

<b>Vorlage</b>		Vorlage-Nr:	FB 11/0109/WP16
Federführende Dienststelle: Fachbereich Personal und Organisation		Status:	öffentlich
Beteiligte Dienststelle/n: Aachener Stadtbetrieb		AZ:	Dez. V
		Datum:	18.04.2012
		Verfasser:	
<b>Reorganisation des Aachener Stadtbetriebs (E 18)</b>			
Beratungsfolge:		TOP: __	
Datum	Gremium	Kompetenz	
03.05.2012	BAAST	Anhörung/Empfehlung	
23.05.2012	PVA	Anhörung/Empfehlung	
23.05.2012	Rat	Entscheidung	

**Beschlussvorschlag:**

Der Betriebsausschuss Aachener Stadtbetrieb nimmt die Absicht der Verwaltung, den Aachener Stadtbetrieb zu reorganisieren, zur Kenntnis und empfiehlt dem Personal- und Verwaltungsausschuss sowie dem Rat der Stadt, die Einrichtung einer Doppelspitze in der Betriebsleitung sowie die entsprechende Änderung der Betriebssatzung des Aachener Stadtbetriebes. Folgende Ausschreibungen gemäß den beiliegenden Entwürfen werden ebenso zur Kenntnis genommen:

- Kaufmännische Betriebsleitung (externe und interne Ausschreibung)
- Operative Betriebsleitung (externe und interne Ausschreibung)

Der Personal- und Verwaltungsausschuss nimmt die Absicht der Verwaltung, den Aachener Stadtbetrieb zu reorganisieren, zustimmend zur Kenntnis und empfiehlt dem Rat der Stadt, die Einrichtung einer Doppelspitze in der Betriebsleitung sowie die entsprechende Änderung der Betriebssatzung des Aachener Stadtbetriebes. Folgende Ausschreibungen werden zur Kenntnis genommen:

- Kaufmännische Betriebsleitung (externe und interne Ausschreibung)
- Operative Betriebsleitung (externe und interne Ausschreibung)

Der Rat der Stadt beschließt die Einrichtung einer Doppelspitze in der Betriebsleitung sowie die entsprechende Änderung der Betriebssatzung des Aachener Stadtbetriebes. Hierzu erfolgt eine gesonderte Vorlage.

(Philipp)

**Finanzielle Auswirkungen:**

Durch die Zusammenlegung von mehreren Bereichen zu einer kaufmännischen Abteilung werden Synergieeffekte durch Verschlankung des Overheads erwartet, die im Laufe des Umstrukturierungsprozesses zu verifizieren sind.

Durch die Bildung einer neuen Abteilung „Garten- und Landschaftspflege“ und einer geographischen Organisation von insgesamt ca. 12 Bezirkskolonnen (Modell) soll die Qualität von Grün in Aachen deutlich verbessert werden. Die hierfür erforderlichen Ressourcen werden aus den Effekten der Reorganisation des Aachener Stadtbetriebs insgesamt finanziert.

## **Erläuterungen:**

### **Situationsanalyse:**

- Unzufriedenheit mit der Grünpflege in qualitativer Sicht insbesondere im Gebiet Aachen Mitte
- Politik vermisst klare Verantwortlichkeiten und klare Kostenstrukturen hinsichtlich der Grünpflege
- Zufriedenheit mit der Grünpflege in den Stadtbezirken ist gegeben
- Die verwaltenden und kaufmännischen Abteilungen bilden zusammengenommen einen zu großen Overhead, was sich auch im Wirtschaftsplan des E 18 abbildet

### **Zielsetzung:**

- Transparente Kostenstrukturen
- Aufbau eines Auftraggeber-Auftragnehmer Modells
- Klare Verantwortlichkeiten des E 18 zur übrigen Verwaltung
- Steigerung der sichtbaren Qualität der Grünpflege
- Optimierung der Arbeitsprozesse innerhalb der Grünpflege und dem kaufmännisch-administrativen Bereich.
- Reduktion der (Personal-)kosten, Ausgleich Wirtschaftsplan
- Aufbau eines betriebseinheitlichen Fuhrpark- und Maschinenmanagements

