

Öffentliche Bekanntmachung

einer **Sitzung des Hauptausschusses am Donnerstag den 18.08.2022 um 17:00 Uhr** im Kreis Rendsburg-Eckernförde, Kaiserstraße 8, 24768 Rendsburg, Kreistagsitzungssaal

Tagesordnung:

1. Eröffnung, Begrüßung und Festlegung der Tagesordnung
2. Fragestunde für Einwohnerinnen und Einwohner
3. Anfragen nach § 26 Geschäftsordnung des Kreistages
4. Niederschrift über die Sitzung vom 04.08.2022
5. Bekanntgabe der in nichtöffentlicher Sitzung gefassten Beschlüsse des Hauptausschusses vom 14.07.2022
6. Bericht über die Umsetzung von öffentlich gefassten Beschlüssen
7. Organisationsuntersuchungen
 - 7.1. Organisationsuntersuchungen in den Fachbereichen
 - 7.2. Abschluss der Organisationsuntersuchung Fachdienst Zuwanderung
 - 7.3. Abschluss der Organisationsuntersuchung Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz
 - 7.4. Organisationsuntersuchung Fachdienst Schul- und Kulturwesen
8. Anpassung der Zeitpläne zur Fertigstellung der Feinkonzepte zur Weiterentwicklung des Katastrophenschutzes
9. Finanzbericht
10. Reform des Betreuungsrechts
11. imland gGmbH: Bürgerentscheid
 - 11.1. Mögliches Weisungsrecht an die Vertreterinnen und Vertreter des Kreises in der Gesellschafterversammlung
 - 11.2. Entwicklung von eigenen Standpunkten des Kreistages zum Bürgerentscheid

- 11.3. Möglichkeit der Formulierung eines eigenen Beschlussantrages durch den Kreistag
- 11.4. Wahl des Kreisabstimmungsausschusses
- 12. Verwaltungsangelegenheiten
- 13. Beteiligungsverwaltung
- 14. Beteiligungsverwaltung
- 14.1. imland gGmbH
- 14.1.1. imland gGmbH - Sachstand



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr: VO/2022/420
- öffentlich -	Datum: 11.08.2022
Fachdienst Gremien und Recht	Ansprechpartner/in: Nina Fiedler
	Bearbeiter/in: Behrens, Klaus
Bericht über die Umsetzung von öffentlich gefassten Beschlüssen	
vorgesehene Beratungsfolge:	
Datum	Gremium
18.08.2022	Hauptausschuss
	Zuständigkeit
	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

Entfällt

2. Sachverhalt:

Der Sachverhalt ist der Anlage zu entnehmen.

Anlage/n:

2022-08-18 Umsetzungskontrolle HA oe Beschluesse.docx



Kreis Rendsburg-Eckernförde

Der Landrat

Fachdienst Gremien und Recht

Umsetzungskontrolle für Beschlüsse des Hauptausschusses in öffentlicher Sitzung

Lfd. Nr.	Datum der Sitzung	Vorlagennummer	Stichwort bzw. Text des Beschlusses	Zuständig für die Umsetzung	Erledigt am	Sachstand zum 18.08.2022
1	20.01.2022	VO/2021/201	Anteilsverkauf PD-Berater der öffentlichen Hand GmbH	FD 2.5	21.06.2022	Die Gesellschafterversammlung der RKiSH hat den Anteilsverkauf in ihrer Sitzung am 21.06.2022 beschlossen.
2	21.10.2021	VO/2021/891-001	Partnerschaftsvereinbarung zur Förderung Interreg VIa	FD 2.5		Die Partnerschaftsvereinbarung liegt noch nicht vor.
3	03.03.2022	VO/2022/262	Beitritt zum IT-Zweckverband S-H	FB 1		Im Oktober soll der öffentlich-rechtliche Vertrag dem Hauptausschuss vorgelegt werden.

Im Auftrag
Klaus Behrens



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr: VO/2022/397	
- öffentlich -	Datum: 06.07.2022	
Fachbereich Umwelt, Kommunal- und Ordnungswesen	Ansprechpartner/in: Dr. Martin Kruse	
	Bearbeiter/in: Kruse, Martin	
Organisationsuntersuchungen in den Fachbereichen		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
18.08.2022	Hauptausschuss	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

2. Sachverhalt:

In allen Fachbereichen der Kreisverwaltung werden dezentral Organisationsuntersuchungen durchgeführt und durch externe Kompetenz begleitet.

Im Hauptausschuss wurde am 27.05.2021 und am 02.12.2021 über den Fortgang der Organisationsuntersuchungen berichtet.

Mit dieser Vorlage soll zum einen der aktuelle Sachstand bezüglich der laufenden Organisationsuntersuchungen dargestellt werden. Zum anderen sollen künftig Sachstände und Ergebnispräsentationen gebündelt dem Hauptausschuss vorgelegt werden, um somit die Übersichtlichkeit zu erhöhen.

Der Sachstand der laufenden Organisationsuntersuchungen sieht wie folgt aus:

	Leistungsverzeichnis ist erstellt	Angebote sind eingegangen	Angebote sind ausgewählt	Auftrag ist vergeben	Start der Untersuchung bis zum...	Abschluss am...	HA am...
FD Zuwanderung	+	+	+	+		16.05.2022	18.08.2022
FG Feuerwehr	+	+	+	+	01.09.2021	31.03.2022	18.08.2022
FG Hilfe bei Pflegebedürftigkeit	+	+	+	+		03.09.2021	21.10.2021
FD Gebäudemanagement	-	-	-	-	Verschieben auf 2023	-	-

Beide FG Bauaufsicht	+	+	+	+	01.05. 2021	Ende August 2022	Novem ber 2022
FG Kindertagesbetre uung	+	+	+	+	01.03. 2022	31.07. 2022	Novem ber 2022
FD Gesundheitsdien ste	-	-	-	-	Verschob en auf 2023	-	-
FD Schul -und Kulturwesen	+	+	+	+		-	18.08.2 022
FD Umwelt	+	+	+	+		31.08. 2022	Novem ber 2022
FD Veterinär - und Lebensmittelaufs icht	+	+	+	+	25.05. 2022	Ende 2022	Ab Januar 2023
FG Heimaufsicht	+	+	+	-	01.09. 2022	Januar 2023	Ab Januar 2023
FG Beteiligungsman agement	+	+	+	+	01.12. 2021	31.07. 2022	Novem ber 2022
FG Mobilität	+	+	+	+		31.08. 2022	Novem ber 2022

Für das Haushaltsjahr 2022 ist ein Budget von 180.000 € vom Kreistag beschlossen worden. Die letzten Ausschreibungsergebnisse in 2022 haben gezeigt, dass das für die jeweilige Organisationsuntersuchung geplante Budget von durchschnittlich 30.000 € nicht mehr auskömmlich ist. Die letzten drei Ausschreibungen ergaben mit Blick auf das wirtschaftlichste Angebot ein Ergebnis von zwei Mal rund 43.000 € und einmal rund 40.000 €. Mit Blick auf das Haushaltsjahr 2023 wird die Verwaltung einen Vorschlag zum weiteren Vorgehen machen.

In einer der Hauptausschusssitzungen im November 2022 ist dann der nächste Sachstandbericht in diesem Format mit der Darlegung möglicher Ergebnisse geplant.

Relevanz für den Klimaschutz:

Finanzielle Auswirkungen:

siehe Sachverhalt

Anlage/n:



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr:	VO/2021/164
- öffentlich -	Datum:	12.05.2022
Fachdienst Zuwanderung	Ansprechpartner/i n:	Dr. Kruse, Martin
	Bearbeiter/in:	Staack, Dennis
Abschluss der Organisationsuntersuchung Fachdienst Zuwanderung		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
18.08.2022	Hauptausschuss	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

Entfällt

2. Sachverhalt:

Um eine langfristige Ausrichtung mit effizienter und effektiver Aufgabenerfüllung gewährleisten zu können, wurde im Fachdienst Zuwanderung eine Organisationsuntersuchung durchgeführt.

Die Untersuchung verlief termingerecht und zeigte sich von Beginn an und während des gesamten Prozesses als das richtige Mittel um Verbesserungspotenziale aufzudecken und zu erkennen.

Kernpunkte und wesentliche Maßnahmen-Empfehlungen der Organisationsuntersuchung sind:

- Die Einführung der digitalen Akte sowie Ausbau weiterer digitaler Angebote
➔ Maßnahmen zur Nutzung der Vorteile aus einer Digitalisierung sollen ergriffen werden, dies sind u.a. die Einführung der eAkte, die sich bereits im Prozess befindet sowie das kostenfreie Online-Tool „Einbürgerung QuickCheck“.
- Die Optimierung der räumlichen Verortung des Fachdienstes
➔ Der Fachdienst soll räumlich näher und enger zusammengeführt werden, dabei soll die FDL exponierter verortet werden, Ziel: auf einem, max. zwei Stockwerken soll der Fachdienst geplant werden; zum Zeitpunkt der Untersuchung war der FD auf 3 Stockwerke verteilt (EG, 1. OG, 5. OG).
- Die Optimierung der Terminvergabe

- ➔ Die Zeitpauschalen auf Angemessenheit und Erforderlichkeit überprüfen, Buchungsprozess (auch das Buchungssystem) soll evaluiert werden.
- Der Ausbau des Angebotes am Informationstresen sowie die weitere Qualifizierung des Personals am Informationstresen
 - ➔ Das Fachwissen des Personals am Tresen soll durch Leitlinien erweitert werden, damit auch spezielle Anfragen qualifiziert und rechtssicher beauskunftet werden können.
- Der fachgruppenübergreifende Einsatz von Personal aus dem Rückkehrmanagement mit einem Anteil von 0,7 Vollzeitäquivalenten
 - ➔ Personalüberhang aus dem Rückkehrmanagement soll in die Fachgruppe Aufenthalt verlagert werden.
- Der weitere Ausbau eines internen Kontrollsystems und der Jour-Fixe-Zyklen
 - ➔ Das Kontrollsystem zur effektiveren Erfassung von Rückständen, Terminbuchungsoptionen und Bearbeitungszeiten soll verfeinert und ausgebaut werden. Ziel ist eine schnellere Lesbarkeit und Verfügbarkeit der Daten, diese sollen dann in Jour-Fixe-Zyklen vorgestellt werden.
- Eine Standardisierung der Einarbeitungskonzepte
 - ➔ Die bestehenden Einarbeitungskonzepte sind divers, daher sollen diese anhand eines Standards vereinheitlicht werden.

Personalstruktur

Die Gutachter empfehlen folgende Änderungen in der Personalstruktur:

1. Stellenabbau im Rückkehrmanagement (RKM) um - 0,71 VZÄ
 - ➔ Es besteht im RKM ein Personalüberhang von 0,71 VZÄ.
2. Stellenaufbau in der Fachgruppe Aufenthalt um + 1,83 VZÄ, durch Stellenverlagerung aus dem RKM – 0,71 VZÄ soll hier ein Stellenaufbau von + 1,12 VZÄ erfolgen
 - ➔ Der Personalüberhang aus dem RKM soll in die Fachgruppe Aufenthalt verlagert werden, zusätzlich werden dann noch Stellenanteile von 1,12 VZÄ benötigt.
3. Stellenaufbau in der Fachgruppe Integration und Einbürgerung, Bereich Einbürgerung + 1,64 VZÄ, befristet bis zu einer Evaluierung
 - ➔ Aufgrund deutlich steigender Fallzahlen in der Einbürgerung ist das Personal kurz- und mittelfristig um 1,64 VZÄ zu erhöhen, eine Evaluierung zum weiteren Bedarf sollte 2024 erfolgen.

Auf die beigefügte Prozessübersicht wird verwiesen.

Relevanz für den Klimaschutz:

Entfällt

Finanzielle Auswirkungen:

Entfällt

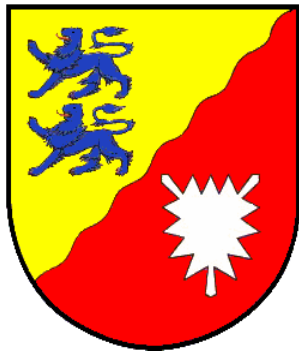
Anlage/n:

Abschlussbericht Rödl & Partner
Personalbedarfsbemessung
Umsetzungscontrolling (Prozessübersicht)
Strategische Ziele für den Fachdienst

Rödl & Partner

Abschlussbericht

Organisationsuntersuchung im Fachdienst Zuwanderung des Kreises Rendsburg-Eckernförde



Februar 2022

Inhaltsverzeichnis

1.	Ausgangslage und Zielsetzung	6
1.1	Ausgangssituation	6
1.2	Zielsetzung	7
2.	Projektvorgehen und -methodik	8
2.1	Das Projekt im Überblick	8
2.2	Allgemeine Erläuterung zum Untersuchungsinhalt	9
3.	Projektinitialisierung	10
3.1	Dokumentensichtung	10
3.2	Auftaktgespräch mit Projektgruppe	10
3.3	Mitarbeiterveranstaltung	11
3.4	Online Mitarbeiterbefragung	12
3.5	Führungskräfteinterviews	13
4.	IST-Analyse im Fachdienst Zuwanderung	14
4.1	Datenerhebung	14
4.2	Prozessaufnahme	16
4.3	Analyseworkshop	18
5.	SOLL-Konzeption im Fachdienst Zuwanderung	19
5.1	Zukunftsworkshop	19
5.2	Maßnahmen	20
5.2.1	Maßnahmen: Fachdienst Zuwanderung	21
5.2.2	Maßnahmen: Fachgruppe Aufenthalt	23

Inhaltsverzeichnis

5.2.3	Maßnahmen: Fachgruppe Integration & Einbürgerung	24
5.3	Personalbedarfsbemessung	26
5.3.1	Ergebnisse der Personalbedarfsbemessung	26
6.	Umsetzungsvorbereitung	30
7.	Ausblick	32

Abkürzungsverzeichnis

BZR	Bundeszentralregister
EBK	Einbürgerungskampagne
FD	Fachdienst
FG	Fachgruppe
FK	Führungskräfte
KIT	Koordinationsstelle für Integration und Teilhabe
MA	Mitarbeiter
RKM	Rückkehrmanagement
SBH	Sicherheitsbehörden
VZÄ	Vollzeitäquivalent

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: PROJEKTPHASEN IM ÜBERBLICK.	8
ABBILDUNG 2: DIE RÖDL & PARTNER QUALITÄTSASPEKTE EINER ORGANISATION.....	9
ABBILDUNG 3: WOSE-STRUKTUR ZUR ORGANISATIONSUNTERSUCHUNG.....	11
ABBILDUNG 4: UMFRAGEERGEBNISSE DER MITARBEITERVERANSTALTUNG.	12
ABBILDUNG 5: WAHRNEHMUNG DER IST-SITUATION DER FÜHRUNGSKRÄFTE UND MITARBEITER.....	12
ABBILDUNG 6: ÜBERSICHT DER FÜHRUNGSKRÄFTEBEWERTUNGEN DER IST- UND SOLL-ZUSTÄNDE.	13
ABBILDUNG 7: AUSGEFÜLLTER ERHEBUNGSBOGEN DER FACHGRUPPE INTEGRATION & EINBÜRGERUNG.	15
ABBILDUNG 8: MERKMALE EINER PROZESSORIENTIERTEN VERWALTUNG.	16
ABBILDUNG 9: PROZESSLANDKARTE DES FACHDIENSTES ZUWANDERUNG.....	17
ABBILDUNG 10: PROZESSAUSSCHNITT: EINBÜRGERUNGSVERFAHREN.	18
ABBILDUNG 11: STRATEGISCHE ZIELE DES FACHDIENSTES ZUWANDERUNG.	19
ABBILDUNG 12: DER WEG VOM HANDLUNGSTHEMA ZUR MAßNAHME.....	20
ABBILDUNG 13: ANZAHL DER MAßNAHMEN NACH ANALYSEKRITERIEN.	20
ABBILDUNG 14: ANZAHL DER MAßNAHMEN NACH BEREICHEN.	21
ABBILDUNG 15: STELLENBEDARF NACH ORGANISATIONSEINHEITEN.	27
ABBILDUNG 16: PERSONALBEDARFSBEMESSUNG DES FD ZUWANDERUNG.	27
ABBILDUNG 17: PERSONALBEDARFSBEMESSUNG DER FG AUFENTHALT.....	28
ABBILDUNG 18: PERSONALBEDARFSBEMESSUNG DER FG INTEGRATION & EINBÜRGERUNG.	29
ABBILDUNG 19: STRUKTUR DES UMSETZUNGSCONTROLLINGS.	30
ABBILDUNG 20: VORBEFÜLLTES TOOL ZUM UMSETZUNGSCONTROLLING.....	31

AUS GRÜNDEN DER BESSEREN LESBARKEIT WIRD DIE MÄNNLICHE FORM (GENERISCHES MASKULINUM) VERWENDET. ES WERDEN JEDOCH IMMER ALLE GESCHLECHTER GEMEINT. DIE VERKÜRZTE SPRACHFORM HAT REDAKTIONELLE GRÜNDE UND IST WERTFREI.

HINWEIS ZUR DEUTSCHEN RECHTSCHREIBUNG:

Für die nachfolgenden Berichtsausführungen sei darauf hingewiesen, dass den Empfehlungen des transnationalen Rates für Rechtschreibung gefolgt wird. Nach dem Sachstand des wissenschaftlichen Dienstes des Deutschen Bundestags (Aktenzeichen: WD 10 – 3000 – 001/20) sind diese verbindlich für Beamte und Angestellte des Bundes und der Länder. Der Kreis Rendsburg-Eckernförde hat sich verpflichtet, den Empfehlungen des Rates für deutsche Rechtschreibung nachzukommen.

1. AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG

1.1 Ausgangssituation

Der Kreis Rendsburg-Eckernförde liegt zentral im Bundesland Schleswig-Holstein, dem nördlichsten Bundesland der Bundesrepublik Deutschland, und stellt mit fast 2.200 km² den flächenmäßig größten Kreis des Bundeslandes dar. Geographisch grenzt der Kreis Rendsburg-Eckernförde dabei an fünf Kreise sowie zwei kreisfreie Städte, wobei die Ostseeküste im Osten des Kreises eine natürliche Abgrenzung bildet. Auf seiner Fläche leben rund 273.000 Einwohner in den vier Städten Rendsburg, Eckernförde, Nortorf und Büdelsdorf, in drei amtsfreien Gemeinden und in 158 Gemeinden, die durch insgesamt 14 Ämter verwaltet werden. Der Kreissitz, durch den der Kreis verwaltet wird, befindet sich in der Stadt Rendsburg und wird von Herrn Landrat Dr. Rolf-Oliver Schwemer geleitet.¹

Der Kreis Rendsburg-Eckernförde hat Rödl & Partner mit der Durchführung einer Organisationsuntersuchung des Fachdienstes Zuwanderung beauftragt.

Zum Fachdienst Zuwanderung sind zehn Arbeitsplätze zugehörig, aufgeteilt auf die Arbeitsschwerpunkte Fachdienstleitung, Sachbearbeiter und Kreisamtsfrau. Der Fachgruppe Aufenthalt sind aktuell elf Arbeitsplätze zugehörig, die sich auf die Schwerpunkte Fachgruppenleitung und Sachbearbeitung aufteilen. Darüber hinaus sind in der Fachgruppe Integration & Einbürgerung elf Arbeitsplätze verortet, welche sich auf die Arbeitsschwerpunkte Fachgruppenleitung, Sachbearbeitung und Sozialpädagogik aufteilen.

Die Zuständigkeiten des Fachdienstes gliedern sich wie folgt:

- ✓ Einzelfallbearbeitung im Bereich des Rückkehrmanagements
- ✓ Antragsbearbeitung im Bereich Aufenthaltserlaubnisse und -genehmigungen
- ✓ Antragsbearbeitung im Bereich der Duldung
- ✓ Bearbeitung der Familienzusammenführung
- ✓ Ausstellen von Verpflichtungserklärungen und Reiseausweisen
- ✓ Bearbeitung von Einbürgerungsanträgen
- ✓ Koordination der Integration von Ausländern.

¹ Kreis Rendsburg-Eckernförde (o.D.): Kommunalverwaltung im Kreis, Quelle: <https://www.kreis-rendsbuerg-eckernfoerde.de/politik-verwaltung/verwaltungsstruktur>, [16.02.2022].

1.2 Zielsetzung

Die Zielsetzung der Organisationsuntersuchung des Fachdienstes Zuwanderung war, die digitale Transformation sowie die Prozessorientierung der Organisation voranzutreiben. Außerdem galt es, Schwachstellen innerhalb des Fachdienstes zu identifizieren und diese nachhaltig zu verbessern. Die Untersuchungsziele ließen sich in drei Bereiche gliedern:

- ✓ Aufgabenverteilung (Personen)
- ✓ Arbeitsabläufe (Prozesse)
- ✓ Transparenz (Kommunikation)

Die Organisationsuntersuchung zielte darauf ab, einen Organisationsentwicklungsprozess zu initiieren, durch den die Aufgabenwahrnehmung und Leistungserbringung des Fachdienstes Zuwanderung aufgabenkritisch und organisationsanalytisch bewertet und Optimierungsmöglichkeiten erarbeitet wurden.

2. PROJEKTVORGEHEN UND -METHODIK

2.1 Das Projekt im Überblick

Um eine reibungslose Kommunikation und Koordination des Projektes zu gewährleisten, wurde je ein Projektansprechpartner auf Seiten des Kreises Rendsburg-Eckernförde sowie auf Seiten von Rödl & Partner benannt. Durch diese Funktionen konnte die Kommunikation auf beiden Seiten gebündelt werden und ein konzentrierter Austausch stattfinden.

Zur Erreichung eines erfolgreichen Projektabschlusses im Sinne des Kreises Rendsburg-Eckernförde wurde außerdem der zeitliche Ablauf des Projekts und die angewandten Methoden in einem Projektplan vor Beginn des Projektes festgehalten. Die Projektbearbeitung erfolgte in drei Phasen:



Abbildung 1: Projektphasen im Überblick.

Der Projektbeginn wurde im Juni 2021 durch die Projektinitialisierung markiert, die ausschlaggebend für den Erfolg des Projektes war. Im Rahmen dieser Phase wurden erste relevante Informationen für den weiteren Projektverlauf identifiziert und bewertet. Ferner wurde die IST-Situation im Fachdienst Zuwanderung auf Grundlage einer Daten- und Prozessaufnahme analysiert. Hierbei war die Einbeziehung der Führungskräfte und der Mitarbeiter für die Analyse maßgeblich. Nach der Analyse der Prozesse wurden Optimierungsmöglichkeiten und die dafür notwendigen Maßnahmen abgeleitet. Zusätzlich erfolgte eine Personalbedarfsbemessung im Zuge der Entwicklung eines SOLL-Konzeptes. In der vierten Phase, der Umsetzungsvorbereitung, wurde nach der Ergebnispräsentation vor Führungskräften und Mitarbeitern ein Umsetzungsfahrplan für alle erarbeiteten Maßnahmen entwickelt sowie der vorliegende Bericht angefertigt und abgestimmt. Das Projekt endete mit der Übergabe aller relevanten Unterlagen.

Rödl & Partner

2.2 Allgemeine Erläuterung zum Untersuchungsinhalt

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung im Fachdienst Zuwanderung wurden folgende Bereiche als leitende Analyse Kriterien herangezogen:

- ✓ Personalsituation
- ✓ Digitalisierung
- ✓ Prozesse
- ✓ Organisation

Diese Analyse Kriterien lassen sich in insgesamt acht Qualitätsaspekte untergliedern, die für die Analysen und das anschließende Vorgehen maßgeblich waren. Rödl & Partner konnte diese Qualitätsaspekte durch langjährige Erfahrung und Expertise im Bereich Managementoptimierung als wesentliche Schlüsselfaktoren identifizieren, durch die eine nachhaltig erfolgreiche Organisationsgestaltung garantiert wird. Nachstehende Abbildung veranschaulicht die Qualitätsaspekte einer Organisation:

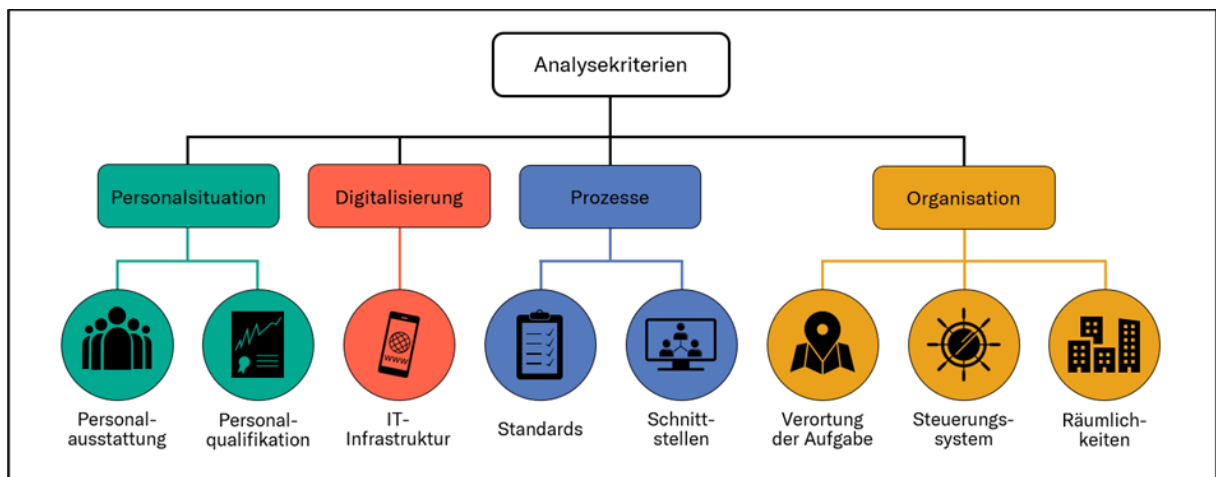


Abbildung 2: Die Rödl & Partner Qualitätsaspekte einer Organisation.

In den folgenden Kapiteln werden die einzelnen Phasen der Organisationsuntersuchung im Detail beschrieben.

3. PROJEKTINITIALISIERUNG

Die Zusammenarbeit zwischen der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde und Rödl & Partner bei der Organisationsuntersuchung im Fachdienst Zuwanderung begann mit der ersten Projektphase „Projektinitialisierung“. Hier wurden die Grundlagen für eine erfolgreiche und effiziente Projektarbeit geschaffen. In dieser Projektphase wurden außerdem der Projektfahrplan und das Projektdesign final abgestimmt und die Datenlage analysiert. Hierbei gliederte sich die Phase in folgende Bestandteile:

- ✓ Dokumentensichtung
- ✓ Auftaktgespräch mit der Projektgruppe
- ✓ MitarbeiterInnenveranstaltung
- ✓ Online Mitarbeiterbefragung
- ✓ Führungskräfteinterviews

3.1 Dokumentensichtung

Für die Schaffung des ersten Überblicks und zur Einschätzung der Situation der Organisation wurden zunächst sämtliche relevante Dokumente zur Verfügung gestellt und anschließend gesichtet. Die Übermittlung der Dokumente an Rödl & Partner erfolgte über die Übertragungsplattform RDoX (Rödl & Partner Document eXchange), die einen sicheren und komfortablen Austausch ermöglichte.

3.2 Auftaktgespräch mit Projektgruppe

Im Auftaktgespräch erläuterte Rödl & Partner das konkrete Vorgehen sowie den Ablauf des Projektes und die Methoden, die im Laufe der Organisationsuntersuchung angewandt wurden. Darüber hinaus wurde eine gemeinsame Grundlage für die Projektarbeit geschaffen. Dazu wurden die Erwartungen aller Beteiligten abgeglichen und in einer sogenannten WOSE-Struktur dargestellt. Die Struktur gewährleistete eine Kategorisierung der individuellen Erwartungen in die Kategorien „Wichtig“, „Offen“, „Störend“ und „Erfreulich“. Hierdurch wurde ein erster Überblick über die Gesamtsituation ermöglicht. Folgende Abbildung zeigt die erarbeitete WOSE-Struktur:

Rödl & Partner

Wichtig	Offen
<ul style="list-style-type: none"> • PBB entlang der Prozesse/ Fallzahlen/ fortschreibungsfähig 	<ul style="list-style-type: none"> • Zuständigkeiten definieren • Prozesse modellieren • Umfängliches Handbuch (80/20-Methode) • Einarbeitungskonzept • Wissensmanagement
Störend	Erfreulich
<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplätze nicht alle abgedeckt • Fachwissen aufbauen • Einarbeitung nicht nachhaltig genug (→ Unsicherheit) • Entscheidungen treffen • Vertretungssituationen sind nicht klar (z.B. Krankheit) • Zuständigkeiten (wer macht was) • Lange Terminvorlaufzeit (1-2 Monate) [C19] • Zustrom ohne Terminvereinbarung [C19] – keine einkalkulierte „Pufferzeit“ für Notfälle • Einheitliches Vorgehen (Vorgaben wie vorzugehen ist) • Mehrsprachigkeit der Kunden (Problem bei z.B. Terminbuchung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenhalt und Bereitschaft zur gegseitigen Unterstützung • Auch Fachgruppenübergreifend (z.B. bei Sonderaktionen mit verlängerten Öffnungszeiten)

Abbildung 3: WOSE-Struktur zur Organisationsuntersuchung.

3.3 Mitarbeiterveranstaltung

In der Mitarbeiterveranstaltung wurden die zentralen Inhalte der Organisationsuntersuchung im Fachdienst Zuwanderung des Kreises Rendsburg-Eckernförde den Mitarbeitern in einer speziellen Veranstaltung vorgestellt. Diese Veranstaltung bildet die Grundlage für eine erfolgreiche Organisationsuntersuchung und markierte den Beginn der inhaltlichen Auseinandersetzung der Mitarbeiter mit der Organisationsuntersuchung. Außerdem ermöglichte die Veranstaltung einen differenzierten Blick in die Situation der Organisation und es konnte durch den Einbezug der Mitarbeiter eine Akzeptanz für das gesamte Projekt gefördert werden, ohne welche das Projekt der Organisationsuntersuchung sowie der darauf folgenden Organisationentwicklung wenig erfolgversprechend verlaufen würde.

Nachdem die Ziele und das geplante Vorgehen durch Rödl & Partner erläutert wurden, wurden alle Mitarbeiter eingeladen, an einer Live-Mitarbeiterbefragung teilzunehmen. Hierdurch konnte ein aktuelles Stimmungsbild im Fachdienst erarbeitet werden.

Die Mitarbeiter konnten sich fragengestützt in der Diskussion beteiligen. Für den Einbezug der Mitarbeiter wurden folgende fünf Leitfragen gestellt, die zu auf Post-its zu beantworten waren:

- ✓ Was soll mit der Organisationsuntersuchung erreicht werden?
- ✓ Was halten Sie für besonders wichtig?
- ✓ Was muss passieren, um eine Veränderung zu bewirken?
- ✓ Wo sehen Sie Bedarf an Veränderung?
- ✓ Wo stehen Sie?

Die Antworten wurden anschließend in Kategorien geclustert, wobei Softfacts Themen wie Freundlichkeit, Höflichkeit, Ehrlichkeit und Wertschätzung sind. Die folgende Abbildung veranschaulicht die Leitfragen sowie die geclusterten Auswertungsergebnisse:

Rödl & Partner

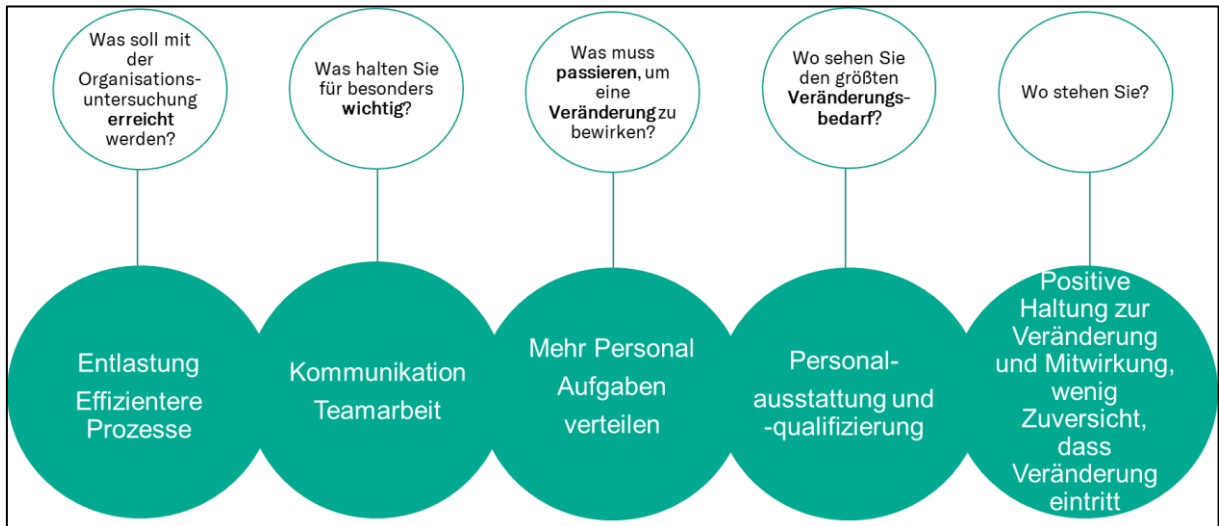


Abbildung 4: Umfrageergebnisse der Mitarbeiterveranstaltung.

Die weitere Darstellung der Ergebnisse der Live-Mitarbeiterbefragung lassen sich der Anlage 1 entnehmen.

3.4 Online Mitarbeiterbefragung

Durch die online Mitarbeiterbefragung wurde gewährleistet, dass sich die Mitarbeiter nach der ersten inhaltlichen Auseinandersetzung mit der Organisationsuntersuchung während der Mitarbeiterveranstaltung bereits vor den Prozessaufnahme-Workshops anonym in das Projekt einbringen konnten und somit einen erheblichen Beitrag zur Schärfung des Fokus der Organisationsuntersuchung geleistet haben. Die online Mitarbeiterbefragung bestand aus der Bewertung von insgesamt 10 Aussagen, die in die Bereiche der Rödl & Partner-Qualitätsaspekte einer Organisation geclustert waren. Hier hatten die Mitarbeiter die Möglichkeit, Aussagen zu bewerten, wobei auf der Bewertungsskala der Wert 1 der Aussage „trifft nicht zu“ und der Wert 9 der Aussage „trifft voll zu“ entsprach. Die Erkenntnisse, die aus der online Mitarbeiterbefragung gewonnen werden konnten, wurden in den anschließenden Workshops verarbeitet. Die Bewertung der Wahrnehmung der IST-Situation im FD Zuwanderung ergab ein relativ ähnliches Bild zwischen MitarbeiterInnen und Führungskräften.

