



Beschlussvorlage 2018/209	Referat	Kommunalreferat
	Abteilung	Abt. 10, Kommunalreferat
	Verfasser(in)	

Gremium	Termin	Vorlagenstatus
Finanz-, Personal- und Organisationsausschuss	12.07.2018	öffentlich

Organisationsuntersuchung der Stadtverwaltung Friedberg

Beschlussvorschlag:

Die Verwaltung wird beauftragt drei Angebote von....., und einzuholen für eine Organisationsuntersuchung der Tiefbauabteilung/für die gesamte Verwaltung. Die Anbieter sollen sich in der nächsten Finanz-, Personal- und Organisationsausschusssitzung nichtöffentlich präsentieren.

anwesend:	für den Beschluss:	gegen den Beschluss:
-----------	--------------------	----------------------



Sachverhalt:

Ausgangslage

Die CSU-Stadtratsfraktion hat zum Haushalt 2018 eine Organisationsuntersuchung beantragt. Der Antrag wurde im Finanz-, Personal- und Organisationsausschuss am 26.9.2017 beraten. In der Sitzungsvorlage der Verwaltung wurde dargestellt, dass die Herangehensweise, die Inhalte, sowie die Zielsetzungen der gewünschten Organisationsuntersuchung näher zu konkretisieren sind. Insbesondere ist die Frage nach der Leistungserbringung und nach dem gewünschten Zeithorizont zu diskutieren.

In der Sitzung wurde seitens der CSU erläutert, dass alle Bereiche der Verwaltung systematisch betrachtet werden sollen, um in den nächsten Jahren eine optimale Aufgabenerfüllung gewährleisten zu können. Der Ausschuss hat dem Stadtrat beschlussmäßig empfohlen, in den nächsten Jahren zur Durchführung einer Organisationsuntersuchung entsprechende Mittel in den Verwaltungshaushalt einzustellen. Der Stadtrat ist diesem Empfehlungsbeschluss gefolgt und hat im Haushalt unter der HHSt. 0800.6550 für 2018 - 60.000,00 € für eine Organisationsuntersuchung bereitgestellt. Für 2019 sind weitere 40.000,00 € vorgesehen.

Der Finanz-, Personal- und Organisationsausschuss hat heute darüber zu beraten, welche Organisationsuntersuchung konkret beauftragt werden soll. Daher werden im Folgenden verschiedene Anbieter und Möglichkeiten aufgezeigt.

Begriff und Grundlagen

Organisationsuntersuchungen sind systematische Betrachtungen von Organisationen oder Teilen von Organisationen mit dem Ziel, nach einer Analyse ein Optimierungskonzept für die jeweilige Aufgabenerfüllung zu erarbeiten. Gegenstand einer Organisationsuntersuchung sind insbesondere Aufgaben, Prozesse, Strukturen und der Personalbedarf.

Richtschnur für jede Organisationsuntersuchung sind neben den konkreten Zielen der einzelnen Untersuchung die politischen, strategischen und operativen Ziele der Verwaltung.

Auslöser sind üblicherweise:



- Veränderungen im Aufgabenbestand durch veränderte politische Zielsetzungen und Rahmenbedingungen
- Probleme in der Aufgabenverteilung
- Schnittstellenprobleme
- Engpässe in der Aufgabenerledigung
- Einführung neuer IT-Systeme

Ebenso vielfältig wie die auslösenden Faktoren ist das Spektrum der Organisationsuntersuchung selbst. Diese kann sich mit einem isolierten Problem einer einzelnen Stelle oder Organisationseinheit ebenso befassen wie mit der flächendeckenden Betrachtung einer ganzen Abteilung oder gar einer ganzen Behörde. Die Organisationsuntersuchung kann sich zusammensetzen aus verschiedenen Bausteinen, die einzeln oder in Kombination zum Einsatz kommen können. Schwerpunkte von Organisationsuntersuchungen sind meist die:

- Aufgabenkritik
- Optimierung der Ablauforganisation
- Ermittlung des Personalbedarfs

In einem ersten Schritt ist daher festzulegen, welchen Umfang die Organisationsuntersuchung haben soll und welche Themen untersucht werden sollen.

Können einzelne Problemfelder benannt werden, kann die Beauftragung einer Organisationsuntersuchung hierauf abgestellt und begrenzt werden. Geht es dagegen eher darum, die Organisation der gesamten Stadtverwaltung systematisch zu untersuchen, Prozessbewertungen vorzunehmen und Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten, sind Angebotseinholungen hierauf abzustellen.

Bei einer systematischen Untersuchung ist von einem deutlich höheren Kosten- und vor allem Zeitaufwand für die Gesamtverwaltung auszugehen.



Anbieter

Von anderen Kommunen, aus eigener Erfahrung und aus Zusendung von Werbematerial sind der Verwaltung insbesondere folgende Anbieter bekannt:

Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)

Die KGSt hat beispielsweise in Augsburg eine Organisationsuntersuchung durchgeführt. Nach Meinung der Verwaltung ist die KGSt eher auf größere Städte ausgelegt. Die Stadt Friedberg ist im Übrigen nicht mehr Mitglied bei der KGSt.

