

Bericht

Auftraggeberin	Stadt Geilenkirchen Herr Gort Houben Markt 9 52511 Geilenkirchen
Projekt	Organisationsuntersuchung mit Personalbedarfs- abschätzung für den Bauhof der Stadt Geilenkirchen
Auftragnehmerin	Kommunal Agentur NRW GmbH Cecilienallee 59 40474 Düsseldorf Telefon: 0211 43077-0 Telefax: 0211 43077-22
Projekt-Nr.	054 22 475
Bearbeitung	Herr Dipl.-Ing. Wolfgang Pesch Herr M.A. Hendrik Gansohr
Datum	23. Juli 2024



Inhalt

1. Aufgabenstellung	11
2. Ausgangslage	12
3. Vorgehensweise	14
4. Zeitablauf	15
5. Bestandsaufnahme und Bewertung der Betriebsstrukturen	16
5.1 Allgemeine Betriebsorganisation.....	16
5.1.1 Führungsstruktur.....	16
5.1.1.1 Bauhofleiter	17
5.1.1.2 Stellvertretender Bauhofleiter	18
5.1.1.3 Allgemeine und kaufmännische Verwaltungskräfte.....	19
5.1.1.4 Bewertung der Führungsstruktur	20
5.1.2 Mitarbeiterstruktur	21
5.1.2.1 Aufgabenverteilung.....	21
5.1.2.2 Stellenplan.....	22
5.1.2.3 Altersdurchschnitt.....	22
5.1.2.4 Einstufung und Qualifikation	24
5.2 Infrastruktur	26
5.2.1 Infrastruktur – Hauptstandort von-Humboldt-Straße 1, 52511 Geilenkirchen.....	26
5.2.2 Büro- und Verwaltungsräume.....	28
5.2.3 Wasch-/Sozialräume	29
5.2.4 Fahrzeugabstellplätze	30
5.2.5 Lagerung.....	31
5.2.6 Gefahrstoffe	32
5.2.7 Waschplatz	34
5.2.8 Infrastruktur IT.....	35
5.2.8.1 Hardware.....	35

5.2.8.2	Mobiltelefone	36
5.2.8.3	Software	36
5.2.9	Infrastruktur Nebenstandort – Friedhof – An der Vogelstange	38
5.2.10	Weitere Standorte	39
5.2.11	Fahrzeuge und Geräte	39
5.2.11.1	Fahrzeuge und Geräteübersicht	39
5.2.11.2	Kleingeräte	40
5.2.11.3	Bewertung der Fahrzeug- und Geräteausstattung	40
6.	Bestandsaufnahme und Bewertung der Führungs- und Unterstützungsprozesse.....	42
6.1	Führungs- und Unterstützungsprozesse Personal	42
6.1.1	Stellenbeschreibungen und Bewertung	42
6.1.2	Arbeitszeiten und Zeiterfassung	42
6.1.2.1	Dienstzeiten.....	42
6.1.2.2	Zeiterfassungssystem.....	43
6.1.2.3	Rufbereitschaftszeiten Winterdienst.....	44
6.1.2.4	Pausen	44
6.1.2.5	Urlaubsplanung	45
6.1.3	Unterweisungen	45
6.1.4	Personalbeschaffung und -entwicklung	47
6.1.4.1	Personalbeschaffung	47
6.1.4.2	Ausbildung.....	47
6.1.4.3	Fort- und Weiterbildung	48
6.1.4.4	Personalentwicklungskonzept Bauhof	48
6.1.5	Krankheitszahlen	49
6.1.6	BEM-Verfahren	51
6.1.7	Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	52
6.1.8	Betriebliche Gesundheitsförderung	52
6.2	Führungs- und Unterstützungsprozesse - Kommunikation.....	53

6.2.1	Interne Kommunikation	53
6.2.1.1	Kommunikationswege - Aufgabenzuteilung	53
6.2.1.2	Kommunikationswege - mit Mitarbeitenden während der Arbeitszeit.....	53
6.2.1.3	Fazit Kommunikation Aufgabenzuteilung der Mitarbeitenden während der Arbeitszeit.....	54
6.2.1.4	Kommunikationswege - Besprechungen mit der Verwaltung	55
6.2.1.5	LoB-Gespräche	55
6.2.1.6	Mitarbeitergespräche.....	55
6.2.2	Externe Kommunikation	56
6.3	Führungs- und Unterstützungsprozesse – Auftragswesen	57
6.3.1	Produktverantwortung	57
6.3.2	Auftragnehmer / Auftraggeber-Verhältnis	57
6.3.3	Beauftragung, Standards und Vorgaben	57
6.3.4	Leistungsverzeichnisse	59
6.3.5	Grundlagendaten	59
6.3.6	Bearbeitung und Dokumentation von Aufträgen / Arbeitsnachweisen	59
6.4	Führungs- und Unterstützungsprozesse – Betriebswirtschaft	61
6.4.1	Kostenrechnung.....	61
6.4.1.1	Kostenstellen und Träger.....	61
6.4.1.2	Stundensätze	62
6.4.2	Bewertung der Kostenrechnung und Übergang zur Kosten- /Leistungsrechnung.....	62
6.4.3	Budgetverwaltung/Controlling	63
6.5	Führungs- und Unterstützungsprozesse – Rechtliche Anforderungen	63
6.5.1	Rechtssicherheit	63
6.5.2	Dienstanweisungen und Dienstvereinbarungen	64
6.5.3	Vorgabedokumente.....	65
6.5.4	Arbeitsschutz	66

6.5.4.1	Fachkraft für Arbeitssicherheit (FASI) und Sicherheitsbeauftragte.....	67
6.5.4.2	Arbeitsschutzausschuss (ASA).....	68
6.5.4.3	Gefährdungsbeurteilungen	68
6.5.4.4	Schutzausrüstung und Arbeitskleidung.....	69
6.6	Führungs- und Unterstützungsprozesse: Qualitätsmanagement, Standards und Dokumentation.....	70
6.6.1	Qualitätsmanagement	70
6.6.2	Standards, Qualitäts- und Pflegestufen.....	70
6.6.3	Dokumentation: Grünflächenkataster	72
6.6.4	Fazit.....	72
6.7	Führungs- und Unterstützungsprozesse: Sonstiges.....	72
6.7.1	Vergabe	72
6.7.2	Beschwerdemanagement.....	73
7.	Bestandsaufnahme und Bewertung der Kernprozesse.....	74
7.1	Übersicht	74
7.2	Verkehrssicherungspflichten.....	76
7.2.1	Zugrundeliegende Vereinbarung.....	76
7.2.2	Maßnahmen zur Wahrnehmung der Verkehrssicherung	76
7.3	Prozesse Bereich Straße	77
7.3.1	Grundsätzliches	77
7.3.2	Straßenunterhaltung	78
7.3.3	Unterhaltung Wirtschaftswege	79
7.3.4	Unterhaltung Parkplätze, Gehwege und Pflasterarbeiten	79
7.3.5	Betrieb Schilder.....	79
7.3.6	Straßenreinigung	80
7.3.7	Prozess Müllentsorgung.....	81
7.4	Prozess Durchführung der Rufbereitschaft	81
7.5	Prozess Durchführung Rufbereitschaft Winterdienst.....	81

7.5.1	Räum- und Streupflicht	81
7.5.2	Satzung.....	82
7.5.3	Organisation des Winterdienstes.....	82
7.5.4	Durchführung des Winterdienstes	83
7.5.5	Überwachung mit Streubuch	86
7.6	Prozess Grün.....	87
7.6.1	Stadtbild- und Beetpflege	88
7.6.2	Wildkrautbeseitigung.....	88
7.6.3	Mäharbeiten.....	88
7.6.4	Baumkontrolle	89
7.6.5	Baumpflege.....	90
7.6.6	Friedhof.....	91
7.6.6.1	Arbeiten auf Friedhöfen	91
7.6.6.2	Grabsteinkontrolle	92
7.6.7	Spielflächen und Sportflächen.....	93
7.6.7.1	Spielplatzkontrolle	93
7.6.7.2	Aufstellen und Reparieren von Spielgeräten.....	95
7.6.7.3	Weitere Aufgaben Spielplatz	96
7.6.7.4	Sportplätze und Bolzplätze	96
7.7	Prozess Bushaltestellen.....	96
7.8	Prozess Beseitigung „Wilder Müll“	96
7.9	Prozess Unterstützung und Service	97
7.10	Prozess Veranstaltungen und Märkte	97
7.11	Prozess Werkstatt.....	98
8.	Personalbedarfsabschätzung.....	99
8.1	Einführung zur Personalbedarfsabschätzung.....	99
8.1.1	Ziele der Personalbedarfsabschätzung	99
8.1.2	Ausgangslage	99

8.1.3	Methodik	100
8.2	Ergebnis der Personalbedarfsabschätzung.....	100
8.2.1	Ergebnis gewerbliche Mitarbeiter (+2,52 VZÄ)	100
8.2.1.1	Verteilung der gewerblichen Stellen auf die Bereiche	102
8.2.1.2	Abfallwirtschaft	103
8.2.1.3	Allgemeine Tätigkeiten	103
8.2.1.4	Baumkontrolle	104
8.2.1.5	Gewässerunterhaltung.....	104
8.2.1.6	Grün und Friedhof	104
8.2.1.7	Interne Dienstleistungen / Aufgaben	105
8.2.1.8	Spielplatzkontrolle und -unterhaltung / Instandhaltung der Spielgeräte	105
8.2.1.9	Sportplatzkontrolle / Instandhaltung der Plätze.....	105
8.2.1.10	Veranstaltungen	106
8.2.1.11	Tiefbau - Verkehrsflächen (Unterhaltung von Straßen, Radwege und Wirtschaftswege), inkl. Schilder	106
8.2.1.12	Werkstatt und Lagerhaltung.....	107
8.2.1.13	Winterdienst	107
8.2.1.14	Pauschaler Zuschlag für nicht erfasste Aufgaben und Arbeiten aller Art.....	108
8.2.2	Ergebnis Führungskräfte.....	108
8.2.2.1	Führungskräfte Ebene	108
8.2.2.2	Bauhofleitung	109
8.2.2.3	Projektmanagement	109
8.2.2.4	Verwaltungskräfte.....	110
8.3	Zusammenfassung der gewerblichen Mitarbeitenden, Verwaltungskräfte und Führungskräfte	111
8.4	Bewertung Personalbedarf	112
8.4.1	Bewertung Personalbedarf gewerblicher Bereich.....	112
8.4.2	Bewertung Personalbedarf Führung Bauhof	112

9.	Ergebnisse - Analyseschwerpunkte	114
9.1	Digitalisierung	114
9.2	Führungsstrukturen – Anpassung der Aufbauorganisation.....	115
9.2.1	Anpassung der Aufbauorganisation	115
9.2.2	Führungskräfteentwicklung - Bauhofleitung.....	117
9.2.3	Projektmanagement – u.a. Digitalisierung, Umstrukturierung, AG/AN-Verhältnis.....	118
9.2.4	Fazit Anpassung der Aufbauorganisation.....	118
9.3	Qualitätsmanagement.....	119
9.3.1	Qualitätsmanagement nach dem PDCA-Verfahren	119
9.3.2	Standards und Flächen	120
9.3.2.1	Qualitäts- und Pflegestufen	120
9.3.2.2	Grünflächenkataster	121
10.	Ergebnisse – Zusammenfassung.....	121
11.	Empfehlung - Maßnahmenliste.....	123
12.	Schlussnote.....	126
13.	Anhang.....	127
13.1	Liste der Einzelempfehlungen.....	127
Nr. 127		
Empfehlung		127

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Lage der Stadt Geilenkirchen.....	13
Abbildung 2: Stadt Geilenkirchen	13
Abbildung 3: Darstellung Projektschritte	14
Abbildung 4: Organigramm des Bauhofes (Stand 01.06.2023)	17
Abbildung 5: Lage Bauhof Geilenkirchen.....	28
Abbildung 6: Lagerung von veralteten und überflüssigen Materialien	32
Abbildung 7: Falsche Lagerung von Gefahrstoffen	33
Abbildung 8: Dienstzeiten Bauhof Geilenkirchen	42
Abbildung 9: Rufbereitschaftszeiten Bauhof Geilenkirchen.....	44
Abbildung 10: Beispiel Arbeitsauftrag	66
Abbildung 11: Pflegekonzept Grün	71
Abbildung 12: Auszug § 5 aus dem Arbeitszeitgesetz	85
Abbildung 13: Auszug § 7 aus dem Arbeitszeitgesetz	85
Abbildung 14: Vorschlag einer angepassten Aufbauorganisation der Stadt Geilenkirchen	116

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vergleich Stellenplan Bauhof – besetzte Stellen – Anzahl Mitarbeitende – Stand Juli 2023	22
Tabelle 2: Alterspyramide gewerbliche Beschäftigte Bauhof Geilenkirchen	23
Tabelle 3: Ausbildungsqualifikation der gewerblichen Mitarbeitenden des Bauhofes...25	
Tabelle 4: Qualifikationen zur Ausführung spezieller Tätigkeiten am Bauhof	25
Tabelle 5: Mindestzahl an Wasch- und Duschplätzen in der Kategorie B	30
Tabelle 6: Krankheitstage Bauhof pro Jahr und Mitarbeiter mit Langzeitkranken.....	50
Tabelle 7: Krankheitstage Bauhof pro Jahr und Mitarbeiter ohne Langzeitkranke.....	50
Tabelle 8: Aufgaben des Bauhofs.....	75
Tabelle 9: Übersicht erforderliche gewerbliche Kräfte Bauhof Vollzeitäquivalente	102
Tabelle 10: Erforderliche Führungskräfte Vollzeitäquivalente Bauhof	109
Tabelle 11: Erforderliche Verwaltungskräfte Vollzeitäquivalente Bauhof.....	110
Tabelle 12: Gesamtübersicht erforderliche Vollzeitäquivalente Bauhof.....	111
Tabelle 13: Beispielprozess.....	119
Tabelle 14: Empfohlener Maßnahmenkatalog	125

1. Aufgabenstellung

Die Stadt Geilenkirchen hat mit Schreiben vom 29. November 2022 eine klassische Organisationsuntersuchung von Aufbau, Aufgabenstellung und Arbeitsweise ihres kommunalen Bauhofes beauftragt. Grundlage war das Angebot der Kommunal Agentur NRW vom 27. September 2022.

Der Stadtbetriebshof der Stadt Geilenkirchen wird umgangssprachlich sowohl in der Verwaltung als auch bei den Bürgern „Bauhof“ genannt. Daher wird der Begriff „Bauhof“ im nachfolgenden Text zusätzlich alternativ zum Begriff „Stadtbetriebshof“ verwendet.

Der Bauhof Geilenkirchen wird als Regiebetrieb der Stadt Geilenkirchen geführt. Der Bauhof hat als modernes Dienstleistungsunternehmen das Ziel, ein kompetenter Ansprechpartner für seine Kunden im Stadtgebiet Geilenkirchen zu sein. Gleichzeitig soll er neben der Verkehrssicherungspflicht das Stadtbild der Stadt Geilenkirchen pflegen.

Der Bauhof soll sich nach den gemeinsamen Vorstellungen der Verwaltungsspitze und der verantwortlichen Mitarbeitenden kontinuierlich zu einem modernen, zukunftsfähigen Betrieb fortentwickeln, der wichtige Aufgaben selbstständig für die Stadt erbringt.

Ziel ist es, den Bauhof als anerkanntes Dienstleistungsunternehmen für die Stadt Geilenkirchen aufzustellen und so zu strukturieren, dass die aktuellen Aufgaben vollständig ausgeführt werden können, zukünftige Aufgaben übernommen und die Leistungsstandards, Schnittstellen sowie Kostenverantwortlichkeiten und Produktverantwortlichkeiten eindeutig definiert sind. Auf die zukünftige Digitalisierung der Prozesse im Bauhof wird besonderen Wert gelegt.

Die jetzige Bauhoforganisation soll überprüft werden im Hinblick auf:

- Aufbauorganisation
- Führungsprozesse
- Transparenz der Aufgabenwahrnehmung (zweck- und vollzugskritische Aufgabenanalyse und -bewertung, Sachstand Grundlagendaten, Pflichtaufgaben/freiwillige Aufgaben, Eigenleistung/Fremdleistung, Leistungsverzeichnis)
- Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung (Kostenstrukturen, Vergleiche mit Externen, Leistungseinheiten, Stundenerfassung)
- Rechtssicherheit bei der Aufgabenwahrnehmung und Erfüllung der Verkehrssicherungspflichten (z. B. Baum-, Spielplatz und Straßenkontrolle, Berichtspflichten)
- Qualitätsstandards im Bauhof (technische und räumliche Ausstattung, IT-Ausstattung)
- Qualitätsstandards für die Bürger der Stadt Geilenkirchen, insbesondere in bürgernahen Aufgabenbereichen
- Digitalisierung der Prozesse im Bauhof
- derzeitige und künftige Personalausstattung und -entwicklung.

Daneben sollen zukünftig am Bauhof gegebenenfalls gewerbliche Beschäftigte ausgebildet werden.

2. Ausgangslage

Die Stadt Geilenkirchen gehört mit ihren ca. 27.836 Einwohnerinnen und Einwohnern (IT.NRW, Stand 31. Dez. 2021) zum Kreis Heinsberg.

Geilenkirchen liegt Luftlinie etwa 20 km nördlich vom Oberzentrum Aachen, in direkter Nähe zur niederländischen Grenze im äußersten Westen ihres Stadtgebietes. Geilenkirchen befindet sich zwischen den Städten Heinsberg im Norden, Übach-Palenberg im Süden, sowie Gangelt und Hückelhoven im Westen bzw. Nordosten gelegen. Im Südosten und im Osten grenzt Geilenkirchen an die Städteregion Aachen und den Kreis Düren. Die Stadt Geilenkirchen ist gemäß der Hauptsatzung aufgegliedert in 30 Ortschaften, die in 13 Bezirke aufgeteilt sind und jeweils durch Ortsvorsteher vertreten werden. Für diese Stadtbezirke und deren infrastrukturelle Versorgung ist der Bauhof Geilenkirchen zuständig.

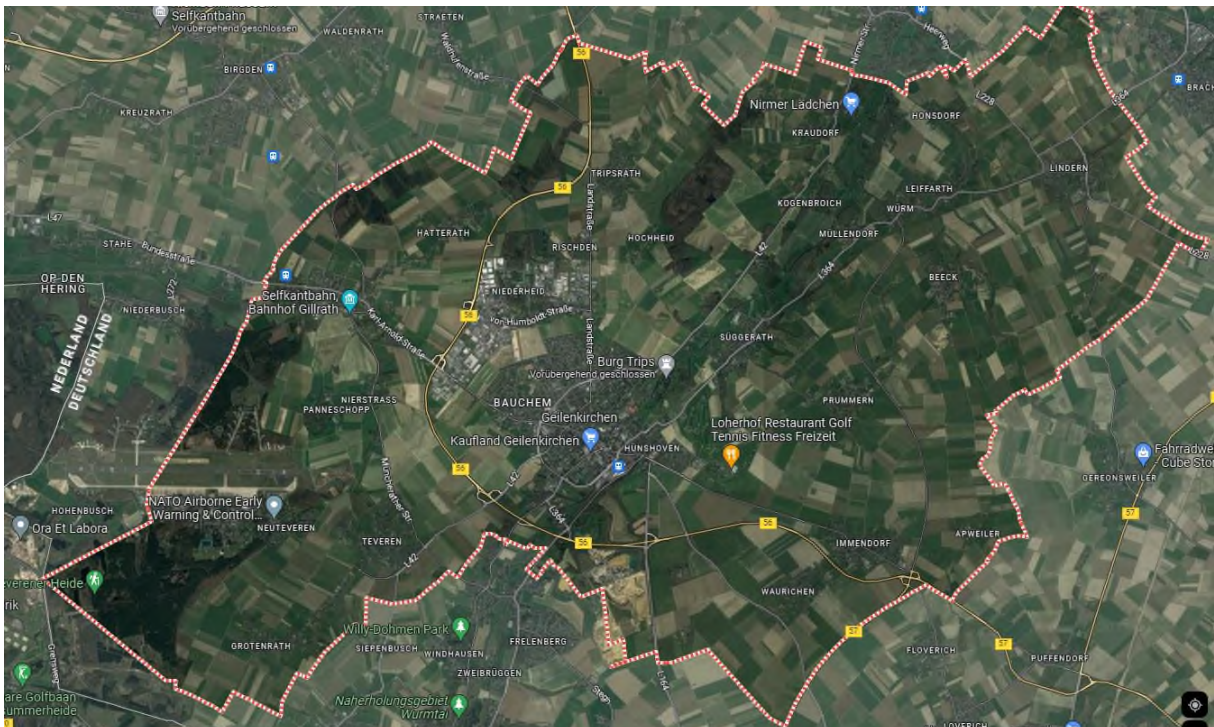
- Beeck
- Geilenkirchen (Kerngebiet) mit Hünshoven und Bauchem
- Gillrath, Hatterath, Nierstraß und Panneschopp
- Grotenrath
- Immendorf, Waurichen und Apweiler
- Kraudorf, Nirm, Kogenbroich und Hoven
- Lindern
- Niederheid
- Prummern
- Süggerath
- Teveren und Bocket
- Tripsrath, Hochheid und Rischden
- Würm, Leiffarth, Flahstraß, Müllendorf und Honsdorf

Als wichtiger NATO-Airbase Stützpunkt im Stadtteil Teveren mit dem verteidigungsrelevanten NATO Airborne Early Warning & Control Force Command – NAEW&CF steht die Stadt im Fokus der Verteidigungskräfte und der Politik.



Quelle: <https://de.wikipedia.org/wiki/Geilenkirchen>

Abbildung 1: Lage der Stadt Geilenkirchen



Quelle: <http://www.googlemaps.de>

Abbildung 2: Stadt Geilenkirchen

Der Bauhof Geilenkirchen deckt im Wesentlichen die Bereiche:

- Grünanlagenunterhaltung und Neuanlage
- Straßenunterhaltung, Straßenreinigung
- Abfallbeseitigung (Mülleimer, „Wilder Müll“)
- Friedhofspflege
- Sport- und Spielplätze
- Gewässerunterhaltung-Grünpflege/Reinigung
- Winterdienst

ab.

Hinzu kommen u.a.:

- Werkstatt
- Transportarbeiten
- z.T. freiwillige Leistungen (Sportveranstaltungen, Kulturveranstaltungen, Kirmes, Schützenfeste, Weihnachtsbäume mit Auf-/Abbau).

3. Vorgehensweise

Die Organisationsuntersuchung wurde, wie angeboten, anhand von vier Projektphasen durchgeführt.

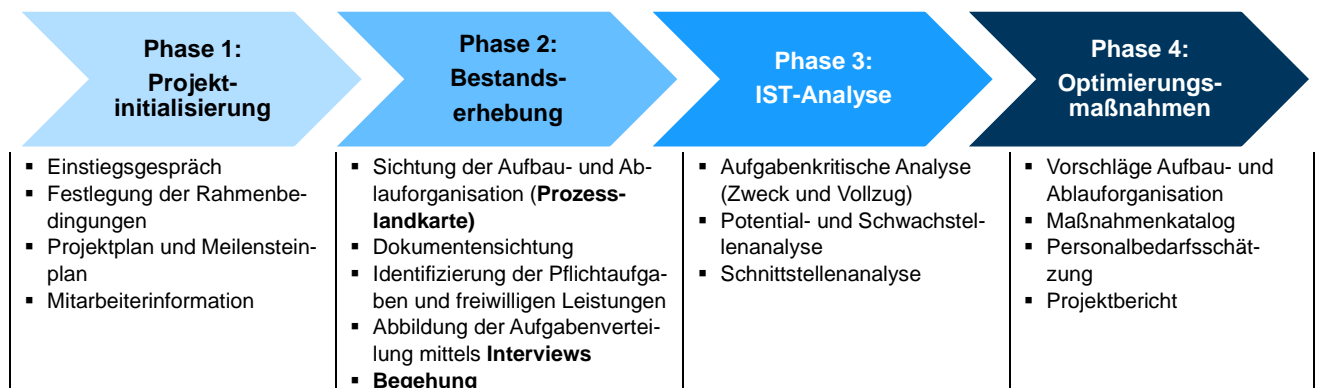


Abbildung 3: Darstellung Projektschritte

4. Zeitablauf

Um einen fundierten Überblick über die Aufgaben und Arbeitsweise des Bauhofes zu erlangen, wurde die Projektbearbeitung auf drei Säulen gestellt:

Nach einer Auftaktbesprechung in der Stadt Geilenkirchen am 24. Januar 2023 wurden die Beschäftigten des Bauhofes am gleichen Tag seitens der Kommunal Agentur NRW über das Projekt informiert und um Unterstützung gebeten. Eine Entgegennahme der Anliegen der Mitarbeitenden wurde zugesichert.

Zunächst und zusätzlich projektbegleitend wurden die von der Stadt Geilenkirchen zur Verfügung gestellten **Unterlagen** gesichtet. Dies waren im Wesentlichen:

- Organigramm der Stadt Geilenkirchen
- Organigramm des Bauhofes
- Personalliste
- Allgemeine Dienst- und Geschäftsanweisung
- Satzungen der Stadt Geilenkirchen
- Weitere Dienstanweisungen des Bauhofes
- Kontrollblätter.

In einem **Workshop** am 23. März 2023 mit den Projektkoordinatoren der Stadt Geilenkirchen, dem stellvertretenden Bauhofleiter, der Verwaltungskraft des Bauhofes, Mitarbeitende des Bauhofes und des Tiefbauamtes, den Vertretern des Stadtbetriebes sowie dem Personalrat und der Schwerbehindertenbeauftragten wurden alle Hauptprozesse des Bauhofes in die wesentlichen Teilprozesse (Aufgaben) unterteilt und hinsichtlich:

- Art der Beauftragung
- Vergabedokumente
- Verantwortlichkeit
- Durchführung
- Standards
- Schnittstellen
- Häufigkeit
- Nachweisdokumente

untersucht. Der Workshop fand in den Räumlichkeiten der Stadt Geilenkirchen im Rathaus statt.

Zur Verifizierung der Ergebnisse des Workshops und zur besseren Erfassung der Einzelprozesse und Potentiale in den jeweiligen Aufgabenbereichen wurden Einzelinterviews mit den Führungskräften sowie mit ausgewählten Beschäftigten des Bauhofes geführt:

- 4 Interviews Führungskraft
- 16 Interviews Mitarbeiter
- 3 Interviews Schnittstellen

Die **Interviews** fanden im April und im Mai 2023 statt. Die Auswahl der Mitarbeitenden erfolgte durch die Vorgesetzten im Stadtbetrieb Geilenkirchen in Abstimmung mit der Kommunal Agentur NRW.

Die im Workshop und den Interviews erhobenen Informationen wurden nicht vollständig im Freitext dargestellt, sondern die gewonnenen Erkenntnisse gehen in die Organisationsuntersuchung bzw. in den Endbericht ein. Dabei werden in jedem Abschnitt Empfehlungen für künftige Überlegungen gegeben.

Nach der Bestandserhebung erfolgte die Verifizierung, Analyse und Bewertung durch die Kommunal Agentur NRW. Durch die Projektverantwortlichen wurden offene Fragen geklärt und zusätzliche Informationen bereitgestellt.

Zusätzlich wurde eine Personalbedarfsabschätzung beauftragt, die im Juni 2023 durchgeführt wurde.

Am 17.08.2023 fand ein Workshop mit der Führung des Bauhofes und der Amtsleitung Stadtbetrieb sowie einem Vertreter vom Tiefbauamt zur Festlegung von Standards und Flächen und zur Personalbedarfsabschätzung statt.

5. Bestandsaufnahme und Bewertung der Betriebsstrukturen

5.1 Allgemeine Betriebsorganisation

Der Bauhof der Stadt Geilenkirchen ist rechtlich und wirtschaftlich nicht selbstständig. Die Organisationsgewalt und Personalhoheit liegen bei der Stadt Geilenkirchen.

5.1.1 Führungsstruktur

Der Bauhof ist Bestandteil des Amtes Stadtbetrieb der Stadt Geilenkirchen. Die Führung wird übernommen durch den Bauhofleiter. Er wird vertreten durch einen stellvertretenden Bauhofleiter.

Der Bauhofleiter berichtet an die Amtsleitung des Stadtbetriebes Geilenkirchen.

Die Bauhofleitung arbeitet selbständig in ihrem Arbeitsbereich, wird bei Bedarf, z.B. bei Fragestellungen, die über den Arbeitsbereich des Bauhofes hinausgehen, durch den Amtsleiter Stadtbetrieb, Führungskräfte im Stadtbetrieb oder andere Mitarbeitenden, z.B. des Tiefbauamtes, unterstützt.

Neben dem Bauhofleiter gibt es einen stellvertretenden Bauhofleiter, der jedoch auch weitere Aufgaben im Bereich Grün/Friedhof des Bauhofes übernimmt. Andere Führungskräfte gibt es im Bauhof nicht.

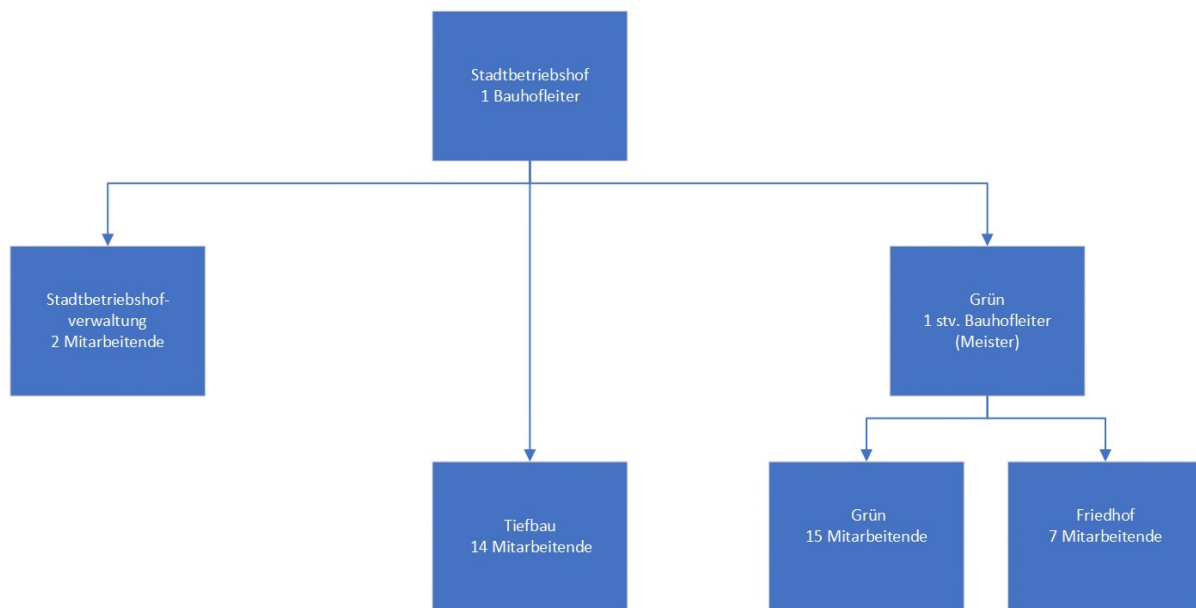


Abbildung 4: Organigramm des Bauhofes (Stand 01.06.2023)

Der Bauhof ist in drei Bereiche aufgeteilt: Tiefbau, Grün und Verwaltung. Der Bereich Grün ist nochmals unterteilt in die Teams Grün und Friedhof. Im Bereich Tiefbau gibt es keine weitere Unterteilung, sodass es sich um ein Team handelt.

Es ist im Tiefbau auch keine eigene Führungskraft vorhanden, wie im Bereich Grün. Der Tiefbau wird vom Bauhofleiter als Führungskraft geleitet. Die Führungskraft Grün (Meister) ist stellvertretende Bauhofleitung.

Mit 14 Mitarbeitenden ist der Bereich Tiefbau kleiner als der Bereich Grün mit 22 Beschäftigten. Der Bereich Verwaltung verfügt über 2 Mitarbeitende und untersteht im Tagesbetrieb der Bauhofleitung.

5.1.1.1 Bauhofleiter

Die Rolle der Bauhofleitung ist von maßgeblicher Bedeutung bei der Betrachtung und Bewertung eines Bauhofes.

Dem Bauhofleiter des Bauhofes Geilenkirchen ist die operative Führung des Bauhofes übertragen worden. Somit ist er der Ausgangspunkt aller Prozesse am Bauhof. Darüber hinaus trägt er die direkte Verantwortung für das Personal und die dem Bauhof zugeordneten Ressourcen (Ordnung u. Sauberkeit Bauhofbetriebsgebäude, Fahrzeuge, Geräte etc.). Personalentscheidungen bespricht er vorab mit seinen Vorgesetzten und ggf. mit dem Hauptamt.

Der Bauhofleiter nimmt alle Führungs- und Steuerungsaufgaben wahr und ist als Ansprechpartner für die Verwaltung, Politik und Bürger im operativen Geschäft fortwährend ansprechbar. Er nimmt eine anweisende und kontrollierende Stellung ein. In seiner Funktion nimmt er regelmäßige Vor-Ort Termine und Abstimmungstermine mit verschiedenen Ämtern der Verwaltung wahr. Teilweise finden Bürgerdialoge bei den Vor-Ort-Terminen statt.

Der Bauhofleiter berichtet an die Amtsleitung Stadtbetrieb der Stadt Geilenkirchen.

Das Büro des Bauhofleiters des Stadtbetrieb der Stadt Geilenkirchen befindet sich am Bauhof. Am Bauhof oder per Telefon/Mobiltelefon ist er für die Mitarbeitenden während der Arbeitszeit im Prinzip durchgehend erreichbar.

Zu seinen Kernaufgaben gehören die Organisation des täglichen Ablaufes für die Beschäftigten des Bauhofes sowie die generelle Personaleinsatzplanung mit Auftragsabwicklung, Personalangelegenheiten, Zuarbeit zur Vergabeprozessen einschließlich Erstellung der Leistungsverzeichnisse.

Die Stelle der Bauhofleitung im Bauhof Geilenkirchen ist in der Praxis mit allen notwendigen Kompetenzen ausgestattet, um die übertragenen Aufgaben zu erfüllen.

Die Aufgaben des Bauhofleiters in Geilenkirchen sind grundsätzlich festgelegt. Sie sind nicht in allgemeingültiger Form einer Stellenbeschreibung festgehalten.

Der Bauhofleiter ist derzeit die maßgebende Führungskraft am Bauhof. Ihm obliegt damit die Personalführung von bis zu 39 Beschäftigten. Von diesen 39 Mitarbeitenden führt er 17 direkt selbst. Dies erfordert erhebliche zeitliche Ressourcen und führt zu einem hohen Betreuungsaufwand. Seine Leitungsspanne ist mit 17 zu hoch angesetzt, da keine Zeit mehr für die weiteren Führungsaufgaben des Bauhofes übrigbleibt.

Durch das intensive Tagesgeschäft als direkter Ansprechpartner und die direkte Einbindung in Prozesse des Bereiches Tiefbau bleiben wichtige Aufgaben im Bauhof liegen. Dazu gehören u.a. die technische Weiterentwicklung des Bauhofes, die Wissensdokumentation, Festlegung der Standards der Prozesse. Die Digitalisierung der Prozesse des Bauhofes kann derzeit ebenfalls nicht durch die Bauhofleitung umgesetzt werden.

Ein möglicher Schritt wäre die Reduzierung der Leitungsspanne durch eine Anpassung der Aufbauorganisation. In den nachfolgenden Kapiteln wird die Kommunal Agentur NRW einen Vorschlag zur zukünftigen Aufbauorganisation darstellen.

Der Bauhofleiter stand während der Untersuchung aus Abwesenheitsgründen nicht für ein Interview zur Verfügung.

E 1 Stellenbeschreibung Bauhofleitung erstellen.

E 2 Anpassung der Aufbauorganisation zur Reduzierung der Leitungsspanne.

5.1.1.2 Stellvertretender Bauhofleiter

Im Allgemeinen übernimmt eine Stellvertretung der Bauhofleitung in Abwesenheitszeiten die Verantwortung. Darum ist es entscheidend, dass eine Stellvertretung an allen Führungsaufgaben beteiligt wird, bzw. durch die Bauhofleitung informiert wird. Darüber hinaus ist eine Stellvertretung wichtig, um den Bauhofleiter zu entlasten, z.B. durch die Übertragung von Führungs- und Steuerungsaufgaben. Vor dem Antritt einesurlaubes einer Führungskraft sollte ein Übergabegespräch stattfinden, in dem dringende Projekte und Aufgaben detailliert abgestimmt werden.

Eine separate schriftlich geregelte Stellvertretung für den Bauhofleiter in Geilenkirchen liegt der Kommunal Agentur NRW nicht vor, sie ist aber in der Stellenbeschreibung enthalten. Im Organigramm ist vermerkt, dass der Leiter des Bereiches Grün die Funktion des stellvertretenden Bauhofleiters übernimmt.

Im Bauhof Geilenkirchen ist die Leitung Grün zur stellvertretenden Bauhofleitung benannt worden, die während der Vertretungszeiten die Verwaltungsaufgaben aus dem Tagesgeschäft der Bauhofleitung übernimmt.

Die Amtsleitung Stadtbetrieb und der Leiter Grün nehmen im Vertretungsfall die leitenden Aufgaben des Bauhofleiters wahr.

Die generelle strategische Ausrichtung des Bauhofes wird durch die Amtsleitung Stadtbetrieb ausgeführt.

Vor dem Antritt einesurlaubes des Bauhofleiters findet in Geilenkirchen ein ebensolches Übergabegespräch mit dem derzeitigen stellvertretenden Bauhofleiter statt.

Eine längerfristige Übernahme aller Aufgaben kann durch den stellvertretenden Bauhofleiter nicht gewährleistet werden, da er ein eigenes Aufgabenfeld hat und dort ebenfalls Personal mit einer Leitungsspanne von 22 führt. Daher ist die bestehende Vertretungsregelung eine Regelung während kurzfristiger Abwesenheitszeiten.

Eine schriftliche Vertretungsregelung für die Abwesenheitszeiten des Bauhofleiters ist zwingend notwendig, um den Betriebsablauf durchgehend rechtssicher zu gewährleisten. Dies gilt sowohl für kurzfristige Abwesenheiten, Außentermine oder Besprechungen, wie auch für längere Fehlzeiten durch Urlaub und Krankheit. In vielen Fällen übernehmen die Stellvertreter eigene Aufgabenfelder, um tiefergehendes Fachwissen in den Bauhof einzubringen.

Grundsätzlich sollte gewährleistet werden, dass die Führungsaufgaben inhaltlich und fachlich von zwei Personen (durch den Bauhofleiter und einem stellvertretenden Bauhofleiter) abgedeckt und ausreichende Kapazitäten vorgehalten werden.

Insgesamt wird die derzeitige Vertretungsregelung als nicht zufriedenstellend betrachtet.

E 3 Regelungen für stellvertretende Bauhofleitung anpassen.

5.1.1.3 Allgemeine und kaufmännische Verwaltungskräfte

Verwaltungskräfte werden an Bauhöfen zur Unterstützung der Führungskräfte eingesetzt. Sie bringen i.d.R. Erfahrung aus der Kernverwaltung mit und übernehmen Routineaufgaben.

Im Bauhof Geilenkirchen stehen dem Bauhof zwei Kräfte (mit je 39,0 Stunden/Woche) für Verwaltungs- und kaufmännische Tätigkeiten zur Verfügung. Mit eingespielten Arbeitsabläufen und Erfahrung sorgen die Verwaltungskräfte für eine durchgehende Unterstützung der Bauhofleitung.

Die Aufgaben der Verwaltungskräfte unterteilen sich in allgemeine Verwaltungstätigkeiten und kaufmännische Arbeiten.

Die allgemeinen und kaufmännischen Verwaltungstätigkeiten bestehen aus:

- Postdienst, Telefondienst,
- Schriftverkehr des Bauhofes,
- Rechnungskontierungen, Buchungen auf Produkte und Kostenstellen
- Führen der Ablage
- Angebotsanfrage
- Bearbeitung von Fällen aus Mängelmelder-App
- Materialbestellung
- Führerscheinkontrolle
- Fahrzeugverwaltung (Tankrechnungen)
- Arbeitsschutz

Die Verwaltungskräfte übernehmen darüber hinaus die:

- Vertretung Erfassung der Arbeitsnachweise der Mitarbeitenden
- Datenlieferungen für Versicherungsfälle
- Buchungen für Gebäudemanagement im Vertretungsfall

Eine Arbeitsplatzbeschreibung für die Mitarbeitenden lag der Kommunal Agentur NRW vor. Es fehlen jedoch die Angaben zu Zeitanteilen. Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt diese zu aktualisieren.

Aus der Analyse der Interviews und der Aufgabenkontrolle ergaben sich aus Sicht der Kommunal Agentur NRW für die Verwaltungskräfte weitere Potentiale, um zukünftig Aufgaben zu übernehmen.

Hinsichtlich der Entlastung der Führungskräfte empfiehlt die Kommunal Agentur NRW, vermehrt Aufgaben aus dem Tagesgeschäft und Verwaltungsaufgaben der Führungskräfte auf die Verwaltungskräfte zu verlagern. Das könnten Aufgaben/Teilaufgaben beispielsweise aus den Kernprozessen wie Katasterführung Grün, Straße, Spielplatz usw. sein sowie Unterstützungsprozesse wie Lagerverwaltung und Beschwerdemanagement.

E 4 Aktualisierung Stellenbeschreibung der Verwaltungskräfte.

E 5 Erweiterung Aufgabenzuteilung für die Verwaltungskräfte.

5.1.1.4 Bewertung der Führungsstruktur

Die in Geilenkirchen aufgebaute Führungsstruktur im Bauhof mit einer Führungskraft, unterstützt durch zwei Verwaltungskräfte sowie einer Leitung Grün - als stellvertretender Bauhofleiter - ist für einen Bauhof der Größe von Geilenkirchen mit 40 Mitarbeitenden in seiner derzeitigen Struktur nicht mehr geeignet.

Das Fehlen einer Unterstruktur mit Führungskräften in der Aufbauorganisation, z.B. im Bereich Tiefbau, Meister sowie einer ausreichenden Anzahl Vorarbeiter, macht sich hier deutlich bemerkbar.

Die Leitungsspannen der beiden vorhandenen Führungskräfte mit bis zu 17 bzw. 22 Mitarbeitenden sind zu hoch, vor allem hinsichtlich weiterer Führungsaufgaben.

In Kombination mit der Steuerung des Bauhofes im Tagesgeschäft und einer Anzahl an komplexen Projektaufgaben wie z.B. der Digitalisierung und der strategischen Steuerung des Bauhofes lassen sich Defizite eindeutig ableiten.

Aus dieser organisatorischen Betrachtung ergibt sich insgesamt, dass die Aufbauorganisation überarbeitet und optimiert werden sollte.

E 6 Änderung/Optimierung der Aufbauorganisation.

