

Organisationsuntersuchung und Personalbedarfsabschätzung für den Bauhof der Stadt Geilenkirchen

März – Februar 2024

03.12.2024 Dipl. - Ing. (FH) Wolfgang Pesch

Inhalt

- 1** Vorstellung Kommunal Agentur NRW
- 2** Vorgehensweise im Projekt
- 3** Ergebnisse der Organisationsuntersuchung
- 4** Ergebnisse der Personalbedarfsabschätzung
- 5** Zusammenfassung

1 Vorstellung Kommunal Agentur NRW



Städte- und Gemeindebund
Nordrhein-Westfalen



Kommunal-Stiftung NRW



Kommunal
Agentur NRW



Kommunal Agentur NRW

Geschäftsführung



Dr. Ralf Togler



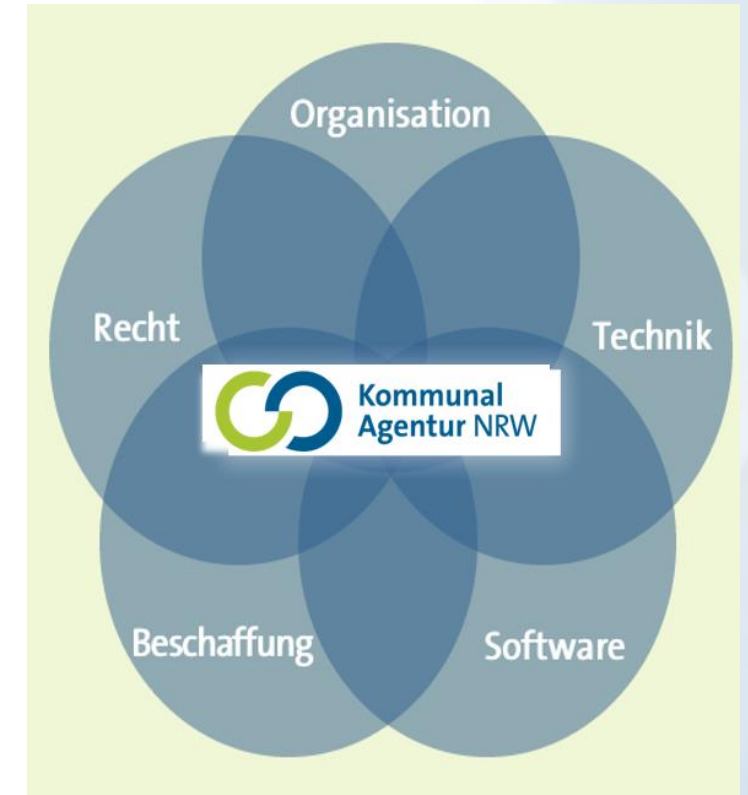
Dr. Peter Queitsch



ppa. Viola Wallbaum

Die Agentur

- Dienstleistungsunternehmen des Städte- und Gemeindebundes NRW
- Sitz in Düsseldorf
- ca. 95 MitarbeiterInnen
- zertifiziert nach ISO EN 9001(Qualität)/ISO EN 14001(Umwelt)
- Beratung in nahezu allen kommunalen Angelegenheiten
- Projekte werden in interdisziplinären Teams bearbeitet
- konkrete Hilfestellung für komplexe Aufgaben



2 Vorgehensweise im Projekt



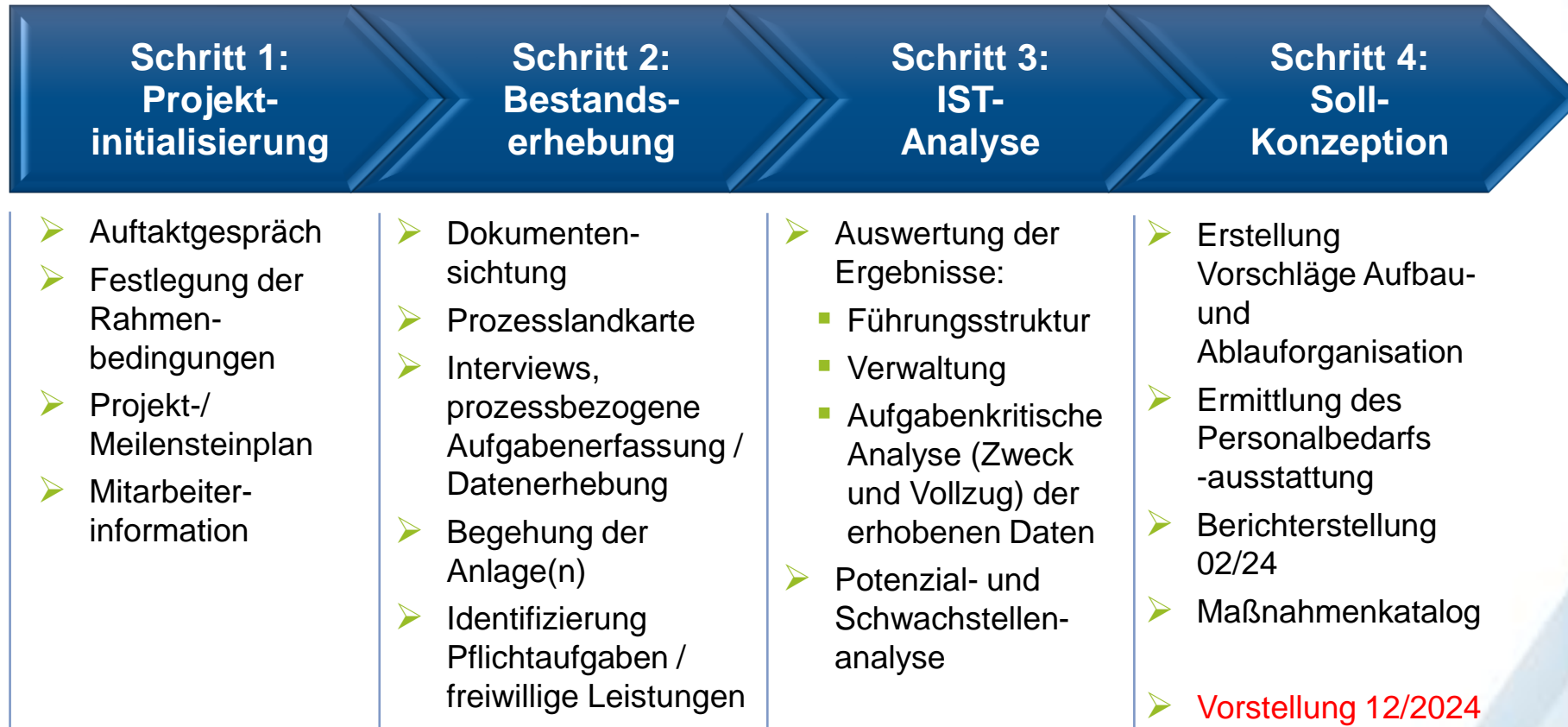
Projektziel

Überprüfung der Bauhoforganisation und Ermittlung des erforderlichen Personalbedarfs

