

Beschlussvorlage -öffentlich-	Drucksache: ZD/012/2013 vom 26. August 2013
Gremium	Sitzungstermin
Haupt-, Finanz- und Wirtschaftsförderungsausschuss	12.09.2013

Umsetzung des Personalentwicklungskonzeptes Personelle und organisatorische Konsequenzen

Beschlussvorschlag:

Personal- und Organisationsentwicklung

Die Verwaltung wird beauftragt, die im Konzept enthaltenen Bausteine der Personal- und Organisationsentwicklung in eigener Regie durchzuführen.

Alternative:

zur Organisationsentwicklung

Der Haupt-, Finanz- und Wirtschaftsförderungsausschuss beauftragt die Verwaltung konkrete Angebote von externen Organisationsgutachtern einzuholen. Zielsetzung ist es hierbei sukzessive die Fach- und Servicebereiche auf Optimierungspotentiale hin zu untersuchen.

Sachverhalt:

In der Sitzung des Haupt-, Finanz- und Wirtschaftsförderungsausschusses am 18. April diesen Jahres wurde verwaltungsseitig die Neufassung des Personal- und Organisationsentwicklungskonzeptes vorgestellt, Zugleich wurde darauf verwiesen, dass die sich hieraus ergebenden Maßnahmen und die organisatorischen und personellen Auswirkungen dem Ausschuss in der Sitzung am 12.09.2013 näher dargestellt werden.

Das Konzept umfasst neben 13 Bausteinen der Personalentwicklung zusätzlich 4 Bausteine der Organisationsentwicklung. Die einzelnen Bausteine werden im Folgenden hinsichtlich der notwendigen personellen Betreuung erläutert:

1. Demografische Entwicklung

Der demografisch bedingte Alterungsprozess des Personals einer Kommune bedarf einer stetigen Begleitung. Strategisches und demografiebewusstes Personalmanagement berücksichtigt die individuellen Lebensphasen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Durch die weitere Bearbeitung dieses Bausteins soll eine kontinuierliche und geordnete Personalplanung ermöglicht werden, die zum einen die Bedürfnisse der vorhandenen Mitarbeiter berücksichtigt und begleitet und zum anderen bewirkt, eine Personalplanung, die Funktion und den Betrieb der Verwaltung auf Dauer sichert, zu gewähr-

leisten.

Die Erledigung dieses Bausteines erfolgt wie bisher mit vorhandenem Personal.

2. Personalplanung

Dieser bereits bekannte Baustein soll durch eine kontinuierliche und vorausschauende Personalplanung sicherstellen, dass der zur Aufgabenerledigung benötigte Personalkörper jederzeit vorgehalten wird und die Aufgabenerledigung somit in allen Bereichen sichergestellt werden kann.

Auch hier erfolgt die Erledigung wie bisher mit vorhandenen Personalkapazitäten.

3. Anforderungsprofile

Dies ist ein neuer Baustein im Personalentwicklungskonzept. Statt vorhandener, aber überwiegend überholter Stellenbeschreibungen, soll für jeden Arbeitsplatz ein Anforderungsprofil erstellt werden. Die Grundlage für derartige Anforderungsprofile bilden Kriterienkataloge, in denen die Anforderungsmerkmale von Stellen für unterschiedliche Kompetenzfelder (Führungskompetenzen, Fachkompetenzen, persönliche Kompetenzen, Methoden- und Sozialkompetenz) definiert werden.

Dieser Baustein wird vom SZD in Zusammenarbeit mit den Fach- und Servicebereichen erarbeitet und weiterentwickelt. Insbesondere hinsichtlich der Informationen zu den geforderten Kompetenzfeldern je Arbeitsplatz sind hier die Angaben der Bereiche erforderlich.

Die Entwicklung der Anforderungsmerkmale und die Zusammenfassung der gelieferten Informationen zum stellenbezogenen Anforderungsprofil wird Aufgabe der zentralen Organisation sein. Dieser Baustein ist mit dem vorhandenen Personal nicht zu erledigen, so dass hier neue Personalkapazität zu schaffen wäre.

