

Mitteilung

der Landesregierung

**Bericht der Landesregierung zu einem Beschluß des Landtags;
hier: Denkschrift 1994 des Rechnungshofs zur Landeshaushalts-
rechnung von Baden-Württemberg für das Haushaltsjahr
1992 (Nr. 4)
– Personelle und organisatorische Entwicklung der
Ministerien**

Landtagsbeschluß

Der Landtag hat am 29. Juni 1995 folgenden Beschluß gefaßt
(Drucksache 11/5900 lfd. Nr. 1):

1. Von den Darlegungen des Rechnungshofs Kenntnis zu nehmen.
2. Die Landesregierung zu ersuchen,
 - a) nach Vorlage und Auswertung der Gutachten zu den Fachbereichen der Landesverwaltung im Rahmen der Verwaltungsreform organisatorische und personelle Konsequenzen für die Ministerien zu ziehen und dabei
 - aa) die Aufbauorganisation der Ministerien durch Reduzierung der Zahl der Abteilungen und Referate zu straffen; von Ein-Personen-Referaten sollte abgesehen werden,
 - bb) im Rahmen der Aufgabenanalyse und Aufgabenkritik alle Möglichkeiten zur Delegation und zum Abbau von Aufgaben zu nutzen,
 - cc) das durch den Ausbau der Bürokommunikation vorhandene Einsparungspotential beim Schreibdienst zu nutzen,
 - b) dem Landtag über das Veranlaßte bis 29. Februar 1995 zu berichten.

Bericht

Mit Schreiben vom 27. Februar 1996 Az.: I 0451.1 berichtet das Staatsministerium wie folgt:

I. Allgemeines

Die Landesverwaltung ist gemäß § 2 Staatshaushaltsgesetz 1993/94 verpflichtet, in den Jahren 1993 bis 1996 insgesamt 3 016 Stellen innerhalb der sogenannten Nichtschwerpunktbereiche einzusparen. Ferner hat die Landesregierung in ihrem Eckwertebeschluß vom 17. Juli 1995 festgelegt, daß der Stellenabbau über diesen Zeitraum hinaus fortgesetzt werden soll. Nach § 2 Abs. 2 StHG 1995/96 i. d. F. des Gesetzes zum Nachtrag 1995/96 sind in den Jahren 1997 bis 2002 weitere 4 122 Stellen zu streichen. Hiervon können 122 Stellen zur Sicherstellung von Einstellungskorridoren in den von Stellenstreichungen besonders betroffenen Verwaltungsbereichen verwendet werden.

Diese Festlegungen haben wesentlichen Einfluß auf die künftige Aufgabewahrnehmung und -strukturierung sowie die Einstellungspolitik innerhalb der Landesverwaltung.

Nach den Beschlüssen der Landesregierung sind die Ministerien im Rahmen des Einsparhorizonts ab 1997 ausdrücklich verpflichtet, 4 % ihres Stellenbestandes abzubauen; sie dürfen diese Verpflichtung nicht auf den nachgeordneten Bereich verlagern. Einzelne Ministerien, wie zum Beispiel das Innenministerium, das Wirtschaftsministerium und das Ministerium Ländlicher Raum, haben sich bereits im Rahmen der Tranche 1993 bis 1996 an den Einsparungen beteiligt. Diese — weitergehende — Einsparverpflichtung wird auch künftig erhebliche Auswirkung auf die weitere personelle und organisatorische Entwicklung der Ministerien haben.

II. Im einzelnen

Die Landesregierung hat nach Auswertung der Gutachten im Rahmen der Verwaltungsreform im einzelnen folgende Maßnahmen zu den organisatorischen und personellen Rationalisierungsvorschlägen des Rechnungshofes auf der Ministerialebene ergriffen:

A.: Straffung der Aufbauorganisation der Ministerien durch Reduzierung der Zahl der Abteilungen und Referate (Vermeidung von Ein-Personen-Referaten)

A 1: Innenministerium

Die Aufbauorganisation des Innenministeriums entspricht im wesentlichen den Forderungen des Rechnungshofs. Dennoch wurde die Organisation weiter gestrafft:

a) Mit Wirkung ab 25. März 1994 wurde die Abteilung 3 — LPP — des Innenministeriums neu organisiert. Die Zahl der Referate konnte bis heute von zehn auf sieben verringert werden. Die Ziele waren im wesentlichen die Vereinheitlichung der Organisationsstruktur innerhalb des Innenministeriums sowie die Schaffung der Führungsebene. Eine Zwischenebene — sogenannten Organisationseinheiten — dieser Abteilung wurden herausgenommen, wodurch die Verantwortungsbereiche schärfer abgegrenzt werden konnten. Ferner wurde die Gesamtverantwortung gestrafft und die Zusammenarbeit zwischen Schutz- und Kriminalpolizei verbessert.

b) Mit Wirkung vom 1. August 1995 wurde die Zahl der Referate in Abteilung 4 – Zuwanderung und Eingliederung – von fünf auf nunmehr vier verringert. Änderungen in Gewicht und Umfang der Aufgaben in dieser Abteilung in Verbindung mit der Delegation von Aufgaben auf nachgeordnete Bereiche ermöglichten, die Zuständigkeiten der Referate zu arrondieren und neu aufzuteilen. Hierdurch konnten in den Jahren 1989, 1993 und 1995 je ein Referat eingespart und die Leitungsspannen von Referatsleitungen ausgewogen erhöht werden (derzeit mindestens 1 : 5).

