

Bogumil | Kuhlmann | Gerber | Schwab

Bürgerämter in Deutschland

Organisationswandel und
digitale Transformation



Nomos

edition
sigma



Modernisierung des öffentlichen Sektors

herausgegeben von / edited by

Jörg Bogumil, geschäftsführender Herausgeber,
Ruhr-Universität Bochum, Fakultät für Sozialwissenschaft

Julia Fleischer,
Universität Potsdam, Lehrstuhl für Politik und Regieren in Deutschland

Gisela Färber,
Hochschule für Verwaltungswissenschaften, Speyer

Wolfgang Gerstelberger,
Tallinn University of Technology, Department of Business Administration

Gerhard Hammerschmid,
Hertie School of Governance, Berlin, Public & Financial Management

Marc Hansmann,
Mitglied des Vorstands der enercity AG Hannover

Sabine Kuhlmann,
Universität Potsdam, Lehrstuhl für Politikwissenschaft,
Verwaltung und Organisation

Renate E. Meyer,
Wirtschaftsuniversität Wien, Institut für Public Management

Erika Mezger,
Former Deputy Director, European Foundation for the Improvement
of Living and Working Conditions (Eurofound), Dublin

Frieder Naschold †,
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung

Christina Schaefer,
Helmut Schmidt-Universität Hamburg, Professur für Verwaltungs-
wissenschaft, insbesondere Steuerung öffentlicher Organisationen

Karsten Schneider,
Beigeordneter für Soziales, Bildung, Kultur und Sport bei der Stadt Herten

Göttrik Wewer,
Verwaltungs- und Politikwissenschaftler, Staatssekretär a.D.

Band 44

Jörg Bogumil | Sabine Kuhlmann
Sascha Gerber | Christian Schwab

Bürgerämter in Deutschland

Organisationswandel und
digitale Transformation



Nomos

edition
sigma



Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8487-6048-0 (Print)

ISBN 978-3-7489-0177-8 (ePDF)

edition sigma in der Nomos Verlagsgesellschaft

1. Auflage 2019

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2019. Gedruckt in Deutschland. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	7
Tabellenverzeichnis	11
1 Einleitung	13
1.1 Hintergrund und Fragestellung der Studie	13
1.2 Bürgerämter und One-Stop Shops: Stand der Forschung	14
1.3 Forschungsdesign und methodisches Vorgehen	20
1.4 Aufbau des Buches	26
2 Personal und Organisation im Bürgeramt	29
2.1 Verwaltungspolitische Akteure	29
2.2 Erwartungen an „gute“ Arbeitsbedingungen	32
2.3 Personelle Rahmenbedingungen	33
2.4 Handlungsorientierungen, Qualifikationsniveau, Personalsituation	40
2.5 Arbeitsbedingungen, Belastungsfaktoren, Motivation	46
2.6 Arbeitsorganisation und Spezialisierung	49
2.7 Zwischenfazit	52
3 Digitalisierung	55
3.1 Digitalisierung aus Sicht der Mitarbeiter	55
3.2 Digitaler Kontakt zur Stadtverwaltung	56
3.3 Digitales Angebot und digitale Reife	58
3.4 Erwartungen an digitale Angebote, Nutzung und Ursachen für Nicht-Nutzung	63
3.5 Zwischenfazit	69

4 Performanz der Bürgerämter	71
4.1 Anforderungen an eine bürgerorientierte Aufgabenwahrnehmung	71
4.2 Aufgabenerfüllung im Bürgeramt	75
4.3 Performanzeffekte von Personal und Organisationsveränderungen	82
4.4 Performanzeffekte der Digitalisierung	86
4.5 Zwischenfazit	94
5 Zusammenfassung	97
Literaturverzeichnis	103