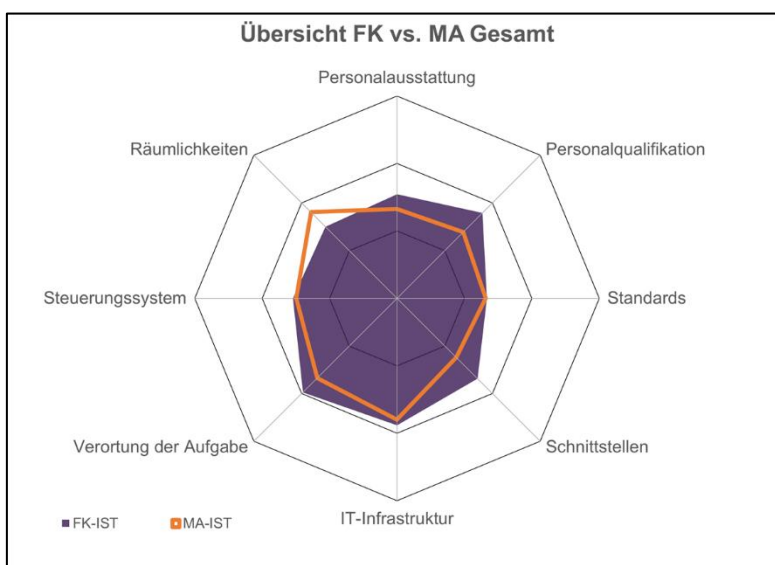


Abbildung 5: Wahrnehmung der IST-Situation der Führungskräfte und Mitarbeiter.

Rödl & Partner

3.5 Führungskräfteinterviews

In Ergänzung zu der Mitarbeiterbefragung wurden zusätzlich die Führungskräfte zu der aktuellen Situation im Fachdienst Zuwanderung befragt, um ein vollumfängliches Bild zu erlangen. Hierfür wurden separate Einzelgespräche mit den Führungskräften geführt. Grundlage dieser Gespräche waren auch hier die Rödl & Partner Qualitätsaspekte. Zu den Themenbereichen wurden Aussagen getroffen, die dann von den Führungskräften kommentiert und bewertet wurden. Bei der Bewertung wurde zunächst der IST-Zustand und anschließend der Soll-Zustand bewertet, wobei auf der Bewertungsskala der Wert 1 der Aussage „trifft nicht zu“ und der Wert 9 der Aussage „trifft voll zu“ entsprach. Beispielsweise wurde zum Themenbereich „Personalsituation“ mit der Unterkategorie „Personalausstattung“ die Aussage „Die Vertretungsregelungen funktionieren.“ bewertet.

Die gesammelten Kommentare wurden anschließend analysiert und in Verbindung mit den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung ausgewertet. Nachstehende Abbildung veranschaulicht die Ergebnisse der Führungskräfteinterviews in einem Netzdiagramm. Die Mitte des Diagramms ist so zu deuten, dass möglichst wenig Zustimmung zur zu bewertenden Aussage vorliegt. Außerdem stellt die ausgefüllte Fläche die Bewertung des IST-Zustandes und die durchgezogene Linie die Bewertung des SOLL-Zustandes dar.

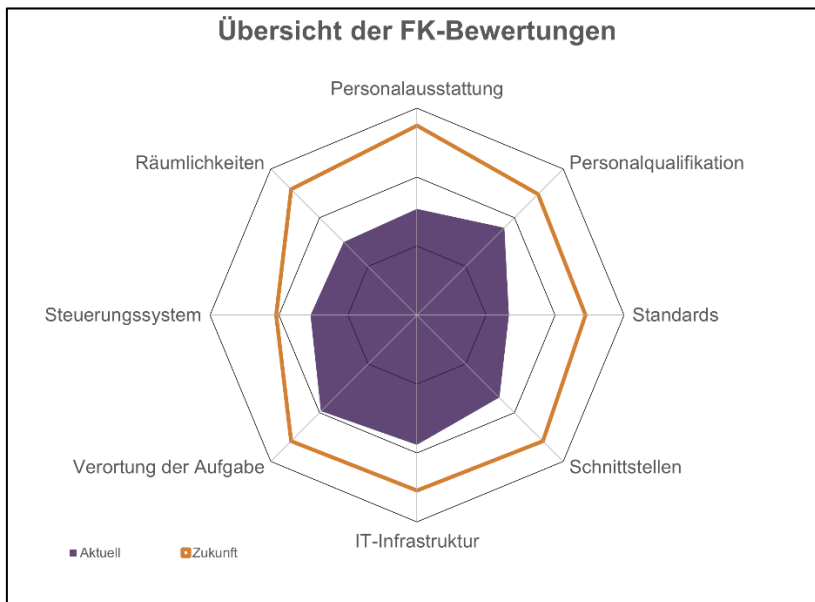


Abbildung 6: Übersicht der Führungskräftebewertungen der IST- und SOLL-Zustände.

4. IST-ANALYSE IM FACHDIENST ZUWANDERUNG

Nach der Schilderung der Ausgangslage und der Zielsetzung sowie der Beschreibung des Vorgehens und der angewandten Methodik im Projekt werden im folgenden Kapitel die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung festgehalten. Hierbei wurde zunächst die IST-Situation analysiert und anschließend Stoßrichtungen identifiziert.

Für ein umfassendes Verständnis des Status Quo im Fachdienst Zuwanderung setzte Rödl & Partner unterschiedliche Analysetools ein:

- ✓ Datenerhebung
- ✓ Prozessaufnahme
- ✓ Prozesslandkarte
- ✓ Analyseworkshop

In den folgenden Kapiteln werden die Analysen sowie die zentralen Erkenntnisse dargelegt.

4.1 Datenerhebung

Bestandteil der IST-Analyse war auch die Erhebung weiterer Daten hinsichtlich anfallender Aufgaben, zugehöriger Fallzahlen sowie die zeitlichen Anteile je Mitarbeiter zur Aufgabenerledigung. Hierfür wurde ein Erhebungsinstrument entwickelt, welches sich aus folgenden fünf zentralen Bereichen zusammensetzt:

- ✓ Aufgaben und Tätigkeiten
- ✓ Fallzahlen
- ✓ Auflistung aller Mitarbeiter des untersuchten Bereichs
- ✓ Anteilige Arbeitszeit der Mitarbeiter je Aufgabe
- ✓ Allgemeine Bemerkungen

Um eine übersichtliche Erarbeitung zu gewährleisten, wurden eigene Erhebungsbögen für den Fachdienst Zuwanderung sowie die einzelnen Fachgruppen entwickelt und in einem inkrementellen Prozess zur Steigerung der Qualität durch den Fachdienst und Rödl & Partner befüllt und überarbeitet.

Die abgefragten Informationen wurden in die Aufgabenbereiche Managementaufgaben, Unterstützungsaufgaben und Kernaufgaben gegliedert. Innerhalb dieser Bereiche wurde jeder Aufgabe eine laufende Nummer zugeordnet und diese unter dem Stichwort „Tätigkeiten“ konkretisierend beschrieben. Unter dem Punkt „Arbeitsmengen“ wurden Angaben über Bezugsgrößen bzw. Fallzahlen der Jahre 2018 bis 2020 sowie eine Prognose für das laufende Jahr erhoben, die im Rahmen der einzelnen Tätigkeiten anfielen bzw. anfallen werden.

Rödl & Partner

4.2 Prozessaufnahme

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung ist die Prozessaufnahme ein elementarer Bestandteil auf dem Weg zur modernen, prozessorientierten Verwaltung. Es werden verschiedene Ziele mit der Erhebung verfolgt:

- ✓ Schnittstellen und behördeninternen Kommunikationsaufwand minimieren
- ✓ Ergebnisse und deren Zusammensetzung verstehen
- ✓ Schwachstellen identifizieren
- ✓ Optimierungspotenziale aufdecken und somit Input für das Re-Design von Prozessen geben
- ✓ einheitliche Standards in der Sachbearbeitung (Handbücher zur Einarbeitung neuer Kollegen u. a.)
- ✓ E-Governmentfähigkeit der Prozesse sicherstellen

Diese Ziele werden durch die Hauptmerkmale einer modernen Verwaltungseinheit erreicht und sind im Folgenden dargestellt:

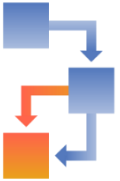
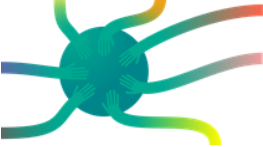

<p>1 Die Beschäftigten sind eng mit ihrem Produkt oder ihrer Leistung und somit auch mit deren Qualität verbunden (Mitarbeiterorientierung)</p> <p>Die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung und Entscheidungen steigt und damit auch die Motivation</p> 		<p>2 Schlanke Prozesse mit geringen Organisations- und Medienbrüchen machen die Leistungserstellung effizienter</p> 	
<p>4 Die Transparenz der Verwaltungstätigkeit führt zu mehr Kundenzufriedenheit und zu einem Imagegewinn der öffentlichen Verwaltung</p> 		<p>3 Durch ganzheitliche, transparente Vorgangsbearbeitung nimmt die Flexibilität zu, da auf Ausnahmesituationen und Veränderungen besser reagiert werden kann</p> 	

Abbildung 8: Merkmale einer prozessorientierten Verwaltung.

Das Aufgabenspektrum des Fachdienst Zuwanderung umfasst neben Führungs- und Unterstützungsprozessen zentrale Kernprozesse. Im Zuge der Organisationsuntersuchung wurden ausgewählte Kernprozesse aufgenommen und untersucht. Für eine übersichtliche Darstellung des Prozessgeschehens wurde weiterführend eine Prozesslandkarte² angelegt.

² Definition Prozesslandkarte: „Die Prozesslandkarte ist primär als Hilfsmittel gedacht, um sich einen Überblick über die bedeutsamen und deshalb auch weiter zu untersuchenden Geschäftsprozesse eines Geschäftsfelds zu verschaffen. Prozesslandkarten stellen immer die Besonderheiten und Zusammenhänge in einem bestimmten Unternehmen dar und sind deshalb unternehmensspezifisch zu gestalten.“ Vgl. Schulte-Zurhausen: Organisation, 1995, S.92.

Rödl & Partner

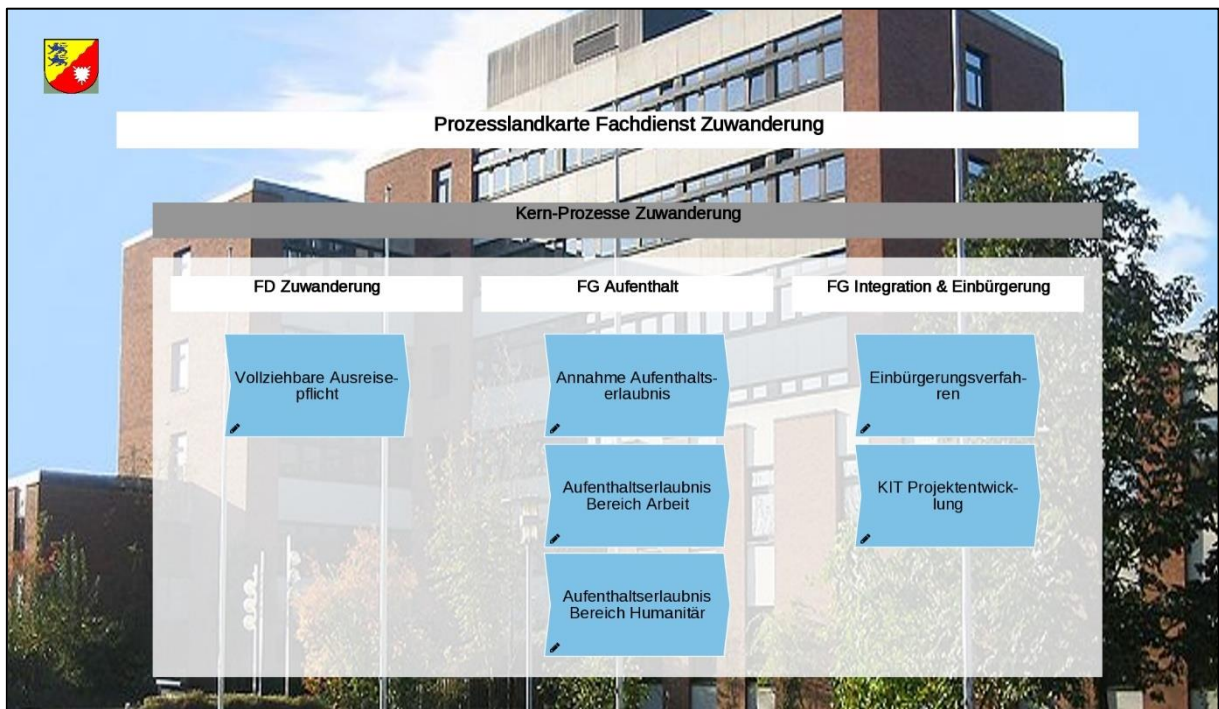


Abbildung 9: Prozesslandkarte des Fachdienstes Zuwanderung.

Die Aufnahme der Prozesse wurde zuvor mit den Führungskräften abgestimmt. In der Abstimmung wurden durch Rödl & Partner gemachte Vorschläge erörtert und ergänzt. Im Ergebnis wurden folgende Kernprozesse im BPMN2.0 Standard modelliert und genauer untersucht:

- ✓ Vollziehbare Ausreisepflicht (FD Zuwanderung)
- ✓ Annahme Aufenthaltserlaubnis (FG Aufenthalt)
- ✓ Bearbeitung Aufenthaltserlaubnis im Bereich Arbeit (FG Aufenthalt)
- ✓ Bearbeitung Aufenthaltserlaubnis im Bereich Humanitär (FG Aufenthalt)
- ✓ Einbürgerungsverfahren (FG Integration & Einbürgerung)
- ✓ KIT Projektentwicklung (FG Integration & Einbürgerung)

Zusammengefasst besteht ein in BPMN 2.0 modellierter Prozess aus mehreren Schwimmbahnen für die unterschiedlich am Prozess beteiligten Akteure. Die Symbole innerhalb der Prozesse haben genau zugewiesene Bedeutungen. Der Prozessstart kennzeichnet sich typischerweise durch ein gelbes rundes Startereignis. Auf dieses folgen viereckige blaue Kästen, welche die einzelnen Aufgaben darstellen. Diese können mit Hilfe von weiteren Daten genauer definiert werden. Wenn nötig, hinterlegte Rödl & Partner weiterführende Informationen zum Vollzug der Aufgaben, offene Handlungsthemen, zuständige Rollen sowie bei der Aufgabe im Einsatz befindliche IT-Systeme oder potenzielle Risiken. Diese Risiken werden durch ein weißes Ausrufezeichen in rotem Dreieck gekennzeichnet. Zwischenereignisse wie der Eingang nachgelieferter Dokumente o.ä. werden rund in grün dargestellt. Entscheidungs-Gateways sind als gelbe Rauten hinterlegt. Diese können exklusiv sein, was bedeutet, dass im Prozess entweder der eine Weg oder der andere Weg gewählt wird. Ebenso gibt es nicht-exklusive Gateways, welche durch ein Plus im Inneren gekennzeichnet sind und visualisieren, dass der Prozess sich an dieser Stelle aufteilt, und erst wenn beide Wege parallel vollständig durchlaufen und durch ein erneutes nicht-exklusives Gateway zusammengeführt wurden, der Prozess weiterläuft. Das Ende eines Prozesses wird durch ein gelbes rundes Endereignis mit fettgedrucktem Rand dargestellt.

Rödl & Partner

Die Darstellung der Prozesse in der oben erläuterten Form ermöglicht eine ergebnisorientierte Analyse der Prozesse im Hinblick auf mögliche Risiken oder Schwachstellen. Abbildung 9 zeigt exemplarisch einen Prozessausschnitt des Prozesses Einbürgerungsverfahren, welcher der Fachgruppe Integration & Einbürgerung zugeordnet ist.

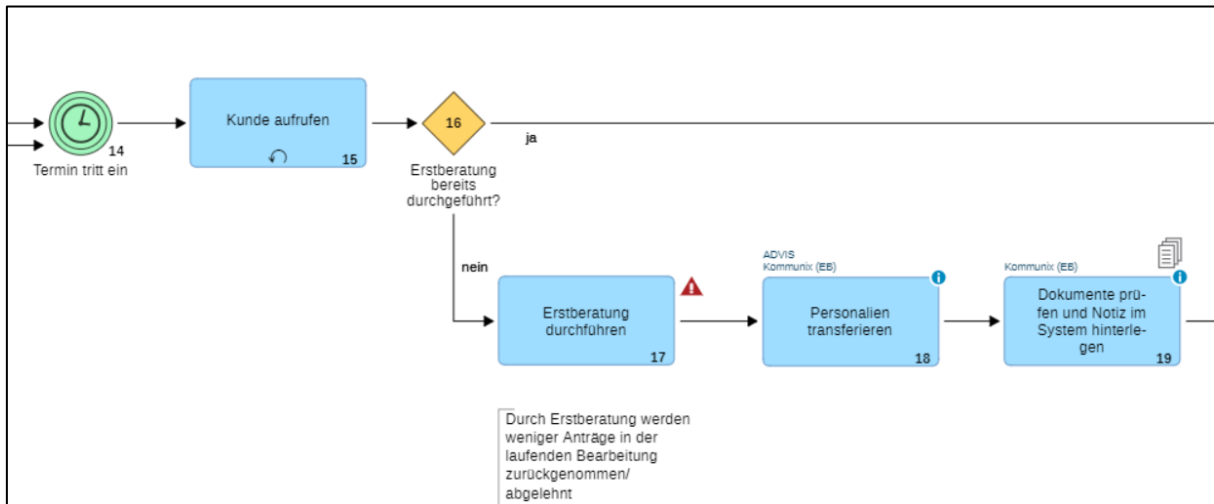


Abbildung 10: Prozessausschnitt: Einbürgerungsverfahren.

Aus der Prozessdarstellung des Prozessausschnitts des Einbürgerungsverfahrens im BPMN 2.0 Standard lässt sich der Prozess standardisiert und übersichtlich darstellen. So wird anhand des Prozessausschnitts deutlich, dass nach Eintreten des Termins ein Aufruf des Kunden erfolgt. Das gelbe exklusive Gateway charakterisiert die Prüfung, ob mit dem Kunden bereits eine Erstberatung durchgeführt wurde. In diesem Beispiel wird dargestellt, welche Prozessschritte ablaufen, wenn der Kunde noch keine Erstberatung erhalten hat. An dieser Stelle erfolgt die Erstberatung durch den Sachbearbeiter als nächster Prozessschritt. Die Durchführung des Prozessschrittes „Erstberatung durchführen“ soll einen nachträglichen Arbeitsaufwand im Falle einer Ablehnung und eines Widerspruchs verhindern. Im Anschluss an die Erstberatung werden die Personalien mit den Fachverfahren ADVIS und Kommunix transferiert und anschließend die Dokumente geprüft und Notizen im Kommunix-System hinterlegt.

Diese Darstellung der Prozesse bietet den Vorteil, dass Risiken und das Zusammenspiel mit Fachverfahren und Informationssystemen im Prozess visualisiert werden können. Dieser Aspekt schafft eine Übersichtlichkeit des Prozesses und Schwachstellen und Optimierungspotenziale lassen sich analytisch charakterisieren.

Die aufgenommenen Prozesse und die modellierte Darstellung sind der Anlage 2 zu entnehmen.

4.3 Analyseworkshop

In dem Analyseworkshop wurden zusammen mit den Mitarbeitern verschiedene Sachverhalte diskutiert und analysiert. Hierfür bildeten die erhobenen Daten aus der Onlinemitarbeiterbefragung, der Führungskräfteinterviews und der Prozessaufnahme die Diskussionsgrundlage. Im Ergebnis wurden im Analyseworkshop 38 Sachverhalte zusammengetragen, bei denen ein Optimierungspotenzial gesehen wurde. Zu den gesammelten Sachverhalten gehörten beispielsweise Probleme in den Prozessabläufen, wie die Existenz zahlreicher Medienbrüche oder Probleme bei der Personalausstattung. Rödl & Partner strukturierte die Diskussion durch eine Priorisierung der vorhandenen Sachverhalte. Die Priorisierung wurde nach Nennung der Belegschaft und Bedeutung für die Transformation des Fachdienstes vorgenommen. Diese wurden nach Stichworten geclustert dargestellt und detaillierter analysiert. In der Analyse wurden bereits Lösungsideen aufgenommen. Der Analyseworkshop bildete die Grundlage für die Definition von Handlungsfeldern und Stoßrichtungen.

Rödl & Partner

5. SOLL-KONZEPTION IM FACHDIENST ZUWANDERUNG

Aufbauend auf die Analyseergebnisse wurden mehrere Workshops durchgeführt, um eine SOLL-Konzeption zu erstellen.

Hierbei wurden zunächst strategische Ziele in einem Zukunftsworkshop entwickelt, im Maßnahmenworkshop Maßnahmen festgelegt und eine Personalbedarfsbemessung durchgeführt.

5.1 Zukunftsworkshop

Im Zukunftsworkshop lag der Fokus auf der Entwicklung strategischer Ziele für den Fachdienst Zuwanderung. Hierzu wurden die Qualitätsaspekte einer Organisation (vgl. Kapitel 2.2) zugrunde gelegt und durch Brainstorming Ziele und Indikatoren identifiziert.

So wurde beispielsweise für den Aspekt „Schnittstellen“ festgestellt, dass die interne Sichtbarkeit der KIT-Stelle innerhalb der Kreisverwaltung nicht ausreichend ausgeprägt ist. So kommt es vor, dass andere Fachdienste und Fachgruppen keine Informationen über das Vorhandensein oder den Leistungskatalog der KIT-Stelle besitzen. Dies führt im Umkehrschluss dazu, dass andere Verwaltungsbereiche, welche Berührungspunkte mit den Kunden des FD Zuwanderung haben, umständliche Dienstwege nutzen müssen, um Unterstützung in der jeweiligen Bearbeitung zu erhalten.

In Abbildung 10 sind die erarbeiteten strategischen Ziele mit den dazugehörigen Qualitätsdimensionen zusammenfassend dargestellt. Die in schwarzer Farbe geschriebenen Ziele treffen für den gesamten FD zu, die Anmerkungen in blauer Farbe für die FG Aufenthalt und die in grüner Schriftfarbe für die FG Integration und Einbürgerung. Die ausführlichen Ergebnisse sind in der Anlage 3 zu finden.

Dimension	Strategisches Ziel
Personalausstattung	– Auskömmlichkeit
Personalqualifikation	– Richtige Qualität am richtigen Ort
IT-Infrastruktur	– Vollständige E-Akte (Landesziel 2025)
Standards	<ul style="list-style-type: none"> – Ordnungsgemäße & selbstständige Erfüllung der Aufgaben durch prozessverantwortliche Mitarbeiter – Anzahl unbearbeiteter Fälle liegt bei rd. 3 Prozent (derzeit ca. 20 Prozent) – Fall ist abgeschlossen, wenn Kunde Raum verlässt (Vorbereitung auf Termin) – Die Wartezeit bis zum EB-Antragstermin liegt bei max. 3 Monaten (EB) – Ausgeglichenes Verhältnis zwischen Beratung und Durchführung [Online Quick-Check zur EB] (EB)
Schnittstellen	<ul style="list-style-type: none"> – Vollständig digitale Abfrage und Rückmeldungen – Aufgaben zur Adressänderung (z.B. Aufkleber) werden durch Einwohnermeldeämter übernommen – SST (SelbstServiceTerminal) digitaler Transportweg von Einwohnermeldeämter zu FD Zuwanderung – Präsenz und Wahrnehmung in der KRV erhöhen (KIT)
Verortung der Aufgabe	<ul style="list-style-type: none"> – Effektives RKM (Möglichkeiten gemäß strategischem Ziel auf zugehöriger Folie) – Präsenz im Haus verbessern, IKÖ als Themenfeld besetzen (KIT)
Steuerungssystem	– Ausschließliche Bearbeitung von Führungsthemen
Räumlichkeiten	– Gemeinsame Verortung des FD im EG
Legende Übergreifend – Gesamter FD Zuwanderung FG Aufenthalt FG Integration und Einbürgerung	

Abbildung 11: Strategische Ziele des Fachdienstes Zuwanderung.

An diesen strategischen Zielen lassen sich die Auswirkungen potenzieller Maßnahmen der SOLL-Konzeption mit den Tools des Umsetzungscontrollings messen.

Rödl & Partner

5.2 Maßnahmen

Im Zuge des weiteren Verlaufes der Organisationsuntersuchung wurden die in der Phase „IST-Aufnahme und -Analyse“ identifizierten Handlungsthemen, welche zu Stoßrichtungen verdichtet wurden, unter Moderation von Rödl & Partner gemeinsam mit Mitarbeitern und Führungskräften erneut diskutiert, weiter bearbeitet und Maßnahmen entwickelt. Das nachgestellte Schaubild zeigt den Weg vom Handlungsthema zur Maßnahme exemplarisch auf:

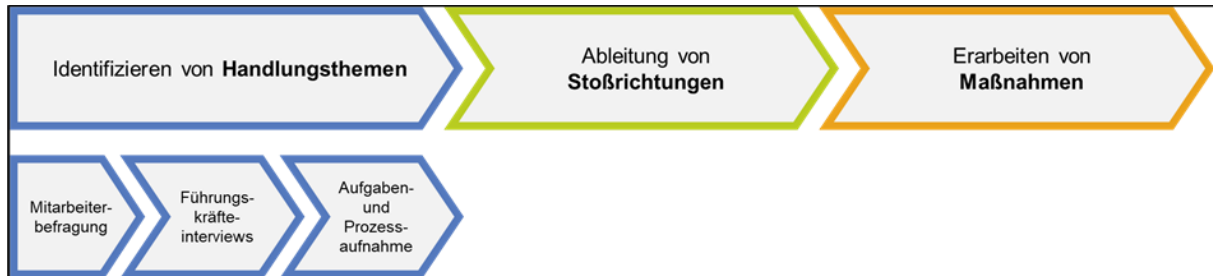


Abbildung 12: Der Weg vom Handlungsthema zur Maßnahme.

Auf diesem Weg wurden insgesamt 22 Maßnahmen erarbeitet, welche der herrschenden Aufbauorganisation zugeordnet wurden. Die erarbeiteten Maßnahmen verteilen sich wie folgt auf die Rödl & Partner Analysekriterien:

Analysekriterium	Anzahl der Maßnahmen
Personalausstattung	2
Personalqualifikation	1
IT-Infrastruktur	1
Standards	6
Schnittstellen	2
Verortung der Aufgabe	2
Steuerungssystem	7
Räumlichkeiten	1

Abbildung 13: Anzahl der Maßnahmen nach Analysekriterien.

Es ist festzustellen, dass vor allem im Bereich der Prozesse (d.h. Standards und Schnittstellen) und im Bereich der Organisation (d.h. Verortung der Aufgabe, Steuerungssystem und Räumlichkeiten) der Großteil der Themen verortet ist.

Die einzelnen Maßnahmen wurden in einer Dreigliederung erarbeitet. Auf Basis der erkannten Handlungsthemen wird zu Beginn der Sachverhalt bzw. das bestehende Problem aufgezeigt. Anschließend wird analysiert, was dies für den Fachdienst bedeutet, bevor eine Handlungsempfehlung gegeben wird. Diesem Bericht sind die einzelnen Maßnahmenüberschriften sowie die jeweilige Handlungsempfehlung zu entnehmen. Sachverhalt und Analyse je Maßnahme sind dem beigefügten Maßnahmenkatalog (Anlage 4) zu entnehmen.

Rödl & Partner

Werden die erarbeiteten Maßnahmen anhand der Aufbauorganisation des FD Zuwanderung des Kreis Rendsburg-Eckernförde gegliedert, so ergibt sich folgende Zuordnung:

Bereich	Anzahl Maßnahmen
FD Zuwanderung	8
FG Aufenthalt	8
FG Integration und Einbürgerung	6

Abbildung 14: Anzahl der Maßnahmen nach Bereichen.

Da die aufgeführten Maßnahmen durch den oben genannten Prozess entwickelt wurden, ist die Nummerierung der Maßnahmen nicht zwangsläufig fortlaufend. Es wurde sich bewusst für diese Notation entschieden, da so die Nummerierung der Maßnahmen mit den bereits übermittelten Maßnahmen in den verschiedenen Präsentationen übereinstimmt.

5.2.1 MAßNAHMEN: FACHDIENST ZUWANDERUNG

5.2.1.1 Maßnahme 1: Standardisierung der Einarbeitung

Da derzeit nicht für alle Bereiche des FD Zuwanderung ein standardisiertes und niedergeschriebenes Konzept zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter vorliegt, wird empfohlen, ein einheitliches Einarbeitungskonzept zu erarbeiten, in dem Zuständigkeiten aufgezeigt werden, fachspezifische Inhalte erörtert werden und die zeitliche Abfolge der Bearbeitung und Einarbeitung aufgezeigt wird.

5.2.1.2 Maßnahme 2: Weiterer Ausbau der Prozessdarstellung

Eine Prozessübersicht in Form einer Prozesslandkarte liegt dem Fachdienst derzeit nicht vor. Der Zielzustand charakterisiert sich durch das Vorliegen einer Prozessdarstellung aller im Fachdienst verorteten Prozesse. In der Prozessdarstellung sollte eine eindeutige Prozessabfolge mit den jeweiligen internen Verantwortlichkeiten und Ansprechpartnern bestimmt sein. Weiterführend ist der Dienstplan aufgrund der identifizierten Verantwortlichkeiten anzupassen.

5.2.1.3 Maßnahme 4: Standardisierte Übergabe von Fällen und Schnittstellenmanagement

Die Übergabe von Bearbeitungsfällen zwischen der Fachgruppe Aufenthalt und dem Rückkehrmanagement unterliegt derzeit keine Standardisierung. Durch die fehlende Übergabestruktur zwischen den organisatorischen Einheiten, kommt es teilweise dazu, dass dem RKM nicht alle ausreisepflichtigen Fälle bekannt sind. Diese Konsequenz wird durch das nicht durchgängig angewandte Arbeiten mit der Akte teilweise verstärkt. Als Folge wird die Entwicklung eines einheitlichen, an einem Standard orientierten Übergabeprozess der Fälle zwischen der FG Aufenthalt und dem RKM und einem erneuten Hinweis auf die Arbeitsanweisung bezüglich der Arbeit mit der Akte empfohlen.

5.2.1.4 Maßnahme 5: Räumliche Verortung strukturieren

Die räumliche Verortung der Mitarbeiter des FD Zuwanderung ist derzeit nicht zentralisiert. Die Mitarbeiter des Fachdienstes sind teilweise in unterschiedlichen Etagen verortet, vor allem die Fachgruppe Integration & Einbürgerung, welche im fünften Stock angesiedelt ist. Zudem ist das Büro von

Rödl & Partner

Herrn Ströh leicht zugänglich für die Kunden verortet, sodass es zu Störungen im Arbeitsablauf durch Kundenanliegen kommen kann. Folglich wird eine Umstrukturierung der räumlichen Verortung der Mitarbeiter des FD Zuwanderung empfohlen, sowie eine weniger zugängliche Verortung der Fachdienstleitung.

5.2.1.5 Maßnahme 6: Einführung eines internen Kontrollsystems

Derzeit werden die Möglichkeiten eines internen Kontrollsystems im FD Zuwanderung nicht vollumfänglich genutzt, was dazu führt, dass Probleme im Arbeitsablauf teilweise erst erkannt werden, wenn sie in der täglichen Bearbeitung auffallen, jedoch nicht vorher. An dieser Stelle wird die Implementierung eines internen Kontrollsystems, welches Aufschluss über die Führungsrichtlinien und Arbeitsanweisungen und deren Einhaltung gibt und die Qualität der Arbeitsabläufe misst, empfohlen.

5.2.1.6 Maßnahme 7: Ausbau des digitalen Angebots

Derzeit können Anträge im FD Zuwanderung bereits digital eingereicht werden, jedoch sind diese Anträge teils unvollständig und werden, unabhängig von der Vollständigkeit, an den Sachbearbeiter weitergeleitet. Dies führt dazu, dass bei unvollständigen Anträgen teilweise mehrmals Nachforderungen gestellt werden müssen. Zudem läuft der Antragsprozess nicht medienbruchfrei ab, was den Arbeitsaufwand erhöht und Fehlerquellen beinhaltet. Es wird empfohlen eine Regelung zu implementieren, aus der hervorgeht, welche Minimalanforderungen erfüllt sein müssen, damit der Antrag zum Sachbearbeiter weitergeleitet wird. Zudem wird angeregt, die Medienbrüche im Antragsprozess zu minimieren und Bescheide im Massengeschäft (teil-)automatisiert zu erstellen.

5.2.1.7 Maßnahme 8: Strukturierung des Tresens

Der Tresen ist der zentrale Berührungspunkt zwischen MitarbeiterInnen und Kunden des FD Zuwanderung. Bei inhaltlichen Fragen der Kunden kann nicht immer eine fundierte Aussage zum Sachverhalt getroffen werden, was vom Kunden teilweise nicht akzeptiert wird. Dies kann zu Konfliktsituationen führen und das Eingreifen der Fachdienstleitung erfordern. Um solchen Situationen vorzubeugen, wird eine Dreigliedrigkeit des Tresens empfohlen. Der Soll-Zustand der Strukturierung des Tresens beinhaltet den Tresen, das Frontoffice und das Backoffice. Am Tresen findet der Empfang statt und es werden organisatorische Auskünfte erteilt. Im Frontoffice fungiert ein Mitarbeiter als „zentraler Ansprechpartner“ als Mittelsmann für einfache inhaltliche Auskünfte und bestätigt im Zweifelsfall die Einschätzung des Tresenmitarbeiters oder der Tresenmitarbeiterin. Im Backoffice werden inhaltlich komplexere Fragestellungen erörtert und bei begründeten Einwänden des Kunden kann eine Weiterleitung an einen Sachbearbeiter erfolgen, sofern die Termingestaltung dies zulässt. Diese Dreigliedrigkeit hat den Zweck, Konfliktsituationen gar nicht erst entstehen zu lassen. Falls der Kunde sich nicht mit der Auskunft am Tresen zufrieden gibt, wird ihm ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin als „zentraler Ansprechpartner“ vorgestellt, welche kurz und knapp das Anliegen erläutern kann oder auf eine gesonderte Terminbuchung verweist. Dies hat den Vorteil, dass der Kunde sich mit seinem Anliegen oder Problemen verstanden und ernst genommen fühlt. Ist die Faktenlage vom „zentralen Ansprechpartner“ nicht in angemessener Zeit beantwortet werden, so ist es möglich den jeweiligen Sachbearbeiter im Backoffice zu konsultieren, sofern dafür Kapazität besteht.

5.2.1.8 Maßnahme 9: Störungsfreie Korridore für TresenmitarbeiterInnen

Die derzeitige Arbeitsbelastung für die TresenmitarbeiterInnen ist vor allem durch die starke Einbindung in der Bearbeitung von telefonischen Anfragen charakterisiert. Dies führt dazu, dass die TresenmitarbeiterInnen das Gefühl haben, nicht genügend Kapazität für ihre anderen Verantwortlichkeiten zu haben. Es wird folglich empfohlen, den Telefondienst von der Tresenbearbeitung zu trennen, so-

Rödl & Partner

dass ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin für den jeweiligen Zeitraum ausschließlich für den Telefondienst zuständig ist und der andere Mitarbeiter oder die andere Mitarbeiterin sich den übrigen Aufgaben mit voller Aufmerksamkeit widmen kann.