5.1.2 Mitarbeiterstruktur

5.1.2.1 Aufgabenverteilung

Am Bauhof in Geilenkirchen gibt es derzeit neben einem Bauhofleiter 36 Vollzeitstellen (gewerbliche Mitarbeitende), eine Teilzeitstelle (gewerbliche Mitarbeitende) sowie 2,0 Vollzeitstellen als Verwaltungskräfte.

Die Summen der Stellen und Anzahl der Mitarbeitenden können Tabelle 1 entnommen werden.

Gewerbliche oder kaufmännische Auszubildende hat der Bauhof derzeit keine.

Grundsätzlich können alle gewerblichen Mitarbeitenden nahezu alle anfallenden Arbeiten erledigen. Für den Bereich Grün, Tiefbau und Friedhof sind Vorarbeiter zur Koordination und Aufgabenzuweisung der Beschäftigten vor Ort zuständig. Die Bauhofleitung und die stellvertretende Bauhofleitung wissen um die Qualifikation ihrer Mitarbeitenden; das heißt, wer welche Aufgaben besonders gut abarbeiten kann und auf welchem Equipment diese eingesetzt werden können. Die Mitarbeitenden haben in der Regel feste Aufgabengebiete, in denen sie bevorzugt und dauerhaft eingesetzt werden. Zudem sind einige Beschäftigte aufgrund fachlicher oder persönlicher Fähigkeiten für bestimmte Arbeiten einsetzbar bzw. haben für bestimmte Arbeiten eine Berechtigung, Qualifikation oder Unterweisung.

5.1.2.2 Stellenplan

Gesamtübersicht Stellen	aller	Stellenplan		besetzte Stellen gem. Liste 2023	Anzahl Mitarbei- tende 2023 laut Or- ganigramm 05/2023 (Stand 01.07.2023)
		Laut 2023	Stellenverzeichnis		
Bauhofleitung		1,0		1,0	1,0
Stellv. Bauhofleitung		1,0		1,0	1,0
Gewerbliche Beschäftigte		35,846		35,846	36,0
Verwaltungskräfte		2,0		2,0	2,0
Summe Stellen		39,846		39,846	40,0

Tabelle 1: Vergleich Stellenplan Bauhof – besetzte Stellen – Anzahl Mitarbeitende – Stand Juli 2023

Alle Stellen im Bauhof Geilenkirchen sind gemäß Stellenplan 2023 besetzt. Ein gewerblicher Mitarbeitender hat eine Teilzeitstelle, daher ist die Summe Stellenanteile und Mitarbeitende verschieden.

5.1.2.3 Altersdurchschnitt

Im Bundesdurchschnitt aller Beschäftigten in Deutschland liegt der Altersdurchschnitt bei ca. 46,4 Jahren. In der kommunalen Verwaltung ist der Anteil der älteren Beschäftigten in den letzten Jahren in allen Bereichen (sprich Administration und nachgeordnete Aufgabenbereiche wie Bauhöfe) deutlich angestiegen und liegt aktuell im Durchschnitt bei ca. 48 Jahren.

Das Durchschnittsalter der 38 operativen Beschäftigten (inkl. Führung, ohne Verwaltung) am Bauhof in Geilenkirchen liegt bei ca. 49,5 Jahren. Der Bauhof liegt damit leicht über dem durchschnittlichen Altersdurchschnitt im Vergleich zum Bundesdurchschnitt.

Auf Betriebsebene ist nicht das Durchschnittsalter, sondern besonders die Altersstruktur wichtig. Dabei ist es ideal, wenn die Altersgruppen untereinander möglichst ausgewogen sind, damit kein altersspezifisches Ungleichgewicht entsteht. Schiebt der Betrieb eine „Welle“ von Mitarbeitenden vor sich her, die gleichzeitig altersbedingt den Betrieb verlassen und es gibt wenige junge Kollegen, kann es zu personellen Engpässen und Wissensverlust kommen.

Der größte Teil der Mitarbeitenden mit 46,15 % (17 Mitarbeiter) befindet sich in der Gruppe mit den ältesten Mitarbeitenden (> 55 Jahre) (Stichwort „Wellenbildung“). Die anderen Gruppen weisen eine geringere Zahl an Mitarbeitenden auf (siehe Tabelle 3 „Alterspyramide“). Die Tatsache, dass kein Mitarbeitender unter 25 Jahre alt ist und nur fünf Mitarbeitende in der Gruppe der bis 34-Jährigen vorhanden sind (0,0% unter 25 Jahren, 12,82 % zwischen 25 und 34 Jahren) zeigt eine Unausgewogenheit bei der Altersstruktur auf.

Alterspyramide Bauhof Geilenkirchen gewerbliche Mitarbeitende		visualisierte Pyramide
bis 25 Jahre	0	
25 bis 34 Jahre	5	
35 bis 44 Jahre	9	
45 bis 54 Jahre	7	
55 Jahre und älter	17	
Gesamt	38	

Tabelle 2: Alterspyramide gewerbliche Beschäftigte Bauhof Geilenkirchen

Vergleiche mit früheren Jahren belegen, dass es im Bauhof keine relevante Fluktuation gibt, das Personal jedoch immer älter wird. Bisher ist es gelungen für ausscheidende Beschäftigte Ersatz zu bekommen.

Die Tatsache, dass von den 17 Mitarbeitern der Gruppe der ältesten Mitarbeitenden ca. 11 in den nächsten fünf Jahren voraussichtlich in den Ruhestand gehen (können), macht deutlich, dass der Bauhof vor großen Veränderungen und einem personellen Umbruch steht.

Ein Ausscheiden von älteren Beschäftigten durch Verrentung (oder mögl. Erwerbsunfähigkeit) in den nächsten Jahren bis Ende 2028 steht sukzessive bevor. Es ist frühzeitig für Ersatz an Personal zu sorgen.

Mit dem Ausscheiden älterer Mitarbeitender fließt viel Erfahrung und Wissen aus Unternehmen ab. Darum ist es wichtig, sich frühzeitig und langfristig auf diese Situation einzustellen.

In dieser Situation befindet sich der Bauhof. Der Bauhofleiter wird kurzfristig (voraussichtlich 2024) in den Ruhestand gehen. Daher ist es wichtig für die Führung, bereits unmittelbar die Nachfolge zu regeln und das Wissen zu sichern.

Diesem Effekt des Wissensverlustes kann durch aktive Personalpolitik mit der Weitergabe von Wissen vor dem Ausscheiden stehender Beschäftigter an neue Mitarbeitende entgegengewirkt werden. Daneben ist eine gute Dokumentation von Wissen entscheidend.

Im Bauhof gibt es kein Konzept, wie dem Wissensverlust durch Dokumentation und andere Maßnahmen entgegengewirkt wird.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt, dringend ein Wissenskonzept als Baustein im Rahmen eines Personalentwicklungskonzeptes für den Bauhof zu erstellen und dies regelmäßig zu aktualisieren.

E 7 Mittelfristiger Aufbau einer ausgewogenen Altersstruktur beim Personal.

E 8 Nachfolge Bauhofleitung umgehend regeln.

- E 9** Frühzeitige Schaffung von Strukturen, um einen Wissensverlust zu vermeiden (u.a. verstärkte Dokumentation).
- E 10** Aufbau eines Bausteins Wissensmanagement im Rahmen eines Personalkonzeptes.

5.1.2.4 Einstufung und Qualifikation

Die Führungskraft (Bauhofleitung) verfügt nicht über einen Meistertitel, sondern ist Maurer mit langjähriger Erfahrung in der Führungsposition im Bauhof.

Der Bereich Grün ist mit einem Mitarbeitenden ausgestattet, der einen Meistertitel besitzt, und somit die fachliche Kompetenz sowie die Fähigkeiten zur Leitung der Bereiche Grün und Friedhof nachweist. Die Einstufung der Führungskräfte entspricht den Regeln des TVöD.

Eine Meisterposition für die Bereich Tiefbau gibt es organisatorisch nicht.

Auffällig ist, dass es zwei weitere Mitarbeitende gibt, die beide über einen Meistertitel verfügen, jedoch nicht eine solche Position im Bauhof ausfüllen. Hier bietet sich ein Potential an Fachwissen und Kompetenz für die Zukunft.

Die große Mehrheit aller Beschäftigten haben einen Gesellenbrief unterschiedlicher gewerblicher Ausrichtung mit Bezug auf die Tätigkeiten im Bauhof.

Sie sind zwischen EG 4 und EG 6 eingestuft. Dies entspricht grundsätzlich dem Regelwerk des TVöD.

Die gewerblichen Mitarbeitenden weisen mit ihren Ausbildungsberufen eine gute Mischung und Auswahl an Qualifikationen auf, die der Bauhof benötigt. Der Fokus liegt dabei auf Gärtner und verwandte Berufsarten, während der Bereich Tiefbau weniger Qualifikationen aus ebensolchem Berufsfeld aufweist.

Durch die vielfältigen Qualifikationen und damit verbundenen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen ist der Bauhof in der Lage, eine breite Aufgabenpalette zu erfüllen. Besonders bei kurzfristig anfallenden Aufgaben, Sonderaufgaben und den vielfältigen Kleinigkeiten profitiert die Kommune davon, da eine unwirtschaftliche Beauftragung Externer unterbleiben kann.

Beruf	Anzahl Mitarbeiter
Gärtnermeister/in	1
Floristmeister/in	1
Maurermeister/in	1
Gärtner/Gärtnerin	16
Kfz-Mechaniker/in	3
Landmaschinenmechaniker/in	2

Beruf	Anzahl Mitarbeiter
Landwirt/in	1
Maler/in	1
Maurer/in	3
Schmied/in	1
Schweißer/in	1
Straßenbauer/in	3
Keine/ohne Ausbildungsberuf	5

Tabelle 3: Ausbildungsqualifikation der gewerblichen Mitarbeitenden des Bauhofes

Qualifikation	Anzahl
Führungskraft (Bauhofleitung)	1
Meister/in „Grün“	1
Spielplatzkontrolleur/in	2
Baumkontrolleur/in	1
fachkundige Grabmalprüfung	0

Tabelle 4: Qualifikationen zur Ausführung spezieller Tätigkeiten am Bauhof

Es gibt am Bauhof Geilenkirchen für die speziellen Aufgaben Baumkontrolle und Spielplatzkontrolle Beschäftigte, welche eine vollständige Qualifikation aufweisen. Die Straßenkontrolle liegt beim Tiefbauamt.

Ein qualifizierter Baumkontrolleur führt die Baumkontrollen durch. Für die Durchführung der Aufgabe wurde er jedoch noch nicht offiziell schriftlich beauftragt.

Die Spielplätze werden von zwei qualifizierten und hierfür auch bestellten Spielplatzkontrolleuren durchgeführt.

Die jährliche Grabmalprüfung wird derzeit nicht mit ausreichend qualifiziertem Personal durchgeführt.

Durch das Fehlen von Personal mit speziellem Fach- und Führungswissen kann die Erfüllung der Aufgaben nicht in qualitativ ausreichendem Maße gemäß gesetzlichen Vorgaben dauerhaft gewährleistet werden.

Insbesondere während der Abwesenheiten von Beschäftigten mit speziellen Qualifikationen können solche Aufgaben nicht ausreichend rechtssicher ausgeführt werden (z.B. wiederkehrende regelmäßige Baumkontrolle).

Bei der Verkehrssicherungspflicht ist dadurch die Rechtsicherheit gefährdet. Auch eine externe Vergabe birgt das Risiko einer Pflichtverletzung, wenn die Arbeitsergebnisse der extern erledigten Aufgaben nicht kontrolliert werden.

Die ausreichende Vorhaltung von Qualifikationen – auch im Vertretungsfall – sollte ein wichtiger Bestandteil eines Personalkonzeptes sein. Dabei ist auch auf eine korrekte Eingruppierung der Mitarbeitenden nach TVöD zu achten.

Daneben sollte bei der Einteilung der Aufgaben immer auf die ausreichende Qualifikation der Beschäftigten geachtet werden, um die Pflichtaufgabe in geeignetem rechtlichem Rahmen erfüllen zu können.

E 11 Beachtung der erforderlichen Qualifikation der Mitarbeitenden bei der Ausführung der Arbeiten.

5.2 Infrastruktur

Der Bauhof Geilenkirchen verfügt über einen Hauptstandort auf der von-Humboldt-Str. 1, 52511 Geilenkirchen und mehrere Nebenstandorte:

- Ehemaliger Häckselplatz, Landstr. 38
- Lager Gillrath, Karl-Arnold-Str.
- Friedhof Geilenkirchen, An der Vogelstange 13 - 15
- Stadtbücherei (Raum für Handsammlung Müll Innenstadt), Martin-Heyden-Str. 28
- Parkhaus An der Friedensburg 30

5.2.1 Infrastruktur – Hauptstandort von-Humboldt-Straße 1, 52511 Geilenkirchen

Der Bauhof der Stadt Geilenkirchen, von-Humboldt-Straße 1 (Landstr.25), 52511 Geilenkirchen, ist in einem Gewerbegebiet am Rande Geilenkirchens in der Nähe der B56 gelegen und gut anfahrbar. Mit einem Grundstück von ca. 6.378 m² hat der Bauhof eine gering bemessene Größe. Vergleichbare Bauhöfe liegen in der Ausbaugröße bei etwa 12.000 – 15.000 m².

Ein zukünftiger flächenmäßiger Ausbau ist an diesem Standort nicht mehr möglich. Das Gelände wird von Norden, Westen und Osten von Straßen begrenzt und in südlicher Richtung durch Wohnbebauung. Insbesondere die angrenzende Wohnbebauung wird als kritisch gesehen, da von Lärmemissionen durch die Arbeiten auf dem Bauhof auszugehen ist. Dies kann kritisch z.B. außerhalb der täglichen Öffnungszeiten sein, u.a. bei der Ausführung des Winterdienstes.

Der Standort verfügt über mehrere Gebäudeteile, im Wesentlichen aus einem Altbestand einer anderen – vermutlich landwirtschaftlichen – Nutzung, bestehend aus einer frostfreien Fahrzeughalle mit einer Fahrzeugwerkstatt und Waschhalle, zwei Fahrzeughallen (nicht frostsi-

cher), mehreren Lagern, Containerstellplatz und einem Bürogebäudeteil sowie einem Aufenthaltsraum und Umkleiden. Darüber hinaus verfügt er über Außenbereiche mit einer sehr geringen Anzahl an PKW-Parkplätzen, mehreren Schüttboxen und weiteren Stellplätzen für den Fahrzeugbestand.

Das ursprüngliche Bauwerk stammt vermutlich aus dem Anfang der 1950er Jahre und wurde als landwirtschaftliches Anwesen genutzt. Nach Erwerb der Hofanlage durch die Stadt Geilenkirchen Anfang der 1970er Jahre wurde diese für die Nutzung des Bauhofes umgenutzt. Im Jahr 1997 wurde eine weitere Fahrzeughalle errichtet. Ein Umbau des Aufenthalts- und Sanitärbereiches erfolgte 2010 sowie die Erneuerung des Verwaltungsbereiches, der 2017 vorgenommen wurde.

Das Dach eines Teils des Gebäudes ist teilweise sanierungsbedürftig. Die teilweise als Dachabdeckung verwendeten „Eternit“-Wellplatten haben an verschiedenen Stellen Löcher. Ob auch noch Faserzement - Stichwort „Asbest“ - in den Platten enthalten ist, ist unbekannt. Häufig ist das bei Wellplatten dieser Art der Fall, die älter als 1991 sind. Dies sollte vor weiteren Maßnahmen durch spezielle Fachunternehmen geprüft werden.

Die Flächen für die Fahrzeugbewegungen sind stark begrenzt. Wende- und Rangiermanöver sind je nach Fahrzeugaufkommen kritisch.

Ein Teil des Gebäudekomplexes ist extern vermietet.

Insgesamt wird der Standort als größtenteils ordentlich und zufriedenstellend organisiert wahrgenommen. Der Grünpflege und den Aufräumarbeiten auf dem Bauhof sollte mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden.

Die Infrastruktur kann im Gesamten als unterdurchschnittlich im Vergleich zu anderen Bauhöfen beurteilt werden und wird zukünftig (langfristig) alters- und equipmentbedingt verändert werden müssen. Dies liegt unter anderem an der Sanierungsbedürftigkeit des Gebäudekomplexes (Dach), Entwicklungen (Höhe) bei Fahrzeugmaßen (Hallen) und an benötigten Park-, Lager- und Rangierflächen.

Ob die Flächen am Hauptstandort Bauhof von-Humboldt-Str. 1 zukünftig langfristig noch ausreichend sind, sollte über ein spezielles technisches Gutachten separat hinterfragt werden.

E 12 Überprüfung des Standortes Bauhof.



Quelle: Google Maps

Abbildung 5: Lage Bauhof Geilenkirchen

5.2.2 Büro- und Verwaltungsräume

Der Bauhofleiter verfügt über ein funktional eingerichtetes Büro mit der notwendigen Ausstattung inkl. PC. Organisatorisch ist sichergestellt, dass auch eine Privatsphäre für Vier-Augen-Gespräche zwischen Mitarbeitenden und dem Bauhofleiter gewährleistet werden kann. Der stellvertretende Bauhofleiter, sowie die Verwaltungskräfte verfügen ebenfalls über ein funktional eingerichtetes Büro mit der erforderlichen PC-Ausstattung.

Weitere Büroarbeitsplätze für die Technischen Mitarbeitenden oder Meister könnten gegebenenfalls zusätzlich eingerichtet werden.

Die vorhandenen Büroarbeitsplätze wurden als ordentlich und organisiert wahrgenommen.

5.2.3 Wasch-/Sozialräume

Separate Sanitärräume für männliche und weibliche Beschäftigte sind vorhanden.

Es gibt für männliche Mitarbeitende einen großen Umkleideraum. Eine ausreichend dimensionierte klassische Schwarz-Weiß-Trennung ist nicht vorhanden.

Für weibliche Mitarbeitende sind ebenfalls Umkleiden vorhanden. Bei dem weiblichen Personal ist die Möglichkeit einer klassischen Schwarz-Weiß-Trennung nicht gegeben.

Lediglich die Mitarbeiter aus dem Fachbereich Tiefbau, die im Bereich Kanal beschäftigt sind, haben am Bauhof Räume für eine geeignete Schwarz-Weiß-Trennung.

Laut Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) müssen Schwarz-Weiß-Umkleidebereiche so angepasst sein, dass eine funktionierende Schwarz-Weiß-Trennung möglich ist. Sollte dies aus räumlichen Gründen nicht mehr möglich sein, ist eine weitergehende Planung für den Ausbau der Räumlichkeiten erforderlich.

Baulich bedingt ist die Einhaltung der Vorgaben der Arbeitsstättenverordnung hinsichtlich Schwarz-Weiß-Trennung mit einfachen Mitteln derzeit nicht umsetzbar.

Die Anzahl der vorhandenen Spinde für die männlichen und weiblichen Mitarbeitenden wird als nicht ausreichend für eine Schwarz-Weiß -Trennung angesehen.

Den männlichen Mitarbeitern stehen am Bauhof 8 Waschbecken, 4 Duschen, sowie 4 Toiletten und 3 Urinale zur Verfügung. Für die weiblichen Mitarbeitenden stehen eine separate Dusche, eine Toilette und ein Waschbecken zur Verfügung.

Nach Einschätzung der Kommunal Agentur NRW ist die Anzahl der Waschgelegenheiten und Duschen bei einer angesetzten niedrigen Gleichzeitigkeit der Nutzung gemäß Abschnitt 6 ASR A4.1 Technische Regeln für Arbeitsstätten Sanitärräume (ArbStättV) und Eingruppierung in die Kategorien A+B+C ausreichend.

Waschräume sind nach Art der Tätigkeit oder gesundheitlichen Gründen gemäß der 3 Kategorien A, B oder C vorzusehen:

- Kategorie A bei mäßig schmutzenden Tätigkeiten
- Kategorie B bei stark schmutzenden Tätigkeiten
- Kategorie C bei sehr stark schmutzenden Tätigkeiten, bei Vorliegen gesundheitlicher Gründe, bei Tätigkeiten mit stark geruchsbelästigenden Stoffen, beim Tragen von körpergroßflächiger persönlicher Schutzausrüstung, bei Tätigkeiten unter besonderen klimatischen Bedingungen (Hitze, Kälte) oder bei Nässe sowie bei schwerer körperlicher Arbeit.

Unter die Kategorie C fallen Mitarbeitende, die im Rahmen der Abfallentsorgung tätig sind. Alle weiteren wurden in dem Bereich B gesehen. Daher kann bei 33 gewerblichen Mitarbeitern plus Bauhofleitung insgesamt für den Bauhof von der Kategorie B ausgegangen werden.

Höchste Anzahl Beschäftigter, die in der Regel den Waschraum nutzen	Mindestanzahl der Waschplätze bei Gleichzeitigkeit der Nutzung		Mindestanzahl der Duschplätze bei Gleichzeitigkeit der Nutzung	
	niedrig	hoch	niedrig	hoch
31 bis 35	3	5	2	3
36 bis 40	4	7	2	4
41 bis 45	4	8	2	4

Tabelle 5: Mindestzahl an Wasch- und Duschplätzen in der Kategorie B

Die Waschräume wurden vor kurzer Zeit renoviert, sodass diese sich in einem guten Zustand befinden.

Derzeit werden die Möglichkeiten zum Duschen von den Mitarbeitern des Bauhofes eher verhalten wahrgenommen.

Es wird empfohlen auf die Mitarbeiter einzuwirken, persönliche Hygieneregeln einzuhalten, um Krankheiten vorzubeugen und Verunreinigung von privatem Equipment wie Fahrzeuge zu vermeiden.

E 13 Schwarz-Weiß-Trennung gem. gesetzlicher Vorgaben aufbauen.

E 14 Empfehlung für persönliche Hygieneregeln erarbeiten.

5.2.4 Fahrzeugabstellplätze

Der Bauhof verfügt über eine frostfreie Fahrzeughalle und zwei weitere (nicht-frostfreie) Hallen, die auch als Lager genutzt wird, in der alle Fahrzeuge untergestellt werden können.

Durch die Hallen sind die Fahrzeuge vor der Witterung geschützt und der diesbezügliche Verschleiß wird verhindert. Insbesondere im Winterdienst ist ein schneller Einsatz der Fahrzeuge durch die Halle gewährleistet.

Die Wende- und Rangiermöglichkeiten am Bauhof Geilenkirchen sind aufgrund der räumlichen Anordnung der Gebäudekomplexe des Bauhofes nicht ideal. Besonders während der Stoßzeiten des Bauhofes, an denen sich mehrere Fahrzeuge des Bauhofes oder Fahrzeuge externer Dienstleister im Bereich der Fahrzeugabstellplätze befinden, ist das Rangieren und Wenden eingeschränkt und zeitaufwändig.

Insgesamt waren die Unterstellmöglichkeiten für Fahrzeuge zufriedenstellend.

5.2.5 Lagerung

Der Bauhof verfügt über verschiedene Lagermöglichkeiten. Neben den Außenlagern für Schuttgüter (z.B. Schotter-, Sandlager) stehen auch auf dem Betriebsgelände Lagermöglichkeiten für Geräte, Ersatzteile, Ausrüstung zur Verfügung.

In den Lägern befinden sich die Gerätschaften und Materialien in Regalen. Zur Lagerung werden auch dafür vorgesehene Teilbereiche der Fahrzeughallen genutzt. Regale erlauben für viele Lagergüter eine bessere Raumausnutzung, geschütztes Lagern, bessere Handhabung und Übersicht. Regale müssen nach DGUV-R 108-007 grundsätzlich so beschaffen und aufgestellt sein, dass sie bei bestimmungsgemäßer Verwendung die Last des Lagergutes sicher aufnehmen können. Das gilt grundsätzlich für Regale aller Größen. Bei Stahlregalen gibt die DGUV-I 208-043 "Sicherheit von Regalen" einen guten Überblick für die betriebliche Praxis. Es ist vor allem bei Regalen, die mit Flurförderfahrzeugen betrieben werden, auf Durchschiebesicherungen für Doppelregale, die von 2 Seiten beladen werden können, Aushebesicherungen mit definierter Stabilität, Anfahrerschutz an Ecken und Durchfahrten usw. zu achten.

Die Lagerbereiche in den Hallen des Bauhofes Geilenkirchen sind als Bodenlager/Blocklager und Regallager ausgelegt. Die Läger dienen der Sicherungsfunktion bzw. Überbrückungsfunktion. Für alle Teile/Ersatzteile ist ein bestimmter Platz vorgesehen. Das pragmatische Lagerprinzip wird grundsätzlich als ausreichend betrachtet.

Die Lagerhaltung ist nicht strukturiert und konsequent durchgeführt. So ließen sich im Rahmen der Begehung Lagerräume feststellen, in denen veraltete Materialien und z.B. alte Holzkreuze von Friedhöfen gelagert wurden, die keine Verwendung mehr haben und demnach unnötig Abstellflächen blockieren. Auch Materialien und Ersatzteile für längst nicht mehr vorhandene Geräte oder Fahrzeuge werden fortwährend gelagert.

Grundsätzlich sollte darauf geachtet werden, dass die Lagerung konsequent durchgeführt wird. Es sollte dabei vermieden werden, dass unnötig Lagerflächen blockiert werden, um so ggf. einer falschen Lagerung entgegenzuwirken. Der hierdurch entstehende Mangel an Lagerflächen führt zu Problemen in der Ordnung des Bauhofes und trübt den Gesamteindruck.

In der Zukunft sollte der Bauhof seine Lagerflächen regelmäßig "entrümpeln", um eine konsequente Lagerung zu gewährleisten und sich von Gerätschaften und Materialien zu trennen, die keine Verwendung mehr für den Bauhof haben.

Sollte dennoch weiterhin mehr Lagerfläche benötigt werden, gilt es Lagermöglichkeiten in Form von Lagercontainern bereitzustellen.

E 15	Entsorgung von nicht mehr benötigtem Material und Schaffung von weiterem Lagerraum bei Erfordernis.
-------------	---



Abbildung 6: Lagerung von veralteten und überflüssigen Materialien

5.2.6 Gefahrstoffe

Gefahrstoffe müssen ordnungsgemäß gelagert und Personal geschult werden. Als Gefahrstoffe gelten nach der Gefahrstoffverordnung (GefStoffV) einzustufende Stoffe oder Mischungen, die eine oder mehrere der folgenden Eigenschaften haben: explosionsgefährlich, entzündlich, giftig, gesundheitsschädlich, ätzend, reizend, sensibilisierend, krebserregend, fortpflanzungsgefährdend, erbgutverändernd und/oder umweltgefährdend.

Im Rahmen eines allgemeinen Schutzkonzeptes sollten die eingesetzten Materialien für den Betrieb erforderlich und geeignet sein sowie die gelagerten Gefahrstoffmengen so gering wie möglich gehalten werden und in einer abschließbaren Lagerstätte zentriert sein. Je nach vorhandener Menge und Gefährdungspotential muss ein Gefahrstoffkataster erstellt werden: Generell gilt: Für haushaltsübliche Mittel und Mengen muss kein Kataster geführt werden. Ob eines erstellt werden muss, muss im Einzelfall geprüft werden. Als Ansprechpartner steht i.d.R. die Fachkraft für Arbeitssicherheit zur Verfügung.

Bei der Begehung des Bauhofes wurden bei der Lagerung von Gefahrstoffen Schwierigkeiten gesehen. Fast in jedem Bereich befanden sich unaufgeräumte Leeremballagen oder teilbefüllte Kanister mit (Rest)inhalten an möglichen Gefahrstoffen, die nicht auf vorgesehen Flächen herumstanden (siehe Abbildung 7).

Die Betriebsanweisungen für die vorhandenen Gefahrstoffe gem. §14 GefStoffVO sind im Bauhof Geilenkirchen nicht vorhanden bzw. wenn vorhanden, dann veraltet. Die Labelung an den Behältern für Gefahrstoffe bedarf der Überprüfung.

Die Lagerung von Gefahrstoffen entspricht nicht den Vorschriften und sollte gemäß dem Stand der Technik ausgeführt werden. Bei der Lagerung der Stoffe müssen die Richtlinien der Gefahrstoffverordnung (GefStoffV) und der technischen Regel für Gefahrstoffe (TRGS) 510 eingehalten werden. Bei den verwendeten Chemikalien ist auf fachgerechte Lagerung nach TRGS 510 zu achten, beispielsweise die Zulassung, Prüfung von Auffangwannen und auch auf den erforderlichen Brandschutz sowie Zusammenlagerungsverbote.

Weitere Hinweise können dem DGUV - Merkblatt M 062 entnommen werden.

Im vorhandenen „Chemikalienlager“ und an den Verwendungsstellen sind aktuelle Betriebsanweisungen für die einzelnen Stoffe oder Stoffgruppen gem. §14 Gefahrstoffverordnung u.a. für Diesel, Öle usw. anzubringen. Dies sollte auch hinsichtlich der anfallenden Abfälle umgesetzt werden.

Auf entsprechende Zusammenlagerverbote wird hingewiesen.

Beispielsweise sind an verschiedenen Stellen im Betrieb geeignete Auffangwannen und Lagerkonzepte erforderlich.



Abbildung 7: Falsche Lagerung von Gefahrstoffen

- | | |
|-------------|---|
| E 16 | Überprüfung der Lagerung der Gefahrstoffe. |
| E 17 | Ausreichende Anzahl der Auffangwannen und Lager/Transportboxen zur Verfügung stellen. |

Grundsätzlich ist eine regelmäßige Inventur und die Entsorgung von nicht mehr benötigten Materialien für die Lagerhaltung vorteilig, z.B. von Leeremballagen mit schädlichen Restinhalten, defekten Altpaletten oder Geräten, für die kein Equipment mehr vorhanden ist.

Derzeit ist kein gewerblicher Mitarbeiter für die gesamte Lagerhaltung direkt verantwortlich. Die Delegation der Verantwortung für die komplette Lagerhaltung an einen Mitarbeiter mit einem anteiligen Stundenkontingent wäre eine mögliche zu überlegende Alternative zur Verbesserung der Qualität und Ordnung.

- | | |
|-------------|---|
| E 18 | Erstellung der Betriebsanweisungen für Gefahrstoffe gem. §14 GefStoffV. |
| E 19 | Rechtzeitige Entsorgung nicht mehr benötigten Materials (Leeremballagen mit Chemikalienresten, Ersatzteile von nicht mehr vorhandenem Equipment). |
| E 20 | Prüfung der Delegation Lagerhaltungsverantwortung. |

5.2.7 Waschplatz

Auf dem Bauhof gibt es einen überdachten Waschplatz, auf dem die zum Einsatz kommenden Fahrzeuge und ggf. Gerätschaften regelmäßig durch die Mitarbeiter des Bauhofes gereinigt werden. Der Waschplatz verfügt über einen stationären Hochdruckreiniger, der sich in einem beheizten und vor Frost geschützten Nebenraum des Waschplatzunterstandes befindet.

Geregelt sind die Fahrzeugwäschen bisher nicht, sondern sie werden rein nach Bedarf durch die Mitarbeiter durchgeführt.

Falls aufgrund der Auslastung keine Personalkapazität für die Fahrzeugwäsche vorhanden ist, kann dieser Prozess auch extern vergeben werden. Viele Logistikunternehmen mit einer ausreichenden Fahrzeugzahl lassen ihr Equipment beispielsweise 14-täglich oder monatlich samstags komplett extern vor Ort auf ihrem Waschplatz waschen.

Die anfallenden Abwässer werden über einen Leichtflüssigkeitsabscheider geführt. Eine eigene monatliche Kontrolle ist vorgesehen, war aber nicht ausreichend ausgeführt.

Zukünftig ist auf die vorgeschriebenen Kontrollintervalle zu achten. Verpflichtend ist die monatliche Kontrolle durch einen Sachkundigen (DIN 1999-100 Punkt 14.3). Verpflichtend ist gemäß Punkt 14.4 der Norm auch eine halbjährliche Wartung durch einen Sachkundigen.

- | | |
|-------------|---|
| E 21 | Regelung der Fahrzeugwäsche. |
| E 22 | Kontrolle und Wartung des Leichtflüssigkeitsabscheiders gemäß DIN-Vorgaben durchführen. |

5.2.8 Infrastruktur IT

Für einen modernen Betrieb ist der Einsatz einer modernen IT-Infrastruktur obligatorisch. Nur mit modernen Kommunikationsmitteln kann ein Betrieb langfristig effektiv und effizient arbeiten.

5.2.8.1 Hardware

Die Hardwareausstattung am Bauhof ist unterschiedlich. Oftmals ist sie begrenzt auf Computerarbeitsplätze, Drucker und einer geringen Anzahl an Mobiltelefonen für die Kommunikation im Alltag. Teilweise werden die Arbeiten vor Ort mit mobilen Endgeräten wie Tablets (siehe Baumkontrolle) unterstützt. Zum Zugriff auf externe Daten wird darüber hinaus ein Internet- (Intranet-) Anschluss benötigt.

Die Internet- und Intranet-Anbindung des Bauhofes ist gut. Es besteht neben einer VDSL2-Leitung auch ein moderner FTTH-Glasfaseranschluss.

Ausfälle können bedingt sein durch die Anbindung an das städtische Netzwerk oder durch providerbedingte Ausfälle. Hier ist insbesondere eine gute fachliche Kommunikation mit den IT-Schnittstellen der Stadt Geilenkirchen durch die Führungskräfte wichtig, um die Fehlerquellen zu erkennen und die Ausfälle möglichst kurz zu halten.

Am Bauhof Geilenkirchen gibt es für die Bauhofleitung und Verwaltungsmitarbeiter PC-Arbeitsplätze. Im Bereich Werkstatt befindet sich ein weiterer PC. Weiterhin steht ein Notebook-PC für die Spielplatzkontrolle zur Verfügung. Bei der Begehung ergaben sich keine Auffälligkeiten hinsichtlich der PC-Hardware.

Es sollte für alle Mitarbeiter jederzeit die Möglichkeit bestehen, sich notwendige Informationen aus der Ablage des Bauhofes z.B. zum Thema Arbeitssicherheit und Arbeitsschutz oder aus dem Internet auf einem zur Verfügung stehenden separaten PC zu besorgen.

Beide vorhandenen Büroarbeitsplätze verfügen über gute PC-Systeme, ausreichend große Bildschirme und Drucker.

Auffällig war, dass der Drucker/Kopierer sich in einem Durchgang befindet. Der Drucker sollte zukünftig separat in einem geeigneten Raum aufgebaut werden, in dem eine ausreichende Dauerbelüftung gewährleistet wird und der Lärmschutz eingehalten werden kann.

- | | |
|-------------|--|
| E 23 | Verlagerung des Standortes des Druckers/Kopierers. |
| E 24 | Einrichtung weiterer Büroarbeitsplätze (u.a. Baumkontrolleur usw.). |
| E 25 | Einrichtung eines PC-Platzes für Mitarbeitende zur Information und Schulungsmaßnahmen. |

5.2.8.2 Mobiltelefone

Den Führungskräften, den Vorarbeitern und Baumkontrolleuren stehen Mobiltelefone „Smartphones“ zur Verfügung. Weitere Mitarbeitende verfügen vereinzelt auch über städtische Mobiltelefone.

Die Kommunikation während des Tages wird über Mobiltelefone bei den jeweiligen Vorarbeitern aufrechterhalten. In Ergänzung nutzen die Mitarbeiter unaufgefordert ihre privaten Geräte.

De facto benutzt das Personal häufig private Smartphones zur Kommunikation mit den Vorgesetzten oder anderen Mitarbeitern, da die von der Stadt ausgegebenen Geräte nur über eine mangelhafte Fotofunktion und Datenversand verfügen.

Der Einsatz von privaten Mobilfunkgeräten birgt sowohl für die Beschäftigten als auch für das Unternehmen Risiken. Einerseits steht eine Haftungsfrage im Raum, im Falle eines Schadens am privaten Mobilfunkgerät beim dienstlichen Einsatz und andererseits ist die Sicherheit der Daten bei der Kommunikation z.B. über cross-funktionale zentralisierte Instant-Messaging-Dienste („WhatsApp“) auf privaten Geräten mit dienstlichem Inhalt nicht beherrschbar ohne geeignete Datenschutzregelungen.

Generell empfiehlt die Kommunal Agentur NRW grundsätzlich den Einsatz von dienstlichen Mobilfunktelefonen (Smartphones mit geeigneten Kameras) zum Erreichen aller Beschäftigten an den Einsatzorten.

E 26	Einsatz von betriebseigenen Smartphones für alle Mitarbeiter prüfen oder eine schriftliche Regelung des Einsatzes privater Geräte inkl. Datenschutzregelungen festlegen.
-------------	--

5.2.8.3 Software

Die wichtigste Software eines modernen Bauhofes ist eine bauhofspezifische Betriebsführungssoftware. Eine solche Software sollte als Steuerungs- und Controlling-Instrument alle wesentlichen Bereiche (Kosten- und Leistungsrechnung, Personal- und Materialeinsatzplanung, Zeiterfassung, etc.) eines Bauhofs abdecken. Dies ist für die gewünschte Ausrichtung als moderner Dienstleister unerlässlich. Die eingesetzte Software sollte mind. für die Bereiche:

- Betriebsteuerung
- Zeit- und Leistungserfassung
- Auftragsmanagement
- Kosten-/ Leistungsrechnung
- und Rechnungslegung

genutzt werden. Zudem sollten die folgenden Elemente enthalten sein, um unnötige Schnittstellen zu vermeiden und die erforderliche Transparenz zu schaffen:

- Schnittstelle der Software zu verbundenen Bereichen (Personal- und Finanzabteilung, beauftragende Ämter, Beschwerdemanagement)
- Lesezugriff für die Betriebsleitung und ggf. für Produktverantwortliche

- Auswertung und Bereitstellung der mit der Software erhobenen Daten für die Bauhofleitung und die Verwaltung.

Neben der Betriebsführungssoftware kann weitere Software bei der Aufgabenerledigung maßgeblich unterstützen. Hier sind vor allem Kataster- und Geoinformationssysteme zu nennen – immer eingesetzt unter Beachtung des Datenschutzes.

Am Bauhof wird nachfolgende Software eingesetzt:

- Betriebssystem MS Windows 11
- MS Office 2016 Prof. Plus
- MS Teams (Online)
- Pit-Kommunal
- Norbit GIS-System mit Baumkataster
- P&I TIMEweb (Online)
- Loga Cloud (Online)
- Signatursoftware für Anmeldung Sondermüll
- Zugriff auf den Mängelmelder (ab etwa Q2/2023)

Der Bauhof Geilenkirchen verfügt über keine klassische Betriebsführungssoftware. Viele der Prozesse werden überwiegend analog oder nur zum Teil in Fachschalen von „Pit Kommunal“ digital erfasst bzw. erarbeitet. Die Auftragsabwicklungen, Rechnungslegung oder Leistungserfassung erfolgen teilweise über eine analoge Aktenführung und sind nicht durchgängig digital.

Hierdurch entsteht ein hohes Aufkommen in der Dokumentation und Pflege der zugehörigen Betriebsführungsprozesse. Ebenfalls ist das Risiko höher, dass im Rahmen der Dokumentation Fehler entstehen können oder Informationen für die Betriebsführung verloren gehen. Darüber hinaus sind jene Betriebsführungsprozesse nicht flexibel abrufbar und die Aufbereitung von Informationen mittels Statistiken und Controlling sowie Betriebskennzahlen mit einem deutlich höheren Rechercheaufwand verbunden.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt für eine systematische, flexible und moderne Betriebsführung eine Betriebsführungssoftware zeitnah zu implementieren. Der Einsatz einer Betriebsführungssoftware ist ein wesentlicher Schritt bei der Digitalisierung des Bauhofes und im Wissensmanagement. Die Einführung einer digitalen Aktenführung z.B. in der Grünflächenpflege hilft dem Bauhof in der Übersicht in der Aufgabenplanung und der Steuerung der erforderlichen Einsätze.

Der Einsatz einer geeigneten Betriebsführungssoftware birgt langfristig auch das Potential eines geringen Personalbedarfs.

E 27 Einsatz einer geeigneten Bauhofsoftware.

E 28 Verstärkte Umsetzung der Digitalisierungsmöglichkeiten mittels Bauhofsoftware.

5.2.9 Infrastruktur Nebenstandort – Friedhof – An der Vogelstange

Der Bauhof verfügt neben dem Hauptstandort über eine weitere Nebenstelle am Hauptfriedhof Geilenkirchen, An der Vogelstange 13 - 15, in der das Team Friedhof untergebracht ist. Die Nebenstelle befindet sich in unmittelbarer Nähe zum größten Friedhof in Geilenkirchen. Im Rahmen der Begehung wurde der Nebenstandort begutachtet.

Der Nebenstandort besteht dabei aus Sozialräumen, Sanitäreinrichtungen und Garagen, in denen Fahrzeuge, Gerätschaften gelagert und kleinere Reparaturen durchgeführt werden können. Größere Fahrzeuge können nicht am Nebenstandort abgestellt werden. Die Parksituation vor Ort ist insgesamt ungünstig.

Das bedeutet, dass bei Bedarf von größeren Fahrzeugen die Mitarbeiter des Team Friedhofs zum Hauptstandort fahren müssen, um auf die benötigten Fahrzeuge zurückzugreifen.

Ebenfalls gibt es einen Kühlkammerbereich für Bestattungen, der seitens des Teams Friedhofs betreut wird.

An dem Standort sind derzeit 7 Mitarbeiter des Bauhofes untergebracht.

Ähnlich wie in der Hauptstelle gibt es keine geeignete Schwarz-Weiß-Trennung in den Umkleiden. Die Nebenstelle Friedhof verfügt über zwei Duschen und zwei Toiletten und einem Waschbecken. Derzeit setzt sich das Team Friedhof aus rein männlichen Mitarbeitern zusammen. Eine räumliche Trennung der Sanitäreinrichtungen nach Geschlechtern ist theoretisch vorhanden.

Im Rahmen der Begehung konnte festgestellt werden, dass die Erste-Hilfe-Sets abgelaufen sind. Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt den Bestand an Erste-Hilfe-Kästen/Sets und deren Ablaufzeitraum in einer Liste nachzuhalten, um hierdurch den regelmäßigen Wechsel rechtzeitig zu organisieren. Gleiches gilt für die Augenspülflaschen.

Die DGUV-Vorschrift 1 zur Unfallverhütung „Grundsätze der Prävention“ und die Technische Regel für Arbeitsstätten (ASR) A4.3 „Erste-Hilfe-Räume, Mittel und Einrichtungen zur Ersten Hilfe“ sind zu beachten.

Je nach Art der Arbeiten sind Verbandkästen nach DIN 13157 (kleiner Verbandkasten) oder DIN 13169 (großer Verbandkasten) erforderlich.

Des Weiteren ist der Zustand der Nebenstelle in einem sehr aufgeräumten Zustand mit guter Equipmentausstattung.

E 29 Überprüfung der Erste Hilfe Kästen/Sets und Augenspülflaschen – Arbeitsschutz.

