

Diese haben sich zusammengeschlossen, um die Landratsämter auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten. Zu diesen Herausforderungen zählen insbesondere die demografische Entwicklung, die Anforderungen unserer Informations- und Wissensgesellschaft, die Digitalisierung sowie die veränderten Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger an den Service und die Qualität von Verwaltungsleistungen.

Seit 1. Mai 2014 wird der Bayerische Innovationsring von Landrat Josef Niedermaier, Landkreis Bad Tölz-Wolfratshausen, geleitet.

Als praktische Hilfestellungen veröffentlicht der Innovationsring regelmäßig Leitfäden, die von den Projektgruppen „Personal und Führung“, „Betriebswirtschaft“, „Organisation/ eGovernment“ sowie „Service- und Kundenorientierung“ erarbeitet werden.

Der Landkreis Ebersberg ist seit 2002 Mitglied im Innovationsring und ununterbrochen in der Projektgruppe **Betriebswirtschaft** vertreten. Er war seinerzeit der erste Landkreis in Bayern, der auf Doppik umgestellt hat und im Jahr 2016 neben Mühldorf der erste Landkreis in Bayern, der einen konsolidierten Jahresabschluss vorlegte. Seither werden diese Abschlüsse entsprechend der gesetzlichen Fristen jährlich vorgelegt.

In der Projektgruppe Betriebswirtschaft werden vor allem die interkommunalen Leistungsvergleiche durchgeführt. Der Landkreis Ebersberg wirkte aber auch aktiv bei der Erarbeitung von Arbeitshilfen für den **konsolidierten Jahresabschluss** sowie bei der Erarbeitung eines Leitfadens zum **Beteiligungsmanagement** mit.

Über die Arbeit des Bayerischen Innovationsrings kann man sich im Internet unter folgendem Link informieren: [Bayerischer Innovationsring | Bayerischer Landkreistag \(bay-landkreistag.de\)](http://BayerischerInnovationsring|BayerischerLandkreistag(bay-landkreistag.de))

Ein ständiger Schwerpunkt ist die **Unterfinanzierung der staatlichen Landratsämter**, diese ist seit Corona stark gestiegen. Untersuchungen bestätigen jährlich, dass die Finanzierung der Staatsaufgaben durch den Freistaat Bayern weder bei der Personalausstattung noch beim FAG-Ausgleich erfolgt.

Das **jährliche** Defizit des Landkreises Ebersberg beträgt in den Jahren 2013 bis 2019 jährlich zwischen 2,3 Mio. € und 4,3 Mio. €. Im Folgenden wird die Kostenunterdeckung des staatlichen Landratsamtes Ebersberg in den Jahren 2013 bis 2023 dargestellt:

	Lkr. Ebersberg		Oberbayern										
	Fläche 549 km ²	Einwohner 147.482	Umlagekraft 2023 210.945,335 €	Erg. 2013	Erg. 2014	Erg. 2015	Erg. 2016	Erg. 2017	Erg. 2018	Erg. 2019	Erg. 2020	Erg. 2021	Erg. 2022*
Personalkostenanteil	8.771.494 €	9.103.242 €	8.004.901 €	8.274.367 €	9.051.096 €	9.602.975 €	10.338.243 €	17.094.250 €	15.308.316 €	12.768.273 €	14.021.475 €		
Sachkosten	2.423.865 €	2.335.579 €	2.573.931 €	2.454.915 €	2.480.644 €	2.457.395 €	2.567.971 €	6.909.761 €	3.591.128 €	15.249.835 €	4.929.685 €		
Produktkosten													
Gemeinkostenumlage	2.624.778 €	2.883.914 €	2.608.876 €	2.389.698 €	2.621.147 €	2.867.620 €	3.207.969 €	3.609.372 €	4.148.917 €	4.336.855 €	4.434.567 €		
Vollkosten nach KLR	13.820.137 €	14.322.735 €	13.187.708 €	13.118.980 €	14.152.887 €	14.927.990 €	16.114.183 €	27.613.384 €	23.048.361 €	32.354.963 €	23.385.726 €		
Finanzielle Beteiligung Staat	9.480.358 €	10.370.340 €	10.733.287 €	10.787.095 €	11.663.820 €	11.418.211 €	12.469.611 €	19.636.864 €	16.769.313 €	25.974.683 €	18.222.595 €		
Kostenunterdeckung	4.339.779 €	3.952.395 €	2.454.421 €	2.331.885 €	2.489.067 €	3.509.778 €	3.644.572 €	7.976.520 €	6.279.047 €	6.380.280 €	5.163.131 €		
	31,4%	27,6%	18,6%	17,8%	17,6%	23,5%	22,6%	28,9%	27,2%	19,7%	22,1%		