- Betrachtung der Prozesse, Aufgaben, Zuständigkeiten, Schnittstellen, Fallzahlen und Summen unter Berücksichtigung der
 - gesetzlichen Mindestanforderungen
 - betrieblich notwendigen und wirtschaftlich sinnvollen Aufgaben
 - Blick auf die Digitalisierung der Prozesse
 - Qualitätsstandards
 - zusätzlich wahrgenommenen (bürgerfreundlichen) Aufgaben
 - Beachtung derzeitiger und zukünftig notwendiger Personalressourcen

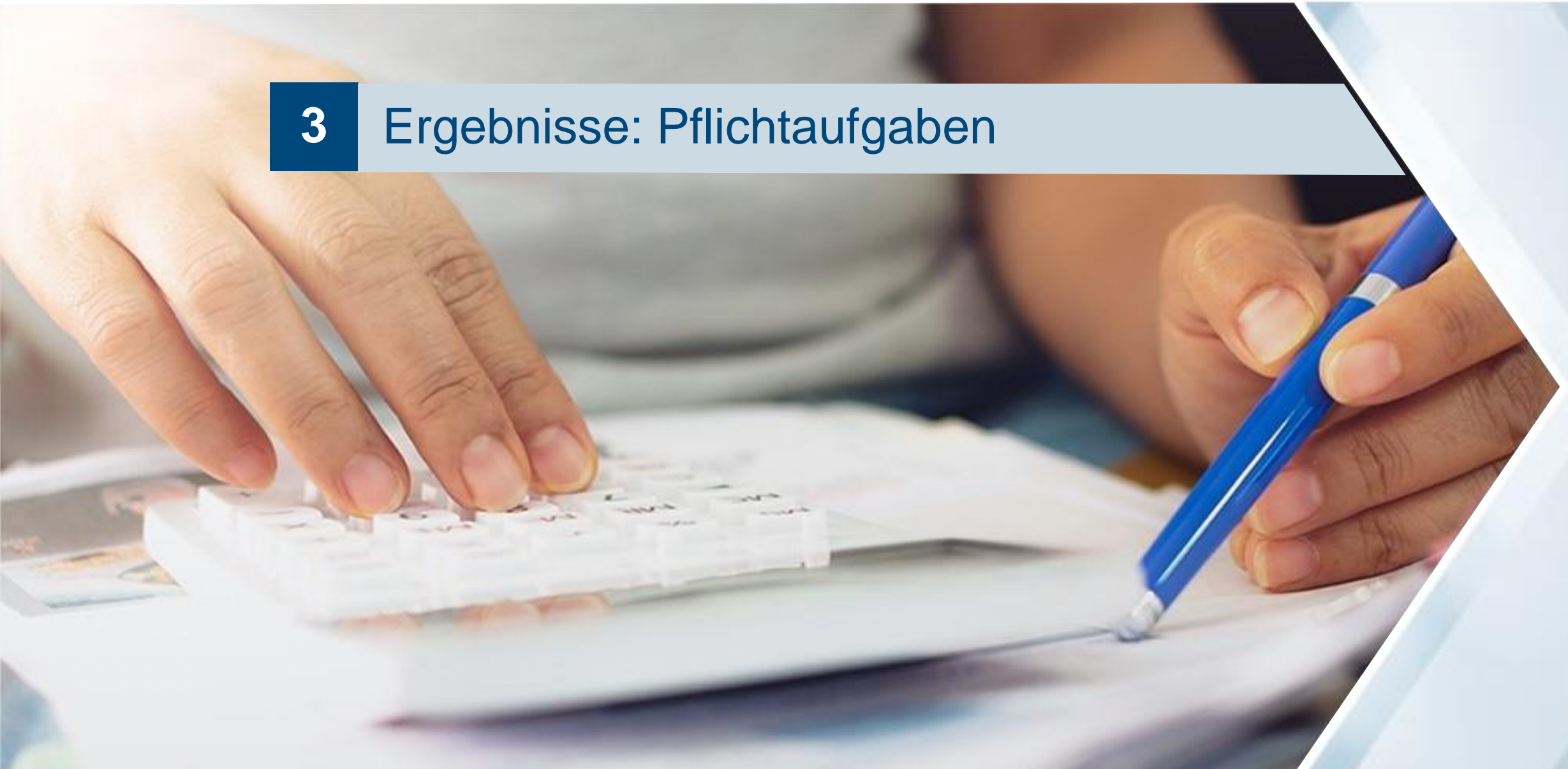
- => **Ergebnis der Personalbedarfsabschätzung**