5.2.10 Weitere Standorte

Weitere o.g. Standorte wurden nicht begangen, da dort kein permanentes Personal angesiedelt ist. Zumeist handelt es sich um reine Läger.

Erwähnenswert ist der Standort „ehemaliger Häckselplatz“, der aus Arbeitsschutzgründen geschlossen wurde und der derzeit ohne Betriebsgenehmigung als Zwischenlager genutzt wird. Eine Nutzungsänderung ist mit erheblichem baulichem Aufwand verbunden. Es wird empfohlen diesen Standort ohne Nutzungserlaubnis nicht weiter zu betreiben oder einer genehmigten Nutzung zuzuführen.

E 30	Entscheidung über Standort „ehemaliger Häckselplatz“ herbeiführen und umsetzen.
-------------	---

5.2.11 Fahrzeuge und Geräte

5.2.11.1 Fahrzeuge und Geräteübersicht

Der Fuhrpark besteht insgesamt aus 31 Fahrzeugen.

Der Umgang mit den Fahrzeugen und den Großgeräten sowie die Nutzung wird durch die Bauhofleitung und die Werkstatt geregelt. Hierzu werden die Fahrzeuge ihren Einsatzgruppen bzw. Kolonnen zugeordnet.

Die Mitarbeiter nehmen selbständig Geräte des Bauhofs zu ihren Einsätzen mit. Zumeist haben die einzelnen Teams feste Fahrzeuge. Da das Verfahren sich bewährt hat und keine Probleme aufgetreten sind, werden organisatorische Maßnahmen, z.B. personalisierte Ausrüstung und Dokumentation der Mitnahme, seitens der Bauhofleitung als nicht notwendig erachtet.

Zusätzlich werden die jährlich anfallenden Kosten (Kosten für externe Reparaturen, Materialkosten, Treibstoff und Versicherung) durch die Verwaltungskräfte des Bauhofes erfasst. Die hierfür benötigten Daten und Informationen erhalten die Verwaltungskräfte durch eingehende Rechnungen und dazu gehörige Lieferscheine, hier vermerken die Beschäftigten des Bauhofes die Kostenstellen (Objekt und Ort) und -arten (Tätigkeit). Weitere jährlich anfallende Kosten wie für die Einsatzstunden pro Fahrzeug, werden durch die Verwaltungskräfte im Stadtbetrieb durch Eingabe der Arbeitsnachweise der Mitarbeiter erfasst. Zudem existieren Fahrtenbücher.

Ähnlich wie bei den Arbeitsaufträgen des Personals sollte eine direkte Eingabe der Arbeitsnachweise, in Kombination mit der Vorgabe „Arbeitsauftrag“ über ein digitales Medium langfristig angestrebt werden. Dies vermeidet weitere Doppelarbeit. Eine (digitale) Kontrolle der Eingaben würde im Stadtbetrieb als Aufgabe dort verbleiben.

Durch eine direkte Schnittstellenkommunikation mit der Bauhofsoftware, sollten zukünftig die Nutzungszeiten der Fahrzeuge und Gerätschaften vorliegen, ohne eine zusätzliche manuelle Übertragung durch die Verwaltungsmitarbeitenden.

Neben den Kosten spielt die Auslastung der Fahrzeuge bei einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung eine Rolle.

Die vom Bauhof erfassten Einsatzstunden geben einen Hinweis darauf, in welcher Zeit ein Fahrzeug oder eine Maschine aktiv genutzt wird und ihre Auslastung. Darüber kann abgeschätzt werden, wie stark ein Fahrzeug beansprucht wird.

Daher wird für eine Betrachtung der Fahrzeugverfügbarkeit von den Einsatzstunden ausgegangen.

Im Rahmen der E-Mobilität hat der Bauhof Geilenkirchen ebenfalls damit begonnen, den Fuhrpark mit E-Fahrzeugen umzurüsten. Es wurden bereits sechs E-Fahrzeugaufładepunkte auf dem Grundstück der Hauptstelle des Bauhofs eingerichtet.

5.2.11.2 Kleingeräte

Der Bauhof verfügt über eine ausreichende Anzahl von Kleingeräten wie Kettensägen, Mäher, Freischneider etc. Die Geräte sind in einem guten Zustand und entsprechen den heutigen Anforderungen. Dies spiegelt sich auch in der grundlegenden Zufriedenheit der Mitarbeiter mit den Geräten wider.

Die Geräte stehen dem Team Grün mit Friedhof und dem Team Tiefbau zur Verfügung und werden durch die Mitarbeiter selbständig für ihre Einsätze zusammengestellt. Eine präzise Zuordnung liegt nicht vor. Der Umgang mit den Geräten und die Nutzung wird durch den Bauhofleiter bei Bedarf geregelt.

Es gibt sowohl in der Hauptstelle des Bauhofes als auch in der Nebenstelle ein Lager für die Gerätschaften. Die Ersatzteile für die Gerätschaften werden in der Werkstatt gelagert und - je nach Aufwand - hauptsächlich selbst repariert und gewartet. Des Weiteren erfolgen regelmäßige Überprüfungen aller Gerätschaften hinsichtlich des Arbeitsschutzes, die dokumentiert und jährlich nachgehalten werden.

Da das Verfahren sich bewährt hat und keine Probleme aufgetreten sind, werden organisatorische Maßnahmen, z.B. personalisierte Ausrüstung und Dokumentation der Mitnahme, nicht als notwendig erachtet.

Um die Kosten genauer zu erfassen, wäre auch eine Erfassung der Zeiten für die Nutzung der Kleingeräte sinnvoll. In Verbindung mit erfassten Reparaturen können Rückschlüsse auf die Effizienz des jeweiligen Gerätes gezogen werden und ggf. ein Austausch angeregt werden.

5.2.11.3 Bewertung der Fahrzeug- und Geräteausstattung

Die Ausstattung eines Bauhofes mit Maschinen und Fahrzeugen beeinflusst erheblich die Produktivität. Je moderner, sicherer und zeitsparender der Maschinen- und Fuhrpark ist, umso eher können hohe Leistungswerte erreicht werden.

Einen modernen Fuhrpark zu betreiben, bedeutet nicht gleichzeitig auch, jegliche Art von Spezialfahrzeugen vorzuhalten. Eine Wirtschaftlichkeitsstudie sollte Grundlage für die Entscheidung sein, inwieweit diese Anlagegüter vorgehalten werden müssen. Immer bestehen Möglichkeiten, Arbeiten fremd zu vergeben oder Fahrzeuge bzw. Gerätschaften zu leihen, zu leasen oder in Kooperation mit weiteren Bauhöfen im Rahmen der Interkommunalen Zusammenarbeit vorzuhalten.

Der Bauhof verfügt über eine ausreichende Anzahl an Fahrzeugen für die vorgesehenen Einsätze. Der Fahrzeugpark ist so aufgestellt, dass für die Erfüllung der Aufgaben des Bauhofes entsprechendes Spezialequipment in Form von Großflächenmähern, Bagger, Straßenkehrmaschine oder Rasenkehrmaschine bereitgestellt wird. Das Equipment befindet sich in einem ordnungsgemäßen Zustand und wird in den meisten Fällen regelmäßig durch die Werkstatt gepflegt und gewartet.

Bei der Überprüfung wurde festgestellt, dass für die Einsammlung von (Kleinmengen)-Müll kein Pritschen-Fahrzeug mit einfacher Belademöglichkeit, also mit tiefer, flacher Ladefläche, zur Verfügung steht. Dies erschwert die Einsammlung des Mülls. Des Weiteren verfügt der Bauhof über kein Fahrzeug, das über eine separate Lagerungsmöglichkeit für gefährliche Abfälle verfügt, die bei den Abfalltouren gelegentlich in Kleinstmengen anfallen. Ebenfalls bieten die Fahrzeuge nicht die Möglichkeit, die Arbeitsgeräte getrennt vom Abfall aufzubewahren. Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt ein Fahrzeug umzurüsten oder beim Kauf von zukünftigen Fahrzeugen auf diese Punkte zu achten. Alternativ ist insbesondere für gefährliche Abfälle eine andere organisatorische Lösung zu finden.

Bei den Fahrzeugen bzw. Maschinen sind die Einsatzstunden pro Jahr relevant zur Beurteilung der Effizienz und Effektivität hinsichtlich Kosten für Wartung und Instandhaltung bzw. Reparatur.

Die Kosten für Wartung und Instandhaltung bzw. Reparatur sind dem Bauhof bekannt und werden gegenüber einem Neugerät regelmäßig verglichen und eine Abwägung wird durchgeführt. Eine Bildung von Kennzahlen erfolgt nicht.

In Geilenkirchen werden die km-Leistungen bei Reparaturen und Inspektionen erfasst, die Einsatzstunden werden im Arbeitsnachweis von den Mitarbeitenden notiert.

Die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Fahrzeuge konnte nicht geprüft werden. Eine Aussage über die km-Leistung ist nur eine sehr grobe Näherung, die keine sichere Aussage zur Wirtschaftlichkeit treffen kann, denn auch Fahrzeuge mit geringer km-Leistung können lange täglich im Einsatz sein.

Daneben können Fahrzeuge, die eine tägliche Einsatzzeit aufweisen, tatsächlich im täglichen Gebrauch auch nur zu erforderlichen An- und Abfahrten genutzt werden.

Die Fahrzeug- und Geräteausstattung des Bauhofes der Stadt Geilenkirchen entspricht in der Breite und Qualität der von Bauhöfen ähnlicher Größe und vergleichbarer Tätigkeiten. Die vorhandenen Spezialgeräte sind aufgrund der Rahmenbedingungen notwendig. Die Qualität und Anzahl der Fahrzeuge sind als gut zu bezeichnen. Mit den Transportern und LKW stehen den Mitarbeitern ausreichend Fahrzeuge mit Ladekapazitäten für die Fahrten zu den Arbeitsorten zur Verfügung.

Bei der Anschaffung von Fahrzeugen und Geräten wird auch auf individuelle Qualifikationen der Beschäftigten, wie Führerscheinklassen, geachtet. Auf weitere individuelle Besonderheiten bei Mitarbeitern und Equipment – insbesondere bei der Arbeitssicherheit und beim Arbeitsschutz – sollte bei Wahl der Fahrzeuge verstärkt geachtet werden. Dazu gehören beispielsweise ausreichend höhen- und tiefenverstellbare Sitze oder Fahrzeuge mit Ladekränen sowie

niedrige Ladeflächen. Auf den begonnenen und zukünftigen Einsatz von Fahrzeugen mit Elektro- oder Hybridantrieb wird hingewiesen.

E 31 Wirtschaftlichkeitsbetrachtung aller Fahrzeuge durchführen.

E 32 Möglichkeit von Elektro- oder Hybridfahrzeugen weiter mitbetrachten.

6. Bestandsaufnahme und Bewertung der Führungs- und Unterstützungsprozesse

6.1 Führungs- und Unterstützungsprozesse Personal

6.1.1 Stellenbeschreibungen und Bewertung

Für die Mitarbeitenden des Bauhofes Geilenkirchen liegen vereinzelt Arbeitsplatzbeschreibungen vor, aus denen Stellenbeschreibungen entwickelt werden können. Stellenbeschreibungen für die einzelnen Arbeitsplätze liegen nicht vor.

Stellenbeschreibungen sind personenneutrale schriftliche Beschreibungen einer Arbeitsstelle hinsichtlich ihrer Arbeitsziele, Arbeitsinhalte, Aufgaben, Kompetenzen und Beziehungen zu anderen Stellen. Diese helfen, den Handlungs- und Entscheidungsspielraum zu definieren, eine Personalentwicklung und eine leichtere Einarbeitung neuer Beschäftigter zu ermöglichen.

Für den Bauhofleiter ist eine individuelle aktuelle Stellenbeschreibung dringend notwendig.

Im Falle der gewerblichen Mitarbeiter kann bei gleichartigen Aufgaben eine Stellenbeschreibung für mehrere Mitarbeiter erstellt werden. Hierbei sollten jedoch die individuellen Qualifikationen, wie Baumkontrolle, Spielplatzkontrolle und Straßenkontrolle bei der Erstellung von Stellenbeschreibungen von gewerblichen Mitarbeitern berücksichtigt werden.

E 33 Anfertigung/Aktualisierung von Stellenbeschreibungen.

6.1.2 Arbeitszeiten und Zeiterfassung

6.1.2.1 Dienstzeiten

Die Dienstzeiten im Bauhof Geilenkirchen für gewerbliche Beschäftigte sind wie folgt:

Montag bis Donnerstag:	7.15 Uhr bis 16.00 Uhr Mittagspause 30 Minuten
Freitag:	7.15 Uhr bis 13.15 Uhr ohne Pause

Abbildung 8: Dienstzeiten Bauhof Geilenkirchen

Es wurde während der Interviews auch festgestellt, dass die Vorgesetzten und die Vorarbeiter bereits ca. 15 Minuten eher beginnen, z.B. um Krankmeldungen aufzunehmen und darauf die Einteilungen der Mitarbeitenden anpassen und so zu Beginn des offiziellen Dienstes reagieren zu können. Dies führt automatisch zu einem geringen Überstundenanteil.

Für zwei Mitarbeitende in der Stadtreinigung (im Team Tiefbau) ist der Beginn der Arbeiten jedoch auf 6.00 Uhr vorverlegt und in den Endzeiten angepasst worden, da diese auch im Wechsel jeden zweiten Samstag Reinigungsarbeiten zwischen 7.00 Uhr und 12.00 Uhr durchführen.

Das Team Friedhof beginnt den Dienst grundsätzlich eine halbe Stunde später, u.a. aufgrund von Beerdigungszeitpunkten.

6.1.2.2 Zeiterfassungssystem

In Geilenkirchen gibt es für die Mitarbeitenden am Hauptstandort des Bauhofes ein digitales Zeiterfassungssystem.

Die Arbeitszeiten am Bauhof werden über einen digitalen Zeiterfassungsterminal festgehalten, in denen die Mitarbeitenden über einen Identifikationschip sich zu Dienstbeginn einbuchen und zu Dienstschluss ausbuchen müssen. Die Zeiten werden dann digital mittels Zeiterfassungssoftware über einen Workflow erfasst.

Am Nebenstandort, an dem das Team Friedhof angesiedelt ist, ist eine solche digitale Zeiterfassung nicht vorhanden. Die Arbeitszeiten werden hier noch analog über Mustervorlagen von den Mitarbeitenden händisch ausgefüllt. Die ausgefüllten Zettel werden dann nachträglich eingetragen. Dieser Bearbeitungsprozess stellt eine zusätzliche Doppelarbeit dar. Des Weiteren besteht das Risiko von Fehlern in der Übertragung. Der Bauhofleitung fehlt in diesem Zusammenhang eine ad-hoc Übersicht über die geleisteten Arbeitszeiten des Team Friedhofs.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt für die Schaffung einer einheitlichen Zeiterfassung auch am Nebenstandort eine digitale Zeiterfassungssystem einzurichten, um Doppelarbeiten auszuschließen und bessere Zeitkontrollen durchzuführen zu können. Alternativ sollten diese Mitarbeitenden den Dienst am Hauptstandort beginnen.

E 34	Digitales Zeiterfassungssystem am Nebenstandort installieren, alternativ Dienstbeginn am Hauptstandort.
-------------	---

6.1.2.3 Rufbereitschaftszeiten Winterdienst

Der Bauhof hat zur Sicherstellung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung im Rahmen des Winterdienstes der Stadt Geilenkirchen Rufbereitschaft gemäß § 6 Abs. 5, § 7 Abs. 4, 6 und 7 TVÖD für die Mitarbeitenden angeordnet.

Vom 01.11. bis 30.04.

montags bis donnerstags	15.00 bis 7.15 Uhr
freitag	12.30 bis 7.15 Uhr
Arbeitsfreie Tag (samstags, sonntags und feiertags)	ganztags

Abbildung 9: Rufbereitschaftszeiten Bauhof Geilenkirchen

Am Bauhof in der Stadt Geilenkirchen bezieht sich die Rufbereitschaft ausschließlich auf den Winterdienst.

Durch die Witterungskontrollen und durch Wetterberichte oder Kontrollschauen von der Bauhofleitung (ab 4.00 Uhr oder nach Bedarf) wird die Notwendigkeit des Winterdienstes bestimmt. Die Aktivierung der Rufbereitschaft ist demnach abhängig von der Witterung und wird durch die Bauhofleitung via SMS oder Telefonat an die Mitarbeitenden der Rufbereitschaftsschicht erteilt.

Die Bauhofleitung ist für eine Einteilung der Beschäftigten in den Rufbereitschaften zuständig. Über die Ausführung des Winterdienstes wird im Kapitel 7.6 weiterberichtet.

Es blieb unklar, warum die Rufbereitschaft um 15.00 beginnt, das offizielle Dienstende der regulären Arbeitszeit aber erst um 16.00 Uhr endet.

E 35 Überprüfung des Beginns der Rufbereitschaft in Verbindung mit Dienstende regulärer Arbeitszeit.

6.1.2.4 Pausen

Für alle Beschäftigten ist durch das Arbeitszeitgesetz bei einer Arbeitszeit von sechs bis neun Stunden zur kurzfristigen Erholung und für die Einnahme von Mahlzeiten eine mindestens 30-minütige Pause gesetzlich vorgeschrieben.

Die Mittagspause für die Mitarbeitenden beträgt am Bauhof Geilenkirchen 30 Minuten bei mehr als 6 Stunden Arbeit oder 45 Minuten bei mehr als 9 Stunden Arbeit. Die Ruhepausen werden dabei nicht zur Arbeitszeit gerechnet. Für die Pausen kommen die Mitarbeiter zum Bauhof oder bleiben nach eigenem Ermessen am Ort des Arbeitseinsatzes.

Wo die Pause zu erfolgen hat, ist nicht festgelegt. Personal, das im Stadtgebiet unterwegs ist, benötigt unter Umständen viel Zeit, um zum Bauhof zu fahren und nach der Pause wieder zum Arbeitsort zurückzukehren. Die maximale Entfernung zum Bauhof beträgt ca. 15 Minuten einfache Strecke. Dadurch entstehen unproduktive Zeiten.

Alternativ kann zu bestimmten Zeiten eine Flexibilisierung der Pausenzeit (z.B. Pause zwischen 12:00 und 13:30 Uhr) helfen, Arbeiten vor Ort abzuschließen und anschließend eine neue Aufgabe zu beginnen.

Um unnötige Fahrzeiten zu minimieren, sollte der Arbeitgeber Voraussetzungen schaffen, die eine Pause vor Ort ermöglichen:

- Hygienematerialien auf allen Fahrzeugen
- Zugang zu öffentlichen Gebäuden
- Sozialräume oder Bereiche und Toiletten vor Ort, z.B. auf den Außenstellen

Zusätzlich/alternativ ist eine Optimierung mit neuer Beladung oder Entladung zur Mittagspause zu organisieren.

6.1.2.5 Urlaubsplanung

Die Urlaubsplanung erfolgt in der Regel am Jahresanfang. Der Mitarbeitende beantragt mit einer Papiervorlage (Urlaubsschein) seinen Urlaub schriftlich. Diese wird von den Verwaltungsmitarbeitenden am Bauhof ebenfalls im Zeiterfassungssystem TIMEweb erfasst und in einem Workflow an die Bauhofleitung digital weitergereicht.

Die Bauhofleitung plant die beantragten Urlaube aus Gründen der Übersicht zusätzlich an einem Wandbord ein und stimmt sich mit den Mitarbeitenden ab. Nach Freigabe durch die Bauhofleitung wird der digitale Workflow an die Amtsleitung Stadtbetrieb weitergereicht, welche die endgültige Freigabe digital erteilt.

Die Absprachen innerhalb der Vertretungsbereiche funktionieren in der Regel gut.

Verbesserungspotential besteht durch vollständige Digitalisierungsmöglichkeit, indem die Mitarbeitenden direkt die Anträge in den Workflow des TIMEweb Zeiterfassungssystems selbst erfassen. Dies könnte durch vorhandene – bisher nicht angeschlossene – PC-Workstations im Sozialraum erfolgen.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt zukünftig den Prozess vollständig zu digitalisieren, um die Doppelarbeit zu vermeiden.

E 36 Vervollständigung Digitalisierung Urlaubsanträge.

6.1.3 Unterweisungen

Gemäß § 12 Abs. 1 Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG) hat „der Arbeitgeber ... die Beschäftigten über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit während ihrer Arbeitszeit ausreichend und angemessen zu unterweisen. Die Unterweisung umfasst Anweisungen und Erläuterungen, die eigens auf den Arbeitsplatz oder den Aufgabenbereich der Beschäftigten ausgerichtet sind. Die Unterweisung muss bei der Einstellung, bei Veränderungen im Aufgabenbereich, der Einführung neuer Ar-

beismittel oder einer neuen Technologie vor Aufnahme der Tätigkeit der Beschäftigten erfolgen. Die Unterweisung muss an die Gefährdungsentwicklung angepasst sein und erforderlichenfalls regelmäßig wiederholt werden.“ Die Rechtsfolgen bei Verstößen sind erheblich und reichen von der Ordnungswidrigkeit bis hin zum Regress der Unfallversicherungsträger oder straf- und zivilrechtlichen Folgen.

Eine allgemeine Unterweisung der Mitarbeitenden erfolgt durch den Bauhofleiter mindestens einmal jährlich, anhand der Tätigkeitsbereiche, in denen die Beschäftigten eingesetzt werden.

Die Mitarbeitenden bestätigen eine erhaltene Unterweisung schriftlich.

Spezielle Unterweisungen sind dokumentiert. Die Mitarbeitenden erhalten diese gerätebezogen und/oder gefahrenbezogen nach ihren Einsatzgebieten.

Im Bauhof Geilenkirchen ist eine lückenhafte Microsoft-Excel basierte Liste vorhanden. Die Hauptdokumentation liegt in Papierform vor.

Hilfreich ist es, ein Unterweisungskonzept mit festgelegten Zeitintervallen und wiederkehrenden Themen festzulegen und auch die Inhalte nachzuhalten.

Wichtig ist es, Mitarbeitende, die an Unterweisungen nicht teilgenommen haben, nachträglich zu unterweisen. Dies stellt sicher, dass die erforderlichen Unterweisungen in ausreichenden Zeitintervallen stattfinden und dass alle Mitarbeitenden durchgängig unterwiesen sind. Auch sollten die vorgesehenen Fristen für Wiederholung von Unterweisungen nicht überschritten werden.

Die Führungskräfte müssen ebenso unterwiesen werden, da sie sich häufig in Konfliktsituationen, z. B. Arbeitssicherheit, befinden.

Es gibt externe Anbieter, die Unterweisungen digitalisiert mittels Software zu speziellen Themen der Arbeitssicherheit durchführen. Dies stellt sicher, dass die Mitarbeitenden auch rechtsicher und aktuell unterwiesen sind. Die Führungskräfte werden dadurch zeitlich entlastet, die sonst im Vorfeld der Unterweisungen die Themen selbst vorbereiten müssten.

E 37	Erstellung Unterweisungskonzept im Bereich Bauhof.
E 38	Integration Führungskräfteunterweisung in das Unterweisungskonzept.
E 39	Dauerhafte Sicherstellung der Durchgängigkeit der Unterweisungen <u>aller</u> Mitarbeiter.
E 40	Einsatz einer externen Software zur Unterweisung von Mitarbeitenden inkl. Dokumentation der Inhalte der Unterweisungen.

6.1.4 Personalbeschaffung und -entwicklung

6.1.4.1 Personalbeschaffung

Die Personalbeschaffung wird i.d.R. durch die Amtsleitung Stadtbetrieb angestoßen, welche den Bedarf regelmäßig analysiert und mit dem Bauhofleiter im regelmäßigen Austausch steht. Durch den Personalbereich der Verwaltung wird dann die Personalbeschaffung mit Begleitung durch Bauhofleiter nach Freigabe durch die Amtsleitung Stadtbetrieb durchgeführt. Der Bauhofleiter gibt das erforderliche Anforderungsprofil in Abstimmung mit und über die Amtsleitung an den Personalbereich weiter.

Bei der Personalbeschaffung wird je nach Stellenprofil Wert auf eine gewerbliche Ausbildung gelegt, um eine Fachkenntnis und damit eine hohe Qualität der Arbeiten sicherzustellen. Der Prozess wird als gut angesehen. Die bisherige Resonanz an qualifizierten Bewerbern wird als sehr gut wahrgenommen. Bisher konnten alle Stellen problemlos und schnell besetzt werden, was in Hinblick auf dem aktuellen Fachkräftemangel positiv hervorzuheben ist.

Der Prozess wird als gut wahrgenommen.

6.1.4.2 Ausbildung

Derzeit wird am Bauhof nicht ausgebildet. Aufgrund der erforderlichen Ausbildungsinhalte und der im Betrieb vorhandenen Aufgaben lässt sich eine Ausbildung im Bereich Tiefbau oder Grün darstellen.

In den Bereichen Tiefbau und Grün kann i.d.R. nicht der gesamte inhaltliche Ausbildungsumfang abgedeckt werden. Trotzdem könnte die Ausbildung als Teil der Personalbeschaffung einen Teil des anstehenden zukünftigen Bedarfs abdecken.

Dazu müssten die Rahmenbedingungen geschaffen werden, z.B. durch Kooperationen mit anderen lokalen Betrieben, die die fehlenden Ausbildungsinhalte anbieten.

Hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung des Bauhofes empfiehlt die Kommunal Agentur NRW regelmäßig jährlich auszubilden. Dabei sollte der Fokus zunächst auf den Bereich Grün gelegt werden, da hier die meisten Lerninhalte durch den Betrieb dargestellt und vermittelt werden können.

Zu den Voraussetzungen für die Ausbildung von Mitarbeitenden gehört die Befähigung des Ausbilders nach Ausbildereignungsverordnung (AEVO). Meister mit Abschluss haben diese Befähigung automatisch. Andere Mitarbeiter können diese Befähigung durch eine Fortbildung mit Abschlussprüfung erhalten.

Im Bauhof gibt es derzeit noch Beschäftigte, die über diese Befähigung verfügen. Mit Blick auf die Altersstruktur am Bauhof sollte rechtzeitig bei Bedarf die Fortbildung eines Mitarbeiters zum Erhalt des „Ausbildereignungsscheines“ in der strategischen Auslegung des Bauhofes berücksichtigt werden.

E 41 Ausbildungsplatz für Mitarbeitende „Grün“ schaffen.

E 42 Eignung als Ausbilder/in gem. AEVO sicherstellen.

6.1.4.3 Fort- und Weiterbildung

Fort- und Weiterbildung erfüllt heute zahlreiche Aufgaben in einem Betrieb. Gesetzliche Verpflichtungen zu Fortbildungen für verschiedenste Tätigkeiten, z.B. Baumkontrolle und die Weiterbildung zum Erlangen von benötigten oder notwendigen Fachkenntnissen sind dabei immer noch die wichtigsten Gründe. Gerade mit Blick auf die jungen Beschäftigten sind Fort- und Weiterbildung eine Möglichkeit, die Motivation zu steigern und Entwicklungspotentiale aufzuzeigen und langfristig zu fördern.

Eine Schulungsliste mit einer Übersicht über alle Beschäftigten mit ihren Schulungen (unterteilt in Inhalt und Datum) liegt nicht vor. Eine langfristige und zukunftssichere Planung ist hierdurch nur eingeschränkt möglich, da eine aufbereitete Übersicht über angeeignete Fachexpertisen und Erkenntnisse der Mitarbeiter fehlen. Mit Blick auf wiederkehrende Fortbildungen ist die Anfertigung einer Liste hilfreich, um einen Überblick darüber zu erhalten, bei welchen Mitarbeitern ein Bedarf an Fortbildung besteht oder welche Schulungen noch nachgeholt werden müssen.

Am Bauhof sollte die Fort- und Weiterbildung des Personals ausgebaut werden. Dies gilt auch für Führungskräfte. Dabei sollte in den Jahresgesprächen ein konkreter Schulungsschwerpunkt für das nächste Jahr festgelegt werden. Der Arbeitgeber sollte dabei auf die Wünsche der Mitarbeitenden und Führungskräfte, soweit sinnvoll, eingehen, aber auch Vorschläge/verpflichtende Schulungen für jeden Mitarbeitenden und die Führungskräfte festlegen. Schwerpunkte können z.B. in der Arbeitssicherheit, in der rechtssicheren Dokumentation, in der zeitgemäßen und ressourcenschonenden Pflege oder im Gesundheitsschutz liegen.

E 43 Erstellung einer strukturierten Schulungsliste.

E 44 Verstärkte Ermittlung des Fort- und Weiterbildungsbedarfs für Mitarbeiter und Führungskräfte.

E 45 Durchführung von regelmäßigen Schulungen für alle Beschäftigten mittels Schulungskonzept.

6.1.4.4 Personalentwicklungskonzept Bauhof

In der Stadt Geilenkirchen gibt es ein aktuelles Personalkonzept, welches Maßnahmen wie Organisationsentwicklung, Förderung und Bildung vorsieht. Dies ist jedoch nicht auf die Belange des Bauhofes ausgelegt, sondern auf die Gesamtverwaltung.

Es fehlt ein auf den Bauhof zugeschnittenes Personalentwicklungskonzept, um Potenziale und Fähigkeiten der Mitarbeitenden stärker zu fördern. Eine strukturierte Erfassung vorhandener Kompetenzen und deren gezielte Förderung sorgt für eine erhöhte Arbeitszufriedenheit und Produktivität unter den Mitarbeitern. Für den Bauhof ergibt sich durch die Erstellung eines

Personalentwicklungskonzepts der Vorteil, den eigenen Bedarf an qualifizierten Fach- und Führungskräften zukünftig besser abzudecken.

E 46 Erstellung eines Personalentwicklungskonzept für den Bauhof.

6.1.5 Krankheitszahlen

Der durchschnittliche Arbeitnehmer steht pro Jahr an ca. 216 Tagen theoretisch zur Arbeit zur Verfügung:

365 Tage abzüglich

- 104 Samstage und Sonntage
- 11 Feiertage
- 30 Urlaubstage nach § 26 TVöD sowie
- 4 Tage Weiterbildung.

Der durchschnittliche Krankenstand eines Beschäftigten in Deutschland beträgt laut dem Informationsdienst des Institutes der deutschen Wirtschaft (IWD) im Jahr 2022 ca. 22,6 Tage.

Quelle: https://www.iwd.de/artikel/krankenstand-in-deutschland-498654/?gclid=EAlaIQob-ChMI_cfRyt2HhAMVYqSDBx2UqgRDEAMYASAAEqL0w_D_BwE

Vergleichbare Zahlen mit 21,4 Fehltagen im Jahr 2022 liegen von der Techniker Krankenkasse vor. Daher wird von durchschnittlich 22 Fehltagen pro Mitarbeiter und Jahr (2022) als realistisch ausgegangen.

Eine Erhebung für operative Mitarbeiter an Bauhöfen liegt nicht vor.

Für die Stadt Geilenkirchen ist der erkrankungsbedingte Ausfall von Arbeitszeit generell relevant und wert, näher betrachtet zu werden, um mögliche Ursachen zu finden und ggfs. Lösungen zu suchen. Krankheitsbedingte Ausfälle belasten nicht nur die erkrankten Mitarbeiter, sondern bringen auch für die anwesenden Beschäftigten eine deutliche Mehrarbeit und erhöhten Druck mit psychischen oder physischen Belastungen mit sich.

Beim Bauhof sind die Krankheitszahlen jährlich auswertbar. Die Krankheitszahlen des Bauhofs Geilenkirchen lagen für das Jahr 2022 in anonymisierter Form vor.

Um einen etwas genaueren Überblick zu erhalten, wurden die Langzeiterkrankungen (> 42 Tage) aus der vorhandenen Statistik ebenfalls erfasst. In der Statistik sind alle Fehltag enthalten von Tag 1 des Fehlens des Mitarbeitenden an.

Nach den der Kommunal Agentur NRW vorliegenden Zahlen des Bauhofes (Tabelle 8) sind im Zeitraum 1.1.2022 bis 31.12.2022 insgesamt 1.088 Krankheitstage angefallen bei den gewerblichen Mitarbeitern des Bauhofs, inklusive der Bauhofleitung und der Verwaltungskräfte.

Daraus errechnen sich für das Jahr 2022 eine durchschnittliche Fehlzeit von 27,20 Tagen pro Mitarbeitenden.

Jahr:	2022
Basis:	
Anzahl berücksichtigter Mitarbeiter	40
Anzahl Krankheitstage pro Jahr:	
Summe (mit Langzeitkranken)	1.088
durchschnittliche Krankheitstage pro Mitarbeiter (mit Langzeitkranken)	27,20

Tabelle 6: Krankheitstage Bauhof pro Jahr und Mitarbeiter mit Langzeitkranken

	2022
Anzahl Mitarbeiter	40
Anzahl langzeiterkrankter Mitarbeiter	5
Anzahl Krankheitstage pro Jahr:	
Summe (ohne Langzeitkranken)	740
durchschnittliche Krankheitstage pro Mitarbeiter (ohne Langzeitkranken)	18,50
*ohne Langzeitkranke	

Tabelle 7: Krankheitstage Bauhof pro Jahr und Mitarbeiter ohne Langzeitkranke

Mit einem Wert von ca. 27,20 Fehltagen pro Jahr und Mitarbeiter im Jahr 2022 im gewerblichen Bereich des Bauhofes liegen die Fehlzeiten deutlich über dem o.g. Bundesdurchschnitt.

Ohne die Fehltag durch Langzeiterkrankungen ergeben sich Werte von ca. 18,50 Tagen pro Mitarbeiter und Jahr, welche unter dem Bundesdurchschnitt liegen.

Es ist sehr gut erkennbar, dass ein relevanter Teil der Krankentage aufgrund von Langzeiterkrankungen > 42 Tage verursacht wird.

Auch wenn die Statistiken der Stadt Geilenkirchen zurzeit noch nicht vollständig aussagekräftig sind, machen sie einen Handlungsbedarf deutlich. Für die Stadt Geilenkirchen und den Bauhof ist der erkrankungsbedingte Ausfall von Arbeitszeit sowohl für die Leistungsfähigkeit

als auch für die weitere Planung ein entscheidender Faktor, die Effektivität des Bauhofs zu verbessern. Dies gilt besonders für die Vermeidung von Langzeiterkrankungen.

Diese Entwicklung hängt möglicherweise auch mit der Aufgabenbelastung und Altersstruktur zusammen. Ältere Mitarbeitende sind nicht häufiger krank, sondern länger (Quelle: Gesundheitsreport der Betriebskrankenkassen (BKK), 2018, Deutsches Ärzteblatt, Nov. 2018). In der Stadt Geilenkirchen sind vor allem ältere Mitarbeitende langzeitkrank.

Jahrelange körperliche Arbeit bei wechselnden Witterungsbedingungen bringt häufig Einschränkungen am Muskel-Skelett-Apparat mit sich. Den Belastungen ist durch geeignete Maschinen und Geräte (z. B. ergonomische Sitze in den Fahrzeugen – diese sind Arbeitsplatz der Beschäftigten) sowie Unterweisungen der Mitarbeiter, z. B. für richtiges Heben und Tragen, stetig entgegenzuwirken. Der Arbeitsschutz insgesamt, die Arbeitsschutzkleidung sowie die regelmäßig genutzten Werkzeuge und Fahrzeuge sind ebenfalls in die Ursachenforschung, ggfs. gemeinsam mit dem Betriebsarzt, einzubeziehen.

Auch hinsichtlich weiterer körperlicher Nebentätigkeiten der Mitarbeitenden sind Fehlzeiten (insbesondere Langzeiterkrankungen) zu betrachten.

Im Hinblick auf die technische Ausstattung an Bauhöfen sollten Veränderungen zum Schutz der Gesundheit (z. B. Vorbeugung gegen Muskel-Skelett-Erkrankungen) vorgenommen werden.

6.1.6 BEM-Verfahren

Die Stadt Geilenkirchen führt das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) mittels externer Unterstützung durch. Das Verfahren wird auf Vorlagen dokumentiert. Ansprechpartner ist der Bereich Personal der Stadt Geilenkirchen. Der Bauhofleiter wird über relevante Ergebnisse, die die Einsatzmöglichkeiten der Beschäftigten einschränken, informiert.

Bei der Ursachenerforschung können auch Erkenntnisse aus dem Verfahren zum betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) nach § 84 Abs. 2 SGB IX dienen. Diese nach 6 Wochen krankheitsbedingter Ausfälle/Jahr anzubieten, ist eine Aufgabe der Stadt Geilenkirchen bzw. des Bauhofes. Ziel ist es, Arbeitsunfähigkeit der Beschäftigten möglichst zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz des betroffenen Beschäftigten zu erhalten oder auf die geänderten Bedürfnisse anzupassen. Die Teilnahme für die Beschäftigten ist freiwillig. Die Mitarbeiter erhalten über das Hauptamt eine Einladung zu einem BEM-Gespräch, in dem mögliche Maßnahmen zur gesundheitlichen Unterstützung bzw. Genesung besprochen werden. Das BEM-Gespräch erfolgt über einen externen BEM-Beauftragten. Es besteht die Möglichkeit das BEM-Gespräch im Beisein des Personalrats und der Schwerbehindertenvertretung durchzuführen.

Das rechtzeitige Gespräch mit dem Beschäftigten ist insbesondere dann sinnvoll, wenn präventive Maßnahmen eine künftige Erkrankung mindern oder entfallen lassen können. Das BEM wird von den Mitarbeitenden des Bauhofes in Anspruch genommen.

6.1.7 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) umfasst den Arbeits- und Gesundheitsschutz, das Eingliederungsmanagement und die betriebliche Gesundheitsförderung und ist in der Stadt Geilenkirchen vorhanden.

Mit der Umsetzung der betrieblichen Gesundheitsförderung in Verbindung mit dem vorhandenen Arbeits- und Gesundheitsschutz und dem BEM-Verfahren lässt sich ein betriebliches Gesundheitsmanagement gut darstellen. Dabei sollte ein Fokus auch auf den Bauhof gelegt werden und speziell für diesen gemeinsam mit den Beschäftigten und den Ergebnissen aus der betrieblichen Gesundheitsförderung ein Konzept entwickelt werden.

- | | |
|-------------|---|
| E 47 | Fokus des betrieblichen Gesundheitsmanagements auch auf den Bauhof legen. |
| E 48 | Präzise Analyse der Gründe für die einzelnen Krankenstände bei Langzeitkranken. |

6.1.8 Betriebliche Gesundheitsförderung

Die betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) spielt beim betrieblichen Gesundheitsmanagement eine besondere Rolle. Sie eröffnet Arbeitgebern die Chance, Angebote und Maßnahmen für mehr Gesundheit am Arbeitsplatz auszubauen und diese an die Bedürfnisse der Beschäftigten anzupassen. Das Spektrum ist groß: Aktivitäten, die die Bewegung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern, zählen genauso dazu wie die Unterstützung bei Ernährungsfragen, Hilfe bei der Suchtprävention, die Moderation von Arbeitsgruppen oder die interne Öffentlichkeitsarbeit. Die BGF ist eine freiwillige Leistung des Arbeitgebers. Zudem hilft der direkte Kontakt zu den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, von Anfang an die richtigen Maßnahmen zu ergreifen. Geeignete Maßnahmen können von den gesetzlichen Krankenkassen gefördert werden.

In der Stadt Geilenkirchen werden Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung angeboten. Dazu gehören neben Sportkursen auch physiotherapeutische Angebote (gegen Zahlungsanteil). Der Bauhof war bereits im Fokus der Stadt Geilenkirchen. Es wurden beispielsweise spezielle Rückentrainings und Massagen angeboten. Die Mitarbeitenden haben bisher keinen Gebrauch davon gemacht. Die Gründe dafür sollten beispielsweise in einer anonymen Mitarbeiterbefragung ermittelt werden.

Die Leitung des Stadtbetriebs und die Bauhofleitung sollte mit dem Personalbereich überlegen, welche Maßnahmen zum Aufbau einer betrieblichen Gesundheitsförderung im Bauhof sinnvoll sind und angepasst auf die Problematiken bei der Gesundheit der Mitarbeiter Angebote bereitstellen.

- | | |
|-------------|---|
| E 49 | Betriebliche Gesundheitsförderung speziell für den Bauhof umsetzen. |
|-------------|---|

6.2 Führungs- und Unterstützungsprozesse - Kommunikation

6.2.1 Interne Kommunikation

6.2.1.1 Kommunikationswege - Aufgabenzuteilung

Eine Morgenbesprechung ist ein wichtiges Instrument für die Bauhofleitung zur Steuerung und Koordination der Aufgaben und für die Mitarbeitenden als wichtige Informationsquelle, in der sie sich untereinander abstimmen können. Ebenfalls wird durch die regelmäßige Zusammenkunft das Gemeinschaftsgefühl gestärkt.

Der Bauhofleiter führt mit dem am Bauhof ansässigen Team Grün, Team Tiefbau eine kurze Morgenbesprechung (Einteilung) vor Ort durch. Aufgrund der Tatsache, dass das Team Friedhof an einem anderen Standort untergebracht ist, findet keine zentrale Morgenbesprechung mit der gesamten Belegschaft des Bauhofes statt.

Mit dem Team Friedhof erfolgt die Kommunikation über Mobiltelefon mit dem Vorarbeiter des Teams Friedhof. Hierüber werden auch die Tages- und Aufgabenzuteilungen durch den Bauhofleiter weitergegeben.

Im Vorfeld der morgendlichen Besprechung mit der Belegschaft erfolgt die Vorbesprechung zwischen dem Bauhofleiter und den Vorarbeitern der Teams Grün und Tiefbau.

Bei krankheitsbedingten Ausfällen von Beschäftigten erfolgt am Morgen eine kurze Umplanung der Aufgabenverteilung. Nach der Frühbesprechung wird der Kontakt zu den Mitarbeitern einzeln vor und nach der Mittagspause oder über Mobiltelefone durch die Bauhofleitung aufrechterhalten.

Ein weiterer Informationsaustausch findet regelmäßig gegen Dienstschluss statt, wenn die Mitarbeitenden zum Bauhof zurückkehren. Dies verschafft der Bauhofleitung einen groben Überblick über die bisherigen Arbeitsfortschritte und hilft ihr bei der Planung und Vorbereitung für den nächsten Arbeitstag.

6.2.1.2 Kommunikationswege - mit Mitarbeitenden während der Arbeitszeit

Für die Bauhofleitung ist es sehr wichtig, auf Anfragen aus der Verwaltung kurzfristig reagieren zu können, natürlich im Besonderen bei Gefahr im Verzug.

Die Mitarbeiter nutzen zur Kommunikation im Stadtgebiet hauptsächlich private Smartphone-Mobiltelefone, um erreichbar zu sein bzw. Kontakt zum Bauhof aufnehmen zu können. Fotos werden heutzutage per Messenger-Dienst versendet, um die Situationen vor Ort schnell zu visualisieren und zu dokumentieren. Mit modernen Smartphone-Geräten ist die Kommunikation deutlich vereinfacht und eine direkte Beurteilung der Lage durch einen nicht vor Ort anwesenden Vorgesetzten besser möglich.

