



Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr: VO/2021/777	
- öffentlich -	Datum: 11.02.2021	
Fachdienst Kommunalaufsicht	Ansprechpartner/in: Dr. Kruse, Martin	
	Bearbeiter/in: Matthiesen, Judith	
Organisationsuntersuchung in der Kreisverwaltung		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
11.03.2021	Hauptausschuss	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

Entfällt.

2. Sachverhalt:

Bereits in der Hauptausschusssitzung am 21.01.2021 wurde über die laufenden Organisationsuntersuchungen in der Kreisverwaltung berichtet, die im Jahr 2020 gestartet sind. Die Untersuchung der Fachgruppe Eingliederungshilfe nach § 35 a SGB VIII und heilpädagogische Förderung von Kindern im Vorschulbereich im Fachbereich Jugend und Familie wurde durch die Fachbereichsleitung Herrn Voerste vorgestellt. Die Leitung des Fachbereichs Umwelt- Kommunal- und Ordnungswesen Herr Dr. Kruse hat die Untersuchung in der Fachgruppe Zulassungs- /Fahrerlaubnisbehörde erläutert.

Im Jahr 2021 sind weitere Organisationsuntersuchungen in der Kreisverwaltung durch externe Gutachter vorgesehen.

Spätestens zum 01.06.2021 werden die Organisationsuntersuchungen in folgenden Bereichen beginnen:

- im Fachdienst Zuwanderung (Fachbereich Umwelt, Kommunal- und Ordnungswesen),
- in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz (Fachbereich Umwelt, Kommunal- und Ordnungswesen),
- in der Fachgruppe Hilfe bei Pflegebedürftigkeit und Krankheit (Fachbereich Soziales, Arbeit und Gesundheit),
- im Fachdienst Gebäudemanagement (Fachbereich Regionalentwicklung, Bauen und Schule) sowie
- in beiden Fachgruppen der Bauaufsicht (Fachbereich Regionalentwicklung, Bauen und Schule).

Hinsichtlich der Ausgangslagen und Zielsetzungen in den einzelnen Bereichen wird auf die anliegenden Übersichten verwiesen.

Seitens der Kreisverwaltung ist beabsichtigt, über den Fortgang der Untersuchungen fortlaufend im Hauptausschuss zu berichten.

Entgegen ursprünglicher Planungen erscheint es nicht zweckmäßig bereits zum 01.06.2021 mit den Organisationsuntersuchungen in drei weiteren Bereichen zu beginnen. Hierbei handelt es sich um die Fachgruppe Kindertagesbetreuung (Fachbereich Jugend und Familie), den Fachdienst Gesundheitsdienste (Fachbereich Soziales, Arbeit und Gesundheit) sowie den Fachdienst Schul- und Kulturwesen (Fachbereich Regionalentwicklung, Bauen und Schule). Dies beruht auf folgenden Erwägungen:

Die Arbeit in der Fachgruppe Kindertagesbetreuung, die im Fachbereich Jugend und Familie angegliedert ist, ist derzeit von der KiTa-Reform geprägt. Die Umsetzung wurde auf Grund der Corona-Pandemie verschoben und läuft erst seit dem 01.01.2021. Bevor eine Organisationsuntersuchung beginnt, sollte das erste Jahr nach der Umsetzung abgewartet werden. Durch die Umsetzung der neuen Regelungen lernen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter viel über die Auswirkungen der Reform. Vor dem Hintergrund der gesammelten Erfahrungen kann in einem Jahr besser eingeschätzt werden, wie sich die Fachgruppe in geeigneter Weise weiter organisieren sollte. Aus diesem Grund wird von der Darstellung einer konkreten Übersicht zum jetzigen Zeitpunkt abgesehen.

Der zum Fachbereich Soziales, Arbeit und Gesundheit zählende Fachdienst Gesundheitsdienste ist am stärksten von allen Arbeitsbereichen in der Kreisverwaltung durch die Corona-Pandemie betroffen. Seit etwa einem Jahr ist der Regelbetrieb in dem Fachdienst zum großen Teil ausgesetzt. Allerdings muss dieser wieder angelaufen sein, damit eine Organisationsuntersuchung mit Analyse und Bewertung erfolgen kann. In diesem Zusammenhang fehlt es aktuell auch an Ressourcen um die Umsetzungsplanung für eine Organisationsuntersuchung abzuschließen. Zusätzlich stocken Umsetzungsimpulse von Seiten des Landes und des Bundes im Hinblick auf die Digitalisierung und Strukturierung des Öffentlichen Gesundheitsdienstes. Mit der Organisationsuntersuchung sollte daher frühestens erst in der zweiten Jahreshälfte 2021 oder 2022 begonnen werden. Hinsichtlich des derzeitigen Planungsstandes wird auf die anliegende Übersicht verwiesen.

Im Fachdienst Schul- und Kulturwesen, der zu dem Fachbereich Regionalentwicklung, Bauen und Schule gehört, steht ein Wechsel der Fachdienstleitung an. Damit die Organisationsuntersuchung eng von der Führungskraft begleitet werden kann und auch deren eigene Standpunkte in die Untersuchung einfließen können, ist es wichtig, dass die neue Fachdienstleitung sich bereits in die neuen Aufgaben eingearbeitet hat. Der Beginn der Organisationsuntersuchung wird nach dem Besetzungstermin mit der neuen Fachdienstleitung in der zweiten Jahreshälfte 2021 angestrebt. Hinsichtlich des derzeitigen Planungsstandes wird auf die anliegende Übersicht verwiesen.

Relevanz für den Klimaschutz:

Durch diese Vorlage: Keine.

Finanzielle Auswirkungen:

Durch diese Vorlage: Keine.