5.2.2 MAßNAHMEN: FACHGRUPPE AUFENTHALT

5.2.2.1 Maßnahme 10: Anpassung der Personalstruktur / Prozessstabilität

Aufgrund der Personalsituation im FD Zuwanderung werden Ausfälle von Mitarbeitern zum Problem. Die Vertretung der ausgefallenen Mitarbeiter kann nicht in gewünschter Qualität umgesetzt werden, da ein genereller Personalengpass besteht. Zudem führt die Personalsituation zu einer hohen Arbeitsbelastung für die Mitarbeiter, welche keine Entlastungs- oder Erholungsphasen zulässt. Um eine angemessene Personalausstattung des FD Zuwanderung und der zugehörigen Fachgruppen zu gewährleisten, wurde eine Personalbedarfsbemessung durchgeführt und ein Personalaufbau i.H.v. 1,83 VZÄ empfohlen. Eine detailliertere Darstellung der Personalbedarfsbemessung ist in Kapitel 5.3 aufgeführt.

5.2.2.2 Maßnahme 11: Einführung Prioritätsmanagement / Vertretungsplan

Derzeit liegt keine einheitliche Übergabe- und Vertretungsregelung im Fachdienst vor. Im Vertretungsfall sollen nur die nötigsten Aufgaben von der Vertretung übernommen werden, jedoch sind die Arbeitsabläufe und die Herangehensweise der Mitarbeiter nicht standardisiert, was im Vertretungsfall zu Komplikationen führt. Folglich wird die Erstellung eines konsistenten Vertretungsplans für alle Mitarbeiter des Fachdienstes und der jeweiligen Fachgruppen empfohlen. Im Vertretungsplan sind die Aufgaben nach Priorisierung darzustellen und inhaltlich zu beschreiben. Dem Vertretungsplan sollte eine eins zu eins Vertretung zu Grunde liegen, um Personallücken zu vermeiden.

5.2.2.3 Maßnahme 12: Zeitliche Organisation der Antragsbearbeitung

Die Terminzeiten werden im FD Zuwanderung pauschal vergeben und die Kunden anhand einer Buchstabenanzuordnung den Sachbearbeitern zugewiesen. Der Terminbuchungsprozess geht derzeit vom Kunden aus, sodass dieser sich den Termin online buchen kann. Dieses Vorgehen ist perspektivisch vom Fachdienst zu prüfen. Im Zielzustand ist eine bedarfsgerechte Planung der Termine anzustreben. Dies bedeutet, dass Termine, in Abhängigkeit der Komplexität des Einzelfalls, auch für einen kürzeren oder längeren Zeitraum eingestellt werden können. Um diese bedarfsgerechte Terminveranschlagung umzusetzen, müsste die Terminvergabe teilweise umgekehrt werden, sodass der Termin in letzter Instanz vom Sachbearbeiter oder der Sachbearbeiterin freigegeben wird und gebucht wird. Durch das Fachwissen und die Möglichkeit der SachbearbeiterInnen die Komplexität des Falls zu beurteilen, kann so eine bedarfsgerechte Terminzeit sichergestellt werden. Dieses Vorgehen kann Effizienzpotenziale heben und „Leerlauf“ oder einen Rückstau zwischen den Terminen vermeiden.

5.2.2.4 Maßnahme 13: Einheitliches Vorgehen bei Terminausfall

Derzeit gibt es kein einheitliches Vorgehen bei nicht erfolgreichem Aufrufen des Kunden oder Verspätung des Kunden. Zudem prüfen nicht alle SachbearbeiterInnen den Termin im Vorfeld. Die Erarbeitung eines einheitlichen Regelungsrahmen bezüglich des Umgangs mit dem Nichterscheinen des Kunden wird empfohlen. Zudem wird angeregt, dass die SachbearbeiterInnen den Termin auf Vollständigkeit der Unterlagen im Vorfeld prüfen. Zudem sollte die existente 15-Minuten Regelung für den Fall des Nichterscheinens intern evaluiert werden.

Rödl & Partner

5.2.2.5 Maßnahme 14: Prüfung von SBH und BZR früher anstoßen

Bei der Bearbeitung von Aufenthaltserlaubnissen ist eine Prüfung des Kunden bei den Sicherheitsbehörden und beim Bundeszentralregister anzufragen. Liegt die Rückmeldung dieser Anfragen nicht rechtzeitig vor, kann der vorliegende Fall nicht abgeschlossen werden und der jeweilige Antrag nicht beschieden werden. Um einer solchen Situation vorzugreifen, wird die Übermittlung der Prüfung am Anfang des Bearbeitungsprozesses angeregt. Hierzu liegt bereits eine Arbeitsanweisung vor, welche in der Praxis jedoch nicht konsequent angewandt wird. Ziel ist es, dass beim Kundentermin die Rückmeldung vom Bundeszentralregister und der Sicherheitsbehörden vorliegt und der Fall beschieden werden kann. Hierzu wird empfohlen, die existente Arbeitsanweisung nochmals zu kommunizieren und die SachbearbeiterInnen für die Relevanz dieses Prozessschrittes zu sensibilisieren. Perspektivisch wird zudem die Prüfung von Sanktionierungsmöglichkeiten im Falle von fortwährender Nichteinhaltung der Arbeitsanweisung empfohlen.

5.2.2.6 Maßnahme 15: Qualitätsmanagement implementieren

Derzeit liegt dem Fachdienst Zuwanderung kein Mechanismus zur Qualitätskontrolle vor. Im Zuge des Qualitätsmanagements sollte ein internes Kontrollsystem zur Qualitätskontrolle der Antragsbearbeitung im Massengeschäft implementiert werden. Durch ein solches Kontrollsystem kann die Qualität der Antragsbearbeitung turnusmäßig und stichprobenartig überprüft werden und Engpässe oder Ineffizienzen frühzeitig aufgedeckt werden.

5.2.2.7 Maßnahme 16: Dienstanweisungen in Arbeitsabläufe integrieren

In der FG Aufenthalt werden die vorliegenden Dienstanweisung mittel- und langfristig nicht in wünschenswerter Form umgesetzt. Um sicherzustellen, dass die Dienstanweisungen in die Arbeitsprozesse langfristig implementiert werden, wird angeregt die operativen Fragen der Mitarbeiter bezüglich der Dienstanweisungen in einem sechswöchigen Turnus in Form einer Dienstbesprechung oder Jour-Fixe zu beantworten und die Ergebnisse aus dem internen Kontrollsystem vorzustellen, welche die Einhaltung der Dienstanweisungen messen. Bei weiter andauernder Missachtung der Dienstanweisungen wird die Prüfung der Sanktionierung empfohlen.

5.2.2.8 Maßnahme 17: Informationsweitergabe an den Kunden

Die Kunden der FG Aufenthalt kennen teilweise nicht den Unterschied zwischen verschiedenen Anträgen, wie dem Antrag auf unbefristeten Aufenthalt oder dem Antrag hinsichtlich einer Niederlassungserlaubnis. Dies führt dazu, dass die Kunden sich über die online-Terminvergabe falsche, für sie nicht relevante Termine buchen. Zudem kommt es vor, dass Kunden sich absichtlich Termine für andere Anliegen buchen, um früher einen Termin zu bekommen. Der Zielzustand charakterisiert sich dadurch, dass der Kunde über das Informationsangebot auf der Homepage des FD Zuwanderung in die Lage versetzt wird, den für ihn relevanten Termin zu buchen und die verschiedenen Anträge inhaltlich abgrenzen zu können. Hierfür wird die Erstellung eines Leitfadens auf der Homepage des Fachdienstes empfohlen, aus dem ersichtlich ist, welcher Termin für welche Zielgruppe einschlägig ist. Um ein bedarfsgerechtes Informationsangebot sicherzustellen ist eine Anforderungsanalyse an das Informationsangebot durchzuführen, in welcher Rücksicht auf mögliche sprachliche Barrieren und inhaltliche Verständlichkeit genommen wird.

5.2.3 MABNAHMEN: FACHGRUPPE INTEGRATION & EINBÜRGERUNG

5.2.3.1 Maßnahme 18: Personalkapazitäten

Sechs Jahre nach der Flüchtlingswelle steigt die Anzahl der Einbürgerungsanträge in der FG Integration & Einbürgerung, sodass auch MitarbeiterInnen der Einbürgerungskampagne operative Aufgaben

Rödl & Partner

in der Fachgruppe übernehmen müssen. Um dieser Situation Rechnung zu tragen, wurde im Rahmen der Personalbedarfsbemessung ein Stellenaufbau i.H.v. 1,52 VZÄ im Bereich des kreiseigenen Personals empfohlen. Als weiterführende Maßnahme wurde zudem die Einstellung von befristetem Personal für die Jahre 2022 und 2023 i.H.v. 1,64 VZÄ empfohlen. Die zusätzliche Empfehlung hinsichtlich des zeitlich befristeten Personals resultiert aus einem erwarteten Anstieg der Fallzahlen im Bereich der Einbürgerungsanträge in den Jahren 2022 und 2023. Eine detailliertere Darstellung der Personalbedarfsbemessung findet sich in Kapitel 5.3.

5.2.3.2 Maßnahme 19: Wissensmanagement implementieren (KIT)

Im Bereich der projektbasierten Arbeit der KIT-Stelle liegen derzeit keine niedergeschriebenen Leitlinien zur Organisation eines Projekts vor. Zudem liegt kein standardisiertes Einarbeitungskonzept für neue Mitarbeiter vor. Weiterführend wurde im Rahmen der Workshops festgestellt, dass die MitarbeiterInnen der KIT-Stelle nicht über gesondertes Methodenwissen im Bereich Projektmanagement verfügen. Folglich wird die Erarbeitung eines Leitlinienkonzeptes zur Projektvorgehensweise empfohlen, in dem Hinweise zur Vorgehensweise bei der Projektentwicklung festgehalten sind und jeweilige Ansprechpartner und Schnittstellen charakterisiert sind. Ein konsistentes Leitlinienkonzept kann von neuen Mitarbeitern genutzt werden, um die Einarbeitung zu erleichtern und einen Überblick über die Netzwerkstrukturen mit den jeweiligen Ansprechpartnern und (Projekt-)Verantwortlichen zu erhalten. Zudem kann durch das Leitlinienkonzept eine strukturelle Auseinandersetzung mit den Netzwerkstrukturen ermöglicht werden, um Effizienzpotenziale zu erkennen und zu heben. Des Weiteren wird es als sinnvoll erachtet, die MitarbeiterInnen im Bereich Projektmanagement weiterzubilden. Durch die Vermittlung von theoretischem Projektmanagementwissen kann in Verbindung mit der Erstellung des Leitlinienkonzeptes die Netzwerkstruktur optimiert werden und Prozessverantwortlichkeiten effizient gestaltet werden.

5.2.3.3 Maßnahme 20: Unabhängige Systemadministration

Zur Zeit der Organisationsuntersuchung wird die Systemadministration von einer befristeten Stelle übernommen und es bestand keine Klarheit über die Verfahrensweise nach Ablauf der Befristung der Stelle. Im Zuge der Umsetzung des OZG ist eine unabhängige Systemadministration ein Schlüsselfaktor für die Grundlage der erfolgreichen Aufrechterhaltung der elektronischen Datenverarbeitung. Um das Systemrisiko zu minimieren wird die Verortung der Systemadministration in einer unbefristeten Stelle empfohlen.

5.2.3.4 Maßnahme 21: E-Akte implementieren

Die tägliche und intensive aktenbasierte Arbeit des FD Zuwanderung birgt ein erhebliches Potenzial im Rahmen der Einführung der E-Akte. Derzeit geschieht die Antragsbearbeitung teils auf digitaler Basis und teils auf analoger Basis. Dies führt zu Medienbrüchen im Prozess der Antragsbearbeitung. Im Zielzustand sollte durchgängig mit der elektronischen Akte gearbeitet werden, um Effizienzpotenziale zu heben und Fehlerquellen zu minimieren. Hierzu ist die hausinterne Priorisierung zu überprüfen und die Vergabe zur Digitalisierung der Aktenbestände an externe Dienstleister zu prüfen.

5.2.3.5 Maßnahme 22: Erstberatung als Erfolgskriterium evaluieren

Derzeit wird für jeden Antragsteller in der FG Integration & Einbürgerung eine Erstberatung durchgeführt. Durch die Erstberatung soll der Antragsprozess beschleunigt werden, indem zentrale Fragestellungen geklärt werden und somit Ablehnungen & Widersprüche vermieden werden. Der Zielzustand der Erstberatung charakterisiert sich an dieser Stelle durch eine zielgenaue und bedarfsgerechte Bereitstellung an beratenden Tätigkeiten. Es wird empfohlen, eine online-basierte, standardisierte Beratung für den Kunden anzubieten, in welcher zusammenfassende Informationen und die jeweiligen Voraussetzungen der jeweiligen Anträge erläutert werden. Durch die automatisierte Beratung wird

Rödl & Partner

dem Kunden ein Informationsangebot bereitgestellt, ohne dass dies Kapazitäten der SachbearbeiterInnen bindet. Perspektivisch kann die bedarfsgerechte Erstberatung nur für Kunden mit weiterem Klärungsbedarf zur Anwendung kommen. Dieses Vorgehen ermöglicht eine Arbeitsentlastung in der Form, dass Kunden, welche in der Lage sind, sich selbst relevante Informationen anzueignen, nicht mehr vom Sachbearbeiter beraten werden müssen, ohne die Kundenfreundlichkeit und das Verständnis der Kunden zu mindern.

5.2.3.6 Maßnahme 23: Kommunikationsmedium schaffen (KIT)

Die hausinterne Sichtbarkeit der KIT-Stelle ist derzeit nicht in zufriedenstellender Form gegeben, so dass andere Organisationseinheiten, welche ebenfalls Berührungspunkte mit Kunden des FD Zuwanderung haben, nicht sofort auf die KIT-Stelle zugehen können, da sie keine Informationen über das Vorliegen der KIT-Stelle haben oder das Leistungsangebot der KIT-Stelle nicht kennen. Perspektivisch sollten sich andere Fachdienste der KIT-Stelle bewusst sein und deren Leistungsspektrum kennen. Zudem wird empfohlen die ein Medium zu schaffen, indem sich intrabehördlich über die KIT-Stelle informiert werden kann. Durch einen Internetauftritt könnten die wichtigsten Informationen zur KIT-Stelle bereitgestellt werden und die jeweiligen Ansprechpartner vorgestellt werden. Weiterführend wird empfohlen, auf andere Fachdienste aktiv zuzugehen und die Leistungen der KIT-Stelle vorzustellen, um ein weiteres intrabehördliches Bewusstsein für die KIT-Stelle zu schaffen.

5.3 Personalbedarfsbemessung

Der PBB liegt eine Datenerhebung zu der IST-Stellenausstattung im FD Zuwanderung zugrunde. Dazu wurde für das Aufgabenspektrum die Stellenausstattung in VZÄ erhoben (siehe Kapitel 4.1). Zudem wurden weiterführende Unterlagen zum Aufgabenspektrum des Fachdienstes ausgewertet. Außerdem wurde gemeinsam im Rahmen einer tiefergehenden Erörterung der steigenden Antragszahlen im Bereich der Einbürgerungsanträge erarbeitet. Hierfür wurde betrachtet, welcher Mehrbedarf für die Fachgruppe Integration & Einbürgerung zu erwarten ist. Diese Daten konnten dann durch einen interkommunalen Vergleich sowie Rödl & Partner Erfahrungswerte interpretiert werden. Im Anschluss erfolgte eine Ableitung einer SOLL-Stellenausstattung, die mit der IST-Personalsituation und dem Stellenplan abgeglichen wurde.

5.3.1 ERGEBNISSE DER PERSONALBEDARFSBEMESSUNG

Durch standardisierte Kennzahlen und Richtwerte aus dem Rödl & Partner Erfahrungshorizont wurde die SOLL-Stellenausstattung im Fachdienst ermittelt. Insgesamt ist ein Stellenmehrdarf identifiziert.

Die folgende Abbildung illustriert den Stellenbedarf nach Organisationseinheiten:

Rödl & Partner

Rödl & Partner							
Rendsburg-Eckernförde Zuwanderung	IST-VZÄ		SOLL-VZÄ		Delta SOLL-IST		befristetes Kreispersonal 2022 & 2023
	Kreispersonal	EBK	Kreispersonal	EBK	Kreispersonal	EBK	
FD Zuwanderung	8,40		7,69		-0,71		
FG Aufenthalt	8,95		10,78		1,83		
FG Integration und Einbürgerung	4,50	1,50	6,02	0,00	1,52	-1,50	1,64
Summe	21,85	1,50	24,49	0,00	2,64	-1,50	1,64
Summe gesamt	23,35		24,49		1,14		1,64

Abbildung 15: Stellenbedarf nach Organisationseinheiten.

Aus der gesonderten Darstellung auf Fachdienst bzw. Fachgruppenebene lassen sich die aufgabenspezifischen Personalausstattungen im IST sowie im SOLL entnehmen:

Rödl & Partner						
Nr.	Fachdienst Zuwanderung	Kennzahl		IST-VZÄ	SOLL-VZÄ	Delta SOLL-IST
		Aufwandstreiber	Jahresfallzahlen (gem. E-Boxen)			
M1	Leitung	# zu leitende Mitarbeiter	9	0,50	0,54	0,04
U1	Unterstützungsaufgaben			3,63	3,63	0,00
K1	RKM Einzelfallbearbeitung, Ausreisen und Abschiebungen / schwierige Fälle von ausreisepflichtigen Personen	# Ausweisungen / schwierige Fälle	39 / 250	1,22	0,45	-0,77
	Widersprüche/Klageverfahren	# Widersprüche Klageverfahren	25	0,50	0,52	0,02
K5	Ausreisegewahrsam / Abschiebungshaft RKM		1	0,20	0,20	0,00
K6	Kostenfestsetzungen		k.A.	0,10	0,10	0,00
K7	Tresentätigkeiten (Kundenempfang, Prüfung Originaldokumente, Dokumentenausgabe, Vorprüfung)			2,25	2,25	0,00
	Gesamtsumme			8,40	7,69	-0,71

Abbildung 16: Personalbedarfsbemessung des FD Zuwanderung.

Zum Zeitpunkt der Datenerhebung waren 8,40 VZÄ im FD Zuwanderung beschäftigt, wobei der Großteil der Aufgaben im Bereich der Unterstützungsaufgaben (Haushalt & Controlling, Personalsachbearbeitung, IT-Administration, Beschaffung, Prozessmanagement, Qualitätsentwicklung, Schnittstellenarbeit, Öffentlichkeitsarbeit, Sekretariat) anfiel. Für den Fachdienst Zuwanderung als organisatorische Einheit ergibt sich eine Stellenanpassung i.H.v. -0,71 VZÄ. Diese Entwicklung ergibt sich in erster Linie durch eine Anpassung der Personalausstattung des RKM. Derzeit sind die beschäftigten MitarbeiterInnen, neben den Verantwortlichkeiten im RKM, mit operativen Aufgaben in der FG Aufenthalt betraut, um dortige Bearbeitungsspitzen abzufangen. Um diesem Umstand, in Verbindung mit Daten aus dem interkommunalen Vergleich und Rödl & Partner Erfahrungswerten, zu berücksichtigen, wurde dies auch in der Personalbedarfsbemessung berücksichtigt.

Rödl & Partner

Rödl & Partner						
Nr.	Fachgruppe Aufenthalt	Kennzahl		IST-VZÄ	SOLL-VZÄ	Delta SOLL-IST
		Aufwandstreiber	Jahresfallzahlen (gem. E-Bogen)			
M1	Leitung	# zu leitende Mitarbeiter	11	0,42	0,66	0,24
U1	Unterstützungsaufgaben			0,22	0,22	0,00
K1	Aufenthaltsgenehmigungen	# Aufenthaltsgenehmigungen	5.805	2,64	4,73	2,09
K2	Aufenthaltsgestattungen	# Aufenthaltsgestattungen	1.532	0,26	0,26	0,00
K3	Duldungen	# Duldungen	1.354	0,29	0,56	0,27
K4	Verpflichtungserklärung	# Verpflichtungserklärungen	358	0,65	0,30	-0,35
K5	Familienzusammenführung und Visaverfahren	# Visaverfahren	240	0,65	0,23	-0,43
K6	Ausländerrechtliche Auflagen/ Nebenbestimmungen	# Auflagen/ Nebenbestimmungen	8.691	0,30	0,30	0,00
K7	Bearbeitung Reiseausweise	# Reiseausweise	2.189	1,08	1,04	-0,04
K10	Meldung eines Asylsuchenden oder Uma	# Meldungen		0,06	0,06	0,00
K11	Anträge auf Zuzug / Umverteilung von Asylbewerbern und Ausländern	# Anträge	83	0,30	0,26	-0,04
K12	Erteilung / Verlängerung einer Arbeitsgenehmigung	# Arbeitsgenehmigungen	340	0,30	0,30	0,00
K13	Beantwortung Behördenanfragen	# Behördenanfragen	900	0,30	0,30	0,00
K15	Integrationskurse	# Verpflichtungen/ Berechtigungen zur Teilnahme an Integrationskursen	162	0,18	0,26	0,08
K16	Bußgeldverfahren	# Bußgeldverfahren		0,06	0,06	0,00
K17	Bearbeitung Widerspruchsbearbeitung und Klageverfahren	# Widersprüche	17	0,04	0,04	0,00
K22	X-Ausländer	# Postein- u. ausgänge	11.795	1,20	1,20	0,00
	Gesamtsumme			8,95	10,78	1,83

Abbildung 17: Personalbedarfsbemessung der FG Aufenthalt.

Zum Zeitpunkt der Datenerhebung betrug die Personalausstattung in der FG Aufenthalt 8,95 VZÄ, wobei der Großteil der Personalbindung in der Sachbearbeitung anfiel. Für die Fachgruppe Aufenthalt sieht die Personalbedarfsbemessung einen Stellenaufbau i.H.v. 1,83 VZÄ vor. Der ermittelte Personalmehrbedarf ergibt sich aus den Daten des interkommunalen Vergleichs, sowie aus Rödl & Partner Erfahrungswerten. Zudem wurden der derzeitigen Zuhilfenahme der RKM-MitarbeiterInnen in der Antragsbearbeitung der FG Aufenthalt Rechnung getragen. Die größte aufgabenbezogene Änderung der Personalausstattung liegt im Bereich der Sachbearbeitung der Aufenthaltsgenehmigungen mit einem Personalmehrbedarf i.H.v. 2,09 VZÄ. Nach der Verrechnung der angepassten Personalbedarfe zur Erledigung der anderen in der Fachgruppe verorteten Aufgaben ergibt sich ein Personalmehrbedarf i.H.v. 1,83 VZÄ.

Rödl & Partner

Rödl & Partner									
Nr.	Fachgruppe Integration und Einbürgerung	Kennzahl		IST-VZÄ		SOLL-VZÄ	Delta SOLL-IST		befristetes Kreispersonal 2022 & 2023
		Aufwandstreiber	Jahresfallzahlen (gem. E-Bogen)	Kreispersonal	EBK		Kreispersonal	EBK	
M1	Leitung	# zu leitende Mitarbeiter	10	0,25		0,60	0,35		
U1	Unterstützungsaufgaben			0,23		0,28	0,05		
	Unterstützungsaufgaben EBK-MA				0,05	0,00		-0,05	
K1	Einbürgerungsanträge nach Vorschriften des STAG (Anspruchs- und Ermessenseinbürgerungen)	# Einbürgerungen	518	1,29		2,39	1,10		1,64
	Einbürgerungsanträge EBK-MA				1,10	0,00		-1,10	
K2	Entlassung und Verzicht der deutschen Staatsangehörigkeit, Beibehaltung der deutschen Staatsbürgerschaft bei Erwerb einer ausländischen Staatsangehörigkeit	# Anträge	4	0,02		0,02	0,00		
K4	Bundesvertriebenenrechtliche Aitfallbearbeitung		16	0,02		0,02	0,00		
K5	Stellungnahmen nach dem Häftlingshilfegesetz (HHG) für die Stiftung	# Stellungnahmen	0	0,01		0,01	0,00		
K6	Widerspruchs- und Klagebearbeitung	# Widersprüche	6	0,04		0,04	0,00		
K8	Koordination Integration	Konzeptionell-theoretische Arbeit		2,49		2,49	0,00		
K9	Kreisquote zur Verteilung und Zuweisung von Asylbewerbern und Spätaussiedler	Erstellung und Aktualisierung der Quote		0,09		0,09	0,00		
K10	Feststellung der Staatsangehörigkeit	Prüfung und Feststellung einer bestehenden oder erforschenden bzw. erworbenen ausländischen Staatsangehörigkeit	15	0,03		0,02	-0,01		
	Feststellung der Staatsangehörigkeit EBK-MA	Prüfung und Feststellung einer bestehenden oder erforschenden bzw. erworbenen ausländischen Staatsangehörigkeit			0,04	0,00		-0,04	
K11	Rechnungswesen	Bearbeiten von Rechnungen und Gebührenbescheiden		0,03		0,06	0,03		
	Rechnungswesen EBK-MA	Bearbeiten von Rechnungen und Gebührenbescheiden			0,03	0,00		-0,03	
K12	EBK				0,28	0,00		-0,28	
Gesamtsumme				4,50	1,50	6,02	1,52	-1,50	1,64
Gesamtsumme inkl. EBK-MA					6,00		0,02		1,64

Abbildung 18: Personalbedarfsbemessung der FG Integration & Einbürgerung.

Für die FG Integration & Einbürgerung lag zum Zeitpunkt der Datenerhebung eine Personalausstattung i.H.v. 4,50 VZÄ vor. Eine Besonderheit für die FG Integration & Einbürgerung ergibt sich durch die operative Einbindung der Mitarbeiter der Einbürgerungskampagne in die Antragsbearbeitung. Dieser Umstand führt dazu, dass die reale IST-Personalausstattung 6,00 VZÄ betrug. Um eine qualitative Antragsbearbeitung auch in Zukunft sicherzustellen, wird ein Stellenaufbau i.H.v. 1,52 VZÄ im Bereich des kreiseigenen Personals empfohlen. Die Bemessung des Personalmehrbedarfs ergibt sich aus Rödl & Partner Erfahrungswerten, welche auf interkommunalen Vergleichen basieren.

Zudem gestaltet sich die Situation im Bereich der Bearbeitung der Einbürgerungsanträge sechs Jahre nach der Flüchtlingswelle 2015/2016 herausfordernd. In einem weiteren Analyseprozess hinsichtlich der Entwicklung der erwarteten Antragszahlen, wurde festgestellt, dass die erwartete Steigerung der Einbürgerungsanträge nicht mit dem vorhandenen Personal zu bewältigen ist. Für die Jahre 2022 und 2023 werden im Mittel bis zu 896 Fälle erwartet. Im Vergleich zum Referenzjahr 2021, in welchem 518 Personen im Einbürgerungsverfahren bearbeitet wurden, entspricht dies einer potenziellen Steigerung von ~73%. Um den erwarteten Anstieg der Fallzahlen im Bereich der Einbürgerungsanträge bearbeiten zu können, wird ein zusätzlicher Personalaufbau i.H.v. 1,64 VZÄ empfohlen. Dieser Personalmehrbedarf bezieht sich vorwiegend auf die Jahre 2022 und 2023, wodurch der Personalaufbau in Form von befristetem Personal empfohlen wird.

Eine gesonderte Darstellung wird dem FD Zuwanderung in der Anlage 5 übermittelt.

Rödl & Partner

6. UMSETZUNGSVORBEREITUNG

Für das weitere Vorgehen empfiehlt Rödl & Partner die Maßnahmen des Fachdienstes Zuwanderung zu priorisieren und mit absteigender Priorisierung umzusetzen. Hierfür stellt Rödl & Partner ein Excel-Dokument als Umsetzungscontrolling bereit. Das Tool ist als ein Werkzeug des Projektmanagements zu verstehen, in dem geplante Maßnahmen und empfohlene Umsetzungszeiträume übersichtlich und für Dritte nachvollziehbar dargestellt werden, wodurch die Umsetzung des Projektes unterstützt wird.

Die folgende Abbildung und Beschreibung erklären die Struktur des Umsetzungscontrollings.

Maßnahme (Nr., Bezeichnung)	Tätigkeiten	Priorität	Status	Fortschritt	Anmerkung	Start	Ende	Graphische Darstellung

Abbildung 19: Struktur des Umsetzungscontrollings.

Zuerst wird die Maßnahmennummer sowie die Bezeichnung der Maßnahmen aufgezeigt. Hierdurch wird eine eindeutige Identifikation der einzelnen Maßnahmen ermöglicht.

Nachfolgend werden die Maßnahmen in einem ersten Schritt priorisiert. Die Priorisierung dient dazu, eine zeitliche Kategorisierung der Umsetzung zu treffen. Das Drop-Down-Feld gibt an, für welchen Zeitraum die Umsetzung der Maßnahme geplant ist. Die auswählbaren Kategorien sind „Hoch“, „Mittel“, „Niedrig“ und „Quick Win“. Die letzte Möglichkeit ist dabei zu wählen, wenn Maßnahmen bereits in der laufenden Organisationsuntersuchung umgesetzt wurden und keiner weiteren Verfolgung bedürfen.

Der in der darauffolgenden Spalte angegebene Status ist bei Start der Umsetzung auszufüllen und im weiteren Prozess stetig zu aktualisieren. Es handelt sich um ein Drop-Down-Feld, in dem zwischen vier Optionen gewählt werden kann (Nicht geplant/ Geplant/ In Bearbeitung/ Abgeschlossen). Ebenso ist der Fortschritt der Umsetzung aktuell zu halten. Hier wird in Prozent angegeben, wie weit die Umsetzung bereits vollzogen wurde. In der Anmerkungsspalte können manuell Notizen festgehalten werden und auftretende Umsetzungsprobleme dokumentiert werden.

Zentraler Bestandteil des Umsetzungscontrollings sind zudem die Spalten zum Start und Ende der Maßnahme. Sobald ein Start- und ein Enddatum in den vorderen beiden Spalten eingetragen wurde, wird in den folgenden Spalten die Zeitspanne farblich hervorgehoben. Außerdem erscheint in der graphischen Darstellung in dem Monat des Jahres, in dem das Startdatum liegt, ein B (B: Beginn) und in dem Monat des Jahres, in dem das Enddatum liegt, ein E (E: Ende). In den Monaten zwischen Beginn und Ende erscheint jeweils ein P (P: Projekt läuft). Typischerweise wird die Planung im Quartalszyklus durchgeführt, kann jedoch auch auf Monatsebene vorgenommen werden. Im Dokument ist der Zeitraum von Januar 2022 bis einschließlich Dezember 2024 sichtbar. Ein weiteres Jahr ist als ausgeblendete Spalte im Dokument enthalten.

Das Controllingtool wurde von Rödl & Partner bereits umfassend vorbefüllt, indem die Maßnahmennummerierung, die Maßnahmenbezeichnung sowie die zugehörigen Tätigkeiten aus dem Maßnahmenkatalog übernommen wurden. Das Arbeitsdokument zum Umsetzungscontrolling befindet sich in Anlage 6, von welchem im Folgenden bereits ein Ausschnitt exemplarisch dargestellt ist.

7. AUSBLICK

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung des Fachdienstes Zuwanderung wurden bestehende Arbeitsabläufe untersucht, Optimierungsbedarfe aufgedeckt und Maßnahmen zur Umsetzung erarbeitet. Darüber hinaus wurde der Personalbestand analysiert und eine Empfehlung gegeben.

Damit Arbeitsabläufe effizienter und digitaler gestaltet werden, ist eine zielgerichtete und konsequente Umsetzung der aufgezeigten Maßnahmen nötig. Dazu sollten die Arbeit der Politik und der Verwaltung reibungslos ineinandergreifen. Dies meint die Unterstützung eines Personalaufbaus für eine qualitativ hochwertige sowie zeitnahe Sachbearbeitung in den untersuchten Bereichen. Dadurch kann auch die Wahrnehmung der Kreisverwaltung als effiziente Organisation weiter gestärkt werden.

Als Diskussionsgrundlage für die weiteren Schritte kann dieser Bericht sowie das Umsetzungscontrolling genutzt werden, um detaillierte Umsetzungsschritte festzulegen. Dabei sind insbesondere die im Umsetzungscontrolling hochpriorisierten Themen zeitnah umzusetzen.

Die Umsetzung der Maßnahmen und dadurch die Anpassung der bestehenden Prozesse ermöglicht eine effizientere Gestaltung der Arbeitsabläufe.

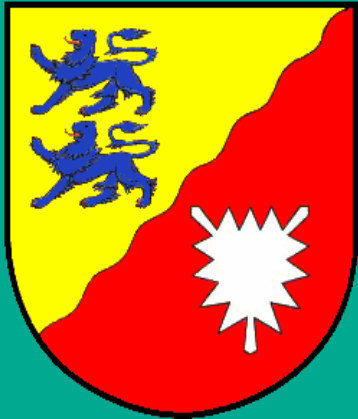
Für die vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit bedanken wir uns bei allen Projektbeteiligten. Unser besonderer Dank gilt der Verwaltungsspitze, dem Fachbereichs-, Fachdienst- und den Fachgruppenleitern sowie allen Beschäftigten des Kreises, die sich konstruktiv an der Organisationsuntersuchung beteiligt haben.

