

AZ: 70.2.5/6 Herr Kühl

Drucksache Nr.: 1085/2013/DS

Beratungsfolge	Termin	Status	Behandlung
Hauptausschuss	28.11.2017	Ö	Kenntnisnahme
Ratsversammlung	12.12.2017	Ö	Endg. entsch. Stelle

Berichterstatte:r:

Oberbürgermeister / Stadtrat Dörflinger

Verhandlungsgegenstand:

Optimierung der Werkstatlleistungen im
TBZ (FD 70) / Ergebnis der
Organisationsuntersuchung und sich
ergebende Maßnahmen

A n t r a g :

1. Die Zusammenfassung der Organisationsuntersuchung im FD 70, Arb.-Grp. Werkstätten, wird zur Kenntnis genommen.
2. Auf Grundlage der vorliegenden Untersuchungsergebnisse wird der Schaffung von zwei zusätzlichen Planstellen (Kfz-Schlosser Reparaturannahme EG 6 und Gartenarbeiter EG 2 ab 01.12.2017) zugestimmt.
3. Mittel im Ergebnisplan und im Finanzplan bis zur Höhe von insgesamt rd. 68.000 Euro werden im Haushalt 2018 überplanmäßig zur Verfügung gestellt.

Finanzielle Auswirkungen:

Die Mehraufwendungen im Produkt 573 Hilfsbetriebe im TBZ werden teilweise aus dem Gebührenhaushalt gedeckt. Ab dem Haushaltsjahr 2019 werden die Mehraufwendungen und Mehrerträge im Rahmen der Haushaltsplanungen berücksichtigt.

B e g r ü n d u n g :

Ausgangslage

Aufgrund einer Überlastungsanzeige vom 12.08.2016 durch die Leitung der Werkstätten im Fachdienst Technisches Betriebszentrum und Anregung der Leitung des Fachdienstes wurde eine Organisationsuntersuchung der Arbeitsgruppe Werkstätten durch die INFA GmbH beauftragt. Die INFA GmbH verfügt über Erfahrungen insbesondere im Bereich von Organisationsuntersuchungen bei Abfallentsorgungsbetrieben. Die Benchmark-Arbeitskreise Schleswig-Holstein und Nordrhein-Westfalen mit öffentlich-rechtlichen und privaten Entsorgern als Teilnehmer wird durch INFA gesteuert. Im Rahmen dieser Tätigkeit werden regelmäßig Kennzahlen erhoben, die für diese Untersuchung herangezogen worden.

Als Ziele für diese Untersuchung wurden definiert:

- Möglichkeiten der Prozessoptimierung,
- Stand der IT-Ausrüstung,
- Überprüfung des Personalbedarfs.

Nunmehr liegt für das Ergebnis der Organisationsuntersuchung vor.

Zusammenfassung und Vorschlag

Das Technische Betriebszentrum erfüllt für die Stadt Neumünster eine Vielzahl von Aufgaben in den Bereichen Abfallentsorgung, Straßenreinigung, Winterdienst, Straßenunterhaltung, Grünflächenunterhaltung, Unterhaltung und Kontrolle von Kinderspielflächen, öffentlichen Bäumen und mehr, Abwasserreinigung und Abwassersammlung, d.h. Unterhaltung des Kanalnetzes mit den dazugehörigen Pumpstationen. Damit diese Dienste funktionieren ist ein interner Service notwendig. Zum einen müssen die Fahrzeuge bereitgestellt werden. Es muss auch die soziale Infrastruktur wie Umkleieräume, Sanitäranlagen vorgehalten werden. Die Beschaffung, Reinigung und Ausgabe der Arbeitsschutzkleidung muss durchgeführt werden. Darüber hinaus fallen noch viele weitere Aufgaben an. Diese Aufgaben werden im TBZ durch die Arbeitsgruppe Werkstätten erfüllt. Die hier erbrachten Dienste werden bei Betrachtung des Leistungsspektrums des TBZ gerne übersehen. So ist es auch zu erklären, dass die Aufgaben - durch Erweiterung des TBZ, durch steigende Anforderungen aufgrund gesetzlicher Vorschriften, durch höhere Ansprüche der Fahrzeugtechnik - in dieser Arbeitsgruppe stetig zugenommen haben, ohne dass eine Anpassung der Organisationsstruktur erfolgte.