### **Die Verwaltung beabsichtigt folgendes Vorgehen:**

- Zusammenlegung der **Aufgaben der Grünpflege** aus drei Abteilungen in einer neuen Abteilung „Garten- und Landschaftspflege“
- Übernahme des funktionierenden Systems der Regiekolonnen aus den Bezirken auf das gesamte Stadtgebiet
- Ablösung der gemischten Gliederung nach Objekten , Tätigkeiten und Ortslagen durch eine durchgängige Gliederung nach Bezirken
- Die Leitungen der Bezirkskolonnen sind sehr eigenverantwortlich auszugestalten.
- Aufbau eines anderen Selbstverständnisses: Weg vom „Wir reinigen das Grün“ hin zu „Aachen soll blühen“
- Zusammenlegung der **Aufgaben Personal Organisation und IT, Finanzen und Controlling, Einkauf und des Qualitätsmanagements** zu einer zentralen kaufmännischen Abteilung. Dies beinhaltet auch eine deutliche sozialverträgliche Straffung des Personalkörpers in diesem Bereich.
- Die Reorganisation des E 18 soll im Zuge der Wiederbesetzung der Leitung erfolgen. Nach Ausscheiden des Betriebsleiters soll eine gleichberechtigte Doppelspitze gebildet werden. Hierzu bedarf es einer Änderung der Betriebssatzung.
- Die neue Abteilungsleitung Garten- und Landschaftspflege soll intern/ extern ausgeschrieben werden.

- Das Krematorium wird einer Aufgabenkritik unterzogen.

### **Ausblick:**

Die Stadt will ihr Erscheinungsbild im Grün- und Freiflächenbereich deutlich verbessern. Die sichtbare Qualität verschiedener funktionaler Nutzungen für die Bürger soll nachhaltig gesteigert werden. Hierzu gehören beispielhaft Grünanlagen, Spiel- und Sportplätze.

Zur Konzeption eines gesamtstädtischen Grün- bzw. Freiflächenmanagements wird zurzeit ein Projekt unter Beteiligung aller betroffenen Organisationseinheiten durchgeführt.

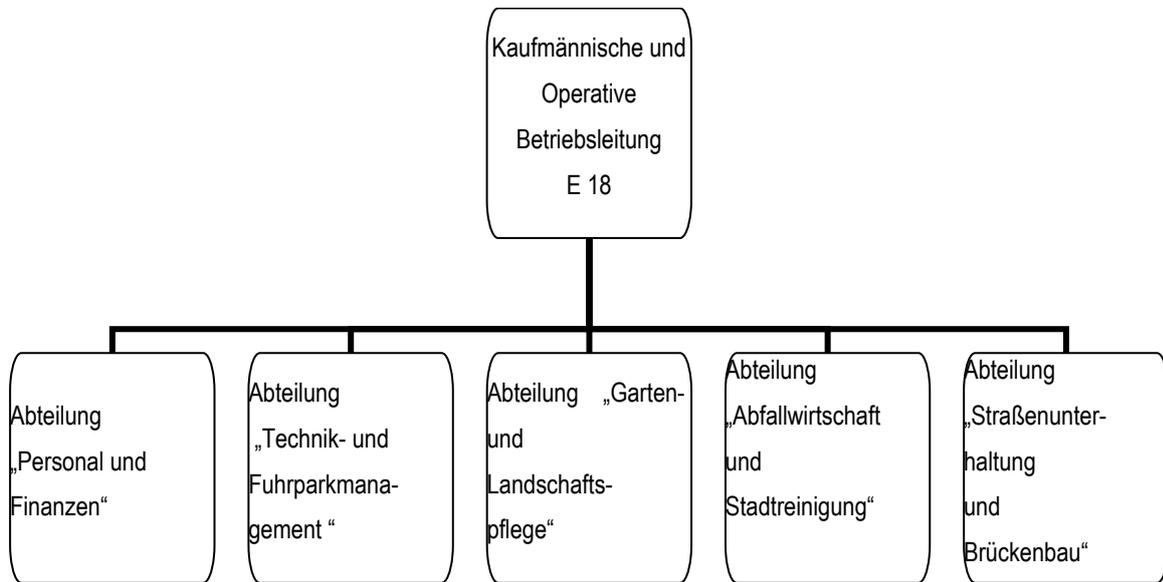
Die Ergebnisse des Projektes werden Auswirkungen auf die Strukturen und Prozesse innerhalb und außerhalb des Aachener Stadtbetriebes haben. Wichtig sind die Prägung einer guten Kommunikation und eines partnerschaftlichen Miteinanders innerhalb der Leistungsbeziehungen.

Dabei soll eine steuerungsrelevante Aussagekraft über den Aufbau eines Produktmanagements erreicht werden, die den Produktverantwortlichen zu einer kosten- und leistungsorientierten Planung und Bewirtschaftung verhilft. Dadurch wird eine systematische Flächenkritik ermöglicht, die aufgrund wachsender Anforderungen unerlässlich ist.