A 2: Finanzministerium

Die Aufbauorganisation des Finanzministeriums entspricht im wesentlichen den Forderungen des Rechnungshofs. So sind beim Finanzministerium weder Ein-Personen-Referate noch Zwei-Personen-Referate vorhanden. Die Umsetzung der Vorschläge des externen Gutachters für eine Reorganisation des Finanzministeriums ist noch nicht abgeschlossen.

A 3: Wirtschaftsministerium

Mit Wirkung vom 1. Oktober 1995 wurde das Referat 77 (Vermessungsverwaltung, Information und Kommunikation) aufgelöst. Im Gegenzug wurde gemäß der Empfehlung des Rechnungshofs und dem Auftrag aus dem Kabinettsbeschluß vom 17. Juli 1995 (TOP 2: Verwaltungsreform; Anlage II – Vermessungsverwaltung – Ziffer 5) im Zuge der Neuordnung des Bereichs Information und Kommunikation ein neues Referat 16 (Informations- und Kommunikationstechnik, IuK-Leitstelle) geschaffen.

Die Stelle des Referatsleiters von Ref. 82 (Bundesrat) bleibt bis auf weiteres unbesetzt, um einen Spielraum für organisatorische Änderungen offenzulassen.

Es wird eine Zusammenlegung des Ref. 55 mit einem weiteren Kleinreferat ins Auge gefaßt, sobald dies aus personalwirtschaftlicher Sicht ohne die Zurückstufung eines Referatsleiters möglich ist.

A 4: Verkehrsministerium

Das Verkehrsministerium wurde am 12. Februar 1991 aus den Abteilungen Verkehr und Straßenbau sowie dem die Verkehrsbehörde betreffenden Teil des früheren Referats „Verkehrssicherheit“ des Innenministeriums gebildet. Hinzu kam die neue Abteilung „Grundsatz und Verwaltung“. Der Zuschnitt der Abteilungen und Referate wurde so gewählt, daß eine sachgerechte Führungsspanne erreicht wurde. Ein-Personen-Referate gibt es im Verkehrsministerium nicht.

A 5: Justizministerium

Die im dortigen Geschäftsbereich vorhandenen Referate mit geringer Leitungsspanne sind für die Abteilungen, die sich mit Fragen des Öffentlichen Rechts, Zivilrechts und Strafrechts befassen, unverzichtbar. Diese Rechtsabteilungen gehören zum Kernbereich des Justizministeriums. Ihnen kommt nicht nur die Aufgabe eines Justitiars der Landesverwaltung zu. Sie sind auch für die gesetzgeberische Arbeit im Bundesrat von wesentlicher Bedeutung. Es besteht deshalb ein erhebliches Interesse, diese Stellen mit hochqualifizierten Juristen zu besetzen. Dies gelingt nur, wenn den Richtern und Staatsanwälten, die hierfür aufgrund ihrer besonderen Leistungen in der Praxis in Betracht kommen, die herausgehobene Stelle eines Referatsleiters angeboten werden kann.

Hinzu kommt, daß sich die Tätigkeit in den Rechtsreferaten wesentlich von der Art der Geschäftserledigung in verwaltungstypischen Referaten unterscheidet. Der Einsatz von Mitarbeitern des gehobenen und mittleren Dienstes scheidet nahezu völlig aus. Die Bildung von Großreferaten für mehrere Rechtsgebiete würde zwangsläufig zu einer Komplizierung und Verzögerung des Geschäftsgangs führen und den Arbeitsaufwand unverhältnismäßig erhöhen. Der Leiter eines Großreferats würde zu einer bloßen Mittelinstanz unter dem Abteilungsleiter werden, ohne eine echte Führungsfunktion wahrnehmen zu können.

A 6: Kultusministerium

Bei der Untersuchung der Firma Kienbaum zur Optimierung der Schulverwaltung wurde die Ministerialebene nur insoweit mit einbezogen als

- die aus der Sicht ebenenübergreifender Fragestellungen (z. B. im Zusammenhang mit den Verfahren zur Ermittlung und Deckung des Lehrbedarfs einschließlich der informationstechnischen Unterstützung dieser Verfahren) erforderlich erschien oder
- aus der Untersuchung der Oberschulamts- und Schulamtsebene sich konkrete Anhaltspunkte für Verbesserungsmöglichkeiten durch Aufgabenkritik, Aufgabenabschichtung, Effizienzverbesserung und Einsatz der Informationstechnik ergaben.

Insbesondere beim Einsatz der Informationstechnik in der Kultusverwaltung war zu prüfen, wie die Datenflüsse zwischen den Ebenen Schule – Schulamt – Oberschulamt – Ministerium (und anderen Verwaltungsbereichen wie zum Beispiel Statistischem Landesamt, Landesamt für Besoldung und Versorgung u. a.) verbessert werden könnten.

Der Gutachter hält Änderungen der Aufbauorganisation der Schulverwaltung nicht für notwendig. Anhaltspunkte für aufbauorganisatorische Veränderungen auf der Ministerialebene haben sich nicht ergeben.