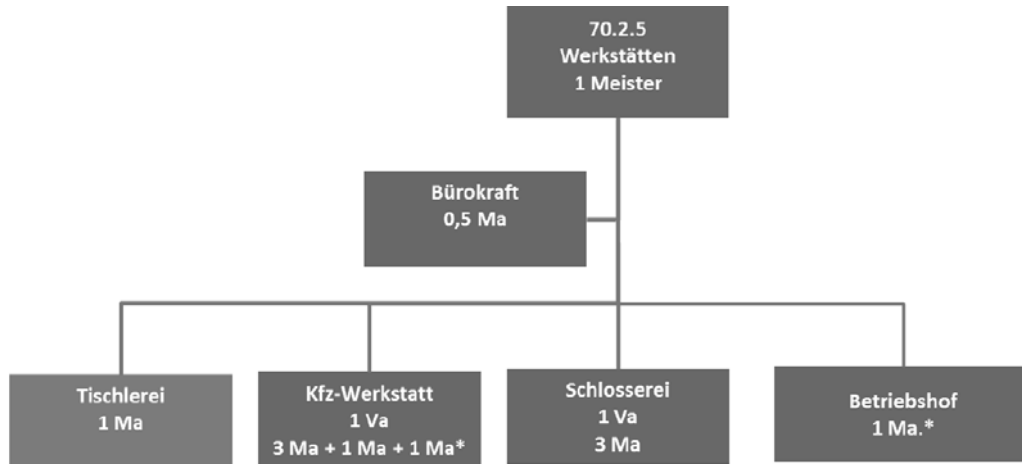
Das Spektrum der Aufgaben umfasst u.a.:

- Reparaturen und Wartungen von Fahrzeugen, Kleingeräten
- Beschaffung von Fahrzeugen mit Erstellung der Verdingungsunterlagen
- Beschaffung von Arbeitsschutzkleidung
- Instandhaltung der Gebäude mit sanitärer Ausrüstung
- Beschaffung von Betriebsmitteln wie Diesel

Alleine diese kurze Aufzählung zeigt, dass unterschiedlichste Arbeitsbereiche hier zusammenkommen. Idealerweise werden diese Aufgaben von Mitarbeitern mit den Qualifikationen Ingenieur, Kfz-Meister, Kaufmann und Fachmann für Haustechnik wahrgenommen. Historisch gewachsen fallen alle diese Aufgaben jedoch der Arbeitsgruppenleitung Werkstätten zu.