Projekttablauf 24.01.2023 bis 19.02.2024

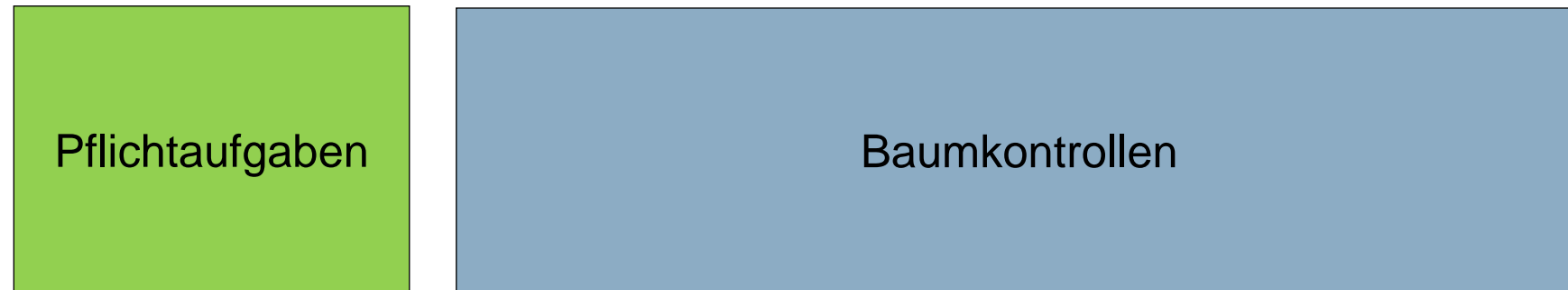


3 Ergebnisse zur Organisationsuntersuchung

3 Ergebnisse: Pflichtaufgaben



Ergebnisse der Organisationsuntersuchung



- Die digitalisierte Erfassung der Baumkontrollen wurde vor einiger Zeit als Projekt begonnen und wird sukzessive abgearbeitet.
- Die noch nicht digital erfassten Bäume und Kontrollen werden aktuell analog dokumentiert.
- Der Betrieb ist dabei diese Kontrollen ebenfalls zu digitalisieren.
- Eine Vertretung des Baumkontrolleurs ist nur in Einzelfällen durch den Meister gewährleistet. Es wird empfohlen eine dauerhafte Vertretung des Baumkontrolleurs zu gewährleisten.

Organisationsuntersuchung

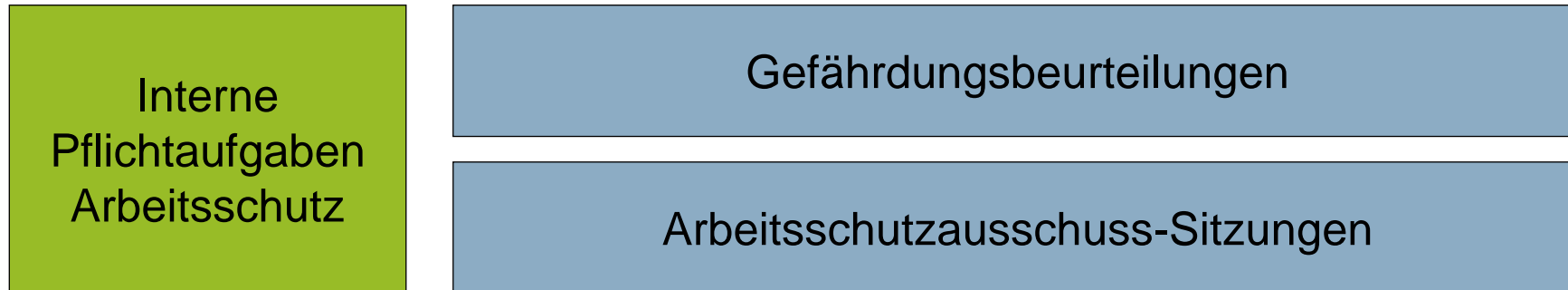




- Die gesetzlichen Arbeitszeitregelungen im Winterdienst sind zukünftig einzuhalten (Stand 2023).
- Eine rechtssichere aktuelle Dienstvereinbarung ist – in Abstimmung mit dem Personalrat – durch die Verwaltungsleitung zu erstellen (Stand 2023).
- Der Bauhof hat seit 10/2024 eine neue Dienstvereinbarung, bei der die Vorgaben des ArbZG berücksichtigt werden.

3 Ergebnisse: Arbeitsschutz u. Umweltschutz



Organisationsuntersuchung



- Die vorgesehenen Gefährdungsbeurteilungen sind anzupassen (fortlaufender Prozess).
- Eine Wirksamkeitskontrolle ist regelmäßig wiederkehrend durchzuführen.
- Der Bauhof sollte an Arbeitsschutzausschuss-Sitzungen teilnehmen.
-  Seit Anfang 2024 gibt es eine neue externe Fachkraft für Arbeitssicherheit in der Stadt Geilenkirchen. 

Organisationsuntersuchung

Interne
Pflichtaufgaben
Arbeitsschutz

Schwarz-Weiss-Trennung Umkleiden Bauhof

- Es ist eine ausreichende Kapazität in der Schwarz-Weiss-Trennung der Umkleiden zu schaffen. Bauliche Anpassungen sind dafür vonnöten.
- 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.

Organisationsuntersuchung





Interne
Pflichtaufgaben
Arbeits- und
Umweltschutz

Betriebsanweisungen Gefahrstoffe

Lagerung von Gefahrstoffen

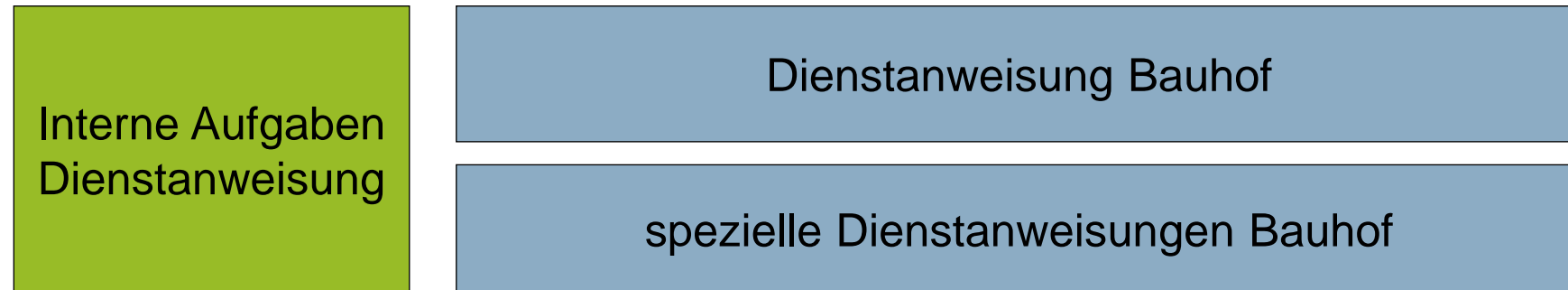
Leichtflüssigkeitsabscheider

- Erstellung und Verteilung aktueller Betriebsanweisungen für Gefahrstoffe nötig.
- Schulung und Unterweisung Umgang mit Gefahrstoffen erforderlich (auch externe Vergabe ist möglich).
- Aufbau geprüfter und zugelassener Lagermöglichkeiten für Gefahrstoffe nötig.
- Der Leichtflüssigkeitsabscheider ist regelmäßig zu überprüfen (nach DIN 1999).
-  2024 wurde mit der Aktualisierung der Betriebsanweisungen begonnen. 