Ein-Personen-Referate bestehen im Kultusministerium nicht.

A 7: Sozialministerium

Im Herbst 1992 wurde für das Sozialministerium eine summarische Aufgabenanalyse und -kritik durch eine interne Arbeitsgruppe durchgeführt. Externe Gutachter wurden nicht eingeschaltet.

Durch Zusammenlegung zweier Referate im Bereich „Prüfungsamt für die Sozialversicherung“ zum 1. November 1995 konnte die Zahl der Referate im Sozialministerium reduziert werden.

Das Sozialministerium verfügt über keine Ein-Personen-Referate. Derzeit liegt die Mindestgröße der Referate im Sozialministerium bei 4 Bediensteten.

A 8: Umweltministerium

Im Umweltministerium als „jungem“ und daher auch vergleichsweise „schlanke“ Ressort sind auf der Basis des geltenden Rechts praktisch keine Einspar- und Abbaupotentiale vorhanden. In der Aufbauphase wurde auf einen organisatorisch wie personell sparsamen Aufbau geachtet. Auch in der Folgezeit hielt sich das Umweltministerium im Rahmen einer engen Bedarfsbetrachtung.

A 9: Ministerium Ländlicher Raum

Die Zahl der Referate im Ministerium Ländlicher Raum wurde mit Wirkung vom 15. Juli 1995 durch die Auflösung des bisherigen Referats 15 – Recht – von 39 auf 38 verringert. Die von Referat 15 wahrgenommenen Aufgaben wurden auf die Referate 12 – Personal – und 14 – Bund und Land, Forschung (jetzt: Recht, Land, Forschung) übertragen; die im vormaligen Referat 15 tätigen Mitarbeiter folgten den Aufgaben. Die Stelle des Referatsleiters wurde eingespart.

Bereits mit Wirkung vom 1. November 1994 wurde die bisher eigenständige Akademie Ländlicher Raum (ALR) in das Referat 62 – Grundsatzfragen Ländlicher Raum – integriert. Die Leitung der Akademie nimmt jetzt der Leiter dieses Referates wahr; die Stelle des Akademieleiters wurde eingespart. Der Forderung des Rechnungshofs, die ALR in den nachgeordneten Bereich zu verlagern, kann das Ministerium Ländlicher Raum nicht entsprechen, da eine optimale Erfüllung der fachspezifischen Aufgaben nur bei Anbindung der ALR an das Ministerium gewährleistet ist.

Des Weiteren wurde durch organisatorische Maßnahmen, insbesondere durch Änderung des Aufgabenzuschnitts einzelner Referate und die damit verbundene Umsetzung von Mitarbeitern, die Leitungsspanne (Zahl der Mitarbeiter je Referatsleiter) in den betroffenen Referaten erhöht.

A 10: Wissenschaftsministerium

Die Aufbauorganisation des Wissenschaftsministeriums entspricht im wesentlichen den Forderungen des Rechnungshofs. Es sind weder Ein-Personen- noch Zwei-Personen-Referate vorhanden. Eine Umstrukturierung der Referate erfolgte zum 1. Oktober 1995.

B.: *Delegation und Abbau von Aufgaben im Rahmen der Aufgabenanalyse und Aufgabenkritik***B 1: Innenministerium**

Das Innenministerium hat seit 1992 seinen gesamten Aufgabenbestand im Zusammenhang mit Vorhaben der Landesregierung zur Verwaltungsreform mehrmals überprüft. Dazu gehörten die in den Jahren 1992/93 durchgeführte Aufgabenkritik, die Überprüfung von Genehmigungs- und Zustimmungsvorbehalten, Maßnahmen, die nach einer Mitarbeiterbefragung zur Beseitigung von Schwachstellen erforderlich wurden und die materielle Rechtsbereinigung.

Nach der Delegation einiger Aufgabenbereiche (insbesondere aus dem Bereich der Abteilung 4 – Zuwanderung und Eingliederung –) sowie der Privatisierung der Schriftleitung des Gemeinsamen Amtsblattes werden im Innenministerium weitestgehend nur noch ministerielle Kernaufgaben erledigt, wenn man von den besonderen Aufgaben des Landespolizeipräsidiums absieht.

Nur durch die Einführung der IuK-Techniken konnte die Aufgabenerledigung innerhalb des Hauses weiter gestrafft werden. So konnte im Bereich der Registraturen eine Einsparung von ca. 7 % erzielt werden, nachdem zwischen März 1994 und Januar 1995 zur Verwaltung des Schriftguts ein EDV-gestütztes Dokumenten- und Schriftgutverwaltungssystem (D&S-Verfahren) eingeführt wurde.

Durch eine leistungsfähige Dokumentenverwaltung, eigens entwickelte Anwendungsprogramme, sowie die vermehrte Nutzung von elektronischer Kommunikation sowohl innerhalb des Hauses als auch mit anderen Dienststellen wird die Sachbearbeitung beschleunigt, qualitativ verbessert und effektiver ausgestaltet. Erste Rationalisierungseffekte sind dabei erkennbar, sie lassen sich aber zahlenmäßig noch nicht mit hinreichender Sicherheit abschätzen.