Eine kritische Frage ist der Datenschutz. Sollten auf dienstlich genutzten Mobiltelefonen, private oder gestellte, keine Datenschutzvorkehrungen getroffen worden sein, kann ein erhebliches datenschutzrechtliches Gefahrenpotenzial die Folge sein. Die Beschäftigten müssen zumindest für datenschutzrechtliche Fragen sensibilisiert werden.

Sofern weiter auf private Geräte zurückgegriffen wird (bring your own device) müssen einige Fragen grundlegender Natur geklärt sein: Zunächst muss der Datenschutz von zu verarbeitenden personenbezogenen Daten und Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen (dieser kann z.B. bei Aufnahmen von Schäden verletzt werden) gewahrt bleiben. Die rechtliche Haftung im Fall, dass BYOD-Geräte (also mitarbeitereigene) bei der Nutzung zu Schaden kommen oder andere Geräte beschädigen oder stören, muss geklärt sein. Zu klären ist auch, inwieweit eine Erreichbarkeit über die privaten Geräte ermöglicht werden muss, ob eine Nutzungsentschädigung geleistet wird und ob die Beschäftigten zulassen müssen, dass die Stadt Einstellungen auf den privaten Geräten vornimmt, die die Sicherheit der Organisationsdaten und des Organisationsnetzes gewährleisten.

Auch im Zusammenhang mit der Vermischung privater und dienstlicher Kommunikation können Compliance-Verstöße nicht ausgeschlossen werden. Grundsätzlich wird empfohlen Kommunikationskanäle zu nutzen, die auch unter der Kontrolle bzw. Administration der Verwaltung stehen und eine vertrauliche und sichere Kommunikation gewährleisten.

E 50 Ausbau der Kommunikation mit den Mitarbeitern durch mobile Kommunikationsgeräte, ohne den Datenschutz zu vernachlässigen.

6.2.1.3 Fazit Kommunikation Aufgabenzuteilung der Mitarbeitenden während der Arbeitszeit

Derzeit werden die Aufgaben nach Einteilung des Bauhofleiters während der morgendlichen Besprechungen mit der Belegschaft, durch die Vorarbeiter oder mittels vorhandener Daueraufträge vor Ort oder via Mobiltelefon übermittelt. Der Bauhofleiter ist von der Eigenverantwortung der Motivation und Harmonie in den einzelnen Teams am Bauhof abhängig. Aufgrund der Fülle an Aufgaben und Zuständigkeiten, die in der Verantwortung des Bauhofleiters liegen, ist eine regelmäßige vollständige Kontrollmöglichkeit der von den Teams durchgeführten Arbeiten nicht möglich. Hinzu kommt die Distanz, die in Teilen (Standort Team Friedhof) eine Kontrolle erschwert.

Grundsätzlich sollten durch den Bauhofleiter regelmäßige Stichprobenkontrollen der Arbeiten erfolgen, um u.a. die Einhaltung von Standards oder die Erfüllung von Aufgaben nachzuerfolgen. Eine tägliche mehrstündige Fahrt ist nicht dauerhaft umsetzbar ohne das andere relevante Aufgaben der Bauhofleitung liegen bleiben.

6.2.1.4 Kommunikationswege - Besprechungen mit der Verwaltung

Die Bauhofleitung ist im ständigen Austausch mit der Führungsebene der Verwaltung. Es werden hauptsächlich strategische Ziele und übergeordnete Aufgaben besprochen. Neben diesen Arbeiten werden auch Aufgaben des Tagesgeschäftes – zumeist von den politischen Gremien – über die Verwaltung an die Bauhofleitung herangetragen.

Der Bauhofleiter trifft sich regelmäßig mit seinem Vorgesetzten. Gemeinsam werden strategische Überlegungen sowie Vergaben und Personal- bzw. Vertragsangelegenheiten besprochen. Hinzu kommen sog. Schnittstellenthemen, bei denen andere Fachämter (i.d.R.) beteiligt sind. Präzise Absprachen sind neben dem täglichen E-Mail-Verkehr erforderlich. Besonders hinsichtlich Sonderaufgaben und Erfüllung von Wünschen von Politik und Bürgern herrscht eine rege, intensive und häufige interne Kommunikation mit der Verwaltung.

Ebenfalls kontaktieren die Beschäftigten der Verwaltung den Bauhofleiter direkt, um zusätzliche Arbeitsaufträge zu verteilen, den jeweiligen Status der Durchführung eines Auftrags zu erfahren oder andere Wünsche umzusetzen. Dadurch ist der Bauhofleiter in alle Prozesse involviert. Es kommt zu weiterer erforderlicher interner Kommunikation, um Abstimmungsprozesse durchzuführen.

Besonders im Zusammenhang mit den Spezialaufträgen der durch die Politik eingebrachten Wünsche entsteht ein deutlicher zusätzlicher Zeitaufwand, wodurch die Routineaufgaben in der Steuerung und die Kontrolle der Mitarbeiter vom Bauhofleiter nicht vollständig durchgeführt werden können.

6.2.1.5 LoB-Gespräche

Ein LoB-Gespräch soll dazu dienen, den einzelnen Mitarbeitern eine Rückmeldung auf ihre Leistungen aus dem vorangegangenen Jahr zu geben. Hierdurch soll dem Mitarbeiter sein Leistungsstand aufgezeigt werden.

Des Weiteren dient das LoB als Möglichkeit für die Führung, die Leistungen des Mitarbeiters zu honorieren und wertzuschätzen.

Im Bauhof der Stadt Geilenkirchen finden keine LoB-Gespräche statt, da durch die Verwaltungsleitung entschieden wurde, diese variablen Lohnbestandteile (Leistungsentgelt bzw. leistungsorientierte Vergütung) anteilig - gekoppelt an die jeweilige Entgeltgruppe - gleichmäßig verteilt auszuschütten.

6.2.1.6 Mitarbeitergespräche

Mitarbeitergespräche im Bauhof werden nach Bedarf, mindestens jedoch 1x jährlich durchgeführt.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt ein systematisches Mitarbeitergespräch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter einmal jährlich durchzuführen. Die Mitarbeitergespräche sind wichtig, die Wünsche des jeweiligen Beschäftigten zu besprechen und Entwicklungspotenziale aufzuzeigen. Des Weiteren trägt der jährliche Austausch dazu bei, die Leistung und das Engagement des Mitarbeiters wertzuschätzen. Die Gespräche sollten dabei in einer vertraulichen und

seriösen Umgebung stattfinden, sodass die Privatsphäre des jeweiligen Mitarbeiters gewahrt wird.

Die Bauhofleitung kann als direkter Vorgesetzter auf die Anmerkungen und Wünsche des Mitarbeiters ausreichend eingehen. Hierfür sollte jedem Mitarbeiter bis zu eine Stunde Zeit eingeräumt werden.

Die Gespräche und insbesondere die Bewertungen gilt es schriftlich standardisiert zu dokumentieren, um die Umsetzung entsprechender Entwicklungsziele oder Vereinbarungen zum nächsten Mitarbeitergespräch nachzuverfolgen und bewerten zu können.

6.2.2 Externe Kommunikation

Die Angelegenheiten des Bauhofes Geilenkirchen werden u.a. in Behörden und der Politik bzw. in Ratssitzungen/ Ausschüssen vorgebracht. Der Bauhofleiter wird in Einzelfällen bei Fachfragen in den Sitzungen hinzugezogen. Im Normalfall berichtet er an die Amtsleitung.

Für alle anderen externen Anliegen wie z.B. die Pressearbeit ist hierfür die Schnittstelle in der Verwaltung zuständig, in diesem Fall die Pressestelle. Artikel werden nur in Abstimmung mit der Verwaltungsleitung veröffentlicht.

Neben dem Bauhofleiter und den Verwaltungsmitarbeitern des Bauhofs haben nahezu alle Mitarbeitende des Bauhofes regelmäßig mit Bürgern Kontakt.

Zum einen werden Anfragen oder Mängelmeldungen der Bürger von der Verwaltung zum Bauhof weitergeleitet, der Bauhofleiter wird direkt angerufen oder die Mitarbeiter werden beim Arbeitseinsatz, manchmal auch in ihrer Freizeit, direkt angesprochen. Zum anderen melden sich regelmäßig wiederkehrend Ortsvorsteher direkt beim Bauhofleiter via Anruf oder sie kommen direkt zum Bauhof. In der Regel handelt es sich um Bürgerhinweise bzw. Beschwerden zum Stadtbild.

Durch diese unangekündigten Besuche und unvorhergesehenen Anliegen wird der Bauhofleiter in seinen Arbeitsprozessen unplanmäßig unterbrochen. Es ist für einen Bauhofleiter gerade in solchen Fällen nicht immer möglich, auf die Anliegen der Bürger unmittelbar sofort zu reagieren. Dies sorgt auf Seiten der Ortsvorsteher oder der Bürger für Frustration.

Für eine bessere Kanalisierung der einzelnen Anliegen empfiehlt die Kommunal Agentur NRW, feste Bürgersprechstunden bzw. Servicezeiten einzuführen, in denen die Anliegen besprochen werden können. Dies sorgt dafür, dass ein Freiraum für den Bauhofleiter zur Bearbeitung komplexer Themen eingeräumt wird, die eine Konzentration und eine ruhige Arbeitsatmosphäre benötigen.

Ein Beschwerdemanagement am Bauhof wird bereits in Form eines städtischen Mängelmelders durchgeführt. Diese Form der Übertragung von Mängeln sollte auch weiterhin gestärkt und aktiv beworben werden, um die Kommunikationskanäle der Anliegen zentral sammeln und bearbeiten zu können.

Der Bauhof hat eine hohe Schnittstellenzahl bei der externen Kommunikation, daher ist es umso wichtiger, diese Kommunikation zu bündeln und zu strukturieren, damit insbesondere die Bauhofleitung nicht zu große Zeitfenster bei der externen Kommunikation aufbaut.

E 51 Einführung fester Servicezeiten.

6.3 Führungs- und Unterstützungsprozesse – Auftragswesen

Der Bauhof Geilenkirchen ist Dienstleister für die Auftraggeber aus den verschiedenen Ämtern der Stadt Geilenkirchen.

6.3.1 Produktverantwortung

Der Bauhof Geilenkirchen hat keine eigene Produktverantwortung. Diese liegt bei der Amtsleitung Stadtbetrieb und Amtsleitern anderer Fachämter. Eine schriftliche Übertragung der Produktverantwortung auf die Leitung des Stadtbetriebes (z.B. in einer Stellenbeschreibung) liegt nicht vor. Laut Interviewstimmen werden die einzelnen „Produktverantwortlichen“ im Haushaltsplan genannt.

E 52 Schriftliche Festlegung der Produktverantwortlichkeit.

6.3.2 Auftragnehmer / Auftraggeber-Verhältnis

Generell soll der Bauhof als Auftragnehmer und die Produktverantwortlichen als Auftraggeber fungieren. Der Auftragnehmer ist für die Umsetzung und der Auftraggeber für die Vorgaben der Durchführung verantwortlich.

In Geilenkirchen ist für eine ordnungsgemäße Durchführung von Aufgaben bzw. Pflichtaufgaben der Bauhof verantwortlich. Für die Einhaltung des vorgegebenen Budgets sind die auftraggebenden Ämter verantwortlich. Es gibt in Geilenkirchen mehrere Auftraggeber. Neben dem Tiefbauamt und dem Stadtbetrieb selbst sind weitere Ämter Auftraggeber für den Bauhof.

6.3.3 Beauftragung, Standards und Vorgaben

Mittels Daueraufträge und Einzelaufträge fungiert ein Bauhof als Auftragnehmer. Das hierfür benötigte Budget für Daueraufträge wird i.d.R. in den Fachämtern geplant und mit dem Bauhof abgestimmt. Anschließend wird es im Haushalt verankert und durch den Rat freigegeben. Auf dieser Basis werden die Aufträge anschließend von den Auftraggebenden an den Bauhof erteilt.

Die Mitarbeiter des Bauhofs Geilenkirchen unterliegen bei ihren Tätigkeiten unterschiedlichen Anweisungen, Anordnungen und technischen Vorschriften. Ein Teil der Tätigkeiten wird in zuvor definierten Satzungen festgehalten:

- Satzung über die Abfallentsorgung in der Stadt Geilenkirchen
- Satzung der Stadt Geilenkirchen über das Friedhofs- und Bestattungswesen

- Satzung der Stadt Geilenkirchen über die Straßenreinigung und die Erhebung von Straßenreinigungsgebühren in der Stadt Geilenkirchen (Straßenreinigungs- und Gebührensatzung)

Die Vorgaben aus den Satzungen wurden teilweise in den Aufträgen durch den Bauhof in den Daueraufträgen verschriftlicht. Ein weiterer Aspekt der Untersuchung ist die Art der Beauftragung. Dabei wird zwischen „Daueraufträgen“ und „Einzelaufträgen“ unterschieden.

Unter Daueraufträge fallen immer wiederkehrende Aufgaben (z.B. Pflanzenflächenpflege, Wildkrautbeseitigung oder Winterdienst). Für eine wirtschaftliche Einsatz- und Ablaufplanung innerhalb des Bauhofs ist es von Vorteil, möglichst viele wiederkehrende Aufgaben zu haben.

Der Bauhof Geilenkirchen erhält seine Beauftragung zumeist mündlich oder per E-Mail vom Amt Stadtbetrieb und vom Tiefbauamt. Der Bauhof verarbeitet diese dann in Dauer- oder Einzelaufträge selbst. Dabei sind nicht für alle Bereiche Standards festgelegt. Die letzten Festlegungen von Standards wurden vor ca. 8 Jahren vom damaligen Bauverwaltungs- und Tiefbauamt formuliert. Sie sind nicht aktuell und decken die Aufgabenausführung nicht vollständig ab. In den letzten Jahren hat der Bauhof eigene Standards bei der Bearbeitung der Aufträge entwickelt. Diese lehnen sich an die ursprünglichen Standards an, sind aber nicht schriftlich manifestiert.

Es ist Wunsch der Verwaltungsleitung, dass die Aufträge für den Bauhof über diese beiden Ämter gesteuert werden. Eine spezielle Software zur Auftragserstellung und Koordination wird nicht genutzt.

Mündliche Beauftragungen kommen auch durch politische Vertreter (Ortsvorsteher, Ausschussvorsitzende etc.) vor. Einzelaufträge ergeben sich dadurch situativ und über das Jahr verteilt. Diese werden dann vom Bauhofleiter entgegengenommen und nach einer Prüfung an die zuständigen Mitarbeiter zur Erledigung weitergeleitet. Die Einzelaufträge können zu einer erschwerten Einsatz- und Personalplanung führen, da je nach Art und Inhalt des Einzelauftrages eine Umstellung der bestehenden Pläne erforderlich ist.

Zukünftig sollten Arbeitsaufträge in nur noch einem Prozess für den Bauhof aus Gründen der Nachvollziehbarkeit der gewünschten Standards und der daraus resultierenden Kosten medienbruchfrei digitalisiert erfolgen (z.B. via Mängelmelder, geeigneter Bauhofsoftware, möglichst mit Kenntnis im Fachamt).

Prinzipiell sollte am Bauhof Geilenkirchen darüber nachgedacht werden, häufig wiederkehrende Einzelaufträge in einen Dauerauftrag zu bündeln. Dies führt zu einer allgemeinen Reduzierung des Verwaltungsaufwands und der Kommunikation.

E 53	Steuerung der Einzelaufträge über Mängelmelder und Produktverantwortliche im Fachamt Stadtbetrieb.
E 54	Nutzung einer speziellen Bauhofsoftware zur Erstellung von Aufträgen durch das Fachamt.
E 55	Erstellung aller Aufträge zukünftig durch das Fachamt Stadtbetrieb.

6.3.4 Leistungsverzeichnisse

Der Bauhof und das Fachamt Stadtbetrieb Geilenkirchen verfügen über keine Leistungsverzeichnisse für eigene Aufgaben im Bauhof. Das Anlegen eines Leistungsverzeichnisses ist insbesondere für einen Überblick der genauen Leistungsbeschreibungen und Anforderungen zur Ausführung bestimmter Leistungen seitens des Bauhofes wichtig. Darüber hinaus kann das Leistungsverzeichnis bei der Festlegung von Standards und deren Einhaltung bei der Erstellung der Arbeitsaufträge herangezogen werden.

Für extern vergebene Aufgaben gibt es vom Fachamt Stadtbetrieb erstellte Leistungsverzeichnisse (bestimmte Grünflächen, Rattenbekämpfung und Sinkkastenreinigung).

Die Leistungsverzeichnisse werden seit einigen Jahren in Vertretung für die originär zuständigen Fachämter erstellt. Die Leistungsverzeichnisse sind sinnvollerweise vom Produktverantwortlichen zu erstellen.

E 56 Erstellung von Leistungsverzeichnissen für den Bauhof.

6.3.5 Grundlegendaten

Durch die Erhebung von Grundlegendaten sollte daraus eine Quantität der Aufträge vordefiniert werden. Ohne Informationen hinsichtlich der Anzahl von Bänken, laufende Meter Hecke oder Flächen der Spielplätze ist das Auftragsvolumen, auf die sich die Standards beziehen, schwer abschätzbar. Diese Daten liegen in Geilenkirchen in Teilen nicht vor oder sind veraltet.

Die Erfassung aller städtischen Flächen und der dazugehörigen Infrastruktur gilt es in einem Kataster (z.B. in der Bauhofsoftware oder einem GIS-System) festzulegen. Auch in Hinblick auf den zukünftigen Personalbedarf, ist eine Erhebung von Grundlegendaten beim Auftraggeber und Auftragnehmer wichtig.

E 57 Ermittlung von Grundlegendaten.

6.3.6 Bearbeitung und Dokumentation von Aufträgen / Arbeitsnachweisen

Die Bearbeitung von Aufträgen erfolgt durch die Bauhofverwaltung. Die Verwaltungsmitarbeitenden Bauhof nehmen die Aufträge auf und erstellen die Arbeitsaufträge. Die Zuweisungen zu den einzelnen Kolonnen erfolgen durch die Bauhofleitung.

Die Aufträge werden dabei hauptsächlich schriftlich, seltener mündlich an die Mitarbeitenden erteilt. Die Arbeitsaufträge werden mittels einer Vorlage festgelegt. Die Mitarbeiter erstellen nach erfolgter Tätigkeit einen Arbeitsnachweis auf Papiervorlage.

Die Kostenerfassung erfolgt über die Arbeitsnachweise der Mitarbeitenden. Die Mitarbeiter erfassen ihre Tätigkeit, den Einsatzort, die geleistete Arbeitszeit und das eingesetzte Fahrzeug derzeit noch auf Papiervorlagen.

Bei mündlicher Erteilung der Aufträge wird die Erledigung in schriftlicher Form über die Arbeitsnachweise nachgehalten. Des Weiteren wird die Dauer der Arbeit (Unterteilung in Stunden und Tage) und die benutzten Fahrzeuge bzw. Großmaschinen erfasst.

Die Daten aus den Arbeitsnachweisen zu den Arbeitsaufträgen werden in PitKommunal durch Verwaltungsmitarbeitende Stadtbetrieb außerhalb des Bauhofs erfasst. Dies stellt eine Doppelarbeit dar.

Für die Gehaltsabrechnung werden monatlich Mitteilungen über Zuschläge über die Bauhofleitung zur weiteren Bearbeitung an das Hauptamt gesendet.

Das Schreiben dieser Nachweise durch die Mitarbeiter und die anschließende Verarbeitung im System durch die Verwaltungskraft im Hauptamt stellen ebenfalls eine Doppelarbeit dar, welche in der Regel nicht die wirtschaftlichste Lösung bedeutet.

Eine direkte Eingabe der Arbeitsnachweise, in Kombination Vorgabe „Arbeitsauftrag“ durch den Bauhof über ein digitales Medium (selbst scannen oder digitale Eingabe mit Handheld) sollte langfristig angestrebt werden.

Durch eine digitale Aufnahme mittels Smartphones, Handheld oder Notebook, könnten die Mitarbeitenden die tatsächlichen Leistungsdaten und Stunden in einem spezifizierten Auftrag dann direkt erfassen.

Dazu müssten jedoch alle täglichen Arbeiten spezifisch als Kombination in den Arbeitsaufträgen als Dauer- oder Einzelauftrag im Bauhofsysteem vorliegen.

Neben der Vermeidung der doppelten Erfassung werden die Angaben der Aufträge präzisiert, ein besserer Überblick wird erhalten und neue Möglichkeiten für mögliche Auswertungen entstehen. Daraus ergibt sich eine bessere Steuerungsmöglichkeit für die Führung im Bauhof.

Durch eine direkte Eingabe der Mitarbeiter über ein digitales Medium wird der Prozess des Auftragswesens verkürzt. Der Mitarbeiter wird bei seiner Organisation und Dokumentation seiner Arbeitsstunden unterstützt. Durch eine direkte Schnittstellkommunikation mit der Bauhofsoftware, liegen die Arbeitszeiten der Mitarbeitenden und die Nutzungszeiten der Fahrzeuge und Gerätschaften vor, ohne eine zusätzliche manuelle Übertragung durch Verwaltungsmitarbeiter (außerhalb des Bauhofes).

Mittels einer digitalen Auftragsvorgabe, die Standards enthält, gibt die Führung des Bauhofes über die Verwaltungsmitarbeitenden somit zukünftig auch die Qualitätsstandards der Arbeiten vor. Eine Digitalisierung kann demnach zu einer Minimierung des Abstimmungsaufwandes und zur Verbesserung der Arbeitsprozesse führen.

E 58	Aufbau eines digitalen Auftragsmanagementsystems zur Bearbeitung und Dokumentation von Aufträgen.
E 59	Digitalisierte Erstellung der Aufträge.
E 60	Digitalisierte Dokumentation der durchgeführten Aufgaben mittels Software.

6.4 Führungs- und Unterstützungsprozesse – Betriebswirtschaft

6.4.1 Kostenrechnung

Eine Kosten-/(Leistungs-)Rechnung dient vor allem der internen Informationsbereitstellung für die kurzfristige Planung von Kosten und Erlösen sowie deren Kontrolle anhand von Plan-, Soll- und Ist-Daten und ermöglicht als Grundlage eine langfristige (strategische) Planung. Die Daten werden nach der Kostenentstehung und -aufteilung aufbereitet. Gängig ist die Unterteilung in Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträger.

Mit Hilfe dieser Daten ist es z.B. möglich zu entscheiden, ob bestimmte Aufgaben günstiger intern oder extern erledigt werden sollen, welche Produkte zu hohe Standards haben und deshalb zu kostenintensiv sind oder grundsätzlich überprüft werden müssen.

Eine Kostenrechnung ist am Bauhof der Stadt Geilenkirchen grundsätzlich vorhanden. Es wird unterteilt in Kostenart (Tätigkeit) und Kostenträger (Produkt im Haushalt) und Kostenstelle (Objekte).

Eine klassische Kosten-/Leistungsrechnung ist nicht installiert. Ein systematischer betriebswirtschaftlicher Ansatz im Sinne einer Kosten-/Leistungsrechnung-Ansatzes ist somit noch nicht umgesetzt. Der Bauhof und die Stadtverwaltung verfolgen das Ziel einer Erweiterung auf eine Kosten-/Leistungsrechnung eher mittelfristig.

Im Gegensatz zu dem Ansatz einer Kosten-/Leistungsrechnung werden erforderliche Fragestellungen/Wirtschaftlichkeitsberechnungen aus bestimmten Anlässen (z.B. Nachfrage der Politik) oder zur Dokumentation der Leistungsfähigkeit durch das Fachamt Stadtbetrieb ausgearbeitet.

6.4.1.1 Kostenstellen und Träger

Eine moderne Kostenrechnung sollte die Informationen in einer Detaillierung erfassen, die es erlaubt, dass jede Tätigkeit an jedem Objekt oder jeder Objektgruppe nachvollzogen werden kann. Damit kann die Verwaltung die Tätigkeiten vor Ort den Kostenstellen/Kostenträgern zuordnen und über Veränderungen des Auftragsverhaltens oder der Standards aktiv steuern.

Im Bauhof Geilenkirchen sind die Kostenstellen und -träger eingerichtet. Die Zuordnungen der Daten des Bauhofes zu Verbrauchsmaterialien werden im Wesentlichen (Stunden Mitarbeiter, Fahrzeugeinsatzzeiten) erfasst. Alle Kleingeräte, Materialverbräuche (sonstige Artikel) werden erfasst und können den einzelnen Kostenstellen bzw. Trägern vollständig zugeordnet werden, sofern die Angaben korrekt und vollständig sind.

Ein Controlling der Leistungen des Bauhofes findet nicht statt.

E 61 Zeitnahe Durchführung der Leistungs-/Stundenerfassung digital.

6.4.1.2 Stundensätze

Die Kalkulation von Stundensätzen sollte vom Grundsatz der produktiven Stunden und aller am Bauhof anfallenden Kosten ausgehen. Eine belastbare Kalkulation kann dabei auf bereits langjährige Erfassung der produktiven Stunden und Kosten aufbauen.

Die derzeitige Stundensatzberechnung im Bauhof Geilenkirchen erfüllt grundsätzlich die notwendigen Anforderungen an eine transparente Kalkulation. Diese wird auf Basis-Vorgaben der KGST vom Fachamt Stadtbetrieb erstellt. Dabei werden die Kosten durch unregelmäßige, jedoch nicht jährliche Steigerungen angepasst.

In der Praxis hat es sich bewährt, einen allgemeingültigen Personalstundensatz (nach KGST) und für die Fahrzeuge (eigene Vorgaben unabhängig KGST) Stundensätze nach Fahrzeuggruppen jährlich zu ermitteln. Eine Fahrzeuggruppe zeichnet sich durch Fahrzeuge aus, die prinzipiell die gleiche Aufgabe erfüllen und sich in der Größe und Ausstattung zumindest ähneln.

Es wird empfohlen zukünftig die Personal- und Fahrzeugstundensätze jährlich im Bauhof zu kontrollieren und anzupassen.

Zum Projektende wurden Stundensätze neu errechnet und angepasst.

E 62 Jährliche Kontrolle und Anpassung der Stundensätze vornehmen.

6.4.2 Bewertung der Kostenrechnung und Übergang zur Kosten-/Leistungsrechnung

Die vorliegende Kostenrechnung erfüllt die Basisdaten für eine Kosten/Leistungsrechnung noch nicht ganz, z. B. Erfassung aller Materialien, aller genutzter Geräte und Maschinen. Die Voraussetzungen an eine moderne Kostenrechnung sind vorhanden. Für die Erweiterung zu einer Kosten-/Leistungsrechnung ist eine im Ansatz gute Ausgangssituation geschaffen worden. Der Bauhof benötigt zur weiteren Umsetzung weitere Grundlagendaten aus verschiedenen Katastern als Informationsquelle. Dazu zählen:

- Grünkataster
- Baumkataster
- Straßenkataster
- Friedhofskataster
- Spielplatzkataster

Dabei werden alle Flächen, Größen, Zuordnungen enthaltene Infrastruktur und weitere Angaben benötigt, um Aufträge zu generieren. Daneben sind die Standards mit den Produktverantwortlichen abzustimmen, sofern der Bauhof nicht selbst produktverantwortlich ist.

Die konsequente Nutzung einer geeigneten Bauhofsoftware würde die Möglichkeiten bieten, Informationen zu hinterlegen und mit überschaubarem digitalem Aufwand die Erfassung der Leistungen ermöglichen.

Für eine zielgerichtete Kosten-/Leistungsrechnung ist es notwendig, zukünftige Leistungspositionen mit der Verwaltungsspitze und den Auftraggebern - mittels einem Leistungsstrukturverzeichnis - abzugleichen. In diesem Rahmen sollte in Kooperation mit dem Auftraggebenden / Produktverantwortlichen eine gemeinsame Überprüfung der Kostenstellen und Kostenträgerstrukturen und der jeweiligen Detaillierung der Kosten vorgenommen werden. Dazu gehören möglicherweise auch bisher nicht adressierte Kostenträger in der Verwaltung. Die Zielsetzungen und Anforderungen der Auftraggeber/Produktverantwortlichen sollte in dem System Berücksichtigung finden. Dies ermöglicht ein Controlling der erbrachten Leistungen. Generell sollte mit allen Beteiligten eine klare Zielsetzung für die Kosten-/Leistungsrechnung erarbeitet werden, um den Aufwand anzupassen.

E 63 Langfristig individuelle Ziele der Kosten-/Leistungsrechnung mit Bauhof und Produktverantwortlichen definieren.

6.4.3 Budgetverwaltung/Controlling

In Geilenkirchen werden jährliche Budgets in Zusammenarbeit zwischen den Fachamt Stadtbetrieb, der Kämmerei und dem Bauhof erstellt.

Im Bauhof selbst erfolgt keine regelmäßige interne Abweichungsanalyse durch die Bauhofleitung, wo das jeweilige Budget mit den Ist-Werten verglichen wird. Eine schriftliche Prognose für das laufende Geschäftsjahr wird nicht erstellt.

Organisatorisch haben sich Quartalsberichte und Forecasts über die Budgets und Kostenentwicklungen für den Bauhof als sinnvolles Controllinginstrument etabliert. Diese ergänzen dann den notwendigen Jahresbericht und lassen frühzeitig mögliche erforderliche vorzunehmende Schritte zu.

E 64 Einführung eines systematischen Controllings.

E 65 Erstellung von Quartalsberichten für den Bauhof.

6.5 Führungs- und Unterstützungsprozesse – Rechtliche Anforderungen

6.5.1 Rechtssicherheit

Die Stadt Geilenkirchen informiert sich über verschiedene Kanäle über gesetzliche Veränderungen. Neben Veranstaltungen, Informationen durch den Städte- und Gemeindebund NRW und Newsletter sowie weitergehende Informationen aus der Fachliteratur und Zeitschriften werden dem Bauhof durch die Fachämter der Stadt als auch durch eigene Recherche des Bauhofleiters Informationen zugeleitet.

Die Nachhaltung von geänderten rechtlichen Bestimmungen, DIN-Normen oder Veränderungen beim Stand der Technik erfolgt strukturiert. Die Vollständigkeit am Bauhof wurde nicht nachgeprüft. Eine Auflistung der vorhandenen Rechtsinformationen bzw. eine Aktualisierung liegen nicht vor.

Nach den Erfahrungen der Kommunal Agentur NRW ist es empfehlenswert, sich zumindest einmal jährlich mit den neuen rechtlichen Bestimmungen, Urteilen und Erlassen, z.B. im Rahmen externer Seminare, auseinanderzusetzen. Die Interpretationen der reinen Texte sind bei Technikern und Juristen nicht immer deckungsgleich, sollten aber in Einklang gebracht werden. Zudem könnte eine kommentierte Gesetzesverfolgung für eine gesicherte Kenntnis der einschlägigen Neuerungen sorgen. Insbesondere im Bereich der Dokumentation, der Baum- und Spielplatzkontrolle sowie der Verkehrssicherungspflichten muss sichergestellt sein, dass der Bauhof seine Aufgaben nicht nur durchführt, sondern sich auch nachweislich an die geforderten Sorgfaltspflichten hält.

E 66 Dokumentation der Aktualisierung der Rechtsinformationen.

6.5.2 Dienstanweisungen und Dienstvereinbarungen

Dienstanweisungen sind ein wichtiger Bestandteil bei der haftungsrechtlichen Organisation eines Prozesses. Alle Mitarbeiter, die mit diesem Prozess in Verbindung stehen, sind die erforderlichen Dienstanweisungen zur Verfügung zu stellen. Jedem Mitarbeiter muss grundsätzlich bei Bedarf jederzeit der Zugriff auf die vollständige Übersicht aller einschlägigen Dienstanweisungen ermöglicht werden.

Eine Dienstanweisung für den Bauhof Geilenkirchen gibt es nicht. Ebenfalls liegen keine separaten Dienstanweisungen oder -vereinbarungen für die Bereiche Tiefbau oder Grün und Friedhof vor, in denen z. B. Rechte und Pflichten der Beschäftigten im Zusammenhang mit der Spielplatzkontrolle oder Grabsteinkontrolle festgehalten werden.

Für den Winterdienst liegt eine jährlich wiederkehrende Verfügung (Anordnung Winterdienst) der Bürgermeisterin unter Zustimmung der Personalratsvorsitzenden für das Jahr 2022/2023 vor. Es wird empfohlen den allgemeinen Rahmen des Winterdienstes in eine Dienstvereinbarung mit Zustimmung des Personalrates zu überführen. Danach kann die genaue Ausführung des Winterdienstes durch den Vorgesetzten im Bauhof und die Produktverantwortlichen als Anhang erfolgen. Dies vermeidet die jährlichen wiederkehrenden Anordnungen durch die Verwaltungsleitung und reduziert Verwaltungsaufwand.

Um zu verhindern, dass zu viele kleinteilige Dienstanweisungen erstellt und verwaltet werden müssen, wird empfohlen eine separate Dienstanweisung für den Bauhof zu erstellen. Dabei sind spezielle Dienstanweisungen für rechtlich relevante Pflichtaufgaben, wie Verkehrssicherungspflicht auf Kinderspielflächen, Baumkontrollen, Grabsteinkontrolle usw. aus Sicht der Kommunal Agentur NRW sinnvoll.

E 67 Erstellung einer Dienstanweisung für den Bauhof.

E 68 Erstellung einer Dienstvereinbarung Winterdienst.

E 69 Erstellung von speziellen Dienstanweisungen für rechtlich relevante Pflichtaufgaben.

6.5.3 Vorgabedokumente

Interne Vorgabedokumente, wie z.B. die Arbeitsaufträge liegen teildigitalisiert vor, werden jedoch nicht immer eingesetzt, da es auch mündliche Beauftragungen gibt. Dadurch ist die einheitliche gleiche Vorgabe bei der Durchführung und Umsetzung von Leistungen dauerhaft nicht gegeben. Eine Vielzahl von Vorgabedokumenten ist aber noch als Papierdokumente im Einsatz.

Die Digitalisierung von Vorgabedokumenten ist nicht medienbruchfrei umgesetzt.

Dies sollte zukünftig vollständig digitalisiert werden, z.B. automatisierte Übernahmen aus dem Mängelmelder, automatische Auftragserstellung und Zuordnung über digitale Mediengeräte an die Empfänger.

E 70	Kontinuierlicher, digitalisierter, medienbruchfreier Einsatz von Vorgabedokumenten.
-------------	---



Auftragld	7659
Aufgenommen_von	
Datum	31.01.2023
Objekt	Montag, 06.02.2023 09:00 Uhr Sportplatz Teveren
Melder	
Anliegen	Transport von Möbeln: 10 Stühle, 5 Tische und Tischtücher müssen um 08:00 in der Realschule abgeholt werden (1' -) und nach Teveren gebracht werden
Bemerkung	
Weitergeleitet_an	
Erledigt_am	
Erledigt_von	

Abbildung 10: Beispiel Arbeitsauftrag

6.5.4 Arbeitsschutz

Dem Arbeitsschutz an Bauhöfen fällt, vor dem Hintergrund vieler operativer Arbeiten mit verschiedenen Geräten und Maschinen sowie Gefahren aus dem Straßenverkehr, eine besondere Rolle zu. Der Arbeitsschutz bildet eine Säule für die Organisation des Standortes, den Umgang mit Fahrzeugen und Geräten sowie der Prozessgestaltung und dem betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM).

6.5.4.1 Fachkraft für Arbeitssicherheit (FASI) und Sicherheitsbeauftragte

Die Aufgabe der Fachkraft für Arbeitssicherheit (FASI) wird durch die Stadt Geilenkirchen extern beauftragt. Im Bauhof befinden sich keine offiziell bestellten Sicherheitsbeauftragten.

Zwei Mitarbeitende des Bauhofes gehen in ihrer Funktion als Personalräte zu Arbeitsschutzausschusssitzungen (ASA).

Es wird empfohlen, im Bauhof zukünftig Sicherheitsbeauftragte festzulegen. Die DGUV Vorschrift 1 regelt die Grundlagen der Prävention - darunter die Frage, wie sich die Zahl der Sicherheitsbeauftragten berechnet. Sie nennt hierfür fünf verbindliche Kriterien, mit denen die Zahl der Sicherheitsbeauftragten ermittelt wird. Diese Kriterien gehen auf die betrieblichen Gegebenheiten ein:

- Unfall- und Gesundheitsgefahren
- Anzahl der Beschäftigte
- räumliche Nähe
- zeitliche Nähe
- fachliche Nähe

Ein wesentliches Kriterium der DGUV Vorschrift 1 sind die im Betrieb bestehenden Unfall- und Gesundheitsgefahren: Je mehr potenzielle Gefährdungen identifiziert werden, desto eher kann sich in einzelnen Bereichen ein besonderer Bedarf an Sicherheitsbeauftragten ergeben. Konkrete Erkenntnisse zur Gefährdung im Bauhof bzw. im Betrieb lassen sich über die Gefährdungsbeurteilung gewinnen.

Grundsätzlich muss ab 21 Beschäftigten im Betrieb ein Sicherheitsbeauftragter bestellt werden. Je größer ein Betrieb ist, desto eher entsteht ein zusätzlicher Bedarf an Sicherheitsbeauftragten.

Räumliche Nähe bedeutet, dass der oder die Sicherheitsbeauftragte als Ansprechpartner bzw. Ansprechpartnerin erreichbar sein sollte. Nur so können sie die Situation in den Arbeitsbereichen selbst einschätzen.

Das Kriterium der zeitlichen Nähe betrifft speziell Betriebe mit Schichtbetrieb.

Bei der geforderten fachlichen Nähe kommen verschiedene Aspekte zum Tragen. Der Betrieb sollte bei der Auswahl der Sicherheitsbeauftragten insbesondere darauf achten, dass diese die Mitarbeiterstruktur und die Gefährdungspotenziale des Arbeitsbereichs kennen. Sicherheitsbeauftragte sollten in der Lage sein, die Tätigkeiten im jeweiligen Arbeitsbereich einzuschätzen – das erfordert Fachwissen und Erfahrung.

Es sind im Bauhof Geilenkirchen daher dringend Sicherheitsbeauftragte zu schulen und zu bestellen. Wiederkehrende Auffrischungsfortbildung für Sicherheitsbeauftragte werden ca. alle 3 Jahre empfohlen.

E 71 Sicherheitsbeauftragte für den Bauhof schulen und benennen.

6.5.4.2 Arbeitsschutzausschuss (ASA)

Im Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) ist festgeschrieben, dass der ASA vierteljährlich zusammentritt.

In der Stadt Geilenkirchen finden Arbeitsschutzausschuss-Sitzungen derzeit nicht vierteljährlich statt. Die Mitarbeitenden des Bauhofes nehmen (in ihrer Funktion als Personalratsmitglieder) bislang ca. zweimal jährlich an Arbeitsschutzausschusssitzungen der Stadt teil. Über die Ergebnisse aus den Sitzungen wird Protokoll geführt.

Faktisch gibt es keine festgelegte Obergrenze für den Bauhof seitens der Stadt. Die in Geilenkirchen gelebte Ausführung entspricht nicht der gesetzlichen Vorgabe. Daher sollte den im Bauhof noch zu benennenden Sicherheitsbeauftragten die Gelegenheit gegeben werden, vierteljährlich an den Sitzungen des ASA teilzunehmen.

E 72	Teilnahme der Sicherheitsbeauftragten des Bauhofes vierteljährlich am ASA gewährleisten.
-------------	--

6.5.4.3 Gefährdungsbeurteilungen

Seitens der Stadt Geilenkirchen wurden Gefährdungsbeurteilungen für den Bauhof (u.a. Tiefbau und Grün) bereitgestellt. Beide Dokumente sind sehr umfangreich und wurden merklich mit Hilfe der gesetzlich vorgesehenen Beratung durch eine Fachkraft für Arbeitssicherheit erstellt. Auf den ersten Blick können die gesetzlichen Anforderungen an eine Gefährdungsbeurteilung, die das Ergebnis der Beurteilung sowie die darauf gestützten Maßnahmen des Arbeitsschutzes enthalten soll, erfüllt werden. Auch ist ein Tätigkeitsbezug gegeben. Der gesetzliche Auftrag beinhaltet auch die Überprüfung der Ergebnisse / ihrer Wirksamkeit. Dies ist für die Gefährdungsbeurteilung der Abteilung Grünpflege aus dem Jahr 2020 nicht erkenntlich. Die Gefährdungsbeurteilung für u.a. den Bereich Tiefbau wurde im März 2022 aufgestellt und müsste demnach auch kurzfristig auf ihre Wirksamkeit überprüft werden.

Während der Interviews wurde festgestellt, dass die vorhandenen Gefährdungsbeurteilungen den Mitarbeitenden inhaltlich nicht bekannt sind. Dies weist auf einen Schulungs- und Unterweisungsmangel im Bereich des Arbeitsschutzes im Bauhof hin. Daraus resultieren Gefahren für die Mitarbeitenden durch fehlende Kenntnisse bei der Ausführung. Dies stellt eine Rechtsunsicherheit dar.

E 73	Die aufgestellten Gefährdungsbeurteilungen sind regelmäßig fortzuschreiben und die Wirksamkeit der Maßnahmen zu überprüfen.
-------------	---

E 74	In Abhängigkeit der vorliegenden Gefährdungen sollte eine Fortschreibung und Wirksamkeitskontrolle spätestens nach einem Jahr erfolgen.
-------------	---

E 75	Gefährdungsbeurteilungen den Mitarbeitenden bekannt und zugänglich machen.
-------------	--

6.5.4.4 Schutzausrüstung und Arbeitskleidung

Ein weiterer Bestandteil des Arbeitsschutzes ist die zu stellende Schutzkleidung (PSA) mit dem Ziel, die Mitarbeiter vor schädlichen Einwirkungen zu schützen. Diese können durch thermische Einwirkungen (Hitze, Kälte), chemische Stoffe (Kraftstoffe, Öle, Fette, Reinigungsmittel) oder mechanische Durchtritte (herabfallendes Gehölz, Schneidwerkzeuge) entstehen.

Die erforderliche Ausrüstung an Schutzkleidung wie Sicherheitsschuhe, Handschuhe usw. wird als gut wahrgenommen.

In vielen Kommunen werden durch die Kennzeichnung (Stadtwappen oder Betriebsname) die Mitarbeiter als Arbeitnehmende der Gemeinde erkennbar. Zum Schutz der Gesundheit der Mitarbeiter ist sicherzustellen, dass Arbeitsschutzkleidung (Gefährdungsbeurteilungen) getragen wird.

Die Beschaffung der Schutzausrüstung sollte an die Anforderungen der Mitarbeitenden und zugleich wirtschaftlichen Interessen angepasst sein. Eine jährliche festgelegte Anzahl von Arbeitskleidung für die Mitarbeiter mit unterjährigen Zusatzbeschaffungen über einen Rahmenvertrag hat sich bei vielen Bauhöfen bewährt. Die (lokale) Beschaffung von Arbeitsschutzkleidung hat sich auch in Geilenkirchen bewährt. In Geilenkirchen wird die Arbeitskleidung vom Bauhof beschafft und den Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt.