Anlage/n:

Orgauntersuchung FD 2.3

Orgauntersuchung FD 2.5

Orgauntersuchung FD 4.2

Orgauntersuchung FD 5.1

Orgauntersuchung FD 5.2

Orgauntersuchung FD 4.3

Orgauntersuchung FD 5.4



1. „Notizzettel“ zu Chancen einer Organisationsuntersuchung im Fachdienst Zuwanderung

Ausgangslage in Stichworten

- Der Fachdienst wurde 2016 als eigenständiger Fachdienst eingerichtet.
- Bei der Einrichtung im Jahre 2016 wurden die Strukturen und Aufgabenschwerpunkte nicht im Detail beleuchtet. Es ging in erster Linie darum, den großen Zustrom an Asylsuchenden mit Wohnraum im Kreisgebiet zu versorgen und deren Angelegenheiten zu regeln.
- Seit Mai 2019 gehört die ehemalige Fachgruppe Koordinierung und Integration mit zum Fachdienst.
- Der Fachdienst umfasst derzeit insgesamt 25,5 VZÄ. Der Fachdienst gliedert sich in drei Verwaltungsbereiche (9 Beschäftigte inkl. FDL) und zwei Fachgruppen mit jeweils 10 bzw. 7 Beschäftigten inkl. FGL.
- Führungsstruktur: 1 x FDL inkl. direkter Führung, 2 x FGL

Zielrichtung für einen Organisationsentwicklungsprozess

Herausforderung	Strategisches Ziel	Operative Ziele/ Auftrag der Organisationsuntersuchung
Mit der Konzentration der Aufgaben des Ausländerrechts in einem Fachdienst war die Erwartung nach einer effektiven Aufgabenwahrnehmung verbunden. Der Umzug in das Erdgeschoss der Kreisverwaltung verbesserte die Erreichbarkeit für die Kundinnen und Kunden. Mit der Einrichtung eines Kundentresens ist es gelungen, das Kundenaufkommen zielgerichtet zu steuern und den Service für die Bürgerinnen und Bürger zu verbessern. Die Arbeit des Fachdienstes ist von starken Schwankungen der Erwartungen der Öffentlichkeit aber auch	Eine Organisationsuntersuchung der Zuwanderung durch ein externes Unternehmen, bei der folgende Themen betrachtet werden sollen: <ul style="list-style-type: none">• belastbare, standardisierte Prozessanalyse & Prozessoptimierung, die den öffentlichen und politischen Schwankungen in der Erwartungshaltung zur Aufgabenwahrnehmung standhalten können• Struktur der Aufgabenverteilung	<ul style="list-style-type: none">• Optimierungspotenziale in den Verwaltungsabläufen sind identifiziert• Es ist klar, wie hoch der durchschnittliche Arbeitsaufwand für die einzelnen Prozesse ist• Eine Personalbedarfsanalyse ist durchgeführt und bietet eine objektive Grundlage für die weitere Personalplanung. Ist das Personal an den richtigen Stellen/Aufgaben im Fachdienst eingesetzt oder bedarf es einer Aufgabenumschichtung?

<p>von der politischen Lage beeinträchtigt. So wurden in den letzten Jahren die rechtlichen Regelungen ständig angepasst und verändert.</p> <p>Bisher wurde der Aufbau des Fachdienstes immer intern an die aktuellen Rahmenbedingungen angepasst, ohne dass es eine organisierte Untersuchung gegeben hat.</p> <p>Im vorletzten Jahr wurde der Personalbestand mit den anderen Zuwanderungsbehörden im Land verglichen, weshalb entschieden wurde insgesamt 6 VZÄ abzubauen. Davon konnten bis heute bereits 5 VZÄ abgebaut werden.</p> <p>Für die langfristige Ausrichtung des Fachdienstes ist eine ganzheitliche Betrachtung in der Tiefe notwendig, um die Aufgaben effizient und effektiv wahrnehmen zu können. Die Optimierung der Arbeitsprozesse und die Erstellung einer validen Personalbemessung sind für die Zuwanderung die Grundlage, ihre Aufbau- und Ablauforganisation der seit 2015 gewachsenen Zahl von Ausländern anzupassen und somit handlungsfähig zu bleiben. Zuletzt wurde aufgrund eines Vergleiches mit anderen Zuwanderungsbehörden des Landes ein Stellenabbau vorgenommen. Ob der Abbau aber im erforderlichen Umfang erfolgt ist oder nicht, bedarf einer tiefergehenden Betrachtung.</p>	<p>fördert eine effiziente Erbringung von kundenorientierten Dienstleistungen</p> <ul style="list-style-type: none">• Erhebung und Darstellung der Nutzerperspektive & Nutzeranalysen	<ul style="list-style-type: none">• Ist der 2016 installierte Auskunftstresen in der aktuellen Form erforderlich oder gibt es bessere Lösungen?• Ist das Termingeschäft gut aufgestellt oder bedarf es einer Nachjustierung bzw. Umstellung auf die ausschließliche Terminverwaltung?• Sind die Dienstleistungsangebote für die Kunden des Fachdienstes transparent und nachvollziehbar? Ist es einfach und unkompliziert möglich ein Anliegen zu klären oder den entsprechenden Termin dazu zu buchen?• Wird einheitlich entschieden in gleichgelagerten Fällen?• Aufgabenkritik• Personalbedarfsanalysen• Wirtschaftlichkeitsanalysen
---	---	---

Erwartung zu erbringende Leistungen:

- IST-Aufnahme der jetzigen Situation
- Festlegung der wesentlichen Handlungsfelder für eine kundenorientierte und effiziente Dienstleistungserbringung

- Zuordnung der Aufgaben unter Berücksichtigung einer gleichmäßigen Aufgabenverteilung
- Schnittstellen im Fachdienst herausarbeiten
- Vorschlag zur Aufbauorganisation inkl. Ablauforganisation



1. „Notizzettel“ zu Chancen einer Organisationsuntersuchung im der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz

Ausgangslage in Stichworten

- Die neue Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz wurde am 01.12.2020 erneut in den Fachdienst Kommunales und Ordnung überführt. Die bisherige seit 2017 eigenständige Fachdienstleitung wechselte zum 2. Mal.
- Bisher wurden die Strukturen und Aufgabenschwerpunkte nicht im Detail beleuchtet.
- Hinzu kommt, dass die Politik „grünes Licht“ für den Neubau einer Feuerwehrtechnischen Zentrale (FTZ) und eines Löschzuges Gefahrgut (LZ-G) in einem Gebäude gegeben hat und die Fertigstellung im Sommer 2022 geplant ist. Damit verbunden ist der Umzug der Verwaltungsmitarbeiter der Fachgruppe in den Gebäudekomplex.
- Die Fachgruppe umfasst insgesamt 13 Arbeitsplätze. Die Fachgruppe gliedert sich in einen Verwaltungsbereich (5 Arbeitsplätze) und einen feuerwehrtechnischen Bereich LZ-G mit 1 Arbeitsplatz und FTZ mit 7 Arbeitsplätzen.
- 1 FDL führt mit FGL

Zielrichtung für einen Organisationsentwicklungsprozess

Herausforderung	Strategisches Ziel	Operative Ziele/ Auftrag der Organisationsuntersuchung
Die Herausforderungen des Katastrophenschutzes aufgrund der veränderten Lagesituationen (mehr Flächen- und Waldbrände, Gefahr großflächiger Stromausfälle, Stürme, Pandemien etc.) sind neu zu bewerten.	<ul style="list-style-type: none">• Steigerung der Sicherheit der Bürger im Kreisgebiet	<ul style="list-style-type: none">• Optimierungspotenziale in den Verwaltungsabläufen sind identifiziert

<p>Der Umzug der Fachgruppe in den neuen Gebäudekomplex kann ggf. zur Veränderung in den Arbeitsabläufen führen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierung der Kernprozesse 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierungspotenziale sind identifiziert • Die Abläufe sind beschrieben, für eine hohe Qualität erforderliche Arbeitsschritte verbindlich geregelt.
<p>Für die langfristige Ausrichtung der Fachgruppe ist eine ganzheitliche Betrachtung in der Tiefe notwendig, um die Aufgaben effizient und effektiv wahrnehmen zu können. Im Rahmen dieser Aufgabenerfüllung wären zum einen die Prozesse innerhalb des Verwaltungsgebietes und zum anderen innerhalb der FTZ und des LZ-G zu untersuchen. Dabei sind auch die gesetzlich vorgegeben Aufgaben zu beleuchten, insbesondere in der Verwaltung sowie die technischen Abläufe in der FTZ und im LZ-G.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Die Fachgruppe verfügt über eine Personalausstattung, mit der die Arbeitsabläufe bewältigt werden können. • Arbeitsabläufe werden derart gestaltet, dass eine effektive und effiziente Abarbeitung der Geschäftsvorfälle möglich ist. • Steigerung der Wirtschaftlichkeit und Effektivität • Einsatzfähigkeit der Feuerwehren im Kreisgebiet 	<ul style="list-style-type: none"> • Es ist klar, wie hoch der durchschnittliche Arbeitsaufwand für die einzelnen Prozesse ist • Es gibt eine objektive Grundlage für die Personalbemessung • Optimierungspotenziale sind identifiziert • FTZ und LZ-G bieten eine moderne, bürger- (feuerwehr) freundliche und effiziente Dienstleistung an. • Kosten werden gesenkt bzw. auf gleichem Niveau gehalten. • Beschaffungen für die Aufgabenerfüllung der FTZ – und des LZG können gemeinsam erfolgen und Kosten durch Sammelbestellungen minimiert werden. • Konkrete Bestands- und Bedarfslisten werden geführt.

2. Vom Gutachter zu erbringende Leistungen:

- Synergien und Schnittstellen werden festgestellt
- Die Erwartungshaltung der Führung wird definiert
- Konkrete Bestandsaufnahme
- Ermittlung der Bedarfe
- Definition der Kernaufgaben und Kernprozesse in der Fachgruppe

- Zuordnung der Prozesse
- Digitalisierungsmöglichkeiten werden definiert
- Definition und Feststellung der mittleren Bearbeitungszeiten für die einzelnen Prozesse als Grundlage für die Personalbemessung in der Fachgruppe



Kreis Rendsburg-Eckernförde

Der Landrat

Fachbereich Soziales, Arbeit und Gesundheit

28.1.2021

Sachstand zur Organisationsuntersuchung im Fachdienst Soziale Sicherung (FD 4.2) in der Fachgruppe Hilfe bei Pflegebedürftigkeit und Krankheit (FG 2)

a) Ausgangslage

- Zur Fachgruppe gehören 17 Arbeitsplätze (5 Vollzeit (VZ)-, 12 Teilzeitarbeitsplätze (TZ)), aufgeteilt auf die Arbeitsschwerpunkte „Stationäre Pflege (5 VZ/6 TZ)“, Ambulante Pflege (4 TZ)“ und „Krankenhilfe (2 TZ)“
- Im Bereich der stationären Pflege wird die Stelle der Fachgruppenleitung nach längerer Vakanz zum 1.4.2021 neu besetzt, im Bereich der ambulanten Pflege ist ein TZ-Arbeitsplatz weiterhin unbesetzt
- Die Zuständigkeiten sind wie folgt geregelt:
 - im stationären Bereich nach Einrichtungen
 - im ambulanten Bereich und im Bereich der Krankenhilfe alphabetisch nach dem Namen der Antragstellenden
- Hohes Antragsaufkommen, zum Teil sehr lange Bearbeitungszeiten, steigende Fallzahlen insbesondere im Bereich der stationären Hilfen;
- Viele Nachfragen durch Antragstellende und Einrichtungsträger/Dienste zum Bearbeitungsstand (meist telefonisch);
- starkes Gefühl der Überlastung im Bereich der stationären Pflege, die in einer Gefährdungsanzeige mündete
- Prognose Aufwand für die Aufgaben in 2020 (Teilplan 311 201):
 - 7,2Mio € für stationäre Hilfe
 - 1,6 Mio. € für ambulante Hilfen
 - 2,3 Mio. € für Krankenhilfe