3 Ergebnisse: org. Vorgaben & Digitalisierung



Organisationsuntersuchung



- Es wird die Erstellung einer Dienstanweisung Bauhof empfohlen. Dies vereinfacht die Steuerung der Aufgaben und Zuständigkeiten im Bauhof und in der Verwaltung.
- Spezielle Dienstanweisungen wie Spielplatzkontrolle, Grabsteinkontrolle usw. sollten erstellt werden. Dadurch können spezielle Aufgabeninhalte rechtssicher dargestellt werden.

Organisationsuntersuchung

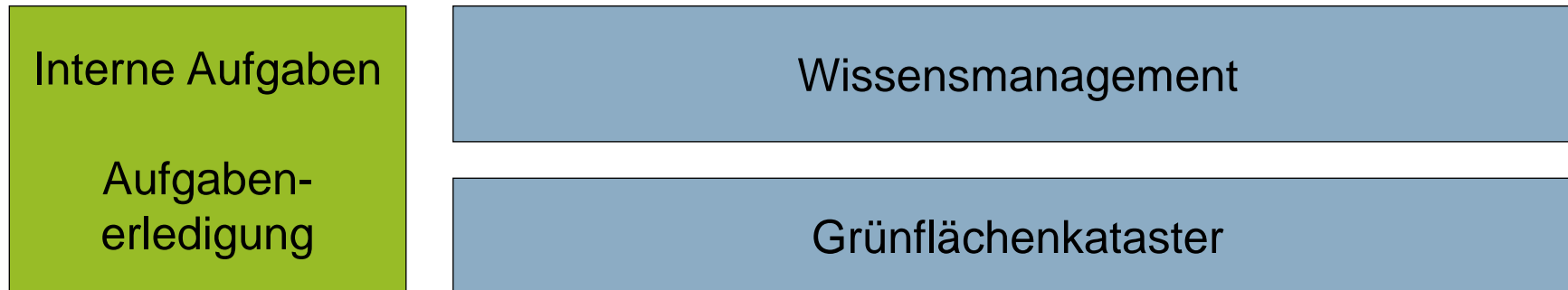
Interne Aufgaben
Digitalisierung

Digitalisierung des Bauhofes
Produktverantwortung
Standards, Pflegestufen, Pflegequalitäten

- Es wird empfohlen die Digitalisierung mittels einer Bauhofsoftware einzuleiten. Dies stellt sicher, dass die Aufgaben vollständig erfasst und dokumentiert werden.
- Zum Zeitpunkt der Untersuchung war die Produktverantwortung für Aufgaben nicht ausreichend definiert worden. Eine gemeinsame Festlegung der Produktverantwortung für den Bauhof/Verwaltung (Tiefbauamt u. weitere) ist nötig.
- Die Festlegung von weiteren detaillierten Standards, Pflegestufen, -qualitäten u. Bereichen mit den Produktverantwortlichen hilft Kosten weiter zu fixieren.



Organisationsuntersuchung

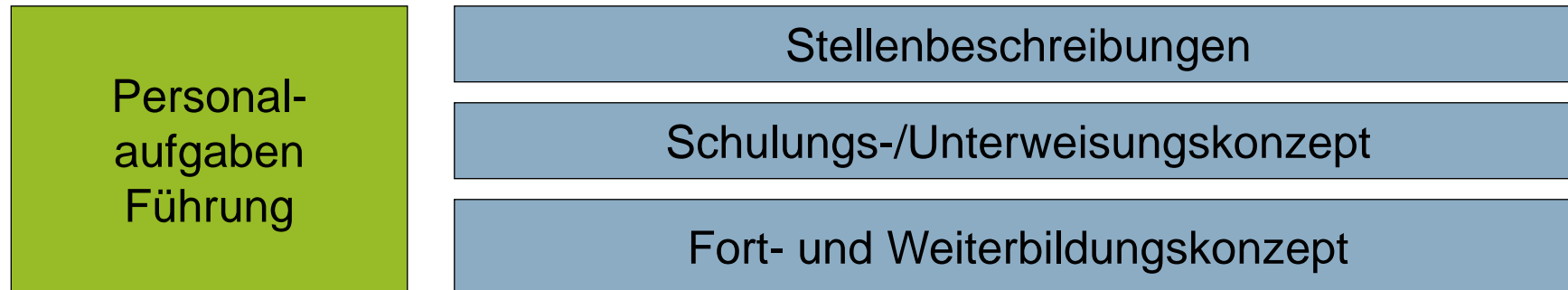




- Der Aufbau einer Dokumentation zur Sicherung des betrieblichen Wissens wird angeregt. Die vorgeschlagene Bauhofsoftware bildet dazu die Grundlage mit einem digitalen Auftragssystem.
- Mit der Fortführung des Grünflächenkatasters und den Zugriff für den Bauhof sind die Visualisierung der Aufgaben und Aufwände in der Bauhofsoftware einfacher realisierbar.

3 Ergebnisse: Personalverwaltung



Organisationsuntersuchung



- Zum Zeitpunkt der Untersuchungen fehlten verschiedene Stellenbeschreibungen. Für alle Mitarbeitenden des Bauhofs sind aussagekräftige Stellenbeschreibungen zu erstellen.
- Ein Schulungs-/Unterweisungskonzept für den Bauhof lag nicht vor. Mit einem solchen lassen sich die vorgeschriebenen Schulungen und Unterweisungen nachverfolgen, ergänzen und steuern.
- Mit einem Fort-/Weiterbildungskonzept lassen sich die Qualifikation und das Wissen der Mitarbeiter besser steuern.
-  Mit dem Schulungs- und Unterweisungskonzept wurde 2024 begonnen. 