Die Reinigung von Arbeitskleidung sollte durch den Arbeitgeber oder dessen Beauftragten erfolgen, da an fast allen Bauhöfen Mitarbeiter mit hygienisch bedenklichen Stoffen (Gefährdungsbeurteilung) in Kontakt kommen können. Die Reinigung kann am Bauhof selbst oder durch einen Dienstleister erfolgen. Verschiedene Mietkleidungssysteme bei den Bauhöfen kommen derzeit erfolgreich zum Einsatz.

Die Reinigung der Arbeitsschutzkleidung im Bauhof Geilenkirchen erfolgt durch die Mitarbeitenden im privaten Umfeld. Eine Wäsche durch die Stadt Geilenkirchen oder ein Mietkleidungsmodell steht derzeit nicht zur Verfügung. Dies ist zukünftig dringend zu ändern, um Kontaminationspotentiale im privaten Umfeld zu vermeiden. Eine Wäschereinigungskonzept ist zu erstellen.

Vorteil der Mietkleidung ist eine regelmäßige fachmännische externe Reinigung der Kleidung, gegenüber der eigenen Reinigung vor Ort oder einer privaten Reinigung durch die Mitarbeiter. Jeder Mitarbeiter sollte beim Mietmodell über mindestens drei Ausrüstungen vor Ort verfügen. Weitere Ausrüstungen sind im (externen) Waschprozess.

Auf Grund der zahlreichen Regelungen bzgl. PSA und Arbeitskleidung ist eine Festlegung in einer Dienstanweisung/-vereinbarung empfehlenswert. Dabei ist besonderes Augenmerk bei Arbeiten auf dem Friedhof zu legen, z.B. bezüglich Umbettungen etc.

E 76 Konzept für die Wäsche von Arbeitsschutzkleidung erstellen.

E 77 Dienstanweisung PSA und Arbeitskleidung erstellen.

6.6 Führungs- und Unterstützungsprozesse: Qualitätsmanagement, Standards und Dokumentation

Zu den auszuführenden Prozessen im Bauhof gehört auch ein Qualitätsmanagement. Moderne Bauhöfe nutzen dieses Instrument, um eine gleichbleibende Qualität in allen Arbeitsbereichen zu erhalten.

6.6.1 Qualitätsmanagement

In Geilenkirchen gibt es kein schriftlich fixiertes Qualitätsmanagement im Bauhof. Dies sollte nach Ansicht der Kommunal Agentur NRW eingeführt werden. Ein Bauhof sollte über einen nachvollziehbaren Qualitätsmanagementprozess verfügen, um die Aufgaben überall und jederzeit wiederkehrend gleichwertig erfüllen zu können. Dabei zeigt ein solcher Prozess auch auf, wo Möglichkeiten oder Grenzen für die Leistung eines Bauhofes sind.

E 78 Einführung eines Qualitätsmanagements.

6.6.2 Standards, Qualitäts- und Pflegestufen

In Geilenkirchen liegt ein Konzept für Pflegeintervalle Grünarbeiten mit Stand 2015 vor.

Mit der Festlegung von Pflegeintervallen ist der grobe benötigte Zeitrahmen und Zeitpunkt festgelegt. Sie stellt eine gute Basis für die weitere Überführung im Qualitätsmanagement dar.

Zukünftig sollten noch Festlegungen von Flächen mit Qualitäts- und Pflegestufen aufgebaut werden, welche dem Bauhof und den Produktverantwortlichen helfen, die Aufgaben qualitativ zu definieren, die Pflegestufe räumlich festzulegen und die Aufwände/Kosten abschätzen zu können.

E 79 Festlegung von Flächen, Qualitäts- und Pflegestufen.

Stadt Geilenkirchen

Konzept Pflegeintervalle Grünflächen

13.05.2015

Typisierung

Pflegeintervall 1 wöchentlich	Pflegeintervall 2 2-wöchentlich	Pflegeintervall 3 1 mal im Monat	Pflegeintervall 4 2 mal im Pflegezeitraum (Apr.-Okt.)	Pflegeintervall 5 1 mal im Pflegezeitraum (Apr.-Okt.)
				
I. Rasenschnitt der Sportplätze	I. Rasenschnitt und Reinigung an - Schulen - Friedhöfen - Kindergärten - Spielplätzen - Grünanlagen mit Wechselbepflanzungen und mit hoher Besucherfrequenz - Denkmalplätzen	I. Beetpflege an - Schulen - Friedhöfen - Kindergärten - Spielplätzen - Grünanlagen mit Wechselbepflanzungen und mit hoher Besucherfrequenz - Denkmalplätzen - Dorfplätzen - Kirchenumfeldern	I. Mulchen der - Banketten - Straßenränder II. Heckenschnitt III. Rückschnitt der Bodendecker IV. Rasenschnitt der - extensiven Wiesenflächen - Obstwiesen	I. Pflegeschnitt und Säuberung der Gehölzflächen an - Schulen - außerörtlichen allg. Grünflächen II. Baumschnitt
				
II. ggfs. Bewässerung der - Sommerblumenbeete, - Wechselbepflanzung und - Sportplätze	II. allg. Pflege der - Sommerblumenbeete - Wechselbepflanzungen	II. Bodenlockerung und Säuberung an innerörtlichen Pflanzflächen III. Rasenschnitt innerorts	V. allg. Pflege von - Parkplätzen - Straßenbegleitgrün innerorts	III. allg. Pflege und Rückschnitt an - Waldflächen - Ausgleichsflächen - Rückhaltebecken - Böschungen

Abbildung 11: Pflegekonzept Grün

6.6.3 Dokumentation: Grünflächenkataster

In Geilenkirchen gibt es kein vollständiges Grünflächenkataster, welches für den Bauhof in der täglichen Arbeit nutzbar ist. Das vorhandene Grünflächenkataster wird vom Tiefbauamt verwaltet.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt ein Grünflächenkataster zu erstellen, bei dem auch der Stadtbetrieb und der Bauhof Zugriff haben, um eine Übersicht über die zu pflegenden Flächen, eine Festlegung der Qualitäten und Pflegestufen zu haben.

E 80 Erstellung/Aktualisierung des Grünflächenkatasters.

6.6.4 Fazit

Um ein Qualitätsmanagement einzuführen, müssen die Basisdaten vorliegen bzw. zukünftig ermittelt werden. Dazu gehören:

- die genaue Flächenermittlung,
- die Einführung von Katastern, in denen die Besonderheiten vermerkt sind,
- die Festlegung von Pflegestufen, inkl. einer Verortung
- die Erweiterung der vorhandenen Festlegung von Pflegeintervallen

Entscheidend hierfür ist allerdings die Umstellung auf ein vollständig digitalisiertes System.

6.7 Führungs- und Unterstützungsprozesse: Sonstiges

6.7.1 Vergabe

Das Vergaberecht ist der Bauhofleitung im Wesentlichen bekannt, da aber insbesondere die vielfältigen rechtlichen Änderungen und die aktuelle Lage der Rechtsprechung die Gefahr, formale Fehler zu begehen, mit sich bringen, wird bei größeren Anschaffungen mit der Zentralen Vergabestelle und dem Fachamt Stadtbetrieb zusammengearbeitet.

In der Regel erstellt der Bauhofleiter ein Leistungsverzeichnis für benötigte Waren oder Dienstleistungen. Der weitere Vergabeprozess wird nicht durch den Bauhof durchgeführt, sondern formell durch das Fachamt Stadtbetrieb und die ZVS betreut.

Die Dienstanweisung zur Vergabe lag der Kommunal Agentur NRW vor.

Kleingeräte u. Dienstleistungen bis 5.000 € netto kann die Fachamtsleitung ohne Beteiligung der Zentralen Vergabestelle beschaffen. Bei Summen zwischen 5.000 bis 25.000 € netto ist eine Freigabe durch die Verwaltungsleitung erforderlich. Geräte und Dienstleistungen mit Summen größer 25.000 € netto werden über die Vergabestelle ausgeschrieben.

Tägliche Beschaffungen im Bauhof z.B. Kleingeräte oder Ersatzteile oder Teile für Fahrzeuge werden somit ohne Teilnahmewettbewerb vergeben. Dabei wird auf lokale Anbieter gesetzt, da in der Regel eine Fahrt bzw. Lieferung von einem weiter entfernten Händler eine mögliche Einsparung verhindert.

Die Möglichkeit, Rahmenverträge zu nutzen, wird vom Bauhof (z.B. bei Spielplatz-, Elektro- oder Fahrzeugteilen) nicht umgesetzt. Anhand der Beschaffungen der letzten Jahre, auch in Zusammenarbeit mit der Zentralen Vergabestelle, sollte diese Möglichkeit regelmäßig geprüft werden. Nicht zuletzt durch gemeinsame strategische Beschaffungen könnten möglicherweise dabei Einsparungen realisiert werden.

E 81 Entwicklung von Rahmenverträgen für Materialien, Ersatzteile und Geräte.

6.7.2 Beschwerdemanagement

Ein systematisches Beschwerdemanagement, das den Bauhof mit einbezieht, ist in der Stadt Geilenkirchen installiert. Es gibt bei der Stadt Geilenkirchen einen Mängelmelder.

Die Beschwerden werden damit zentral entgegengenommen und in Abstimmung mit den zuständigen Fachämtern möglichst kurzfristig ausgeräumt.

Häufig wenden sich die Bürger und Lokalpolitiker mit Beschwerden direkt an die Bauhofleitung oder die Verwaltungskräfte im Bauhof. Dies gilt auch für die Anfragen, die aus der externen Kommunikation mit Ortsvorstehern, Dorfvereinen usw. kommen. Besonders telefonische Auskünfte sind sehr zeitaufwendig und führen dazu, dass die Mitarbeiter des Bauhofes ihre Arbeit häufig unterbrechen müssen. Die Folge ist ein deutlicher zeitlicher Mehraufwand im Tagesgeschäft.

Grundsätzlich ist der Bauhof in einem gelebten Auftraggeber-/Auftragnehmer-Verhältnis nicht in allen Fällen der richtige Ansprechpartner bei Beschwerden. Vielmehr sollte der Auftraggeber im Fachamt, welcher die Aufgaben und Standards festlegt, informiert werden, um dann die Aufträge zu verteilen. Im Idealfall sollte ein Einzelauftrag mit Angabe einer Kostenstelle, Kostenart, Kostenträger und der gewünschten Dienstleistung geschrieben werden.

Eine Auswertung der Beschwerden im Bauhof erfolgt nicht regelmäßig. Somit werden auch keine strukturierten Maßnahmen ergriffen bzw. Missstände in die Verwaltung und Politik getragen.

E 82 Auswertung und Dokumentation der Beschwerden und Beschwerdegründe.

7. Bestandsaufnahme und Bewertung der Kernprozesse

7.1 Übersicht

Die Beschäftigten im Bauhof Geilenkirchen sind im Wesentlichen in einzelne zentrale Kolonnen eingeteilt, sodass die täglich zu erledigenden Aufgaben mit geringen Fahrzeitverlusten am besten erledigt werden können. Daneben gibt es Teams, die zentral am Bauhof Geilenkirchen eingeteilt werden, neben der Friedhofskolonne, die fest am Standort Hauptfriedhof eingeteilt ist.

Dabei ist festzustellen, dass die meisten Mitarbeiter für nahezu alle anfallenden Arbeiten eingesetzt werden können.

Es gibt nachfolgende Aufgabenbereiche u.a.:

Aufgabenbereiche	Pflichtaufgaben	Freiwillige Leistungen
Tiefbau	<ul style="list-style-type: none"> • Straßenunterhaltung (Verkehrssicherungspflicht) • Verkehrsleitmaßnahmen und Absperrungen • Kontrolle Verkehrseinrichtungen • Kleinere Pflege von Straßenmarkierungen • Pflege und Austausch von Verkehrsschildern • Straßenreinigung (Sommerwartung, Satzung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Verschönerungen (z.B. Pflaster) • Vorbeugende Maßnahmen • Straßenkehrungen außerhalb der Satzung
Baum	<ul style="list-style-type: none"> • Baumkontrolle • Baumschnitt (Verkehrssicherungspflicht) • Fällungen (Verkehrssicherungspflicht) 	<ul style="list-style-type: none"> • Zierschnitte • Neupflanzungen
Grünpflege	<ul style="list-style-type: none"> • Gefahrenabwehr • Grünschnitte im Rahmen der Verkehrssicherungspflicht 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterhaltspflege Straßenbegleitgrün • Wechselbepflanzungen

Aufgabenbereiche	Pflichtaufgaben	Freiwillige Leistungen
		<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzliche Pflegeschnitte • Anpflanzungen • Beetpflege • Wildkrautbeseitigung, solange keine Gefahr davon ausgeht
Spielplatz	<ul style="list-style-type: none"> • Spielplatzkontrolle • Spielplatzunterhalt (Pflege, Wartung, Verkehrssicherungspflicht) 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzliche Unterhaltspflegemaßnahmen
Friedhof	<ul style="list-style-type: none"> • Grünpflege und Wegeunterhaltung (Verkehrssicherungspflicht) • Grabmalprüfung • Bestattungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzliche Unterhaltungspflege der Grünflächen und Wege
Sportplatz	<ul style="list-style-type: none"> • Pflege Sportplatz (Verkehrssicherungspflicht) 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterhaltungspflege Sportplatz
Abfallentsorgung	<ul style="list-style-type: none"> • Wilder Müll (Gefahrenbeseitigung) • Straßenpapierkörbe Stadtgebiet entleeren 	<ul style="list-style-type: none"> • Stadtbildpflege
Winterdienst	<ul style="list-style-type: none"> • Streuen und Räumen (Verkehrssicherungspflicht) 	<ul style="list-style-type: none"> • ./.

Tabelle 8: Aufgaben des Bauhofs

7.2 Verkehrssicherungspflichten

7.2.1 Zugrundeliegende Vereinbarung

Gemäß Aussagen der Bauhofleitung der Stadt Geilenkirchen ist der Bauhof für die Ausführung der Aufgaben zur Erhaltung der Verkehrssicherheit zuständig. Eine schriftliche Übertragung dieser Verkehrssicherungspflichten auf den Bauhof liegt nicht vor.

Es gibt keine eigene gesetzliche Grundlage, die eine Verkehrssicherungspflicht regelt. Die Verkehrssicherungspflicht ergibt sich je nach Art der Gefährdung aus verschiedenen Rechtsbereichen. Sie ist eine deliktsrechtliche Verhaltenspflicht zur Abwehr von Gefahrenquellen, deren Unterlassen zu Schadensersatzansprüchen nach den §§ 823, 839 BGB oder strafrechtlicher Verantwortung führen kann.

Grundsätzlich hat jeder, der Gefahrenquellen schafft oder für sie verantwortlich ist, notwendige Schutzvorkehrungen gegen die daraus für Dritte resultierenden Risiken zu treffen. Ausgehend davon ist die Stadt Geilenkirchen für die Einhaltung der Verkehrssicherungspflichten in ihrem Zugriffsbereich verantwortlich.

Die Stadt Geilenkirchen ist jedoch weiterhin in der Pflicht, auch bei Zuständigkeit des Bauhofes bei der Ausführung der Pflichtaufgabe, die ordnungsgemäße Durchführung der ausgeführten Aufgaben zu kontrollieren und zu überwachen.

Die Verkehrssicherungspflichten sind weitgehend durch die Rechtsprechung geprägt und unterliegen damit einem steten Wandel in der Auslegung, was erforderlich ist, um die Einhaltung der Verkehrssicherheit zu gewährleisten. Zu beobachten ist, dass die rechtlichen Ansprüche an die Verkehrssicherheit in den vergangenen Jahren stets gestiegen sind. Die Anforderungen im Straßenverkehr sind nicht zuletzt durch stärkeres Verkehrsaufkommen, höhere Geschwindigkeiten und Nutzung von unterschiedlichen Verkehrsteilnehmern (Nutzfahrzeugen, PKW, Sportlern auf Rennrädern oder Inlinern, Rollerfahrer, E-Bike- und „normale“ Radfahrer, Kinder etc.) geprägt.

Daher ist in regelmäßigen Abständen zu prüfen, ob sich objektiv neue Gefahren ergeben, die eine andere Bewertung der Pflichten zur Gefahrenbeseitigung erfordern und die dem Verantwortlichen noch zumutbar sind.

E 83	Zugrundeliegende schriftliche Vereinbarung zur Verkehrssicherungspflicht zwischen Fachamt und dem Bauhof schaffen.
-------------	--

7.2.2 Maßnahmen zur Wahrnehmung der Verkehrssicherung

Weder gesetzlich noch in der Stadt Geilenkirchen wurde festgeschrieben, wie die Verkehrssicherung gewährleistet werden soll (Standards). Die Auswirkungen solcher fehlenden Standards lassen sich am Beispiel der Sichtachsen beschreiben. Anpflanzungen und Einfriedungen in den Sichtfeldern sind zu entfernen oder im Bewuchs so niedrig zu halten, dass sie nicht die Sicht beeinträchtigen. Nach der Rechtsprechung werden die Sicherheit und Leichtigkeit des Verkehrs dann beeinträchtigt, wenn Anpflanzungen und ähnliches bei Einmündungen und

Kreuzungen innerhalb des Sichtdreiecks höher als 80 Zentimeter über die Fahrbahnoberkannte hinausragen. Die Größe des freizuhaltenden Sichtdreieckes ist von verschiedenen Faktoren (z.B. Innen-/Außenbereich, Haupt- oder untergeordnete Straße) abhängig.

Die Pflege der Sichtdreiecke ist umso aufwändiger, je mehr Grün aus optischen oder Gründen z.B. der Umwelt- und Bienenfreundlichkeit stehenbleibt. In diesen Fällen muss öfter geschnitten oder zumindest kontrolliert werden. Ein radikaler Schnitt ein- bis zweimal im Jahr ist wesentlich kostengünstiger, zerstört aber möglicherweise wertvolle Substanz vollständig. Aus dem Gesichtspunkt der Einhaltung der Verkehrssicherheit ist beides möglich.

Im Bereich der Straße sind z.B. Schlaglöcher, die nach bisheriger Betrachtung die Verkehrssicherheit für den KFZ-Verkehr nicht beeinträchtigen, neu zu bewerten, wenn bestimmte Strecken erkennbar vermehrt von Rad-(renn-)fahrern genutzt werden, die bei kleinen, aber tiefen Schlaglöchern schwere Verletzungen davontragen könnten.

Daraus folgend sollten die beteiligten Fachämter (vorrangig Tiefbauamt) in der Stadt Geilenkirchen und der Bauhof sich über die benötigten erforderlichen Standards oder ggf. eine neue verkehrliche Bewertung einzelner Straßen verständigen und sofern eine Neubewertung erforderlich ist, den benötigten Personalmehrbedarf tragen.

E 84 Standards für die Aufgaben bei den Maßnahmen der Verkehrssicherungspflichten definieren.

7.3 Prozesse Bereich Straße

7.3.1 Grundsätzliches

Die Verkehrssicherungspflicht ist eine wesentliche Pflichtaufgabe im Bereich Straße.

Hinsichtlich der kommunalen Verkehrssicherungspflicht gilt, dass diese durch die Rechtsprechung maßgeblich geprägt wurde. Die Häufigkeit der Kontrolle von Straßen und Wegen hängt u.a. von der Größe, der Verkehrsbedeutung und -wichtigkeit und dem Ausmaß der möglichen Gefahren, deren Erkennbarkeit für Verkehrsteilnehmer und der Zumutbarkeit für den Pflichtigen ab. Klassifizierte Straßen mit hoher Nutzung sind u.U. wöchentlich zu kontrollieren, Fußgängerzonen und gleichwertige Bereiche ggfs. häufiger. Eine Kontrolle aus einem fahrenden Auto heraus genügt in der Regel nicht.

Nicht ausgebaute Feld- und Wirtschaftswege können hingegen seltener begangen oder befahren werden¹; so kann z.B. eine Kontrolle alle sechs Monate bei einem unbefestigten Wirtschaftsweg entlang eines Gewässers ausreichen. In jüngerer Zeit scheint sich abzuzeichnen, dass bei Feld- und Wirtschaftswegen die Anforderungen an die Verkehrssicherungspflicht herabgesetzt und gleichzeitig die Eigenvorsorge der Verkehrsteilnehmer in den Vordergrund rückt. Entscheidend sind auch im Außenbereich die Nutzung und die Frequentierung. So sind z.B. in Radwegenetzen eingezeichnete Routen und in der Kommune gebräuchliche Wege

¹ Vgl. LG Siegen, Urt. vom 20.09.1993 – 1 O 34/93, Kontrolle von Wirtschaftswegen alle 6 Monate (Frühjahr/Herbst) genügt; OLG Köln, Urteil vom 17.05.2001 – 7 U 174/00

stärker zu kontrollieren als abgelegene Wege. Wichtig sind eine klare innerbehördliche Regelung zur Vermeidung von Organisationsverschulden und der Einsatz von verantwortungsbewussten und geschulten Mitarbeitern.

Zum Nachweis einer durchgeführten Kontrolle ist ein detaillierter Kontrollplan zu führen. Dieser muss zumindest Ort, Zeit, Art der Kontrolle, festgestellte Zustände und ausführende Person benennen. Es empfiehlt sich, eine abgestimmte Vorlage mit Aufführung der zu kontrollierenden Zeiten und Wege auszuarbeiten und regelmäßig zu überprüfen.

Die Beseitigung der Mängel aus den Kontrollen sowie eine langfristige Unterhaltung der Straßen sind durch Neubau-, Sanierungs- und Reparaturmaßnahmen sicherzustellen.

Der Auftraggeber für die Straßenunterhaltung, die Wirtschaftswegeunterhaltung und Gehwege sowie Parkplätze durch den Bauhof ist das Tiefbauamt, welches sowohl mittels Daueraufträge als auch Einzelaufträgen die Ausführung beim Bauhof bestimmt. Die Einzelaufträge werden teilweise in Abstimmung mit den Straßenkontrolleuren gemeinsam abgewickelt.

7.3.2 Straßenunterhaltung

Der Bauhof führt verschiedene Maßnahmen zur Straßenunterhaltung durch. Ihm obliegen dabei die kleineren Maßnahmen, während großflächige Reparaturen und Sanierungen durch das Tiefbauamt der Stadt extern vergeben werden.

Generell wird in Anlehnung an die ZTV BEA StB 98/03 in Instandhaltung (z.B. Verfüllen von Schlaglöchern, kleinere Reparaturen an Pflasterdecken oder Plattenbelägen), Instandsetzung (z.B. zur Sicherstellung der Verkehrssicherheit bei der Oberflächenverbesserung der Fahrstreifen bis zu einer Dicke von 4 cm) und Erneuerung (Wiederherstellung einer Verkehrsflächenbefestigung, mit Einbringung neuer Schichten) unterschieden.

Die Aufgabe des Bauhofes bezieht sich im Wesentlichen auf die:

- Wartungs- und Reparaturarbeiten an Asphalt-, Pflaster u. Plattenbelägen sowie wassergebundenen Decken
- Fahrbahnunterhaltung – kleinflächige Oberflächenbehandlung < 8 m², Schlaglöcherbeseitigung

Die Mitarbeiter „wissen“ dabei, ob sie die Reparatur durchführen können oder ob sie Rückmeldung an die Bauhofleitung zur weiteren externen Vergabe geben müssen.

In Geilenkirchen sind diese Abläufe nicht schriftlich fixiert, auch wenn die Qualität der Ausführung der Arbeiten als gut einzuschätzen ist.

Für eine Festlegung, wo eine große Reparatur beginnt und extern vergeben wird und wo eine Kleinreparatur endet, sollten zukünftig Standards definiert und schriftlich dokumentiert werden.

E 85 Definition und Dokumentation von Standards bei der Leistungserbringung Straßenunterhaltung.

7.3.3 Unterhaltung Wirtschaftswege

Der Bauhof ist zuständig für die Säuberung der Wegeseitengräben, Grünschnitt der Bankette, Schottern, Reinigung von Bauwerken und das Verfüllen der insbesondere durch den Schwerlastverkehr entstandenen Löcher. Teilweise werden die Aufgaben bei größeren Schäden durch das Tiefbauamt extern vergeben.

Die Arbeiten werden durch den Bauhof unter Beachtung der jeweils zur Verfügung stehenden Zeit und personellen Kapazität erledigt.

Die Qualität der ausgeführten Maßnahmen ist nach Einschätzung des Bauhofes als noch ausreichend einzuschätzen. Die Quantität ist deutlich zu gering. Damit entsteht langfristig ein größer werdendes Delta von nicht (mehr) ordnungsgemäßen Wegen, dem zeitnah gegengesteuert werden sollte. Hier sollten die Produktverantwortlichen sich einen Überblick verschaffen und ggf. reagieren.

E 86	Unterhaltung auf Wirtschaftswegen optimieren.
-------------	---

7.3.4 Unterhaltung Parkplätze, Gehwege und Pflasterarbeiten

Neben den Straßen und Wirtschaftswegen werden durch den Bauhof auch Gehwege, Parkplätze und Pflasterflächen betreut. Die Mitarbeiter führen hier verschiedene kleinere Unterhaltungsmaßnahmen analog zum Verfahren bei der Straßenunterhaltung durch, wobei ähnlich wie bei der Straßenunterhaltung größere Maßnahmen und Neuanlagen extern durch die Stadt Geilenkirchen vergeben werden.

Der Bauhof führt diese kleineren Maßnahmen nach Bedarf und vorhandenen Personalressourcen durch.

Die Qualität der Ausführung der Maßnahmen ist als gut einzuschätzen.

7.3.5 Betrieb Schilder

Das Aufstellen, Reparieren und Säubern der Schilder werden durch den Bauhof durchgeführt. Das Fachamt (Ordnungsamt) weist den Bauhof mittels Anordnungsverfahren (per E-Mail) an, ein erforderliches Verkehrszeichen (Verkehrszeichenummer und ggf. Zusatz sind enthalten) aufzustellen.

Die Aufgabe wird im Anschluss durch den Bauhof wahrgenommen. Informationen zu defekten Schildern kommen von der Verwaltung, den Mitarbeitern des Bauhofes, der Polizei z.B. bei Unfällen, aber auch direkt von Bürgern per Telefon oder über die Mängelmelder-App.

Der Prozess Schilderunterhaltung wird in nur sehr geringem Maße durch die Vorgesetzten betreut. Ein erfahrener Mitarbeitender kümmert sich selbständig um ein Schilderlager und organisiert die Reinigung bzw. den Austausch von nicht mehr lesbaren Schildern.

Im Bauhof fehlt ein Kataster oder eine schriftliche Dokumentation im Prozess Straßenschilder. Eine systematische Unterhaltung der Schilder findet deshalb im Bauhof nicht statt.

Als vorbereitende Maßnahme zur Aufstellung eines Katasters wird eine Kamera-Befahrung zur Aufnahme der Verkehrszeichen auf allen öffentlichen Straßen empfohlen.

Wer zur Unterhaltung der Verkehrszeichen und Verkehrseinrichtungen verpflichtet ist, hat dafür zu sorgen, dass diese jederzeit deutlich sichtbar sind. Unleserliche, nicht mehr standfeste Schilder und solche mit verwitterter Reflektorfolie müssen laut Straßenverkehrsordnung (StVO) kontinuierlich ausgetauscht werden. Dazu kommt die Reinigung verschmutzter Schilder und das „Freilegen“ der Schilder, die von Bäumen und Sträuchern zugewachsen sind.

Die Aufgabe ist grundsätzlich zu organisieren. So haftet eine Stadt grundsätzlich für Sachschäden durch ein umgewehtes Verkehrsschild (zit. nach NJW-Rechtsprechungs-Report Zivilrecht“ (Heft 18/2010): Dies gilt zumindest dann, wenn der Träger des Verkehrsschildes durchgerostet war und die Stadt nachweislich auf regelmäßige Kontrollen verzichtet hatte (Az.: 3 O 224/08). Bei starkem Wind brach das Schild am Träger ab und stürzte auf einen Wagen. Die Stadt verwies darauf, bei den Sturmschäden handle es sich um höhere Gewalt, für die sie nicht hafte. Das Landgericht war dagegen der Auffassung, die Stadt habe ihre Verkehrssicherungspflicht verletzt. Denn bei regelmäßigen Sichtkontrollen wäre ihr der Rostansatz aufgefallen, und sie hätte den Träger ausgewechselt.

Die Stadt Geilenkirchen bzw. der Bauhof sollten mittels eines Schilderkatasters eine systematische Dokumentation für Verkehrsschilder festlegen. Dazu sind im Vorfeld der Prozess zu regeln und die Festlegungen der Verantwortlichkeiten erforderlich, z.B. wer, wann, wo, wie, an wen die Informationen weitergibt, die nötigen Aufträge erteilt, die Schilder wechselt, repariert oder instand setzt.

E 87	Aufstellung eines Schilderkatasters durch den Produktverantwortlichen.
E 88	Systematischer Aufbau eines Prozesses „Austausch und Pflege von Verkehrsschildern“.

7.3.6 Straßenreinigung

Die Straßenreinigung umfasst die Reinigung der Straßen, einschließlich der Rinnen, Wege, Durchgänge, Plätze und Gehwege, im Rahmen der Verkehrssicherungspflicht sowie als Service zur Verbesserung des Stadtbildes.

Grundlage der Straßenreinigung in Geilenkirchen ist eine Straßenreinigungssatzung. Für die Ausführung der Straßenreinigung ist teilweise der Bauhof zuständig. Produktverantwortlich ist die Amtsleitung Stadtbetrieb. Die Kämmerei vergibt den Großteil der Reinigungsarbeiten extern. Ein Leistungsverzeichnis wurde erstellt. Das externe Unternehmen reinigt die Straßen der Stadt Geilenkirchen gemäß einer vorgegebenen Straßenkehrliste mit einer großen Kehrmaschine. Daneben werden alle Regeneinläufe extern gereinigt. Ein Großteil der Straßenreinigung ist somit extern vergeben.

Der Bauhof arbeitet analog nach einer Straßenliste mit einer kleinen elektrisch betriebenen Kehrmaschine, die er als Auftragnehmer nutzt. Dabei werden vor allem Straßenbereiche gereinigt, die erfahrungsgemäß einen Bedarf aufweisen.

Ob insgesamt die Straßenreinigung für das Stadtgebiet mit einem ausreichenden Standard versehen ist, ist durch den Produktverantwortlichen zu hinterfragen.

7.3.7 Prozess Müllentsorgung

Die Leerung der Müllgefäße (Papierkörbe) ist eine zentrale Rolle der Stadtbildpflege. Die Aufgabe wird durch den Bauhof durchgeführt. Eine vollständige Aufstellung aller Müllgefäße liegt vor. Es gibt 309 Müllgefäße im Stadtgebiet. Auf dieser Grundlage ist ein Reinigungsplan mit 2 Strecken für den Innenstadtbereich und 1 Strecke für den Außenbereich festgelegt worden. Alte, defekte Müllgefäßtypen werden regelmäßig ausgetauscht.

Die Müllgefäße werden in Geilenkirchen planmäßig durch mehrere Mitarbeiter geleert. Im Wesentlichen werden die Touren unterschieden in eine „städtische Tour“ und Touren durch die Ortsteile. Der Fokus liegt aufgrund des Abfallanfalls auf den beiden innerstädtischen Strecken. Die städtische Tour wird täglich Mo - Sa durchgeführt. In manchen Ortsteilen wird die Abholung 2 – 3 x pro Woche (Mo-Fr) erledigt, im gesamten Stadtgebiet mindestens pro Woche einmal.

Die Abfälle aus der Innenstadt werden in einem Container (Standort Parkplatz Bücherei) gesammelt und einer ordnungsgemäßen Entsorgung durch einen lokalen Entsorger zugeführt.

Den beiden Mitarbeitern für die Innenstadt stehen handgeführte Sammlungsbehälter zur Verfügung sowie ein Elektroabfallsauger.

Dem Mitarbeiter für die Ortsteile steht dazu ein Fahrzeug mit Containeraufbau zur Verfügung. Der Prozess Müllentsorgung wurde von der Kommunal Agentur NRW als gut registriert.

7.4 Prozess Durchführung der Rufbereitschaft

Im Bauhof der Stadt Geilenkirchen gibt es keine aktuelle Dienstvereinbarung Rufbereitschaft.

Die vorhandene Rufbereitschaft bezieht sich rein auf den Winterdienst. Weitere Rufbereitschaften führt der Bauhof nicht aus.

7.5 Prozess Durchführung Rufbereitschaft Winterdienst

Durch die günstige geographische Lage und die milden klimatischen Bedingungen der Region Rhein-Maas sind die Voraussetzungen in Geilenkirchen anders als in vielen anderen Kommunen in NRW. Die Anzahl der Einsätze und die Dauer sind als geringer gegenüber Kommunen mit mehr kontinentalklimatischen Einflüssen einzuschätzen.

7.5.1 Räum- und Streupflicht

Die Räum- und Streupflicht auf öffentlichen Wegen und Straßen gehört zu den hoheitlichen Aufgaben der Städte und Gemeinden. Die Verpflichtung, Straßen und Wege im Winter von Schnee und Eis zu räumen und bei Glätte oder drohender Glätte zu streuen, ist Ausdruck der allgemeinen Verkehrssicherungspflicht. Die Kommunen haben hiernach, soweit die öffentliche Sicherheit und Ordnung dies erfordert, öffentliche Straßen innerhalb geschlossener Ortslagen mit zusammenhängender Bebauung, einschließlich der Ortsdurchfahrten von Kreis-, Landes-

oder Bundesstraßen, im Rahmen des Zumutbaren zu räumen und zu streuen, wobei die Zumutbarkeit sich nach den Gegebenheiten des jeweiligen Einzelfalles richtet.

Die Rechtsgrundlage für die Durchführung des Winterdienstes findet sich im Straßenreinigungsgesetz NRW.

Dies bedeutet, dass der Bauhof zur Sicherstellung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung im Rahmen des Räum- und Streudienstes der Stadt Geilenkirchen Rufbereitschaft auch gemäß §§ 6 Abs. 5, 7 Abs. 4, 6 und 7 TVÖD für die Mitarbeiter anordnen kann. Es ist zu erwähnen, dass auch hier der Bauhof nur der Ausführende ist und die Verantwortung zur Erfüllung der Verkehrssicherungspflicht weiterhin im Fachamt liegt.

7.5.2 Satzung

Eine sachgerechte Organisation des Räum- und Streudienstes setzt eine geschlossene Aufsichtskette von dem verfassungsmäßig berufenen Stadtvertreter bis zum Ausführenden voraus. Die notwendigen Anordnungen müssen schriftlich getroffen und ihre Durchführung ständig überwacht werden.

Die Rechtspflicht wird durch eine „Satzung der Stadt Geilenkirchen über die Straßenreinigung und die Erhebung von Straßenreinigungsgebühren“ vom 02.12.2010 geregelt. Die mittlerweile fast 13 Jahre alte Satzung ist auf Aktualität zu überprüfen.

Die Stadt Geilenkirchen betreibt die Reinigung der dem öffentlichen Verkehr gewidmeten Straßen, Wege und Plätze (öffentliche Straßen) innerhalb der geschlossenen Ortslage, bei Bundesstraßen, Landesstraßen und Kreisstraßen jedoch nur die Reinigung der Ortsdurchfahrten, als öffentliche Einrichtung, soweit die Reinigung nicht nach § 2 den Grundstückseigentümern übertragen wird. Die Satzung besagt, dass die Reinigungspflicht die Reinigung der Fahrbahnen und Gehwege umfasst. Zur Fahrbahn gehören auch Radwege, Sicherheitsstreifen, Parkstreifen und Haltestellenbuchten; Gehwege sind selbstständige Gehwege sowie alle Straßenteile, die erkennbar von der Fahrbahn abgesetzt sind und deren Benutzung durch Fußgänger vorgesehen oder geboten ist.

Zur Reinigung gehört auch die Winterwartung. Diese umfasst insbesondere das Schneeräumen auf den Fahrbahnen und Gehwegen sowie das Bestreuen der Gehwege, Fußgängerüberwege und gefährlicher Stellen auf den Fahrbahnen bei Schnee- und Eisglätte. Ein Großteil der Winterwartung ist auf den Bürger/Grundstückseigentümer übertragen worden.

E 89 Überprüfung der Aktualität der Satzung.

7.5.3 Organisation des Winterdienstes

Der Winterdienst wird durch die Verwaltungsleitung jährlich wiederkehrend mit der „Anordnung von Rufbereitschaft im Rahmen des Winterdienstes des Bauhofes“ für die Mitarbeitenden des Bauhofes mit der einvernehmlichen Zustimmung des Personalrates schriftlich angeordnet. Die Weisung für das Jahr 2022/2023 liegt schriftlich vor. Die Anordnung regelt auch die Umsetzung der Rufbereitschaft Winterdienst.

Eine veraltete Dienstvereinbarung Rufbereitschaft wurde erst zum Ende des Projektes zur Verfügung gestellt. Bei einer nachträglichen Kurzprüfung beider Unterlagen wirken diese nicht miteinander abgestimmt.

Gemäß Arbeitszeitgesetz (ArbZG) wird die Rufbereitschaft als Arbeitszeit gewertet, wenn während dieses Zeitraums eine Arbeitsleistung erbracht wurde, § 5 Abs. 3 und § 7 Abs. 2 ArbZG. Durch die Festlegung des Aufenthaltsortes wird aus einem Rufbereitschaftsdienst ein Bereitschaftsdienst².

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt der Stadt Geilenkirchen eine Dienstvereinbarung (mitbestimmungspflichtig) zu schließen, die den Winterdienst dauerhaft übergeordnet rechtlich, organisatorisch (Rahmenbedingungen) und finanziell regelt.

Dies vereinfacht das Gesamtverfahren bei der Umsetzung des Winterdienstes in der praktischen Ausführung der einzelnen Prozesse, welche dann separat durch den Auftraggeber (Fachamt) mit dem Auftragnehmer (Bauhof) geregelt (Daueraufträge!) werden können.

E 90 Erstellung einer Dienstvereinbarung „Rufbereitschaft Winterdienst“.

7.5.4 Durchführung des Winterdienstes

Die Ausführung des Winterdienstes wird ebenfalls in der Anordnung der Bürgermeisterin geregelt.

Für die Ausführung des Winterdienstes existiert ein gepflegter aktueller Rufbereitschaftsplan. Der Plan liegt digital vor. Dieser wird frühzeitig von der Bauhofleitung festgelegt. Die Beschäftigten können im Rahmen der Urlaubsplanung auch Schichten tauschen. Auf krankheitsbedingte Ausfälle wird flexibel durch die Mitarbeitenden und die Bauhofleitung reagiert. In der Einsatzleitung für den Winterdienst sind nur 2 Mitarbeitende abwechselnd tätig. Dies ist aus Sicht der Kommunal Agentur NRW deutlich zu wenig. Sofern ein Mitarbeitender der Einsatzleitung ausfällt, ist der andere permanent im Einsatz. Hier ist dringend Abhilfe mit weiteren als Einsatzleitung teilnehmenden Mitarbeitenden zu schaffen.

Der Winterdienst in Geilenkirchen ist eine relevante Aufgabe während der Wintermonate des Bauhofes. Er hat in der entsprechenden Jahreszeit Priorität.

Die Häufigkeit der Winterdiensteinsätze im Stadtgebiet Geilenkirchen ist aufgrund der Lage in der niederrheinischen Bucht gemäß Bauhofleitung als sehr gering einzustufen gegenüber anderen Kommunen.

Es gibt drei Räumstreckenpläne für die maschinelle Reinigung mittels Einsatzfahrzeugen, jeweils mit Haupt- und Nebenstrecke (Innenstadt, Teveren, Lindern). Daneben gibt es einen separaten Plan für die Radwege (maschinelle Reinigung) und zwei weitere Handstreupläne.

Sogenannte Haupteinschließungsstraßen (Sammelstraßen, Buslinien, Schulwege, potenzielle Gefahrstellen, Gefällestrecken) werden zuerst gereinigt. Die Listen liegen in digitaler Form vor.

² EuGH, Urteil vom 21.02.2018, AZ C – 518/15

Auf diesen Straßen ist bis 7.00 Uhr morgens an Werktagen und bis 8.00 Uhr an Sonn- und Feiertagen Winterdienst zu leisten.

Weiterer Winterdienst erfolgt auf allen weiteren als nachrangig bewerteten Straßen (Nebestrecken).

Keine Verpflichtung zum Winterdiensteinsatz besteht montags - samstags zwischen 22.00 Uhr und 5.00 Uhr bzw. sonntags 22.00 Uhr bis 6.00 Uhr.

Auch die Wetterschau für den Winterdienst und die Feststellung des Erfordernisses eines Einsatzes erfolgt durch die Mitarbeiter des Bauhofes.

„Das Einsetzen der Winterdienstbereitschaft wird mindestens 4 Tage vor ihrem Beginn festgelegt und ausgerufen. Um ein Einsetzen der Winterdienstbereitschaft auf möglichst verlässlicher Basis prognostizieren zu können, ist die Wettervorhersage für die Stadt Geilenkirchen unter der Internetadresse <http://www.wetter.com> als alleinige maßgebliche Informationsquelle zu nutzen. Der für das Ausrufen der Winterdienstbereitschaft verantwortliche Mitarbeiter des Bauhofes (Bauhofleiter oder Stellvertreter) hat sich hierzu täglich ab dem 31.10.2022 bis 12:00 Uhr über die 7-Tages-Wettervorhersage des Internetanbieters hinsichtlich des Wetters für die nächsten 4 Tage zu informieren (siehe hierzu auch den Aktenvermerk vom 13.11.2017 „Durchführung der Winterdienstbereitschaft“). Die Hauptamtsleitung ist umgehend hiervon in Kenntnis zu setzen.“

Auffällig ist, dass sich bei der Informationsbeschaffung für den Winterdienst explizit ausschließlich auf den privaten Wetterdienst <http://www.wetter.com>, einem Unternehmen der ProSiebenSat.1 Media SE verlassen wird und nicht auf den Deutschen Wetterdienst (DWD, Bundesoberbehörde), einer teilrechtsfähigen Anstalt des öffentlichen Rechts im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Digitales und Verkehr. Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt zukünftig, auf die Aussagen des DWD zurückzugreifen und eine praktische Wetterschau vor Ort an den kritischen Stellen durchzuführen. Dies kann auch über eigene Messstationen belegt werden.

Der Winterdienst wird im Einsatzfall mit Fahrzeugen auf Straßen und mit Handstreuung auf/an festgelegten städtischen Grundstücken sowie an Wegen gemäß des Winterdienstplanes durchgeführt. Nahezu alle gewerblichen Mitarbeiter des Bauhofes sind im Winterdiensteinsatz.

Die Fahrzeuge verfügen über GPS-Signalerfassung zur Dokumentation der Streuwege. Für den Handstreueinsatz gibt es keine eigene gesicherte Dokumentation. Dies sollte dringend nachgeholt werden, um im Falle eines möglichen Schades ausreichend Dokumentation zur Entlastung vorzuweisen (siehe auch Kapitel 7.5.5).