4. Ausbildung / Nachwuchskräfte

Dieser Baustein stellt eine fachlich fundierte Ausbildung von Nachwuchskräften in den verschiedenen, bei der Stadtverwaltung vertretenen Berufsfeldern sicher. Hierdurch wird gewährleistet, dass qualifiziert ausgebildetes Fachpersonal bereitgestellt werden kann und die im Rahmen des demografischen Prozess ausscheidenden Mitarbeiter ersetzt werden können. In diesem Zusammenhang ist auch die Planung der Ausbildungskapazitäten zu sehen, die sich u.a. an den Anforderungen der demografischen Entwicklung orientiert. Wahrscheinlich ist, dass aufgrund dieses Prozesses künftig Ausbildungsplätze in einem erhöhten Umfang bereitstellen sind. Die Verwaltung würde dies im jährlichen Stellenplan beantragen.

Dieser Baustein, der schon immer Bestandteil der Personalentwicklung war, soll wie bisher mit vorhandenem Personal erledigt werden.

5. Qualifizierung und Fortbildung

Für jede Mitarbeiterin und für jeden Mitarbeiter ist der notwendige Fort- und Weiterbildungsbedarf, bezogen auf den besetzten Arbeitsplatz (Fachkompetenz), aber auch unter Berücksichtigung der ggf. vorgesehenen weiteren Verwendung (Soziale Kompetenzen, Führungskompetenzen) zu ermitteln. Bedarfsorientierte Qualifizierungsmaßnahmen stellen sicher, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Lage versetzt werden, den an ihren Arbeitsplätzen bestehende Anforderungen umfassend und auf einem qualitativ hohen Niveau gerecht zu werden.

Personell erledigt wird dieser Baustein zum einen auf der Ebene der Fachbereiche durch die dort vorhandenen Führungskräfte, die insbesondere im Hinblick auf die fachlichen Anforderungen gefordert sind und diese notwendige Qualifizierung aus dem zur Verfügung stehenden Budget sicherstellen. Auf dieser Ebene ist kein zusätzliches Personal erforderlich.

Im Personalmanagement (SZD) ist sicherzustellen, dass alle übrigen notwendigen Weiterqualifizierungen realisiert werden. Hierzu zählen insbesondere die Vermittlung von Führungskompetenzen, von sozialen Kompetenzen und die Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen -wie z.B. die An-

gestelltenlehrgänge I und II, die aus gesamtstädtischer Sicht angezeigt sind. Hierfür steht im Rahmen der zur Verfügung stehenden Gesamtmittel ein zentrales Fortbildungsbudget bereit.

Im Rahmen dieses Bausteins sind Bildungsbedarfsanalysen geplant. Aus diesem Grund wird als nächster Schritt eine Aus- und Fortbildungsdatenbank erstellt, die den Ausbildungsstand und ggfs. erworbene Zusatzqualifikationen darstellen. Sie wird zentral vom SZD zur Verfügung gestellt; die Leitungskräfte der Bereiche erhalten Zugriff auf die für sie relevanten Informationen.

Es ist geplant die Aufgabe mit vorhandenem Personal zu erledigen, das jedoch fachlich weiter zu qualifizieren ist.

6. Frauenförderung ▪ Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Auch dieser Baustein ist bekannt. Auf der Grundlage des im November 1999 in Kraft getretenen Landesgleichstellungsgesetzes hat der Rat der Stadt den Frauenförderplan der Stadtverwaltung verabschiedet. In regelmäßigen Abständen (3 Jahre) berichtet die Verwaltung über die Entwicklung. Nach wie vor sollte die Zielsetzung sein, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen. Daneben ist durch unterstützende Maßnahmen auch der berufliche Wiedereinstieg von Frauen zu unterstützen und zu fördern.

Die Bearbeitung dieses Bausteins erfolgt durch den Zentralen Dienst mit vorhandenem Personal in enger Abstimmung und unter Einbindung der Gleichstellungsbeauftragten der Stadt Meerbusch.

7. Führungskräfte und deren Entwicklung

Die stetige Optimierung der Führungspraxis ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Personalentwicklung. Führungsaufgaben erfordern eine besondere Führungskompetenz, um auf die Anforderungen und Bedürfnisse sowohl der Beschäftigten, als auch der Organisation reagieren zu können. Diese besondere Führungskompetenz ist zunehmend gefordert, da an den Arbeitsplätzen eine Arbeitsverdichtung festzustellen ist und hierdurch die Belastung und Druck steigen. Hier fällt der Führungskraft eine ausgleichende und regulierende Rolle zu. Die Auswahl geeigneter und fähiger Führungskräfte erfordert daher eine anforderungsgerechte Personalauswahl sowie die Qualifizierung von Führungskräften. Hier wurden bereits Grundsätze entwickelt. Es gilt, diese weiter zu entwickeln und sicherzustellen, dass alle Führungskräfte die erforderlichen Fortbildungen nachweisen können.