Die Entwicklung des *Verfahrens zur Unterstützung personalverwaltender Stellen der Landesverwaltung und der Landesbetriebe*, das federführend vom Landesamt für Besoldung und Versorgung unter Beteiligung des Innenministeriums, des Finanzministeriums und des Sozialministeriums betrieben wird, ist derzeit noch nicht abgeschlossen.

Die Einführung des Systems in die Praxis wird voraussichtlich ab 1996 in mehreren Stufen erfolgen. In der ersten Phase werden im wesentlichen die bisher manuell geführten Karteien und Verzeichnisse über das vorhandene Personal elektronisch erfaßt und können dann für kurzfristige Auswertungen genutzt werden. Die Weiterverarbeitung der Personaldaten im Rahmen der Bürokommunikationssysteme der einzelnen Anwender bedarf noch weiterer Entwicklungsarbeit. Unzweifelhaft dürften mit dem PVS in Kombination mit den Möglichkeiten, die die elektronische Textverarbeitung mit Tabellenkalkulation bietet, erhebliche Rationalisierungseffekte verbunden sein. Konkrete Einsparmöglichkeiten können aber beim jetzigen Verfahrensstand nicht genannt werden.

B 2: Finanzministerium

Das Finanzministerium hat seit 1992 in dem Arbeitskreis „Aufgabenverlagerung und Aufgabenkritik“ 139 Vorschläge zur Verlagerung von Aufgaben und Zuständigkeiten vom Finanzministerium zu den Oberfinanzdirektionen bzw. von den Oberfinanzdirektionen zu den Bau-, Liegenschafts- und Finanzämtern untersucht. Insgesamt wurden 55 Vorschläge umgesetzt. Die Delegation hat sich in der Praxis bewährt. Bei 3 Vorschlägen wird die Umsetzungsmöglichkeit derzeit im Rahmen eines Pilotversuches getestet. Bei 81 Vorschlägen ergab die Überprüfung, daß eine Umsetzung nicht möglich oder nicht empfehlenswert ist.

B 3: Wirtschaftsministerium

Im Wirtschaftsministerium wurde eine ständige Arbeitsgruppe „WM-Organisation“ unter Beteiligung des Personalsrats eingerichtet, die sich mit Verbesserungsmöglichkeiten der Aufbau- und Ablauforganisation befaßt (auch unter Einbeziehung externer Sachverständiger).

B 4: Verkehrsministerium

Im Rahmen der Funktionalreform – 2. Stufe – wurden für den Bereich der Ministerien und Regierungspräsidien zahlreiche Vorschläge zum Aufgabenabbau und zur Delegation erarbeitet. Auch die Organisations- und Wirtschaftlichkeitsuntersuchung bei der Straßenbauverwaltung brachte weitere Vorschläge zur Aufgabendelegation. Zum Stand der Umsetzung wird auf den zweiten Bericht der Regierungskommission Verwaltungsreform verwiesen. Eine weitere Delegation von Aufgaben wurde mit der Schaffung der „NBW – Nahverkehrsgesellschaft Baden-Württemberg mbH“ vollzogen, die nach der Regionalisierung des Schienennahverkehrs Aufgaben des Landes übernommen hat.

B 5: Justizministerium

Der Rechnungshof hat für den Geschäftsbereich des Justizministeriums vorgeschlagen, die Personalangelegenheiten der Beamten des gehobenen Dienstes auf den nachgeordneten Bereich zu delegieren. Das Justizministerium hat, zuletzt mit Schreiben vom 6. Oktober 1995, darauf hingewiesen, daß der gehobene Dienst der Justiz nicht mit dem gehobenen Verwaltungsdienst anderer Ressorts vergleichbar ist.

Zum gehobenen Dienst gehören Amtsanwälte, Bezirksnotare, Rechtspfleger, Sozialarbeiter und Lehrer im Strafvollzug. Die Personalverwaltung für Amtsanwälte korrespondiert mit jener für Staatsanwälte. Fällt ein Amtsanwalt bei einer Staatsanwaltschaft aus, muß kurzfristig durch verstärkten Einsatz von Staatsanwälten geholfen werden. Stellen für Oberamtsanwälte dürfen nach dem Planvermerk im Staatshaushaltsplan auch vorübergehend mit Staatsanwälten besetzt werden. Bei der Berechnung des Personalbedarfs der Staatsanwaltschaften wird nicht zwischen Staats- und Amtsanwälten unterschieden. Eine Delegation ist deswegen nicht sinnvoll.

Ähnliches gilt für die Personalverwaltung der Bezirksnotare. Öffentliche Notare und badische Amtsnotare gehören dem höheren Dienst an. Die Vergleichbarkeit mit den badischen Notaren und die landespolitische Bedeutung des Amtsnotariats in beiden Landesteilen erfordert eine einheitliche Zuständigkeit für die Personalverwaltung. Im Strafvollzug ist mangels einer Mittelbehörde die Personalverwaltung für den gehobenen Dienst nicht delegierbar. Eine — theoretisch mögliche — Delegation der Personalverwaltung für die Rechtspfleger und Sozialarbeiter auf den nachgeordneten Bereich führt zu einer nicht sinnvollen Aufsplitterung der Personalzuständigkeiten im gehobenen Dienst.