3 Ergebnisse: Personal



Organisationsuntersuchung (Stand 2023)



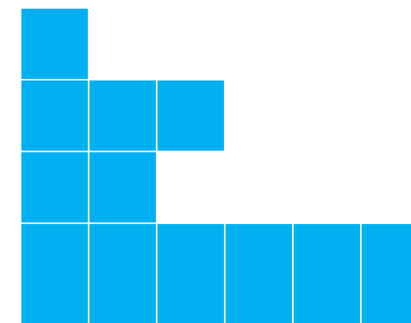
Personal

Altersstruktur

Alterspyramide
Bauhof Geilenkirchen
gewerbliche Mitarbeitende

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

visualisierte Pyramide



- Die meisten Mitarbeitenden sind 55 Jahre und älter. Es besteht das Risiko der Überalterung des Bauhofes. Eine ausgewogene Altersstruktur für die Zukunft wird empfohlen.

Organisationsuntersuchung



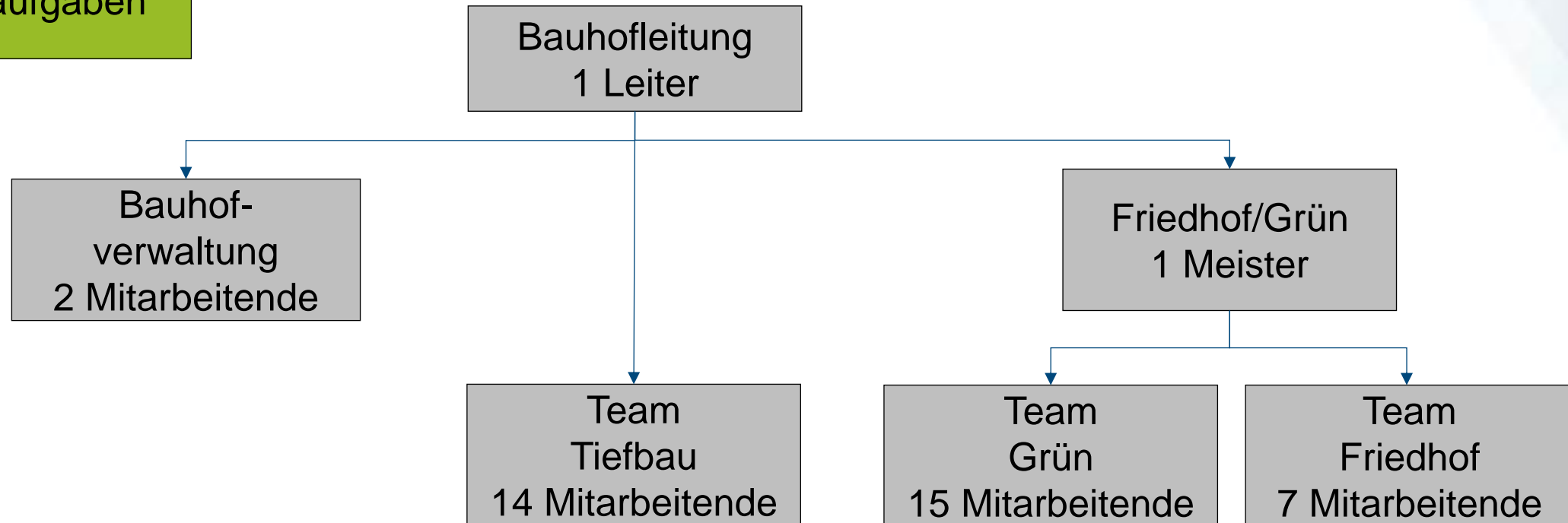
Personal-
aufgaben

Führungskräfte

- Unter einer **Leitungsspanne** oder **Führungsspanne** versteht man die Anzahl der einer Leitungsstelle unmittelbar unterstellten Mitarbeitenden, d. h. wie viele Mitarbeitende sich hierarchisch direkt unter einer Führungskraft befinden.
- Wichtig sind die Fach- und Führungsqualifikationen der Führungskraft. Je besser der Vorgesetzte im Thema Führung qualifiziert ist, desto mehr Mitarbeiter kann er direkt führen.
- Das Verhältnis zwischen Führungs- und Fachaufgaben ist mitentscheidend. Je mehr individuelle fachliche Arbeit die Führungskraft zu bewältigen hat, desto kleiner muss die Führungsspanne sein.

Personal-
aufgaben

bisherige Aufbaubauorganisation



- Die direkte Leitungsspanne bei der Bauhofleitung lag während der Untersuchung bei 17 (darunter 1 weitere Führungskraft, 2 Verwaltungsmitarbeitende und 14 operative Kräfte Tiefbau).

Organisationsuntersuchung



Personal-
aufgaben

Führungskräfte

- Die Einbindung der Bauhofleitung in das Tagesgeschäft auch als Ansprechpartner der Verwaltung ist sehr hoch.
- Die Bauhofleitung kann – und sollte - nicht jede Baustelle der operativen Kräfte (Tiefbau) selbst überwachen.
- Durch die hohe Anzahl an zu führenden Mitarbeitenden bleiben andere Steuerungsaufgaben und strategische Entwicklungsaufgaben liegen.
- Es wird vorgeschlagen zur Verringerung der Leitungsspanne eine weitere Meisterposition in die Aufbauorganisation einzufügen.