Anlagen

1. Ergebnisse der Live-Mitarbeiterbefragung
2. Übersicht über die Prozesse
3. Foliensatz des Zukunftswshops
4. Ergebnispräsentation der Organisationsuntersuchung
5. Personalbedarfsbemessung
6. Umsetzungscontrolling-Tool

Rödl & Partner

Organisationsuntersuchung des Fachdienstes Zuwanderung des Kreises Rendsburg-Eckernförde



PERSONALBEDARFSBEMESSUNG
IM FACHDIENST ZUWANDERUNG

Thomas Seitz, Johannes Koller, Martin Bieber
Nürnberg, den 17.02.2022

PERSONALBEDARFSBEMESSUNG

DIE ERHOBENEN DATEN WURDEN MIT INTERKOMMUNALEN VERGLEICHS- UND ERFAHRUNGSWERTEN VON RÖDL & PARTNER VERGLICHEN

Dashboard

Rödl & Partner 

<i>Rendsburg-Eckernförde Zuwanderung</i>	IST-VZÄ		SOLL-VZÄ		Delta SOLL-IST		befristetes Kreispersonal 2022 & 2023
	<i>Kreispersonal</i>	EBK	<i>Kreispersonal</i>	EBK	Kreispersonal	EBK	
FD Zuwanderung	8,40		7,69		-0,71		
FG Aufenthalt	8,95		10,78		1,83		
FG Integration und Einbürgerung	4,50	1,50	6,02	0,00	1,52	-1,50	1,64
Summe	21,85	1,50	24,49	0,00	2,64	-1,50	1,64
Summe gesamt	23,35		24,49		1,14		1,64

Kreiseigenes Stammpersonal + EBK-MA in RD & ECK

DIE ERHOBENEN DATEN WURDEN MIT INTERKOMMUNALEN VERGLEICHS- UND ERFAHRUNGSWERTEN VON RÖDL & PARTNER VERGLICHEN

Fachdienst Zuwanderung

Rödl & Partner

Nr.	Fachdienst Zuwanderung	Kennzahl		IST-VZÄ	SOLL-VZÄ	Delta SOLL-IST
		Aufwandstreiber	Jahresfallzahlen (gem. E-Bogen)			
M1	Leitung	# zu leitende Mitarbeiter	9	0,50	0,54	0,04
U1	Unterstützungsaufgaben			3,63	3,63	0,00
K1	RKM Einzelfallbearbeitung, Ausreisen und Abschiebungen / schwierige Fälle von ausreisepflichtigen Personen	# Ausweisungen / schwierige Fälle	39 / 250	1,22	0,45	-0,77
	Widersprüche/Klageverfahren	# Widersprüche Klageverfahren	25	0,50	0,52	0,02
K5	Ausreisegewahrsam / Abschiebungshaft RKM		1	0,20	0,20	0,00
K6	Kostenfestsetzungen		k.A.	0,10	0,10	0,00
K7	Tresentätigkeiten (Kundenempfang, Prüfung Originaldokumente, Dokumentenausgabe, Vorprüfung)			2,25	2,25	0,00
	Gesamtsumme			8,40	7,69	-0,71

DIE ERHOBENEN DATEN WURDEN MIT INTERKOMMUNALEN VERGLEICHS- UND ERFAHRUNGSWERTEN VON RÖDL & PARTNER VERGLICHEN

Fachgruppe Aufenthalt

Rödl & Partner

Nr.	Fachgruppe Aufenthalt	Kennzahl		IST-VZÄ	SOLL-VZÄ	Delta SOLL-IST
		Aufwandstreiber	Jahresfallzahlen (gem. E-Bogen)			
M1	Leitung	# zu leitende Mitarbeiter	11	0,42	0,66	0,24
U1	Unterstützungsaufgaben			0,22	0,22	0,00
K1	Aufenthaltsgenehmigungen	# Aufenthaltsgenehmigungen	5.805	2,64	4,73	2,09
K2	Aufenthaltsgestattungen	# Aufenthaltsgestattungen	1.532	0,26	0,26	0,00
K3	Duldungen	# Duldungen	1.354	0,29	0,56	0,27
K4	Verpflichtungserklärung	# Verpflichtungserklärungen	358	0,65	0,30	-0,35
K5	Familienzusammenführung und Visaverfahren	# Visaverfahren	240	0,65	0,23	-0,43
K6	Ausländerrechtliche Auflagen/ Nebenbestimmungen	# Auflagen/ Nebenbestimmungen	8.691	0,30	0,30	0,00
K7	Bearbeitung Reiseausweise	# Reiseausweise	2.189	1,08	1,04	-0,04
K10	Meldung eines Asylsuchenden oder UmA	# Meldungen		0,06	0,06	0,00
K11	Anträge auf Zuzug / Umverteilung von Asylbewerbern und Ausländern	# Anträge	83	0,30	0,26	-0,04
K12	Erteilung / Verlängerung einer Arbeitsgenehmigung	# Arbeitsgenehmigungen	340	0,30	0,30	0,00
K13	Beantwortung Behördenanfragen	# Behördenanfragen	900	0,30	0,30	0,00
K15	Integrationskurse	# Verpflichtungen/ Berechtigungen zur Teilnahme an Integrationskursen	162	0,18	0,26	0,08
K16	Bußgeldverfahren	# Bußgeldverfahren		0,06	0,06	0,00
K17	Bearbeitung Widerspruchsbearbeitung und Klageverfahren	# Widersprüche	17	0,04	0,04	0,00
K22	X-Ausländer	# Postein- u. ausgänge	11.795	1,20	1,20	0,00
	Gesamtsumme			8,95	10,78	1,83

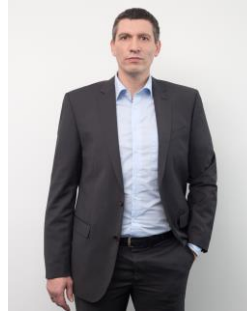
DIE ERHOBENEN DATEN WURDEN MIT INTERKOMMUNALEN VERGLEICHS- UND ERFAHRUNGSWERTEN VON RÖDL & PARTNER VERGLICHEN

Fachgruppe Integration und Einbürgerung

Rödl & Partner

Nr.	Fachgruppe Integration und Einbürgerung	Kennzahl		IST-VZÄ		SOLL-VZÄ	Delta SOLL-IST		befristetes Kreispersonal 2022 & 2023
		Aufwandstreiber	Jahresfallzahlen (gem. E-Bogen)	Kreispersonal	EBK		Kreispersonal	EBK	
M1	Leitung	# zu leitende Mitarbeiter	10	0,25		0,60	0,35		
U1	Unterstützungsaufgaben			0,23		0,28	0,05		
	Unterstützungsaufgaben EBK-MA				0,05	0,00		-0,05	
K1	Einbürgerungsanträge nach Vorschriften des STAG (Anspruchs- und Ermessenseinbürgerungen)	# Einbürgerungen	174	1,29		2,39	1,10		1,64
	Einbürgerungsanträge EBK-MA				1,10	0,00		-1,10	
K2	Entlassung und Verzicht der deutschen Staatsangehörigkeit, Beibehaltung der deutschen Staatsbürgerschaft bei Erwerb einer ausländischen Staatsangehörigkeit	# Anträge	4	0,02		0,02	0,00		
K4	Bundesvertriebenenrechtliche Altfallbearbeitung		16	0,02		0,02	0,00		
K5	Stellungnahmen nach dem Häftlingshilfegesetz (HHG) für die Stiftung	# Stellungnahmen	0	0,01		0,01	0,00		
K6	Widerspruchs- und Klagebearbeitung	# Widersprüche	6	0,04		0,04	0,00		
K8	Koordination Integration	Konzeptionell-theoretische Arbeit		2,49		2,49	0,00		
K9	Kreisquote zur Verteilung und Zuweisung von Asylbewerbenden und Spätaussiedler	Erstellung und Aktualisierung der Quote		0,09		0,09	0,00		
K10	Feststellung der Staatsangehörigkeit	Prüfung und Feststellung einer bestehenden oder erscheidenden bzw. erworbenen ausländischen Staatsangehörigkeit	15	0,03		0,02	-0,01		
	Feststellung der Staatsangehörigkeit EBK-MA	Prüfung und Feststellung einer bestehenden oder erscheidenden bzw. erworbenen ausländischen Staatsangehörigkeit			0,04	0,00		-0,04	
K11	Rechnungswesen	Bearbeiten von Rechnungen und Gebührenbescheiden		0,03		0,06	0,03		
	Rechnungswesen EBK-MA	Bearbeiten von Rechnungen und Gebührenbescheiden			0,03	0,00		-0,03	
K12	EBK				0,28	0,00		-0,28	
	Gesamtsumme			4,50	1,50	6,02	1,52	-1,50	1,64
	Gesamtsumme inkl. EBK-MA			6,00		6,02	0,02		1,64

ANSPRECHPARTNER



THOMAS SEITZ

Partner
Diplom Betriebswirt (FH)
NLP Master
Coach
Change Manager (Univ.)

T +49 911 9193 3510
M +49 151 1194 0139
thomas.seitz@roedl.com



JOHANNES KOLLER

Consultant
M.Sc. Betriebswirtschaftslehre -
Management

T +49 911 9193 1220
M +49 160 95151 232
johannes.koller@roedl.com



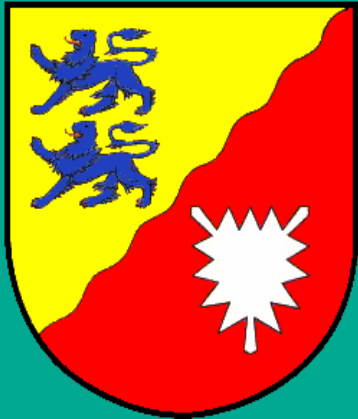
MARTIN BIEBER

Consultant
M.Sc. Wirtschaftswissenschaften

T +49 40 229297 412
martin.bieber@roedl.com

Rödl & Partner

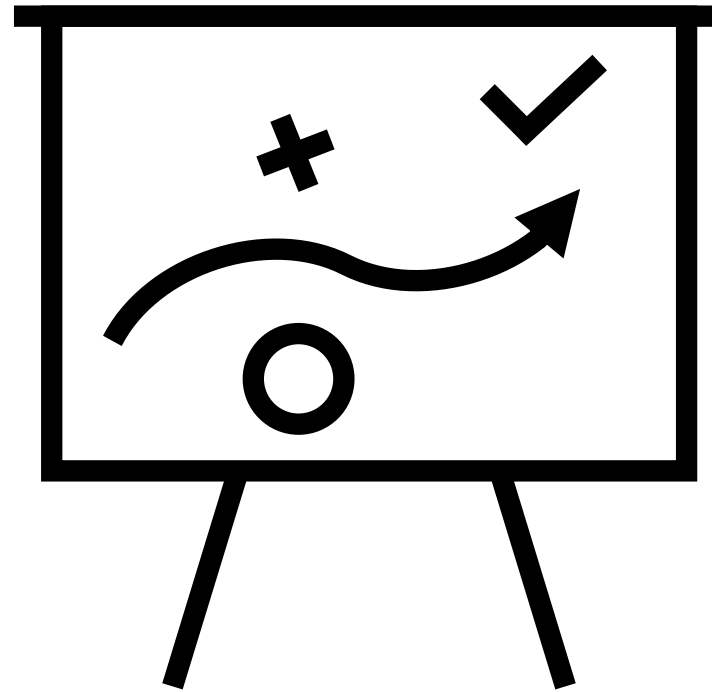
Organisationsuntersuchung im Fachdienst Zuwanderung



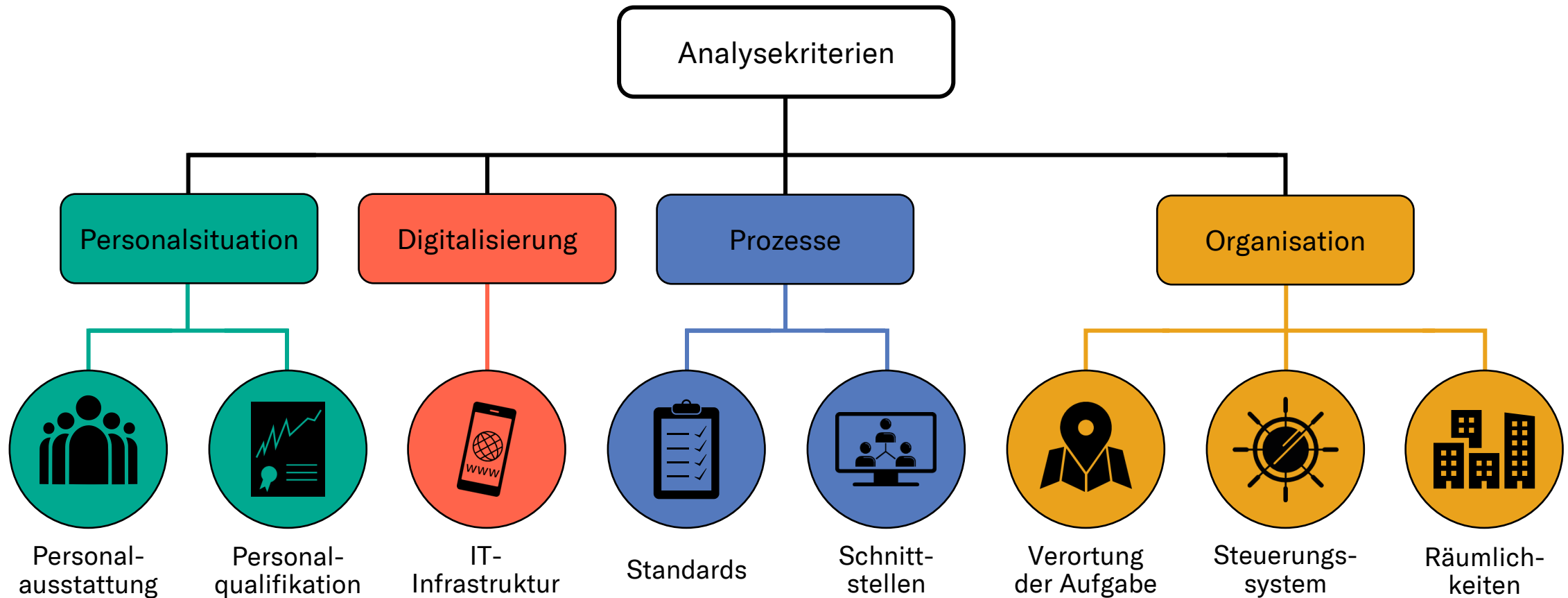
ZUKUNFTS-WORKSHOP

Thomas Seitz, Johannes Koller, Martin Bieber
Rendsburg, den 05.10.2021

STRATEGISCHE ZIELE



RÖDL & PARTNER ANALYSEKRITERIEN EINER ORGANISATION



ÜBERBLICK STRATEGISCHER ZIELE

Dimension	Strategisches Ziel
Personalausstattung	– Auskömmlichkeit
Personalqualifikation	– Richtige Qualität am richtigen Ort
IT-Infrastruktur	– Vollständige E-Akte (Landesziel 2025)
Standards	<ul style="list-style-type: none"> – Ordnungsgemäße & selbstständige Erfüllung der Aufgaben durch prozessverantwortliche Mitarbeiter – Anzahl unbearbeiteter Fälle liegt bei rd. 3 Prozent (derzeit ca. 20 Prozent) – Fall ist abgeschlossen, wenn Kunde Raum verlässt (Vorbereitung auf Termin) – Die Wartezeit bis zum EB-Antragstermin liegt bei max. 3 Monaten (EB) – Ausgeglichenes Verhältnis zwischen Beratung und Durchführung [Online Quick-Check zur EB] (EB)
Schnittstellen	<ul style="list-style-type: none"> – Vollständig digitale Abfrage und Rückmeldungen – Aufgaben zur Adressänderung (z.B. Aufkleber) werden durch Einwohnermeldeämter übernommen – SST (SelbstServiceTerminal) digitaler Transportweg von Einwohnermeldeämter zu FD Zuwanderung – Präsenz und Wahrnehmung in der KRV erhöhen (KIT)
Verortung der Aufgabe	<ul style="list-style-type: none"> – Effektives RKM (Möglichkeiten gemäß strategischem Ziel auf zugehöriger Folie) – Präsenz im Haus verbessern, IKÖ als Themenfeld besetzen (KIT)
Steuerungssystem	– Ausschließliche Bearbeitung von Führungsthemen
Räumlichkeiten	– Gemeinsame Verortung des FD im EG

Legende | Übergreifend – Gesamter FD Zuwanderung | FG Aufenthalt | FG Integration und Einbürgerung



Dimension	Personalausstattung
Brainstorming	<ul style="list-style-type: none">– Vollständige Besetzung gemäß Stellenplan → Derzeit von 6 HauptSB 3 besetzt (2 Fortbildung, 1 in Nachbesetzung)– EB: Zum Jahresende fallen 1,5 Stellen aufgrund Einstellung der EB-Kampagne weg, die aktuell zu jeweilig anteilig 70% Antragsaufnahme, Bearbeitung und Abschluss durchführen– KIT: wird im Jahr 2022 das letzte Handlungsfeld aus dem Integrationskonzept des Kreises inhaltlich besetzen und mit Konzept, Maßnahmen und Netzwerk bedienen, damit sind dann alle Handlungsfelder im Prozess, Besetzung mit 4 x 0,5 Stellen könnte dann zu gering werden, wenn weiterhin alle Handlungsfelder begleitet werden sollen. Dem Integrationskonzept liegt keine Stellenhochrechnung zu Grunde
Strategisches Ziel	<ul style="list-style-type: none">– Auskömmlichkeit
Indikatoren	

STRATEGISCHE ZIELERARBEITUNG



Dimension	Personalqualifikation
Brainstorming	
Strategisches Ziel	– Richtige Qualität am richtigen Ort
Indikatoren	



Dimension	IT-Infrastruktur
Brainstorming	<ul style="list-style-type: none">– Derzeit existiert noch keine E-Akte– Aufenthaltstitel werden Kunden persönlich übergeben → Automatismus einführen: Papier ist fertig, kann abgeholt werden (kein extra Termin erforderlich; es muss nicht durch SB ausgehändigt werden) Idee: Analog „Ausweisterminal“– Biometrische Daten werden derzeit alle durch FD erfasst – Über Meldeämter möglich?– FG Aufenthalt: Anträge werden gestellt ohne Erstberatung (viele Ablehnungen und entsprechend viele Widersprüche) [bei Einbürgerung gibt es Erstberatung → wenig Ablehnungen]– Anträge können digital gestellt werden, aber auch in Papierform– Pilotprojekt „Bürgerschaft übernehmen“ zur digitalen Bearbeitung ohne Kundenverkehr steht an– Hausinterne Priorisierung – wann wird E-Akte für welchen FD angestoßen– EB: Hohe Beratungszahlen, die temporär nicht in einen EB-Antrag münzen, jedoch positiv: dadurch geringe Ablehnungsbescheide erforderlich, Beratungszahlen mithilfe des Tools Online-Quick-Check entlasten (Prüfung und Test?)
Strategisches Ziel	<ul style="list-style-type: none">– Vollständige E-Akte (Landesziel 2025)
Indikatoren	<ul style="list-style-type: none">– Suchen der Unterlagen / Vervollständigung der Akten wird weniger

STRATEGISCHE ZIELERARBEITUNG



Dimension	Standards
Brainstorming	<ul style="list-style-type: none">– SB sieht Dauer der laufenden Titel (wann diese ablaufen) und lädt zum Termin selbst ein (nicht Kunde) → „Titelablaufmodul“<ul style="list-style-type: none">→ Behörde muss die Hand oben haben (Terminvergabe und Schritte)→ Selbstbestimmung durch SB, nicht durch Kunde– Optimalzustand vs. minimal notwendige Qualität im Prozess (= „Schieberegler“, wo kann Qualität zeitweise heruntergefahren werden, um höhere Quantität abarbeiten zu können; Luft rauslassen, wo Luft drin ist)– Mut zur Entscheidung der Mitarbeiter stärken<ul style="list-style-type: none">→ Mglk. 1: „1. SB“ / „exponierten SB“ / „Spezialisten“ einsetzen (dieser entscheidet, keine Entscheidung durch FGL nötig)→ Mglk. 2: Kreise bilden = Fallbesprechungen (gibt es bereits)– Ermessenslenkende Anweisungen zur Entscheidung werden derzeit nicht vollständig gelebt (seitens MA)– EB: 1,5 Stellen fallen zum 31.12. weg, eine SB'in bereits bei Terminbuchung mit Wartezeit von 6 Monaten, Umschichtung funktioniert derzeit noch ganz gut
Strategisches Ziel	<ul style="list-style-type: none">– Ordnungsgemäße & selbstständige Erfüllung der Aufgaben durch prozessverantwortliche Mitarbeiter– Anzahl unbearbeiteter Fälle liegt bei rd. 3 Prozent (derzeit ca. 20 Prozent)– Fall ist abgeschlossen, wenn Kunde Raum verlässt (Vorbereitung auf Termin)– Die Wartezeit bis zum EB-Antragstermin liegt bei max. 3 Monaten (EB)– Ausgeglichenes Verhältnis zwischen Beratung und Durchführung [Online Quick-Check zur EB] (EB)
Indikatoren	<ul style="list-style-type: none">– Anzahl unbearbeiteter Fälle– Überstunden– EB: Buchungsstand im TEVIS



Dimension	Schnittstellen
Brainstorming	<ul style="list-style-type: none">– Jobcenter: Leistungsbescheide werden in Papierform übermittelt– Gerichtliche Urteile werden in Papierform übermittelt– Verfassungsschutz wird analog kontaktiert und Rückmeldung geht in Papierform ein– Polizeistationen (Anklageschriften) gehen in Papierform ein– Einwohnermeldeämter<ul style="list-style-type: none">→ Bei Umzug werden Aufkleber für neue Adressen im FD gedruckt (nicht durch Einwohnermeldeämter)→ Biometrische Daten werden derzeit alle durch FD erfasst – Über Meldeämter möglich?– KIT: wird noch nicht in allen Bereichen in der KRV als „Hilfedienstleister“ in puncto Migration wahrgenommen, hier sind viele Unterstützungsdaten und -leistungen abruf- bzw. vermittelbar
Strategisches Ziel	<ul style="list-style-type: none">– Vollständig digitale Abfrage und Rückmeldungen– Aufgaben zur Adressänderung (z.B. Aufkleber) werden durch Einwohnermeldeämter übernommen– SST (SelbstServiceTerminal) digitaler Transportweg von Einwohnermeldeämter zu FD Zuwanderung– Präsenz und Wahrnehmung in der KRV erhöhen (KIT)
Indikatoren	<ul style="list-style-type: none">– Analoger Posteingang ist weniger– Reduzierte Kundenströme → Mehr Terminkapazitäten– KIT: Nachfrage zu Unterstützungsleistungen im Haus steigt



Dimension	Verortung der Aufgabe
Brainstorming	<ul style="list-style-type: none">– FKs sind derzeit mit operativen Tätigkeiten beschäftigt z.B. Aktenhaltung organisatorisch zu Hr. Ströh & Fr. Buchholtz zugeordnet (Idee: Alle in FG Aufenthalt)– Entscheidungsproblem v.a. bei unbefristeten Aufenthaltstiteln „1. SB“ / „exponierten SB“ / „Spezialisten“ einsetzen (dieser entscheidet, keine Entscheidung durch FGL nötig) Entscheidungsproblem v.a. bei unbefristeten Aufenthaltstiteln– Einbürgerungskampagne läuft zu Ende 2021 aus (1,5 Stellen) Möglichkeiten: Durch Land verlängern (bereits geprüft), Durch Kreis verlängern, Politische Motivation– RKM: Quote der Abschiebung ist nicht sehr hoch – ggf. Personalkapazität verschieben in Aufenthalt (IST: 2,5 VZÄ RKM & 2,5 VZÄ Aufenthalt) → Idee: als exponierten SB für unbefr. Aufenthaltstitel VZÄ aus RKM nehmen oder Aufgaben in RKM geben (z.B. Ausreisegespräche)– Duldungsfälle einmal abarbeiten und nicht auf Wiedervorlage setzen; Endgültige Entscheidung treffen– KIT: Als Dienstleister für die KRV gänzlich unbekannt / zu selten genutzt. Die KRV hat bei IKÖ/IKK noch Handlungsbedarf
Strategisches Ziel	<ul style="list-style-type: none">– Effektives RKM<ul style="list-style-type: none">→ Möglichkeit: Nur bis Aufwand x und dann in effektive Integration „investieren“→ Möglichkeit: Schwarze Liste (z.B. Afghanistan), dann nicht weiter verfolgen– Präsenz im Haus verbessern, IKÖ als Themenfeld besetzen (KIT)
Indikatoren	<ul style="list-style-type: none">– Effektives RKM: Quote halten/ ausbauen mit angemessener Personalkapazität; Geringe Anzahl Duldungsfälle; Geringere Anzahl an langwierigen Fällen im Bereich Aufenthalt (durch Querverschiebung)– KIT: weitere mehrsprachige Formulare auf HP abrufbar / Nutzungsnachfrage bei KIT steigt / Maßnahmenangebote für die KRV steigt

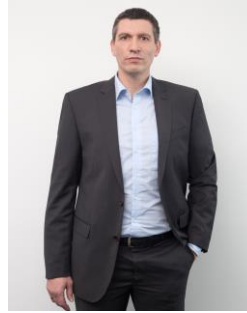


Dimension	Steuerungssystem
Brainstorming	<ul style="list-style-type: none">– Führungsthemen (z.B. Dienstbesprechungen) können derzeit nicht vollständig wahrgenommen werden– Störend z.B. sich beschwerende Kunden (wollen zur FK)<ul style="list-style-type: none">→ Kundenstrom managen (nicht direkt zu FK, sondern zu exponiertem SB)→ Räumliche Verortung der FK
Strategisches Ziel	<ul style="list-style-type: none">– Ausschließliche Bearbeitung von Führungsthemen
Indikatoren	



Dimension	Räumlichkeiten
Brainstorming	<ul style="list-style-type: none">– Räumliche Trennung von Fachgruppen EG, 1. und 5. Stock (FG IuE)– Räumliche Verortung der FDL (derzeit mitten im Bereich führt dazu, dass viele Beschwerden direkt dort eingehen)
Strategisches Ziel	<ul style="list-style-type: none">– Gemeinsame Verortung des FD im EG (da viel Laufkundschaft)
Indikatoren	

ANSPRECHPARTNER



THOMAS SEITZ

Partner
Diplom Betriebswirt (FH)
NLP Master
Coach
Change Manager (Univ.)

T +49 911 9193 3510
M +49 151 1194 0139
thomas.seitz@roedl.com



JOHANNES KOLLER

Consultant
M.Sc. Betriebswirtschaftslehre -
Management

T +49 911 9193 1220
M +49 160 95151 232
johannes.koller@roedl.com



MARTIN BIEBER

Consultant
M.Sc. Wirtschaftswissenschaften

T +49 40 229297 412
martin.bieber@roedl.com



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr: VO/2022/396	
- öffentlich -	Datum: 06.07.2022	
Fachdienst Kommunales und Ordnung	Ansprechpartner/in: Brück, Andreas	
	Bearbeiter/in: Schröder, Kjell	
Abschluss der Organisationsuntersuchung Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
18.08.2022	Hauptausschuss	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

entfällt

2. Sachverhalt:

Um eine langfristige Ausrichtung mit effizienter und effektiver Aufgabenerfüllung gewährleisten zu können, wurde in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz eine Organisationsuntersuchung durchgeführt.

Die Untersuchung verlief termingerecht und zeigte sich von Beginn an und während des gesamten Prozesses als das richtige Mittel um Verbesserungspotenziale aufzudecken und zu erkennen.

Optimierungsbedarfe:

Kernpunkte und wesentliche Maßnahmen-Empfehlungen der Organisationsuntersuchung sind:

- Sicherstellung der Trennung der haupt- und ehrenamtlichen Aufgaben im Löschzug-Gefahrgut (LZG)
 - ➔ Zeitintensive Aufgaben, wie z.B. Versorgungsfahrten (Betankung der Fahrzeuge, Sammeln von Praxiserfahrung im Umgang mit den Fahrzeugen) sind durch die ehrenamtlichen Kräfte zu bewerkstelligen. Dies führt zu einer Entlastung des hauptamtlich Angestellten, der sich dadurch vermehrt der Wartung und Reparatur der Fahrzeuge widmen kann.
- Optimierung des Beschaffungsprozesses in der Feuerwehrtechnischen Zentrale (FTZ)

- ➔ Für Beschaffungsmaßnahmen in der Feuerwehrtechnischen Zentrale wurde ein Soll-Prozess erarbeitet, der bereits Anwendung findet. Dieser Prozess vereinfacht den Beschaffungsvorgang und verringert die Anzahl der beteiligten Mitarbeiter.
- Optimierung des Schlauchmanagements
 - ➔ Für die Ausgabe von einsatzfähigen und inventarisierten Schläuchen wurde durch die Gutachter ein Soll-Prozess vorgeschlagen. Dieser wird im Zuge des Umzugs in den Neubau FTZ/LZG umgesetzt werden. Diese Optimierung führt zu einer arbeitnehmerfreundlichen Aufgabenausübung, da es seltener zu Vor-Ort-Einsätzen im Rahmen des Bereitschaftsdienstes der Feuerwehrtechnischen Zentrale führt und somit reduzierte Einsatzzeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit erfolgen.
- Erörterung der Führungsaufgaben der Fachgruppenleitung
 - ➔ Die Gutachter haben den Führungsanteil im Aufgabenfeld der Fachgruppenleitung herausgearbeitet. Dies dient als Grundlage für Arbeitsprozesse und Betriebsabläufe sowie der Entlastung der Fachgruppenleitung im technischen Bereich.

Personalstruktur:

Durch Prozessoptimierungen und personelle Umstrukturierungen in der Fachgruppe im technischen Bereich konnte eine Stelle mit 0,5 VZÄ für die Verwaltung geschaffen werden, die für Beschaffungsabwicklungen sowie Vergabemaßnahmen verantwortlich sein wird.

Darüber hinaus empfehlen die Gutachter, die Einrichtung einer zusätzlichen 1,0 VZÄ-Stelle für die Leitung des gesamttechnischen Bereichs der FTZ und des LZG in Form eines Kreisschirrmeisters, die die Fachgruppenleitung im technischen Bereich entlastet.

Diese Stelle ist mit einer verantwortlichen Elektrofachkraft mit Meisterprüfung zu besetzen. Dieses Profil ist im technischen Bereich derzeit nicht vorhanden.

Weiterer Sachvortrag erfolgt in der Sitzung des Hauptausschusses.

Relevanz für den Klimaschutz:

entfällt

Finanzielle Auswirkungen:

entfällt

Anlage/n:

1. Bericht Organisationsuntersuchung Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde
2. Präsentation Bericht Organisationsuntersuchung

3. Umsetzungscontrolling Organisationsuntersuchung



Bericht
zur Organisationsuntersuchung
der Fachgruppe
Feuerwehr und Katastrophenschutz
des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Auftraggeber: Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat
Kaiserstraße 8
24768 Rendsburg

Schwerin, 29. März 2022

Auftragnehmerin: KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH
Bertha-von-Suttner-Str. 5
19061 Schwerin
Telefon: 0385-3031251
Fax: 0385-3031255
E-Mail: info@kubus-mv.de

Bearbeiter: Diplom-Betriebswirt Arne Köster
Daniela Bennöhr

Bearbeitungszeitraum: Mai bis Dezember 2021

Inhaltsverzeichnis	Seite
1. Vorgehen / Methodik	6
1.1 Bestandsanalyse	6
1.2 Lösungsentwicklung	6
2. IST-Aufnahme	9
2.1 Feuerwehrwesen und FTZ	13
2.2 LZ-G	16
2.3 Verwaltung und Leitung	16
3. Aufgabenverteilung	17
3.1 Aufgabenkritik	20
4. Ablauforganisation	36
4.1 Prozessaufnahme und -optimierung	36
4.2 Weitere Prozessoptimierungen	48
5. Personalbedarfsmessung	54
5.1 Grundlagen	54
5.2 Tätigkeitsaufstellungen	56
5.3 Stellenbedarf nach Aufgaben	58
6. Aufbauorganisation	61
6.1 Organigramm	61
6.2 Digitalisierung	63
7. Fazit / Ausblick	66
Anhang	68
Prozessdokumentation Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz	69
I. Flussdiagramm Beschaffung_SOLL	69
II. Steckbrief Schlauchmanagement	73
III. Flussdiagramm Schlauchmanagement IST	74
IV. Flussdiagramm Schlauchmanagement SOLL Einsatzstelle	78
V. Flussdiagramm Schlauchmanagement_SOLL_FTZ_Standort	81
VI. Steckbrief „Zuwendungsbescheid“	83

Abbildungsverzeichnis	Seite
Abbildung 1 Schema Prozessoptimierung	7
Abbildung 2 Beispiel für eine Datenerhebungsmatrix	8
Abbildung 3 Schema Personalbedarfsmessung	8
Abbildung 4 Elemente Organisationsuntersuchung	9
Abbildung 5 Prüfung des Feuerwehrfahrzeugs (Quelle: HFUK Nord)	25
Abbildung 6 Übersicht zu prüfende Ausrüstungen (Auszug, Quelle: DGUV G 305-002)	26
Abbildung 7 Rollen einer Führungskraft.....	28
Abbildung 8 Prozess Gefährdungsbeurteilung (Quelle: Feuerwehr-Unfallkassen).....	29
Abbildung 9 Bewertungsmatrix zur Ermittlung der Leitungsspanne, Quelle: eigene Berechnungen	32
Abbildung 10 Leitungsspanne FGL	33
Abbildung 11 Leitungsspanne technischer Leiter.....	34
Abbildung 12 Beispiel eines Prozess-Steckbriefs	37
Abbildung 13 Beispiel Prozesstabelle: Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ	38
Abbildung 14 Beispiel Prozessmodellierung basierend auf BPMN 2.0.....	39
Abbildung 15 Prozess-Steckbrief "Beschaffung von ... Inventar für die FTZ"	40
Abbildung 16 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 1)	41
Abbildung 17 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 2)	42
Abbildung 18 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 3)	43
Abbildung 19 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 4)	44
Abbildung 20 Maßnahmenhierarchie bei der Gefährdungsbeurteilung (ASR V3)(Quelle: www.baua.de).....	49
Abbildung 21 Prozess Atemschutzwerkstatt (Quelle: Dräger Safety AG).....	52
Abbildung 22 Berechnungsfaktoren Nettoarbeitszeit	55
Abbildung 23 Entwurf Stellenplan 2022	58
Abbildung 24 Empfehlung Organigramm Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz	62

Ausgangssituation

Die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz wurde am 01.12.2020 innerhalb des Fachdienst Kommunales und Ordnung der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde neu geschaffen. Mit Datum vom 10. Mai 2021 erhielt die KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH (KUBUS) den Auftrag zur Organisationsuntersuchung und Betrachtung sowie Analyse der neuen Strukturen und Aufgabenschwerpunkte in der Fachgruppe. Parallel erfolgt die Neuerrichtung einer Feuerwehrtechnischen Zentrale (FTZ) mit gleichzeitiger Schaffung eines Löschzuges Gefahrgut (LZ-G) im selben Gebäude, zudem sollen auch die Verwaltungsmitarbeitende der Fachgruppe dort untergebracht werden.

Die Fachgruppe umfasste zum Untersuchungszeitpunkt in 2021 insgesamt 13 Arbeitsplätze, von denen 12 mit insgesamt 11,106 Vollzeitäquivalenten¹ (VZÄ) tatsächlich besetzt waren.

Die Fachgruppe gliederte sich dabei in einen Verwaltungsbereich (5 vorgesehene Arbeitsplätze), einen feuerwehrtechnischen Bereich LZ-G mit 1 Arbeitsplatz und FTZ mit 7 Arbeitsplätzen. Die Leitungsfunktionen werden vom Fachdienstleiter und einer Fachgruppenleiterin wahrgenommen, des Weiteren sind für den technischen Bereich der FTZ Leitungstätigkeiten in Form einer Teilzeitkraft (0,5 VZÄ) vorgesehen.

Folgende Auftragsinhalte und operative Ziele waren der Organisationsuntersuchung der Fachgruppe zugeordnet:

- 🔍 Überprüfung der Aufgabenverteilung und Aufgabenkritik innerhalb der Fachgruppe,
- 🔍 Identifikation von Kernaufgaben und Kernprozessen,
- 🔍 Ermittlung des durchschnittlichen Arbeitsaufwands / Stellenbedarfes
- 🔍 Erarbeitung einer objektiven Grundlage für eine Personalbedarfsbemessung,
- 🔍 Betrachtung, Ermittlung und sowie Empfehlungen zu notwendiger Führungsarbeit

¹ vgl. Organisationshandbuch des BMI, Stand Januar 2022, https://www.orghandbuch.de/OHB/DE/Organisationshandbuch/NEU/2_Organisationsmanagement/2_4_Ressourcen/2_4_2_Personal_Ressourcensteuerung/2_4_2_2_Verteilung_Personal_Ressourcensteuerung/verteilung_personal_ressourcensteuerung-node.html:

„Ein VZÄ (1,0 VZÄ) entspricht 100 % der Arbeitszeit/Arbeitskapazität einer Normalarbeitskraft (Vollzeit). Diese 1,0 VZÄ (100 %) können durch mehrere Teilzeitbeschäftigte ausgefüllt werden.“

1. Vorgehen / Methodik

1.1 Bestandsanalyse




In einem ersten Schritt wurden die Aufgaben und Prozesse in der Fachgruppe erfasst. Hierzu erfolgte während des gesamten Untersuchungszeitraums ein reger Austausch von vorhandenen Organisationsunterlagen. Aus den übermittelten Aufgabenbeschreibungen in Form von Stellenbeschreibungen sowie Dienst- und Geschäftsverteilungsplänen wurde in enger Abstimmung mit den Führungskräften der Fachgruppe ein Aufgabenkatalog erstellt. Im weiteren Projektverlauf erfolgte eine fortlaufende Plausibilisierung und Überarbeitung dieses Katalogs.