*) Erg. 2022 aufgrund Nachbuchungen

Gem. Art. 7 Abs. 2 Nr. 2 und Abs. 3 BayFAG erhalten die Landkreise als Ersatz des Verwaltungsaufwands für die Staatsbehörde Finanzzuweisungen. Diese betragen zum heutigen Zeitpunkt 18,42 € je Einwohner und Haushaltsjahr. Zusätzlich werden 0,16 € je Einwohner und Haushaltsjahr für den Ersatz der Leistungen nach dem Bayer. Schulfinanzierungsgesetz gewährt.

Die Finanzzuweisung gem. Art. 7 Abs. 2 Nr. 2 und Abs. 3 BayFAG betragen in den letzten vier Jahren:

Haushaltsjahr	Zuweisung gem. Art. 7 BayFAG	Erhöhung gegenüber Vorjahr	Prozentuale Erhöhung gegenüber Vorjahr
2021	2.669.017 €	27.982 €	1 %
2022	2.677.230 €	8.213 €	0,3 %
2023	2.685.969 €	8.739 €	0,3 %
2024	2.704.627 €	18.658 €	0,7 %

Diese Steigerung bildet nicht im Geringsten die massiv ansteigenden Personalaufwendungen in den letzten Jahren ab, die Defizite aus der Erfüllung von Staatsaufgaben steigen ungebremst!

Ein ähnliches Bild wie in Ebersberg zeigt sich auch bei anderen Landkreisen, was die untenstehende Auswertung verdeutlicht.

	Erg. 2015	Erg. 2016	Erg. 2017	Erg. 2018	Erg. 2019	Erg. 2020	Erg. 2021	Erg. 2022	Erg. 2023
Kostenunterdeckung	2.454.421 €	2.331.885 €	2.489.067 €	3.509.778 €	3.644.572 €	7.976.519 €	6.279.047 €	6.380.280 €	5.163.132 €
Lkr. Ebersberg	18,6%	17,8%	17,6%	23,5%	22,6%	28,9%	27,2%	19,7%	22,1%
Kostenunterdeckung	2.743.180 €	2.218.986 €	3.229.757 €	3.556.640 €	3.883.627 €	5.136.382 €	6.111.492 €	7.435.865 €	9.497.205 €
Lkr. Bad Tölz	22,2%	17,6%	23,3%	24,7%	25,4%	29,4%	32,8%	37,3%	42,5%
Kostenunterdeckung	2.629.842 €	2.387.616 €	2.481.572 €	2.512.150 €	3.238.414 €	3.507.590 €	3.363.795 €	5.867.756 €	5.933.146 €
Lkr. Erding	16,6%	14,2%	14,1%	14,0%	17,2%	13,2%	13,5%	23,8%	24,0%

Bedenklich ist, dass durch die massive Erhöhung der staatlichen Aufgaben im sozialen Bereich (Asyl, Wohngeld, Ausländeramt, Jobcenter) die Personalkosten, die der Landkreis dafür aufzuwenden hat (weil der Staat kein Personal zur Verfügung stellt), im Millionenbereich steigen werden – die Unterdeckung wird auch in den nächsten Jahren weiter zunehmen.