In den klassischen Verwaltungsressorts, die dreistufig gegliedert sind, stellt der gehobene Dienst eine eigenständige Hierarchiestufe innerhalb der Verwaltung dar. Die Struktur der Justiz ist anders. Nur wenige Beamte des gehobenen Dienstes sind in Verwaltungsfunktionen eingesetzt. Die Rechtspfleger erledigen wie die Richter Aufgaben der Rechtsprechung. Die von Unternehmensberatern empfohlene und zur Zeit in der Praxisumsetzung befindliche zukünftige Struktur einer modernen Justiz kennt nur zwei Ebenen: Den die Rechtsprechung produzierenden (Kopf-)Bereich, der aus Richtern, Staatsanwälten, Amtsanwälten und Rechtspflegern besteht, und den Unterstützungsdienst. Die Rechtspfleger sind keine eigene Ebene in einer Verwaltungshierarchie, sondern richterähnliche Rechtsprechungsorgane. Sie ersetzen oder ergänzen richterliche Tätigkeit. Dies wird besonders beim Handelsregister und bei der Erledigung von Grundbuchsachen in den badischen Notariaten deutlich. Soweit die Rechtspfleger in Verwaltungsfunktionen eingesetzt sind, nehmen sie ihrerseits wie beispielsweise die Geschäftsleiter eine herausgehobene Funktion im Leitungsbereich wahr, die für die Durchführung beispielsweise der derzeit vorrangigen strukturellen Veränderungen von großer Bedeutung sind und auf deren Auswahl das Ministerium schon deshalb nicht verzichten sollte.

Eine Verlagerung der Personalverwaltung für den gehobenen Dienst bringt im übrigen keine Verringerung von Arbeitskraftanteilen, sondern einen Personalmehrbedarf mit sich. Der Personaleinsatz wird schon bei den beiden Oberlandesgerichten einen zusätzlichen Abstimmungs- und Koordinierungsaufwand erfordern. Da auch bei einer Aufgabendelegation weiterhin Zuständigkeiten für den gehobenen Dienst im Justizministerium verbleiben (einzelne Laufbahnen, Stellenbewirtschaftung, Besetzung der Spitzenstellen, Stellenausgleich zwischen den Landesteilen und den Fachgerichtsbarkeiten zur Vermeidung einer unterschiedlichen Beförderungspraxis beim Auseinanderlaufen der Altersstruktur, Koordination der Versetzung zwischen der ordentlichen Justiz, dem Verwaltungsgerichtshof, dem Landessozialgericht und dem Finanzgericht, Koordination der Zuteilung von Prüfungsabsolventen der Fachhochschule für Rechtspflege), werden zusätzliche Arbeitskraftanteile gebunden und entstehen unnötige Verfahrensschwernisse und Reibungsverluste.

Unabhängig von diesen Gesichtspunkten verkennt das Justizministerium nicht den Aspekt der Entlastung des Ministeriums von Einzelarbeit. Da eine Aufga-

bendelegation keine wirtschaftlich meßbaren Vorteile bringt, sollte sie zur Vermeidung unnötiger Reibungsverluste aber erst dann erfolgen, wenn die eingeleiteten Maßnahmen zur Strukturänderung der Justiz, die parallel dazu durchgeführten Personalentwicklungsmaßnahmen zur Führungskräftebildung und die Konkretisierung des vom Ministerrat beschlossenen Stellenstreichungsprogramms weitgehend umgesetzt sind. Die mit der Stellenkürzung zusammenhängenden schwierigen Probleme sind bei einer zentralen Personalverwaltung aller Laufbahnen des gehobenen Dienstes leichter lösbar. Als erster Schritt könnte dann die Zulassung der Anwärter für die Rechtspflegerlaufbahn auf die Oberlandesgerichte delegiert werden.

Darüber hinaus wird geprüft, ob ein Teil der Aufgaben der Personalverwaltung für den höheren Dienst (Beurlaubung, Nebentätigkeiten, Dienstunfälle) auf den nachgeordneten Bereich delegiert werden kann.

B 6: Kultusministerium

Unabhängig von der Untersuchung der Firma Kienbaum zur Optimierung der Schulverwaltung des Landes Baden-Württemberg hat das Kultusministerium im Rahmen der ersten und zweiten Stufe der Funktionalreform durch eine unter Vorsitz des Ministerialdirektors gebildete Ressortkommission nach Anhörung aller betroffenen nachgeordneten Einrichtungen rd. 140 Reformmaßnahmen zur Optimierung des Systems Kultusverwaltung beschlossen. Diese Reformmaßnahmen beziehen sich insbesondere auf:

- den Abbau von Aufgaben oder Aufgabenteilen bzw. der Reduzierung der Intensität der Aufgabenerfüllung (17 Reformmaßnahmen);
- die Aufgabenabschichtung (87 Reformmaßnahmen); hierzu gehören unter anderem 39 Reformmaßnahmen zur Entlastung der Ministerialebene durch Aufgabenverlagerung insbesondere auf die Oberschulämter,
- Maßnahmen zur Verbesserung der Effizienz der Verfahren sowie der inneren Organisation und der eingesetzten Methoden, Techniken und Mittel (25 Reformmaßnahmen).