Ist-Situation

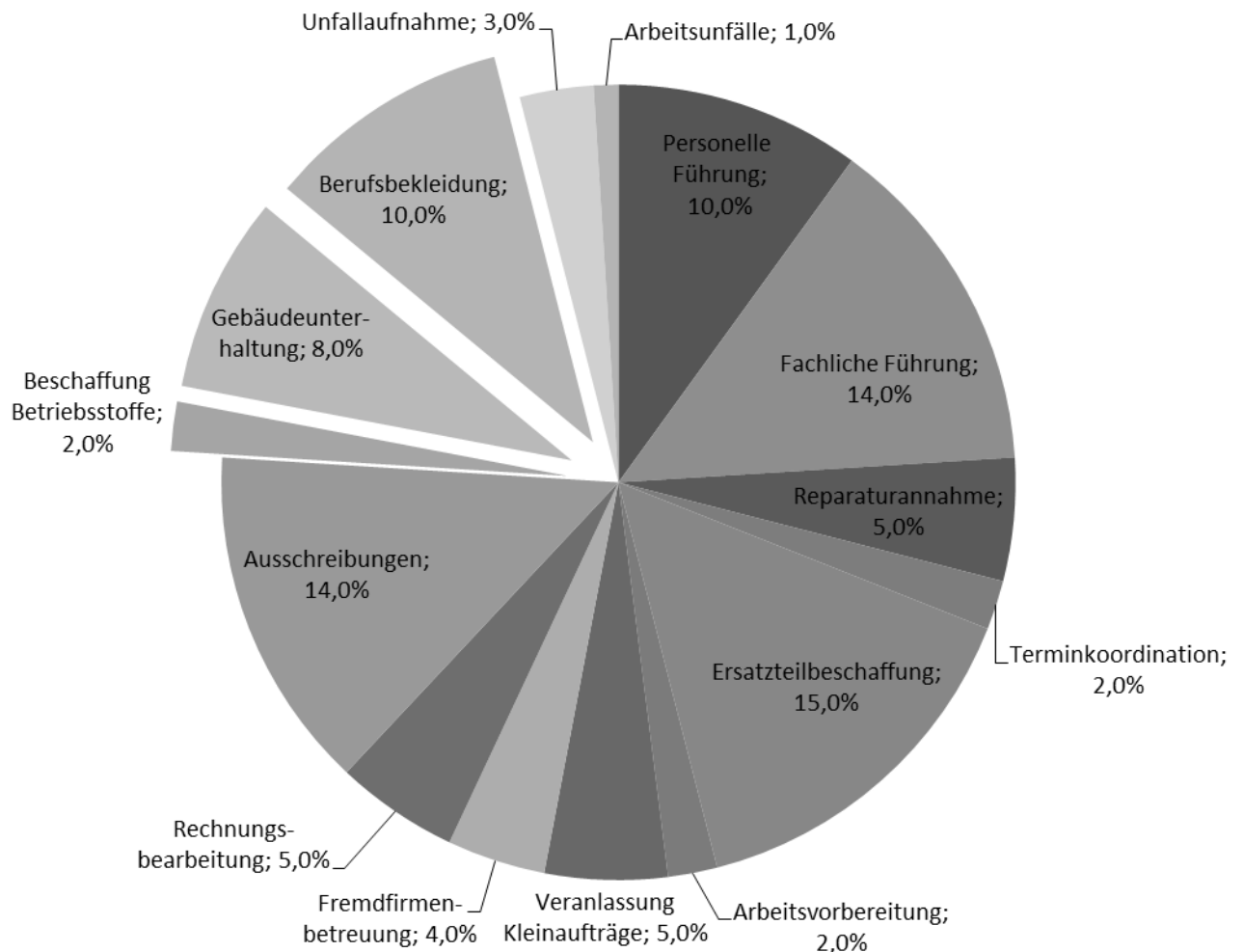
Ende 2016 waren 12 gewerbliche Mitarbeiter der AG Werkstätten zugordnet. Im Bereich der Kfz-Werkstatt waren dies zwei befristet Beschäftigte als Krankheitsvertretung. Für den Betriebshof steht ein leistungsgeminderter Mitarbeiter aus der AG Grünflächen zur Verfügung. Diese Stelle fehlt im Bereich der Grünflächenunterhaltung.



Organigramm AG Werkstätten

* Stellenplanmäßig nicht zugeordnete Mitarbeiter

Das Aufgabenfeld der Werkstattleitung setzt sich wie folgt zusammen:



Aufgaben der Leitung der Werkstätten

Aufgaben die originär nichts mit der Leitung von Werkstätten oder Management des Fuhrparks zu tun haben, umfassen 20 %.

Der Umfang der Aufgaben ist über die Jahre gewachsen, zum Beispiel durch die Angliederung des Grünflächenamtes an das TBZ aber auch durch weitere gesetzliche Vorgaben und höhere Ansprüche zum Beispiel an die Arbeitsschutzkleidung.

Fremdvergabe von Leistungen

Um einen reibungslosen Ablauf der Aufgaben des TBZ zu gewährleisten, ist die Verfügbarkeit aller Fahrzeuge von entscheidender Bedeutung. Dies gilt insbesondere für die Bereiche Abfallentsorgung und Winterdienst.