Dieser Baustein wird insbesondere von den Leitungskräften der Verwaltung (Vorstand) in Zusammenarbeit mit dem SZD/Personal bearbeitet. Personelle Weiterungen sind nicht erforderlich.

8. Wissensmanagement

Hierbei handelt es sich um einen neuen Baustein im PEK. Mittels eines gezielten Wissenstransfers ist bei der Stadtverwaltung zukünftig das vorhandene und zur Aufgabenwahrnehmung erforderliche Wissen zu sichern. Zum einen erfolgt dies schon durch Wissenssicherungen in Datenbanken oder sonstiger Art und Weise. Zum anderen ist aber auch sinnvoll, Erfahrungswissen des Stelleninhabers aufgrund langjähriger Tätigkeit erworben haben, zu sichern. Hierfür gilt es Methoden zu entwickeln, wie dieses Erfahrungswissen für Nachfolger gesichert werden kann. Denkbar ist z.B. ein begleitendes Coaching. Der Aufbau dieses Bausteins ist noch zu planen und zu entwickeln.

Auch hierbei handelt es sich um einen neuen Baustein im PEK, der mit den vorhandenen Kapazitäten nicht zu erledigen ist. Es besteht zusätzlicher Personalbedarf.

9. + 10 Leistungsorientierte Bezahlung / Mitarbeitergespräch / Dienstliche Beurteilungen

Alle drei Methoden sind im PEK der Stadtverwaltung etabliert. Es gilt sie weiterzuentwickeln. Beabsichtigt ist, die Mitarbeitergespräche in die LOB-Gespräche zu integrieren um die erhebliche zeitliche Inanspruchnahme der Führungskräfte etwas zu mildern. Die nach dem Landesbeamtengesetz erforderliche Beurteilung im Zeitraum von 3 Jahren wird ebenfalls integriert.

Zusätzliche Personalanforderungen werden nicht erforderlich.

11. Führungsfeedback

Im vorstehend dargestellten Baustein erhalten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von den Führungskräften eine Rückmeldung zum Leistungsstand. Der Baustein „Führungsfeedback“ eröffnet den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit ihre Führungskraft zu bewerten. Dies erfolgt mittels eines von Verwaltung, Gleichstellungsbeauftragter und Personalrat gemeinsam entwickelten Vordrucks. Im Jahre 2011 wurde dieses Instrument erstmals eingesetzt. Im Herbst dieses Jahres erfolgt eine zweite Bewertungsrunde, die auch die Zielsetzung hat, die Rücklaufquote zu erhöhen.

Zusätzlicher Personalbedarf ergibt sich nicht. Bewertungsrunde und Auswertung erfolgt durch vorhandenes Personal.

12. Betriebliche Gesundheitsvorsorge

Im Sommer 2011 wurde als Startschuss zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement ein erster Gesundheitstag durchgeführt. Erstmals im II. Halbjahr 2011 erstellte die Verwaltung ein speziell auf diese Thematik abgestelltes Informations- und Trainingsprogramm für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Mittlerweile liegt das Programm in seiner 5. Auflage vor und wird von der Belegschaft gut angenommen. Dieses betriebliche Gesundheitsmanagement hat die Zielsetzung die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern und zu erhalten. Es handelt sich um einen fortlaufenden Prozess, der immer neue Impulse geben soll.

Das Programm wird derzeit von einer Mitarbeiterin betreut, deren Stelle im Bereich der Organisationsentwicklung angesiedelt ist. Mit etwa der Hälfte ihrer Arbeitszeit nimmt sie aber Aufgaben aus dem Personalbereich wahr, da die dortigen Kapazitäten erschöpft sind. Auch aus diesem Grund wird eine personelle Stärkung der Organisationsstelle nötig.

13. Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Das BEM ist durch das Gesetz zur Förderung der Ausbildung und Beschäftigung schwerbehinderter Menschen mit Wirkung von Mai 2004 im Sozialgesetzbuch IX geregelt. Es zielt darauf ab, möglichst frühzeitig gesundheitlichen Gefährdungen am Arbeitsplatz entgegen zu wirken, den individuellen Anspruch auf Eingliederung zu gewährleisten, die Wiederherstellung und Erhaltung der Gesundheit zu unterstützen und den jeweiligen Arbeitsplatz für den Beschäftigten möglichst zu erhalten.

Zwar wurden derartige Prozesse bisher durch die Personalverwaltung begleitet, dies geschah jedoch nicht nach einem einheitlichen Handlungsrahmen, sondern richtete sich immer nach der Besonderheit des Einzelfalles. Insofern wurde bisher kein strukturiertes Verfahren angewandt. Durch den nun mit dem Personalrat abgestimmten Handlungsleitfaden für die Betriebliche Wiedereingliederung bei der Stadtverwaltung Meerbusch wurde das Verfahren grundsätzlich beschrieben und formalisiert. Zwischen 12 bis 18 Fälle sind nach den Erfahrungen der letzten Jahre pro Jahr zu betreuen. Besonders zeitintensiv gestalten sich die Fälle mit physischen Hintergründen. Hierbei können auch Probleme im Arbeitsumfeld Auslöser sein, die die Einschaltung Dritter erforderlich machen. Derartige Prozesse erfordern einen hohen zeitlichen Begleit- und Organisationsaufwand.

Insofern beabsichtige ich, eine erfahrene Mitarbeiterin aus der Personalverwaltung mit dieser komplexen Aufgabe dauerhaft zu betrauen. Im Bereich der Personalsachbearbeitung erhält sie Entlastungen und wird eine geringere Fallzahl bearbeiten müssen. Diese Fälle werden auf zwei andere Mitarbeiterinnen, die derzeit neben der Personalsachbearbeitung auch die Beihilfen für die aktiven und die Ruhestandsbeamten zuständig sind, verteilt. Zurzeit wird verwaltungsseitig davon ausgegangen, dass

diese, auch durch Änderungen in den Organisationsabläufen, die Mehrfälle auffangen können. Sollte sich in der Praxis herausstellen, dass dies nicht der Fall ist, kommt im Bereich der Beihilfesachbearbeitung eine interkommunale Zusammenarbeit in Frage. Dies wäre mit zusätzlichen Kosten von ca. 32.000,-- € verbunden.

Organisationsentwicklung

Im Rahmen der Einführung des Neuen Steuerungsmodells bei der Stadtverwaltung Meerbusch wurde die damals beim Hauptamt angesiedelte zentrale Organisationsstelle, die mit 2 Beamten des gehobenen Dienstes und einem Beamten des mittleren Dienstes besetzt war, personell zurückgefahren. Ab diesem Zeitpunkt sind die Bereichsleitungen für die Gestaltung der Organisationsabläufe zuständig. Der Zentrale Dienst (vormals Hauptamt) wurde in Form seiner Leitungskräfte nur noch beratend für die Fach- und Servicebereiche tätig bzw. nahm sich organisatorischer Fragestellung dann an, wenn sie bereichsübergreifende Lösungen erforderten.

Im Zusammenhang mit den nun vorgestellten 4 Bausteinen der Organisationsentwicklung sollte diese Beratungsfunktion hinsichtlich organisatorischer Abläufe in Ergänzung der originären Zuständigkeit der Bereiche intensiviert werden. Es sollen Impulse zu alternativen Lösungen in der Organisation und im Prozessablauf entwickelt werden.

In den im Folgenden nochmals dargestellten Feldern ist organisatorisches Know-How erforderlich. Dies wird teilweise schon von Mitarbeitern des Zentralen Dienstes, die über organisatorische Zusatzausbildungen verfügen, vorgehalten. Um die Aufgabe aber wieder zu intensivieren, ist zusätzliche personelle Kapazität erforderlich.

Dieses Know-How in jedem Bereich vorzuhalten, verursacht erhebliche zusätzliche Fortbildungskosten und wäre, gemessen an der Zahl der zu lösenden organisatorischen Fragestellungen, unwirtschaftlich.