Der Freistaat Bayern stellt dem Landratsamt Ebersberg Personal zur Verfügung. Wie viel Personal dem Landkreis grundsätzlich zugewiesen wird, wird anhand von Quoten festgelegt. Auf die tatsächliche Besetzung dieser Stellen durch Staatspersonal hat das Landratsamt Ebersberg oft verhältnismäßig wenig Einfluss. Im Oktober 2024 sieht die Besetzung durch Staatspersonal wie folgt aus:

- In der 3. QE nichttechnischer Verwaltungsdienst sind 3,54 Stellen unbesetzt (ab 17.11. zudem weitere 0,5 VZÄ).
- In der 4. QE ist das Kontingent voll ausgeschöpft.

Staatsbedienstete, die sich in der Freistellungsphase der Altersteilzeit befinden, werden erst nach Beendigung der Freistellungsphase durch den Freistaat besetzt. Diese Stellen müssen, um eine angemessene Aufgabenerledigung zu gewährleisten häufig durch entsprechendes Kreispersonal besetzt werden.

Insbesondere im Falle eines Wechsels von Staatspersonal, für welches der Freistaat Bayern die Personalkosten trägt, wird i.d.R. eine Nachbesetzung mit dem geeignetsten Bewerber vorgenommen, unabhängig von der Tatsache ob es sich hierbei um Staats- oder Kreispersonal handelt. Dadurch können sich kostenstellenbezogen Änderungen bei den Personalkosten ergeben, weil Staatspersonal nicht im Landkreishaushalt enthalten ist (nur in der internen Kosten- und Leistungsrechnung zur vollständigen Erfassung der Produktkosten).

Es ist auch Thema im Innovationsring, dass im Speckgürtel von München Staatsstellen wegen der München-Zulage nicht dauerhaft bzw. vollständig zu besetzen sind. Ist der Staatsbedienstete erst mal im Landratsamt, bewirbt er sich meist bei nächster Gelegenheit wegen der deutlich besseren Bezahlung (TVöD plus Münchenezulage statt TV-L) auf eine freie Kreisstelle und die Bewerbungssuche beim Staat beginnt aufs Neue.

Seit 29.10.2014 leitet Landrat Robert Niedergesäß die Projektgruppe **Service- und Kundenorientierung**, in der sich 11 Landkreise zusammengeschlossen haben. Folgende Themen wurden 2024 bearbeitet:

Softwarelösungen für Online-Terminvergaben in den Landratsämtern

Gemeinsam wurden umfangreiche Marktrecherchen organisiert und durchgeführt, Teststellungen erfolgten. Im Landratsamt Ebersberg wird noch in diesem Jahr mit der Einführung zunächst in den dringendsten Bereichen (Zulassungs- und Führerscheinstelle, Ausländeramt und Bürgerbüro) begonnen. Zug um Zug wird das System auf die gesamte Verwaltung ausgerollt.

Best Practice Beispiele aus den Landratsämtern

Der Landkreis Bad Kissingen berichtete aus dem dortigen Landratsamt über:

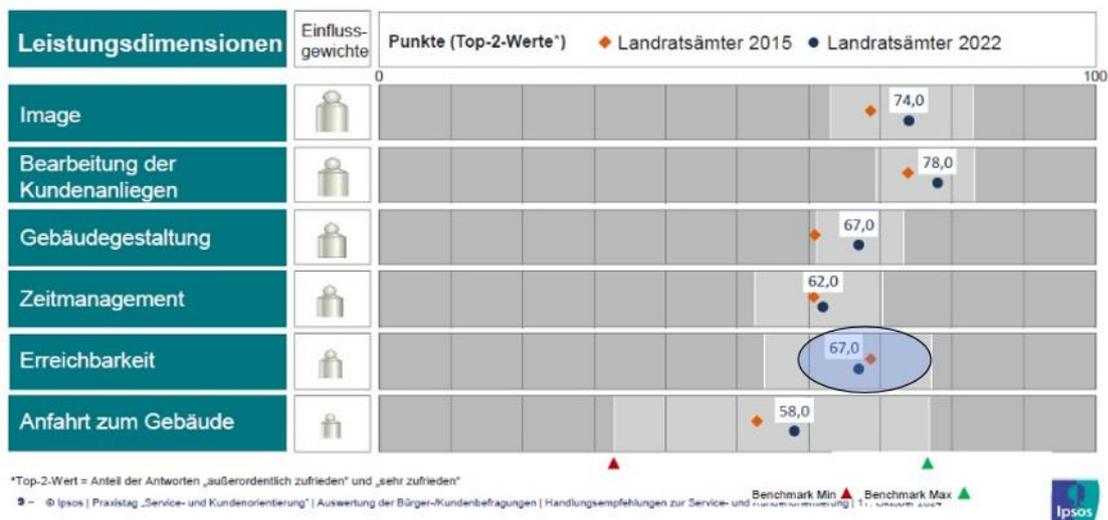
- Wachstum generiert Raumbedarf
- Steigende Anforderungen an Selbstschutz und Arbeitsplatzsicherheit
- Digitalisierung der Poststelle mit der Empfehlung der schrittweisen Umsetzung
- Forschungsprojekt von gescannter Post mittels KI
- Quick-Win durch triviale Bordmittel: „Warum keine Filterregeln beim zentralen Mail-Eingang?“
- Druckoutsourcing