Die erfassten Aufgaben wurden gleichzeitig mit den entsprechenden gesetzlichen sowie interkommunal praktizierten Grundlagen abgeglichen und daran eine Aufgabenkritik vorgenommen.

Zudem wurden mittels der vorliegenden IST-Aufgaben in enger Abstimmung mit den Führungskräften Kernprozesse als Musterprozesse beispielhaft ermittelt. Diese dienen im weiteren Verlauf als mögliche Vergleichsgrundlagen für weitere Optimierungen im Rahmen der Lösungsentwicklung und die Gestaltung eines anzustrebenden SOLL-Prozesses. Folgende Arbeitsschritte wurden dabei im Verbund mit den Beschäftigten der Fachgruppe und deren Führungskräften ausgeführt:

Schritt 1 Zusammenstellung der Prozessinformationen

Schritt 2 Prozessmodellierung:

-  Beschreibung des Prozesses nach einheitlichem Schema
-  Finale Abstimmung
-  Analyse des Prozesses und Ableitung von Möglichkeiten für eine Neugestaltung

1.2 Lösungsentwicklung

Die gewonnenen Daten und Angaben der Mitarbeitenden wurden einer genauen Analyse unterzogen. Sich bereits abzeichnende Handlungsfelder wurden mit den Führungskräften des Fachdienstes direkt besprochen und Lösungsvarianten vorbereitet.

Ausgewählte und abgestimmte identifizierte Kernprozesse wurden in ihrem IST-Zustand erfasst und gemeinsam mit den beteiligten Beschäftigten, ggf. auch fachgruppenübergreifend, zwecks Optimierung untersucht und im optimierten SOLL-Zustand dargestellt.

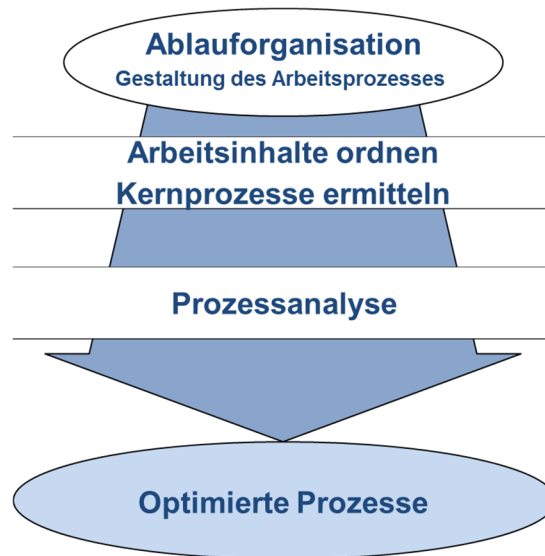


Abbildung 1 Schema Prozessoptimierung

Im Rahmen der Prozessanalyse lassen sich auch durchschnittliche Fallbearbeitungszeiten ermitteln.

Der notwendige Personalbedarf wurde primär anhand von durchschnittlichen Fallzahlen (mindestens 3 Jahre) ermittelt. Diese Fallzahlen werden durch die Fachgruppe auf Basis eines durch die KUBUS GmbH vorbereiteten Erhebungsbogens ermittelt und der KUBUS GmbH zur Verfügung gestellt.

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Aufgabe	Bearbeitungszeit pro Fall in Minuten	Fallzahlen		
		2019	2020	vorauss. 2021
Unterstützungsleistungen: Einsätze mit dem Gerätewagen zur Materialergänzung und zum Austausch von Material				
<i>davon Rüstzeiten, Beladen davon Fahrzeiten, Zeit an Einsatzstelle</i>				
Wartung, Instandhaltung, Kalibrierung und Prüfung von feuerwehrtechnischer Ausrüstung, Betriebsmitteln und Anlagen nach den gültigen Richtlinien, Regeln der Technik für Feuerwehren				
<i>Auflistung der Ausrüstungskategorien bitte durch die Mitarbeitenden erstellen lassen</i>				
Lungenautomaten Nach jedem Gebrauch reinigen, desinfizieren und prüfen	20	2306	2436	1657
Lungenautomaten 4- Jahresprüfung	20	63	46	79
Lungenautomaten 6-Jahresprüfung	30	71	59	42
Feuerlöscher Alle 2 Jahre prüfen der kreiseigenen Geräte	20	229	19	197
Feuerlöscher Alle 2 Jahre prüfen der Feuerwehren, Rettungsdienst, DRK	20	81	94	60

Abbildung 2 Beispiel für eine Datenerhebungsmatrix

Die aus der Lösungsentwicklung gewonnen Erkenntnisse und Varianten wurden mit den Mitarbeitenden besprochen und gemeinsam, wie oben bereits dargestellt, ein optimierter Ablauf und die sich daraus ergebenden notwendigen Aufgaben und Handlungsfelder definiert.

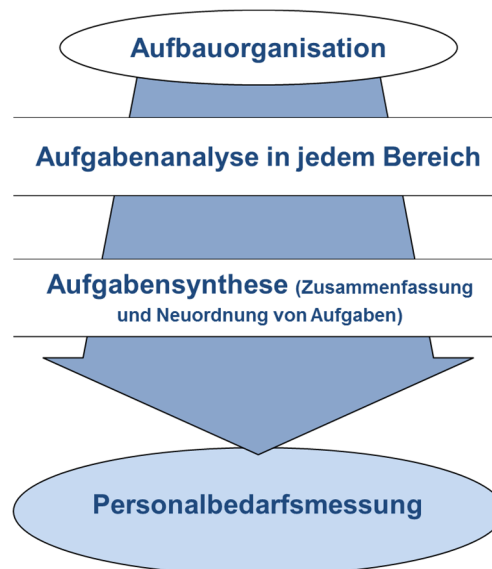


Abbildung 3 Schema Personalbedarfsmessung

Insgesamt lassen sich somit folgende Elemente der Organisationsuntersuchung in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde aufzählen:



Abbildung 4 Elemente Organisationsuntersuchung

2. IST-Aufnahme

Der Stellenplan für das Jahr 2021 wies die folgenden Anteile und Aufgabenträger für die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz aus:

Bezeichnung der Stelle, Amts-/ Funktionsbezeichnung	im Haushaltsjahr 2021	
	Anzahl	Bewertung
Sachbearbeiter/in	0,5	09c
Sachbearbeiter/in	1	09a
Sachbearbeiter/in	1	6
Schlauchpfleger/in	1	6
Sachbearbeiter/in	1	6
Schlauchpfleger/in	1	6
Schlauchpfleger/in	1	6
Schlauchpfleger/in	1	6
Schlauchpfleger/in	1	5
Sachbearbeiter/in	0,606	5
Kreisamtmann/-frau	1	A11
Fachgruppenleiter/In	1	A12
Amtsinspektor/in mit Zulage	1	A9mD

Darüber hinaus sind 3 Vollzeitstellen für die Integrierte Regional-Leitstelle Mitte in Kiel im Plan aufgeführt.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Im Rahmen der IST- und Prozessaufnahme wurden 2021 folgende Termine durchgeführt:

Datum	Zeitraum	Stelle/ Gesprächspartner
07.09.	09:30 bis 11:00	Projektleitung (FDL, FGL, Personalrat)
	11:00 bis 12:00	MA-Info für alle Mitarbeiter FG Feuerwehr und Katastrophenschutz
	12:30 bis 14:00	Interview Verwaltung
	14:00 bis 15:30	Interview Verwaltung
	15:30 bis 17:00	Interview Verwaltung

Datum	Zeitraum Berater 1	Stelle/ Gesprächspartner	Zeitraum Berater 2	Stelle/ Gesprächspartner
13.10.	09:00 bis 10:15	Interview Leitung FG	09:00 bis 10:15	Interview LZ-G
	10:30 bis 11:45	Interview FTZ	10:30 bis 11:45	Interview FTZ
	12:15 bis 13:30	Interview FTZ	12:15 bis 13:30	Interview FTZ
	13:45 bis 15:00	Feedback FDL / FGL	13:45 bis 15:00	mit Berater 1














Datum	Zeitraum Berater 1	Stelle/ Gesprächspartner	Zeitraum Berater 2	Stelle/ Gesprächspartner
02.11.	09:00 bis 10:15	Interview FTZ		
	10:30 bis 11:45	Interview FTZ	09:45 bis 12:00	Prozessworkshop Fördermittelbearbeitung
	Mit Berater 2	Prozessworkshop Fördermittelbearbeitung		
	Mit Berater 2	Prozessworkshop Schlauchmanagement	13:00 bis 16:00	Prozessworkshop Schlauchmanagement

Datum	Zeitraum Berater 1	Stelle/ Gesprächspartner	Zeitraum Berater 2	Stelle/ Gesprächspartner
03.11.	08:30 bis 16:00	Prozessworkshop Fortsetzung Schlauchmanagement Prozessworkshop Beschaffung	Mit Berater 1	Mit Berater 1

Mitarbeitendengespräche

Die am 07.09., 13.10. 02.11. und 03.11. geführten Gespräche verliefen in einer vertraulichen, offenen und konstruktiven Atmosphäre. Im Vorfeld wurde allen Gesprächsteilnehmer*innen durch die KUBUS GmbH ein Leitfaden zu gewünschten und möglichen Gesprächsinhalten zur Verfügung gestellt, um eine strukturierte Möglichkeit zur Vorbereitung und effizienten Nutzung der Gesprächszeiten an die Hand zu geben sowie etwaige Vorbehalte oder Ängste seitens der Mitarbeitenden zu zerstreuen.

Fragen und Themenbereiche, die in den Gesprächen laut Terminplan der Untersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz mit den Mitarbeitenden des Untersuchungsbereiches angesprochen wurden:

-  Kurze Vorstellung der Mitarbeitenden:
 Name, Werdegang, Ausbildung, Wie lange ist man im Aufgabenbereich tätig?
-  Welche Aufgaben werden erfüllt? In welchen Einsatzbereichen ist man tätig?
-  Welche Regelungen beeinflussen Ihre Arbeitszeit?
-  Was sagen Sie zur Ausstattung in Bezug auf Betriebsgebäude, Hallen, Sozialräume, Technik, Software, Arbeitsplatz usw.? Was könnte verbessert werden?
-  Welche Verbesserungsvorschläge haben Sie generell? Was würden Sie sich beispielsweise in Bezug auf die Arbeitserledigung, Aufgabenerfüllung und Organisation der Aufträge, Arbeiten usw. wünschen?
-  Was wünschen Sie sich aus betrieblicher Sicht für die Zukunft (Fortbildung, Entwicklung, Aufgaben, strategische Planung, Kapazitäten, usw.)?
-  Wie werden Ihnen die Aufträge erteilt und erklärt? Wie planen Sie ihre Arbeit? Wie werden Sie eingeteilt? Wie gestaltet sich der Ablauf/ Bearbeitungsprozess?
-  Wie sieht die mittelfristige und langfristige Planung ihrer Arbeiten aus?
-  Wie gestaltet sich die Ausstattung in Sachen Gerätschaften für die Durchführung Ihrer Tätigkeiten? Können bestimmte Arbeiten bspw. durch Digitalisierung / Automatisierung optimiert werden?
-  Schreiben Sie Stundenzettel? Was gibt es dazu aus Ihrer Sicht zu sagen (Handhabung)?
 Wie werden die fertigen Aufträge gemeldet, abgenommen, übermittelt?
-  Wie kann aus Ihrer Sicht die Wirtschaftlichkeit verbessert werden?
-  Wie schätzen Sie die Arbeitsentwicklung ein?
 -  Was läuft gut?

- 🔹 Welche Herausforderungen ergeben sich?
- 🔹 Wie empfinden Sie das Betriebsklima in Ihrem Arbeitsbereich?
- 🔹 Erhalten Sie alle Informationen, die Sie benötigen? Wie schätzen Sie die Kommunikationslage ein?

Zu einer fakten- und datenbasierten Analyse der Gegebenheiten gehört unbedingt auch die Berücksichtigung der Einschätzungen und Erfahrungen der die Arbeit ausführenden Mitarbeitenden, um daraus zukünftige Veränderungen ableiten zu können. Daher wurde im Zuge der Untersuchung auf allen Ebenen ein offener und zielführender Austausch bezüglich der betrieblichen Aspekte forciert, um die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz zukünftig nachhaltig aufstellen zu können.

Die oben aufgeführten Fragen wurden zudem als Rahmen genommen, welcher seitens der Mitarbeitenden vertieft und ergänzt werden konnte.

Generell ist die offene, angenehme und konstruktive Gesprächsatmosphäre in allen durch uns geführten und nachfolgend skizzierten Gesprächen hervorzuheben. Bereichs- und Mitarbeiterübergreifend war der Wille erkennbar, sich in diese Organisationsuntersuchung einzubringen und sich bisweilen auch selbstkritisch zu reflektieren.

Die Aussagen werden im weiteren Berichtsverlauf anonymisiert dargestellt und dahingehend abgewogen, ob eine Allgemeingültigkeit/Relevanz für den Untersuchungsauftrag angenommen werden konnte. Die Einbeziehung der Aussagen der Mitarbeitenden in die Organisationsuntersuchung ist ein elementarer Teil des KUBUS-Konzepts. Die Aussagen der Mitarbeitenden (und damit der Träger der Funktionseinheiten) geben Rückschlüsse auf die täglichen Herausforderungen, gefühlten Belastungen und zukünftige Entwicklungen und Trends in der täglichen Arbeit der Fachgruppe. Unseres Erachtens nach sind dies wertvolle zusätzliche Einblicke und Informationen für die Führungskräfte, die den Bericht umsetzen und ihre Tätigkeitsfelder und Verantwortungsbereiche auch weiterhin zukunftsorientiert gestalten wollen.

2.1 Feuerwehrwesen und FTZ

Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt

Die Anlieferung prüffälliger Ausrüstung erfolgt i. d. R. nach telefonischer Terminvereinbarung durch die Feuerwehren. Hierbei wird durch die Feuerwehren gereinigte und desinfizierte Ausrüstung in der Atemschutzwerkstatt abgegeben. Eine Kontrolle, inwieweit eine fachgerechte Desinfektion vorgenommen wurde erfolgt nicht. Ebenso gibt es keine räumliche Abgrenzung zwischen dem Anlieferungsbereich und dem als Hygiene-Bereich zu betrachtendem Werkstattbereich.

Die mitunter nicht geplante Anwesenheit der Kunden im Arbeitsbereich wird von den Mitarbeitern als störend empfunden. Der erforderliche Arbeits- und Gesundheitsschutz kann für beide Seiten nicht realisiert werden.

Der Prüfprozess läuft automatisiert über einen computergesteuerten Atemschutzprüfplatz. Prüfergebnisse werden dabei direkt durch die Prüfsoftware in der zugehörigen Datenbank gespeichert.

Die Vorgänge lassen sich hierdurch gut auswerten.

Die Sichtkontrolle und Füllung der Atemluftflaschen erfolgt in einem nicht abgrenzbaren Durchgangsbereich. Die Qualitätskontrolle der abgefüllten Luft erfolgt mittels wöchentlicher Beprobung.

Eine Nachhaltung der Füllvorgänge erfolgt ebenso wie die Protokollierung der wöchentlichen Atemluftkontrollen händisch.

Nach Einsätzen an Pressluftatmern werden die Atemluftflaschen getauscht. Teilweise werden laut Aussage der Mitarbeitenden FTZ die Lungenautomaten gewechselt.

Alle Tätigkeiten und benötigte Ersatzteile werden rein nach Stückzahlen erfasst. Eine Erfassung von zeitlichen Aufwendungen erfolgt nicht.

Tätigkeiten Schlauchwerkstatt

Die Aufbereitung von Feuerwehr-Druckschläuchen erfolgt in einem abgegrenzten Schlauchwerkstattbereich und mittels einer Schlauchwaschstraße. Zur Schlauchtrocknung wird ein Schlauchtrockenturm genutzt. Mit dem Neubau der FTZ erfolgt die Umstellung auf eine Kompaktanlage zur Reinigung, Prüfung und Trocknung der Druckschläuche.

Zum weiteren Leistungsspektrum gehört die Reparatur, d. h. Kürzen und Einbinden sowie Vulkanisierung/Verklebung, der Druckschläuche.

Das Schlauchmaterial wird als Pool innerhalb des Kreises durch die FTZ bewirtschaftet. Ersatzbeschaffung für ausgesonderte Schläuche erfolgen durch den Kreis.

Der Gesamtbestand umfasst aktuell gemäß Aussage der Mitarbeiter 13.487 Stück (2020: 13.636 Stück) B- und C-Druckschläuche unterschiedlichster Größe und Güte.

Insbesondere der Bestand von rund 600 Stück B-Druckschläuchen (durch die Mitarbeiter geschätzte Zahl) aus Beschaffungen des Bundes mit einem Alter von deutlich über 30 Jahren werden als kritisch betrachtet. Die Schläuche sind vom Rollmaß deutlich größer und aufgrund der heute nicht mehr Stand der Technik entsprechenden Produktionsart wesentlich schwerer als Druckschläuche, die sich nach aktueller Norm auf dem Markt befinden.

Die Vorreinigung besonders stark verschmutzter Druckschläuche erfolgt derzeit mittels Hochdruckreiniger im Freien ohne weitere Schutzvorkehrungen.

Die Lagerung an verschiedenen Orten innerhalb des Objektes verursacht regelmäßig zeitintensive und körperlich sehr anstrengende Lagertätigkeiten.

Eine IT-gestützte Erfassung von Prüf-/Reparatur- oder sonstiger Tätigkeiten innerhalb der Schlauchwerkstatt erfolgt nicht.

Im Rahmen des Bereitschaftsdienstes werden alle Präferenzen von anfordernden Feuerwehren zu Schlauchtypen erfüllt. Dies führt zu einem nicht zu unterschätzenden Aufwand für den ausführenden Mitarbeitenden.

Service Digitalfunk

Die Servicestelle Digitalfunk der FTZ übernimmt sämtliche Leistungen für die Feuerwehr- und Katastrophenschutz-Einheiten innerhalb des Kreises.

Insbesondere die Umstellung vom Analog- auf den Digitalfunk stellte die ausführenden Mitarbeitenden vor zeitintensive und große Herausforderungen.

Die Dokumentation der Fallzahlen ist hierzu vollständig. Eine Erfassung der zeitlichen Einzelaufwendungen getrennt nach Einheit/Gemeinde erfolgt bisher nicht.

Gleiches trifft auch auf die Programmierung und Reparatur der Digitalen Funkmeldeempfänger zu. Hier werden seitens der Mitarbeitenden der FTZ vollumfängliche Serviceleistungen inkl. des Versandes an Dritte zur Erbringung von Reparaturleistungen vorgenommen.

Die Mitarbeitenden wünschen sich eine transparentere Darstellung des Sicherheitskonzeptes der Leitstelle, um insbesondere Gründe für Zuständigkeiten besser nachvollziehen und den Feuerwehren vermitteln zu können.

Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände

Zum Leistungsspektrum der FTZ gehören derzeit neben den vorab beschriebenen Tätigkeiten in der Schlauch- und Atemschutzwerkstatt, Sachkundeprüfungen für tragbare Leitern und pneumatische Rettungsgeräte.

Prüftermine werden dabei kurzfristig mit den Gemeinden/Feuerwehren abgestimmt.

Die Prüfung von hydraulischen Rettungsgeräten wird aufgrund der räumlichen Voraussetzungen nicht angeboten.

Mit Umzug in den Neubau sollen Prüfungen für Feuerlöschpumpen und ortsveränderliche elektrische Ausrüstungen in den Leistungskatalog aufgenommen werden.

Die Vorbereitung der Mitarbeitenden auf diese neuen Aufgaben steht noch aus.

Unterstützungsleistungen Einsätze

Die Einsatzunterstützung wird durch ein rollierendes Bereitschaftssystem unter den Mitarbeitenden abgesichert. Die Mitarbeitenden präferieren hierbei einen wöchentlich wechselnden Rhythmus.

Insbesondere die körperlich anstrengenden und zeitintensiven Be- und Entladetätigkeiten durch einen einzelnen Mitarbeitenden werden dabei kritisch gesehen.

Sonstige Tätigkeiten

Zu den weiteren Tätigkeiten der Mitarbeitenden zählen unter anderem Fachberatungen für die Feuerwehrangehörigen und Gemeinden zu Auswahlkriterien für Ausrüstungsbeschaffungen.

Die Mitarbeitenden werden hier aufgrund ihrer Erfahrungen aus der täglichen Arbeit als kompetente Berater geschätzt.

Bezüglich der Arbeits- und Prüfvorbereitung werden Beschaffungen von Klein- und Verbrauchsmaterialien von jedem Mitarbeitenden eigenständig durchgeführt. Eine Bündelung von Bedarfen oder die Vergabe von Rahmenverträgen für regelmäßig benötigte Ersatzteile erfolgt nicht.

Qualifikation und Kommunikation

Die Mitarbeitenden der FTZ benötigen zur rechtssicheren Übernahme ihrer Sachkundetätigkeiten gemäß gültigen Vorschriften (DGUV, Autorisierungen Hersteller) neben einer Erstqualifikation und der damit geforderten Bestellung durch den Arbeitgeber regelmäßige Fortbildungen und die nachweisliche praktische Prüfarbeit im Tätigkeitsbereich, um die Sachkunde aufrecht zu erhalten.

Der Mitarbeitereinsatz wird in täglichen bzw. wöchentlichen Besprechungen innerhalb des FTZ-Teams festgelegt. Die Planungen von Fortbildungen für die Mitarbeitenden erfolgen aufgrund unklarer Aufgabenabgrenzungen derzeit nicht konsequent.

Regelmäßige Dienstberatungen für die gesamte Fachgruppe oder des FTZ-Teams mit der Fachgruppenleitung finden nicht statt, werden aber beiderseits gewünscht.

Zudem wurde festgestellt, dass es keine Regelungen für eingegrenzte Annahmezeiten für Material während der regulären Dienstzeit gibt.

Eine zukünftig zu forcierende Teilnahme an Fachmessen zur zukunftsorientierten Informationsbeschaffung hinsichtlich technischer Anforderungen und möglicher Qualifikationsperspektiven (sowie als mögliche teambildende Maßnahme) wurde ebenfalls angeregt.

2.2 LZ-G

Die Tätigkeiten im LZ-G stehen naturgemäß ebenso im engen Zusammenhang zu ehrenamtlichen Aspekten. Durch die Unterstützung der ehrenamtlichen Helfer insbesondere bei der Prüfung größerer Gerätschaften finden viele Arbeiten in späten Nachmittagsstunden und frühen Abendstunden sowie am Wochenende statt. Dies betrifft auch einen Teil der organisatorischen Anfragen der Feuerwehren und die Teilnahme an Gremiensitzungen, so dass eine klare Grenzziehung zwischen Haupt- und Ehrenamt oftmals nicht möglich scheint. Angeregt wurde, die Prüfung von CSA im Verbund mit den Kräften der FTZ durchzuführen. Im Zuge des im Jahre 2022 fertiggestellten Neubaus könne dies durchaus realisierbar sein. Auch die Möglichkeit eines Ringtauschs von CSA wurde geäußert.

Fraglich ist zudem ob seitens der Fachgruppe Messgeräte überhaupt vollumfänglich geprüft und kalibriert werden (Werkstatt) bzw. Aufgaben des Strahlenschutzes in die Einheiten übertragen werden können.

2.3 Verwaltung und Leitung

Auch im Bereich der Verwaltung gab es wertvolle Hinweise für zu vertiefende Untersuchungsbereiche. Zusätzlich zu einer momentan hohen Arbeitslast in den originären Aufgabenberei-

chen der kreisweiten Planungs- und Kontrollaktivitäten hinsichtlich Brand- und Katastrophenschutz fallen über alle Stellen weitere Mischaufgaben administrativer Natur (es gibt z. B. keine zentrale Vergabestelle, es wurden zur Kostenerfassung viele händisch zu führende Excellisten gepflegt, etc.) an, was zu einer ineffizienten Erledigung für letztlich alle Aufgaben führt. Zudem geht Potenzial hinsichtlich der Abrechnung von Leistungen der Fachgruppe, beispielsweise gegenüber Kommunen, verloren.

Auch ist hier das Thema Kommunikation zwischen den Hierarchieebenen sowie die Häufigkeit und Regelmäßigkeit von Informationsaustauschen (z. B. Dienstberatungen und fachgruppenübergreifende Besprechungen) akut, ebenso wie mangelnde Vertretungsregelungen/-möglichkeiten und der Wunsch nach Qualifikations- und Einarbeitungskonzepten.

Ziel sollte eine zukünftige Stabilität in der Organisationsgestaltung und der Aufgabenerledigung der Stellen der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz mit auskömmlichen Stellenanteilen für Fachaufgaben, Leitung und Vertretung sein.

Diese Themengebiete finden sich, nicht zuletzt auf Grund eines „anorganischen“ Wachstums und einer relativ häufigen Umgestaltung der Fachgruppe in der Vergangenheit, ebenso in den Leitungsebenen wieder.

Anzuführen wäre außerdem das Thema der notwendigen Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen.

In den Mitarbeitendeninterviews wurde fachgruppenübergreifend die Frage nach einer gefühlten Arbeitsüberlastung größtenteils verneint.

Allerdings deuten die fallweise vorhandenen Überstundenkontingente und fehlenden Redundanzen in einigen Arbeitsbereichen, so zum Beispiel insbesondere im Bereich der Fachgruppenleitung, der Sachbearbeitung Katastrophenschutz und der Gerätwartung LZ-G, auf eine strukturell nicht ausgewogene Arbeitslast hin.

3. Aufgabenverteilung

Das Aufgabenspektrum der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz als Bestandteil der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde ergibt sich aus einer Vielzahl gesetzlicher Normen und weiterer Bestimmungen. Im Bereich Feuerwehrwesen, LZ-G und Verwaltung sind dies primär das „Gesetz über den Brandschutz und die Hilfeleistungen der Feuerwehren“

(Brandschutzgesetz - BrSchG) vom 10. Februar 1996, dazu ergänzend der „Erlass zur Organisation und Ausrüstung der freiwilligen Feuerwehren, Pflichtfeuerwehren und Werkfeuerwehren sowie die Laufbahnen und die Ausbildung ihrer Mitglieder“ (Organisationserlass Feuerwehren - OrgFw), die „Richtlinie zur Förderung des Feuerwehrwesens“ (§ 30 FAG) sowie auch beispielsweise die „Prüfgrundsätze für Ausrüstungen, Geräte und Fahrzeuge der Feuerwehr“ (DGUV Grundsatz 305-002), Richtlinien und Empfehlungen der Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e. V. (vfdb) insbesondere zu Atem-/Körperschutz, Gefahrstoffen, CBRN und umfangreiche Herstellervorgaben der entsprechenden Feuerwehrtechnik.

Die gesetzlichen Grundlagen zielen gemäß § 3 BrSchG insbesondere darauf ab, dass der Kreis zur Sicherstellung des abwehrenden Brandschutzes und der Technischen Hilfe

- ◆ „überörtliche Ausbildungslehrgänge durchzuführen,
- ◆ erforderliche Anlagen zur überörtlichen Alarmierung und Nachrichtenvermittlung einzurichten und zu unterhalten,
- ◆ eine ständig mit entsprechend geschultem Personal besetzte Feuerwehreinsatzleitstelle einzurichten und zu unterhalten,
- ◆ eine Feuerwehrtechnische Zentrale zur Unterbringung von Fahrzeugen und Gerätschaften, Pflege und Prüfung von Geräten und Material sowie zur Durchführung von Ausbildungslehrgängen einzurichten,
- ◆ zur Hilfeleistung bei Schadensereignissen mit gefährlichen Stoffen und Gütern einen "Löschzug-Gefahrgut" aufzustellen und zu unterhalten,
- ◆ die Gemeinden bei der Ausstattung ihrer Feuerwehren zu unterstützen und sie in allen Angelegenheiten des Feuerwehrwesens zu beraten,
- ◆ Alarmpläne für den überörtlichen Einsatz und die gemeindeübergreifende Hilfe aufzustellen.“² hat.

Die zu erbringenden Leistungen der FTZ leiten sich aus § 3 Abs. 1 Nr. 4 BrSchG ab. Zudem sind die gebührenpflichtigen Leistungen in der Satzung des Kreises Rendsburg-Eckernförde über die „Erhebung von Verwaltungs- und Benutzungsgebühren im Bereich des Feuerwehrwesens“ (einschließlich Gerätewartung LZ-G, Stand 22.03.2011) niedergefasst.

² vgl. <https://www.kreis-rendsborg-eckernfoerde.de/politik-verwaltung/politik-und-verwaltung-des-kreises/was-erle-dige-ich-wo/vorgang/feuerwehrwesen-brandschutz-1760>, Quelle: Landesportal Schleswig-Holstein

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Die zum Zeitpunkt der Untersuchung tatsächlich ausgeführten und dokumentierten Arbeitsaufgaben umfassten für den technischen Bereich der Fachgruppe im Wesentlichen:

- ◆ Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt (Wartung, Überprüfung, Reinigung (bedingt) und Bereitstellung von Atemschutzgeräten),
- ◆ Service für Atemluftflaschen,
- ◆ Tätigkeiten Schlauchwerkstatt (Pflege, Prüfung und Reparatur von Druckschläuchen),
- ◆ Gerätebereitstellung und Unterstützung der Atemschutzübungsstrecke des Kreisfeuerwehrverbands (KFV),
- ◆ Service für den Digitalfunk,
- ◆ Fahrzeugabnahmen und -pflegetätigkeiten (Feuerwehr-Fahrzeuge, KatS-Fahrzeuge, FTZ-eigene Fahrzeuge),
- ◆ Prüf- und Wartungstätigkeiten LZ-G (Chemikalienschutzanzüge (CSA), Messgeräte, Fahrzeuge, etc.),
- ◆ Prüf- und Wartungstätigkeiten Geräte/Ausrüstungsgegenstände (hydraulische Rettungsgeräte, pneumatische Rettungsgeräte, tragbare Leitern, etc.).

Hinzu kommen Unterstützungsleistungen für Einsätze der freiwilligen Feuerwehren des Kreises Rendsburg-Eckernförde sowie diverse administrative Aufgaben (Beschaffungen, Lagerverwaltung, Datenverarbeitung, Fachberatungen, etc.).

Perspektivisch sollen nach Bezug der neugebauten FTZ folgende Aufgaben übernommen werden:

- ◆ Prüfung von Feuerlöschpumpen,
- ◆ Wartung und Prüfung von elektrischen Betriebsmitteln.

Die Anforderungen für den Bereich Katastrophenschutz (KatS) ergeben sich in erster Linie aus dem „Gesetz über den Katastrophenschutz in Schleswig-Holstein“ (Landeskatastrophenschutzgesetz – LkatSG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 10. Dezember 2000.

Der Verwaltungsbereich übernimmt übergreifende Tätigkeiten zu den Themen Feuer- und Katastrophenschutz als Aufsichtsbehörde: Stabsarbeit, Planung, Übungsleitung, Grundsatzentscheidungen, Beschaffung, Vermögensverwaltung, Berichte, Stellungnahmen, Personal- und Haushaltsangelegenheiten.

3.1 Aufgabenkritik

Die Aufgabenanalyse hat ergeben, dass es sich bei den Aufgaben der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz größtenteils um quantifizierbare und planbare, im Bereich der Leitung aber auch um Mischaufgaben mit dispositiv-kreativen Einflüssen handelt.

Quantifizierbare Aufgaben fallen wiederholt an und lassen sich auch in Zukunft mit gleichen oder ähnlichen Arbeitsschritten und Bearbeitungszeiten erledigen.





Dispositiv-kreative Aufgaben sind überwiegend in geistig-schöpferischen und planenden Bereichen zu finden. Es handelt sich häufig um konzeptionelle und gestalterische Aufgaben. Mischaufgaben können somit Aufgaben von sowohl quantifizierbarer, als auch dispositiv-kreativer Natur sein³.

Folgende Kategorien wurden durch die KUBUS GmbH entsprechend der vorgenannten Aufgabenverteilung gebildet:

Oberkategorie	Unterkategorie
Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt	
Tätigkeiten Schlauchwerkstatt	
Service Digitalfunk	
Fahrzeugabnahmen / -pflegetätigkeiten	<ul style="list-style-type: none">  FW-Fahrzeuge  KatS-Fahrzeuge  Eigene-Fahrzeuge
Prüf-/Wartungstätigkeiten LZ-G	<ul style="list-style-type: none">  CSA  Messgeräte  Sonstige
Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände	<ul style="list-style-type: none">  Hydraulische Rettungsgeräte  Pneumatische Rettungsgeräte  Tragbare Leiter  Sonstige
Sachbearbeitung FW-Wesen / Katastrophenschutz	
Unterstützungsleistungen Einsätze	
Leitungstätigkeiten	

³ Vgl. Bundesministerium des Innern/Bundesverwaltungsamt (Hrsg.): „Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung“

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Oberkategorie	Unterkategorie
Sonstige Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none">  Beschaffungen  Lagerverwaltung  Datenverarbeitung/Haushaltssachbearbeitung  Fachberatungen/Termine

Die momentane Aufgabenverteilung innerhalb der Fachgruppe basiert primär auf unterschiedlichen Ständen der Dienst- und Geschäftsverteilungspläne des Kreises Rendsburg-Eckernförde, im Rahmen der Datenübermittlung konnten durch die Fachgruppe nur wenige konkret ausformulierte und aktuelle Stellenbeschreibungen beigesteuert werden. Dabei muss gerade diesem Instrumentarium für eine zukunftsorientierte Ausrichtung der Aufgaben erledigung der Fachgruppe mehr Beachtung geschenkt werden.

Stellenbeschreibungen sollten künftig als multifunktionales Instrument der Organisation, Gestaltung und Personalführung verwendet werden. Als Organisationsmittel des Arbeitgebers dient die Stellenbeschreibung der Personalplanung, insbesondere der Personaleinsatz- und Beschaffungsplanung. Im Hinblick auf die aufbau- und ablauforganisatorischen Regelungen kann eine Stellenbildung leichter vorgenommen werden. Sie liefert Informationen für Ausschreibungen von Stellen, die Auswahl von Bewerbern oder den Inhalt von Personalauswahlverfahren und unterstützt die Planung auch im Hinblick auf alters- und leidensgerechte Arbeitsplätze für ältere und behinderte Mitarbeitende. Als Führungsmittel kann die Stellenbeschreibung wiederum eine wichtige Grundlage für ergebnisorientierte Vorstellungsgespräche, die Arbeitsvertragsgestaltung oder die Einarbeitung neuer Mitarbeitende sein. Ferner kann sie dazu beitragen, Mitarbeitergespräche der jeweiligen Führungskraft im Rahmen der Feststellung eines Qualifizierungsbedarfs oder einer leistungsorientierten Vergütung vorzubereiten und zu einem Ergebnis zu führen. Gleichzeitig werden arbeitsrechtliche Pflichten des Arbeitgebers im Hinblick auf das Nachweisgesetz (§ 2 NachwG - Gesetz über den Nachweis der für ein Arbeitsverhältnis geltenden wesentlichen Bedingungen) und Betriebsverfassungsgesetz (§ 81 BetrVG - Unterrichts- und Erörterungspflicht des Arbeitgebers) erfüllt.

