

Fortbildungsprüfung
zum/zur
Verwaltungsfachwirt/in
am 21. November 2025

4. Prüfungsaufgabe

Öffentliches Dienstrecht, Kommunikation und Mitarbeiterführung

Arbeitszeit: 4 Stunden

Hilfsmittel: Es gilt die Hilfsmittelbestimmung für die Fortbildungsprüfung zum/zur Verwaltungsfachwirt/in vom 4. April 2011 mit Ergänzung vom 24. September 2020.

Hinweise: Beantworten Sie die Fragen und begründen Sie Ihre Antworten mit den einschlägigen Rechtsvorschriften, sofern nichts anderes angegeben ist!

Die Aufgabe besteht aus 5 Seiten (einschließlich Deckblatt).

Teil I – Öffentliches DienstrechtSachverhalt:

(50 Punkte)

Herr Marcel Heine ist seit fast 12 Jahren in der kreisfreien Stadt Sachsenhausen beschäftigt, zuletzt als Sachgebietsleiter im Bau- und Liegenschaftsamt. Er ist tariflich nach Entgeltgruppe 10 TVöD-VKA eingruppiert und unbefristet beschäftigt. In seiner Funktion ist er u. a. für die technische Bewertung und Begleitung von Ausschreibungen und kleineren Bauvorhaben an städteigenen Gebäuden verantwortlich. Die letzten Beurteilungen bewerten ihn als zuverlässig, unauffällig und fachlich kompetent. Er gilt bei Vorgesetzten wie Kolleginnen und Kollegen als ruhig, aber etwas eigenständig im Arbeitsstil.

Im Rahmen der Ausschreibung für die Neugestaltung des Innenhofs des Rathauses im Frühjahr 2025 war Herr Heine maßgeblich an der Vorbereitung der Leistungsbeschreibung beteiligt. Die Firma Gartenbau Sachsenhausen GmbH erhielt nach einer regulären Vergabe den Zuschlag für das Projekt. Herr Heine war zwar nicht stimmberechtigtes Mitglied der Vergabekommission, hatte aber Vorprüfungen erstellt und Empfehlungen zur Auswahl gegeben.

Etwa sechs Wochen nach der Zuschlagserteilung wurde bekannt, dass Herr Heine auf seinem Privatgrundstück im Mai 2025 ebenfalls Arbeiten durch dieselbe Firma Gartenbau Sachsenhausen GmbH durchführen ließ. Es handelte sich dabei um eine neue Einfahrt sowie Pflasterarbeiten. Die Leistungen wurden schnell und auffällig günstig erbracht. Nachbarn berichteten, dass die Bauarbeiten zügig und mit drei Angestellten gleichzeitig durchgeführt wurden. Es existiert eine ordnungsgemäße Rechnung über 5.200 €, allerdings liegt der Marktwert solcher Leistungen bei ca. 8.000 €.

Im Rahmen der internen Aufklärung gab Herr Heine an, dass er nach der öffentlichen Ausschreibung auf die Firma zugegangen sei, da ihn die Qualität der Arbeit überzeugt habe. Er bestreitet, einen Vorteil erlangt zu haben. Die Firma habe ihm lediglich ein „saisonales Frühjahrsangebot“ gemacht. Die Firma Gartenbau Sachsenhausen GmbH bestätigt diesen Umstand, kann aber kein vergleichbares Angebot an andere Privatkunden nachweisen. Sie räumt ein, Herrn Heine „als Ansprechpartner des Amtes“ erkannt zu haben.

Die Behördenleitung sieht hierin einen Anfangsverdacht auf Vorteilsannahme. Sie kündigt Herrn Heine zehn Tage nach Bekanntwerden der Sachlage außerordentlich. Der Personalrat wurden dabei ordnungsgemäß beteiligt. Die Kündigung wurde Herrn Heine persönlich durch den Bürgermeister übergeben. Eine vorherige Abmahnung erfolgte nicht. Es wurde argumentiert, das Vertrauen in seine Integrität sei unwiederbringlich zerstört. Eine Weiterbeschäftigung, selbst nur für die Dauer der Kündigungsfrist, sei unzumutbar.