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Forschungsdesign	22
Abbildung 2:	Einfluss auf die Ausgestaltung des Bürgeramtes	30
Abbildung 3:	Kommunalpolitische Relevanz des Bürgeramtes	31
Abbildung 4:	Rolle der Parteien bei verwaltungspolitischen Entscheidungen zum Bürgeramt	31
Abbildung 5:	Erwartungen an „gute“ Arbeitsbedingungen	33
Abbildung 6:	Vollzeitäquivalente im Bürgeramt	34
Abbildung 7:	Stellenbesetzungsprobleme	35
Abbildung 8:	Veränderung der Stellenausstattung im Bürgeramt	36
Abbildung 9:	Gründe für die Abnahme der Vollzeitäquivalente im Bürgeramt	37
Abbildung 10:	Gründe für die Zunahme der Vollzeitäquivalente im Bürgeramt	38
Abbildung 11:	Veränderungen in den Bürgerämtern in den letzten fünf Jahren aus der Sicht der Bürgermeister	39
Abbildung 12:	Veränderungen in den Bürgerämtern in den letzten fünf Jahren aus der Sicht der Personalratsvorsitzenden	40
Abbildung 13:	Handlungsorientierungen der Mitarbeiter im Bürgeramt	41
Abbildung 14:	Qualifikation der Mitarbeiter	42
Abbildung 15:	Digitalisierungskompetenzen der Mitarbeiter	43
Abbildung 16:	Nutzung von Fort- und Weiterbildungsangeboten	44
Abbildung 17:	Zufriedenheit mit Fort- und Weiterbildungsangeboten	44
Abbildung 18:	Personalsituation im Bürgeramt	45
Abbildung 19:	Arbeitsbelastung der Mitarbeiter	47
Abbildung 20:	Veränderungen im Bürgeramt	48
Abbildung 21:	Mitarbeiterzufriedenheit	49

Abbildung 22:	Allzuständigkeit oder Spezialisierung der Aufgaben im Bürgeramt	50
Abbildung 23:	Kontakt zum Bürgeramt	58
Abbildung 24:	Umsetzungsstand Onlineabwicklung	62
Abbildung 25:	Wichtigkeit und Realisation der E-Government-Funktionen(Bürger)	64
Abbildung 26:	Wichtigkeit und Realisation der E-Government-Funktionen(Mitarbeiter)	65
Abbildung 27:	Gründe der Bürger gegen die Online-Nutzung von Verwaltungsleistungen	66
Abbildung 28:	Gründe für mehr Online-Angebote im Altersgruppenvergleich (Bürger)	67
Abbildung 29:	Gründe gegen mehr Online-Angebote im Altersgruppenvergleich (Bürger)	68
Abbildung 30:	Anforderungen an ein bürgerfreundliches Bürgeramt (Bürgermeister/Bürger)	73
Abbildung 31:	Anforderungen an ein bürgerfreundliches Bürgeramt (Bürgermeister/Mitarbeiter)	74
Abbildung 32:	Performanz der Bürgerämter(Bürgermeister/Personalratsvorsitzende)	75
Abbildung 33:	Zufriedenheit mit der Aufgabenwahrnehmung	76
Abbildung 34:	Performanz der Bürgerämter (Bürgermeister/Bürger)	77
Abbildung 35:	Performanz der Bürgerämter (Bürgermeister/Mitarbeiter)	78
Abbildung 36:	Veränderungen im Bürgeramt (Performanzindikatoren)	81
Abbildung 37:	Folgen des Abbaus der Anzahl der Vollzeitäquivalente im Bürgeramt	83
Abbildung 38:	Folgen der Zunahme der Anzahl der Vollzeitäquivalente im Bürgeramt	84
Abbildung 39:	Erfahrungen mit Terminsprechstunden im Vergleich zum Geschäft mit Spontankunden	85
Abbildung 40:	Digitalisierung als Kriterium für eine zufriedenstellende Aufgabenwahrnehmung	87
Abbildung 41:	Wichtigkeit von Onlinediensten	88
Abbildung 42:	Arbeitsbelastende Faktoren aus dem Bereich der Digitalisierung	89

Abbildung 43: Veränderungen durch Digitalisierung in den letzten fünf Jahren
aus Sicht der Mitarbeiter

90

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Fallstädte	25
Tabelle 2:	Datengrundlagen der quantitativen Befragungen	26
Tabelle 3:	Möglichkeit von Springerdiensten	37
Tabelle 4:	Terminsprechstunden	51
Tabelle 5:	Öffnungszeiten der Bürgerämter	51
Tabelle 6:	Verständnis von „Digitalisierung“ aus Sicht der Mitarbeiter	56
Tabelle 7:	Zuständigkeiten in der Stadtverwaltung	57
Tabelle 8:	Gründe für Stadtverwaltungskontakte	59
Tabelle 9:	Aufgabenbereiche der Stadtverwaltung	60
Tabelle 10:	Digitale Reife in deutschen Bürgerämtern	61
Tabelle 11:	Gründe für mehr digitale Leistungen aus Sicht der Bürger	63
Tabelle 12:	Performanzkriterien	72
Tabelle 13:	Prozentwertdifferenzen der Einschätzungen zu Anforderungen an ein bürgerfreundliches Bürgerbüro und deren Umsetzung(Bürgerbefragung)	79
Tabelle 14:	Positive und negative Auswirkungen der Digitalisierung auf die Mitarbeiter	91
Tabelle 15:	Veränderung der Verfahrensdauer im Bürgeramt der letzten fünf Jahre	94