b) Zielrichtung für einen Organisationsentwicklungsprozess

Herausforderung	Strategisches Ziel	Operative Ziele/ Auftrag der Organisationsuntersuchung
Historisch gewachsen sind die Aufgaben nach dem SGB XII und LPflegeG in der Fachgruppe auf spezialisierte Teams aufgeteilt. Es soll untersucht werden, inwiefern diese Aufteilung oder die Einrichtung eines Front-/Backoffice-Bereichs ein effizientes Arbeiten ermöglicht.	Die Struktur der Aufgabenverteilung in der Fachgruppe fördert die effiziente Erbringung bürgerfreundlicher Dienstleistungen	Die Aufgabenverteilung innerhalb der Fachgruppe ist überprüft Optimierungspotenziale in den Verwaltungsabläufen sind identifiziert

<p>Die Strukturierung der Arbeitsabläufe in der Fachgruppe erfolgt gegenwärtig vor allem in Verantwortung der einzelnen Mitarbeitenden, sodass eine transparente Darstellung der Qualität nicht möglich ist.</p>	<p>Die Prozesse in der Fachgruppe sind standardisiert. Sie sind effektiv und effizient gestaltet. Sie gewährleisten die Umsetzung der Anforderungen des SGB XII und LPflegeG.</p>	<p>Die Abläufe bei der Antragstellung und -prüfung, Bedarfsermittlung und Entscheidung über die Leistung sind beschrieben, für eine hohe Qualität erforderliche Arbeitsschritte sind verbindlich geregelt. Optimierungspotenziale sind identifiziert</p>
<p>Im Bereich der stationären Pflege herrscht seit längerem ein Gefühl der Überlastung vor. Im Januar 2020 reichten die Mitarbeitenden eine Gefährdungsanzeige ein. Zum 01.04.2020 erfolgte eine personelle Verstärkung. Allerdings sind seit dem 01.04.2020 auch zwei VZ-Arbeitsplätze unbesetzt gewesen.</p> <p>Im Bereich der ambulanten Pflege konnte seit dem 01.06.2020 ein TZ-Arbeitsplatz noch nicht nachbesetzt werden. Zum 31.07.2021 wird in dem Bereich ein weiterer Arbeitsplatz nachzusetzen sein, weil die Stelleninhaberin in Rente gehen wird.</p> <p>Hinzu kommt, dass die Stelle der Fachgruppenleitung neu zu besetzen war, da der Stelleninhaber auf einen der freien Arbeitsplätze in der stationären Pflege gewechselt ist.</p>	<p>Die Fachgruppe verfügt über eine Personalausstattung, mit der die standardisierten Arbeitsabläufe bewältigt werden können</p>	<p>Es ist klar, wie hoch der durchschnittliche Arbeitsaufwand für die einzelnen Prozesse ist Es gibt eine objektive Grundlage für die Personalbemessung</p>
<p>Anträge können gegenwärtig häufig nicht innerhalb der gesetzlichen Fristen bearbeitet werden, dadurch kommt es zu vielen Nachfragen auf Seiten der Antragstellenden.</p>	<p>Der Bereich der Hilfe zur Pflege und der Krankenhilfe bietet eine moderne, bürgerorientierte und effiziente Dienstleistung an.</p>	<p>Leistungsanträge werden im Rahmen der gesetzlichen Fristen auf einem qualitativ hohen Niveau bearbeitet Anfragen von Bürgerinnen und Bürgern werden umgehend bearbeitet</p>

c) Sachstand der Umsetzung

Ein Leistungsverzeichnis für die Beauftragung ist erstellt (vgl. Anlage 1), Herr Radant ist hierzu im Gespräch mit dem Prüfungsamt. Durch das Fachbereichscontrolling wurde eine Liste möglicher Beratungsunternehmen in der Umgebung erstellt. Sobald das Vergabeverfahren geklärt ist, sollen die Gespräche mit den Dienstleistern aufgenommen werden.

Leistungsverzeichnis zur Organisationsuntersuchung beim Kreis Rendsburg-Eckernförde im Fachdienst Soziale Sicherung in der Fachgruppe Hilfe bei Pflegebedürftigkeit und Krankheit

1. Auftraggeber

Institution	Kreis Rendsburg-Eckernförde Fachdienst Soziale Sicherung Herr Uwe Radant
Postanschrift	Kaiserstraße 8 24768 Rendsburg
Ansprechpartner	Herr Uwe Radant
Telefon	04331 / 202 452
Email	uwe.radant@kreis-rd.de

2. Adressat

Institution	
Postanschrift	

3. Abgabe eines Angebotes

Das Angebot ist bis spätestens zum per Email sowie zusätzlich per Post an folgende Adresse zu senden:

Kreis Rendsburg-Eckernförde
Fachbereich Soziales, Arbeit und Gesundheit

Herrn Dr. Fahlbusch
Kaiserstraße 8
24768 Rendsburg
jonathan.fahlbusch@kreis-rd.de

4. Anforderungen an das Angebot

Das Angebot muss folgende Angaben und Nachweise enthalten:

- Untersuchungsinhalte der Leistungsbeschreibung
- Konkreter Zeitplan für die Projektbearbeitung
- Benennung der verantwortlichen Projektleitung
- Verpflichtungserklärung zur Zahlung des Vergabemindestlohns
- Eigenerklärung zur Eignung

Das Angebot ist als Festpreis (brutto) zu verstehen, wobei die Preiskalkulation für die Einzelpositionen der Projektbausteine detailliert darzulegen sind.