Herr Heine erhebt fristgemäß Kündigungsschutzklage und lässt durch seinen Rechtsbeistand vortragen:

- Es bestehe kein dienstlicher Zusammenhang zwischen der Vergabeentscheidung und dem privaten Auftrag.
- Er sei nicht stimmberechtigt gewesen und habe keinen unmittelbaren Einfluss auf die Zuschlagserteilung gehabt.
- Eine Vorteilsannahme könne nur vorliegen, wenn ein konkreter Zusammenhang zwischen seiner Amtsführung und dem Vorteil bestehe, dieser fehle hier.

- Der reduzierte Preis sei nicht ungewöhnlich für Direktaufträge an Privatpersonen und stehe in keinem erkennbaren Zusammenhang mit seiner dienstlichen Tätigkeit.
- Eine Abmahnung hätte als milderer Mittel ausgereicht, zumal er bisher beanstandungsfrei gearbeitet habe.

Die Personalabteilung hält dagegen, dass bereits der Anschein eines pflichtwidrigen Verhaltens für das Vertrauen in die Verwaltung schädlich sei, insbesondere bei leitenden Mitarbeitenden mit Außenwirkung und Beteiligung an Vergabeverfahren.

Im Zuge des öffentlich diskutierten Kündigungsfalls um Herrn Heine und der damit verbundenen Berichterstattung in der lokalen Presse ist innerhalb der Verwaltung eine Verunsicherung bei den Beschäftigten spürbar geworden. Mehrere Rückfragen aus Fachämtern zur Bewertung dienstlicher Kontakte mit Auftragnehmern sowie zur Annahme kleinerer Geschenke (z. B. Werbekugelschreiber, Einladungen zu Eröffnungsfeiern) zeigen einen erhöhten Informations- und Diskussionsbedarf. Aufgrund dieser zunehmenden Aufmerksamkeit für das Thema plant das Personalreferat der Stadtverwaltung Sachsenhausen auf Wunsch des Bürgermeisters eine interne Themenwoche „Integrität und Korruptionsprävention“. Ziel ist es, Mitarbeitende aller Ebenen, von der Sachbearbeitung bis zur Amtsleitung, für Graubereiche und Risiken im Arbeitsalltag zu sensibilisieren. Neben fachlichen Informationen und rechtlichen Grundlagen soll es auch niedrigschwellige Formate geben, die Reflexion und kollegialen Austausch ermöglichen. Der Fall Heine darf nicht offen thematisiert werden, soll aber implizit Anlass für mehr Bewusstsein im Umgang mit Vorteilsannahme, Interessenkonflikten und dienstlichem Verhalten geben.

Aufgabe 1:

(40 Punkte)

Prüfen Sie gutachterlich die Erfolgsaussichten der Klage!

Aufgabe 2:

(10 Punkte)

Entwickeln Sie einen Beitrag für die interne Themenwoche zur Korruptionsprävention. Ihr Konzept soll folgende Punkte enthalten:

- Welche Mitarbeitergruppen sollen erreicht werden, und wie?
- Welche Veranstaltungen, Inhalte oder Medienformate sind geeignet?
- Was sollen die Beschäftigten am Ende besser wissen, verstehen oder kritisch hinterfragen?
- Wie soll die Themenwoche beworben und begleitet werden?
- Wie kann sichergestellt werden, dass die Impulse der Woche langfristige Wirkung entfalten?

Teil II – Personalmanagement und -führungSachverhalt:

(45 Punkte)

Die Stadtverwaltung Elbenau mit rund 520 Beschäftigten sieht sich seit mehreren Jahren mit einer deutlichen Zunahme neuer Aufgabenfelder konfrontiert, insbesondere in den Bereichen Infrastruktur, Digitalisierung und Öffentliche Sicherheit. Um diesen Veränderungen gerecht zu werden, wurde kürzlich eine Stabsstelle für Organisations- und Personalentwicklung eingerichtet. Diese befindet sich jedoch noch im Aufbau und verfügt bislang weder über belastbare Strukturen noch über konkrete Steuerungsinstrumente.

Eine aktuelle Analyse der Fortbildungsdaten zeigt, dass die Ausgaben für Qualifizierungsmaßnahmen in den vergangenen drei Jahren stetig gestiegen sind. Allerdings erfolgt die Auswahl der Maßnahmen größtenteils auf Grundlage individueller Anträge, ohne strategische Abstimmung oder systematische Erfolgskontrolle. Ein ganzheitliches Bildungscontrolling existiert bislang nicht. Parallel dazu meldeten mehrere Sachgebietsleiter, einen erhöhten Bedarf an Unterstützung im Umgang mit Belastungssituationen sowie bei Veränderungsprozessen. Aktuell bestehen hierzu weder ein einheitliches Führungsverständnis noch ein strategisches Entwicklungskonzept. Die bisher angebotenen Schulungen sind freiwillig und erfolgen ohne übergreifende Zielsetzung.