Über vorgenannte organisatorische und personalwirtschaftliche Funktionen hinaus, ist die Stellenbeschreibung im öffentlichen Dienst ein Instrument zur Ermittlung der Eingruppierung im Rahmen eines Stellenbewertungsverfahrens. Mit ihrer Hilfe werden Tätigkeiten und Befugnisse eines Mitarbeitenden festgestellt und sein Verantwortungsbereich, die Zielsetzung

seines Aufgabenbereiches sowie die vor- und nachgeordneten Stellen klar definiert. Stellenbeschreibungen sind kein Selbstzweck, sondern bei regelmäßiger Weiterentwicklung Impulsgeber für eine Reihe notwendiger Aktivitäten der Fachgruppe, wie beispielsweise optimierte Organisation, Kommunikation, Transparenz von Beziehungen und Zielen sowie ständige Auseinandersetzung über Verbesserungen.

Die Eingruppierungsvorschriften der §§ 12 TVöD–VKA/ TV-L und TVöD-Bund u. a. machen die Einführung von Stellenbeschreibungen faktisch zur Arbeitgeberpflicht, ohne jedoch ausdrücklich Vorgaben zu machen. Die tariflichen Regelungen legen aber beispielsweise inhaltlich fest, dass die Stellenbeschreibung zwingend Arbeitsvorgänge mit Zeitanteilen enthalten muss, wenn sie als Basis der Eingruppierung dienen soll.

Vor dem Verfassen von Stellenbeschreibungen als Grundlage einer Eingruppierung müssen daher die tariflichen Voraussetzungen berücksichtigt werden. Die bereits vorliegenden Stellenbeschreibungsformulare des Kreises Rendsburg-Eckernförde bieten in ihrer formalen Ausgestaltung hierfür bereits eine gute Basis. Mögliche Verfahren zur Entwicklung von Stellenbeschreibungen sind das Interviewverfahren mit unmittelbarer Einbindung der Stelleninhaberinnen und Stelleninhaber, die Fragebogentechnik und die Entwicklung von Stellenbeschreibungen durch Training und Coaching der Führungskräfte.

Unsere Erfahrungen zeigen, dass das vorgenannte Vorgehen die Transparenz erhöht und damit erheblich zur Akzeptanz in der personalwirtschaftlichen und führungstechnischen Anwendung beiträgt.

Hierbei sollte auch die Kontrolle, Schaffung und Optimierung von Vertretungsregelungen innerhalb der Fachgruppe einfließen, um eine transparente, qualifizierte, beidseitig akzeptierte und zeitlich ausreichend bemessene Prozess-Stabilität in Verbindung mit einer qualitativ hochwertigen Aufgabenerledigung gewährleisten zu können.

Um eine bedarfsorientierte Personal- und Personalentwicklungsplanung sicherzustellen, ist es zudem notwendig, die Arbeitsplatzanforderungen zu definieren, die Qualifikationen und Qualifikationspotenziale, zum Beispiel mittels einer Qualifikationsmatrix, zu ermitteln und ins Verhältnis zu setzen. Die ermittelten Arbeitsplatzanforderungen sollten sich in allen Stellenbeschreibungen widerspiegeln.

Die Stellenbeschreibung ist damit ein Basisinstrument der Personalführung, das u. a. für die Karriereplanung, die Leistungsbeurteilung oder die Vereinbarung von Zielen genutzt wird.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Die Ergebnisse der periodischen Analyse des Personal- und Personalentwicklungsbedarfes ermöglichen so die Planung und Durchführung entsprechender Maßnahmen um die Fachgruppe bedarfsgerecht mit dem notwendigen Personal und Know-how auszustatten. An der Stelle sei erwähnt, dass es genauso wichtig ist, das in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz bereits vorhandene Wissen nachzuhalten, zu dokumentieren und erfahrene Mitarbeitende zu animieren dieses zu multiplizieren.

Mit der Errichtung des Pumpenprüfstandes im Neubau der Feuerwehrtechnischen Zentrale werden die Mitarbeitenden mit einer völlig neuen Aufgabe konfrontiert.

Zur Vermeidung von Abstimmungsschwierigkeiten sollte im Vorfeld eine klare Definition des Aufgaben- bzw. Leistungsumfangs erfolgen. Sie ist die Grundlage für die Bedarfsermittlung des benötigten Zubehörs bzw. Ausstattung des Pumpenprüfstandes, des benötigten Reparatursquipments sowie nicht zuletzt auch die Qualifikationsanforderung an die Mitarbeitenden, welche mit der Durchführung der Prüfung ggf. Reparatur von Feuerlöschpumpen betraut werden sollen.

Erfahrungsgemäß ist eine anwendungssichere Qualifikation nicht kurzfristig zu erreichen. Neben einer mehrtägigen Ausbildung beim Hersteller des Prüfstandes, bei welchem insbesondere die Handhabung des Prüfstandes und der zugehörigen Software trainiert wird, sollten auch Gerätewartungslehrgänge bei den gängigen Pumpenherstellern belegt werden. Eine berufliche Vorqualifikation aus dem Kfz- oder Landmaschinenbereich ist hier besonders für die Fehleranalyse während des Prüfvorgangs von Vorteil.

Die Aufnahme der Prüfung von ortsveränderlichen elektrischen Betriebsmitteln und tragbaren Stromerzeugern in den Leistungskatalog erfordert neben der Ausrüstung mit den entsprechenden Prüf- und Messgeräten ebenfalls die regelmäßige Fortbildung der mit der Prüftätigkeit beschäftigten Elektrofachkräfte. Da die DGUV und die VDE hohe Maßstäbe an die Dokumentation der Prüftätigkeiten für Dritte (hier die Gemeinden/Feuerwehren) setzt, sollte der Prüfprozess mit allen vor- und nachbereitenden Tätigkeiten fixiert werden. Zusätzlich empfiehlt sich eine revisionssichere IT-gestützte Nachhaltung (Prüfsoftware).

Für den Bereich Löschzug-Gefahrgut (LZ-G) haben unsere Mitarbeitendengespräche und Tätigkeitsanalysen ergeben, dass sich hier Tätigkeiten wiederfinden, die einer klaren Zuordnung / Trennung in die Felder „Hauptamtliche Tätigkeiten des Gerätewartes“ und „Ehrenamtliche Tätigkeiten der Einsatzkräfte“ entbehren. Nur mit einer klaren Differenzierung

erhalten Mitarbeitende des Kreises Rendsburg-Eckernförde aber Handlungssicherheit hinsichtlich der arbeitsvertraglichen Vereinbarungen und Anforderungen.

Gemäß Erlass des Innenministeriums Schleswig-Holstein vom 11. Oktober 2010 zur „Gliederung und Ausrüstung der Feuerwehren; Löschzug-Gefahrgut“ ist der Kreis verpflichtet einen LZ-G aufzustellen und zu unterhalten. Personell getragen wird diese Einheit von Einsatzkräften aus den Feuerwehren. Folglich unterliegen die mitwirkenden Einsatzkräfte bezüglich ihrer Ausbildung den gültigen Feuerwehrdienstvorschriften - hier aufgrund der speziellen Aufgaben FwDV 7 und 500. Zusätzlich unterliegen sie aufgrund der Struktur der Einheit und deren Stellung im Gefahrenabwehrgefüge der ergänzenden zivilschutzbezogenen Ausbildung nach Vorgaben des Bundes für die CBRN-Ausbildung (Ergänzende Zivilschutzausbildung - Ausbildungskonzept)

Die Rahmenpläne der ergänzenden zivilschutzbezogenen Ausbildung der Einheiten und Einrichtungen des Katastrophenschutzes nach Landesrecht gem. § 11 Abs. 1 i.V.m. § 13 Abs. 4 des Gesetzes über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes (Zivilschutz- und Katastrophenschutzhilfegesetz - ZSKG) sollen das Erreichen einer Fach- und Handlungskompetenz der Beteiligten sicherstellen.

Gleiches trifft auf die Stufenmodelle der Lernzielerreichung aus den einzelnen Feuerwehrdienstvorschriften zu.

Das bedeutet, nur regelmäßiger Umgang und umfangreiches Training mit bereitgestellten Fahrzeugen und Ausrüstungsgegenständen sichert anwendungsbreites Wissen und im Einsatzfall sicheren und fehlerfreien Umgang mit der Technik.

Wir empfehlen, die auszuführenden technischen Tätigkeiten zu beleuchten und klare Zuordnungen und Abgrenzungen zwischen Anwender und Gerätewart (hauptamtlich) vorzunehmen.

Der sichere Betrieb von Einsatzfahrzeugen erfordert beispielsweise regelmäßige Prüfungen. Neben Hauptuntersuchung (HU) und Sicherheitsprüfung (SP), die von speziell autorisierten Stellen vorgenommen werden, sind auch regelmäßige Überprüfungen zur Verkehrssicherheit verpflichtend. Die Straßenverkehrs-Zulassungs-Ordnung (StVZO) weist diese Aufgabe unter anderem im § 31b dem Fahrzeugführer zu.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Aufgrund der gebotenen Eile im Einsatzfall wird erfahrungsgemäß die Abfahrtskontrolle durch die Fahrmaschinenisten auf ein Minimalmaß reduziert, d. h. der Fahrzeugführer muss darauf vertrauen, ein einsatzbereites und verkehrssicheres Fahrzeug im Alarmfall „aus der Halle“ zu fahren. Für eine umfangreiche Kontrolle muss nach dem Einsatz also für jeden Maschinisten vor dem Einsatz sein.

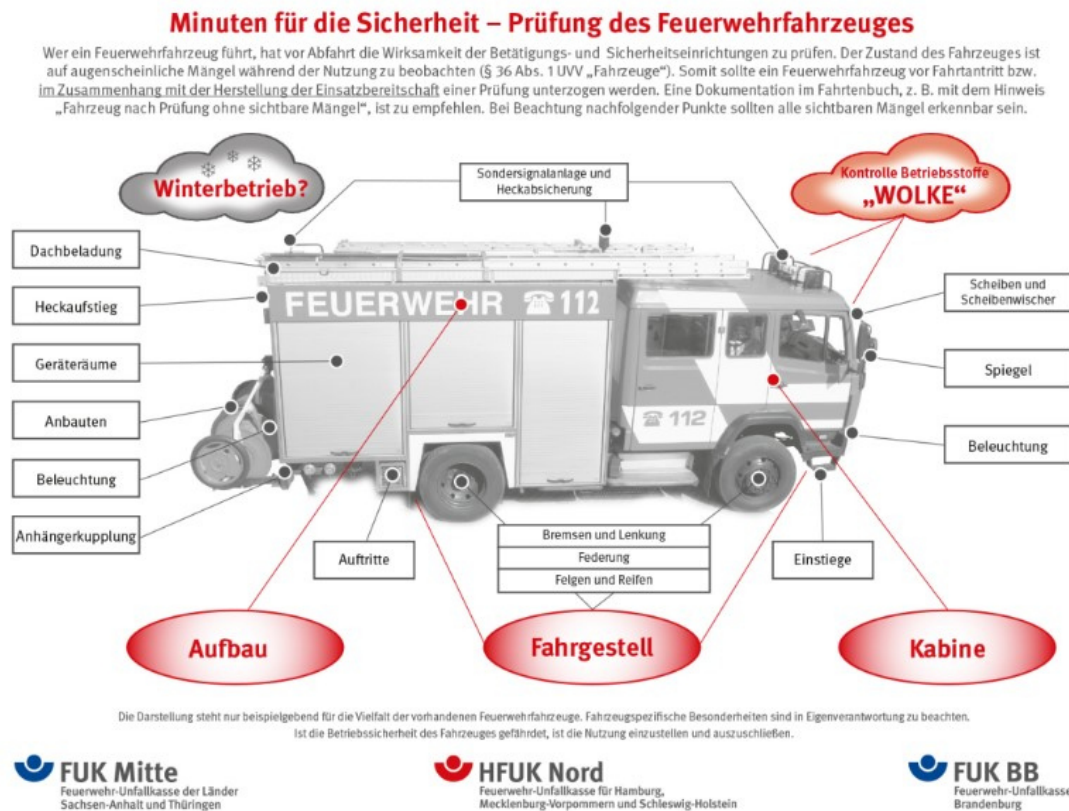


Abbildung 5 Prüfung des Feuerwehrfahrzeuges (Quelle: HFUK Nord)

Die DGUV G 305-002 und diverse Betriebsableitungen geben für feuerwehrtechnische Ausrüstungen der Einheiten bestimmte Prüfzyklen vor. In der Regel wird hier zwischen unterwiesenen und sachkundigen (ggf. zusätzlich autorisierten) Personen für die Ausführung der Prüftätigkeiten unterschieden.

Alle vollständig im Umgang der feuerwehrtechnischen Ausrüstung und Einhaltung der gültigen Unfallverhütungsvorschriften ausgebildeten Einsatzkräfte gelten dabei als unterwiesene Personen. Prüftätigkeiten, die diesem Personenkreis zugeordnet sind, sollten daher zur Förderung eines sicheren Umgangs mit der Ausrüstung auch von diesen ausgeführt werden.

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Tabelle 1 Übersicht über zu prüfende Ausrüstungen, Geräte und Fahrzeuge der Feuerwehr (nicht abschließend)

Ausrüstung, Gerät, Fahrzeug	Hergestellt nach DIN/EN/ISO	Sichtprüfung		Regelmäßige Prüfung		Weitere Rechtsgrundlagen, Prüfgrundsätze usw. **		
		vor einer Übung	gem. § 11 (1)* DGUV Vor- schrift 49 nach Benut- zung	gem. § 11 (2) DGUV Vor- schrift 49 Sicht und Funktion	Belastungs- prüfung	DGUV ...	Kapitel Punkt	Andere
Schutzkleidung und Schutzgerät								
Chemikalien- schutzanzug (Typ 1A oder 1B)	DIN EN 943-2	1	2	alle				
Chemikalien- schutzoverall (Typ 3)	DIN EN 14605	1	2	alle				
Chemikalien- schutzhandschuhe	DIN EN 374	1	1	alle	2			
Schutzkleidung für die spezielle Brandbekämpfung	DIN EN 1486	1	1	alle 12 Monate	2			
Wamkleidung	DIN EN ISO 20471	1	1	alle 12 Monate	2			
Wathose		1	1	alle 12 Monate	2			
Schnittschutz- kleidung	DIN EN 381 DIN EN ISO 11393	1	1	alle 12 Monate	2			
Rettungsweste manuell und automatisch	DIN EN ISO 12402	1	1	alle 12 Monate	2	Regel 112-201		
Ölschutzkleidung flammenhemmend	DIN EN ISO 14116	1	1	alle 12 Monate	2			
Gehörschützer (Mehrweg)	DIN EN 352	1	1	alle 12 Monate	2			
Kopfschutz	DIN EN			alle 12 Monate		Information		

Sichtprüfungen – Kontrolle auf äußerlich erkennbare Schäden, Mängel und Einschränkungen der Schutzfunktion ohne Zuhilfenahme von Prüfmitteln. Eine Sichtprüfung ist grundsätzlich vor jeder Übung und nach jeder Benutzung durchzuführen. Sie kann von Feuerwehrangehörigen durchgeführt werden, die im Umgang mit der jeweiligen Ausrüstung, des jeweiligen Gerätes oder der jeweiligen persönlichen Schutzausrüstung unterwiesen sind. Sie trägt dazu bei, dass Ausrüstungen, Geräte und persönliche Schutzausrüstungen sicher und betriebsbereit sind. Diese Prüfungen müssen nicht dokumentiert werden.

Abbildung 6 Übersicht ... zu prüfende Ausrüstungen, Geräte ... Fahrzeuge (Auszug, Quelle: DGUV G 305-002)

Ein weiteres Beispiel sind Bewegungsfahrten. Sie dienen nicht nur der Beurteilung und Aufrechterhaltung eines einwandfreien Betriebes, sondern sollen auch die Fahrpraxis der Fahrmaschinen, die häufig in ihrer privaten oder beruflichen Tätigkeit keine Einsatz- oder vergleichbare Fahrzeuge führen, fördern. So sollten, wenn möglich, Versorgungsfahrten (z. B. Betankungen usw.) zu den Aufgaben der ehrenamtlichen Maschinenisten des LZ-G gehören.

Hilfestellung bei den Aufgabenabgrenzungen bieten neben den bereits genannten Quellen auch diverse Checklisten der Hanseatischen Unfallkasse Nord.

Führungsaufgaben

Führungsarbeit bedeutet insbesondere Organisationsaufbau- und -ablaufplanung, Motivation der Mitarbeitenden, Schaffung von Identifikation, Weiterentwicklung des Organisationsbereiches, Initiierung von Veränderungen und Neuerungen, Repräsentation nach außen, Beurteilung der Leistungen und Arbeiten in einem messbaren System, Lob, Kritik, Aufstellung von Leistungsverzeichnissen, Bestimmung von Leistungsvorgaben, Konzepte für Ausstattung und Arbeitserledigung, allgemeine Materialversorgung für die feuerwehrtechnische Zentrale, Berichtswesen und strategische Planung.

Dies ist Garant für wirtschaftliche Abläufe in jeder Organisationsgröße. Wichtig hierbei sind nicht die absoluten Summen, mit denen umgegangen werden muss, sondern das Verhältnis der Aufwendungen für Brand- und Katastrophenschutz zu den anderen Kostenstellen/zum Gesamtfinanzvolumen des Kreises. Daran wird deutlich, mit welcher Sorgfalt der Ressourcenverbrauch in allen Bereichen der Fachgruppe organisiert werden muss.

Die dargelegten Führungsaufgaben beziehen sich auch auf eine stringente Zusammenarbeit mit der Kernverwaltung (z. B. Stabstelle Finanzen und Fachdienst IT-Management und Digitalisierung), deren Mitarbeitende die Rahmenbedingungen für eine wirtschaftliche Aufgabenerledigung eruieren, planen und erstellen müssen. Regelmäßig stattfindende Besprechungen zwischen Verwaltung, Vertretern der Fachgruppe und die Einbeziehung weiterer Aufgabenträger (zum Beispiel dem KfV) sind hierfür eine gute Grundlage.

Dazu sollten auch die betreffenden Gremien und Organisationseinheiten ihrerseits die feuerwehrtechnische Zentrale von Zeit zu Zeit geschlossen besuchen. Teilweise könnten und sollten auch Sitzungen in die FTZ verlegt werden; die entsprechenden Räumlichkeiten (Schulungsräume) stehen dort zur Verfügung.

Das folgende Schaubild verdeutlicht die Aufgaben und Rollen, in der sich eine Führungskraft wechselweise befindet:

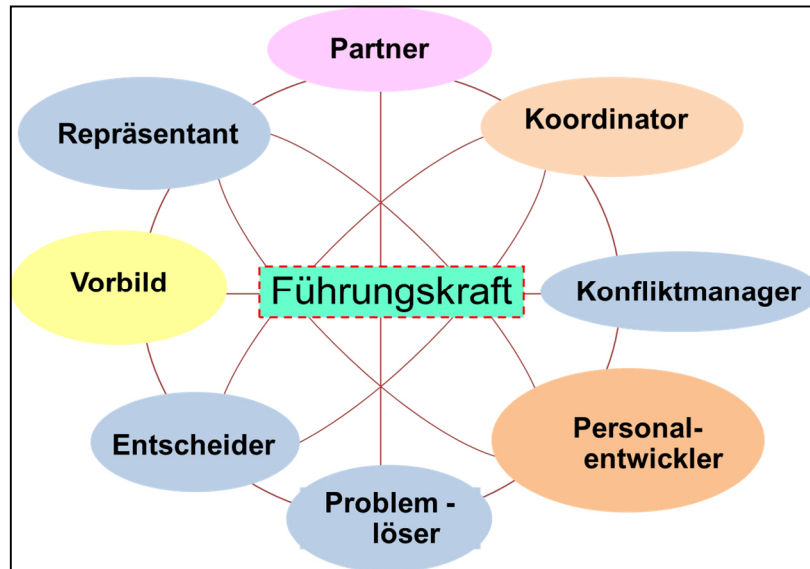


Abbildung 7 Rollen einer Führungskraft

Aus der gezeigten Vernetzung und Komplexität sowie möglichen Inter- und Intrarollenkonflikten ergibt sich nicht zuletzt der Anteil für Führungskräftearbeit.

Für alle bestehenden als auch zukünftigen Arbeitsplätze sollten Gefährdungsbeurteilungen⁴ unter Beteiligung der Mitarbeitenden vorgenommen werden.

Die Erkenntnisse hieraus können und sollten Grundlage für die Gestaltung der Arbeitsprozesse und Betriebsabläufe sein. Sie bieten weiterhin Entscheidungskriterien bei der Beschaffung von Maschinen, technischen Anlagen und sonstigen Ausrüstungen.

⁴ vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): „...Der Arbeitgeber hat die Verantwortung für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung und die Umsetzung der Ergebnisse. Er kann die Gefährdungsbeurteilung selbst durchführen oder fachkundige Personen, z.B. Führungskräfte oder Spezialisten, damit beauftragen. Die Beschäftigten sind berechtigt, dem Arbeitgeber Vorschläge zu allen Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit zu machen (§17 ArbSchG). Die Mitwirkung der Beschäftigten ist eine wesentliche Voraussetzung, um Gefährdungen zu erkennen und realistisch zu beurteilen sowie um effektive Schutzmaßnahmen festlegen zu können, die von den Beschäftigten akzeptiert und unterstützt werden...“

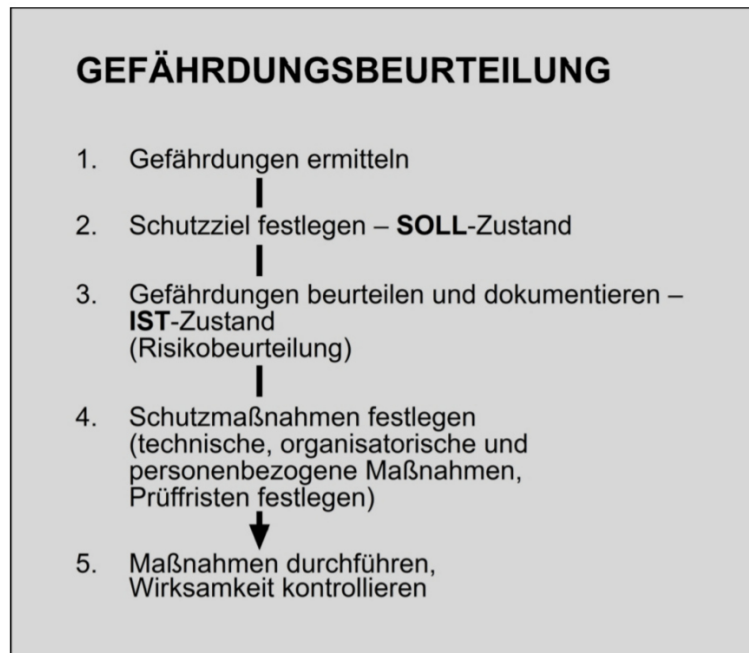


Abbildung 8 Prozess Gefährdungsbeurteilung (Quelle: Feuerwehr-Unfallkassen)

Leitungsspanne

Um den Führungskräften die Möglichkeit zu geben ihrer Rolle als Führungskraft gerecht werden zu können, ist es wichtig, zu prüfen, ob die Leitungsspanne optimal gestaltet ist. Unter einer Leitungsspanne ist die Zahl der einer Führungskraft **unterstellten Mitarbeitenden** zu verstehen (nicht die Vollzeitäquivalente). Je kleiner die Zahl der unterstellten Mitarbeitenden ist, desto besser kann die Arbeit der Mitarbeitenden koordiniert werden.

Eine angemessene Leitungsspanne hängt von verschiedenen Einflussfaktoren ab. So zum Beispiel davon:

1. Wie sind im Zuständigkeitsbereich die zu erfüllenden Aufgaben zu beurteilen nach:
 - den Anforderungen,
 - der Komplexität der Aufgaben,
 - nach dem internen Abstimmungsaufwand,
 - nach dem Kontrollaufwand,
 - nach dem Einweisungsbedarf in die Aufgaben.

2. Über welche Qualifikationen verfügen die „Geführten“, hinsichtlich:
 - Persönlichkeit,

- Ausbildungsniveau,
 - Erfahrung,
 - Kenntnisse und Fertigkeiten.
3. Über welche Qualifikation verfügt die Führungskraft hinsichtlich:
- Persönlichkeit,
 - Kompetenz,
 - Autorität,
 - Durchsetzungsvermögen,
 - Führungswissen.
4. Wie ist die Organisation charakterisiert hinsichtlich:
- Kommunikationssystem und -technologie,
 - Unternehmensphilosophie,
 - Führungssystem,
 - Mechanisierungsgrad.

Damit sind die Leitungs- und Führungsaufgaben umfangreich zu analysieren.

Komplexe, einzigartige Aufgaben verlangen tendenziell nach einer kleineren Leitungsspanne. Einfache, routinemäßige Aufgaben verursachen weniger Führungsaufwand und führen zu einer größeren Leitungsspanne. Haben Beschäftigte wenige Entscheidungsbefugnisse, kann die Führungskraft nur eine kleine Leitungsspanne abdecken. Hat die Führungskraft die Möglichkeit Entscheidungen zu delegieren, kann sie eine größere Leitungsspanne verkraften.

Werden die Beschäftigten per Einzelanweisung geführt, wird entsprechend hoher Führungsaufwand verursacht. Erfolgt die Koordination der Aufgaben selbstbestimmt durch die Beschäftigten oder durch ein standardisiertes Programm, ist der Aufwand erheblich geringer und eine höhere Leitungsspanne möglich.

Hoch qualifizierte Beschäftigte benötigen weniger Anleitung und Führung als geringer qualifizierte, sie arbeiten und treffen Entscheidungen selbstständig.

Die Qualifikation wirkt sich entscheidend auf einen Teil der o. g. Merkmale aus, beispielsweise auf Delegationsgrad und Koordinationsaufwand, Neuartigkeit und Veränderungspotenzial der Aufgabe (zum Beispiel in der Projektarbeit).

Neue bzw. ständiger Veränderung unterliegende Aufgaben erfordern viele Grundsatzentscheidungen und verlangen tendenziell nach einer kleineren Leitungsspanne.

Routineaufgaben verursachen weniger Führungsaufwand und ermöglichen eine größere Leitungsspanne.

Eine hohe Qualifikation auf dem Gebiet Leitung und Führung begünstigt eine große Leitungsspanne. Führungsstile und -techniken, die die Beschäftigten zu eigenverantwortlichem und selbstständigem Arbeiten motivieren, ermöglichen größere Leitungsspannen.

Bei der Bestimmung der Leitungsspanne muss allerdings darauf geachtet werden, dass keine persönlichen Merkmale die Ermittlung beeinflussen.

Hat die Führungskraft ausschließlich Führungs- und Leitungsaufgaben zu erledigen, kann die Leitungsspanne größer sein, als wenn sie zusätzliche fachliche Aufgaben (eigene Sachbearbeitung) zu erledigen hat.⁵

Für die Ermittlung des Leitungsanteils ist zunächst die Leitungsspanne zu ermitteln. Hierzu wenden wir eine summarisch analytische Methode an.

Um eine optimale SOLL-Leitungsspanne zu ermitteln und danach den notwendigen Zeitanteil und die Anzahl unterstellter Mitarbeitende zu berechnen, dient die nachfolgende Matrix als Grundlage.

Danach wird jedem Beurteilungskriterium ein Punktwert zugeordnet, der anschließend anforderungsgerecht gewichtet wird.

Bei der Zahl 200 handelt es sich um eine feststehende Berechnungsgröße, die sich aus Erfahrungswerten gebildet hat.⁶

⁵ Bundesministerium des Innern/Bundesverwaltungsamt (Hrsg.), Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlungen

⁶ Bundesministerium des Innern/Bundesverwaltungsamt (Hrsg.), Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlungen

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Ermittlung Soll-Leitungsspanne						
Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200/\sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})^{71}$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung
Leitungsspanne = $200/\sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})$						
= $200/()$						
= --> X Beschäftigte (gerundeter Wert)						
Stellenbedarf = XX direkt unterstellte Mitarbeiter						

Abbildung 9 Bewertungsmatrix zur Ermittlung der Leitungsspanne, Quelle: eigene Berechnungen

Die optimale Anzahl an unterstellten Beschäftigten ist im Weiteren mit einem Prozentwert zu versehen. Dieser Wert soll den benötigten Zeitanteil an Führungstätigkeit je Mitarbeitenden widerspiegeln. In der Fachliteratur wird hierzu kein einheitlicher Wert empfohlen, oftmals wird von drei Prozent bis vier Prozent ausgegangen. Vielmehr hängt dieser Prozentwert von der Intensität der Führung ab. Je nach Komplexität und Anspruch der jeweiligen Tätigkeit und persönlichen Voraussetzungen des Mitarbeitenden erhöht sich der prozentuale Wert. Wir gehen in unseren folgenden Berechnungen von fünf Prozent Führungsanteil je unterstelltem Mitarbeitenden aus. Diesen höheren Wert nehmen wir zur Grundlage auf Basis der festgestellten Defizite im Untersuchungsfeld Führungskultur und Kommunikation.

Die Beurteilung der Führungsbedingungen haben wir in Interviews mit den Beschäftigten und gleichfalls mit den Führungskräften abgestimmt.

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Die Berechnung der Leitungsspanne für die Fachgruppenleitung gestaltet sich daher wie folgt:

Ermittlung Leitungsspanne FGL (SOLL)						
Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200/\sum (\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung

$\text{Leitungsspanne} = 200/\sum (\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$
 $= 200/(5+4+4+6+4+8)$
 $= \mathbf{6,5} \rightarrow \mathbf{6 \text{ bis } 7 \text{ direkt unterstellte Beschäftigte möglich}}$

IST (verschiedene Orte) = 5 direkt unterstellte Beschäftigte möglich

Abbildung 10 Leitungsspanne FGL

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Für eine Leitungskraft den technischen Bereich betreffend ergibt sich folgende Einordnung:

Ermittlung Leitungsspanne technischer Leiter (SOLL)						
Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200/\sum(\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})_{71}$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung

$\text{Leitungsspanne} = 200/\sum(\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$
 $= 200/(4+2+4+6+4+4)$
 $= 8,3 \rightarrow 8 \text{ bis } 9 \text{ direkt unterstellte Beschäftigte möglich}$

Abbildung 11 Leitungsspanne technischer Leiter

Grundsätzlich lässt sich für die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz feststellen, dass die Leitungsspanne im Bereich der Fachgruppenleitung zu hoch ist, durch eigene umfangreiche Sachbearbeitung stehen keine ausreichenden Kapazitäten für Leitung und Führung zur Verfügung.

Was zu den Leitungsaufgaben gehört, hat das Bundesverwaltungsamt im Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung wie folgt definiert:

- ◆ Durchsicht und Verteilung der Eingangspost
- ◆ Aufgaben planen und koordinieren
- ◆ interne Besprechungen durchführen
- ◆ Rücksprachen wahrnehmen
- ◆ Entwürfe und Vorlagen prüfen und freigeben

- ◆ sonstige Besprechungen (nicht vorgangsbezogen)
- ◆ Mitarbeitergespräche führen (Fürsorge, Konfliktbewältigung)
- ◆ Personalführungs- / Beurteilungsgespräche führen
- ◆ Urlaub koordinieren
- ◆ Fortbildungen koordinieren
- ◆ Dienstreiseanträge prüfen und unterzeichnen
- ◆ Arbeitszeitjournale prüfen und unterzeichnen
- ◆ Beurteilungen erstellen.

Projektarbeit

Die Anforderungen an die Leistungsfähigkeit der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde haben sich verändert und werden dies in der nächsten Zeit durch weitere Änderungen der gesetzlichen Ausgangsbasis auch weiter tun. Erwähnt seien an dieser Stelle nur beispielhaft laufende gesetzliche Änderungen in den Bereichen Brand- und Katastrophenschutz, Digitalisierungsthemen wie der zu empfehlende Ausbau und die Optimierung von Fachanwendungen, das Onlinezugangsgesetz (OZG) und weitere Digitalisierungsthemen.

Diese Änderungen machen es bereits jetzt schon notwendig, dass bestimmte Themenstellungen in Projekten bearbeitet werden. Für diese Arbeit in Projekten steht den Beschäftigten aller Hierarchieebenen bisher keine Arbeitszeit zur Verfügung, da diese Themen bisher in der Vergangenheit noch nicht weiter betrachtet wurden. Das heißt praktisch, dass sich gegenwärtig aus den aufgewendeten Zeiten für Projektarbeit ein erhöhter Arbeitsumfang ergibt, der entweder zu Mehrarbeit oder zu Arbeitsrückständen führen muss. Um dieses zu verhindern lautet unser Vorschlag, in jeder Organisationseinheit (in diesem Fall die Fachgruppe) einen Gesamtzeitanteil von mindestens 15 Prozent zu berücksichtigen. Zunächst haben wir diesen Zeitanteil im Rahmen der Arbeitszeit der Dienstposten berücksichtigt, dies aber unter dem Vorbehalt, dass zur Mitarbeit in Projektgruppen immer die Beschäftigten jeweils herangezogen werden sollten, die fachlich am besten zum Thema passen. Das muss nicht unbedingt die Führungskraft sein. Diese muss aber für den Fall und die Projektzeit ggf. die Arbeitsaufgaben im Zuständigkeitsbereich neu organisieren, so dass es auf keiner Stelle zu einer Überlastung kommt. Nur dann kann verantwortungsvolle und gute Projektarbeit geleistet werden.

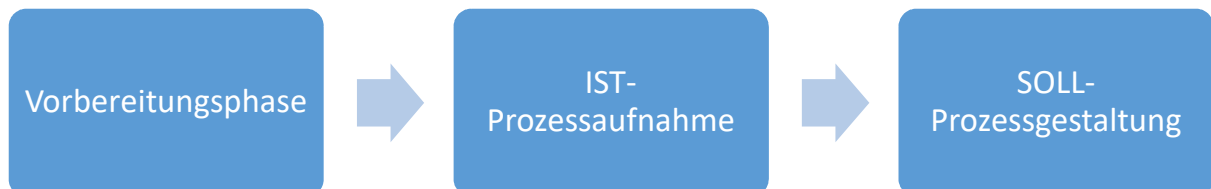
Im weiteren Verlauf unterbreiten wir einen Vorschlag zur Aufbau- und Ablauforganisation, besonderer Aufmerksamkeit unterliegt für uns dabei auf einer optimalen Leitungsspanne, um Führungskräften auch die Möglichkeit von Führung und Leitung von Mitarbeitenden zu geben.

4. Ablauforganisation

4.1 Prozessaufnahme und -optimierung

Als weiterer Bestandteil der Organisationsuntersuchung wurde nach der Betrachtung des allgemeinen IST-Zustands (in Form der Aufgaben- und Fallzahlenerhebung sowie der Mitarbeitendengespräche) in die Prozessaufnahme und Modellierung eingestiegen. Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse in den Gesprächen mit Mitarbeitenden und Führungskräften wurde in gemeinsamer Abstimmung mit der Fachgruppe eine Auswahl an primär betrachtungswürdigen Kernprozessen getroffen. Zur jeweiligen Aufnahme, Diskussion und Bearbeitung wurde fachgruppenübergreifend das Workshop-Format genutzt. Der zeitliche und inhaltliche Ablauf wurde wie in der oben bereits dargestellten Terminübersicht gezeigt gestaltet.