Kommunaler Prüfungsverband

Die Stadt Friedberg ist Mitglied beim Bayerischen Kommunalen Prüfungsverband. Der Bayerische Kommunale Prüfungsverband führt die überörtliche Rechnung- und Kassenprüfungen bei der Stadt Friedberg durch. In diesem Zusammenhang hat er bei der diesjährigen Prüfung auch die Wirtschaftlichkeit des Personaleinsatzes geprüft. Anhand der dem Kommunalen Prüfungsverband zur Verfügung gestellten Arbeitsplatzbeschreibungen wurde der Personaleinsatz der städtischen Mitarbeiter abgebildet. Vom BKPV wurden die Angaben ausgewertet und mit anderen Kommunen verglichen. Das Ergebnis wird bis zur Sitzung vorliegen und wird dort vorgestellt.

Neben dieser Prüfungsaufgabe bietet der Kommunale Prüfungsverband auch Beratungsleistungen, wie komplette Organisationsgutachten oder einzelne Module hieraus an. Eine umfassende Beratung erfolgte beispielsweise bei der Stadt Gersthofen.



Bayerische Akademie für Verwaltungsmanagement

Die Bayerische Akademie für Verwaltungsmanagement GmbH ist ein Tochterunternehmen der Bayerischen Verwaltungsschule. Die Akademie bietet ebenfalls die Durchführung einer Organisationsuntersuchung an und hält sich dabei konsequent an folgende Schritte:

- Erhebung der Ist-Situation mit Beteiligung von Führungskräften und Mitarbeiter/-innen
- Analyse und Bewertung der Ist-Erhebung
- Entwicklung von Soll-Vorschlägen entlang der strategischen Ziele und auf Grundlage der verfügbaren Ressourcen
- Begleitung und Unterstützung bei der Umsetzung von akuten und langfristigen Maßnahmen

Kommunalberatung Uwe Laib

Die Kommunalberatung Uwe Laib ist der Stadtverwaltung aus der Untersuchung des Baubetriebshofs bereits bekannt. Herr Laib hat die Organisationsuntersuchung des Baubetriebshofs in der Sitzung des Finanz-, Personal- und Organisationsausschusses am 6.2.2018 vorgestellt. Herr Laib hat in einem Gespräch mit der Verwaltungsspitze angeboten, statt einer systematischen Organisationsuntersuchung den bisherigen Untersuchungsauftrag für den Baubetriebshof auf die Tiefbauabteilung zu erweitern. Seine Leistungen wären dabei konkret

- Analytische Untersuchung der jeweiligen Tätigkeitsbereiche der Bediensteten
- Ermittlung des individuellen Zeitbedarfes
- Erstellung eines Aufgabenkataloges für die spezifischen Tätigkeiten
- Ermittlung der Aufgaben und Zeitanteile für allgemeine Tätigkeiten
- Vergleichende Berechnungen mit vorliegenden Kennzahlen und den Prüfbemerkungen des Bayerischen Kommunalen Prüfungsverbandes
- Prüfung von Synergieeffekten zu anderen Referaten und dem Baubetriebshof
- Schriftliche Zusammenfassung mit Handlungsempfehlungen



Dr. Knab – Consulting- und Vertriebs- GmbH

Dieses Unternehmen wirbt mit 19 Jahren Erfahrung in der Kommunalberatung. Das Beratungsportfolio umfasst das gesamte Spektrum von der Organisationsanalyse/Organisationsuntersuchung der bestehenden Strukturen bis hin zur Prozessbegleitung von den empfohlenen Konzeptionen sowie den daraus resultierenden Umsetzungsmaßnahmen.

REVA – Bundesverband e.V.

REVA (1924 in Berlin als Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung gegründet) ist heute eine eingetragene Marke und bietet über die Dachorganisation REVA Bundesverband e.V. Seminare und Organisationsberatungen für den Verwaltungsbereich an.

Die beiden letzten Kommunalberatungen sind nur aus Werbematerialien bekannt.

Weiteres Vorgehen

Der Finanz-, Personal- und Organisationsausschuss sollte in seiner heutigen Sitzung darüber entscheiden, ob die Organisationsuntersuchung komplett für die Gesamtverwaltung oder schrittweise in Teilgebieten, zum Beispiel für die Tiefbauabteilung vorgenommen werden soll. Die Tiefbauabteilung bietet sich gerade deswegen an, weil durch die Schaffung einer zusätzlichen Stelle ohnehin eine neue Aufgabenabgrenzung erforderlich wird.

Je nachdem welcher Organisationsuntersuchung der Vorzug gegeben wird, werden drei Auftragnehmer ausgewählt, bei denen entsprechende Angebote eingeholt werden. In der nächsten Finanz-, Personal- und Organisationsausschusssitzung könnten die drei Anbieter sich in nichtöffentlicher Sitzung vorstellen und der Ausschuss eine entsprechende Auftragserteilung vornehmen.