Für ein gesamtstädtisches Freiflächenmanagement ist erforderlich, dass ein ganzheitliches Freiflächeninformationssystem für alle Bedarfsträger aufgebaut wird und die Organisation der Daten prozessorientiert und standardisiert geregelt wird. Diesbezüglich gehören alle Fachverfahren mit Geobezug inklusive Betriebsführungs- und Finanzsysteme hinsichtlich einer Vernetzung auf den Prüfstand. Es ist daran gedacht, ein Ablaufverfahren zu systematisieren, das bereits in der Planungsphase die jeweils zuständigen Ämter sowie FB 61, FB 36 und den E 18 mit einbezieht, um die Unterhaltungskosten im Zuge der Planung kalkulieren und der Politik darstellen zu können.

### **Organisation:**

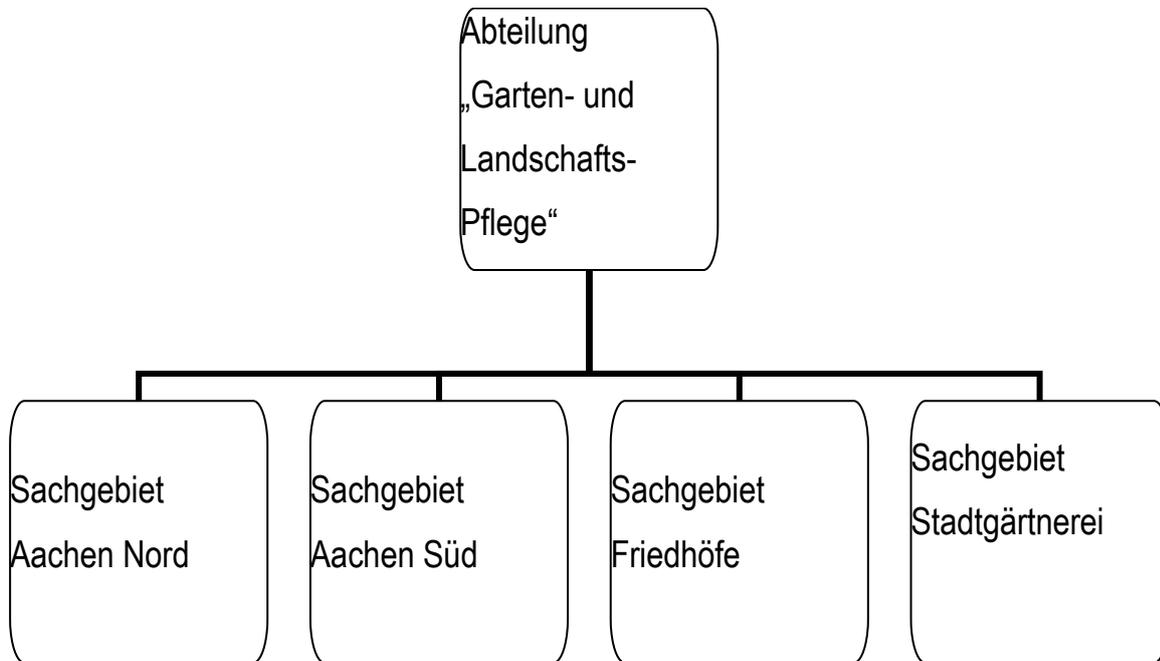
Der Aachener Stadtbetrieb stellt sich in seiner zukünftigen Organisation wie folgt dar:



Neue Abteilung „Garten- und Landschaftspflege“:

1. Die Aufgabenbereiche „Grün- und Freiflächenpflege“, „Friedhöfe“ und „Stadtgärtnerei“ aus den bisherigen Abteilungen E 18/3, E 18/5, und E 18/7 werden hier zusammengeführt.
2. Die Leitung der Abteilung muss mit einem Landschaftsarchitekten besetzt werden.
3. Die Leitungen der Bezirkskolonnen, zukünftig besetzt mit einem Gärtnermeister (Vorhandwerker/ Vorarbeiter), arbeiten nahezu eigenverantwortlich in insgesamt ca. 12 Stadtbezirken (Modell). Diese werden nach geographischen Kriterien geordnet und jeweils zur Hälfte einer Sachgebietsleitung unterstellt (Sachgebiet Aachen Nord und Sachgebiet Aachen Süd).
4. Durch eine solche neue Struktur erfolgt eine klare Delegation der Verantwortlichkeiten auf die jeweils zuständigen Bezirkskolonnen. Die Bezirkskolonnen sind für alle Tätigkeitsfelder (inklusive wie bisher Spielplätze, Sportanlagen, Baumschnitt und Straßenbegleitgrün) zuständig.
5. Die Arbeitsvorbereitung obliegt den Regiekolonnenführern. Ein sie unterstützender Workflow wird eingeführt.
6. Die beiden weiteren Sachgebiete der Abteilung sind „Friedhöfe“ und „Stadtgärtnerei“.