Nach Beendigung des Winterdienstes folgt – sofern noch Arbeitszeit vorhanden ist – der normale Tagesablauf für die Mitarbeiter des Bauhofes.

Am Abend ist – je nach Wetterlage – erneut Winterdienst zu leisten.

Es kommt oft vor, dass die Einsätze nur frühmorgendlich erforderlich sind und nachfolgend kein Winterdienst mehr benötigt wird.

Auch im Winterdienst gelten grundsätzlich die Regelungen für Arbeitszeiten und Ruhezeiten, welche es einzuhalten gilt. Es ist darum notwendig, den Winterdienst durch rechtskonforme Dienstvereinbarungen zu regeln. Es wurde in der Vergangenheit versucht diese Ruhezeiten möglichst einzuhalten.

Die meisten Kommunen in Nordrhein-Westfalen haben sehr hohe Standards beim Winterdienst, wie auch in der Stadt Geilenkirchen, um eine größtmögliche Bürgerzufriedenheit sicherzustellen. Dies darf aber nicht zu Lasten der Mitarbeiter geschehen.

In der Regel wird eine Dienstvereinbarung für eine Rufbereitschaft mit dem Personalrat getroffen bei der speziell die Belange der Ruhezeiten geregelt werden, anstelle der in Geilenkirchen verwendeten Dienstanweisung mit Anordnung von Überstunden/Mehrarbeit.

Der Bauhof sollte mit dem Personalrat gemeinsam eine aktualisierte Dienstvereinbarung „Rufbereitschaft - Winterdienst“ anstelle der Dienstanweisung 01/2014 erstellen.

Das Arbeitszeitgesetz sieht grundsätzlich eine Ruhezeit von 11 Stunden vor:

ArbZG: § 5 Ruhezeit

(1) Die Arbeitnehmer müssen nach Beendigung der täglichen Arbeitszeit eine ununterbrochene Ruhezeit von mindestens elf Stunden haben.

Abbildung 12: Auszug § 5 aus dem Arbeitszeitgesetz

Daneben lässt das Gesetz auch Ausnahmen zu:

Eine Reduzierung der Ruhezeit ist gemäß ArbZG §7 Absatz 2 Punkt 1 und 4 möglich.

ArbZG: § 7 Abweichende Regelungen

(2) Sofern der Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer durch einen entsprechenden Zeitausgleich gewährleistet wird, kann in einem Tarifvertrag oder auf Grund eines Tarifvertrags in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung ferner zugelassen werden,

1. abweichend von § 5 Abs. 1 die Ruhezeiten bei Rufbereitschaft den Besonderheiten dieses Dienstes anzupassen, insbesondere Kürzungen der Ruhezeit infolge von Inanspruchnahmen während dieses Dienstes zu anderen Zeiten auszugleichen,

.....

4. die Regelungen der §§ 3, 4, 5 Abs. 1 und § 6 Abs. 2 bei Verwaltungen und Betrieben des Bundes, der Länder, der Gemeinden und sonstigen Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts sowie bei anderen Arbeitgebern, die der Tarifbindung eines für den öffentlichen Dienst geltenden oder eines im wesentlichen inhaltsgleichen Tarifvertrags unterliegen, der Eigenart der Tätigkeit bei diesen Stellen anzupassen.

Abbildung 13: Auszug § 7 aus dem Arbeitszeitgesetz

Die Schwierigkeit in der Anordnung von Winterdienstüberstunden in der Abendzeit mit den identischen Mitarbeitern aus der morgendlichen Winterwartung (Einschichtsystem) besteht darin, dass maximal 6,5 Stunden Ruhezeit bis zum möglichen nächsten Einsatz eingehalten werden können.

Dies entspricht nicht den Vorgaben, die der TVöD regelt und das ArbZG zulässt. Im TVöD ist eine Reduzierung um maximal 2 Stunden auf bis zu 9 Stunden Ruhezeit vorgesehen. Weiterhin soll die fehlende Ruhezeit zeitnah ausgeglichen werden.

Daher wird empfohlen die bisherige Regelung auf ein Zweischichtsystem zukünftig zu ändern.

Bei der zukünftigen Dienstvereinbarung sollten auch die gesundheitlichen Folgen und Belange der Mitarbeiter sowie Risiken bedacht und abgewogen werden. Daneben ist Augenmerk auf den zeitnahen Ausgleich der fehlenden Ruhezeit unter Festlegung eines Ausgleichszeitraums zu legen.

Auch ist zu beachten, ob es Fälle gibt, wo die werktägliche Arbeitszeit über zwölf Stunden hinaus verlängert wird. Dann müsste im unmittelbaren Anschluss an die Beendigung der Arbeitszeit eine Ruhezeit von mindestens elf Stunden gewährt werden. Diese ist nicht verkürzbar.

Weiterhin kann auch die teilweise externe Vergabe von Räum- und Streupflichten den Bauhof entlasten.

E 91	Anteil Mitarbeitende der Einsatzleitung vergrößern.
E 92	Schriftliche Dokumentation der Handstreuung (z.B. mittels Streubuch, GPS-Aufnahme etc.).
E 93	Einhaltung der Arbeits- und Ruhezeiten sicherstellen.
E 94	Externe (Teil)-Vergabe von Räum- und Streupflichten prüfen.
E 95	Umstellung des Winterdienstes auf ein Zweischichtsystem.

7.5.5 Überwachung mit Streubuch

Wichtige Hilfsmittel für die Überwachung sind das Streubuch und die Stundenaufzeichnung. Im Streubuch wird vermerkt, welche Bezirke/Bereiche gestreut oder geräumt wurden.

Nur anhand einer detailgenauen Aufzeichnung ist eine Kontrolle des Winterdienstes möglich. Dabei ergeben sich auch Informationen, die den wirtschaftlichen Einsatz von Streusalz oder anderen geeigneten Streumaterialien ermöglichen.

Daher kommt den Aufzeichnungen eine große Bedeutung als Beweiswert über die Durchführung des Winterdienstes in Art, Umfang und Örtlichkeit zu. Für die ordnungsgemäße Organisation und Dokumentation des Räum- und Streudienstes, einschließlich der Wetteraufzeichnungen, trägt die Kommune die volle Darlegungs- und Beweislast.

Um diesem Umstand Rechnung zu tragen, hat sich zwischenzeitlich eine computergestützte Aufzeichnung von Routen und Einsatzzeiten via GPS als zeitgemäß und dem Stand der Technik gemäß durchgesetzt. Zeitgleich werden neben den Routen und Zeiten auch Streumengen und Wetterdaten erfasst.

Durch eine Kombination von GPS mit einem Thermofühler, der die Fahrbahntemperatur überprüft und danach die ausgebrachte Salzmenge selbstständig justiert, lassen sich weitere wirtschaftliche Verbesserungen gegenüber der Verwendung des klassischen Streubuches erschließen.

Insbesondere sollte auch die Handstreuung im Streubuch mit aufgeführt und dokumentiert werden.

E 96 Aufzeichnungen via digitalem Streubuch durch den Einsatz der GPS-Technologie.

E 97 Ökologischer und ökonomischer Einsatz von Salzmengen.

7.6 Prozess Grün

In der Stadt Geilenkirchen wird die Grünpflege vom Bauhof ausgeführt. Hierunter fallen folgende Aufgabenbereiche:

- Rasenschnitt (intensiv/extensiv)
- Heckenschnitt
- Stadtbild- und Beetpflege (intensiv/extensiv)
- Bepflanzung
- Baumpflege
- Baumkontrolle
- Laubbeseitigung
- Wildkrautbeseitigung

Der Bauhof hat vom Rat der Stadt Geilenkirchen eine Vorgabe erhalten zur Einhaltung von bestimmten Pflegeintervallen.

Der Bauhof Geilenkirchen verfügt aber nicht über systematische Standards, in denen Qualitäten der Aufgabenerfüllung vordefiniert sind. Derzeit orientiert sich die Pflege an bisherige Erfahrungswerte und langjährig bewährte Vorgehensweisen. Diese Erfahrungswerte und langjährige Vorgehensweisen sind derzeit nicht schriftlich in Form von Qualitätskriterien oder Pflegekategorien festgehalten.

Hierdurch entsteht das Problem, dass manche Grünflächen unterschiedlich und unregelmäßig gepflegt werden, was wiederum negative Auswirkungen auf das Erscheinungsbild der Stadt haben kann. Darüber hinaus kann das Fehlen von Standards dazu führen, dass finanzielle und personelle Mittel nicht nachhaltig ausgeschöpft werden.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt daher, Qualitäten an Pflegestandards im Bereich der Grünflächenpflege festzulegen, in denen der Pflegeaufwand (Häufigkeit und Intensität) durchgeführt werden soll.

E 98 Festlegung der generellen qualitativen Standards in der Grünpflege.

7.6.1 **Stadtbild- und Beetpflege**

Die Hauptaufgaben bei der Stadtbildpflege bestehen aus Beetpflege, Heckenschnitt, Freischneiden von Sichtdreiecken, Baumschnitt, Wildwuchsbeseitigung, Gießen und Pflege des Straßenbegleitgrüns. Hinzu kommen Laubarbeiten im Herbst im gesamten Stadtgebiet.

Die Intervalle der aufgeführten Arbeiten orientieren sich dabei an das Konzept Pflegeintervalle Grünfläche (2015), in denen anhand von fünf Pflegeintervallstufen die Arbeiten eingestuft werden.

7.6.2 **Wildkrautbeseitigung**

Durch den Wegfall der bislang eingesetzten Spritzmittel auf versiegelten Flächen aufgrund der Änderung des Pflanzenschutzgesetzes (ins. § 17) entsteht für alle Bauhöfe ein erhöhter Arbeitsbedarf, da Maßnahmen wie das händische Wildkrauthacken oder die Bearbeitung mit Heißwasser einen geringeren Wirkungsgrad aufweisen. Dies schlägt sich in verkürzte Pflegeintervalle nieder.

In Geilenkirchen zeichnet sich klimatisch bedingt, wie in anderen niederrheinischen Kommunen ein starker Wildkrautbewuchs ab, sodass die Beseitigung von Wildkraut durchgängig von Mai bis Oktober seitens der Mitarbeiter im Team Grün durchgeführt werden muss.

Einen festgelegten Standard zur Wildkrautbeseitigung gibt es nur indirekt. Es wird das durchgeführt, was mit den vorhandenen Personalressourcen durchgeführt werden kann. Die Beseitigung des Wildkrauts wird am Bauhof Geilenkirchen durch die Mitarbeiter des Team Grün durch Wildkrautbürsten erledigt. Die Bearbeitung mit Heißwasser ist für die Zukunft eine Möglichkeit. Manuelle Nacharbeiten sind je nach Zustand immer erforderlich.

Die Entscheidung, ob und wann eine Beseitigung durchgeführt wird, obliegt der Bauhofleitung. Für eine systematische Wildkrautbeseitigung empfiehlt die Kommunal Agentur NRW Standards zur Wildkrautbeseitigung festzulegen. Hier lassen sich entsprechende Flächen, Wege oder Plätze hinsichtlich des Unkrautauftkommens typisieren und Beseitigungsintervalle verbindlich festlegen.

7.6.3 **Mäharbeiten**

Die Mäharbeiten werden in verschiedenen Touren (Sportplatz und öffentliche Flächen) durchgeführt. Der Rasenschnitt der Sportplätze in der Wachstumsperiode erfolgt bedarfsorientiert. Während der Wachstumsperiode kann sich auch die Häufigkeit des Rasenschnitts erhöhen. Die Mahd wird dabei direkt aufgenommen. Der Rasenschnitt an öffentlichen Flächen wie z.B. Dorfplätzen oder Grünanlagen erfolgt in 2-wöchentlichen Intervallen.

Extensive Flächen, wie Straßengrün oder Obstwiesen, werden jeweils zweimal im Jahr gemäht ohne Aufnahme der Mahd. Im Fall von kritischen Sichtdreiecken in den Straßen- und Wegebereichen wird je nach Bedarf häufiger eine Mahd von den Mitarbeitern durchgeführt.

Die Mäharbeiten werden derzeit zu einem großen Teil durch das Team Grün erledigt. Zu einem anderen Teil werden kleine dezentrale Rasenflächen und die Rasenflächen auf den Schulen

durch externe Dienstleister durchgeführt. Hierzu werden regelmäßige Vergabeausschreibungen seitens des Stadtbetriebes in Zusammenarbeit mit dem Bauhof und in Kooperation mit der Zentralen Vergabestelle veranlasst.

Bisher arbeitet der Bauhof die Mäharbeiten im Wesentlichen auf Basis eigener Erfahrung und visueller Sichtkontrollen ab. Die Bauhofleitung entscheidet über die Häufigkeit und die Priorität der Arbeiten.

Vorgaben aus einem Leistungsverzeichnis eines Produktverantwortlichen existieren nicht. Grundsätzlich sollte der Bauhof Vorgaben erarbeiten und dies mit dem Auftraggeber abstimmen und diese als Standards setzen.

Die Großrasenflächen in der Stadt Geilenkirchen wurden durch das Tiefbauamt vermessen. Der genaue Zeitpunkt der Erhebung für die Flächen blieb unklar. Der Bauhof hat derzeit noch keinen Zugriff auf die Datensätze, in denen die aktuellen Grünflächen der Stadt Geilenkirchen aufgeführt werden.

Die Datensätze sollten dem Bauhof möglichst zeitnah zugänglich gemacht werden, um die Koordinationen der Mäharbeiten und die Organisation der Tourenplanung und Definition von Pflegestandards effizient vorzubereiten.

Sofern sich Änderungen im Mähvorgang gegenüber dem jetzigen Standard ergeben, z.B. aus Kapazitätsgründen oder Gründen des sinnvollen Einsatzes von Ressourcen, sollten diese zukünftig in Vorgabestandards mit einfließen.

Der Betrieb und die Verwaltung sollten dann gemeinsam die Entscheidung treffen, welche Standards gelten sollen und welche Flächen Priorität besitzen (sogenannte „Eye-Catcher“).

E 99	Erarbeitung von Standards - Anpassung der Häufigkeit der Mahd bzw. an geforderten Standard „Eye-Catcher“.
-------------	---

7.6.4 Baumkontrolle

Die Baumkontrolle ist eine Pflichtaufgabe der Stadt Geilenkirchen zur Einhaltung der Verkehrssicherungspflicht. Wichtig ist schlussendlich eine gut geregelte Nachweisführung. Dazu gehört eine klare Dokumentation mit Datum, Standort, Ergebnis/Empfehlung und der Vermerk des durchführenden Kontrolleurs.

Bei einem Mangel wird nach Schadpotential definiert, in was für einem Intervall künftig Kontrollen stattfinden und nach welcher Dringlichkeit Maßnahmen umgesetzt werden müssen. Bei Gefahr im Vollzug müssen unverzüglich Maßnahmen ergriffen werden.

Die Stadt Geilenkirchen hat derzeit über 12.000 Bäume.

Die Baumkontrollen werden von einem Mitarbeiter durchgeführt, der hierfür eine Qualifikation zum Baumkontrolleur erfolgreich abgeschlossen hat. Für die Baumkontrollen ist der Mitarbeiter mit einem Tablet ausgestattet, mit dem der Mitarbeiter die Bäume digital erfasst. Dem Mitarbeiter steht dabei das Straßenkataster der Stadt Geilenkirchen zur Verfügung, über das er einen Überblick über die zu erfassenden Bäume bekommt. Über eine Softwarelösung auf dem

Tablet kann der Baumkontrolleur seine Befunde aus der visuellen Inaugenscheinnahme festhalten und verkehrsgefährdende Schäden aufnehmen. Bei einer Gefahrenfeststellung wird seitens des Kontrolleurs ein Vorgehen in Form einer eingehenden Untersuchung eines Sachverständigen, die Fällung oder die Durchführung von Baumpflegemaßnahmen veranlasst.

Die Vorgehensweisen werden je nach Aufwand durch den Baumkontrolleur selbst, durch Mitarbeiter des Team Grün oder durch einen externen Dienstleister behoben.

Der Mitarbeiter, der für die Baumkontrolle zuständig ist, verfügt über keine vollwertige und vollständige Vertretung. Bei seiner Abwesenheit kann demnach nur in Einzelfällen eine Baumkontrolle (i.d.R. durch dem Meister Grün) durchgeführt werden. Aus diesem Grund sollte eine Vertretung für die Durchführung der Baumkontrolle festgelegt werden. Die Vertretung könnte dabei alternativ durch die weitere Qualifizierung eines Mitarbeiters, durch eine Interkommunale Zusammenarbeit oder durch eine externe Vergabe bewerkstelligt werden.

Neben der Baumkontrolle ist der Mitarbeiter derzeit häufig noch in anderen Aufgabenbereichen des Bauhofes eingesetzt, wodurch eine durchgängige Baumkontrolle nicht bewerkstelligt werden kann. Dies führt dazu, dass eine gleichzeitige Aufnahme des Baumbestandes und die wiederkehrenden Kontrollen der bereits erfassten Bäume nicht umfänglich durchgeführt oder nur mit einer starken Verzögerung durchgeführt werden können.

Erschwerend kommt hinzu, dass die Stadt Geilenkirchen den derzeitigen Mitarbeiter nicht offiziell als Baumkontrolleur beauftragt hat. Es liegt keine Dienstanweisung vor, in dem die Zuständigkeit und der Arbeitsablauf der Baumkontrolle geregelt wird. Es ist jedoch in Anbetracht der Anzahl an Bäumen und der Baumkontrolle als kommunale Pflichtaufgabe zwingend erforderlich, dass der Mitarbeiter als offizieller Baumkontrolleur ordnungsgemäß beauftragt und gemäß dem TVöD auch als Baumkontrolleur eingestuft wird. Dies sollte zeitnah durch die Stadt Geilenkirchen erfolgen.

E 100	Baumkontrolle gem. Pflichtaufgaben vollständig durchführen.
E 101	Erstellung einer Dienstanweisung für die Baumkontrolle.
E 102	Baumkontrolleur benennen und Vertretungsregelung einführen.

7.6.5 Baumpflege

Neben der Abarbeitung der durch den Betrieb festgestellten Mängel werden durch die Mitarbeiter Grün regelmäßige Pflege- und Rückschnittmaßnahmen durchgeführt. Zusätzlich werden die Lichtraumprofile an den Straßen und Wirtschaftswegen mindestens einmal pro Jahr freigeschnitten. Auch hier übernehmen die Mitarbeiter aus dem Bereich Grün die Durchführung.

Neuanpflanzungen, z.B. in Neubaugebieten, werden in geringem Maße durch den Bauhof ausgeführt. Ausgleichspflanzungen erfolgen nach Einzelauftrag. Die Leitung des Bauhofes ist derzeit für Auswahl und Beschaffung der Ausgleichsbepflanzung zuständig. Damit kann der Bauhof frühzeitig den künftigen Pflegeaufwand (z.B. Laubanfall, Wasserbedarf, Rückschnitt) im Blick halten.

7.6.6 Friedhof

Das Friedhofs- und Bestattungswesen ist am Bauhof Geilenkirchen integriert. Durch das Team Friedhof bestehend aus derzeit 7 Mitarbeitern werden neben der Grünflächenunterhaltung auch die Grabbereitigung, die Auflösung von Gräbern, das Einmessen von Grabreihen und die Wegeunterhaltung auf den Friedhöfen durchgeführt.

Die eigentliche Friedhofsverwaltung wird nicht durch den Bauhof durchgeführt. Die Zuständigkeit liegt hier beim Standes- und Friedhofsamt.

Neben den Friedhöfen wird auch die Pflege von Kriegs- und Ehrengräbern sowie die Pflege des jüdischen Friedhofs vom Bauhof erledigt.

Das Team Friedhof ist nicht direkt am Bauhof untergebracht, sondern an einem separaten Standort vom Bauhof räumlich getrennt. Die Entfernung wird seitens der Mitarbeiter nicht als kritisch gesehen, da der Bauhof schnell erreichbar ist und so die Kommunikation auf den kurzen Dienstweg möglich ist.

7.6.6.1 Arbeiten auf Friedhöfen

In der Stadt Geilenkirchen gibt es 17 Friedhofsflächen inklusive der Kriegs- und Ehrengräber, die von den Mitarbeitern des Bauhofes unterhalten werden.

Für die Grün-, Hecken- und Wegepflege und Mäharbeiten stehen den Mitarbeitenden Kleingeräte wie z.B. Heckschneider oder Laubbläser in ausreichender Anzahl zur Verfügung. Daneben hat das Team Friedhof die Möglichkeit bei einem größeren Aufgabenaufwand wie die Laubbeseitigung, auf Gerätschaften und Fahrzeuge des Bauhofes zurückzugreifen. Die Friedhöfe fallen hinsichtlich ihrer Flächengröße unterschiedlich aus, wodurch sich der Aufwand der Pflege der einzelnen Flächen unterschiedlich auswirkt.

Klar formulierte und festgehaltene Standards in der Friedhofspflege liegen nicht vor. Vielmehr werden die Arbeiten auf der Grundlage langjähriger Erfahrungen seitens der Mitarbeiter durchgeführt. Wie bereits im Team Grün festgestellt, sollte auch für das Team Friedhof Standards oder Pflegestufen implementiert werden, um finanzielle und personelle Mittel nachhaltig auszuschöpfen und einen einheitlichen Qualitätsstandard im Bereich Friedhof zu festigen.

Das Team Friedhof ist ebenfalls im Winterdienst entweder in der Handstreuung oder der Straßenstreuung via Fahrzeug mit eingebunden. Hierzu zählt auch die regelmäßige Streuung der Friedhöfe.

Im Rahmen von Bestattungen erhält der Vorarbeiter oder seine Stellvertretung über das Friedhofsamt Aufträge zur Grabbereitigung. Hierzu verfügt das Team Friedhof über ein Tablet, über das der Auftrag und die Position des Grabs einsehbar ist. Hierüber werden auch die künftigen Bestattungen und Grabbereitigungen genau verortet, sodass das Team Friedhof zeitnah und genau mit der Durchführung beginnen kann. Eine digitale Verknüpfung zum Friedhofskataster besteht nicht. Die erledigten Aufträge werden an das Standes- und Friedhofsamt zurückgeschickt, diese werden dann in das Friedhofskataster durch die Sachbearbeitung eingepflegt.

Diese digitale Erfassung und Bearbeitung der Aufträge sind erst vor kurzen eingeführt worden. In der Vergangenheit wurden Beauftragungen zur Grabbereitung analog festgehalten, indem der Vorarbeiter Auftragszettel beim Standes- und Friedhofsamt vor Ort abgeholt hat. Auf dem Zettel ist ein Abdruck des Friedhofsplans, in der die Stelle zur Grabbereitung aufgeführt ist. Diese Arbeitsweise wird noch zum Teil parallel neben dem digitalen Prozess durchgeführt. Aus diesem Grund sollte die Umstellung des digitalen Prozesses weiter vorangetrieben werden und die Mitarbeiter hierfür sensibilisiert werden. Auch sollte in diesem Zusammenhang über eine direkte digitale Verknüpfung zum Friedhofkatasters nachgedacht werden, um einer Doppelarbeit entgegenzuwirken.

E 103	Implementierung von festgelegten Pflegestandards in der Friedhofspflege.
E 104	Ausbau des Prozesses Digitalisierung der Auftragsbearbeitung.
E 105	Digitale Verknüpfung zum Friedhofskataster für das Team Friedhof schaffen.

7.6.6.2 Grabsteinkontrolle

Grabsteine können durch Witterungseinflüsse (Frost, Hitze, Regen), aber auch durch Setzung ihre Standhaftigkeit verlieren. Der Friedhofsträger und der Nutzungsberechtigte sind grundsätzlich verpflichtet, das aufgestellte Grabmal laufend auf seine Standfestigkeit zu überprüfen. In der Regel reicht eine alljährliche, nach dem Ende der winterlichen Witterung und des Frostes vorzunehmende Prüfung aus (BGH NJW 1971, 2308). Ausnahmen können zum Beispiel Unwetter, Sturmschäden, Überschwemmungen oder Erdbeben darstellen, bei denen eine Beeinträchtigung der Standfestigkeit der Grabmale erwartet werden kann.

Die Haftung bei Verletzung der Verkehrssicherungspflicht der Friedhofsbetreiber beruht auf § 823 BGB, die der Nutzungsberechtigten auf § 837 BGB. Eine aussagekräftige Dokumentation der Prüfung ist damit unerlässlich.

Der aus Gründen der Verkehrssicherheit erforderliche Teilprozess Grabsteinkontrolle wird seit 2 - 3 Jahren nicht mehr durchgeführt. Dies ist eine Verletzung der Pflichtaufgaben, die rechtlich kritisch ist.

Mit Blick auf die Haftung bei Verletzungen sollten die Grabsteinkontrollen umgehend wieder regelmäßig durchgeführt werden. Die Grabsteine sollten dabei optisch und mittels eines Messgerätes hinsichtlich ihrer Standfestigkeit jährlich durch die Mitarbeiter des Team Friedhofs überprüft werden. Die Überprüfung ist schriftlich zu dokumentieren. Zu beanstandende Grabsteine sind ebenfalls in der Dokumentation zu benennen.

Künftig sollte dabei, mit Blick auf den Aufbau eines digitalen Friedhofskatasters, über eine digitale Erfassung und Dokumentation in der Grabsteinkontrolle nachgedacht werden.

Viele Kommunen haben die Grabsteinkontrolle aus Kostengründen extern vergeben. Der Bauhof sollte diese Alternative prüfen, ob sich dies positiv für die Wirtschaftlichkeit des Bauhofes auswirken könnte. Auch sollte über die Möglichkeit der Interkommunalen Zusammenarbeit in diesem Zusammenhang nachgedacht werden.

E 106	Rechtssichere Ausführung des Prozesses Grabmalprüfung.
E 107	Umsetzung einer digitalen Durchführung der Grabsteinkontrolle.
E 108	Möglichkeiten einer Interkommunalen Grabsteinkontrolle überprüfen.

7.6.7 Spielflächen und Sportflächen

7.6.7.1 Spielplatzkontrolle

Die Verpflichtung zu regelmäßigen Kontrollen ergibt sich aus § 823 Abs. 1 BGB, sog. Verkehrssicherungspflicht³ und den DIN-Normen⁴. Eine solche sog. visuelle Routine-Inspektion (Sichtkontrolle) sollte im Rahmen der Verkehrssicherungspflicht je nach Größe und Frequentierung des Spielplatzes mindestens einmal pro Woche durchgeführt werden (Ablesen von Scherben und Unrat, Feststellen von kurzfristig aufgetretenen Schäden). Bei sehr stark frequentierten Anlagen sind kürzere Kontrollintervalle notwendig, vgl. TÜV SÜD Life Service GmbH | 05-2012 | 6-3-4_115. Ein offensichtlicher Mangel, der bei der Sichtkontrolle entdeckt wird, muss dabei umgehend beseitigt oder der Zugang gesperrt werden. Die Stadt Geilenkirchen haftet als Verantwortliche für die Unfallfolgen, wenn sie ihrer Verkehrssicherungspflicht nicht nachgekommen ist.

Es ist dabei darauf zu achten, dass die Generalinspektion einmal jährlich zu Beginn der Spielzeit erfolgt. Diese umfasst eine grundlegende Überprüfung aller Spielplätze und Spieleinrichtungen, insbesondere auch hinsichtlich evtl. verborgener Schäden (Rost an unzugänglichen Stellen u. a.). Sollten Schäden festgestellt werden, welche die weitere gefahrenfreie Nutzung des Gerätes einschränken, wird das Spielgerät sofort repariert oder gesperrt.

Über alle durchgeführten Kontrollen müssen Protokolle angefertigt werden. Die Protokolle geben Auskunft darüber, welche Schäden festgestellt wurden, welche Maßnahmen ergriffen wurden (Sperrung, Reparatur) und wer diese wann durchgeführt hat. Insbesondere Tag und Uhrzeit der Kontrolle müssen vermerkt sein. Die Protokolle müssen für einen potenziellen Streitfall bzw. zur Dokumentation (Kontrollbuch) der regelmäßigen Durchführung der Kontrollen fünf Jahre aufbewahrt werden. Die zu kontrollierenden Spielplätze und Geräte sind exakt zu bezeichnen. Es macht Sinn, für jeden Spielplatz ein eigenes Kontrollblatt zu führen. Es ist außerdem ein Mängelbericht bei defekten Geräten zu erstellen und zu dokumentieren. Wichtig ist auch, dass auf die Beachtung der Betriebs- und Wartungsanleitungen der Hersteller hingewiesen wird.

Die Produktverantwortung der Spielplätze liegt beim Jugend- und Sozialamt der Stadt Geilenkirchen. Der Bauhof der Stadt Geilenkirchen wird seitens des Tiefbauamtes für die Umsetzung der Maßnahmen hinsichtlich der Pflege, Instandsetzung und regelmäßigen

³ „Wer vorsätzlich oder fahrlässig das Leben, den Körper, die Gesundheit, die Freiheit, das Eigentum oder ein sonstiges Recht eines anderen widerrechtlich verletzt, ist dem anderen zum Ersatze des daraus entstehenden Schadens verpflichtet.“

⁴Die Richtlinien für Spielplätze ergeben sich aus DIN EN 1176 / Teile 1 - 11 (Spielgeräte), für Altgeräte DIN 7926 und DIN 18034 (Spielplätze und Freiräume zum Spielen) inkl. der jeweiligen Neuerungen (letzte Überarbeitung und Ergänzung August 2008). Bei Kindergärten sind zusätzlich die Veröffentlichungen der Unfallkassen zu berücksichtigen.

Kontrollen der Spielplätze dauerhaft schriftlich beauftragt. Inwieweit ein Innenverhältnis bezüglich Produktverantwortung und Beauftragung zwischen Jugend- und Sozialamt besteht wurde nicht untersucht. Die Produktverantwortung verbleibt somit grundsätzlich weiterhin beim Fachamt. Eine Kontrolle der durchgeführten Maßnahmen am Produkt Spielplatz durch den Bauhof erfolgt bisher nicht durch das Jugend- und Sozialamt. In diesem Zusammenhang empfiehlt die Kommunal Agentur NRW, die Produktverantwortung eindeutig festzulegen bzw. entsprechende Kontrollen der Aufgabenausführung durchzuführen.

Der Bauhof führt die Unterhaltung von 50 Spielplätzen und 9 Spielpunkten mit insgesamt ca. 400 Spielgeräten durch. Es gibt keine Abenteuerspielplätze.

Im Bauhof der Stadt Geilenkirchen ist die Kontrolle von Spielplätzen geregelt. Zwei Mitarbeitende des Bauhofes besitzen eine Qualifikation als Spielplatzkontrolleure und führen die visuelle Routine-Inspektion (Sichtkontrolle) in Eigenregie im Rahmen von geplanten Touren durch.

Hierzu liegt den Mitarbeitenden eine Liste mit den in Geilenkirchen vorhandenen Spiel- und Bolzplätzen vor. Im Rahmen der Spielplatzkontrollen werden Protokolle digital erfasst, in denen festgestellte Mängel und durchzuführende Maßnahmen festgehalten werden. Während der Interviews konnte festgehalten werden, dass zur digitalen Erfassung der zur Verfügung gestellten Endgeräte nicht immer Verbindung aufgrund fehlender Netzabdeckung aufgebaut werden kann. Dies führt mitunter dazu, dass die Kontrollen über einen Vordruck zunächst händisch festgehalten werden und dann nachträglich im Büro des Bauhofs von den Mitarbeitern eingepflegt werden. Diese Doppelarbeit sollte vermieden werden. Eine Überlegung über einen Wechsel des Netzanbieters zu demjenigen, der in Geilenkirchen die beste Netzabdeckung anbietet, sollte unternommen werden.

Die Sicht-, Funktion-, Verschleiß- und Wartungskontrollen werden neben der visuellen Kontrolle ebenfalls wöchentlich durch die beiden Mitarbeiter der Spielplatzkontrolle durchgeführt. Die aktuelle Rechtsprechung geht mittlerweile so weit, dass stark frequentierte Spielplätze sogar mehrfach wöchentlich kontrolliert werden müssen. Auch in diesem Fall werden stark frequentierte Spielplätze in Geilenkirchen mehrmals von den beiden Mitarbeitern abgefahren.

In den Wintermonaten werden die Spielplätze ebenfalls kontrolliert.

Jedes Quartal wird eine weitere tiefergehende Funktionskontrolle der Spielgeräte auf den Spielplätzen durchgeführt. Diese wird regelmäßig durch die Mitarbeiter der Spielplatzkontrolle ausgeführt.

Die Spielplatzkontrolle wird nach Einschätzung der Interviewstimmen und der Dokumentensichtung als gut eingestuft.

Das Tiefbauamt hat die Jahreskontrollfunktionsaufgaben (Hauptuntersuchung) extern an ein Unternehmen vergeben. Der Betrieb erhält darüber einen jeweiligen sicherheitstechnischen Prüfbericht pro Spielplatz durch den externen Dienstleister.

E 109	Möglichkeiten eines Providerwechsels für eine bessere Netzabdeckung bei der Durchführung von Spielplatzkontrollen ausloten.
E 110	Eindeutige Zuweisung der Produktverantwortung für eine effiziente Kontrolle des Produkts Spielplätze.

7.6.7.2 Aufstellen und Reparieren von Spielgeräten

Die Entscheidung, welche Geräte aufgestellt werden, obliegen dem Tiefbauamt der Stadt Geilenkirchen, sofern es keine Vorgaben aus der Politik oder Wünsche von Fördervereinen gibt. Das Tiefbauamt kauft die Spielgeräte beim renommierten Hersteller ein. Die Spielgeräte werden in der Regel durch den Hersteller selbst oder durch eine externe Firma aufgebaut, die durch das Tiefbauamt beauftragt werden.

Reparaturen kleinerer Art werden durch Mitarbeitende des Bauhofs an Spielgeräten mit Originalersatzteilen ausgeführt.

Kleinere Reparaturen und 1:1-Austausche mit Originalersatzteilen können und sollen auch weiterhin vom Bauhof durchgeführt werden. Hierzu steht den Mitarbeitern eine Werkstatt zur Verfügung, die Schreinerarbeiten und Schlosserarbeiten ermöglicht.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt der Stadt Geilenkirchen, keinesfalls eigene Modifikationen am Gerät oder den Eigenbau durchzuführen. Die Bauartzulassung/TÜV-Prüfung erlischt. Selbst wenn eine Abnahme der modifizierten Geräte immer durch Sachverständige erfolgt, kann es durch ein selbstaufgestelltes oder selbstmodifiziertes Spielgerät, welches den Sicherheitsanforderungen nicht genügt, zu einem Unfall kommen. Unter Umständen kann daraus ein Organisationsverschulden hergeleitet werden.

Sofern Fördervereine oder ähnliche Institutionen Spielgeräte anschaffen möchten, hat es sich vielerorts bewährt, dies nur nach vorheriger Abstimmung mit der Verwaltung und dem Bauhof zuzulassen. Dabei ist insbesondere zu klären, wer das Gerät aufstellt und wie die in Folge damit zusammenhängende Wartung und Kontrolle zu sein hat. Eine solche „Folgenanalyse“ ist notwendig, um ggfs. auf Beschaffenheit des Spielgeräts (Material, Untergrund etc.) Einfluss nehmen zu können.

Die Stadt Geilenkirchen hat keinen Spielflächenentwicklungsplan, in dem zukunftsorientiert die Nutzung der Spielflächen für bestimmte Altersgruppen festgelegt ist. Bei der Erstellung eines Spielflächenentwicklungsplan wird in der Regel auch darüber nachgedacht, bestimmte stark frequentierte Flächen aufzuwerten und kaum benutzte Flächen aus der aktiven Nutzung herauszunehmen.

Eine vorhandene Spielplatzkommission von Politik und Verwaltung gibt bereits heute einen entsprechenden Rahmen vor. Dieser sollte dann zukünftig weiter ausgeführt werden.

In diesem Zusammenhang sollte bei der Planung ebenfalls die Expertise der Beschäftigten der Spielplatzkontrolle hinzugezogen werden, da diese einen guten Überblick über die Frequentierung und den Zustand der Spielflächen und Spielgeräte haben.

E 111 Erstellung eines Spielflächenentwicklungsplanes und eines Spielplatzkonzeptes.

7.6.7.3 Weitere Aufgaben Spielplatz

Weitere Aufgaben am Spielplatz umfassen die Sandunterhaltung und Unterhaltung der Fallschutzbereiche und werden einmal jährlich von den Mitarbeitern der Spielplatzkontrolle durchgeführt. Der Rasen- und Heckenschnitt werden seitens des Teams Grün durchgeführt.

Die Reinigung bzw. der Austausch des Sandes auf den Spielplätzen wird in unregelmäßigen Abständen durch die Kolonne Spielplatz erledigt. Laut einem Runderlass des Ministeriums für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen sollten Spielsandflächen jedoch aus hygienischen Gründen mindestens einmal jährlich gereinigt werden. Ein kompletter Austausch des Spielsandes ist je nach Verschmutzungsgrad in einem mehrjährigen Intervall anzustreben, um auch tiefer liegenden Unrat zu beseitigen. Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt, den jeweiligen Verschmutzungsgrad der Sandflächen auf den Spielplätzen regelmäßig zu kontrollieren. Hierbei kann es auch hilfreich sein, entsprechende Standards hinsichtlich der Sandreinigung und des Sandaustauschs zu etablieren, um eine effiziente und verbindliche Pflege und Sauberkeit auf den Spielplätzen zu gewährleisten. Es konnte nicht festgestellt werden, ob der Sandtausch in ausreichendem Maße durchgeführt wird.

7.6.7.4 Sportplätze und Bolzplätze

Sportplätze und Bolzplätze sind ähnlich wie Spielplätze zu kontrollieren. Sie bedürfen einer regelmäßigen Pflege, die – je nach Sommer – sehr unterschiedlich ausfallen kann. Es können häufigere Mäharbeiten als in den Standards vorgesehen erforderlich sein – oder je nach Standard und Wettergegebenheiten z.B. bei Hitze auch Gießarbeiten.

Insgesamt konnten die Standards nicht eindeutig nachvollzogen werden im Bauhof Geilenkirchen. Dies deutet auch wieder auf eine Kommunikationsproblematik zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer hin.

7.7 Prozess Bushaltestellen

Von den 180 Einsteigepunkten im Stadtgebiet Geilenkirchen sind 25 Bushaltestellen im Eigentum der Stadt. Diese werden extern zweimal jährlich gereinigt. Kehren und Winterdienst wird nach Bedarf ausgeführt und regelmäßig werden die Abfallkörbe geleert. Der Prozess wird gut ausgeführt.

7.8 Prozess Beseitigung „Wilder Müll“

Sogenannter „Wilder Müll“ fällt regelmäßig wiederkehrend im Stadtgebiet an. Der Bauhof ist bemüht, diesen so schnell wie möglich aus dem Ortsbild zu entfernen.

„Wilder Müll“ wird bei Bedarf eingesammelt einer geordneten Entsorgung zugeführt. Auf dem Bauhof wird der Müll nach Abfallarten sortiert und in die vorgesehenen Abfallbehälter gefüllt.

Es ist darauf zu achten, dass der Bauhof bei der Mitnahme von Kleinmengen an gefährlichen Abfällen (z.B. Altöl usw.) zugelassene Transportverpackungen gem. Gefahrstoffverordnung mit sich führt. Dies können geeignete entsprechend ausgestattete Abfallbehälter sein, Überfässer usw. Alternativ ist z.B. insbesondere bei größeren Mengen gefährlicher Abfälle ein (externes) Schadstoffmobil einzusetzen.

E 112 Geeignete, zugelassene Transportverpackungen bei der Einsammlung von Kleinmengen an gefährlichen Abfällen mitführen.

7.9 Prozess Unterstützung und Service

Wesentliche Aufgabe des Bauhofs ist auch, alle Aufgaben zu erledigen, die in der Kommune keinem anderen zugeordnet werden können, jedoch regelmäßig anfallen und gewerbliche Kräfte erfordern. Dabei beweisen die Mitarbeiter bei immer wechselnden Aufgabenstellungen und Anforderungen ihre hohe Flexibilität und unterstützen die Kommune, wann immer gewerbliche Kräfte benötigt werden. Dies erfolgt in der Regel durch Einzelaufträge. Als Beispiele seien hier genannt:

- Bestuhlungen - Schulen
- Transport von Möbeln - insbesondere in den Ferien in den Schulen
- Platzierung von Werbebannern für städtische Veranstaltungen
- Absperrmaterialien - Verkehrslenkung

7.10 Prozess Veranstaltungen und Märkte

Der Bauhof Geilenkirchen unterstützt die Stadt und die Veranstalter bei der Betreuung und Umsetzung einer Vielzahl von Veranstaltungen, Sportevents sowie Schützenfeste, Kirmesse und Märkte. Im Jahr werden mehr als 30 Events betreut. Als besonders zeitintensive und personalbindende Veranstaltungen sind genannt:

- Monatliche „After Work-Veranstaltung“ Mai - Oktober
- Auto-Show - April
- Pfingstkirmes Geilenkirchen - Mai
- Veranstaltung Culinara - Juni
- Kunsthandwerkermarkt - Juni
- Badewannenrennen - August
- Weinfest - September
- Weihnachtsbeleuchtung - November/Dezember

sowie zahlreiche Schulfeste und Kirmesse in den Ortsteilen.

Diese unterstützenden Leistungen sollen auf solche Veranstaltungen beschränkt werden, bei denen die Stadt Geilenkirchen als Veranstalter, Mitveranstalter und Initiator auftritt. Es sollte auch überlegt werden, Kosten (ggf. anteilig) den Veranstaltern in Rechnung zu stellen.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt eine Überprüfung der Notwendigkeit dieser freiwilligen Leistungen inkl. genauer Kostenabschätzung und Festlegung für die zukünftige Kostenübernahme.

- | | |
|--------------|--|
| E 113 | Überprüfung der freiwilligen Leistungen „Veranstaltung und Märkte“. |
| E 114 | Aufbau einer transparenten Kostendarstellung und Festlegung der Kostenübernahme. |

7.11 Prozess Werkstatt

Es gibt eine Fahrzeug- und Schlosserwerkstatt.

Die Fahrzeug- und Schlosserwerkstatt ist durchgehend mit zwei Mitarbeitenden besetzt, die in geringem Rahmen auch andere Aufgaben des Bauhofes wahrnehmen. Die beiden Mitarbeitenden vertreten sich gegenseitig im Falle von Abwesenheitszeiten.

Die Werkstatt ist für die Unterhaltung der Fahrzeuge zuständig. Neben eigenen Wartungs- und Reparaturmaßnahmen koordiniert die Werkstatt die Reparaturmaßnahmen, welche extern durchgeführt werden müssen.

Eigene Maßnahmen nimmt die Werkstatt bei kleinen bis mittleren Reparaturen an den Fahrzeugen und im Großgerätebereich wahr. Größere Reparaturarbeiten an Fahrzeugen können in der Werkstatt des Bauhofes teilweise durchgeführt werden, sofern diese nicht zu zeitaufwendig sind. Aus diesem Grunde werden sehr komplexe Reparaturaufgaben an Fahrzeugen und Equipment extern vergeben. Der Beschäftigte ist zuständig für den Kontakt und die Überstellung der zu reparierenden Fahrzeuge an externe Werkstätten und den TÜV.