Organisationsuntersuchung

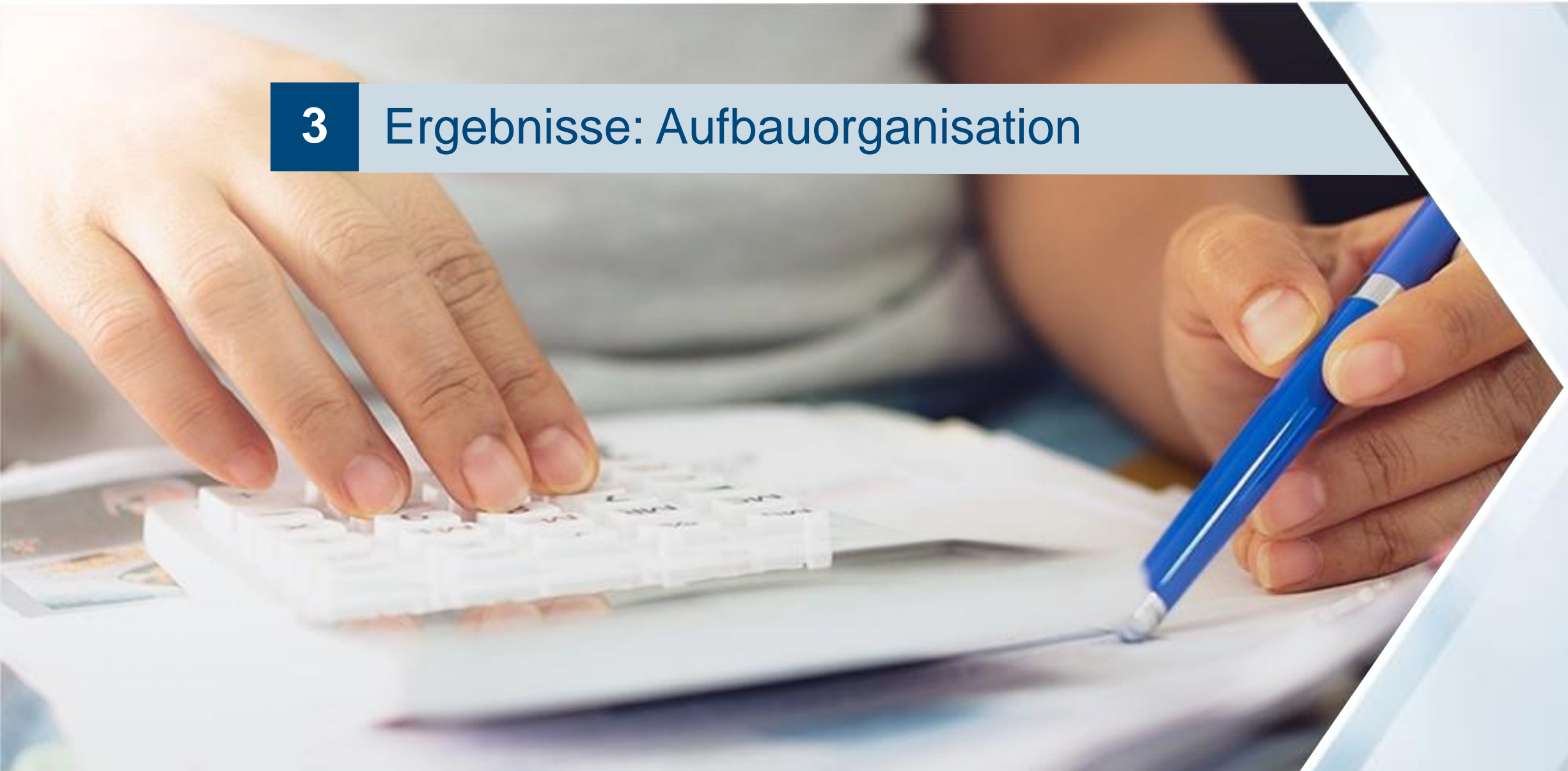


Personal-
aufgaben

Operative (gewerbl.) Kräfte

- Mit der aktuellen Personaldecke ließen sich während der Untersuchung die meisten Aufgaben, jedoch nicht alle Aufgaben zu 100% abdecken.
- Mit einer Anpassung der Personalressourcen bei operativen Kräften kann der Bauhof vor allem die Pflichtaufgaben vollständig und kontinuierlich erfüllen.