In der Abfallentsorgung wird der Arbeitstag durch fest eingeplante Touren geregelt. Die zur Verfügung stehende Arbeitszeit ist komplett mit Leerungen, An- und Abfahrten sowie Fahrten zur MBA bzw. BAV vollgeplant. Die Abfallentsorgungsfahrzeuge verlassen in der Regel vor 7:00 Uhr den Betriebshof, eventuelle Defekte müssen sofort abgestellt werden. Dies erfolgt durch die interne Werkstatt, die ab 6:45 Uhr zur Verfügung steht. Verzögerungen im Ablauf haben unmittelbar Auswirkungen auf das Ende der Arbeitszeit für Fahrer und Müllwerker. Es steht nur eine begrenzte Anzahl an Reservefahrzeugen bereit, die aufgrund ihres Alters (bei den Reservefahrzeugen handelt es sich um Fahrzeuge, die altersbedingt nicht mehr eingesetzt werden) i.d.R. mit Hilfe des Werkstattpersonals fahrbereit gemacht werden. Im Alltag treten Probleme sowohl am Fahrzeug selber aber auch an Aufbau und Schüttung auf. Reparaturen am Fahrzeug (Antrieb etc.) werden entweder durch die Werkstatt des TBZ durchgeführt oder an Werkstätten in Neumünster (Hagemann, Bachmann, Süverkrüp & Ahrendt) gegeben. Reparaturen an Aufbau oder Schüttung werden nahezu immer vom TBZ durchgeführt. Die nächste geeignete Werkstatt für derartige Reparaturen befindet sich in Bad Oldesloe. Ohne eine ausreichende Bereitstellung von einsatzbereiten Reservefahrzeugen ist eine Fremdvergabe dieser Leistungen nicht möglich. Auch bei den anderen Fahrzeugen des TBZ handelt es sich meist um Spezialfahrzeuge (Spülwagen, Steiger, Radlader, spezielle Anbaugeräte usw.), bei denen die Expertise zur Reparatur bei einem Service des Herstellers liegt. Für eine Nutzfahrzeugwerkstatt ist es wirtschaftlich nicht interessant, sich diese Expertise im eigenen Haus aufzubauen, da der Markt für Reparaturen zu klein ist, so dass solche Leistungen selbst im TBZ erbracht werden müssen.

Aus rechtlichen Gründen muss der Einsatz im Winterdienst unverzüglich erfolgen. Die Werkstatt ist im Winter im Bereitschaftsdienst und sorgt für einen reibungslosen Ablauf von 5:00 bis 22:00 Uhr. Diese Dienstleistung ist i.d.R. durch Fremdwerkstätten nicht leistbar und wäre nur zu hohen Kosten einzukaufen.

Im Zuge der Organisationsuntersuchung wurde der Anteil an Fremdleistungen durch Dritte im TBZ mit denen anderer vergleichbarer Betriebe verglichen:

	TBZ NMS	Referenz
Anteil Reparaturen durch Dritte	20 %	20 %

Für 2017 kann der Anteil mit deutlich über 20 % prognostiziert werden. Eine Vergabe von Leistungen an Drittwerkstätten findet so weit möglich permanent statt. Auf diesem Wege wird versucht fehlende Kapazitäten abzudecken. Nicht jede Expertise ist im TBZ vorhanden, so dass auch deshalb regelmäßig Fremdvergaben stattfinden.