Eine Vergabe in Losen ist nicht vorgesehen. Nebenangebote sind nicht zugelassen. Gerichtsstand ist das Amtsgericht Rendsburg.

5. Auftragsvergabe

Die Auftragsvergabe erfolgt gemäß § 14 Satz 1-2 UVgO i.V.m. § 3 (2) Ziffer 6 SHVgVO als Direktauftrag für freiberufliche Leistungen ohne Durchführung eines Vergabeverfahrens.

6. Leistungsbausteine

- Die Aufgabenverteilung innerhalb der Fachgruppe ist überprüft
- Optimierungspotenziale in der Verwaltungsstruktur sind identifiziert
- Die Abläufe bei der Antragstellung und -prüfung, Bedarfsermittlung und Entscheidung über die Leistung sind beschrieben, für eine hohe Qualität erforderliche Arbeitsschritte sind verbindlich geregelt.
- Optimierungspotenziale in den Arbeitsabläufen sind identifiziert
- Es ist klar, wie hoch der durchschnittliche Arbeitsaufwand für die einzelnen Prozesse ist
- Es gibt eine objektive Grundlage für die Personalbemessung
- Die Nutzungsmöglichkeiten der Fachanwendung LÄMMkom Lissa werden überprüft (Funktionalitäten, Datenverarbeitung, Schriftgutverwaltung, Datenbank, Auswertungsmöglichkeiten, Fallsteuerung)

7. Darstellung der Ergebnisse

Die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung sind in einem Schlussbericht aufzubereiten. Die gewonnenen Daten sind dem Kreis für individuelle Auswertungen zudem digital zugänglich zu machen. Die Rechte zur Veröffentlichung des Gutachtens und der gewonnenen Daten in elektronischer und gedruckter Form gehen auf den Kreis Rendsburg-Eckernförde über.



Organisationsuntersuchung in dem Fachdienst Gebäudemanagement

Ausgangslage in Stichworten

- Innerhalb des Fachdienstes wurde erst kürzlich eine Fachgruppe eingerichtet, welche sich um die Belange der Liegenschaftsverwaltung und des Straßenwesens kümmert. Daraus folgend ist es sinnvoll, nach einiger Zeit die Prozesse und Schnittstellen zu evaluieren und zu optimieren.
- Der Fachdienst hat ein breites Aufgabenfeld zu betreuen. Für einzelne Aufgabenbereiche stehen jeweils nur eine Mitarbeiterin oder Mitarbeiter zur Verfügung. Eine Vertretung bei Abwesenheiten ist aufgrund der Spezialisierung oft schwierig.
- Durch eine Fluktuation, welche zum Teil altersbedingt ist, geht entsprechendes Fachwissen und Methodenkompetenz verloren. Es muss ein strukturierter Wissenstransfer sichergestellt werden.
- Die Kernprozesse und Arbeitsschritte sind oft nicht im Detail dargelegt oder müssen auf in den vergangenen Jahren veränderten Anforderungen angepasst werden. Eine Überprüfung und (Neu-)Festlegung ist wichtig, um Fehler zu minimieren und die Effizienz zu steigern.
- Die interne und externe Kommunikation ist nicht strukturiert und zielorientiert. Es sollen mehr rechtzeitige und aktive Information und Rückmeldung an die Nutzerinnen und Nutzer erfolgen, um die Transparenz und Kundenzufriedenheit zu steigern.
- Digitalen Arbeitsmitteln sind noch nicht ausreichend eingeführt. Dieses soll ausgebaut werden, um die Effizienz zu verbessern und weil es z.B. im Ausschreibe- und Vergabeverfahren veränderte rechtliche Vorgaben gibt (e-Vergabe).

Zielrichtung für einen Organisationsentwicklungsprozess

Herausforderung	Strategisches Ziel	Operative Ziele/ Auftrag der Organisationsuntersuchung
Das breite Aufgabenfeld des Fachdienstes wird von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern betreut, die teilweise einzelne Aufgaben mit Spezialwissen alleine wahrnehmen. Im Vertretungsfall können die Aufgaben deswegen nur bedingt in guter Qualität wahrgenommen werden.	Die klare Struktur der Aufgabenverteilung in dem Fachdienst fördert das effiziente Arbeiten und die zielgerichtete Erbringung der Dienstleistung. Die Schnittstellen zwischen den einzelnen Beschäftigten sind definiert.	<ul style="list-style-type: none">• Die Struktur der Aufgabenverteilung innerhalb des Fachdienstes ist überprüft.• Die Schnittstellen sind beschrieben.• Die Arbeitseffizienz wurde gesteigert• Es gibt eine objektive Grundlage für die Personalbemessung

<p>Die Struktur und Prozesse der Arbeitsabläufe im Fachdienst basieren in großen Teilen auf dem großen Erfahrungswissen der Mitarbeitenden. Dadurch ist allerdings eine transparente Darstellung der Qualität und des erfolgten Zeitmanagements nur eingeschränkt und ein Wissenstransfer bei Fluktuation nur sehr schwer möglich.</p>	<p>Die Prozesse im Fachdienst sind beschrieben und es wurden hieraus standardisierte Arbeitsabläufe definiert. Eine klare Prioritätensetzung mit dazugehörigem Zeitmanagement und Berichtswesen wurde festgelegt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Die Kernaufgaben und Kernprozesse sowie und die erforderlichen Arbeitsschritte wurden innerhalb des Fachdienstes definiert. • Optimierungspotentiale sind identifiziert. • Das Berichtswesen und ein Qualitätscontrolling sind eingeführt. • Ein transparentes Zeitmanagement ist definiert.
<p>Die Transparenz gegenüber den politischen Gremien, dem Personalrat, den Nutzerinnen und Nutzer der Gebäude und den Mitarbeitenden des Hauses muss verbessert werden, u.a. um Unzufriedenheit und Beschwerden vorzubeugen.</p>	<p>Eine standardisierte Kommunikationsstruktur wurde eingeführt. Über ein einheitliches Berichtswesen wird die erforderliche Transparenz hergestellt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eine Kommunikationsstruktur wurde festgelegt. • Das Berichtswesen wurde eingeführt.
<p>Der Einsatz von Softwarelösungen zur Verbesserung der Arbeitsqualität, der Rechtssicherheit und Erhöhung der Arbeitseffizienz ist noch nicht ausreichend eingeführt.</p>	<p>Der Einsatz digitaler Arbeitsmittel ist umfangreich erfolgt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es werden abgestimmt auf die Aufgaben und Qualitätsanforderungen im Gebäudemanagement geeignete (und gängige) Softwarelösungen identifiziert und eingeführt. Die Möglichkeiten/Standards von Kommunit werden dabei vorrangig betrachtet.