B 7: Sozialministerium

Im Rahmen einer im Sozialministerium intern durchgeführten Aufgabenanalyse und Aufgabenkritik wurden insbesondere die nachstehenden Möglichkeiten zur Aufgabendelegation bzw. zur Entfeinerung von Aufgaben im Sozialministerium umgesetzt:

- Delegation der Führung des Tarifregisters vom Sozialministerium auf die Versorgungsverwaltung (Organisationsverfügung des Sozialministeriums vom 7. September 1993)
- Delegation verschiedener personalwirtschaftlicher Befugnisse für Arbeitnehmer im Geschäftsbereich des Sozialministeriums (Verwaltungsvorschrift vom 14. Dezember 1993; GABl. 1994 S. 40 f.).
- Delegation verschiedener Zuständigkeiten für die Unterbringung von Dienststellen im Bereich der Versorgungsverwaltung auf das Landesversorgungsamt bzw. im Bereich der Arbeitsgerichte auf das Landesarbeitsgericht (Verwaltungsvorschrift vom 20. Mai 1994; GABl. S. 496)
- Entfeinerung bei der Erledigung von Querschnittsaufgaben in der Gesundheitsabteilung.

B 8: Umweltministerium

In zahlreichen Organisationsuntersuchungen, Reform- und Reorganisationsprojekten (verschiedene ORGUS-Projekte; WBÄ-Teileingliederung; Neuorganisation von verbliebener Wasserwirtschaftsverwaltung sowie der Gewerbeaufsichtsverwaltung; Untersuchung der Naturschutzorganisation; Funktionalreform/Aufgabenkritik) hat das Umweltministerium in den letzten Jahren die für seinen Geschäftsbereich durch Aufgabenverlagerung nutzbaren Entlastungspotentiale ermittelt und in zunehmendem Maße durch die Beauftragung privater Institutionen ausgeschöpft, um bestehende Vollzugsdefizite zu verringern sowie die Aufgabenerledigung zu effektivieren und zu rationalisieren.

Im Rahmen des Reformprojekts „Aufgabenkritik bei den Regierungspräsidien“ wird das Umweltministerium die Zuständigkeit für die Aufstellung von Luftreinhalteplänen gemäß § 47 BImSchG auf die Regierungspräsidien übertragen, sobald das derzeit laufende Aufstellungsverfahren für den Luftreinhalteplan Großraum Mannheim/Heidelberg abgeschlossen ist (frühestens Anfang 1996). Des weiteren hat das Umweltministerium das Gesamtverfahren zur Förderung der Erkundung und Sanierung kommunaler Altablagerungen erheblich vereinfacht (u. a. Reduzierung von Anzahl und Umfang der Antragsformulare). Mit den neuen Förderrichtlinien Altlasten wurde die Zuständigkeit für Förderanträge bis zu einem Volumen von 750 000 DM förderfähiger Aufwendungen vom Verteilerausschuß Altlasten auf die Regierungspräsidien delegiert. Darüber hinaus wurde die Vorbereitung von Sitzungen des Verteilerausschusses Altlasten weitestgehend den Regierungspräsidien zugewiesen.

Im Rahmen der Reforminitiative „Überprüfung ministerieller Zustimmungsvorbehalte“, mit dem Ziel eines weitestmöglichen Abbaus dieser Vorbehalte zugunsten der originären ministeriellen Aufgabenwahrnehmung, hat sich gezeigt, daß das Umweltministerium mit insgesamt acht derzeit bestehenden Zustimmungsvorhalten — neben Verkehrsministerium und Familienministerium — die mit Abstand geringste Zahl dieser Zuständigkeiten innehat. Das Umweltministerium erklärte sich bereit, 50 % dieser geltenden Zustimmungsvorbehalte aufzuheben; es erreicht damit die höchste „Verzichtsquote“ aller Ressorts.

Ergänzend wird auf folgendes hingewiesen:

In das Reformprojekt „Organisations- und Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in Schwerpunktbereichen der Landesverwaltung“ ist innerhalb des Geschäftsbereichs des Umweltministeriums lediglich die Naturschutzverwaltung einbezogen. Gegenstand und Ziel dieser „ergebnisoffenen“ aufgabenkritischen Untersuchung war es, die naturschutzrechtlichen Beteiligungs- und Zulassungsverfahren zu optimieren, effizienzsteigernde Verbesserungsmöglichkeiten im Bereich von Ablauf- und Aufbauorganisation herauszuarbeiten sowie Möglichkeiten von Aufgabenabbau, -verlagerung und -priorisierung zu prüfen. Angesichts der vergleichsweise beschränkten personellen Kapazitäten der Naturschutzverwaltung standen bei dieser Untersuchung Personaleinsparungen von Anfang an nicht zur Diskussion, sondern vielmehr eine „Identifikation und Evaluierung der aus der Umsetzung von Optimierungsvorschlägen resultierenden konkreten Sachmittel- und Stellenbedarfs“. Im organisatorischen Bereich schlägt das Gutachten unter anderen vor, in allen beteiligten Naturschutzbehörden des Landes eine einheitliche Organisationsstruktur („Grundmodell“) einzuführen, um Kommunikation und Kooperation zu verbessern. Der Ministerrat hat in seiner Sitzung am 17. Juli 1995 das Umweltministerium mit der Prüfung beauftragt, ob bzw. wie die vom Gutachter im sogenannten Optimierungsmodell vorgeschlagenen Maßnahmen umgesetzt werden können. Das Umweltministerium hat daraufhin zwei Arbeitsgruppen gebildet, die sich derzeit mit Fragen der Aufgaben-, Organisations- und Ablaufoptimierung befassen und Anfang 1996 erste Ergebnisse vorlegen wollen.