Ergebnisse der Ist-Aufnahme und Analyse

Die Ergebnisse lassen sich in einer Stärken-Schwächen-Analyse komprimiert zusammenfassen:

Stärken
• räumliche Nähe von Dispositionsebene der Fahrbetriebe und des Werkstattmeisters • Durchführung von HU und UVV-Prüfungen immer im Rahmen eines Werkstattaufenthalts aber: noch Vorführung bei externen TÜV erforderlich <i>Anmerkung: Mittel für einen Bremsenprüfstand sind im Haushalt vorgesehen und freigegeben. Nach Installation des Prüfstandes im TBZ ist keine Vorführung bei externen TÜV mehr erforderlich. Einsparung von unproduktiven Fahr- und Wartezeiten!</i> • Einbindung von Privat-Werkstätten für Fremdreparaturen falls Arbeiten in eigener Werkstatt nicht möglich sind (z. B. Lackierarbeiten, größere Fahrgestellarbeiten) oder bei Personalengpässen • an Winterdienst angepasstes Arbeitszeitmodell • durchgängige Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung • weitgehend Auswertung der Datengrundlage möglich,
Schwächen
• kein durchgängiges Betriebsführungssystem, veraltetes System - keine digitalisierte Hinterlegung von Lebensakten - keine Sicherung bei „Datumsdrehern“ - keine Auftragsgenerierung aus dem System heraus - z. T. Auftragsgenerierung im Nachgang der Reparatur - keine Exportfunktion (allg. Verwaltung benötigt parallel Excel) • kein EDV gestützter Ersatzteilkatalog, keine OnLine-Anbindung an Fachwerkstätten • Keine Schnittstellen zur bestehenden EDV-Landschaft • Controlling nur bei Bedarf durch allg. Verwaltung, nicht durch die Werkstatt • Konzentration der administrativen Tätigkeiten auf die Werkstattdienstleistung, hierdurch entsteht Überlastung: - personelle Führung der Mitarbeiter - fachliche Führung der Mitarbeiter - Terminkoordination - Arbeitsvorbereitung - Reparaturannahme - Dokumentation der Tätigkeiten - Rechnungsprüfung - Ausschreibung von Fahrzeugen - Dieselbeschaffung - Unfallaufnahme - werkstattfremde Tätigkeiten - ...

- Reparaturannahme
 - Reparaturannahme erfolgt durch viele unterschiedliche Stellen wie Werkstattleiter, Vorarbeiter Kfz-Werkstatt, Vorarbeiter der Schlosser u. T. auch durch Monteure
- 30 % der Fahrzeugreparaturen müssen vor der Werkstatt erfolgen

Handlungsfelder

Auf Basis der Bestandsaufnahme und der Stärken- und Schwächenanalyse wurden folgende Handlungsfelder abgeleitet

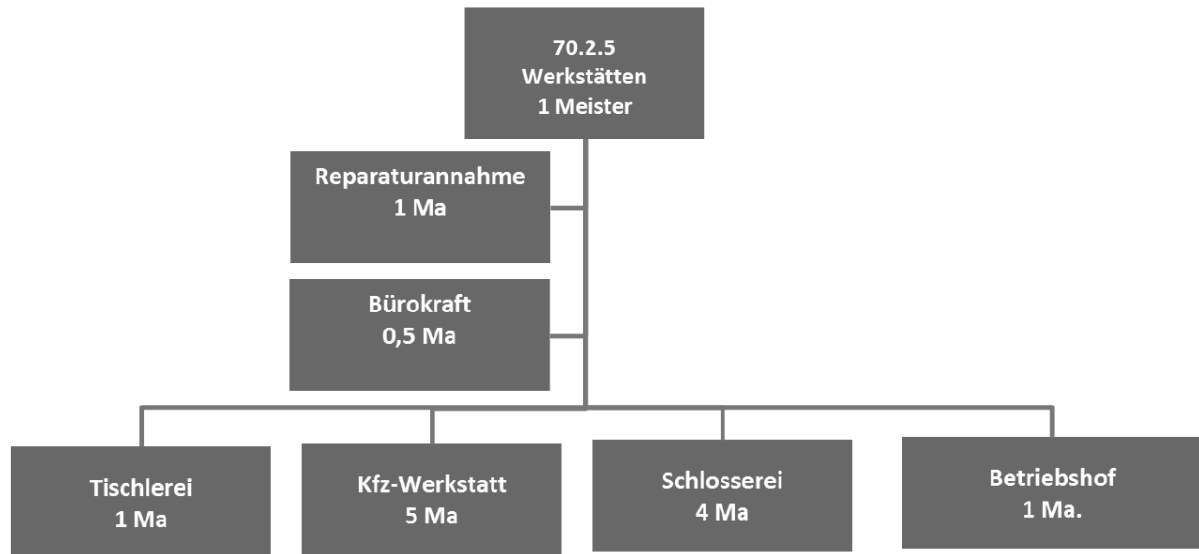
1. Reparaturannahme und Auftragsgenerierung
2. Umverteilung von Aufgaben
3. EDV-Unterstützung, Betriebsführungssystem
4. Einführung von Controlling
5. Personalbedarf der Werkstatt