Praxistag am 17.10.2024 in Ebersberg

Im Wechsel finden jährlich die Bayerischen Innovationstage sowie die Praxistage der Projektgruppen statt. 2024 fand der Praxistag in Ebersberg statt.

Themen waren u.a.:

- **Digitale Verwaltungsleistungen des Landratsamts** (u.a. BayernPackages) *Klaus Geiger, Bayerischer Landkreistag*
- Praxisbericht zu **TEVIS/Terminvereinbarungssoftware, Dashboards**, Umsetzung **Mitarbeiterbefragung** im Landratsamt Ebersberg, Brigitte Keller
- Praxisbericht zu **Wissensmanagement** und zur **telefonischen Erreichbarkeit im Homeoffice** im Landratsamt Oberallgäu, Felix Fleischhauer / Andreas Peter
- Praxisbericht zur **Online-Terminvereinbarung** im Landratsamt Aschaffenburg, Fabian Völker
- Überarbeitung des Leitfadens für ein service- und kundenorientiertes Landratsamt



Die Ergebnisse der Bürger- und Kundenbefragung zeigten in allen Kriterien Verbesserungen, nur bei der Erreichbarkeit der Landratsämter haben sich die Werte gegenüber der Befragung von 2015 verschlechtert.

Schwerpunkte des neuen Leitfadens



Deswegen wurden die Schwerpunkte der Überarbeitung auf die Aspekte der telefonischen Erreichbarkeit, Terminvereinbarungen und Digitalisierung gelegt.

Am Praxistag, der als Hybridveranstaltung durchgeführt wurde, nahmen 75 Personen aus 42 Landkreisen teil. Auf einer Skala von 1 (sehr interessant/ sehr gut) bis 5 (uninteressant/ schlecht) wurde die Veranstaltung mit dem Gesamteindruck 1,8 bewertet.