Auch im Bereich des Personalcontrollings wurden Defizite festgestellt: Zwar erhebt die Personalabteilung punktuell Kennzahlen wie Krankenstand oder Fluktuation, jedoch fehlen einheitliche Standards sowie eine strategische Nutzung dieser Daten für Personalentscheidungen. Besonders kritisch ist die Altersstruktur in Führungspositionen: Etwa 45 % der Führungskräfte werden in den kommenden sieben Jahren altersbedingt ausscheiden.

Im Rahmen einer ersten vertiefenden Organisationsuntersuchung wurde ein Arbeitsbereich im Ordnungsamt in den Blick genommen, um den tatsächlichen Personalbedarf zu ermitteln. Die Analyse ergab folgende monatliche Fallzahlen und durchschnittliche Bearbeitungszeiten:

Aufgabe A – Genehmigung zur Hundehaltung (30 Fälle/Monat):

- A 1: Antragserfassung (20 Min. je Antrag)
- A 2: Prüfung auf Vollständigkeit (10 Min. je Antrag)
- A 3: Entscheidung und Dokumentation (15 Min. je Antrag)
- A 4: 5 Widersprüche im Monat à 40 Min.

Aufgabe B – Sondernutzung öffentlicher Flächen (40 Fälle/Monat):

- B 1: Antragserfassung (25 Min. je Antrag)
- B 2: Rücksprache mit anderen Stellen (15 Min. je Antrag)
- B 3: Entscheidung und Bescheid (20 Min. je Antrag)
- B 4: 4 Widersprüche im Monat à 50 Min.

Aufgabe C – Genehmigung öffentlicher Veranstaltungen (60 Fälle/Monat):

- C 1: Antragserfassung (30 Min. je Antrag)
- C 2: Sicherheitsprüfung (40 Min. je Antrag)
- C 3: Entscheidung und Bescheid (25 Min. je Antrag)
- C 4: 3 Widersprüche im Monat à 60 Min.

Aufgabe 1: (17 Punkte)

Berechnen Sie den erforderlichen Personalbedarf für die Aufgaben des Ordnungsamtes. Stellen Sie Ihre Rechenschritte nachvollziehbar dar und beurteilen Sie das rechnerische Ergebnis aus personalplanerischen Gesichtspunkten. Wie sollte die Stadt mit dem Ergebnis umgehen?

Aufgabe 2: (7 Punkte)

Erläutern Sie die Funktionen und Zielsetzungen eines systematischen Personalcontrollings im öffentlichen Dienst. Nennen Sie mindestens drei Kennzahlen und beschreiben Sie jeweils kurz deren Aussagekraft.

Aufgabe 3: (7 Punkte)

Skizzieren Sie, wie in der Stadtverwaltung Elbenau ein wirkungsorientiertes Bildungscontrolling aufgebaut werden könnte.

Aufgabe 4: (7 Punkte)

Entwickeln Sie auf Basis der beschriebenen Herausforderungen ein geeignetes Führungsverständnis für die Stadtverwaltung Elbenau. Gehen Sie auf einen modernen Führungsansatz oder eine -theorie ein, die sich für die Praxis im öffentlichen Dienst eignen. Erläutern Sie, wie diese konkret zur Motivation und Steuerung im Arbeitsalltag beitragen können.

Aufgabe 5: (7 Punkte)

Analysieren Sie die Situation der Sachgebietsleiter in Elbenau anhand des Sachverhalts. Formulieren Sie zwei geeignete Unterstützungsmaßnahmen, mit denen die Verwaltung den genannten Problemen begegnen kann. Begründen Sie, warum gerade diese Maßnahmen geeignet sind.

Bearbeitungshinweise:

1. Statistisch werden in der Stadt Elbenau pro VZÄ 1.576 Jahresarbeitsstunden erbracht.
2. Es kann von einer Verteilzeit in Höhe von 10% ausgegangen werden.

Punkteverteilung:

Teil I – Öffentliches Dienstrecht	50 Punkte
Teil II – Personalmanagement und -führung	45 Punkte
Aufbau, Gliederung und Stil	5 Punkte
Gesamt	100 Punkte