Dabei wurden stets folgende Arbeitsschritte eingehalten:



Die Vorbereitungsphase beinhaltete sowohl die Auswahl des Prozesses sowie eine vorgelagerte Information an alle Beteiligten über geplantes Verfahren und Methodik in der IST-Aufnahme und SOLL-Gestaltung. Nachfolgend wurden im gemeinsamen Verbund alle benötigten Informationen zum Prozess in Form eines „Steckbriefs“ gesammelt. Dies beinhaltete Elemente wie:

- ◆ Rechtliche Grundlagen (Gesetze, interne Dienstanweisungen, ...),
- ◆ Beteiligte Akteure (konkrete Benennung, Stellenbezeichnung),
- ◆ Ressourcen, eingesetzte IT-Fachverfahren und benötigte Datenzugriffe,
- ◆ Prozesskennzahlen, wie Bearbeitungsdauer, Fallzahlen,
- ◆ Prozessergebnis.

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Erteilung eines Zuwendungsbescheids			
Rechtliche Grundlagen	Beteiligte Akteure	Ressourcen	Prozesskennzahlen
Brandschutzgesetz SH	Gemeinde-FW	SB FW	abgerufene Fördermittel
Finanzausgleichgesetz SH	(Gemeindevertretung)	FG-Leitung	Anzahl der Anträge
Förderrichtlinie Land	Amt-/Stadtverwaltung	Kreiswehrführung	(Anzahl der Anrufe)
Kreisrichtlinie zur Förderung des FW-Wesens	FGL FW/ KatS	Fördermittel	Anzahl Schulungen / geschultes Personal
LHO § 44	KFV	Excel	geförderte Fahrzeuge
...

Abbildung 12 Beispiel eines Prozess-Steckbriefs

Aus der Ausprägung der verschiedenen Informationen des Steckbriefes ergeben sich u. a. mögliche Einflussgrößen und Handlungsfelder bei der Betrachtung und Gestaltung der Prozesse. Diese sollten bei (zukünftigen) Modellierungen in jedem Fall berücksichtigt bzw. geprüft werden.

Im weiteren Verlauf wurden die Prozessschritte tabellarisch erfasst. Es wurden dabei folgende Informationen aufbereitet:

- ◆ Prozessbezeichnung,
- ◆ laufende Nummerierung,
- ◆ Objektkategorie (Dokument/Akte, Besprechung, Daten, etc.)
- ◆ prozessbezogenes Objekt,
- ◆ Aktivitätskategorie (bis zu 46 mögliche),
- ◆ prozessbezogene Aktivität,
- ◆ Akteur,
- ◆ Beschreibung.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Ein beispielhaftes Schema für eine tabellarische Erfassung eines Prozesses sieht wie folgt aus:

Nr.	Objekt	Objekt (prozess-bezogen)	Aktivität	Aktivität (prozess-bezogen)	Akteur	Beschreibung
1	Daten / Information	Bedarfsfeststellung	Empfangen	Analyse der auszuübenden Tätigkeit	FTZ	die MA der FTZ erhalten Informationen über neue Anforderungen hinsichtlich der auszuübenden Tätigkeiten und der damit verbundenen Ressourcen, z. B. mittels interner Besprechungen, Fortbildungen, Recherche, Regelungen
2			Planen (15. Min.)	Einholung von Informationen über das neu zu beschaffende Inventar		Informationen sammeln per Mail / Telefon über die Händler (ggf. Hersteller), auch über Messen, Fachtagungen,...
3			Inhaltlich prüfen (15 Min.)	Besprechung der neuen Anforderung		die gewonnenen Informationen werden fachlich innerhalb der FTZ besprochen, auch Wertgrenzen
...

Abbildung 13 Beispiel Prozesstabelle: Beschaffung von ... Inventar für die FTZ

Schon während der Erfassung des „gelebten“ IST-Prozesses wurden erste Anregungen zur Optimierung des Bearbeitungsdurchlaufs geäußert, zudem erzeugte aber auch schon die reine Dokumentation der Vorgänge bei vielen Teilnehmern ein (bisweilen auch kritisches) Bewusstsein für die Komplexität und den Umfang eines vermeintlichen Standardvorgehens in der täglichen Arbeitserledigung. Darüber hinaus sind die dargestellten IST-Prozesse ein wertvolles Hilfsmittel beim sogenannten „Onboarding“, sprich: der strukturierten und transparenten Einarbeitung neuer Arbeitskräfte. In jedem Fall gab es eine lebhaftere und gewünschte Diskussion um die Ausprägung und Bestandteile der thematisierten Prozesse.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Die gewonnenen Informationen und Prozesse wurden sowohl im IST- als auch im - durch die KUBUS GmbH empfohlenen - optimierten SOLL-Zustand in einem graphischen Flussdiagramm basierend auf der Modellierungssprache „Business Process Model and Notation“ (BPMN) 2.0⁷ visualisiert.

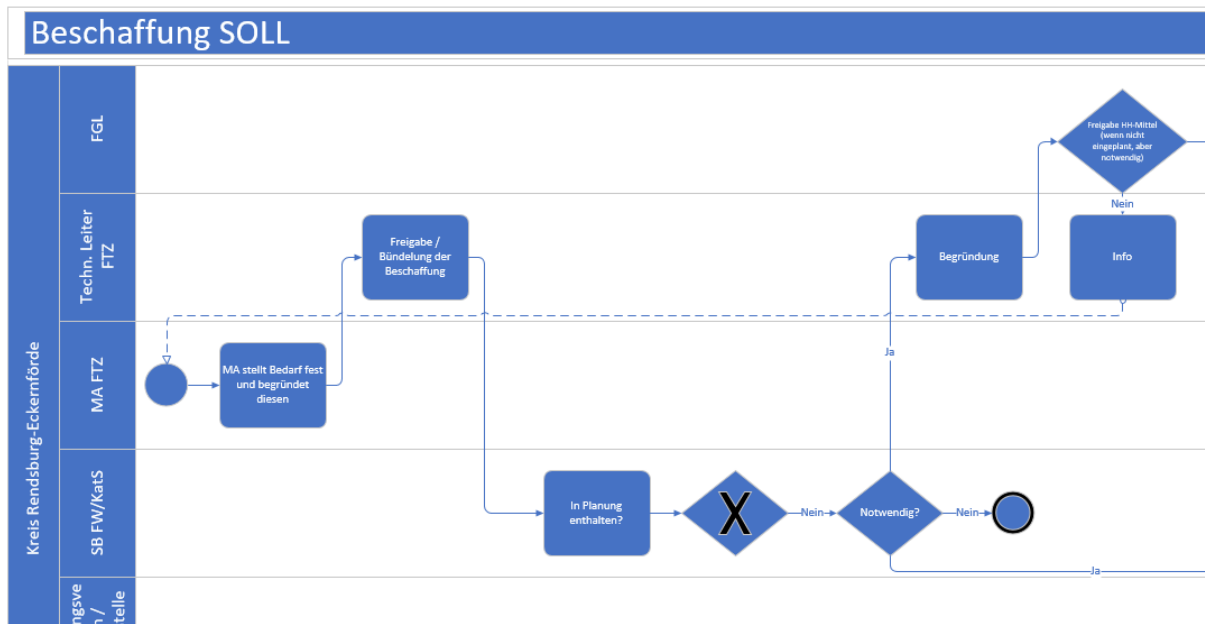


Abbildung 14 Beispiel Prozessmodellierung basierend auf BPMN 2.0

Prozess „Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ“

In Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden der FTZ und der Fachgruppenleitung wurde der Prozess „Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ“ strukturiert erfasst, diskutiert, optimiert und dokumentiert. Folgender Steckbrief konnte einvernehmlich für diesen Prozess erstellt werden:

⁷ vgl. z.B. https://de.wikipedia.org/wiki/Business_Process_Model_and_Notation

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ			
Rechtliche Grundlagen	Beteiligte Akteure	Ressourcen	Prozesskennzahlen
VOL	FTZ MA	Internethändler	Lieferzeit
Zugedachte Kompetenzen / Wertgrenzen (Geschäfts-anweisung des Kreises)	Politik (Gemeinde-vertreter)	Excel	Budget
Preislisten der Hersteller	FGL	Word	Wertgrenzen
GMSH (Wertgrenzen)	FDL	Kaufhaus des Bundes	Rückläuferquote
RPA	SB Brandschutz	GMSH Portal	Zahlungsziel
HH-Ordnung	SB Kasse	Internetzugang	
Arbeitsschutzrichtlinien	Hersteller	MACH / NHKR	
Normungen (DIN,	Lieferant / Händler	Postmappe	
DGUV	GMSH		

Abbildung 15 Prozess-Steckbrief "Beschaffung von ... Inventar für die FTZ"

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Der im gemeinsamen Workshop beschriebene Prozess im IST-Zustand gestaltete sich wie folgt:

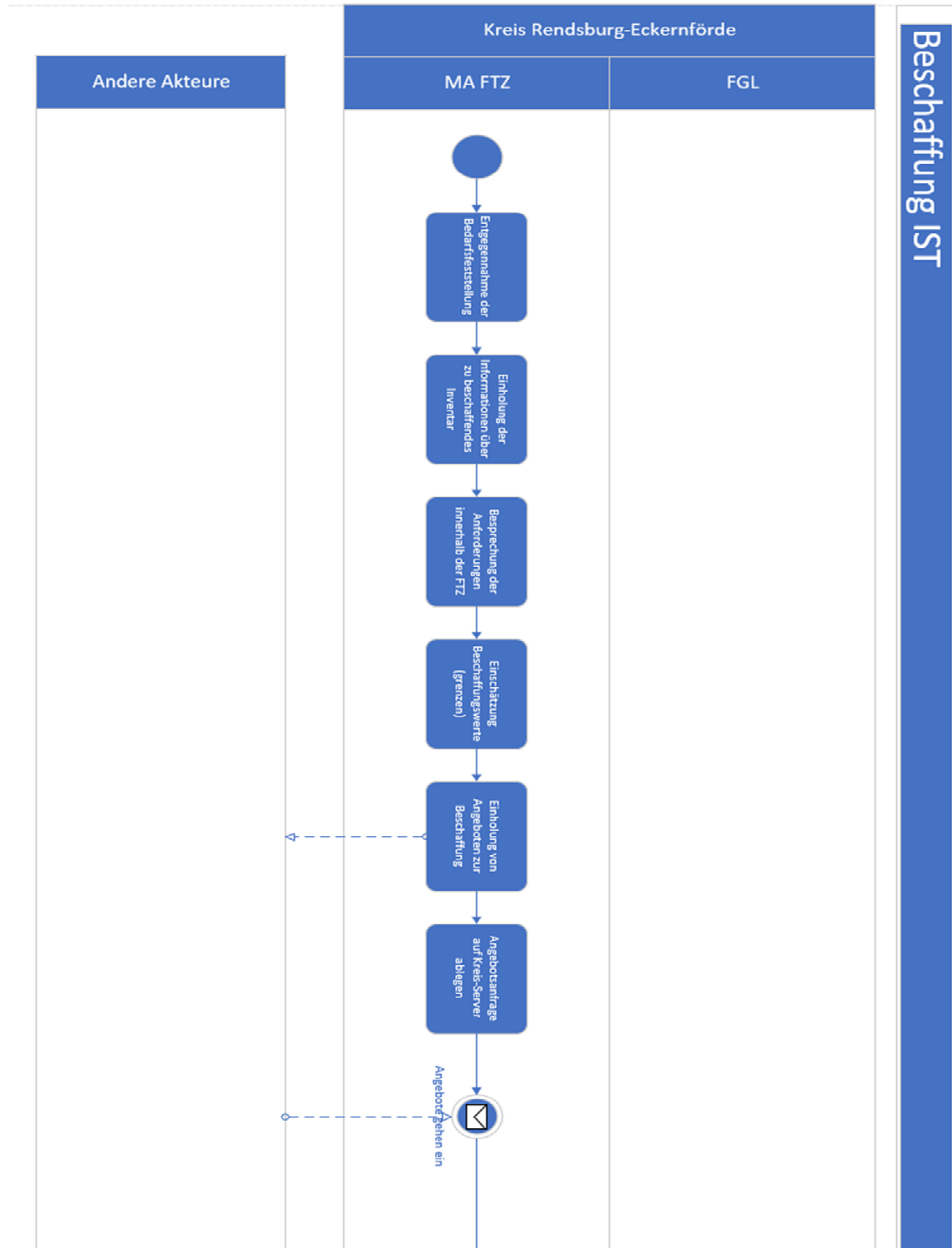


Abbildung 16 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 1)

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

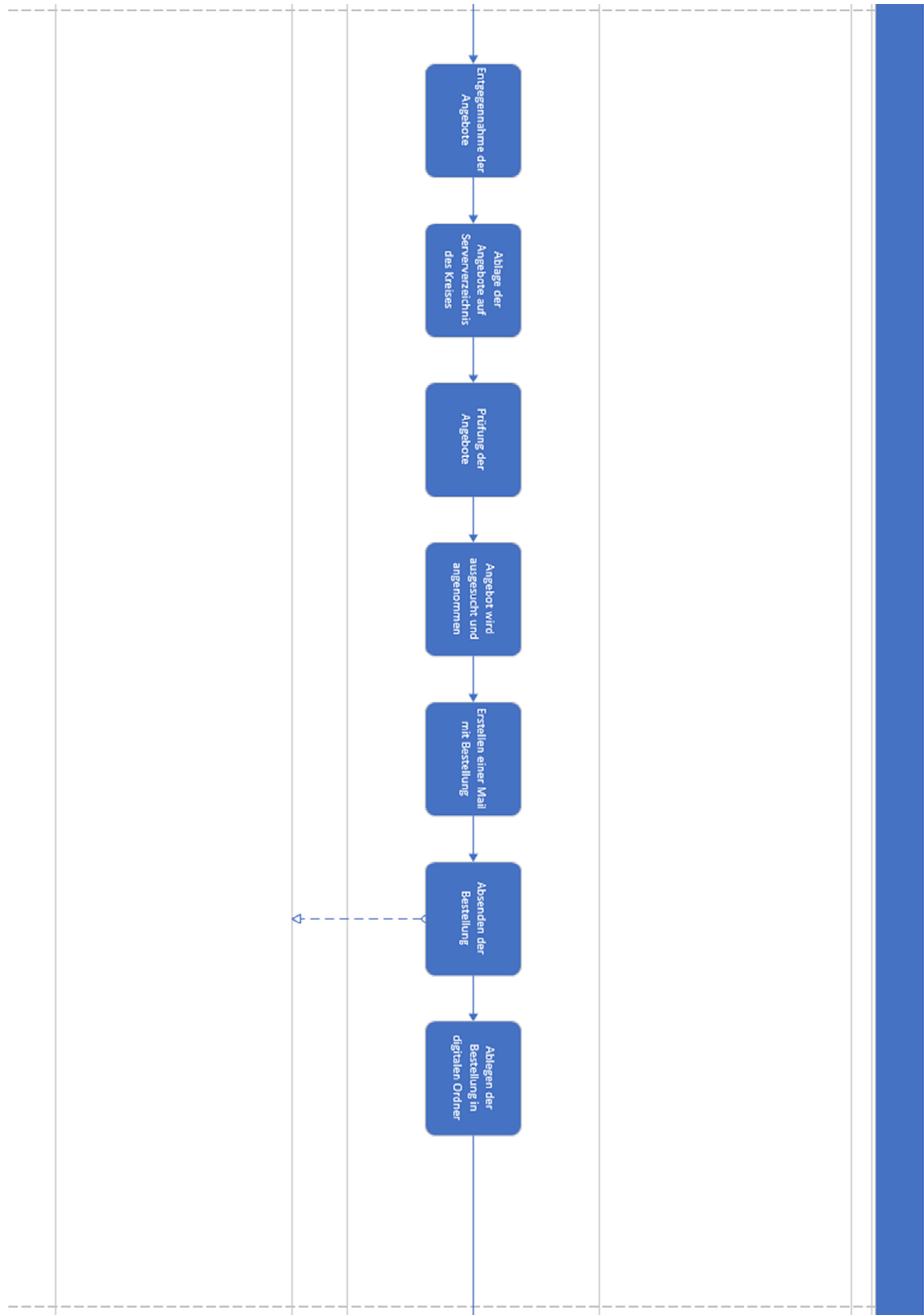


Abbildung 17 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 2)

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
 Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

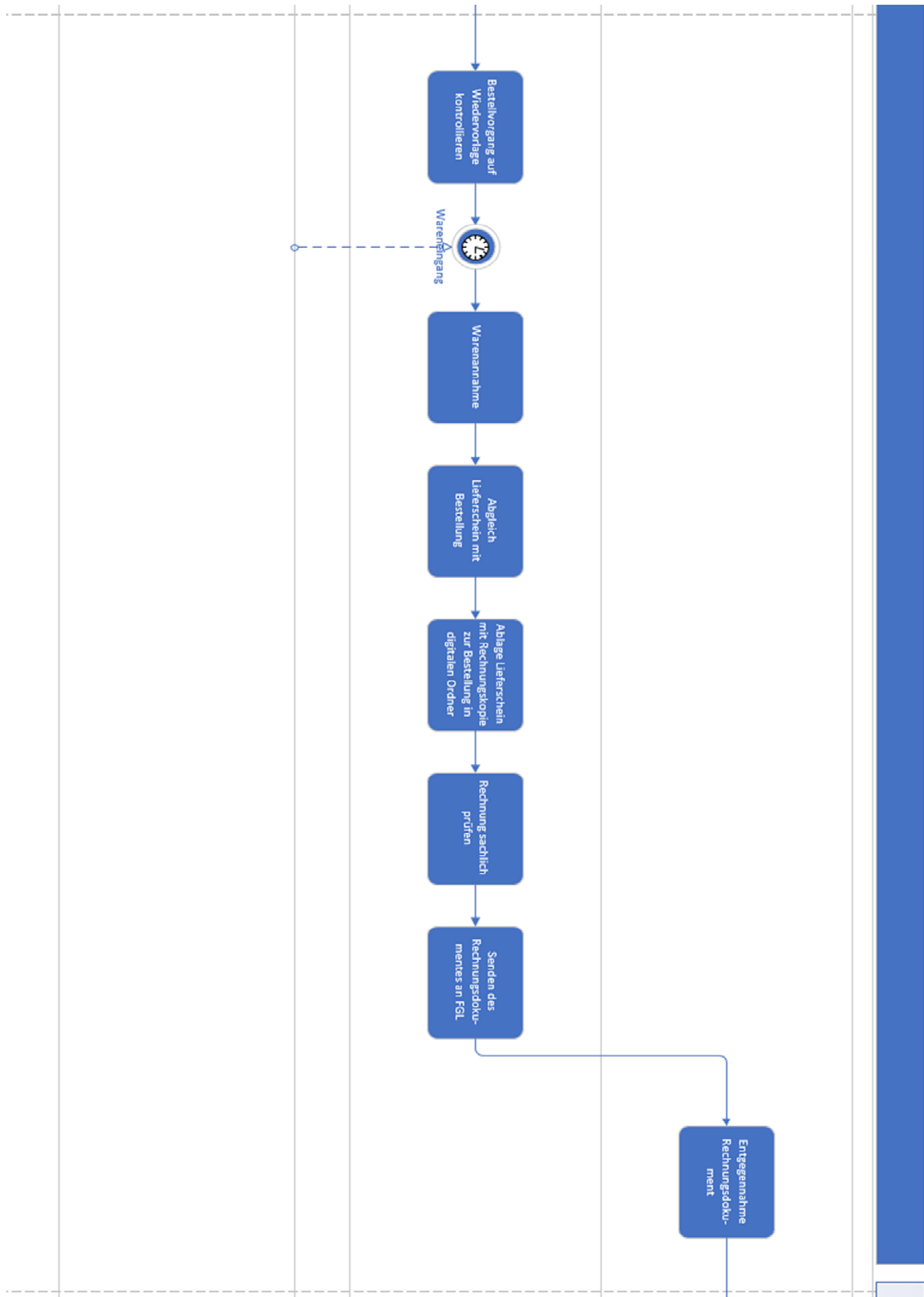


Abbildung 18 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 3)

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

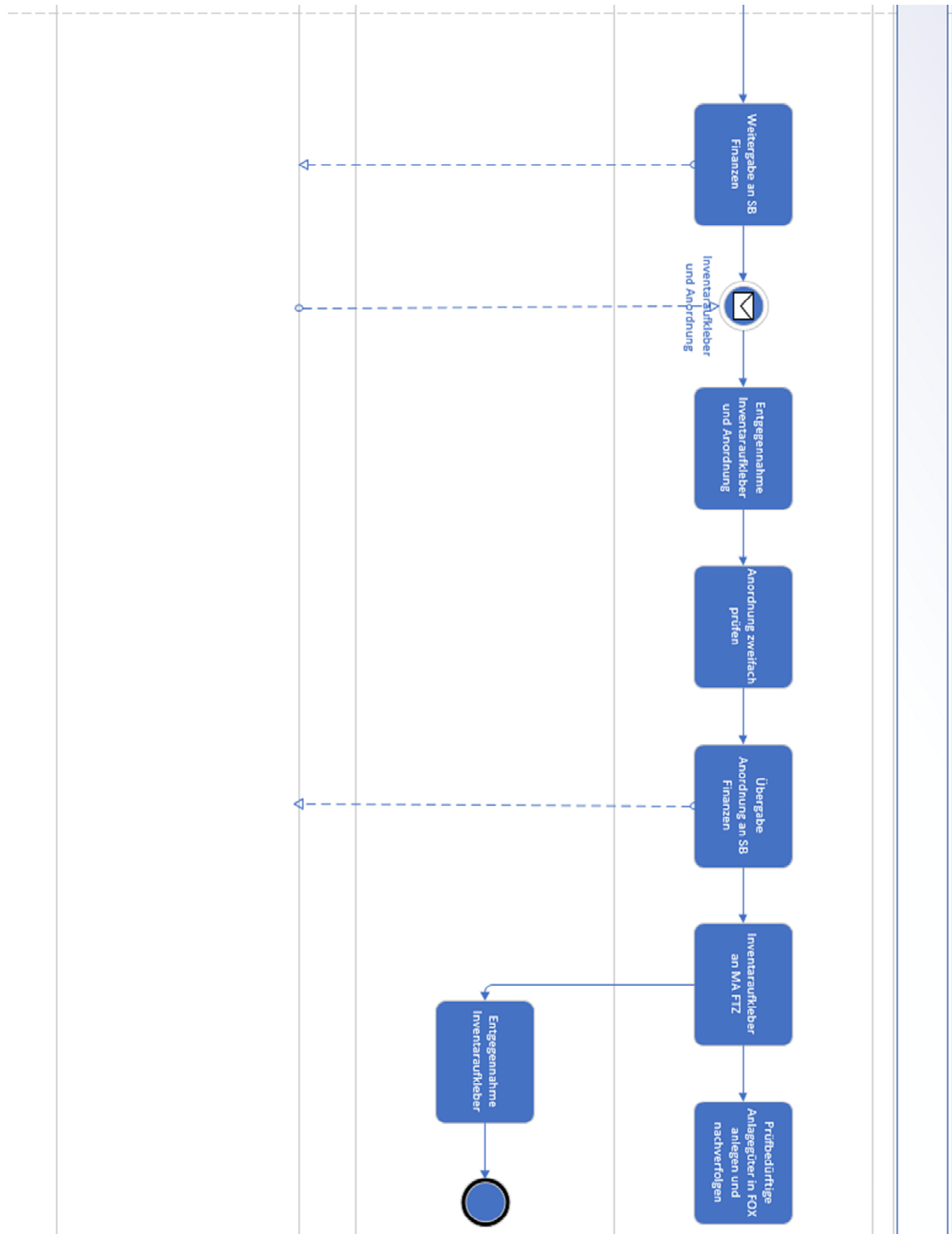


Abbildung 19 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 4)

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Die Darstellung dieses reinen Beschaffungsprozesses veranschaulicht in erster Linie, wie relativ langwierig und umfangreich jeglicher Beschaffungsvorgang in Bearbeitungsverantwortung durch die Fachgruppe sich gestaltet. Zwar sind die vergaberechtlichen Bestimmungen des Kreises Rendsburg-Eckernförde ausführlich in der „Dienstanweisung über die Durchführung von Vergabeverfahren“ mit Stand vom 19. April 2021 dargelegt, jedoch überträgt diese die Bearbeitungshoheit dezentral in alle Fachbereiche der Kreisverwaltung und der zugeordneten Fachdienste und Fachgruppen. Innerhalb der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz wird die Beschaffung sogar durch den Großteil des Mitarbeiterstamms, wenn nicht gar komplett, übernommen und individuell in verschiedensten Ausprägungen praktiziert. Innerhalb der FTZ wird das Beschaffungsvorkommen somit allein schon auf 250 bis 400 Vorgänge dieser Art pro Jahr geschätzt, dies unterstreicht das „Schwergewicht“ eines nur scheinbar profanen Routinevorgangs, der aber immerhin fast 30 Prozessschritte umfasst.

Auch liegt in diesem Prozess ein Großteil an Arbeit auf Seiten der Fachgruppenleitung hinsichtlich reiner Kontrolle von an anderen Stellen initiierten, geprüften und gestalteten Beschaffungen sowie bisweilen einer reinen Informationsweitergabe, wie es im letzten Abschnitt der Notation besonders ersichtlich wird.

Der durch die KUBUS GmbH im Anhang dargestellte und empfohlene SOLL-Prozess zeigt sich wesentlich arbeitsteiliger und spezialisierter, damit aber auch effizienter und vergaberechtssicherer in der Ausführung. Die mittlerweile erfolgte Einführung einer neuen Finanzsoftware wird ebenso einen Teil dazu beitragen, Freigabe- und Informationsketten und deren Durchläufe transparenter und schlanker zu gestalten, so zum Beispiel durch die Implementierung eines papierlosen und teilautomatisierten Anordnungsdurchlaufs.

Die Empfehlung lautet hier zuallererst, die Beschaffungsvorgänge mindestens auf Ebene der Fachgruppe zu bündeln und spezialisieren. Bedarfe werden, sofern nicht schon teilautomatisiert auf Softwareebene (Anmerkungen zu spezifischen Softwarelösungen finden sich im weiteren Verlauf dieses Berichts) generiert, durch die jeweiligen Sachbearbeitenden festgestellt und zur wirtschaftlichen und verantwortungskonformen Handhabung an die entsprechenden Führungskräfte bzw. Ebenen der Verwaltung (Finanzen/Vergabestelle) weitergeleitet. Dies hat zudem den positiven „Nebeneffekt“ der Zuordnung und Ablage dieser Informationen ausschließlich in den entsprechenden Fachverfahren, welche einer höheren Transparenz bei gleichzeitiger Datensicherheit (Rechtvergaben für Nutzer, Back-Up durch Kreis IT) unterliegen. Eine dezentrale Datenablage auf Ebene der Mitarbeitenden (sei es in Papierform oder

den unterschiedlichsten Dokumenten/Verzeichnissen auf Serverebene) könnte und sollte somit zukünftig entfallen. Überschlägig kann durch unsere empfohlene Prozessgestaltung somit beispielsweise eine Entlastung auf Seiten der technischen Mitarbeitenden der FTZ von mindestens 0,3 VZÄ (ca. 22.500 Minuten) bis hin zu 0,4 VZÄ (ca. 36.000 Minuten) erzielt werden. Diese Zeitschätzungen basieren dabei auf den Angaben der Fachgruppe aus den Workshops zu den einzelnen Arbeitsschritten in Verbindung mit der oben genannten Zahl an Vorgängen.

Prozess „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“

Ein weiterer Kernprozess, welcher in Abstimmung mit Mitarbeitenden und Führungskräften der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz bearbeitet wurde, betrifft die „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“. Die im Zuge der Vorbereitungsphase gesammelten Eckdaten finden sich im Anhang dieses Berichtes wieder, ebenso wie die Notation der besprochenen und optimierten Arbeitsvorgänge. Im Fokus der Aufgabenerledigung stehen hierbei, wie auch schon aus der Überschrift erkennbar, sowohl die Umstände des Material-/Schlauchtaushes im Zuge von Unterstützungsleistungen, als auch die Handhabung und Inventarisierung des Schlauchmaterials vor Ort in der FTZ. In der Gestaltung des SOLL-Prozesses (siehe Anhang) wurde daher eine Unterteilung in der Ausführungsart der Schlauchausgabe und -pflege nach Durchführung an einer Einsatzstelle und am Standort der FTZ während der regulären Arbeitszeit durchgeführt. Insbesondere die Durchführung des Materialaustausch im Zuge von Unterstützungsleistungen wirft dabei einige interessanten Themenbereiche auf. So empfiehlt sich unseres Erachtens stets eine vorgelagerte Evaluation des feuerwehrtechnischen Mitarbeiters des Kreises Rendsburg-Eckernförde, ob das unverzügliche Ausrücken bei jeder Art der Anforderung seitens der FTZ notwendig ist, gerade hinsichtlich der Einsätze im Rahmen der Bereitschaftszeiten.

Wir empfehlen in Zusammenarbeit mit Prozessbeteiligten Bereitschaftsstufen oder Schwellenwerte für den Vor-Ort-Einsatz der Feuerwehrtechnischen Zentrale zu definieren.

Dies insbesondere auch vor dem Hintergrund, dass die Feuerwehren nach Einsätzen und erfolgter Reinigung ihrer eingesetzten Atemschutzausrüstung die FTZ zur Prüfung aufsuchen müssen, da eine vollständige Wiederherstellung der Einsatzbereitschaft auch bei Tausch von Schlauchmaterial und Atemluftflaschen durch den FTZ-Bereitschaftsdienst vor Ort derzeit nicht erreicht wird.

Die Errichtung eines Ringtauschsystems für Atemschutzausrüstung könnte hier Abhilfe schaffen, müsste aber auch eine Reihe weiterer Änderungen zur Folge haben (Aufbereitung der

eingesetzten Ausrüstung inkl. Personalbedarf, Finanzierung und Unterhaltung zusätzlich benötigter Einsatzreserven usw.).

Aufgrund der Komplexität wird diese Option im Weiteren nicht betrachtet.

Bereitschaftsstufen/Schwellenwerte könnten beispielsweise sein:

Stufe 1:	eingesetztes Material < Stückzahl xy	kein Einsatz vor Ort
Stufe 2:	eingesetztes Material < Stückzahl xy + 20	Bereitschaftsdienst wird informiert, Vor-Ort-Einsatz nach Einsatzende zum regulären Dienstbeginn FTZ bzw. festgelegte Uhrzeit (WE/Feiertag)
Stufe 3:	eingesetztes Material > Stückzahl xyz	Bereitschaftsdienst leistet Vor-Ort-Einsatz

Zusätzlich sollten eindeutige Festlegungen zur Art des Materialtausches im Bereich der Druckschläuche getroffen werden, d. h. 1-zu-1 Tausch geprüfter, einsatzbereiter Schlauch gegen kontaminierten, prüffälligen Schlauch ohne Anspruch auf bestimmte Farbe, Herstellungsjahr o. ä.

Eine Optimierung des Prozesses in den vorgenannten Feldern führt zu einer wirtschaftlicheren (z. B. hinsichtlich reduziertem Kraftstoff- und Energieverbrauch) und arbeitnehmerfreundlicheren (durch reduzierte Einsatzzeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit) Aufgabenausübung.

Prozess „Erteilung eines Zuwendungsbescheids“

Auf Grund des eng gefassten Terminplans konnte die Bearbeitung des verwaltungsseitigen Prozesses „Erteilung eines Zuwendungsbescheids“ zunächst ansatzweise im Rahmen eines halbtägigen Workshops durchgeführt werden. Neben dem Steckbrief mit der Darstellung der wesentlichen Rahmenbedingungen wurde zudem ein Großteil des IST-Prozesses aufgenommen, diskutiert und dokumentiert. Das Workshopergebnis in Form des Steckbriefs ist im Anhang dieses Berichts aufgeführt. Die Arbeitsstände wurden der Fachgruppe zur weiteren Bearbeitung und Gestaltung übermittelt. Erste Anregungen zur Optimierung des Prozesses wurden beispielsweise hinsichtlich der Datenübermittlung der Fördermittelanträge an die Sachbearbeitung des Kreises in elektronischer Form gegeben. Hierbei wäre ein Medium zu

wählen, welches die Anforderungen hinsichtlich Nachverfolgbarkeit, Datenschutz und Revisionsicherheit gewährleisten kann. Der Eingang des Formulars sollte dabei direkt in das Posteingangsfach der Sachbearbeitung oder zumindest automatisiert auf Grundlage einer Softwarelösung erfolgen. Auch wurde hinsichtlich der Erstellung von Ablehnungsbescheiden die Maßnahme angeregt, entsprechende Unterschriftenregelungen/Zeichnungsberechtigungen zu überprüfen und wenn nötig hinsichtlich der Befugnisse der Sachbearbeitung zu optimieren, um damit zukünftig durch den Entfall unnötiger Überprüfungsrountinen durch Vorgesetzte eine zeitliche und organisatorische Entlastung im Aufgabenumfang der Fachgruppenleitung erzielen zu können.

4.2 Weitere Prozessoptimierungen

Atenschutzgerätewarte in den Feuerwehren und Feuerwehrtechnischen Zentralen sind einer Vielzahl von Gefährdungen und Gefahrstoffen ausgesetzt.

Wie im Vortext schon beschrieben, sind Unternehmer gemäß Arbeitsschutzgesetz verpflichtet, diese Gefährdungen richtig zu beurteilen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

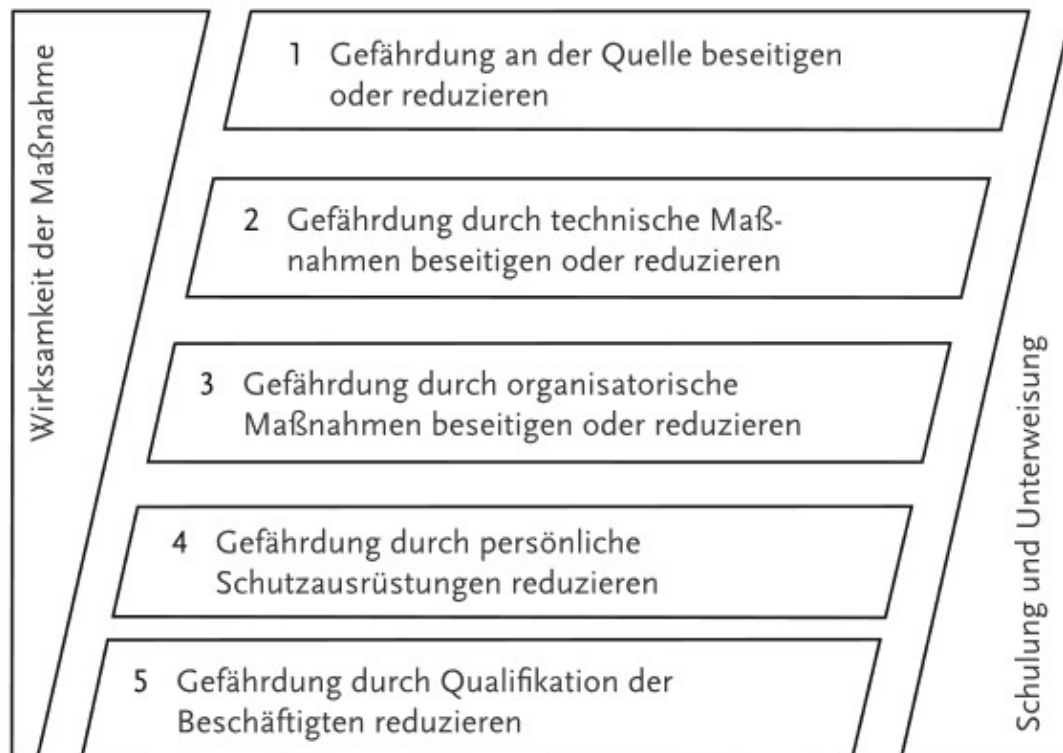


Abbildung 20 Maßnahmenhierarchie bei der Gefährdungsbeurteilung (ASR V3)(Quelle: www.baua.de)

Für den Bereich der Atemschutzwerkstatt ist als einer der wichtigsten Punkte der Umgang mit von Feuerwehren nach Einsätzen bzw. Übung zur Prüfung vorgestellten Atemschutzausrüstung:

- ⇒ Material wird mutmaßlich gereinigt und desinfiziert angeliefert; Nachweise hierüber bzw. über verwendete Reinigungs- und Desinfektionsmittel werden nicht vorgelegt.