Vom Gutachter zu erbringende Leistungen:

- Bestandsaufnahme mittels einer SWOT-Analyse und Aufnahme der Ist-Situation.
- Definition der Kernaufgaben und Kernprozesse im Fachdienst.
- Zuordnung der Prozesse und Zuständigkeiten innerhalb des Fachdienstes.
- (Digitale) Arbeitsmittel / Werkzeuge definieren.
- Schnittstellen definieren.
- Kommunikationsstruktur festlegen.



„Notizzettel“ zu Chancen einer Organisationsuntersuchung des Fachdienstes Bauaufsicht und Denkmalschutz
in den Fachgruppen Bauaufsicht 1 und Bauaufsicht 2

Ausgangslage in Stichworten

- In den Fachgruppen Bauaufsicht 1 und 2 arbeiten 15 Mitarbeitende.
- Hohes Antragsaufkommen, hoher Anteil an externen Beteiligungen und hohe Anforderungen der Kunden an Schnelligkeit, Rechtssicherheit, Erreichbarkeit und Kommunikation.
- Hohe Nachfrage an Vorab-Beratungen und Informationen.
- Derzeit hoher Krankenstand, insbesondere durch Langzeiterkrankungen; dadurch begründet derzeit tlw. lange Bearbeitungszeiten
- Mehrere Altersabgänge in der nächsten Zeit aufgrund der Altersstruktur.
- Fachkräftemangel; Stellenbesetzungen oft erst nach mehreren Versuchen oder gar nicht erfolgreich.
- Vertretungen führen in der Praxis u.a. bedingt durch fehlende digitale Planungsgrundlagen zu Verzögerungen.
- Dadurch Beschwerden durch Antragstellende über Erreichbarkeiten, zu lange Bearbeitungszeiten.
- (teilweise) starkes Gefühl der Überlastung der Mitarbeitenden in der Bauaufsicht.
- Anstehende Digitalisierung der Baugenehmigungsprozesse

Zielrichtung für einen Organisationsentwicklungsprozess

Herausforderung	Strategisches Ziel	Operative Ziele/ Auftrag der Organisationsuntersuchung
Die bisherige Aufgabenverteilung nach örtlichen Zuständigkeiten hat sich grundsätzlich qualitativ und quantitativ bewährt. Die hohen Personalausfälle haben jedoch die Schwachstellen dieses Konstrukts zu Tage gebracht. Auch nur vorübergehende Änderungen bringen viele Probleme.	Festlegung der Aufgabenbereiche, Schnittstellen und Zuständigkeiten mit dem Ziel einer höheren Kundenzufriedenheit, einer geringeren Anfälligkeit bei Ausfällen und einer Entlastung der Mitarbeitenden.	<ul style="list-style-type: none">• Die Aufgabenverteilung innerhalb der Fachgruppen ist überprüft• Überprüfung und Optimierung der Prozesse mit dem Ziel einer effizienten und zugleich kundenfreundlichen Aufgabenwahrnehmung.

<p>Es soll untersucht werden, inwiefern die örtlichen Zuständigkeiten unter Berücksichtigung der Stundenanteile innerhalb der Fachgruppen geändert werden können, um zu einer Entlastung bei gleichzeitiger Akzeptanz der Mitarbeitenden für ggf. erforderliche Veränderungen beizutragen.</p>		
<p>Seit einiger Zeit herrscht in den Fachgruppen ein starkes Gefühl der Überlastung, bedingt u.a. durch einen hohen Krankheitsstand, insbesondere durch mehrere Langzeiterkrankungen. Stellvertretungen führen dabei auch bedingt durch fehlende digitale Planungsgrundlagen zu Verzögerungen in der Bearbeitung der Anträge. Dieses wiederum führt zu Beschwerden durch die Antragstellenden über zu lange Bearbeitungszeiten und Erreichbarkeiten.</p>	<p>Festlegung der Vertretungsregelungen mit dem Ziel einer höheren Kundenzufriedenheit und einer Entlastung der Mitarbeitenden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Die Vertretungsregelungen wurden überprüft und ggfls. geändert, sowie ein Vertretungsplan wird vorgelegt. • Entlastung der Mitarbeitenden sowie Akzeptanz der Mitarbeitenden für ggfls. erforderliche Veränderungen • Die Aufgabenwahrnehmung erfolgt im Rahmen der vorgegebenen Fristen und die Bearbeitung erfolgt auf einem qualitativ hohen Niveau.
<p>In den letzten Jahren ist das Antragsaufkommen weiter angestiegen. In der Bearbeitung ist ein hoher Anteil externer Beteiligungen erforderlich. Zudem werden hohe Anforderungen der Kunden an Schnelligkeit, Rechtssicherheit, Erreichbarkeit und Kommunikation gestellt. Zudem besteht eine hohe Nachfrage an nicht gebührenpflichtigen und damit nicht Kosten deckenden Vorab-Beratungen und Informationen.</p>	<p>Optimierung des Kundenservices durch umfangreiche Vorabinformationen und standardisierte (digital verfügbare) Produkte, dadurch auch Entlastung der Mitarbeitenden und Steigerung der Kundenzufriedenheit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisierungspotentiale und Auswirkungen auf die Prozesse und Effektivität sind identifiziert Aufgabenwahrnehmung erfolgt im Rahmen der vorgegebenen Fristen und die Bearbeitung erfolgt auf einem qualitativ hohen Niveau.