3 Ergebnisse: Aufbauorganisation



Organisationsuntersuchung



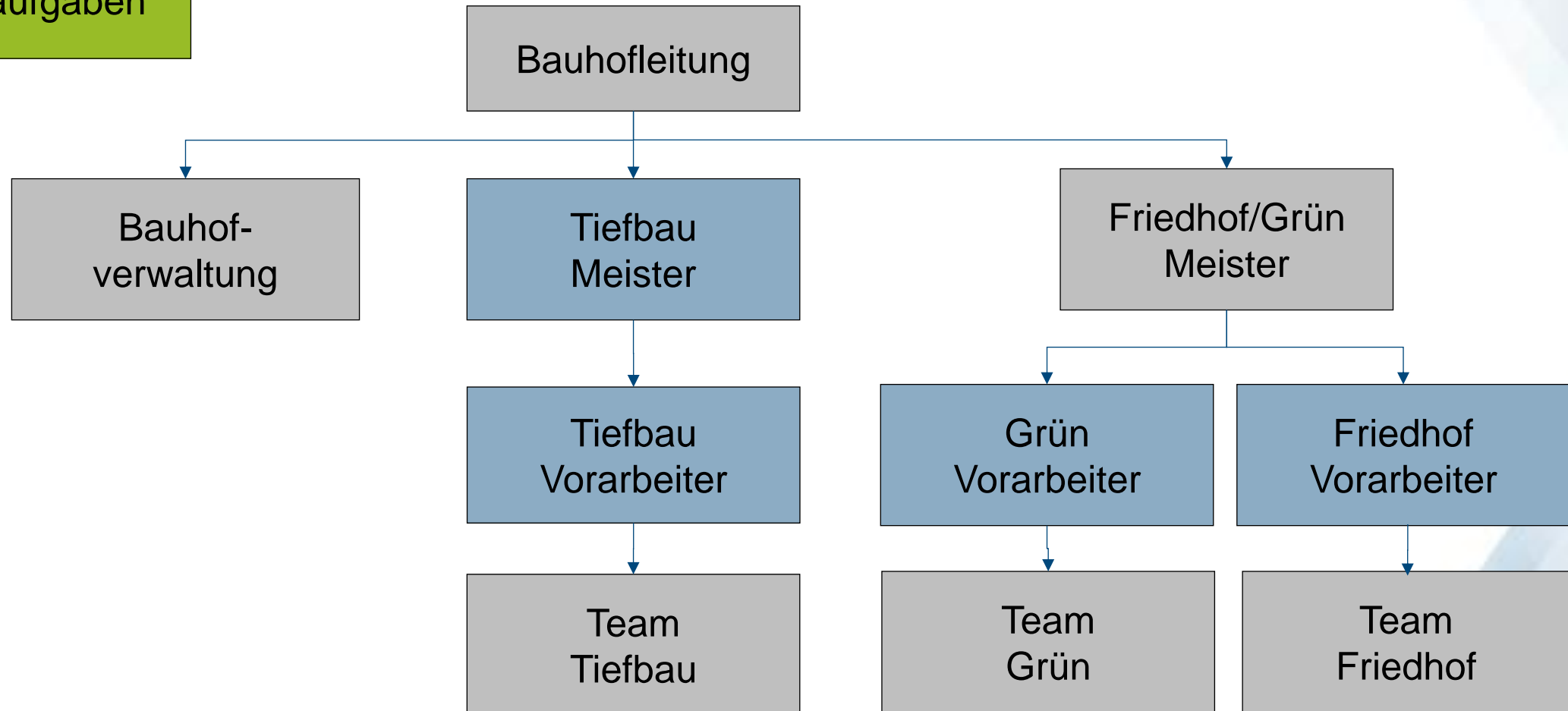
Personal-
aufgaben

Aufbauorganisation

- Aufgrund der Leitungsspanne der Führungskraft ist eine Entscheidung über die zukünftige Aufbauorganisation herbeizuführen.
- Vorschlag Kommunal Agentur NRW: Einführung einer Meisterebene und Vorarbeitern zur Verkleinerung der Leitungsspannen der Führungskräfte.
- Eine Anpassung der Personalressource Führungskräfte ist erforderlich, um die Vielzahl an Aufgaben im Bauhof der Zukunft zu bewältigen.
- Mit einer Anpassung der Personalressourcen bei operativen Kräften kann der Bauhof die Pflichtaufgaben vollständig und kontinuierlich erfüllen.

Personal-
aufgaben

Vorschlag zu einer zukünftigen Aufbaubauorganisation



3 Ergebnisse: Infrastruktur Bauhof



Organisationsuntersuchung

Infrastruktur
Bauhof

- Der aktuelle Standort verfügt über mehrere Gebäudeteile, größtenteils Altbestand einer – vermutlich landwirtschaftlichen – Nutzung aus dem Anfang der 1950er Jahre
- Ein zukünftiger flächenmäßiger Ausbau ist am Standort v. Humboldt Str. 1 nicht mehr möglich. Das Gelände wird von Norden, Westen und Osten von Straßen begrenzt und in südlicher Richtung durch Wohnbebauung.

03.12.2024



Dipl. - Ing. (FH) Wolfgang Pesch

33

Organisationsuntersuchung



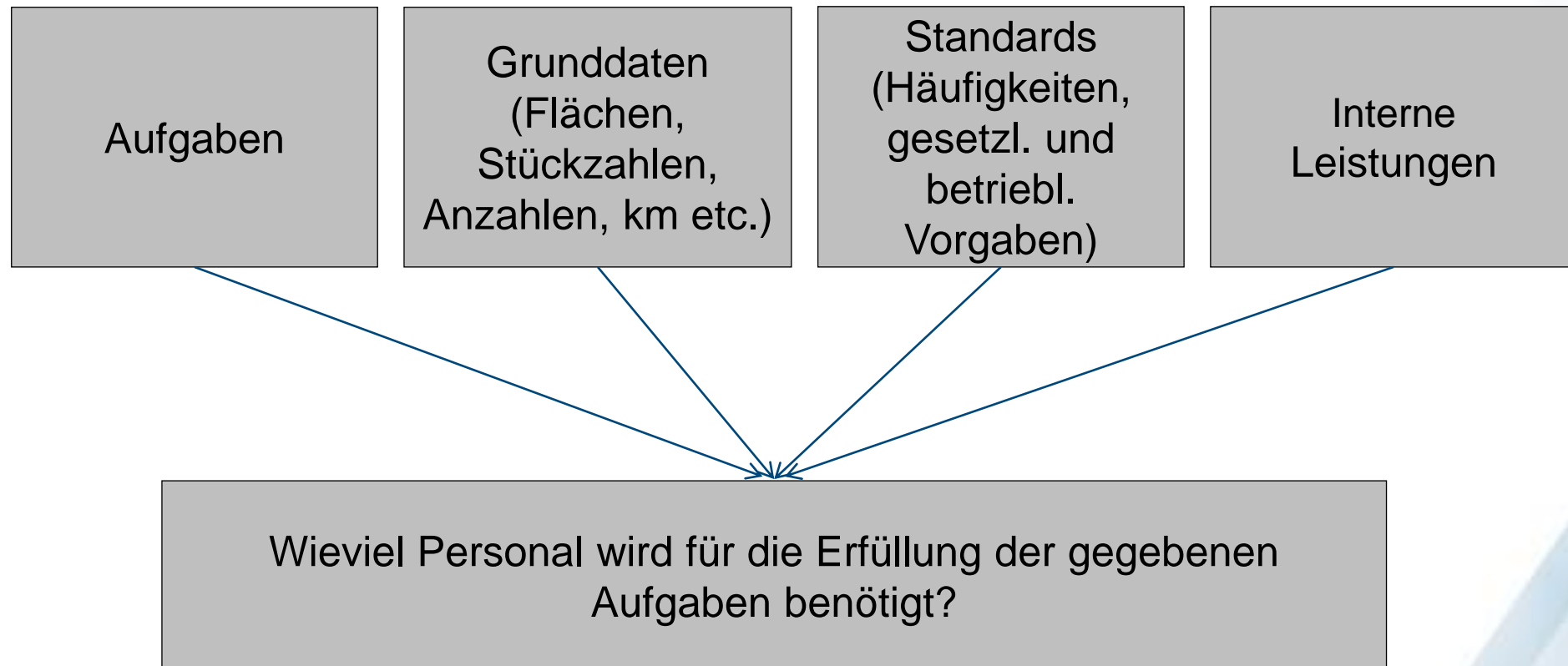
Infrastruktur
Bauhof

Bauhofstandort

- Das Dach eines Teils des Gebäudes ist sanierungsbedürftig. Die als Dachabdeckung verwendeten „Eternit“-Wellplatten haben an verschiedenen Stellen Löcher.
- Zukünftig sind alters- und equipmentbedingt Veränderungen nötig (S/W-Trennung, Höhe Fahrzeuge etc.).
- Park-, Lager- und Rangierflächen sind eingeschränkt.
- Es sind Überlegungen über die Zukunft des aktuellen Standortes des zentralen Bauhofs herbeizuführen.