Somit stellt sich die Abteilung „Garten- und Landschaftspflege“ wie folgt dar:



Zusammenlegung von insgesamt 4 Bereichen zu einer zentralen Abteilung „Personal und Finanzen“:

Der E 18 gliedert sich zurzeit in acht Abteilungen und eine Stabsstelle. Nur fünf dieser Organisationseinheiten sind operativ. Die verwaltenden und kaufmännischen Einheiten bilden zusammengenommen einen zu großen Overhead, was sich auch im Wirtschaftsplan des E 18 abbildet.

Deshalb soll die Gesamtstruktur des E 18 im Zuge der Wiederbesetzung der Leitung hier wie folgt neu gegliedert werden. Die Aufgabenbereiche „Personal mit Organisation und IT“, „Finanzen und Controlling“, „Einkauf“ und „Qualitätsmanagement“ aus den bisherigen Einheiten E 18/1, E 18/2, E 18/4 und E 18/01 werden hier zusammengeführt. Dies beinhaltet auch eine deutliche sozialverträgliche Straffung des Personalkörpers in diesem Bereich.

Weitere Abteilungen des reorganisierten Aachener Stadtbetriebes:

Die Abteilung „Abfallwirtschaft“ ist gut organisiert und geführt. Hier bestehen Potentiale im Bereich der Ablaufoptimierung durch die eventuelle Einführung neuer Techniken.

Die Abteilung „Straßenunterhaltung und Brückenbau“ bleibt durch die jetzige Reorganisation unberührt. Die Abteilung „Technik- und Fuhrparkmanagement“ wird zur Wahrung des Vier-Augenprinzips bei Beschaffungen in Zukunft mit der Abteilung „Personal und Finanzen“ korrespondieren. In dieser Abteilung werden ebenfalls die Ablaufprozesse reorganisiert.

Ferner besteht ein Handlungsbedarf beim städtischen Krematorium unter wirtschaftlichen Kriterien.

### Doppelspitze:

Aufgrund der Größe und des heterogenen Aufgabenspektrums des Aachener Stadtbetriebes und der nahezu 10-jährigen Praxiserfahrung mit Betriebsleitung und Stellvertretung hält die Verwaltung die Einrichtung einer Doppelspitze für zweckmäßig.

### **Weiteres Vorgehen:**

Die organisatorischen Änderungen sollen spätestens zum 01.01.2013 in Kraft treten. Die Struktur steht somit im Einklang zum Wirtschaftsjahr, was die Aufstellung des Wirtschaftsplanes 2013 sowie des Jahresabschlusses erleichtert, da unterjährig keine unterschiedlichen Strukturen berücksichtigt (geplant und geprüft) werden müssen.

Die Stellenausschreibungen sollen als Ziel der Besetzung den 01.02.2013 vorsehen. Der jetzige Betriebsleiter ist noch bis 31.01.2013 offiziell im Dienst, de facto aber voraussichtlich ab Dezember 2012 nicht mehr vor Ort tätig.

Insofern wäre eine nahtlose Besetzung wünschenswert, um bereits frühzeitig die neuen Strukturen umzusetzen. Auch aus Organisations- und Personalentwicklungssicht wird vertreten, dass die grundlegenden Veränderungsprozesse in gestalterischer Verantwortung der neuen Führungskräfte auf der ersten und zweiten Leitungsebene angegangen werden sollen.

Der Dienststellenpersonalrat des Aachener Stadtbetriebes ist entsprechend informiert. Das formelle Beteiligungsverfahren nach dem LPVG wird nunmehr eingeleitet.

Die Verwaltung wird den Entwurf der neuen Betriebssatzung Aachener Stadtbetrieb den zuständigen Gremien gesondert zur Beschlussfassung vorlegen.

### **Anlage/n:**

- 2 Ausschreibungsentwürfe für die Doppelspitze in der Betriebsleitung