramtes sind inwieweit digitalisiert? (Mehrfachnennung möglich)

	Online sind Informationen verfügbar	kann teilweise online erledigt werden (Formulare, E-Mails)	lässt sich online final abschließen	n
Bürgermeister				
Passangelegenheiten	86,7%	20,5%	2,4%	210
Urkunden (Geburtsurkunden / Eheurkunden)	67,3%	43,6%	9,9%	101
Führungszeugnis	75,1%	25,9%	23,4%	205
An- /Ab- /Ummeldungen	79,5%	39,0%	2,9%	205
Zeugnisse beglaubigen	95,5%	7,9%	0,6%	178
Hundesteueranmeldung	79,7%	33,1%	5,9%	118
Anwohnerparkausweis	81,0%	27,4%	8,3%	84
Parkausweis für Schwerbehinderte	90,8%	18,4%	0,0%	87
Wohngeld	85,2%	29,6%	0,0%	54
Kfz an-/ab-/ummelden (nur Kreisstädte)	83,3%	33,3%	10,4%	48
Personalratsvorsitzende	Online sind Informationen verfügbar	kann teilweise online erledigt werden (Formulare, E-Mails)	lässt sich online final abschließen	n
Passangelegenheiten	74,8%	25,2%	4,8%	210
Urkunden (Geburtsurkunden / Eheurkunden)	71,4%	25,2%	9,2%	119
Führungszeugnis	70,7%	27,1%	13,3%	188
An- /Ab- /Ummeldungen	60,5%	36,0%	7,1%	197
Zeugnisse beglaubigen	89,3%	10,1%	2,7%	149
Hundesteueranmeldung	71,3%	32,8%	5,7%	122
Anwohnerparkausweis	75,7%	18,4%	8,7%	103
Parkausweis für Schwerbehinderte	80,2%	20,8%	0,9%	106
Wohngeld	75,6%	21,8%	3,8%	78
Kfz an-/ab-/ummelden (nur Kreisstädte)	75,0%	23,5%	7,4%	68

Frage 26: Wie wichtig sind die folgenden Akteure bei der Ausgestaltung des Bürgeramtes?

Bürgermeister	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	n
Hauptverwaltungsbeamter	19,6%	38,2%	36,2%	6,0%	199
Zuständiger Dezernent	25,0%	48,4%	22,9%	3,7%	188
Amtsleitung	58,3%	38,0%	2,8%	0,9%	216
Mitarbeiter des Bürgeramtes	80,0%	15,8%	3,7%	0,5%	190
Personalrat	7,9%	30,8%	50,5%	10,7%	214
Parteien in der Kommunalverwaltung	2,4%	13,0%	50,2%	34,3%	207
Bürger	36,4%	38,7%	20,3%	4,6%	217
Personalratsvorsitzende	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	n
Hauptverwaltungsbeamter	20,7%	33,3%	30,5%	15,5%	213
Zuständiger Dezernent	22,3%	37,9%	30,8%	9,0%	211
Amtsleitung	52,1%	40,8%	6,3%	0,8%	238
Mitarbeiter des Bürgeramtes	77,1%	15,9%	6,1%	0,9%	214
Personalrat	22,9%	37,7%	35,2%	4,2%	236
Parteien in der Kommunalverwaltung	4,0%	16,5%	46,9%	32,6%	224
Bürger	23,3%	49,2%	19,9%	7,6%	236

Frage 27: Wie regelmäßig werden Angelegenheiten des Bürgerbüros in den politischen Gremien der Stadt thematisiert?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
regelmäßig	2,8%	4,5%
oft	2,8%	6,7%
selten	75,9%	75,8%
nie	18,4%	13,0%
n	212	223

Frage 28: Wie regelmäßig werden Angelegenheiten des Bürgerbüros in der medialen Öffentlichkeit thematisiert (z.B. Lokalzeitung)?

	Bürgermeister	Personalratsvorsitzende
regelmäßig	4,6%	4,8%
oft	12,3%	8,7%
selten	75,3%	75,5%
nie	7,8%	10,9%
n	219	229

Frage 29: Besitzen die lokalen Parteien unterschiedliche Ansichten hinsichtlich folgender Aspekte beim Bürgeramt?

Bürgermeister	nein	eher nein	eher ja	ja	n
Größe der Belegschaft	47,5%	30,5%	18,4%	3,5%	141
Mittelausstattung	51,0%	37,1%	10,5%	1,4%	143
Zahl der Außenstellen	54,5%	28,0%	13,3%	4,2%	143
Gestaltung der Dienstleistungsqualität (Öffnungszeiten, E-Government)	39,6%	38,9%	16,7%	4,9%	144
Personalratsvorsitzende	nein	eher nein	eher ja	ja	n
Größe der Belegschaft	26,6%	33,8%	28,6%	11,0%	154
Mittelausstattung	31,3%	38,8%	22,4%	7,5%	147
Zahl der Außenstellen	46,3%	25,6%	15,6%	12,5%	160
Gestaltung der Dienstleistungsqualität (Öffnungszeiten, E-Government)	25,0%	34,2%	25,0%	15,8%	152