4 Personalbedarfsabschätzung

Vorgehen einer Personalbedarfsabschätzung



Ergebnis in Vollzeitäquivalenten (VZÄ): Basis für 1 VZÄ = ca. 1.600 Stunden

Vorgehen einer Personalbedarfsabschätzung

Standards

Es werden die mit dem Betrieb abgestimmten und zukünftig nötigen Leistungsstandards auf Basis der bisherigen Leistungen und der rechtlich erforderlichen Aufgaben angesetzt.

Die Entscheidung, welche Standards zukünftig gelten, obliegt dem Auftraggeber.

Änderungen der

- Qualität
- Quantität (z.B. Pflege- und Kontrollintervalle)

wirken sich unmittelbar auf die Personalbedarfsabschätzung und die zukünftige Ausstattung aus.

Ergebnis der Personalbedarfsabschätzung

Gesamtübersicht Bauhof Geilenkirchen

Bereich Bauhof	IST-VZÄ	SOLL-VZÄ	Differenz VZÄ
Operative Mitarbeitende	35,85	38,37	+2,52
Verwaltungsmitarbeitende	2,00	2,00	+0,00
Verwaltungsmitarbeitende (nach Digitalisierung u. Umstrukturierung des Bauhofes)	(2,00)	(1,50)	(-0,50)
Führungskräfte	2,00	3,00	+1,00
<i>Temporär: Projektmanagement</i>	<i>0,00</i>	<i>1,00</i>	<i>+1,00</i>
Gesamt	39,85	43,37	+3,52
		<i>44,37 temporär während Digitalisierung</i>	+4,52
		42,87 nach Digitalisierung	+3,02

4 Zusammenfassung Ergebnisse Personalbedarf

Zusammenfassung Personalbedarfsabschätzung

Es wurde ein geringer Personalbedarf von etwa 7% Mehrbedarf im Bereich

operative Mitarbeitende

festgestellt.

Folgende **Möglichkeiten** bestehen grundsätzlich:

- Personaleinstellung
- Verteilung von Aufgaben an andere Fachbereiche
- Vergabe von Leistungen an externe Dienstleister (z.B. bei Grünarbeiten)
- Reduktion von Standards – Pflichtaufgaben bleiben erhalten!
Verringerung von freiwilligen Leistungen

Zusammenfassung Personalbedarfsabschätzung

Es wurde ein Personalbedarf im Bereich

Führung

festgestellt. Dazu wurden die Leitungsspanne betrachtet und in Verbindung mit Steuerungsaufgaben und Tagesgeschäft im Bauhof gesetzt. Es wird eine Führungskraft (Meister) mehr benötigt.

Folgende **Möglichkeiten** bestehen grundsätzlich:

- Personaleinstellung
- Verteilung von Aufgaben an andere Fachbereiche (sofern fachlich möglich!)
- Reduktion von Standards nicht möglich!

5 Zusammenfassung Ergebnisse Gesamt

Ergebnisse: Einschätzung der Kommunal Agentur NRW

- Es besteht Bedarf an Personalkapazitäten. Im Operativen ist der Bedarf mit 7% eher gering.
- Zu beachten ist die vollständige und kontinuierliche Erfüllung der Pflichtaufgaben (z.B. Grabsteinkontrolle).
- Um eine funktionierende zukunftsorientierte Aufbauorganisation zu erhalten sind Änderungen der Aufbauorganisation erforderlich.
- Eine Ergänzung einer weiteren Führungskraft (Meister) ergibt sich aus den Leitungsspannen. Vorarbeitende sind entsprechend hinzuzufügen.
- Aufgabenerledigung aus dem Bereich des Arbeitsschutzes sind dringend zu fortzuführen. (Aufgabe wurde bereits begonnen in 2024.)
- Die Verwaltungsleitung sollte für die Zukunft ein Konzept zur Standortentwicklung des Bauhofes erarbeiten.

Ausblick

Rüsten für die Zukunft

Insgesamt wurde ein guter Bauhof erkannt, der die meisten Aufgaben mit hoher Qualität erfüllen kann.

Der Betrieb ist – wenn die die Personalstärke bzw. gesteigerte Vergabe von Arbeiten sowie Erfüllung der gesetzlichen Standards um ca. 3,52 VZÄ (3,02 VZÄ) angepasst werden – sehr gut aufgestellt.

Dann kann er durch die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen - insbesondere bei der rechtssicheren Erfüllung der Pflichtaufgaben und der Digitalisierung in einem **mittelfristigen Zeitrahmen** - alle Anforderungen an einen **modernen Dienstleister** erfüllen.

Der Betrieb wird zukünftig mit einer kontinuierlich geradlinigen Verfolgung der geplanten Strategie die **Standards und Aufgaben rechtssicher** und gemäß den Vorgaben und Wünschen der Produktverantwortlichen, der Politik und den Bürgern erfüllen.

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

Ansprechpartner/in

Ass. Iur. Cornelia Löbhard-Mann

Telefon: 0211 43077-123

loebhard-mann@KommunalAgentur.nrw

Dipl. -Ing. (FH) Wolfgang Pesch

Telefon: 0211 43077-238

pesch@KommunalAgentur.nrw



Diese Präsentation ist urheberrechtlich geschützt ®. Jegliche auch auszugsweise Veröffentlichung, Vervielfältigung, Änderung oder sonstige Verwendung ist nur nach schriftlicher Zustimmung der Kommunal Agentur NRW GmbH gestattet.