Die Organisationsentwicklungsbausteine werden nachstehend im Einzelnen nochmals dargestellt:

1. Aufgabenkritik / Überprüfung der Leistungsstandards

Ziel ist es durch die Überprüfung der Produkt- und Aufgabenbeschreibungen festzustellen, ob derzeit durch die Kommune erledigte Aufgaben ggf. in Gänze entfallen können oder in anderer Art und Weise wirtschaftlicher zu erledigen sind. Insbesondere ist zu prüfen, wie durch Aufgabenreduzierung oder durch Minimierung von Leistungsstandards Sach- und Personalkosten gesenkt werden können. Die Umsetzung dieses Bausteins sollte auf Ebene der Bereiche erfolgen und von den Bereichen in Zusammenarbeit mit der zentralen Organisation durchgeführt werden. Die Vorgaben und Prüfbereiche werden in Absprache mit den Bereichen festgelegt. Hierbei sind zunächst die Aufgabenerstellungen in den Blick zu nehmen, die keine unmittelbare Auswirkung auf den Bürger und damit auf die Dienstleistung der Stadtverwaltung haben.

Impuls gebend für eine Untersuchung könnte zum Beispiel das Ausscheiden von Mitarbeitern oder festgestellte Probleme im Arbeitsablauf sowie hohe Rückstände sein. In diesem Zusammenhang wäre die Notwendigkeit und die Ausgestaltung der Aufgabenerledigung zu prüfen und festzulegen.

2. Prozessoptimierung

Es gibt viele gute Gründe sich mit diesem Thema zu befassen. Insbesondere im Hinblick auf die andauernden und notwendigen Bemühungen, die kommunalen Haushalte zu konsolidieren und daneben die Qualität der notwendigen Leistungen zu sichern, ist das Thema Prozessoptimierung von besonderer Bedeutung. Die Frage der Abläufe von Prozessen stellt sich aber auch im Zusammenhang mit organisationspolitischen Entscheidungen, wie z.B. bei der interkommunalen Zusammenarbeit, die bei derartigen Organisationsfragen immer eine Option sein kann. Im Zusammenhang mit der Prozessoptimierung rät die KGSt dazu die notwendigen Schritte anzugehen, da bei konsequenter Gestaltung von Prozessen, der damit verbundenen Optimierung oder gar radikalen Umgestaltung mit deutlichen Einsparpotentialen zu rechnen sei.

3. Interkommunale Zusammenarbeit

Bei einer verstärkten interkommunalen Zusammenarbeit ist, insbesondere bei artgleichen Arbeitsprozessen, eine deutlich wirtschaftlichere Aufgabenerledigung möglich. Dabei kann sich ergeben, dass Nachbarkommunen, Dritte oder der Rhein-Kreis Neuss Arbeiten für die Stadt Meerbusch erledigen (wie. z.B. derzeit schon in der Datenverarbeitung durch die ITK-R oder im Bereich des FB 2 die Adoptionsvermittlung oder die Vollzeitpflege) oder aber die Meerbuscher Verwaltung erbringt gegen entsprechende Vergütung für andere Aufgaben.

4. Personalkostenmanagement

Hierbei ist nicht der Ansatz zu verstehen, die zur Verfügung gestellten Personalkosten zu bewirtschaften. Vielmehr geht es hierbei um die Frage, mit welchen Einflussfaktoren man die Höhe der Personalkosten im Sinne des städtischen Haushalts positiv beeinflussen kann. Hier gilt es Systeme zu entwickeln, die Anreize schaffen, dass Bereiche durch organisatorische Veränderungsprozesse dazu beitragen, Personalkosten in diesem Sinne zu beeinflussen. Hierzu können beispielsweise Zielvorgaben formuliert oder Anreizsystem entwickelt werden, um zu einer aktiveren Organisationsentwicklung zu kommen.