Unabhängig von diesem Reformprojekt hat das Umweltministerium darüber hinaus im Rahmen eigener Aktivitäten und anderer Projekte der Regierungskommission Verwaltungsreform Aufgabenanalyse und -kritik betrieben. Be-

reits im Rahmen des ORGUS-Projekts (= Überprüfung der Organisation der Umweltschutzverwaltung in Baden-Württemberg, 1990/91) wurden die bekanntermaßen von starken Vollzugsdefiziten (s. o.) geprägten Bereiche der Gewerbeaufsichtsverwaltung und der Wasserwirtschafts- und Bodenschutzverwaltung einer aufgabenkritischen Reorganisation unterzogen (u. a. Aufgabenpriorisierungen, Verlagerung von Überwachungsaufgaben auf Private). Die verstärkte Inanspruchnahme von Leistungen privater Dritter war eine unumgängliche Konsequenz aus dem starken Aufgabenzuwachs im Umweltbereich sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht, dem keine adäquate Personalverstärkung gegenüberstand. Insbesondere im Bereich der Maßnahmen zur Umweltüberwachung und -kontrolle wurde der Schwerpunkt auf verstärkten Einsatz externer Sachverständiger und Sachverständigenorganisationen gelegt. Die Finanzierung der Beauftragung privater Dritter aus Mitteln des Umweltministeriums hat einen beträchtlichen Umfang angenommen und ist inzwischen ausgeschöpft. Bei weiteren Fremdvergaben müßten verstärkt die Kosten auf den Verursacher (z. B. Anlagenbetreiber) abgewälzt werden. Hierzu bedürfte es einer Reihe von vor allem bundesrechtlichen Rechtsänderungen, die zusätzliche Belastungen bei Bürgern und Unternehmern zur Folge hätten.

Im Bericht des Umweltministeriums vom 18. Dezember 1992 an die Regierungskommission Verwaltungsreform wurden zusätzliche Privatisierungs- und Aufgabenabschichtungspotentiale aus dem Bereich der Umweltüberwachung dargestellt. Dabei handelte es sich allerdings nur noch um relativ geringfügige Restpotentiale.

B 9: Ministerium Ländlicher Raum

Das Ministerium Ländlicher Raum hat im Rahmen der Aufgabenanalyse und Aufgabenkritik von 1993 bis 1995 durch Verbesserungen der Ablauforganisation, durch Aufgabenverzicht, Delegation von Aufgaben, Privatisierung, bessere Technikausstattung und andere Maßnahmen 23 Personalstellen, dies entspricht 6,86 % des Personals, eingespart bzw. abgebaut. Für 1996 sind weitere 6 bis 7 Stellen zur Streichung vorgesehen.

Aufgrund des Ministerratsbeschlusses vom 17. Juli 1995 müssen die Ministerien mindestens 4 % ihres Stellenbestandes bezogen auf den Haushalt 1996 im Zeitraum vom 1. Januar 1997 bis 2002 abbauen. Dies bedeutet für das Ministerium Ländlicher Raum eine weitere Einsparung von mindestens 14 Stellen in diesem Zeitraum.

Um diese weiteren Stelleneinsparungen erbringen zu können, prüft das Ministerium zur Zeit alle Möglichkeiten, weitergehend Aufgaben abzubauen oder zu delegieren. Hierzu wurde aus Vorschlägen der Abteilungen ein Verzichtskatalog erstellt, der derzeit auf seine Umsetzbarkeit hin untersucht wird. Als Beispiele für untersuchte Einzelmaßnahmen können genannt werden:

- Auflösung der Zahlstelle,
 - weitere Privatisierung des Reinigungsdienstes,
- als Beispiele für globale angelegte Maßnahmen:
- Reduzierung der Mitwirkung des Ministeriums Ländlicher Raum in Gremien auf EU-, Bundes-, Länder- und Landesebene,
 - Delegation operativer Aufgaben auf die Regierungspräsidien sowie Konzentration von Aufgaben bei einem Vorort-Präsidium zur Verbesserung der Verwaltungsleistung.

C.: Nutzung von Einsparpotentialen beim Schreibdienst durch den Ausbau der Bürokommunikation

C 1: Innenministerium

Das Innenministerium begann 1985 mit der systematischen Nutzung der elektronischen Textverarbeitung im zentralen Schreibdienst. Seit 1990 wurden die Büroarbeitsplätze des Innenministeriums Schritt für Schritt an das BK-System All-in-1 mit dem Textverarbeitungsprogramm WORDPERFECT angeschlossen; die Vollausrüstung ist nunmehr erreicht. Mit dem Einsatz der elektronischen Textverarbeitung konnte der Ablauf bei der Erstellung, Korrektur und Ausfertigung von Dokumenten von Anfang an entscheidend vereinfacht werden. Hierdurch konnten allein von 1993 bis 1996 4,5 Schreibkraftstellen in Abgang gestellt werden.