Insbesondere die Felder 1., 2. und 5. haben Auswirkungen auf den Stellenplan. Die Felder 3. und 4. erfordern die Neubeschaffung eines Betriebsführungsprogramms, die hierfür erforderlichen Schritte sind bereits eingeleitet. Die erforderlichen Mittel sind im Haushalt 2017/2018 bereitgestellt.

Reparaturannahme und Auftragsgenerierung - Umverteilung von Aufgaben - Personalbedarf der Werkstatt

Um eine bessere Steuerung der Werkstätten und damit einen reibungsfreieren Ablauf von Auftragsannahme bis Fertigstellung zu erreichen, soll eine zentrale Stelle für die Reparaturannahme geschaffen werden.

Als weitere zeitbindende Tätigkeiten wurden die nicht qualifikationsbezogenen Aufgaben identifiziert. So z. B. Teile holen, Hol- und Bringdienste für u.a. andere Fachdienste, Hausmeistertätigkeiten auf dem Betriebshof und auch Serviceleistungen für das gesamte TBZ, wie das Führen des Wäschelagers. Diese Aufgaben werden bereits heute überwiegend durch gering qualifizierte Mitarbeiter, z.Z. durch einen Mitarbeiter aus der Arbeitsgruppe Grünflächenunterhaltung durchgeführt. Aufgrund einer Erkrankung kann der Mitarbeiter nicht mehr im ursprünglichen Aufgabenbereich eingesetzt werden. Durch die soziale Verantwortung und der tariflichen Gegebenheiten müssen solche Mitarbeiter weiterbeschäftigt werden, sofern leistungsgerechte Arbeitsplätze zur Verfügung stehen. Die Aufgaben sind im Bereich des Betriebshofes vorhanden, eine Stelle ist diesen Tätigkeiten aber nicht zugewiesen, daher fehlt diese Stelle im Bereich der Grünflächenunterhaltung.



Organigramm AG Werkstätten nach Empfehlung der INFA GmbH

Durch die neu zu schaffenden Stellen wird nicht nur eine Qualitätsverbesserung der Werkstattarbeit erreicht. Eine optimierte Auslastungsplanung gibt den Mitarbeitern der Werkstatt ein zuverlässiges Gerüst für die tägliche Arbeit, auch die Leitungen der übrigen Arbeitsgruppen erhalten zuverlässige Auskünfte über Zeitpunkt und Dauer der Abarbeitung ihrer Reparaturaufträge.

Finanzielle Auswirkungen

Die Ermittlung der finanziellen Auswirkungen erfolgte auf Grundlage der Publikation „Kosten eines Arbeitsplatzes (2016/2017)“ der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt). Berücksichtigt wurden Jahrespersonalkosten, ein Gemeinkostenzuschlag von 20 % der Jahrespersonalkosten und Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes. Ermittelt wurden die Kosten für eine / einen Kfz-Schlosserin EGr 6 ab 01.12.2017 und für eine Grünflächenarbeiterin/ einen Grünflächenarbeiter mit EGr 2 ab 01.12.2017.

Im Auftrag

Dr. Olaf Tauras
(Oberbürgermeister)

Oliver Dörflinger
(Stadtrat)

Anlagen:

- keine -