Die Abrechnung der Leistungen (und Zeiten) erfolgt wie bei den anderen Mitarbeitenden auch über die Arbeitsnachweise. Eine spezielle Werkstattsoftware für die Arbeiten gibt es nicht.

Für die Werkstatt gibt es ein Lager, in dem regelmäßig genutzte Ersatzteile vorgehalten werden. Weitere Ersatzteile können i.d.R. selbständig durch die Werkstatt beschafft werden.

Generell beschäftigen sich heute gerade kleinere und mittelgroße Bauhöfe mit der Frage, ob es wirtschaftlich ist, weiterhin eine Werkstatt zu unterhalten.

Mit der Ausstattung und der organisatorischen Einbindung am Bauhof in Geilenkirchen sind zumindest alle Voraussetzungen gegeben, auch in den nächsten Jahren die Werkstatt mit kleineren und einfachen Reparaturarbeiten wirtschaftlich zu führen. Im Bereich der Digitalisierung z.B. spezielle Werkstattsoftware/Fachschalen muss durch den Bauhof noch nachgerüstet werden. Gerade hier besteht für die Fahrzeugdokumentation und Materialwirtschaft noch Potential z.B. in der Lageroptimierung durch aktuelle Materialmengen unterschiedlicher Lager oder Meldungen über unterschrittene Puffermengen und direkte Angebotsanfrage an verschiedene Lieferanten sowie die nachvollziehbare Dokumentation über die Zustände der Fahrzeuge.

Es hat sich gezeigt, dass neben Eigenleistungen vor allem ausreichend Fachwissen notwendig ist, Schäden und Zustand von Fahrzeugen und Geräten zu beurteilen und dann Maßnahmen

einzuweisen, um den Fuhrpark eines Bauhofes wirtschaftlich zu unterhalten. Derzeit haben beide Mitarbeiter eine gute Qualifikation zur Durchführung der Reparatur-, Instandhaltung-, Umrüst- und Wartungsarbeiten.

8. Personalbedarfsabschätzung

8.1 Einführung zur Personalbedarfsabschätzung

8.1.1 Ziele der Personalbedarfsabschätzung

Das Ziel der Personalbedarfsabschätzung ist, eine qualitative und quantitative Aussage über den Personalbedarf zu treffen. Die Personalbedarfsabschätzung ermittelt dabei einen Rahmen für die Personalstärke anhand der Kerntätigkeiten. Auf diese Weise werden mögliche Bereiche identifiziert, in denen ein Missverhältnis zwischen der derzeitigen Personalstärke und dem Personalbedarf vorliegt.

Eine Untersuchung ist üblicherweise auf festgelegten Standards und der zu erbringenden Arbeitsleistung des Bauhofes und Parametern wie vorliegenden Flächen, Strecken, Stückzahlen, Fallzahlen usw. aufgebaut. Somit wird das Ergebnis maßgeblich von der Datenqualität beeinflusst. Darüber hinaus sind regionale und lokale Einflussfaktoren und Gegebenheiten zu beachten. Die Kommunal Agentur NRW nimmt deshalb neben der quantitativen Bewertung eine abschließende qualitative Bewertung vor.

8.1.2 Ausgangslage

Die Basis einer Personalbedarfsabschätzung beruht auf belastbaren Basisinformationen – der Auswertung der Prozesse aus den Datengrundlagen, den Interviews und Workshops.

Flächen, Leistungsbeschreibungen etc. – und von der Kommune festgelegte, schriftliche Standards, der Häufigkeit der Aufgabenwahrnehmung und deren Dauer lagen zum Zeitpunkt der Durchführung des Projektes vor Ort in Geilenkirchen in nicht ausreichender Qualität vor. Diese wurden im Laufe des Projektes weitestgehend nachgeliefert.

Im Bauhof fehlen die Kataster- und Flächenerfassungen in einigen Bereichen, vor allem Grün und Tiefbau. Gut auswertbar ist hingegen die Erfassung aus den Auswertungen der Stundenzahlen.

Die Stadt Geilenkirchen hat mit dem Bauhof bisher keine verbindlich gesicherten (festgeschriebene) Standards (in Leistungsverzeichnissen) festgelegt. Auch der Bauhof verfügt über keine schriftlich niedergelegten Standards.

Um eine Personalbedarfsabschätzung durchzuführen, wurden in einem gemeinsamen Workshop mit dem Bauhof, dem Stadtbetrieb und dem Tiefbauamt Festlegungen zur Flächeneinschätzung und Einschätzungen der führenden und erfahrenen Mitarbeiter zu den angewendeten Standards (Ist-Standards) erfasst.

Mit den Führungskräften wurden Zielsetzungen im Betrieb für die zukünftige Wahrnehmung der Aufgaben erarbeitet (Soll-Standards).

Sowohl die Stadt als auch der Bauhof wollen die Aufgaben im Sinne einer angemessenen Bürgerzufriedenheit erfüllen. Die Personalbedarfsabschätzung geht deshalb weitestgehend bei den Aufgaben von den im Workshop genannten und der heutigen Leistungsanforderungen und angewendeten Standards aus. Erforderliche Pflichtaufgaben, die derzeit nicht, bzw. nicht ausreichend durchgeführt werden, sind in der nachfolgenden Soll-Personalbedarfsabschätzung enthalten.

Der Einfluss der vorliegenden Datenqualität, aus dem Workshop (nicht durch die Kommunal Agentur NRW überprüfbar) ist bei der Bewertung der Ergebnisse zu beachten.

8.1.3 Methodik

Die Personalbedarfsabschätzung des Bauhofs erfolgt über eine Bedarfsermittlung von Arbeitsstunden in den Kernbereichen, der Führungskräfte und der Verwaltung. Grundlage für den Bedarf sind Kennzahlen der KGSt sowie eigene Erfahrungswerte der Kommunal Agentur NRW, die an die Aufgabenerledigung angepasst worden sind.

Die Summe der benötigten Arbeitsstunden wurde im Anschluss auf Stellen (-anteile) hochgerechnet.

Ein VZÄ (Vollzeitäquivalent) entspricht dabei dem standardisierten Wert von **1.599** Arbeitsstunden. Auf eine genauere Kalkulation wurde verzichtet, um eine Scheingenauigkeit zu vermeiden. Vorherige Kalkulationen und Literaturwerte schwanken zwischen 1.550 und 1.610 Stunden. Die Abweichungen sind im Gesamtergebnis vernachlässigbar.

8.2 Ergebnis der Personalbedarfsabschätzung

Die Personalbedarfsabschätzung wurde für gewerbliche Mitarbeiter erstellt. Organisatorisch wurden die Führungskräfte (Meister und Bauhofleiter) auf Basis der Leitungsspanne und Leistungsintensität sowie der zusätzlich zu übernehmenden Aufgaben aus dem Bereich Tiefbau – Planen und Bauen ebenfalls betrachtet.

8.2.1 Ergebnis gewerbliche Mitarbeiter (+2,52 VZÄ)

Die Personalbedarfsabschätzung kommt auf Grundlage der zur Verfügung gestellten und abgeschätzten Daten zu dem Ergebnis, dass die derzeitige aktuelle Personalstärke an gewerblichen Mitarbeitern von 35,85 VZÄ ohne Führungskräfte nicht ausreicht, um die Aufgaben des Bauhofs zu erfüllen.

Um die Aufgaben gemäß den Vorgaben des Auftraggebers, der Bürger und der Politik und den eigenen Ansprüchen zu erfüllen, sind 2,52 VZÄ zusätzlich erforderlich. Mit einer Gesamtzahl von 38,37 VZÄ ohne Verwaltungskräfte und Führungskräfte erreicht der Bauhof das erforderliche gewerbliche Personal zur Erfüllung seiner Pflichtaufgaben und der von Politik sowie

Verwaltung gewünschten Aufgaben (freiwilligen Leistungen) mit den noch schriftlich festzuhaltenden des IST-Standards zuzüglich bisher nicht ausgeführter gesetzlich vorgeschriebener Aufgaben.

Der Mehrbedarf entsteht im Wesentlichen aus den gesetzlichen Anforderungen und der satzungsgemäßen Durchführung der Aufgaben im Bereich Grün und Straße sowie Winterdienst.

Dazu kommen vor allem aus Pflichtaufgaben, die derzeit nur mit Mängeln oder gar nicht ausgeführt werden:

- Baumkontrolle
- Straßen- und Wirtschaftswegeunterhaltung
- Grabsteinkontrolle
- Unterstützung des Jugend- und Sozialamtes bei Tätigkeiten im Zusammenhang mit Asylbewerbern

und freiwilligen Leistungen

- Allgemeine Tätigkeiten für die Stadt Geilenkirchen
- hohes Maß an Zuarbeiten bei (Fremd)-Veranstaltungen

Nach Einschätzung der Kommunal Agentur NRW spielt in der Stadt Geilenkirchen der Wunsch der Verwaltung, der Bürger und der Politik nach einer hohen Ausführungsqualität der Arbeiten eine wesentliche Rolle. Die Durchführung, beispielsweise von Grünarbeiten, kann mit einem optisch ansprechenden Ergebnis durchgeführt werden oder einem Standard, der rein der Verkehrssicherungspflicht dient. Der Wunsch in der Stadt Geilenkirchen nach einem hohen Standard an Sauberkeit im Stadtgebiet und hochwertiger Grünpflege trägt somit zum Personalbedarf bei. Mit der Festlegung eines hohen Standards ist entsprechendes Personal erforderlich. Senkt man die Standards ab, wird weniger Personal erforderlich, jedoch steigt in der Regel auch die Unzufriedenheit bei den Bürgern bei den durchgeführten Leistungen.

Die Kommunal Agentur NRW weist darauf hin, dass teilweise Aufgaben z.B. Straßenkontrolle intern im Tiefbauamt verortet sind und Straßenreinigung (teilweise) extern vergeben wurden. Sollten diese zukünftig wieder (bzw. wieder vollständig) durch den Bauhof selbst durchgeführt werden, ist ein weiterer zu bemessender Personalbedarf erforderlich.

8.2.1.1 Verteilung der gewerblichen Stellen auf die Bereiche

Die Personalbedarfsabschätzung erfolgte nach einzelnen Themenfeldern. Diese Themenfelder entsprechen nicht 1:1 den Aufgaben der heutigen Teams. Sie ähneln diesen und sind nur indirekt vergleichbar. In der folgenden Tabelle sind die ermittelten Einzelwerte dargestellt.

Aufgaben	Stunden	VZÄ
Abfallwirtschaft	3.673	2,30
Allgemeine Tätigkeiten (Schlosser, Maurer, Transporte, Abbruch, usw.)	5.104	3,19
Baumkontrolle	1.800	1,13
Gewässerunterhaltung	275	0,17
Grün, inklusive Friedhöfe (ohne Baumkontrolle, Sport- und Spielplätze)	26.448	16,54
Interne Dienstleistungen / Aufgaben	964	0,60
Spielplatzkontrolle, Spielplatz	4.271	2,67
Sportplatzkontrolle, Sportplatzunterhaltung	2.718	1,70
Tätigkeiten im Bereich Tiefbau mit Verkehrsflächen (Straßen, Radwege u. Wirtschaftswege und Schilder)	10.067	6,30
Veranstaltungen	951	0,59
Werkstatt (Fahrzeugreparatur, Pflege, Umrüstung u. Lager)	3.659	2,29
Winterdienst (reine Einsatzstunden)	1.116	0,70
Summe gewerbliche Tätigkeiten	61.046	38,18
Zuschlag sonstige weitere und nichtbetrachtete Aufgaben pauschal 0,5%	305	0,19
Gesamtsumme gewerbliche Tätigkeiten	61.351	38,37

Tabelle 9: Übersicht erforderliche gewerbliche Kräfte Bauhof Vollzeitäquivalente

Wie an vielen Bauhöfen üblich, sollten die Mitarbeiter im Wesentlichen einzelnen Bereichen und Ortsteilen zugewiesen werden und übernehmen dann bei Bedarf Arbeiten innerhalb „ihrer“ Bereiche. Darüber hinaus spielen Faktoren wie Witterung, Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter, Projekte, Winterdienstdauer etc. eine erhebliche Rolle. Ein Soll-Ist-Vergleich sollte deshalb in erster Linie auf einer Gesamtsicht des Bauhofes durchgeführt werden.

Ein Soll-Ist-Vergleich, unter Berücksichtigung der Organisationsuntersuchung, ist durch die Kommunal Agentur NRW durchgeführt worden, um mögliche erhebliche Abweichungen zu identifizieren. Dabei ist nicht die grobe Einteilung nach Kolonnen angesetzt worden. Vielmehr wurden die im Workshop genannten Standards sowie die gem. Stundenauswertungen erbrachten Leistungen angesetzt.

8.2.1.2 Abfallwirtschaft

- Ergebnis (2,30 VZÄ)

Zu den Kernaufgaben gehört die Beseitigung des Abfalls inklusive der im Stadtgebiet aufgestellten Papierkörbe und der Leerung der im Stadtgebiet aufgestellten Container.

Nach Einschätzung der Kommunal Agentur NRW werden die wesentlichen Personalkapazitäten für die Papierkorbleerung unter Beibehaltung des bisherigen Standards benötigt.

8.2.1.3 Allgemeine Tätigkeiten

- Ergebnis (3,19 VZÄ)

Die erforderlichen Stunden werden derzeit hauptsächlich durch das gesamte Team abgedeckt, entsprechend den Fähigkeiten und Fertigkeiten der Mitarbeitenden.

Insbesondere sind dabei zu nennen: Schlosser-, Maurerarbeiten, Transporte und Abbrucharbeiten.

Teilweise sind die Aufgaben freiwilliger Natur, je nach Einzelanfrage.

Dabei wurde der derzeitige Bedarf bzw. die Leistungsfähigkeit des Bauhofes auch zur Unterstützung bei der Unterbringung von Flüchtlingen in der Personalbemessung angesetzt. Es sind für diese Aufgaben ca. 3,19 VZÄ erforderlich.

Sollte in Zukunft ein höherer Bedarf bei den Auftraggebern bestehen, kann dieser erfasst und zu einer Personalanpassung führen.

8.2.1.4 Baumkontrolle

- Ergebnis (1,13 VZÄ)

Derzeit wird keine ausreichende Baumkontrolle ausgeführt in Geilenkirchen. Die Baumkontrolle ist eine gesetzliche Pflichtaufgabe, die erfüllt werden muss.

Es sind (vorsichtig geschätzt) ca. 12.000 Bäume in Geilenkirchen vorhanden. Sollte es sich herausstellen, dass statt der vom Betrieb geschätzten 12.000 – 15.000 Bäume etwa 18.000 Bäume in Geilenkirchen vorhanden sind, erhöht sich die benötigte Personalkapazität.

Zukünftig muss die Baumkontrolle dringend und sofort ausgebaut werden. Im bisherigen Personalstamm sind keine ausreichenden Kapazitäten für diese Pflichtaufgabe vorgesehen.

8.2.1.5 Gewässerunterhaltung

- Ergebnis (0,17 VZÄ)

Im Bereich der Gewässerunterhaltung sind 0,17 VZÄ abgeschätzt worden. Die Aufgabe wird bisher gemäß Aussagen der Mitarbeiter unzureichend erfüllt, auf Basis der heutigen Stundeneinsätze. Mit dem gewählten Ansatz sollten ausreichende Zeitanteile für die Durchführung der Arbeiten zur Verfügung stehen.

8.2.1.6 Grün und Friedhof

- Ergebnis Grün, inkl. Friedhof (16,54 VZÄ)

Im Bereich Grün sind alle öffentlichen Grünflächen zusammengefasst, inklusive Abschälen des Straßenbegleitgrüns.

Insgesamt ist eine Fläche von ca. 100 Hektar laut Vorgabe aus dem Workshop (Gehölzflächen, Grünflächen, Beete zu pflegen. Diese werden derzeit durch den Bauhof in verschiedenen Pflegeintensitäten gepflegt. Einzelne (kleinere) Flächen werden in festgelegten Bereichen ebenfalls gepflegt.

Flächen, die nicht unmittelbar an Straßen gelegen und in großen Teilen nicht begehbar sind, werden außen vorgelassen. Sie bedürfen allerdings einer mindestens einmaligen jährlichen Kontrolle zumindest in Form einer Sichtkontrolle, um mögliche Veränderungen zu erkennen. Dabei wird davon ausgegangen, dass keine größeren Pflegegänge, sondern höchstens geringe verkehrssichernde Maßnahmen erforderlich werden. Daher sind diese Flächen mit sehr geringem Aufwand anzusetzen.

Sollten aufgrund von Entscheidungen der Auftraggeber größere Grünflächen für eine Pflege zugrunde gelegt werden, ergeben sich weitere VZÄ zusätzlich. Dies sollte in den Folgejahren von der Stadt Geilenkirchen geklärt werden. Sobald sich der Auftraggeber (Stadt/Stadtrat) und der Auftragnehmer (Bauhof) über den zukünftigen anzuwendenden Standard und die tatsächlichen Flächen einig sind, kann in einem separaten Workshop eine angepasste Personalbedarfsabschätzung erfolgen (Nachfolgeprojekt). Analog verhält es sich für die genaue Länge der Hecken, der Beetflächen usw.

Die Grünflächen auf den Friedhöfen wurden im Workshop durch die Mitarbeitenden der Stadt abgeschätzt. In der Personalbedarfsabschätzung für den Grünbereich sind die Anteile für die Friedhöfe mitenthalten. Ebenfalls abgeschätzt wurde der Aufwand für den jüdischen Friedhof, die Kriegs- und Ehrengräber.

Darüber hinaus sind der Pflegestandard und die ausgeführte Qualität in der Stadt ein wichtiger Faktor für das Stadtbild. Der erkannte Pflegestandard in Geilenkirchen zur Zeit des Projektes war ordentlich. Zur weiteren Erhöhung des Pflegestandards und der Ausführung der Qualität, der Intensivierung der Beetpflege und der Wildkrautbeseitigung, wäre ein verstärkter Einsatz von Mitarbeitern notwendig. Eine Entscheidung darüber obliegt den Verantwortlichen in Geilenkirchen.

8.2.1.7 Interne Dienstleistungen / Aufgaben

- Ergebnis (0,60 VZÄ)

Neben den bei der Personalbedarfsabschätzung im Einzelnen berücksichtigten (Kern-)Aufgaben nimmt der Bauhof zahlreiche weitere eigenständige oder mit den Kernaufgaben in Beziehung stehende interne Aufgaben wahr. Dies können sowohl einmalige als auch wiederkehrende Tätigkeiten sein.

Diese Aufgaben schwanken von Jahr zu Jahr zum Teil stark. Die Kommunal Agentur NRW geht auf Grundlage der Organisationsuntersuchung und Erfahrungen bei anderen Bauhöfen davon aus, dass zur Aufrechterhaltung der derzeit gegebenen Flexibilität ca. 0,60 VZÄ durch diese Tätigkeiten übers Jahr gebunden werden.

8.2.1.8 Spielplatzkontrolle und -unterhaltung / Instandhaltung der Spielgeräte

- Ergebnis (2,67 VZÄ)

Auf und an Spielplätzen sind neben den üblichen Grünpflegearbeiten die Pflichtkontrollen durchzuführen. Die Kontrollen werden derzeit bis auf die Jahresprüfung selbst durchgeführt.

Weiterer Kernprozess ist die Unterhaltung der Spielgeräte, neben der Unterstützung beim Auf- und Abbau von Geräten.

Bei diesen Pflichtaufgaben ist Personal erforderlich, um die Arbeiten in geeigneter Weise erledigen zu können. Dies gilt vor allem hinsichtlich der Dokumentation und der Standards.

8.2.1.9 Sportplatzkontrolle / Instandhaltung der Plätze

- Ergebnis (1,70 VZÄ)

Auf und an Sportplätzen sind neben den üblichen Mäharbeiten die Pflichtkontrollen durchzuführen. Die Kontrollen werden durch den Bauhof selbst durchgeführt. Daneben sind auch die Bolzplätze zu kontrollieren und zu unterhalten.

Die Aufgabe ist entsprechend den gewünschten Standards zu erledigen. In den Interviews ergaben sich Hinweise auf eine zu geringe Durchführung unter Berücksichtigung der Standards.

Die im Workshop festgelegten zukünftigen Standards (u.a. Erledigung der Pflichtaufgaben ganzjährig!) werden dadurch mit 1,70 VZÄ in Ansatz gebracht. Dies ist ein Wert, der Kommunen vergleichbarer Größe nach Erfahrungen der Kommunal Agentur NRW entspricht.

8.2.1.10 Veranstaltungen

- Ergebnis (0,59 VZÄ)

Der Personalbedarf im Veranstaltungsbereich wird als konstant angenommen, da es sich i.d.R. um wiederkehrende jährliche Ereignisse handelt. Die Fortführung der Unterstützung der Veranstaltungen, wie Sportveranstaltungen, Märkte, Schützenfeste und Kirmesse wird durch die Politik getragen. Damit stehen auch weiterhin 0,59 VZÄ für Veranstaltungen zur Verfügung. Sollte die Politik entscheiden, weitere Veranstaltungen zu unterstützen, ist weiteres Personal erforderlich.

8.2.1.11 Tiefbau - Verkehrsflächen (Unterhaltung von Straßen, Radwege und Wirtschaftswege), inkl. Schilder

- Ergebnis (6,30 VZÄ)

Der Bereich Straße umfasst ca. 211 km Straßen sowie 371 km Wirtschaftswege, die dazugehörigen Gehwege und zusätzliche Gehwege (Flächen) an Ortsdurchfahrten. Weitere Aufgabe neben der Straßenunterhaltung ist auch die manuelle Straßenreinigung. Dabei werden in der Fläche für die maschinelle Straßenreinigung externe Fachfirmen eingesetzt.

Von den ca. 6,30 VZÄ entfallen auf Straßenunterhaltung und Pflasterarbeiten etwa 2,0 VZÄ. Ebenfalls wurden für Schotterarbeiten ca. 0,35 VZÄ neben 0,75 VZÄ für Beschilderung festgestellt.

Weitere Aufgaben wie z.B. Bankette instand setzen summieren sich in Straßen-, Wirtschaftswege-, Radwegeunterhaltung auf ca. 3,2 VZÄ.

Die Aufgabe der Straßenkontrolle ist im Ist-Zustand beim Tiefbauamt verortet.

Die Instandsetzung der Wirtschaftswege ist durchzuführen. Daher ist hier ein Personalbedarf erkennbar. In der Personalbedarfsabschätzung wurde ein eher geringer Standard für die Wirtschaftswege angesetzt.

Bei der Straßenunterhaltung spielen zahlreiche Faktoren eine Rolle, zum einen die Anteile an Eigenleistung und Fremdvergabe, zum anderen der Zustand der Straßen sowie die generelle Sanierungsstrategie der Stadt.

Falls der im Wesentlichen auf die Einhaltung der Verkehrssicherung beruhende Standard bei den Straßen und den Wirtschaftswegen in Richtung eines wertigeren Standards verbessert

werden soll, sind nach erster Einschätzung weitere VZÄ oder eine deutlich vermehrte externe Vergabe erforderlich.

Die Bewirtschaftung des Straßennetzes muss als Ganzes gesehen werden und sollte deshalb immer gesamtstrategisch und nicht nur aus Sicht des Bauhofes bewertet werden.

Die Führungskräfte im Tiefbauamt sollten für den Bauhof einen Standard wählen, der die gesetzlichen Pflichtaufgaben erfüllt und eine gute Unterhaltung der Straßen bietet sowie ein Mindestmaß an Kontrolle und Unterhaltung auch auf den Wirtschaftswegen erfüllt.

8.2.1.12 Werkstatt und Lagerhaltung

- Ergebnis (2,29 VZÄ)

Die Fahrzeugwerkstatt und das Lager sind mit zwei Mitarbeitern besetzt, die auch weitere Aufgaben übernehmen. Diese Personalausstattung entspricht den wahrgenommenen Aufgaben und dem von der Werkstatt betreuten Fahrzeugpark. Auf die Lagerproblematik wurde in vorangegangenen Kapiteln hingewiesen. Es wird durch die Führung auch weiterhin darauf gesetzt, dass der Fuhrpark des Bauhofes in der Werkstatt des Bauhofes unterhalten wird. Im Workshop wurde daher der Soll-Bedarf gleich dem Ist-Bedarf gesetzt. Zusätzlich wurde ein Stundenanteil für die ausreichende Lagerhaltung und Aufräumarbeiten unter Berücksichtigung des derzeitigen Standortes einberechnet.

Daher liegt das Ergebnis mit 2,29 VZÄ leicht über dem bisherigen Wert von gerundet 1,85 VZÄ.

8.2.1.13 Winterdienst

- Ergebnis (0,70 VZÄ / (2,0 VZÄ)

Der Winterdienst unterscheidet sich in Geilenkirchen nicht von anderen Kommunen in NRW am südlichen Niederrhein. Aufgrund der günstigen geographischen Lage im Rhein-Maas-Gebiet ist klimatisch bedingt in Geilenkirchen von eher überdurchschnittlich warmen Wintern auszugehen als z.B. in Kommunen in Mittelgebirgen. Witterungsbedingt schwanken geringe Schneefälle und wenige Frosttage in Menge und Dauer von Saison zu Saison.

Der aktuelle Personalbedarf für die Rufbereitschaft liegt bei etwa 2,0 VZÄ.

Da es aufgrund der aufgezeigten Problematiken in der Anordnung der Rufbereitschaft sicherlich Änderungen geben wird, wird in der Personalbedarfsabschätzung auf die tatsächlich erforderlichen durchschnittlichen Einsatzzeiten gesetzt.

Es wurde daher für die Personalbedarfsabschätzung auf die durchschnittlichen Einsatzzeiten aus Geilenkirchen und vergleichbarer Bauhöfe zurückgegriffen. Diese wurden in den Interviews durch die Mitarbeiter bestätigt und die Führungskräfte verifiziert und ist zu anderen Kommunen mit 0,70 VZÄ vergleichbar.

In einzelnen Jahren kann es zu höheren Stundenzahlen kommen. I.d.R. entstehen hierdurch Überstundenkontingente bei den Mitarbeitern. Nach gelegentlichen strengen Wintern sollte

deshalb geprüft werden, ob die Überstunden abgebaut werden können, ohne die Leistungsfähigkeit des Bauhofes zu gefährden. Ist dies nicht sichergestellt, sollten zukünftig Maßnahmen, wie zusätzliche Saisonkräfte oder Fremdvergaben für die anstehenden Arbeiten geprüft werden.

8.2.1.14 Pauschaler Zuschlag für nicht erfasste Aufgaben und Arbeiten aller Art

- Ergebnis (0,19 VZÄ)

In Personalbedarfsabschätzungen wird ein Ansatz gewählt, bei dem – basierend auf den vorhandenen Daten – ein pauschaler Zuschlag für eine Vielzahl von kleineren Aufgaben/Sonderaufgaben berechnet wird. Diese Tätigkeiten rechtfertigen für Geilenkirchen einen entsprechenden sehr geringen Aufschlag von 0,5%.

8.2.2 Ergebnis Führungskräfte

8.2.2.1 Führungskräfte Ebene

- Ergebnis Führungskräfte 3,00 VZÄ

In der Organisationsuntersuchung wurde ein Zeitkontingentsmangel in der Bauhofleitung festgestellt. Der Mangel in der Führung liegt an einer zu großen Leitungsspanne und -intensität des Bauhofleiters – zu viele Mitarbeiter, die teils dezentral (Friedhof) organisiert sind. In Verbindung mit der Übernahme weiterer intensiver Führungsaufgaben wie z.B. die erforderliche Digitalisierung oder der Arbeitsschutz und die Arbeitssicherheit steigert sich die Belastung nochmals.

Die SOLL-Personalbedarfsabschätzung ergab, dass für einen Bauhof dieser Größe aktuell mindestens 3,00 VZÄ an Führungskräften zur Übernahme des Bauhofgeschäftes erforderlich sind. Vergleichbare Bauhöfe dieser Größe haben in der Regel ebenfalls meistens drei Führungskräfte, die sich gegenseitig vertreten.

Führungsaufgabe	Stunden	VZÄ
Zeitraumen für Personalführung (45 Mitarbeitende x 52 Wochen à 0,50 h/MA u. Woche)	1.170	0,73
Zeitraumen für interne und externe Kommunikation, Außendarstellung	660	0,41
Zeitraumen Betriebsführung Bauhof	1.240	0,78
Zeitraumen „Meister“-Aufgaben vor Ort	1.547	0,97
Sonstiges	180	0,11

Führungsaufgabe	Stunden	VZÄ
<i>(temporäres Projektmanagement)</i>	<i>(1.600)</i>	<i>(1,00)</i>
Gesamt	4.797	3,00
(Zzgl. temporäres Projektmanagement)	(1.600)	(1,00)

Tabelle 10: Erforderliche Führungskräfte Vollzeitäquivalente Bauhof

8.2.2.2 Bauhofleitung

Der Bauhofleiter wird altersbedingt in naher Zukunft in den Ruhestand gehen.

Es ist daher dringend anzuraten sofort parallel einen Nachfolger einzusetzen, um das betriebliche Wissen übernehmen zu können und eine Einarbeitung zu gewährleisten.

8.2.2.3 Projektmanagement

In Geilenkirchen kommt erschwerend hinzu, dass der Bauhof noch am Anfang großer Projekte wie z.B. der Digitalisierung steht. Durch die Digitalisierung werden sich bisherige Prozesse stark verändern.

Zur Umsetzung werden Führungskräfte mit entsprechendem Fachwissen und betrieblichem Wissen benötigt. Bis zum Abschluss der Digitalisierung wird daher zunächst ein höherer Bedarf an Projektmanagement benötigt. Dieser Bedarf könnte ggf. aus der Verwaltung heraus generiert werden, um sicherzustellen, dass die vorhandenen und zukünftigen Prozesse mit den Bauhofprozessen optimal in Einklang zu bringen sind.

Weiterhin sollte in der Zukunft entschieden werden, ob ein neuer Bauhofstandort erforderlich ist, sobald ein entsprechendes Gutachten vorliegt. Auch hier ist ein entsprechendes Ingenieurwissen erforderlich.

Diese benötigten Kapazitäten sind jedoch außerhalb der Personalbedarfsabschätzung für den Bauhof direkt zu sehen, da es sich um temporäre Projekte und Prozesse handelt und diese auch aus der Verwaltung z.B. dem Stadtbetrieb in Verbindung mit dem Tiefbauamt und weiteren Fachämtern geleistet werden könnte.

Der Bedarf wird auf 1,0 VZÄ eingeschätzt, der temporär zusätzlich erforderlich ist. Die genaue Einschätzung wie lange diese temporäre Kraft tatsächlich erforderlich ist, kann derzeit aufgrund der unklaren Projektzeiten nicht abgeschätzt werden, es wird aber von mindestens 2 Jahren ausgegangen.

Es ist ebenfalls dringend angeraten die Position zu besetzen, um die anstehenden Aufgaben schnellstmöglich umzusetzen.

8.2.2.4 Verwaltungskräfte

- Ergebnis Verwaltungskräfte 2,0 VZÄ bzw. 1,5 VZÄ

Derzeit sind ohne die vorgesehene Digitalisierung 2,0 VZÄ am Bauhof Geilenkirchen vorhanden. Es sind zunächst bis nach erfolgter Digitalisierung auch weiterhin 2,0 VZÄ erforderlich.

Danach sind für die Verwaltung und kaufmännische Abwicklung eines Bauhofes dieser Größe 1,5 VZÄ bei erfolgter und umgesetzter Digitalisierung und Umstrukturierung zukünftig nötig. Dies setzt voraus, dass die Produktverantwortung auch weiterhin in den Fachämtern verbleibt.

Für die mittlere Zukunft besteht daher ein mögliches Einsparpotential von ca. 0,5 VZÄ an Verwaltungskräften. Dies sollte jedoch nach der Digitalisierung und Umstrukturierung nochmals separat untersucht werden.

Verwaltungsaufgaben	Stunden	VZÄ
Verwaltung inkl. kaufmännische Abwicklung, Einkauf usw.	3.200	2,00
Verwaltung, inkl. kaufmännische Abwicklung, Einkauf usw. <u>nach</u> der Digitalisierung voraussichtlich	(2.400)	(1,50)

Tabelle 11: Erforderliche Verwaltungskräfte Vollzeitäquivalente Bauhof

8.3 Zusammenfassung der gewerblichen Mitarbeitenden, Verwaltungskräfte und Führungskräfte

Erforderliche Bauhofmitarbeiter	Soll-Stunden	Soll-VZÄ	Ist-VZÄ	Differenz Soll/Ist VZÄ
gewerbliche Mitarbeitende	61.351	38,37	35,85	+2,52
Verwaltungsmitarbeitende Verwaltungsmitarbeitende (nach Digitalisierung u. Umstrukturierung des Bauhofes)	3.200 (2.400)	2,0 (1,5)	2,0	+/- 0 (- 0,5)
Führungskräfte	4.797	3,00	2,0	+1,00
<i>Projektmanagement (temporär)</i>	1.600	1,0	0,0	+ 1,00
Gesamt	69.348	43,37	39,85	+3,52
Gesamt inklusive temporärem Projektmanagement	70.948	44,37		+4,52
Gesamt (nach der Digitalisierung/Umstrukturierung, ohne temporäres Projektmanagement)	68.548	42,87		+3,02

Tabelle 12: Gesamtübersicht erforderliche Vollzeitäquivalente Bauhof

Zur vollständigen Abwicklung der Aufgaben auf dem Bauhof werden zukünftig nach Abschluss der Digitalisierung und Umstrukturierung 42,87 VZÄ benötigt.

Im Vergleich zur bisherigen Personalausstattung mit 39,85 VZÄ sind nach den Ergebnissen der Organisationsuntersuchung und Personalbedarfsabschätzung +3,02 VZÄ zur Erfüllung aller Pflichtaufgaben (und bisherigen freiwilligen Leistungen) für den Bauhof erforderlich.

Kurzfristig ist mit 43,37 VZÄ ein Mehrbedarf von 3,52 VZÄ bei bisheriger Arbeitsweise erforderlich.

Für die Umsetzung der Zukunftsprojekte „Digitalisierung und Umstrukturierung“ wird voraussichtlich temporär +1,0 VZÄ als Projektmanagement erforderlich sein, welches aber nicht zwangsläufig im Bauhof verortet sein muss.

8.4 Bewertung Personalbedarf

8.4.1 Bewertung Personalbedarf gewerblicher Bereich

Die Personalbedarfsabschätzung hat einen Mehrbedarf von ca. 2,52 Stellen im gewerblichen Bereich (ohne Meisterebene) im Vergleich zu heute festgestellt. Diese Ermittlung beruhte auf den von der Stadt Geilenkirchen gegebenen organisatorischen Zielsetzungen (Ist-Zustand) und Aufgaben (Ist-Aufgaben) sowie den gesetzlichen Vorgaben. Dies entspricht einem geringen Mehrbedarf von etwa 7%.

Der Kommune stehen vier grundsätzliche Möglichkeiten offen, mit dem zusätzlichen Personalbedarf umzugehen. Wobei eine Mischung von drei Möglichkeiten die Regel darstellt.

1. Anpassung des Bauhofpersonals
2. Vergabe von Leistungen an Dritte
3. Verlagerung der Aufgaben in andere Bereiche der Stadtverwaltung
4. Anpassung der Zielsetzung und Verringerung der Standards

Für Geilenkirchen kommen grundsätzlich alle Möglichkeiten in Frage, wobei eine Verringerung der Standards nur in einem begrenzten Rahmen (freiwillige Leistungen) möglich ist.

Bei einem Teil des festgestellten Bedarfs ist Personal für die Erfüllung verpflichtender Aufgaben (z.B. Baumkontrolle, Grabsteinkontrolle usw.) bei den zugrunde gelegten Flächen und Längen erforderlich. Daher ist eine Anpassung notwendig.

Sollten die Wünsche insbesondere bei der Grünpflege und den Verkehrsflächen auf einen wertigeren Standard gehoben werden, müssen noch weitere VZÄ zum dargestellten Ergebnis in einer separaten Bemessung gerechnet oder die Aufgaben extern vergeben werden.

E 115 Personalbedarf im gewerblichen Bereich anpassen.

8.4.2 Bewertung Personalbedarf Führung Bauhof

Der Bedarf in der Führung ergibt sich durch die sehr hohe Leitungsspanne (bisher 39,85 Mitarbeitende, zukünftig bis zu 44,37 VZÄ, bzw. 43,37 VZÄ) und die Kontrolle der teilweise dezentral ausgeführten Arbeiten sowie des Arbeitsschutzes und der Arbeitssicherheit durch die Führung. Neben Kommunikation und Tagesgeschäft sind vor allem die strategische Steuerung des Bauhofes und Umsetzung von bauhofweiten Projekten wichtige auszufüllende Zukunftsthemen.

Generell sollte sichergestellt werden, dass einer Führungskraft ausreichende Zeitanteile zur Erfüllung seiner Führungsaufgaben für den Bauhof gegeben werden oder er diese auf entsprechende Positionen delegieren kann. Dies ist derzeit nicht gegeben. Daneben hat die Führungskraft die strategische Steuerung des Bauhofes und die Projektumsetzung für die Digitalisierung des Bauhofes zu erfüllen. Es ist zu prüfen, ob ein neuer Standort des Bauhofes erforderlich ist.

Alle Prozesse laufen bisher über den Bauhofleiter oder seine Stellvertretung. Dies ist aufgrund der in Kapitel 5.1.1.1 dargestellten Vielzahl an Aufgaben des Bauhofleiters als kritisch zu betrachten. Die derzeitige regelmäßige und wiederkehrende Überwachung aller Aufgaben vor Ort und der Kontrolle der qualitativen Ausführung aller Arbeiten im Tagesgeschäft führen zu Schwierigkeiten bei der Ausführung weiterer Führungsprozesse und bei den daraus resultierenden Ergebnissen in der strategischen Steuerung des Bauhofes.

Die Besetzung der Position Bauhofleiter für die in naher Zukunft ausscheidende Führungskraft ist wesentlicher Bestandteil eines erfolgreichen Personalkonzeptes, genauso wie temporäre zusätzliche Integration von Personalkapazitäten im Projektmanagement und Durchführung.

Eine Weiterentwicklung des Bauhofes hinsichtlich Digitalisierung und eine Umstrukturierung ist dadurch nicht mehr möglich. Es ist empfehlenswert, neben dem Bauhofleiter, der weitere Aufgaben in Führung und Projektleitung innehat, einen separaten Projektmanager für einen begrenzten Zeitraum zu installieren, der sowohl am Bauhof mit der Bauhofleitung als auch mit den Fachämtern die Digitalisierung voranbringt. Dieser sollte nicht in die Hierarchie der Organisation angesiedelt werden, sondern er unterstützt die Bauhofleitung. Gleichzeitig wird Wissen über die Prozesse und Möglichkeiten des Bauhofes auf die Projektleitung transferiert. Insgesamt kann der Bauhof entscheidende Schritte in die digitalisierten Abläufe der Zukunft tun.

Daneben ist es erforderlich, ein Auftragnehmer-/Auftraggeber-Verhältnis aufzubauen, Grundlagendaten, Vorgaben und Standards zu definieren und zu kommunizieren. Um diese herausfordernde und komplexe Aufgabe umsetzen zu können, ist nach Auffassung der Kommunal Agentur NRW die Stelle einer Projektmanagementkraft erforderlich.

Aufgrund der Vielzahl der Beschäftigten und der Sicherstellung der Reaktionsfähigkeit bzw. Steuerung des Bauhofes und der Projektarbeit sollte für den Bauhofleiter eine operative Tätigkeit im Bauhof nur in begrenztem Rahmen eingeplant werden.

Für die Meister oder Meisterinnen hingegen ist kontrollierende Aufgabe im operativen Bereich des Bauhofes sehr gut möglich.

Ein/e Meister/Meisterin soll in erster Linie dazu befähigt sein, selbständig Aufgaben auszuüben, somit eine eigene Arbeitsgruppe zu führen und „Lehrlinge“ auszubilden. Dabei leitet er/sie die Arbeitsprozesse und führt Kontrollen durch.

In einem Bauhof regelt ein/e Meister/in im Bauhof die Organisation und den Ablauf des Tagesgeschäftes selbstständig in seinem / ihrem Aufgabenbereich und führt alle ihnen zugeordneten Beschäftigten. Er / sie leitet und kontrolliert die Arbeitsprozesse der ihm / ihr übertragenen Bereiche z.B. in der Stadtbildpflege.

Die Vorarbeiter/Vorarbeiterinnen übernehmen wichtige Aufgaben im Tagesgeschäft bei der Ausführung der Arbeiten und sichern mit ihrem Wissen und ihrer Funktion zwar grundsätzlich die Qualität der Leistungen vor Ort ab, aber sie sind jedoch keine Führungskräfte im klassischen Sinne. Daher ist eine regelmäßig wiederkehrende Anwesenheit eines Meisters vor Ort, der die Ausführung der Aufgaben und sowohl den Arbeitsschutz als auch die Arbeitssicherheit mitüberwacht, erforderlich.

Zur Stärkung der Führungsstruktur am Bauhof in Geilenkirchen sollte nach Auffassung der Kommunal Agentur NRW zusätzlich ein Meister/eine Meisterin im Bereich Tiefbau entwickelt, ernannt oder eingestellt und mit den entsprechenden Kompetenzen (z.B. Verantwortung für Fragestellungen, Tagesgeschäft) ausgestattet werden. Die Leitungsspanne für das Team Tiefbau und den weiteren Aufgaben sowie die Komplexität des Aufgabenfeldes wird ausreichend groß sein, um einen Meister auszulasten.

Der bisherige stellvertretende Bauhofleiter und gleichzeitige Meister Grün sollte mittels insgesamt drei Vorarbeitern im Bereich Grün entlastet werden. Diese werden benötigt, da die Leitungsspanne des Meisters Grün deutlich größer als 20 Mitarbeitende ist.

Der Bedarf von zusätzlich 1,00 VZÄ-Führungskraft ergibt sich wie beschrieben aus den Leitungsspannen, den liegengebliebenen und ständig zu aktualisierenden Aufgaben und den zurzeit lediglich zwei vorhandenen überlasteten Führungskräften.

E 116 Führungskräftebedarf im Bauhof anpassen.

9. Ergebnisse - Analyseschwerpunkte

Im Folgenden werden die bei der Bestandsaufnahme gefundenen Schwerpunkte, die auf jeden Fall einer zeitnahen Überprüfung zugeführt werden sollten, dargestellt.

9.1 Digitalisierung

Durch das Fehlen einer einheitlichen und kompatiblen Softwarelösung zur Abwicklung der Aufgaben und Vereinfachung der Prozesse am Bauhof und den Software-Schnittstellen mit der Kernverwaltung hat der Bauhof einen großen Aufholbedarf.