Allgemeine Feststellungen:

Verwaltungsseitig wird vorgeschlagen, die vier formulierten Organisationsbausteine in eigener Zuständigkeit, das heißt in Zusammenarbeit zwischen dem SZD, den beteiligten Fachbereichen und Dezernaten weiterzuentwickeln. Dazu wäre jedoch eine personelle Ausweitung im Stellenplan des SZD erforderlich. Diese, ggf. im Stellenplan 2014 zu schaffende Stelle, könnte neben Aufgaben in der Organisationsentwicklung auch die Bearbeitung der offenen Bausteine aus dem Personalentwicklungskonzept (Erstellung der Anforderungsprofile, Entwicklung des Wissenmanagements) übernehmen, zumal diese Baustein eng mit der Organisationsentwicklung korrespondieren. Die Untersuchungen würden im Rahmen der von der KGSt. Köln entwickelten Untersuchungsmethoden, ggf. unter Beteiligung an dort gebildeten Vergleichsringen erfolgen.

Sachverhalt zur Alternative

Hinsichtlich der Bausteine der Organisationsentwicklung ist alternativ dankbar, alle Bausteine, einzelne Bausteine oder aber komplette Organisationsuntersuchungen ganzer Bereiche, eines Dezernates oder aber der Gesamtverwaltung von externen Gutachtern überprüfen zu lassen.

Verwaltungsseitig wird diese Alternative hier dargestellt, jedoch nicht vorgeschlagen. Die Erfahrungen mit abgeschlossenen Organisationsuntersuchungen zeigen zum Einen, dass der Erhebungsaufwand nicht weniger gering ist als bei eigenen Untersuchungen. Das grundlegende Datenmaterial ist den Gutachtern von der Verwaltung zur Verfügung zu stellen. D.h. ein Großteil des dabei zu betreibenden Aufwandes verbleibt bei der Verwaltung. Zum Anderen zeigt die Vergangenheit, dass die Umsetzung der von den Gutachtern vorgelegten Organisationsvorschläge sehr schwierig ist und nur in Einzelfällen realisierbar war. Im Falle einer externen Vergabe sollte auch die Realisierungsphase Bestandteil des Auftrages sein.

Zu beachten ist zudem, dass große Teilbereiche der Stadtverwaltung im Rahmen der in der Regel alle drei Jahre anfallenden Prüfung der Gemeindeprüfungsanstalt NRW (GPA) auch unter organisatorischen Gesichtspunkten betrachtet werden. Die hierbei gemachten Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge wurden generell beachtet und bei Praxistauglichkeit auch umgesetzt. Zudem bestätigten diese Prüfungen, dass die Stadtverwaltung wirtschaftlich arbeitet. Dies wurde auch durch einen von Meerbusch initiierten interkommunalen Vergleich mit den Städten Dormagen, Grevenbroich, Kaarst und Willich im Jahre 2004 erhärtet.

Bei der externen Vergabe von Untersuchungsaufträgen ist mit einem Kostenaufwand von ca. 600,-- bis 800,-- € / pro Mann und Tag zu rechnen. Die Auftragshöhe kann erst nach Festlegung eines Untersuchungsbereiches und des Untersuchungsumfanges mit in Frage kommenden Unternehmen er-

mittelt werden.

Finanzielle Auswirkung:

Die Realisierung der vorstehend dargestellten personellen Vorschläge in den einzelnen Bausteinen des Personal- und Organisationsentwicklungskonzeptes der Stadtverwaltung Meerbusch hätte die folgenden Auswirkungen.

Die Neuschaffung einer Stelle im Bereich des Zentralen Dienstes / Organisation (Bes.-gr. A 11 bzw. EG 10 TVöD) würde Kosten in Höhe von rd. 42.000,-- € / Jahr verursachen. Daneben könnten sich durch Übertragungen von höherwertigen Aufgaben im Bereich der Personalentwicklung für zwei weitere Mitarbeiterinnen Höhergruppierungsansprüche (1 Entgeltgruppe / Jahreskosten bei beide Fälle: 4.500,-- €) ergeben. Im Falle der Zustimmung, würden die dargestellten personellen Konsequenzen im Entwurf für den Stellenplan 2014 dargestellt.

Finanzielle Auswirkungen der Alternative:

Hier ist derzeit kein konkreter Betrag zu ermitteln, da zunächst ein entsprechender Untersuchungsauftrag vom Umfang und Tiefe her zu formulieren wäre und danach konkrete Angebote eingeholt werden könnten.

Erfahrungen anderer Kommunen zeigen, dass im Schnitt von rd. 600,-- bis 800,-- € pro Beratungstag und eingesetzten Mitarbeitern auszugehen ist.

gez.

Dieter Spindler
Bürgermeister