Das Innenministerium hat die Organisation des Schreibdienstes untersucht und aufgrund der Ergebnisse zum 1. Dezember 1995 anstelle der zentralen Schreibstellen Abteilungssekretariate mit einem erweiterten Tätigkeitsspektrum eingerichtet. Das Innenministerium erwartet von dieser Maßnahme unter anderem eine trotz starker Auftragsschwankungen optimierte Auslastung des entsprechenden Personals. Die Entwicklung des Auftragsseingangs und die Auslastung der Abteilungssekretariate wird künftig mittels fortlaufender Erhebungen, die durch differenzierte Stichproben ergänzt werden, beobachtet.

C 2: Finanzministerium

Trotz erheblichem Aufgabenzuwachs wurden im Schreibdienst des Finanzministeriums von 1983 bis 1993 drei Kräfte und seit 1994 weitere drei Kräfte weniger eingesetzt.

C 3: Wirtschaftsministerium

Im Zusammenhang mit der Einführung der Bürokommunikation wurden im Wirtschaftsministerium im Zeitraum 1992 bis 1995 insgesamt 3 Stellen im Schreibdienst nicht wieder besetzt.

C 4: Verkehrsministerium

Das Verkehrsministerium wurde von Anfang an vollständig mit einem Bürokommunikationssystem ausgestattet. Die dadurch zu erwartende Entlastung im Schreibdienst wurde durch einen, auch vom Rechnungshof festgestellten, weit unterdurchschnittlichen Anteil an Schreibdienststellen bereits berücksichtigt.

C 5: Justizministerium

Durch den Ausbau der Bürokommunikation konnten im Justizministerium seit 1990 2,5 Stellen im Schreibdienst abgebaut werden.

C 6: Kultusministerium

Das MKS hat durch den Ausbau der Bürokommunikation weitere 7,5 % der Stellen beim Schreibdienst einsparen können.

Einerseits entsteht im Rahmen der Weiterentwicklung einer modernen Bürokommunikation ein neues Anforderungsprofil an der Schnittstelle zwischen den Bearbeitern und den Mitarbeiterinnen im Schreibdienst, andererseits machen die allgemein vorgegebenen Stellenreduzierungen es auch notwendig, Be-

arbeiter durch Wahrnehmung von Aufgaben im Assistenzbereich zu entlasten. Einer solchen Organisationsentwicklung hat das Kultusministerium unter anderem auch dadurch Rechnung getragen, daß anstelle der bisherigen zentralen Schreibdienste Abteilungssekretariate gebildet wurden, denen neben den Mitarbeiterinnen des Schreibdienstes auch die Inhaberinnen gemischter Dienstposten und die Vorzimmersekretärinnen zugeordnet wurden.

C 7: Sozialministerium

Im Zuge des 1994/1995 durchgeführten Umstiegs des Sozialministeriums auf ein neues Bürokommunikationssystem und im Vorgriff auf die Ende 1995 erwartete Vollaussattung mit ca. 320 angeschlossenen Arbeitsplätzen wurden bereits 3,5 Stellen im Schreib- und Kanzleibereich in den Nachträgen 1993 und 1994 eingespart. Dies entspricht einem Stellenabbau um 12,5 Prozent. Eine weitere Stelle im Schreibbereich wird nach Freiwerden im Rahmen des Vollzugs der Einsparauflagen in Wegfall gebracht. Für die Jahre 1996 und 1997 wird mit einem weiteren Rückgang an Schreibarbeiten im Schreibdienst gerechnet, weil dann die Entlastungseffekte des BK-Systems weiter durchschlagen. Dieser Entlastungseffekt dürfte in beiden Jahren ca. 5 Prozent betragen und würde den Bedarf an Schreibkräften nochmals um je 1,65 Stellen reduzieren. Auch dies wird im Rahmen der Fluktuation in die Einsparquoten eingestellt.

C 8: Ministerium Ländlicher Raum

Der Schreibdienst der MLR wurde 1995 durch die Übertragung einer halben Stelle nach Kap. 1103 reduziert. 1,5 Stellen des Schreibdienstes sind im Nachtrag 1996 in Wegfall zu bringen.

Da die Migration (Umstellung von einem proprietären zu einem Client-Server-System) und der Ausbau der Bürokommunikation des Ministeriums noch nicht abgeschlossen sind, liegen derzeit keine gesicherten Erkenntnisse über tatsächlich eingetretene Rationalisierungseffekte vor. Welche längerfristigen Auswirkungen Migration und Ausbau der Bürokommunikation auf den Schreibdienst haben, läßt sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht absehen, da dem durch Einsatz neuer Technik und Bürokommunikationssoftware zu erwartenden Rationalisierungsgewinn ein gegenwärtig nicht abschätzbarer Mehraufwand bei der Anwenderbetreuung gegenübersteht. Das MLR geht jedoch im Ergebnis von einer Entlastung und damit möglichen Stellenreduzierung im Schreibdienst in den nächsten Jahren aus.

C 9: Wissenschaftsministerium

Im Wissenschaftsministerium werden derzeit Baumaßnahmen zur Installation der IuK-Technik durchgeführt, welche voraussichtlich Ende 1996 abgeschlossen sein werden. Abschließend werden hieraus zu ziehende Konsequenzen zu prüfen sein.