Ideenwettbewerb Kommunal – Digital des Bayerischen Digitalministeriums

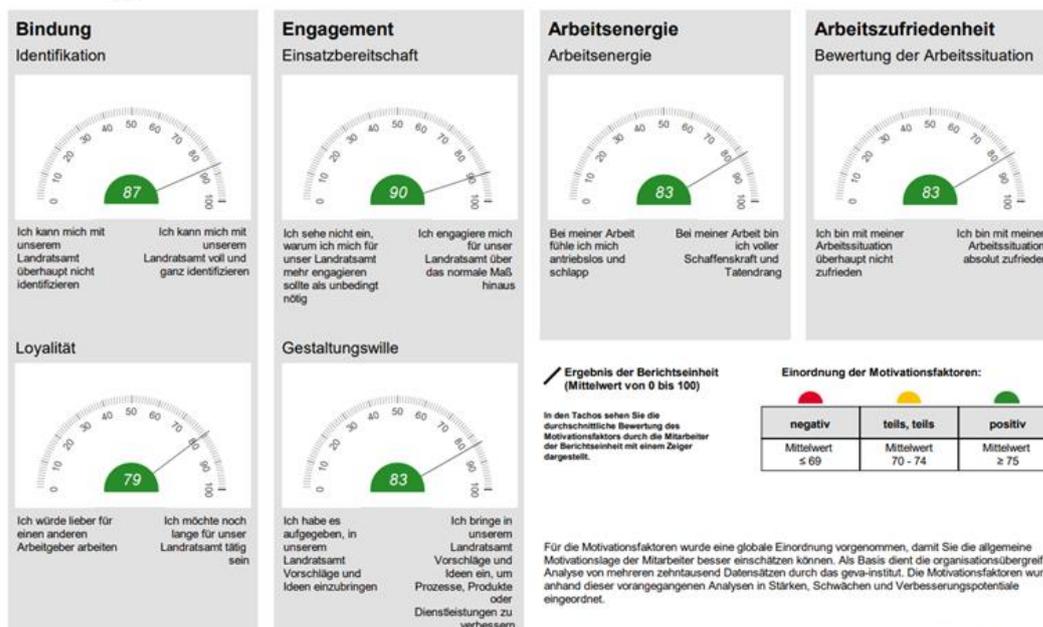
Der Landkreis Ebersberg wurde als einziger Landkreis aus Oberbayern und überhaupt nur zwei Landkreisauszeichnungen unter 10 Preisträgern vom Digitalministerium ausgewählt.

Für das Projekt eines effizienten, digitalen Gebäudemanagements erhielt der Landkreis Fördermittel in Höhe von 500.000 Euro. Das Projekt wurde 2024 abgeschlossen, am 26.11.2024 fand die Abschlussveranstaltung mit dem Bayerischen Digitalminister Dr. Mehring in München statt. Nun geht es um den Transfer auf andere Kommunen, im Landkreis wird das Projekt in der Bürgermeisterdienstversammlung am 9. Dezember 2024 vorgestellt. Für den Transfer auf andere Kommunen wurde eine weitere Förderung in Aussicht gestellt. Weitere Informationen finden sich auf der Homepage des Landratsamtes: [Energiamonitor Liegen-schaften | Landratsamt Ebersberg](#)

Mitarbeiterbefragung 2023

An der Mitarbeiterbefragung haben 16 Landratsämter in ganz Bayern teilgenommen. Mit einer Teilnehmerquote von 68 % lag die Ebersberger Teilnahme über dem Durchschnitt. Durch die Auswertung bis auf Teamebene wurde Führung erstmals sichtbar, die beiden folgenden Grafiken zeigen einen guten und einen kritischen Wert:

Motivation: Ein vergleichender Blick ein guter Einzelwert



Motivation: Ein vergleichender Blick ein kritischer Einzelwert



Die definierten Schwächen werden derzeit innerhalb der Verwaltung in sog. Werkstattgesprächen bearbeitet. Es wurden Projektpläne mit Projektdauer und Ziel definiert zu folgenden Themen: Wertschätzende Kommunikation, Gesundheitsmanagement, Prozessoptimierung, Change-Management und Führungsgrundsätze. Ergebnisse werden 2025 vorgestellt.

Ansprechpartnerin des Landkreises Ebersberg im Innovationsring ist seit 2002 Brigitte Keller.

Das Plenum des Bayerischen Innovationsrings hat festgelegt, dass den Kreistagen einmal jährlich über die Arbeit des Innovationsrings berichtet werden soll. Das Plenum steuert die Arbeit der 4 Projektgruppen und trifft sich halbjährlich. Im Plenum wird die Arbeit der 4 Projektgruppen bewertet, die Leitfäden beschlossen und zur weiteren Anwendung den Landratsämtern empfohlen.

Auswirkung auf den Haushalt:

Derzeit erhebt der Innovationsring angesichts guter Finanzausstattung keine Mitgliedsbeiträge. Es entstehen aber Projektkosten. 2025 wurden für Projekte 10.000 € im Haushalt veranschlagt.

II. Beschlussvorschlag:

Dem Kreistag wird folgender Beschluss vorgeschlagen:

Keiner, Kenntnisnahme.

gez.

Brigitte Keller