Vom Gutachter zu erbringende Leistungen:

- Bestandsaufnahme / SWOT-Analyse
- Darstellung der Vorgehens-bzw. Herangehensweise bei der Prüfung der Amtszuständigkeiten
- Vorschlag zur Festlegung der Aufgabenbereiche, Schnittstellen und Zuständigkeiten, ggfls. Umschichtung
- Vorlage eines Vertretungsplanes
- (Digitale) Arbeitsmittel / Werkzeuge definieren



Kreis Rendsburg-Eckernförde

Der Landrat

Fachbereich Soziales, Arbeit und Gesundheit

28.1.2021

Sachstand zur Organisationsuntersuchung im Fachdienst Gesundheitsdienste

Für die Organisationsuntersuchung im FD Gesundheitsdienste wurden nachstehende Zielrichtungen erarbeitet, die auf der Grundlage des Regelbetriebs der vergangenen Jahre entwickelt wurden. Da seit knapp einem Jahr aufgrund der pandemischen Lage der Regelbetrieb zum großen Teil ausgesetzt ist, müssen ggf. Anpassungen im Hinblick auf einen wieder anlaufenden Regelbetrieb erfolgen, der den personellen und strukturellen Entwicklungen Rechnung trägt. Für eine OU ist die Betrachtung des „Regelbetriebs“ zweckmäßig, um ihn zu analysieren und zu bewerten. Dazu müsste dieser wieder angelaufen sein.

In der Stammmitarbeiterschaft ergeben sich personelle Veränderungen, die innerorganisatorische Spielräume erweitern. Die unmittelbaren Herausforderungen im Bereich Verwaltung können damit zunächst intern angegangen werden. Im Hinblick auf die aktuell herausfordernde Lage gehe ich davon aus, dass vor Ende Februar keine Ressourcen bestünden, die Umsetzungsplanung für eine OU abzuschließen. Schließlich stocken wesentliche Umsetzungsimpulse von Seiten des Landes/Bundes was die Digitalisierung und Performance im ÖGD angeht.

Im Ergebnis erscheint es mir deshalb sinnvoll, die OU eher zum Ende diesen Jahres oder erst im nächsten Jahr anzugehen. Dies entspricht auch Hinweisen aus der Kreispolitik.

Herausforderung	Strategisches Ziel	Operative Ziele / Auftrag der Organisationsuntersuchung
<ul style="list-style-type: none">die Strukturierung der Arbeitsabläufe in den Fachgruppen erfolgt gegenwärtig aufgrund langjähriger Übung/Routinen und entlang der tradierten AufgabenverständnisseSchaffung eines einheitlichen Verständnisses über die gesetzlichen Pflicht- und Kann-Aufgaben und ihre PriorisierungTransparenz über Qualität, Effektivität und Effizienz der AufgabenwahrnehmungDigitalisierungsmöglichkeiten zur Steigerung der Effizienz beim Einsatz von Fach-	<ul style="list-style-type: none">➤ Die Prozesse im FD und in den FG sind beschrieben. Sie gewährleisten die effektive und effiziente Umsetzung insbesondere des Gesetzes über den öffentlichen Gesundheitsdienst und des Infektionsschutzgesetzes, indem zur Aufgabenerledigung die passenden Fachanwendungen effektiv und effizient eingesetzt werden.	<ul style="list-style-type: none">Identifikation von Optimierungspotenzialen in den Verwaltungsabläufen und Unterbreitung konkreter Verbesserungsvorschläge. Hierzu Überprüfung der Aufgabenverteilung innerhalb des Fachdienstes und der Fachgruppen sowie der Nutzungsmöglichkeiten der Fachanwendung werden erweitert (Funktionalitäten, Datenverarbeitung, Schriftgutverwaltung, Datenbank, Auswertungsmöglichkeiten, Fallsteuerung, Standardisierte Abläufe, Entscheidungshilfen

<p>anwendungen besser umsetzen</p>		<p>und Mustertexte).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschreibung alternativer Organisationsstruktur und deren konkrete Bewertung, wie die Aufgaben der Verwaltung, der Ärzteschaft und des Gesundheitsschutzes effektiv und effizient in diesen jeweils wahrgenommen werden können.
<ul style="list-style-type: none"> • angespanntes Personalbudget des Fachdienstes erschwert die umfassende Besetzung der vorhandenen Stellen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Die Fachgruppe verfügt quantitativ und qualitativ über eine Personalausstattung, mit der anfallenden Aufgaben effektiv und effizient bewältigt werden können 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkrete Beschreibung mehrerer (noch näher zu beschreibender) Personal-Szenarien (quantitativ und qualitativ) → von absolutes gesetzliches Minimum bis hin zu „alles, was Sinn macht“.