Einerseits muss er sich den Vorgaben der Kernverwaltung im Wesentlichen fügen – andererseits besteht mit einem möglichen Projektmanager die Chance, die Digitalisierung des Bauhofes in den Kernprozessen wesentlich voranzutreiben.

Die Auswahl einer geeigneten Software mit Softwareschnittstellen, die

- Kompatibilität der Datenschnittstellen mit der Kernverwaltung,
- Übernahmemöglichkeit von Daten aus bestehenden Systemen
- intuitive Bedienungsfreundlichkeit,
- Zugänglichkeit für die Mitarbeiter via Handhelds,
- Auswertungsfunktionen

aufweist, ist entscheidend für den Bauhof und gleichzeitig eine große Herausforderung.

Die Schnittstellen-Potentiale zum Tiefbauamt und Stadtbetrieb, wie

- aussagekräftiger Pflegeplan auf Basis vorhandener und neu zu schaffender Pläne,
- Reporting – zu den jeweiligen Produktverantwortlichen,
- frühzeitiger Einbezug in Planung (vor allem bei größeren Baumaßnahmen),

- klare Abgrenzung bei Baustellenbegleitung (Beauftragung, Definition)

lassen sich über den Einsatz von gemeinsam genutzter Software und gemeinsamer Bearbeitung leichter und nachvollziehbarer umsetzen als in den derzeitigen Strukturen.

Die objektbezogene Dokumentation der Informationen in einem System gewähren dem Bauhof und den beteiligten Schnittstellen Vorteile in der Planung, Bearbeitung, Überprüfung und bei den daraus erforderlichen Maßnahmen.

Es wird empfohlen eine Digitalisierungsstrategie in einem bauhofweiten Projekt zu entwickeln. In der Projektgruppe sollten neben einem Projektleiter als Führungskraft und den relevanten führenden Bauhofmitarbeitern mit Kenntnissen der Prozesse auch die Kernverwaltung – insbesondere Tiefbau und Stadtbetrieb, Digitalisierungsbeauftragte und insbesondere IT-Fachleute vertreten sein.

Als Basis kann eine Marktabfrage bei Softwareanbietern und vergleichbaren Bauhöfen dienen. Gleichzeitig sollten insbesondere die Dateneingabe der Grundlagendaten z.B. durch die Verwaltungsmitarbeitenden und dem Projektleiter in Verbindung mit dem Stadtbetrieb ggf. unter Zuarbeit des Tiefbauamtes zur Vervollständigung und Aktualisierung des Datenbestandes durchgeführt werden.

Die Zuordnung von Aufgaben über die Betriebssoftware sollte zukünftig möglich sein und diese mit den Qualitätskategorien, -stufen und Standards hinterlegt sein. Gleichzeitig sollte eine Abrechnung über den tatsächlichen Aufwand möglich sein, sodass zukünftig IST-SOLL-Vergleiche von den Produktverantwortlichen ausgewertet werden können.

9.2 Führungsstrukturen – Anpassung der Aufbauorganisation

Die Organisationsuntersuchung hat ergeben, dass die zum Zeitpunkt der Untersuchung gegebene Führungsstruktur den Ansprüchen an einen modernen Bauhof nicht mehr genügt.

Die steigende Anzahl von Verwaltungsaufgaben sowie der Anspruch an einen Bauhofleiter, seinen Bauhof wie ein wirtschaftliches Unternehmen zu führen, haben die Anforderungen und den Zeitbedarf an die Leitung eines Bauhofes deutlich gesteigert. Dies erfordert auch in der Führung ein gewisses Maß an Arbeitsteilung. Auch in Geilenkirchen zeigt sich, dass der bisherige Bauhofleiter mit der Vielzahl der Aufgaben und der Organisation des Tagesgeschäftes überlastet ist und strategische und übergreifende Aufgaben neben einfachen Führungsaufgaben im Bauhof deutlich zu kurz kommen.

9.2.1 Anpassung der Aufbauorganisation

Eine Anpassung der Aufbauorganisation mit Maßnahme in der Führungsebene und im gewerblichen Bereich ist nötig.

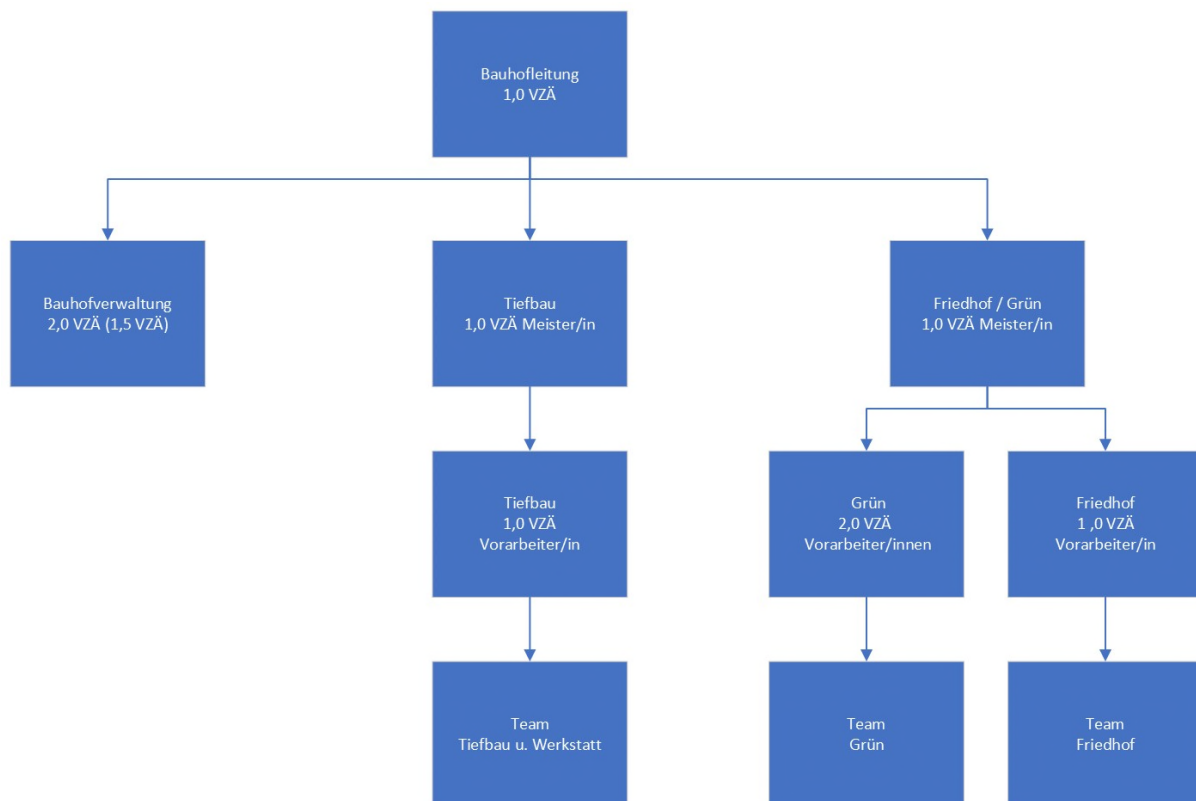


Abbildung 14: Vorschlag einer angepassten Aufbauorganisation der Stadt Geilenkirchen

In der neuen Aufbauorganisation fungiert die Leitung Bauhof weiterhin als zentrale Funktion. Sie hat die Führungsrolle für den gesamten Bauhof, insbesondere auch für die strategische Steuerung. Ihre direkte Leitungspanne umfasst dabei insgesamt vier Mitarbeitende.

Dort trifft sie die wesentlichen Entscheidungen für die Steuerung des Bauhofes, ist aber im Tagesgeschäft des Bauhofes weiterhin integriert. Daneben übernimmt sie wichtige Kommunikation zu Verwaltung, Politik und Projektmanagement. Für diese Führungsrolle sind 1,00 VZÄ vorgesehen.

Durch die Verkleinerung der bisherigen Leitungsspanne stehen der Bauhofleitung Kapazitäten in der strategischen Steuerung des Bauhofes zur Verfügung.

Im eigentlichen Bauhof gibt insgesamt zwei Meisterpositionen. Die Meisterposition Grün ist aufgrund der bisherigen sehr hohen Leitungsspanne im Bauhof weiterhin mit 1,0 VZÄ erforderlich. Das Team Grün wird mit zwei Vorarbeitenden und das Team Friedhof mit einem Vorarbeitenden zur Reduktion der Aufgaben vor Ort des Meisters Grün ausgestattet.

Das Team Tiefbau und die Mitarbeiter der sonstigen Aufgaben (z.B. Werkstatt) werden ebenfalls unter einem Meister mit 1,0 VZÄ angesiedelt. Auch im Tiefbau wird ein Vorarbeitender verortet.

Durch die Vorarbeitenden kann die Vertretung des jeweiligen Meisters vor Ort übernommen werden.

Die Leitung Bauhof und die Meister bilden gemeinsam die Führung des Bauhofes. Vorteil ist, dass die Führungskräfte sich gegenseitig gut in Führungsfragen vertreten können und eine flexible Aufgabenteilung möglich ist. Bei Abwesenheit der Leitung Bauhof, kann diese von den Meisterpositionen immer noch gut vertreten werden. Wesentliche Entscheidungen sind von der Amtsleitung freizugeben.

Die Meister übernehmen einen Großteil des Tagesgeschäftes (z.B. Einzelaufträge) und somit die direkte Personalführung vor Ort der Vorarbeitenden und Mitarbeitenden.

Unterstützt werden die beiden Führungskräfte des Bauhofes durch die Verwaltungskräfte, die die täglichen betriebswirtschaftlichen Aufgaben (z. B. Abrechnung) und die Verwaltungsaufgaben wie Telefondienst, Beschwerdemanagement, ggf. auch den regelmäßigen Einkauf usw. übernehmen.

Im Allgemeinen sollten Vorarbeitende entwickelt werden, sodass aus einem angepassten Verhältnis ausreichend Kapazität für die Führungskräfte zur Mitarbeiterführung und zur dauerhaft gesicherten Umsetzung der Aufgaben in der gewünschten Qualität der Standards vor Ort entsteht.

Vorarbeitende weisen die ihnen unterstellten Fach- und Hilfskräfte, nach den Vorgaben der Meister, an und weisen ihnen Aufgaben zu. Die Arbeits- und Zeitplanung vor Ort gehört genau wie die Überwachung des gesamten Arbeitsablaufes zu ihren Aufgaben. Sie sind verantwortlich, dass die benötigten Materialien und Betriebsmittel termingerecht und einsatzbereit bereitgestellt werden. Die Arbeitsergebnisse prüfen sie auf Vollständigkeit und Qualität und leiten - wo nötig - eine Mängelbeseitigung ein. Insbesondere bei schwierigen Teilaufgaben sind sie selbst operativ vor Ort mit tätig (vgl. § 3 b des Landesbezirklichen Tarifvertrags (TVöD)).

Dies dient der Optimierung der Baustellen, sodass vor Ort eine bessere Koordination der Aufgaben erfolgen kann, durch einen Mitarbeiter, der seine Kollegen anleitet. Diese Vorarbeiter berichten je nach Zuteilung an die Meisterpositionen.

Die Organisationsuntersuchung hat bei den Verwaltungskräften aufgezeigt, dass aktuell zu viele Vollzeitäquivalente am Bauhof vorhanden sind. Diese werden in Folgezeit während der Umsetzung der Digitalisierung und der Umstrukturierung zunächst weiter benötigt. Nach Beendigung dieser temporären Prozesse besteht rechnerisch ein Einsparpotenzial von etwa 0,5 VZÄ.

9.2.2 Führungskräfteentwicklung - Bauhofleitung

Führungskräfteentwicklung ist aus gutem Grund ein aktuelles Thema im Bauhof Geilenkirchen. Kompetente Chefs und Vorgesetzte, die ein großes Team führen können, sind rar. Das wissen nicht nur Mitarbeitende aus eigener Erfahrung, sondern auch die Personalabteilungen. Es ist notwendig, talentierte Mitarbeiter und angehende Führungskräfte auf die Position der Bauhofleitung frühzeitig vorzubereiten. Mit einer Führungskräfteentwicklung kann durch geeignete Maßnahmen und Instrumente der „Kandidat“/die „Kandidatin“ auf die kommenden Aufgaben vorbereitet werden. Dabei ist darauf zu achten, dass es nicht zu einem „1:1 Tausch“ der Füh-

ungskräfte kommt, sondern frühzeitig parallel die Anwesenheit und ein Führungskräfteentwicklungsprogramm gegeben ist. Es wird empfohlen, dass der Bauhof Geilenkirchen sich umgehend um die Nachfolge der Bauhofleitung kümmert, um dem Wissensverlust vorzubeugen.

9.2.3 Projektmanagement – u.a. Digitalisierung, Umstrukturierung, AG/AN-Verhältnis

Der Bauhof Geilenkirchen steht vor großen Veränderungen. Neben dem bevorstehenden Führungswechsel sind wesentliche Projekte voranzubringen. Neben der Digitalisierung, einem gelebten Auftraggeber-/Auftragnehmer-Verhältnis steht eine Überprüfung des Standortes im Raum, die fachlich begleitet werden muss. Es handelt sich dabei um mittelfristige temporäre Projekte, die sowohl den Bauhof als auch die Verwaltung betreffen. Es macht aus Sicht der Kommunal Agentur NRW Sinn, bereits frühzeitig einen entsprechenden Projektmanager einzugliedern.

Neben den (resultierenden) Führungsentscheidungen durch die Politik, Bürgermeisterin, Dezernatsleitung und Amtsleitung ist die Umsetzung durch eine(n) qualifizierte Projektmanager/Projektmanagerin erforderlich. Es handelt sich dabei um mittelfristige temporäre Projekte, die sowohl den Bauhof als auch die Verwaltung betreffen. Die Umsetzung kann nicht allein durch die Bauhofleitung durchgeführt werden. Ihr fehlen entsprechende Zeitressourcen. Es macht aus Sicht der Kommunal Agentur NRW Sinn, bereits frühzeitig einen entsprechenden Projektmanager temporär zu installieren.

9.2.4 Fazit Anpassung der Aufbauorganisation

Für den Bauhof ist die Entscheidung, mit weiteren Führungskräften zu arbeiten und die Aufteilung der Arbeiten, wesentlich. In der täglichen Arbeit ist eine Aufteilung zur Erledigung der Pflichtaufgaben erforderlich. Die Digitalisierung ist ein weiterer wesentlicher Punkt beim Umbau der Aufbau- und Ablauforganisation des Bauhofes.

Die gesamten Arbeiten des Bauhofes können mit der angepassten Aufbauorganisation besser kontrolliert und gesteuert werden. Bisher blockierte Kapazitäten zur strategischen Steuerung des Bauhofes werden freigesetzt, um den Bauhof mittelfristig als modernen Bauhof entwickeln zu können.

9.3 Qualitätsmanagement

9.3.1 Qualitätsmanagement nach dem PDCA-Verfahren

Die Tätigkeiten an vergleichbaren Bauhöfen werden häufig nach dem „Plan-Do-Check-Act“-Verfahren (Planen-Durchführen-Prüfen-Handeln-Verfahren) durchgeführt, um eine Qualitätssicherung zu erhalten.

Der „Plan-Do-Check-Act“-Zyklus besteht aus vier Elementen:

„Plan“: Der jeweilige Prozess muss vor seiner eigentlichen Umsetzung geplant werden, dazu gehören das Erkennen von Verbesserungspotentialen (in der Regel durch die Mitarbeitenden beziehungsweise Vorarbeiter vor Ort), die Analyse des aktuellen Zustands sowie das Entwickeln einer angepassten Vorgehensweise.

„Do“: Die Einführung und Umsetzung auf breiter Front, das Durchführen der angepassten Vorgehensweise mit realisierbaren, einfachen Mitteln in den jeweiligen Bereichen des Bauhofes z.B. Stadtreinigung, Winterdienst oder Grünunterhaltung.

„Check“: Der Prozessablauf und seine Ergebnisse werden sorgfältig überprüft („Check“) und bei Erfolg für die Umsetzung *allgemein* freigegeben.

„Act“: Die neue *allgemeine Vorgabe* wird in den sogenannten „Pflegeplänen“ festgeschrieben und regelmäßig auf Einhaltung überprüft. Hier handelt es sich tatsächlich um eine organisatorische Änderung (z. B. Änderung der Arbeitspläne, Stammdaten usw.).

Untenstehend wird der Prozess „Hacken und Pflegen“ visualisiert. Die Vorgehensweise gilt für sämtliche Prozesse von Bauhöfen in ähnlicher Weise.

Beispielprozess Hacken und Pflegen				
Verantwortlich	Plan	Do	Check	Act
	Planen	Durchführen	Prüfen	Handeln
Bauhofleitung	strategisch			strategisch
Meister	X		X	X
Vorarbeiter Grünunterhaltung		X	X	
Mitarbeiter		X		

Tabelle 13: Beispielprozess

An diesen Prozess kann auch der Prozess „Beschwerdemanagement-Mängelmelder“ angeschlossen werden.

E 117 Einführung eines Qualitätsmanagements.

9.3.2 Standards und Flächen

Aufgrund der fehlenden Standards und einem Teil der Flächen, sollten in Verbindung mit der Qualitätssicherung Standards definiert werden. Daneben sollten die Flächen und der Bewuchs präzise ausgemessen und die Ergebnisse visualisiert werden. Dies geschieht in der Regel mit festgelegten Qualitäts- und Pflegestufen sowie Katastern, in denen die Basisdaten festgeschrieben sind.

9.3.2.1 Qualitäts- und Pflegestufen

Für die Qualitätssicherung ist es zielführend, einen Plan mit den Ortsbereichen zu erstellen und dort die Qualitätsstufen festzulegen. Die zu erstellenden Qualitätsstandards werden dabei dem Gesamtplan zugeordnet, um die Ausführungsqualität anhand dieser Parameter immer wieder zu prüfen und ggfs. zu handeln.

Eine grobe Einteilung in Qualitätsstufen wird beispielsweise mit dem angepassten Stufensystem Qualitätsstufe „A-B-C-D“ verfeinert und festgelegt. Dabei sollte festgelegt werden, an welchen Orten/Bereichen welche Stufen erreicht werden soll, z.B.

- Außenbezirke mit 1 Pflegedurchgang pro Jahr (z.B. Stufe „D“, dabei mindestens zweimal an exponierten Stellen (z.B. Stufe „C“).
- Das Zentrum Geilenkirchen mit mindestens 2 oder mehr Pflegedurchgängen pro Jahr (z.B. Stufe „B“).
- Selektierte für das Stadtbild „Grün“ oder „Straße“ besonders kritische Punkte im Stadtgebiet, wie Einfallstraßen, besondere Bereiche sollen öfter bearbeitet werden (z.B. Stufe „A“).

Danach erfolgt die Festlegung eines Pflgetyps und einer jeweiligen Pflegestufe, um die Pflegeintensität zu verdeutlichen.

- Zuordnung von Pflgetyp (Entwicklungspflege, Fertigstellungspflege, Unterhaltungspflege, etc.),
- Zuordnung von Pflegestufen (1 bis 5) für die Pflegeintensivität der Grünflächen,
- Erstellung und Dokumentation von Kontrollgängen (Mängelmeldung mit Erledigungsvermerk),
- Erstellung von Pflegeplänen für beliebig viele Maßnahmen mit Intervall und Zeitraum,
- Angabe der Personal- und Gerätestunden zu den Pflegeplänen.

Die daraus resultierenden Pflegepläne sollten in einem Kataster erfasst werden. Möglich ist auch die Angabe von Personal- und Gerätestunden zu den Pflegeplänen, die dann wiederum in der Betriebswirtschaft genutzt werden können.

9.3.2.2 Grünflächenkataster

Dabei wäre ein GIS-basiertes Grünflächenkataster für den Bauhof sehr hilfreich. Dies sollte u.a. folgende Daten enthalten:

- Art der Grünfläche (Friedhof, Grün- oder Parkanlage, Spielplatz, etc.)
- Eigentumsart (städtisch oder privat)
- Flächengröße
- Pflegeeinheiten z.B. geordnet (Vegetation, befestigte Flächen, Wasserflächen, bauliche Anlagen, etc.)
- Pflegebezirk (Geilenkirchen, Ortsteile usw., Pflege intern/extern) für die Verantwortlichkeit

In einem Grünflächenkataster für den Bauhof können dann die Pflegepläne hinterlegt werden, sodass für die Mitarbeitenden klar ist, welche Qualität der Aufgabenerledigung erwartet wird.

Die Kommunal Agentur NRW empfiehlt der Stadt Geilenkirchen den Aufbau eines Grünflächenkatasters zur Ergänzung der Basisdaten.

10. Ergebnisse – Zusammenfassung

Die Organisationsuntersuchung des Bauhofs Geilenkirchen hat einen funktionalen Bauhof mit gewachsenen Strukturen und sehr selbständig arbeitenden Mitarbeitenden aufgezeigt. Der Fokus der Vergangenheit lag auf einer schnellen und qualifizierten Erledigung von gewerblichen Arbeiten. Hier, im bürgernahen Tagesgeschäft, liegt auch die Stärke des Bauhofs.

Umfassende strategische Weiterentwicklungen im Bauhof sind in den letzten Jahren nicht umgesetzt worden. Die dringend nötige Digitalisierung der Prozesse ist ein Beispiel.

Als zweites Beispiel ist die Einrichtung eines Auftragnehmer-/Auftraggeber-Verhältnisses und die Produktverantwortung zu nennen. Dieses besteht zwar auf dem Papier, bei der Umsetzung der Auftragsabwicklung ist das Erreichen von Standards in der Ausführung der beauftragten Arbeiten im Wesentlichen dem Bauhof überlassen.

Für die Zukunftsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit des Bauhofes ist es entscheidend, den Umbruch hin zu einem Dienstleister mit klar verteilten Verantwortlichkeiten und präzisen Definitionen der Flächen, Längen, Fallzahlen sowie Standards kurzfristig anzustoßen.

Ein wichtiger Schritt auf dem Weg ist die konsequente Nutzung einer digitalen Auftragsvergabe und Bearbeitung. Diese ermöglicht eine deutliche Verschlankung der Verwaltungsprozesse. Führungskräfte am Bauhof und in der Verwaltung können auf alle relevanten Informationen zugreifen. Den Auftraggebern werden die erforderlichen Informationen für wirtschaftliche Entscheidungen und für die Leistungskontrolle bereitgestellt. Mit geringem Aufwand werden klare Leistungsanforderungen definiert und der Aufgabenbereich des Bauhofes transparent dargestellt. Eine bessere Steuerung des Bauhofes ist dadurch möglich.

Die Pflichtaufgaben werden durch den Bauhof nur teilweise gut abgedeckt. Eine verbesserte Baumkontrolle, eine durchzuführende Grabsteinkontrolle ist kurzfristig aufzubauen. Bei der Baumkontrolle ist neben der eindeutigen Identifikation und Dokumentation aller Bäume zukünftig eine durchgehende Erledigung durch qualifiziertes Personal oder z.B. durch interkommunale Zusammenarbeit sicherzustellen; dies gilt auch bei Urlaub oder anderweitigen Fehlzeiten einzelner Beschäftigter.

Die Geräteausstattung des Bauhofes und der Fahrzeugbestand werden als gut bewertet.

Der Bauhofstandort sollte insgesamt durch ein technisches Gutachten auf die Zukunftsfähigkeit des Standortes geprüft werden. Vergleichbare und auch personell kleinere Bauhöfe verfügen über größere Bauhofstandorte und auch moderne Ausstattung. Insbesondere die bei weitem nicht mehr ausreichende Schwarz-Weiss-Trennung in den Sozialräumen sei hier erwähnt.

Eine Anpassung der Aufbauorganisation ist vorgeschlagen worden. Mit dem erarbeiteten Vorschlag eine zusätzliche Führungskraft zu etablieren, lässt sich der Bauhof deutlich besser führen, steuern und insgesamt bessere Ergebnisse erzielen.

Die Personalbedarfsabschätzung hat ein geringes Defizit im gewerblichen Bereich von etwa +2,5 Vollzeitäquivalenten aufgezeigt. Hier sollte die Stadt Geilenkirchen reagieren, um alle Pflichtaufgaben durch den Bauhof rechtssicher durchführen zu können und die gewünschten Standards des Auftraggebers zu erfüllen. Eine weitere Möglichkeit ist auch die weitere externe Vergabe von Aufgaben. Falls ein höherer werterhaltender Standard angesetzt werden soll, sind weitere VZÄ zu ergänzen. Dieser Leistungsstandard und der Grad der Werterhaltung ist zukünftig präzise zu definieren.

Die Anzahl der Führungskräfte ist im Bauhof zu erhöhen. Ohne ausreichend Führungskräfte wird der Bauhof keine Entwicklung vollziehen können. Neben der Bauhofleitung (1,0 VZÄ) werden 2,00 VZÄ Meisteranteile für die Führung benötigt (+1,0 VZÄ). Daneben ist die Anzahl der Vorarbeitenden auf 4 anzupassen.

Dabei ist auf eine frühzeitige Nachfolgeregelung für den bisherigen Bauhofleiter zu achten.

Für die notwendigen Digitalisierungsschritte benötigt der Bauhof außerhalb der Personalbedarfsabschätzung temporäre Unterstützung aus der Fachverwaltung im Sinne eines Projektmanagers.

Die Qualifikationen am Bauhof sind gemäß den (Pflicht-)Aufgaben in vielen Bereichen anzupassen. Bei der Schaffung der neuen Stellen ist eine Qualifikation, wie z.B. weiterer Baumkontrolleur, eine sinnvolle Ergänzung am Bauhof.

Auch der Bereich Ausbildung von Mitarbeitenden kann für den Bauhof eine relevante Rolle zur Gewinnung neuer Kräfte und zur Verjüngung der Belegschaft in der Zukunft spielen. Aus Sicht der Kommunal Agentur NRW sollte der Bauhof regelmäßig wiederkehrend ausbilden, z.B. im Bereich Grün und Tiefbau.

Die sukzessive Umsetzung der empfohlenen Maßnahmen hilft der Stadt Geilenkirchen, die Anforderungen an einen modernen Bauhof zu erfüllen und zu einem akzeptierten Betrieb in der Politik und bei den Bürgern zu werden.

11. Empfehlung - Maßnahmenliste

Die Kommunal Agentur NRW hat eine Maßnahmenliste mit den wichtigsten Empfehlungen, die im Rahmen der Organisationsuntersuchung erarbeitet wurden, erstellt. Die Tabelle enthält zusätzlich eine grobe Kostenschätzung.

Die Bewertung der Kosten erfolgt nach nachfolgendem Schlüssel:

sehr gering	bis 1.000 € oder vorrangig interne Kosten des Bauhofs im Rahmen der ausgeführten Tätigkeiten
gering	bis 5.000 € oder interne Kosten des Bauhofs und/oder anderer Verwaltungseinheiten, die temporär einen erhöhten Arbeitseinsatz erfordern
mittel	bis 20.000 € oder zusätzlicher Personalbedarf bis 0,5 Stellen
hoch	bis 50.000 € oder zusätzlicher Personalbedarf bis 1 Stelle
sehr hoch	über 50.000 € oder Personalbedarf über 1 Stelle
extrem hoch	über 500.000 € Investitionskostenbedarf oder Personalbedarf über 10 Stellen

Nr.	Maßnahme	Verantwortlich	Priorität	Kostenabschätzung
1.	Baumkontrollen, rechtssichere ganzjährige Durchführung der Baumkontrollen inkl. aktueller Dokumentation, Stellvertretung erforderlich	Leitung Bauhof u. Auftraggeber	sehr hoch	hoch
2.	Grabsteinkontrollen – rechtssichere ganzjährige Durchführung inkl. Dokumentation	Leitung Bauhof u. Auftraggeber	sehr hoch	mittel
3.	Winterdienst: gesetzliche Arbeitszeitregelungen einhalten – aktuelle Dienstvereinbarung erstellen	Leitung Bauhof u. Amtsleitung - Personalrat	sehr hoch	mittel - hoch
4.	Erstellung/Aktualisierung von Stellenbeschreibungen	Leitung Bauhof / Hauptamt	sehr hoch	gering
5.	Gefährdungsbeurteilungen anpassen	Bauhof / FaSi	sehr hoch	gering
6.	Anpassung der Aufbauorganisation – Entscheidung	Verwaltungsleitung / Amtsleitung	sehr hoch	gering
7.	Anpassung der Personalressourcen Führungskräfte	Verwaltungsleitung / Amtsleitung	sehr hoch	sehr hoch
8.	Anpassung der Personalressourcen gewerbliche Kräfte	Verwaltungsleitung / Bauhofleitung	sehr hoch	sehr hoch
9.	Digitalisierung des Bauhofes einleiten / Bauhofsoftware	Bauhofleitung / Projektleitung	sehr hoch	hoch – sehr hoch
10.	Erste-Hilfe Kästen erneuern – regelmäßige Inhaltsüberprüfung	Bauhofleitung / Meister	sehr hoch	gering
11.	baulicher Aufbau ausreichender Kapazitäten für die Schwarz-Weiss Trennung Umkleiden	Amtsleitung / Bauhofleitung	sehr hoch	sehr hoch
12.	Teilnahme Bauhof an Arbeitsschutzsitzungen	Bauhof / ASA	sehr hoch	gering
13.	Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen in den Gefährdungsbeurteilungen	Bauhofleitung / Meister / ASA	sehr hoch	gering
14.	Aufbau eines Personalkonzeptes für den Bauhof inkl. Wissensmanagement	Amtsleitung / Hauptamt	sehr hoch	mittel
15.	Lösung für die Reinigung der Arbeitsschutzkleidung der Mitarbeitenden bereitstellen	Bauhofleitung	sehr hoch	mittel
16.	Aktualisierung und Anpassung einer Dienstvereinbarung Rufbereitschaft	Stadtverwaltung	sehr hoch	gering

Nr.	Maßnahme	Verantwortlich	Priorität	Kostenabschätzung
17.	Betriebsanweisungen u.a. für Gefahrstoffe erstellen, schulen, unterweisen und aushängen	Bauhof	sehr hoch	gering
18.	Erstellung einer allg. Dienstweisung für den Bauhof sowie weiterer spezieller Dienstweisungen für die Bereiche	Bauhof	sehr hoch	gering
19.	Leichtflüssigkeitsabscheider nach DIN reinigen u. prüfen lassen	Bauhofleitung / Stadtbetrieb	sehr hoch	mittel
20.	Aufbau geprüfter und zugelassener Lagermöglichkeiten für Gefahrstoffe	Bauhofleitung	sehr hoch	hoch
21.	Unterweisungs-, Schulungs- sowie Fort- und Weiterbildungskonzept erstellen und einführen	Bauhofleitung	sehr hoch	mittel
22.	Festlegung von Flächen - Grünflächenkataster	Tiefbauamt / Bauhof	hoch	mittel
23.	Festlegung von Standards – Pflegestufen - Qualitätsmanagement	Stadt/Bauhof	hoch	mittel
24.	Festlegung der Produktverantwortung für den Bauhof/Verwaltung	Stadt/Bauhof	hoch	gering
25.	Entscheidung Zukunft zentraler Bauhofstandort	Bürgermeisterin / Amtsleitung / Bauhofleitung / Stadtrat	hoch	extrem hoch

Tabelle 14: Empfohlener Maßnahmenkatalog

12. Schlussnote

Wir danken der Stadt Geilenkirchen, dem Bauhof der Stadt Geilenkirchen und allen in das Projekt eingebundenen Mitarbeitenden für die freundliche Aufnahme und die jederzeitige Bereitschaft, über alle Fragen offen Auskunft zu geben.



i. A. Ass. iur. Cornelia Löbhard-Mann



i. A. Dipl.-Ing. (FH) Wolfgang Pesch

Kontakt

Kommunal Agentur NRW GmbH

Cecilienallee 59

40474 Düsseldorf

Telefon: 0211 43077-0

Telefax: 0211 43077-22

Ihr Ansprechpartner:

Dipl.-Ing (FH) Wolfgang Pesch

13. Anhang

13.1 Liste der Einzelempfehlungen

Nr.	Empfehlung
E 1	Stellenbeschreibung Bauhofleitung erstellen
E 2	Anpassung der Aufbauorganisation zur Reduzierung der Leitungsspanne
E 3	Regelungen für stellvertretende Bauhofleitung anpassen
E 4	Aktualisierung Stellenbeschreibung der Verwaltungskräfte
E 5	Erweiterung Aufgabenzuteilung für die Verwaltungskräfte
E 6	Änderung/Optimierung der Aufbauorganisation
E 7	Mittelfristiger Aufbau einer ausgewogenen Altersstruktur beim Personal
E 8	Nachfolge Bauhofleitung umgehend regeln
E 9	Frühzeitige Schaffung von Strukturen, um einen Wissensverlust zu vermeiden (u.a. verstärkte Dokumentation)
E 10	Aufbau eines Bausteins Wissensmanagement im Rahmen eines Personalkonzeptes
E 11	Beachtung der erforderlichen Qualifikation der Mitarbeitenden bei der Ausführung der Arbeiten
E 12	Überprüfung des Standortes Bauhof
E 13	Schwarz-Weiß-Trennung gem. gesetzlicher Vorgaben aufbauen
E 14	Empfehlung für persönliche Hygieneregeln erarbeiten
E 15	Entsorgung von nicht mehr benötigtem Material und Schaffung von weiterem Lagerraum bei Erfordernis
E 16	Überprüfung der Lagerung der Gefahrstoffe
E 17	Ausreichende Anzahl der Auffangwannen und Lager/Transportboxen zur Verfügung stellen
E 18	Erstellung der Betriebsanweisungen für Gefahrstoffe gem. §14 GefStoffV
E 19	Rechtzeitige Entsorgung nicht mehr benötigten Materials (Leeremballagen mit Chemikalienresten, Ersatzteile von nicht mehr vorhandenem Equipment)
E 20	Prüfung der Delegation Lagerhaltungsverantwortung
E 21	Regelung der Fahrzeugwäsche
E 22	Kontrolle und Wartung des Leichtflüssigkeitsabscheiders gemäß DIN-Vorgaben durchführen
E 23	Verlagerung des Standortes des Druckers/Kopierers
E 24	Einrichtung weiterer Büroarbeitsplätze (u.a. Baumkontrolleur usw.)
E 25	Einrichtung eines PC-Platzes für Mitarbeitende zur Information und Schulungsmaßnahmen

Nr.	Empfehlung
E 26	Einsatz von betriebseigenen Smartphones für alle Mitarbeiter prüfen oder eine schriftliche Regelung des Einsatzes privater Geräte inkl. Datenschutzregelungen festlegen
E 27	Einsatz einer geeigneten Bauhofsoftware
E 28	Verstärkte Umsetzung der Digitalisierungsmöglichkeiten mittels Bauhofsoftware
E 29	Überprüfung der Erste Hilfe Kästen/Sets und Augenspülflaschen - Arbeitsschutz
E 30	Entscheidung über Standort „ehemaliger Häckselplatz“ herbeiführen und umsetzen
E 31	Wirtschaftlichkeitsbetrachtung aller Fahrzeuge durchführen
E 32	Möglichkeit von Elektro- oder Hybridfahrzeugen weiter mitbetrachten
E 33	Anfertigung/Aktualisierung von Stellenbeschreibungen
E 34	Digitales Zeiterfassungssystem am Nebenstandort installieren, alternativ Dienstbeginn am Hauptstandort
E 35	Überprüfung des Beginns der Rufbereitschaft in Verbindung mit Dienstende reguläre Arbeitszeit
E 36	Vervollständigung Digitalisierung Urlaubsanträge
E 37	Erstellung Unterweisungskonzept im Bereich Bauhof
E 38	Integration Führungskräfteunterweisung in das Unterweisungskonzept
E 39	Dauerhafte Sicherstellung der Durchgängigkeit der Unterweisungen aller Mitarbeiter
E 40	Einsatz einer externen Software zur Unterweisung von Mitarbeitenden inkl. Dokumentation der Inhalte der Unterweisungen
E 41	Ausbildungsplatz für Mitarbeitende „Grün“ schaffen
E 42	Eignung als Ausbilder/in gem. AEVO sicherstellen
E 43	Erstellung einer strukturierten Schulungsliste
E 44	Verstärkte Ermittlung des Fort- und Weiterbildungsbedarfs für Mitarbeiter und Führungskräfte
E 45	Durchführung von regelmäßigen Schulungen für alle Mitarbeiter mittels Schulungskonzept
E 46	Erstellung eines Personalentwicklungskonzept für den Bauhof
E 47	Fokus des betrieblichen Gesundheitsmanagements auch auf den Bauhof legen
E 48	Präzise Analyse der Gründe für die einzelnen Krankenstände bei Langzeitkranken
E 49	Betriebliche Gesundheitsförderung speziell für den Bauhof umsetzen

Nr.	Empfehlung
E 50	Ausbau der Kommunikation mit den Mitarbeitern durch mobile Kommunikationsgeräte, ohne den Datenschutz zu vernachlässigen
E 51	Einführung fester Servicezeiten
E 52	Schriftliche Festlegung der Produktverantwortlichkeit
E 53	Steuerung der Einzelaufträge über Mängelmelder und Produktverantwortliche im Fachamt Stadtbetrieb
E 54	Nutzung einer speziellen Bauhofsoftware zur Erstellung von Aufträgen durch das Fachamt
E 55	Erstellung aller Aufträge zukünftig durch das Fachamt Stadtbetrieb
E 56	Erstellung von Leistungsverzeichnissen für den Bauhof
E 57	Ermittlung von Grundlagendaten
E 58	Aufbau eines digitalen Auftragsmanagementsystems zur Bearbeitung und Dokumentation von Aufträgen
E 59	Digitalisierte Erstellung der Aufträge
E 60	Digitalisierte Dokumentation der durchgeführten Aufgaben mittels Software
E 61	Zeitnahe Durchführung der Leistungs-/Stundenerfassung digital
E 62	Jährliche Kontrolle und Anpassung der Stundensätze vornehmen
E 63	Langfristig individuelle Ziele der Kosten-/Leistungsrechnung mit Bauhof und Produktverantwortlichen definieren
E 64	Einführung eines systematischen Controllings
E 65	Erstellung von Quartalsberichten für den Bauhof
E 66	Dokumentation der Aktualisierung der Rechtsinformationen
E 67	Erstellung einer Dienstanweisung für den Bauhof
E 68	Erstellung einer Dienstvereinbarung Winterdienst
E 69	Erstellung von speziellen Dienstanweisungen für rechtlich relevante Pflichtaufgaben
E 70	Kontinuierlicher, digitalisierter, medienbruchfreier Einsatz von Vorgabendokumenten
E 71	Sicherheitsbeauftragte für den Bauhof schulen und benennen
E 72	Teilnahme der Sicherheitsbeauftragten des Bauhofes vierteljährlich am ASA gewährleisten
E 73	Die aufgestellten Gefährdungsbeurteilungen sind regelmäßig fortzuschreiben und die Wirksamkeit der Maßnahmen zu überprüfen.
E 74	In Abhängigkeit der vorliegenden Gefährdungen sollte eine Fortschreibung und Wirksamkeitskontrolle spätestens nach einem Jahr erfolgen.
E 75	Gefährdungsbeurteilungen den Mitarbeitenden bekannt und zugänglich machen.

Nr.	Empfehlung
E 76	Konzept für die Wäsche von Arbeitsschutzkleidung erstellen
E 77	Dienstanweisung PSA und Arbeitskleidung erstellen
E 78	Einführung eines Qualitätsmanagements
E 79	Festlegung von Flächen, Qualitäts- und Pflegestufen
E 80	Erstellung/Aktualisierung des Grünflächenkatasters
E 81	Entwicklung von Rahmenverträgen für Materialien, Ersatzteile und Geräte
E 82	Auswertung und Dokumentation der Beschwerden und Beschwerdegründe
E 83	Zugrundeliegende schriftliche Vereinbarung zur Verkehrssicherungspflicht zwischen Fachamt und dem Bauhof schaffen
E 84	Standards für die Aufgaben bei den Maßnahmen der Verkehrssicherungspflichten definieren
E 85	Definition und Dokumentation von Standards bei der Leistungserbringung Straßenunterhaltung
E 86	Unterhaltung auf Wirtschaftswegen optimieren
E 87	Aufstellung eines Schilderkatasters durch den Produktverantwortlichen
E 88	Systematischer Aufbau eines Prozesses „Austausch und Pflege von Verkehrsschildern“
E 89	Überprüfung der Aktualität der Satzung.
E 90	Dringende Erstellung einer Dienstvereinbarung „Rufbereitschaft Winterdienst“
E 91	Anteil Mitarbeitende der Einsatzleitung vergrößern
E 92	Schriftliche Dokumentation der Handstreuung (z.B. mittels Streubuch, GPS-Aufnahme etc.)
E 93	Einhaltung der Arbeits- und Ruhezeiten sicherstellen
E 94	Externe (Teil)-Vergabe von Räum- und Streupflichten prüfen
E 95	Umstellung des Winterdienstes auf ein Zweischichtsystem
E 96	Aufzeichnungen via digitalem Streubuch durch den Einsatz der GPS-Technologie
E 97	Ökologischer und ökonomischer Einsatz von Salzmengen
E 98	Festlegung der generellen qualitativen Standards in der Grünpflege
E 99	Erarbeitung von Standards - Anpassung der Häufigkeit der Mahd bzw. an geforderten Standard „Eye-Catcher“
E 100	Baumkontrolle gem. Pflichtaufgaben vollständig durchführen
E 101	Erstellung einer Dienstanweisung für die Baumkontrolle
E 102	Baumkontrolleur benennen und Vertretungsregelung einführen
E 103	Implementierung von festgelegten Pflegestandards in der Friedhofspflege
E 104	Ausbau des Prozesses Digitalisierung der Auftragsbearbeitung

Nr.	Empfehlung
E 105	Digitale Verknüpfung zum Friedhofskataster für das Team Friedhof schaffen
E 106	Rechtssichere Ausführung des Prozesses Grabmalprüfung
E 107	Umsetzung einer digitalen Durchführung der Grabsteinkontrolle
E 108	Möglichkeiten einer Interkommunalen Grabsteinkontrolle überprüfen
E 109	Möglichkeiten eines Providerwechsels für eine bessere Netzabdeckung bei der Durchführung von Spielplatzkontrollen ausloten
E 110	Eindeutige Zuweisung der Produktverantwortung für eine effiziente Kontrolle des Produkts Spielplätze
E 111	Erstellung eines Spielflächenentwicklungsplanes und eines Spielplatzkonzeptes
E 112	Geeignete, zugelassene Transportverpackungen bei der Einsammlung von Kleinmengen an gefährlichen Abfällen mitführen
E 113	Überprüfung der freiwilligen Leistungen „Veranstaltung und Märkte“
E 114	Aufbau einer transparenten Kostendarstellung und Festlegung der Kostenübernahme
E 115	Personalbedarf im gewerblichen Bereich anpassen
E 116	Führungskräftebedarf im Bauhof anpassen
E 117	Einführung eines Qualitätsmanagements