„Notizzettel“ zu Chancen einer Organisationsuntersuchung des Fachdienstes Schul- und Kulturwesen im Bereich des Schulwesens mit den Bereichen der „Schulträgerangelegenheiten“ und des „Schulamtes“

Ausgangslage in Stichworten

- In dem Fachdienst arbeiten 56 Beschäftigte auf 39,25 VzÄ, aufgeteilt auf die folgenden Bereiche:
 - Führung mit 1,0 VzÄ
 - Fachbereichsaufgaben mit 0,76 VzÄ (Praxisanleitung, Rechtsamt)
 - Schulen (SPA, Schulsekretärinnen und Küchenhilfen), d.h. Förderzentren und BBZ mit 25,21 VzÄ
 - Schulpsychologische Beratungsstelle mit 0,71 VzÄ
 - Kreisarchiv mit 2,0 VzÄ
 - Schulwesen mit den Arbeitsschwerpunkten „Schulträgerangelegenheiten“ mit 3,75 VzÄ und „Schulamte“ mit 5,82 VzÄ
- Organisationsaufbau ist sehr flach gehalten (Beschäftigte des Kreises, die überwiegend dezentral in verschiedenen Bereichen tätig sind, sind direkt der Fachdienstleitung unterstellt); in den Schulen ist die jeweilige Schulleitung weisungsbefugt in Bezug auf fachliche und organisatorische Belange.
- In 2019 Durchführung einer Selbstbewertung zur Prozessoptimierung des Schulamtes durch die KGSt gem. dem CAF-Modell (Common Assessment Framework)
- Hohes Arbeitssaufkommen im Bereich des Schulwesens. Es sind viele zusätzliche neue Aufgaben hinzukommen, u.a. die Digitalisierung an Schulen, die dazugehörige Beschaffung und Fördermittelakquise. Diese sind somit sehr aufwändig aufgrund vieler Abstimmungsprozesse. Die Bearbeitung und Einhaltung der Fristen ist trotz Leistung von erheblichen Mehrarbeitsstunden und befristeter Stundenaufstockungen nicht immer möglich gewesen.
- Prognose Aufwand für die Aufgaben in 2021: rd. 18 Mio € durch neue zusätzliche Förderprogramme, damit sind die Aufwendungen seit 2017 um ca. 26% gestiegen
- Deutlich steigende Fallzahlen insbesondere im Bereich Abschlüsse von Arbeitsverträgen im Bereich der Lehrerversorgung; erschwerend hinzu kommt der Aspekt des Lehrermangels insbesondere im ländlichen Raum, die weit von den kreisfreien Städten entfernt sind.
- Hoher Krankenstand (die durchschnittlichen Fehltag pro Mitarbeiter und Jahr haben sich in den letzten 3 Jahren von 10 auf 27 Tage erhöht), sowie starkes Gefühl der Überlastung in den betroffenen Bereichen
- Durch die aktuelle Fluktuation bei der Schulaufsicht macht es Sinn, die Prozesse zu betrachten und zu optimieren, damit dieser Bereich eine klare Struktur erhält.

Zielrichtung für einen Organisationsentwicklungsprozess

Herausforderung	Strategisches Ziel	Operative Ziele/ Auftrag der Organisationsuntersuchung
<p>Für die langfristige Ausrichtung des Fachdienstes ist eine ganzheitliche Betrachtung in der Tiefe notwendig, um die Aufgaben mit seinen vielen Schnittstellen zu den Bereichen des Schul-, Kultur- und Archivwesens effizient und effektiv wahrnehmen zu können.</p>	<p>Die Aufbaustruktur des Fachdienstes fördert die effiziente Erbringung der erforderlichen Dienstleistungen.</p>	<p>Die Aufbauorganisation des Fachdienstes unter Einbeziehung der vielen dezentralen Schnittstellen im Bereich des Schulwesens sowie zu den Bereichen des Kulturwesens und zum Kreisarchiv ist überprüft und Optimierungspotenziale sind identifiziert.</p>
<p>Historisch gewachsen sind die Aufgaben im Bereich des Schulwesens für die Bereiche der Schulträgerangelegenheiten und des Schulamtes, die auf spezialisierte Kleinteams aufgeteilt sind. Die Strukturierung der Arbeitsabläufe im Schulamt erfolgt gegenwärtig vor allem in Verantwortung der einzelnen Fachkraft. Schon seit langem herrscht bei den Mitarbeitenden für die Schulträgerangelegenheiten und des Schulamtes ein starkes Gefühl der Überlastung vor. In den vergangenen Jahren zusätzlich eingerichtete Personalstellen bzw. Stundenaufstockungen konnten hieran nichts ändern. Es gibt immer wieder vergleichsweise hohe Krankenstände zu vermelden. Einige Arbeitsaufträge können gegenwärtig häufig nicht innerhalb der vorgegeben Fristen bearbeitet werden, dadurch kommt es immer wieder zu Unsicherheiten und Beschwerden auf Seiten der Schulleitungen, anderer Organisationseinheiten des Kreises oder Eltern. Fehlende Zeitressourcen führen dazu, dass Umsetzung von Maßnahmen nicht immer gut begleitet werden können.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Das Schulamt verfügt über effiziente Prozesse und einer darauf aufbauenden Personalausstattung, mit der sowohl die standardisierten Arbeitsabläufe bewältigt als auch nicht planbare Zusatzaufgaben insbesondere durch kurzfristige Abfragen des MBWK aufgefangen werden können. • Die Facharbeitsgruppe für Schulträgerangelegenheiten bietet eine moderne, kundenorientierte und effiziente Dienstleistung an und verfügt insoweit über eine Personalausstattung, mit der die Arbeitsabläufe bewältigt werden können. <p>Zusammenfassend ist eine Prozessanalyse & Prozessoptimierung insbesondere unter Berücksichtigung von Digitalisierungsmöglichkeiten betrachtet worden, die mit einer Aufgabenkritik sowie Wirtschaftlichkeitsaspekten verbunden wurde.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Im Rahmen einer Bestandsaufnahme sind die Abläufe der Arbeitsprozesse für Schulträgerangelegenheiten und Tätigkeiten im Bereich des Schulamtes beschrieben. • Optimierungspotenziale in den Abläufen sind auf einer durchgeführten SWOT-Analyse sowie einer Analyse von Digitalisierungsmaßnahmen identifiziert. • Die neuen standardisierten Arbeitsabläufe werden in geeigneter Weise (Beschreibung und Schaubilder) nachvollziehbar dargestellt. • Es ist klar, wie hoch der durchschnittliche Arbeitsaufwand für die einzelnen Prozesse ist. • Es gibt eine objektive Grundlage für die Personalbemessung.