Eingesetzte bzw. benutzte Atemschutzausrüstung ist in zweierlei Hinsicht kontaminiert:

- ◆ Durch Auftragungen von Brandrauch oder anderen festen oder flüssigen Stoffen, vor denen sie den Träger der Ausrüstung bei sachgemäßer Nutzung schützen sollte
- ◆ Durch Eintragungen des Trägers selbst, d. h. Schweiß, Speichel und ggf. Blut

Das heißt, neben den vielen tausend möglichen giftigen und teilweise krebserregenden Stoffen aus Bränden, Betriebsstoffen usw. wird der Gerätewart nach dem Träger/Transporteur der Ausrüstung auch mit einer Vielzahl von Keimen, Viren und Bakterien konfrontiert. Er selbst kann und muss sich beim Umgang mit der Ausrüstung durch entsprechende PSA schützen.

Wie soll der Mitarbeitende aber bei unklarer Lage reagieren? Nach Auswertung der geführten Mitarbeitendengespräche ist diese Fragestellung keine Ausnahme, sondern eher der Regelfall. Aufgrund seiner Ausbildung ist der Gerätewart im Bereich der Atemschutzwerkstatt sachkundige Person für sein Arbeitsgebiet. Die Bestellung/Beauftragung gemäß einschlägiger Arbeitsschutzvorschriften legt ihm in diesem Aufgabenfeld die Einhaltung sämtlicher Vorgaben auf. Dies sind für den Bereich der Atemschutzwerkstatt u. a.:

- ◆ DGUV G 305-002,
- ◆ Vfdb 0840,
- ◆ Vorschriften der Hersteller der Atemschutzausrüstung.

Gerade bei der Desinfektion von Atemschutzausrüstung zielen beispielsweise Betriebsanleitungen für Atemschutzausrüstung auf diese Expertise. Durch den Träger der Einrichtung müssen daher gemäß DGUV V 49 in Verbindung mit der DGUV R 105-049 sämtliche Voraussetzungen geschaffen werden, die es dem Gerätewart ermöglichen, diese auch umzusetzen. Atemschutzwerkstätten müssen so eingerichtet sein, dass eine Gefährdung durch Schadstoffe von der Einsatzstelle und Kontaminationsverschleppung vermieden wird.

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Tabelle 3 Wartungsfristen und durchzuführende Arbeiten an Atemanschlüssen
(Tabelle 13 aus DGUV Regel 112-190 übernommen)

Atemanschluss	Art der durchzuführenden Arbeiten	Fristen			
		nach Gebrauch ²	halbjährlich	zwei Jahre	sechs Jahre
Vollmasken inkl. Atemschlauch (wenn vorhanden)	Reinigung und Desinfektion	X			
	Sicht-, Dicht- und Funktionsprüfung gem. Angabe der Herstellerfirma	X	X ^{3,4}	X ^{3,4}	
	Wechsel der Ausatemventilscheibe (wenn vorhanden)				X
	Wechsel der Sprechmembrane (wenn vorhanden)				X
Halbmasken/Viertelmasken inkl. Atemschlauch (wenn vorhanden)	Reinigung und Desinfektion	X			
	Sicht-, Dicht- und Funktionsprüfung gem. Angabe der Herstellerfirma	X	X ^{3,4}	X ^{3,4}	
	Wechsel der Ausatemventilscheibe (wenn vorhanden)				X
Atemschutzhaube Atemschutzhelm Mundstück inkl. Atemschlauch (wenn vorhanden)	Reinigung und Desinfektion	X			
	Sicht-, Dicht- und Funktionsprüfung gem. Angabe der Herstellerfirma	X	X ^{3,4}	X ^{3,4}	
	Wechsel der Ausatemventilscheibe (wenn vorhanden)				X

¹ Bei mobil gelagerten Atemanschlüssen gemäß Kapitel 6.10.2.1.

² Bei stationär gelagerten Atemanschlüssen gemäß Kapitel 6.10.2.1.

³ Gebrauch kann in diesem Fall neben dem einmaligen Gebrauch auch den mehrmaligen Gebrauch durch dieselbe Person innerhalb einer Arbeitswoche bedeuten.

⁴ Sollte die Sichtprüfung Mängel bezüglich des Reinigungszustandes aufweisen, ist eine Reinigung und Desinfektion durchzuführen.

Abbildung 21 Wartungsfristen / durchzuführende Arbeiten an Atemanschlüssen (Quelle: DGUV G 305-002)

Der Einsatz von Atemschutzausrüstungen und deren Aufbereitung unterliegt einem ständigen Entwicklungsprozess. Insbesondere die Forschungsergebnisse im Bereich „Feuerkrebs“ oder aber der Umgang mit pathogenen Keimen beeinflussen diese Entwicklung maßgeblich.

Aktuell empfiehlt beispielsweise Dräger Safety AG, einer der Marktführer im Bereich Atem- und Körperschutz, den Ablauf innerhalb einer Atemschutzwerkstatt folgendermaßen zu gliedern:

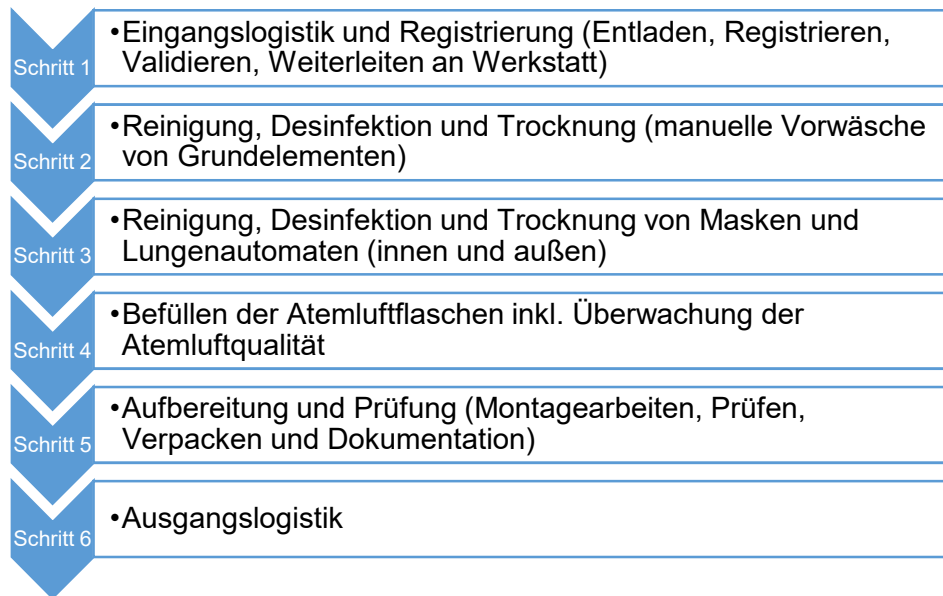


Abbildung 22 Prozess Atemschutzwerkstatt (Quelle: Dräger Safety AG)

Bei der Umsetzung sollte eine strikte Schwarz-Weiß-Trennung erfolgen.

Derzeit setzt die Aufarbeitung von Atemschutzausrüstung in der Feuerwehrtechnischen Zentrale bei Schritt 4 ein. Sollte dies auch weiterhin so gehandhabt werden, so empfehlen wir entsprechende Betriebsanweisungen und Checklisten zu fertigen, um allen Beteiligten Sicherheit im Verfahren zu geben.

Denkbar wäre mit Blick auf den Neubau ein Ansatz bereits bei Schritt 1, dazu sollten aktiv Synergien mit dem Bereich des LZ-G genutzt werden.

Eine weitere Option zur Optimierung der Prozesse innerhalb der Atemschutzwerkstatt in Verbindung mit der Einsatzunterstützung wäre im Einvernehmen mit den beteiligten Kommunen ein Ringtauschsystem für Atemschutzausrüstungen.

Als Element einer am Ehrenamt orientierten Arbeitsweise könnte beispielsweise über eine Modifikation der „Dienstvereinbarung über die Arbeitszeit bei der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde“ § 2 nachgedacht werden. Denkbar wäre zum Beispiel eine Erweiterung der Rahmenarbeitszeit gemäß § 6 (7) TVöD in ein Gesamtarbeitszeitrahmen-Modell von 08:00 Uhr bis 20:00 Uhr.

[...Die Gesamtarbeitszeit ist die Zeit zwischen dem frühesten Arbeitsbeginn und dem spätesten Arbeitsende. ... Ein entsprechender Antrag kann beim Fachdienst Personal, Organisation und allgemeine Dienste gestellt werden. Innerhalb des Gesamtarbeitszeitrahmens kann die persönliche Arbeitszeit frei vereinbart werden. Die tägliche Gesamtarbeitszeit soll 10 Stunden nicht überschreiten...]⁸.

Anders als bei festgelegten Arbeitszeiten, bei denen Überstunden bis zum Ende der darauffolgenden Woche abgebaut werden sollten, damit keine Überstundenzuschläge anfallen, ist bei der Rahmenarbeitszeit der Freizeitausgleich für die geleisteten Überstunden auch zu anderen Zeiten möglich, da in dem Arbeitszeitkorridor anfallende zusätzliche Stunden nicht mit Überstundenzuschlägen belegt werden.

Durch das Einrichten einer Rahmenarbeitszeit können somit flexiblere Einsätze der Mitarbeiter (individuelle Terminvereinbarung mit ehrenamtlichen Kunden) und eine Verringerung der zuschlagspflichtigen Überstunden erzeugt werden.

Die Mitarbeitendeninterviews im Bereich der FTZ machten allerdings auch deutlich, dass durch die gelebte permanente Ansprechbarkeit der Mitarbeitenden für Anlieferungen, Abholungen, Beratungen usw. diese dauerhaft in der Erledigung bestimmter Prüfprozesse gestört werden. Die führt nicht nur zu einer verminderten Effizienz, sondern erhöht auch die Fehlerquote und gefährdet die Arbeitssicherheit.

Wir empfehlen ergänzend, feste Servicezeiten anzubieten und so Zeitkorridore zu schaffen, in denen die Mitarbeitenden ungestört ihrer Prüftätigkeit nachgehen können. Servicezeiten sollten durchaus ehrenamtfreundlich verschiedene Zeiten (bspw. an einem Wochentag 6-8 Uhr oder bis 19 Uhr) abdecken. Telefonische Anfragen außerhalb dieser Servicezeiten könnten beispielsweise über eine Rufumleitung durch einen dezentralen Service entgegengenommen und priorisiert sofort oder zu einem späteren Zeitpunkt beantwortet werden.

⁸ Vgl. Dienstvereinbarung über die Arbeitszeit bei der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde“, § 2

5. Personalbedarfsmessung

Durch Auswertung der erhobenen Daten sowie der Vor-Ort-Analysen hat die KUBUS GmbH den unter Berücksichtigung der örtlichen Rahmenbedingungen notwendigen Stellenbedarf für die Erfüllung der Aufgaben in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde ermittelt.

5.1 Grundlagen

Grundsätzlich gliedert sich die Stellenbedarfsermittlung in folgende Arbeitsschritte:

1. Ermittlung der Grunddaten (gemäß abgestimmten Aufgabenkatalog, siehe auch vorige Anmerkungen).
2. Durch Multiplikation der durch den Kreis Rendsburg-Eckernförde bereitgestellten und auf Plausibilität überprüften geschätzten durchschnittlichen Bearbeitungszeiten (Basis waren die Jahre 2019 bis 2021) wurde für jeden einzelnen Arbeitsvorgang eine Gesamtbearbeitungszeit berechnet.
3. Diese Gesamtbearbeitungszeit wurde in Beziehung gesetzt zur Jahresarbeitszeit (Rechenfaktor normale Arbeitskraft mit 39 Stunden Woche). Diese errechnet sich somit wie folgt: 365 Tage abzüglich 113,7 Tage für Wochenende und Feiertage, abzüglich 45 Tage für Urlaub und Ausfälle durch Krankheit, es verbleiben 206,3 zu berücksichtigende Nettoarbeitstage.
4. Bei 39 Arbeitsstunden pro Woche und damit 7,8 Stunden pro Tag ergibt dies eine Richtzahl von 96.548,4 zur Verfügung stehenden Arbeitszeitminuten pro Jahr. Von diesem Wert wurden nochmals 10 Prozent abgezogen, ein Zeitanteil, der erfahrungsgemäß für persönlich bedingte Ausfall- und Erholungszeiten (Rüstzeiten oder auch Verteilzeiten genannt) angesetzt werden muss. Grundlage der Stellenbemessung ist somit eine Nettoarbeitszeit von 86.887 Arbeitsminuten (= 100 Prozent einer Stelle) für einen Tarifbeschäftigten.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Ermittlung der jährlichen Arbeitszeit

1. Jahrestage					365
2. abzüglich Samstage	52				
3. abzüglich Sonntage	52				
4. verbleiben					261
5. abzüglich Feiertage nach folgender Berechnung					
5.1 Feiertage , die immer auf einen Wochentag fallen					
Karfreitag		1			
Ostermontag		1			
Christi Himmelfahrt		1			
Pfingstmontag		1			
Fronleichnam					
örtliche Feiertage (z.B. Buß- und Betttag in Sachsen)					
Summe		4	$\times 1,0 =$	4,0	
5.2 Feiertage , die auch auf einen Wochentag fallen können					
Neujahrstag 01.01		1			
Heilige Drei Könige 06.01					
Tag der Arbeit 01.05		1			
Mariä Himmelfahrt 15.08					
Tag der Deutschen Einheit 03.10		1			
Reformationstag 31.10		1			
Allerheiligen 01.11					
1. Weihnachtstag 25.12		1			
2. Weihnachtstag 26.12		1			
örtliche Feiertage					
Summe		6	$: 7 \times 5 =$	4,3	
5.3 Sonstige ggf. arbeitsfreie Tage, die auch auf ein Wochentag fallen können					
Heiligabend 24.12		1			
Silvester 31.12		1			
Sonstige (z.B. Brauchtumstage)					
Summe		2	$: 7 \times 5 =$	1,4	
Summe aus Ziffer 5.1 bis 5.3					9,7
6. verbleiben					251,3
7. Ausfalltage					
7.1 Ausfalltage durch Erkrankung		12			
7.2 Ausfalltage durch Kuren					
7.3 Ausfalltage durch Fortbildungen, Seminare		3			
7.4 Ausfalltage durch Rüstzeiten, Versammlungen, Feuerwehr,...		20,63			
7.5 Ausfalltage durch Sonstiges					
7.6 Summe		36			
8. Ausfalltage durch Urlaub		30			
Summe aus Ziffer 7.6 und 8					66
9. Nettoarbeitstage					185,7
10. Jahresarbeitsstunden Vollarbeit	186		$\times 7,8$ Std./Tag =	1448	Std./Jahr
					= 86887 Min./Jahr

Abbildung 23 Berechnungsfaktoren Nettoarbeitszeit

Der Stellenbedarf errechnet sich dann wie folgt:

$$\frac{\text{mBz}^9 \times \emptyset \text{ Arbeitsmenge} \times 100}{86.887.}$$

5.2 Tätigkeitsaufstellungen

Wie eingangs schon ausgeführt, wurden im Zuge der Projektvorbereitung der KUBUS GmbH durch den Kreis Rendsburg-Eckernförde umfangreiche Tätigkeitsauflistungen und Arbeitsdokumente für alle zu untersuchende Arbeitsbereiche übermittelt. Diese dienten zusammen mit den Eindrücken und Fragestellungen aus den geführten Mitarbeitendengesprächen als Grundlage für die nachfolgend durchgeführte Stellenbedarfsmessung. Unter Einbeziehung branchenkundiger Kenntnisse und langjähriger Erfahrung im Bereich der Organisationsuntersuchungen wurden die aufgeführten Tätigkeiten analysiert und entsprechend gewichtet. Dabei erfolgen zu den untersuchten Arbeitsfeldern folgende Anmerkungen unsererseits.

Die wiederholt und zuletzt mit Stand vom Dezember 2021 durch die Kreisverwaltung überarbeiteten und übermittelten Auflistungen der Tätigkeiten erscheinen in Gesamtumfang und -ausprägung plausibel. Die dafür angesetzten Zeitrahmen sind vor dem Hintergrund von individuellen örtlichen technischen Gegebenheiten bedingt bewertbar, basieren jedoch auf historisch gewachsenen und auch durch die Gebührenkalkulationen der Vergangenheit bestätigten Ansätzen und sind somit größtenteils belastbar.

Sogenannte Vorhaltezeiten¹⁰ sind in den Aufstellungen des Kreises und unseren Berechnungen noch nicht berücksichtigt, sind aber gängige Ansatzpunkte bei den FTZ in unserem Erfahrungsbereich und sollten bei der Zielsetzung an Aufwand-/Arbeitsstunden bei der Arbeitsplanung herangezogen werden.

Angaben in den übermittelten Tätigkeitsauflistungen von Verwaltung und FTZ zu Rüst- und Fortbildungszeiten wurden auf Grundlage der oben genannten Verfahrensweise und Richtwerte aus der Stellenbedarfsbemessung entfernt.

In einem weiteren Schritt wurden die Arbeitsaufgaben in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz danach klassifiziert, welche inhaltlichen Anforderungen bestehen. Wir

⁹ Mittlere Bearbeitungszeit

¹⁰ Bis zu ca. 20 Prozent der wöchentlichen Dienstzeit als Zeitpuffer für ungeplante Einsätze und Ad-hoc Tätigkeiten, zum Beispiel als Hilfestellung für Dritte oder Mehraufwand in der Abarbeitung

haben festgestellt, dass es sich bei den Aufgaben der Fachgruppe primär um quantifizierbare und wiederkehrende Arbeitsaufgaben handelt. Abweichungen gibt es im Bereich der Führung und der konzeptionellen Arbeit im Themenfeld Brand- und Katastrophenschutz, die einen dispositiv-kreativen Charakter¹¹ aufweisen.

Die Ermittlung der Fallzahlen für die Jahre 2019 bis 2021 erfolgte anhand der durch die Mitarbeitenden zusammengetragenen Werte und unter Berücksichtigung einer möglichen Entwicklung. Diese Einschätzungen nahmen die Mitarbeitenden in Einzelfällen mit Unterstützung der jeweiligen Führungskräfte und Verwaltungsmitarbeitenden des Kreises Rendsburg-Eckernförde vor.

Da es sich bei der Ermittlung der Bearbeitungszeiten größtenteils um Schätzwerte der Mitarbeitenden handelt, wurden diese Werte mit einem Anteil von 90 Prozent berücksichtigt. Ziel war es, mögliche individuelle Schätzfehler auszugleichen. Es wurde eine Fehlerwahrscheinlichkeit von 10 Prozent unterstellt, die sich in unseren langjährigen Bemessungen als zutreffend, durchschnittlich und wirtschaftlich anwendbar ergeben hat. Diese Korrekturfaktoren der KUBUS GmbH rangieren zwischen 10 und 20 Prozent. Der untere Korrekturwert wurde für die Bemessungen aufgrund der überörtlichen Datenvergleiche und Vor-Ort-Arbeit festgelegt.

Diese korrigierten Werte bildeten somit abschließend die Grundlage für die Ermittlung der Stellenanteile unter Berücksichtigung der oben erläuterten Nettoarbeitszeit einer VZÄ.

Die Überprüfung der Plausibilität der durch den Kreis Rendsburg-Eckernförde gelieferten Informationen erfolgte zudem auf Basis der weiteren durch die Fachgruppe zur Verfügung gestellten Dokumente (beispielsweise in Form von Statistiken der Gerätewartung, Jahresberichten der FTZ, Fahrtenbüchern der FTZ, etc.) sowie einschlägiger Vergleichszahlen aus interkommunalen Vergleichen sowie praxiserprobten und langjährigen Erfahrungswerten aus Untersuchungen der KUBUS GmbH in gleichartigen Organisationsfeldern auf Kreisebene.

¹¹ Vgl. hierzu auch Organisationshandbuch des BMI, Stand Januar 2022, https://www.orghandbuch.de/OHB/DE/OrganisationshandbuchNEU/2_Organisationsmanagement/2_4_Ressourcen/2_4_3_Leitfaden/2_4_3_5_Grundlagen/

5.3 Stellenbedarf nach Aufgaben

Der Stellenplanentwurf für das Haushaltsjahr 2022 weist für den Bedarf der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz (ohne Mitarbeitende der Leitstelle Kiel) insgesamt 14,106 VZÄ aus:

Bezeichnung der Stelle, Amts-/ Funktionsbezeichnung	Im Haushaltsjahr 2022
	Anzahl
Sachbearbeiter/in	0,5
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Sachbearbeiter/in	0,606
Kreisamtmann/-frau	1
Fachgruppenleiter/in	1
Amtsinspektor/in mit Zulage	1
Summen	14,106

Abbildung 24 Entwurf Stellenplan 2022

Gemäß der durch die KUBUS GmbH vorgenommenen und im vorigen Berichtsverlauf beschriebenen Kategorisierung nach Kernaufgaben ergibt sich rechnerisch für die Aufgabengebiete der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz folgender Personalbedarf in VZÄ.

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Oberkategorie	Kategorie	Bemessen
1_Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt		1,5
2_Tätigkeiten Schlauchwerkstatt		0,8
3_Service Digitalfunk		2,4
4_Fahrzeugabnahmen / -pflegetätigkeiten	4.1_FW_Fahrzeuge	0,03
	4.2_KatS_Fahrzeuge	0,3
	4.3_eigene_Fahrzeuge	0,1
5_Prüf-/Wartungstätigkeiten LZ-G	5.1_CSA	0,1
	5.2_Meßgeräte	0,01
	5.3_Sonstige	1,0
6_Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände	6.1_Hydraulische_Rettungsgeräte	0,4
	6.2_Pneumatische_Rettungsgeräte	0,1
	6.3_Trugbare_Leiter	0,2
	6.4_Sonstige	0,1
7_SB_FW-Wesen_/_Katastrophenschutz		3,4
8_Unterstützungsleistungen_Einsätze		0,3
9_Leitungstätigkeiten Leitungstätigkeiten	Fachgruppe	0,3
	FTZ / Technisch	0,4
10_Sonstige Tätigkeiten	10.1_Beschaffungen	0,3
	10.2_Lagerverwaltung	0,02
	10.3_Datenverarbeitung/Haushaltssach- bearbeitung	1,3
	10.4_Fachberatungen/Termine	0,8
Zukünftig	<i>Elektrowerkstatt</i>	0,4
	<i>Pumpenprüfung</i>	0,6

Nach derzeitigem Stand müsste der Stellenbestand in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz für eine nachhaltige, fundierte sowie zukunftsorientierte Aufgabenerledigung und unter Einbeziehung der von uns empfohlenen Anteile für Projektarbeit (20% einer VZÄ pro Organisationseinheit auch für den technischen Bereich) gemäß unserer Empfehlung von 14,106 VZÄ (gem. „effektivem“ Stellenplan für das Haushaltsjahr 2022) auf 15,106 VZÄ erhöht werden.

Der Mehrbedarf resultiert aus den durch den Kreis angestrebten Leistungsmerkmalen Pumpenprüfung sowie Elektrowerkstatt und den zu berücksichtigenden Faktoren und Zeitanteilen für Leitung. Innerhalb des Bereichs der FTZ sollte unbedingt auf die Schaffung und fachliche Ausschreibung einer Vollzeitstelle „Verantwortliche Elektrofachkraft“ hingewirkt werden, um die zukünftig durch die FTZ vorgesehenen Tätigkeitsbereiche im Bereich Elektrowerkstatt (ortsveränderliche Geräte, Stromerzeuger, ...) rechtskonform leisten zu können. Eine solche Schirrmeisterstelle soll (bei gegebener fachlicher Eignung, z. B. Meisterqualifikation) auch die FTZ-Leitung in technischer Hinsicht erbringen, beispielsweise in Vorarbeiter-/Teamleiterfunktion. Der Anteil für die Leitung einer technischen Zentrale und Mitarbeiterführung durch den technischen Vorgesetzten liegt laut Erfahrungen der KUBUS GmbH zwischen 4 und 6 Prozent pro direkt unterstellter Arbeitskraft. Der in der FTZ des Kreises Rendsburg-Eckernförde gewählte Prozentsatz wurde unter Berücksichtigung von Komplexität und unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen auf 4,5 Prozent festgelegt. Somit ergeben sich ca. 0,4 VZÄ für die Führungsarbeit für alle direkt unterstellten Mitarbeitenden in der FTZ. Diese Führungsarbeit sollte unbedingt in dieser Ausprägung auch wahrgenommen werden. Aufgaben der technischen Leitung, die in einem direkten Zusammenhang mit abrechenbaren Arbeitserledigungen stehen (z. B. Auftragsbesprechungen, Beratung der Feuerwehren, konkrete Materialbestellungen für die Arbeitsaufträge usw.) gehören nicht zur allgemeinen Führungsarbeit, da diese den Aufträgen direkt zugeordnet und als (indirekt) abrechenbare Leistung klassifiziert werden müssen. Sie gehören in den Bereich der Arbeitserledigung. Diese Arbeiten sollten durch alle Mitarbeitenden in der FTZ entsprechend zugeordnet werden. Hinsichtlich der Pumpenprüfung möchten wir auf unsere vorgenannten Ausführungen zur Führungsaufgabe Qualifikation von Mitarbeitenden verweisen.

Es ist auch zu beachten, dass sich die Personalbedarfsbemessung in den Tätigkeitsbereichen auf folgende Bestandteile bezieht:

- ◆ Arbeitsvorbereitung,
- ◆ Rüstzeiten,
- ◆ An- und Abfahrten zu Einsatzorten,
- ◆ die eigentliche Arbeitserledigung,
- ◆ Reinigungsarbeiten,
- ◆ Fahrzeug-, Maschinen- und Gerätepflege, etc.

Diese Dinge gehören jeweils zu den bemessenen Zeiten eines Kategoriebereichs. Der in der Bemessung liegende Arbeitsvorgang bezieht sich insofern nicht ausschließlich auf die eigentliche Tätigkeit, sondern berücksichtigt auch die peripheren Bestandteile, die zur Erfüllung einer Aufgabe als Ganzes notwendig sind; analog beispielsweise zu der tarifrechtlichen Arbeitsvorgangsbildung nach § 12 TVöD.

Die gesetzliche Arbeitszeit für Beamtinnen und Beamte beläuft sich auf 41 Wochenstunden, es steht somit im Vergleich zu den Tarifbeschäftigten 5 Prozent mehr Arbeitszeit zur Verfügung. Die oben genannten Stellenbedarfe beziehen sich auf eine rein tarifliche Arbeitszeit, so dass hier pro Dienstposten eine rechnerische Reserve von 0,05 VZÄ besteht. Dieser Zeitansatz sollte gemäß unseren vorgenannten Ausführungen für Projektarbeiten eingesetzt werden.

Es ergibt sich somit für den technischen Bereich der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz unter Einbeziehung entsprechender Leitungsanteile und –redundanzen ein Mehrbedarf von insgesamt 1,0 VZÄ im Vergleich zum Stellenplanentwurf 2022.

6. Aufbauorganisation

6.1 Organigramm

Gemäß den festgestellten Aufgaben, den erarbeiteten Hinweisen zur Prozessoptimierung sowie der nach Kategorien berechneten Stellenanteile empfehlen wir folgenden zukünftigen organisatorischen Aufbau der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde:

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

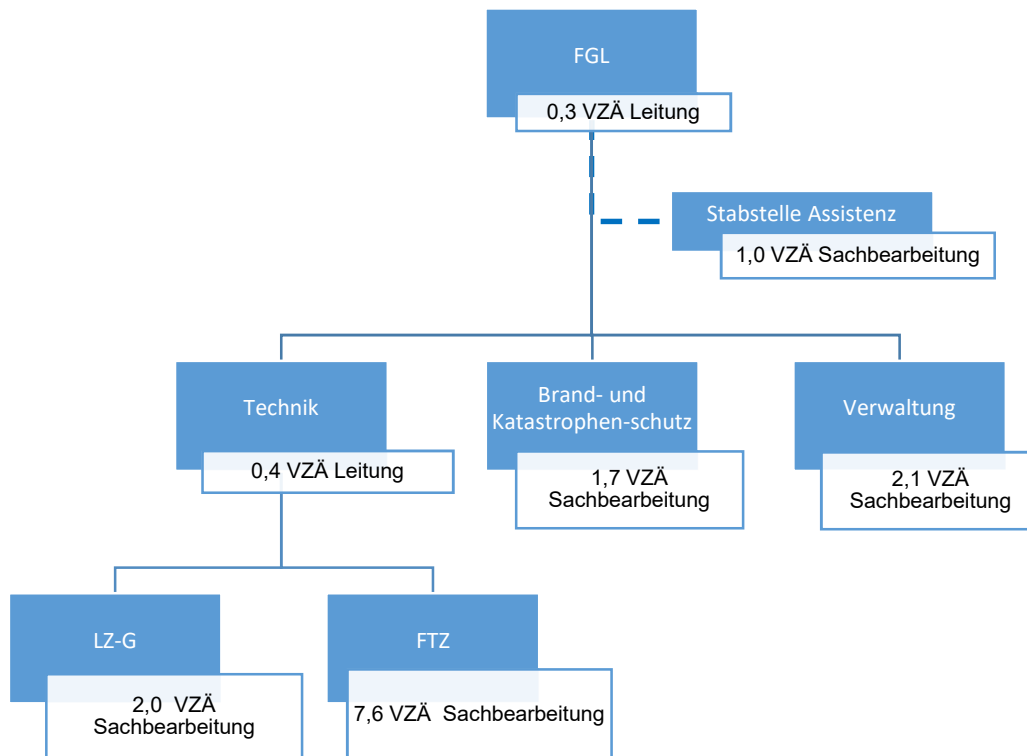


Abbildung 25 Empfehlung Organigramm Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz

Die Fachgruppenleitung (FGL) übernimmt dabei Aufgaben aus dem Spektrum der Führungsarbeit zu 0,3 VZÄ und mit den verbleibenden Stellenanteile Aufgaben aus dem Feld der Sachbearbeitung des Brand- und Katastrophenschutzes (Grundsatzfragen, Einzelfallentscheidungen, Planungs- und Gremienarbeit, ...) im Verbund mit der bereits bestehenden Stelle Katastrophenschutz.

Unterstützt wird die FGL in feuerwehrtechnischen Belangen durch eine neu zu schaffende Stelle einer technischen Leitung mit auskömmlich bemessenen 0,4 VZÄ für entsprechende Führungsarbeit für sowohl FTZ, als auch LZ-G.

Des Weiteren unterstützen wir die Idee zur Gestaltung einer fachgruppenübergreifend tätigen Stabstelle für die interne Federführung und Spezialisierung in den Themengebieten Förderung des Feuerwehrwesens, Gremienbetreuung/Feuerwehr-Ausschüssen sowie Haushaltsplanung und -überwachung in enger Abstimmung mit den Führungskräften. Für administrative Tätigkeiten wie Beschaffungsabwicklung, buchhalterische Maßnahmen, Personalangelegenheiten, Mitwirkung bei der Haushaltsplanung, Terminabsprachen, Servicemails, etc. haben wir

unter dem Bereich „Verwaltung“ 2,1 VZÄ vorgesehen. Auch die organisatorische Umverteilung der Aufgaben für Sirenenstandorte in diesen Tätigkeitsbereich wäre zu empfehlen.

Es sollte zudem erwogen werden, den Themenbereich Brandmeldeanlagen in den Fachdienst Bauaufsicht und Denkmalschutz übergeben.

Für den technischen Bereich streben wir Synergieeffekte zwischen den Werkstatttätigkeiten der FTZ und des LZ-G an. Für den Bereich LZ-G ist dabei eine weitere Stelle zur Gewährleistung von fachlichen und zeitlichen Redundanzen in der Aufgabenerledigung vorgesehen. Gerade hinsichtlich der geplanten Aufgabenübernahme in den Feldern Pumpenprüfung und Elektrowerkstatt sind hier bei gleichzeitiger Entlastung im administrativen Bereich und unter Berücksichtigung der dargestellten Prozessoptimierungen sehr wohl Potenziale und notwendige Redundanzen zur wechselseitigen Arbeitsübernahme und -entlastung bei Prüf-/Wartungstätigkeiten, Unterstützungsleistungen bei Feuerwehreinsätzen oder Fahrzeugpflege/-abnahmen vorhanden. Die empfohlenen Kapazitäten sollten einen positiven Einfluss auf die Aufgabenverteilung für Arbeitsvorbereitung und Transport bei Einsätzen haben. Dadurch ergeben sich generell verkürzte Einsatzzeiten, eine höhere Flexibilität bei Einsätzen und nicht zuletzt die angestrebte optimierte Vertretungssituation.

Ergänzend zu der Schaffung der bereits dargelegten Stelle Elektrofachkraft ist - wie ebenfalls schon erwähnt - unbedingt auf die Schaffung von qualifiziertem Personal zur Pumpenprüfung (aber auch in allen anderen jetzigen und zukünftigen Tätigkeitsbereichen) hinzuwirken.

Die auskömmlich bemessenen Stellenanteile in allen Bereichen lassen zudem genügend Freiraum für eine serviceorientierte Aufgabenerledigung gegenüber den internen und externen Kunden.

6.2 Digitalisierung

Die Bestandsaufnahme und die Mitarbeitendengespräche haben aufgezeigt, dass insbesondere im Bereich der FTZ die Digitalisierung noch am Anfang steht.

Einzig im Bereich der Atemschutzwerkstatt wird eine Fachsoftware - hier „Drägerware“ - genutzt.

Zur durchgängigen Dokumentation aller Tätigkeiten und revisionssicheren Nachhaltung von Prüfungsvorgängen sollte die Einführung einer Fach- bzw. Werkstattsoftware in Betracht gezogen werden. Bei der Auswahl sollte auch eine mögliche Implementierung von Softwares einzelner

Prüfeinrichtungen und -anlagen (Pumpenprüfstand, Schlauchwaschanlage etc.) berücksichtigt werden.

Ein weiteres Auswahlkriterium sollte die vereinfachte Abarbeitung von Prozessen im Bestell-, Lager- und Abrechnungswesen sein. Die Einführung eines solchen Systems bietet neben der Nachhaltigkeit und Nachweisung ein gutes Controllingwerkzeug. So lassen sich Bestände jederzeit abrufen, Materialbedarfe planen oder statistische Auswertungen stichtagsbezogen ermitteln. Der Markt bietet hierzu eine Vielzahl von modular zusammenstellbar als auch Individuallösungen an.

Da die Atemschutzwerkstatt bereits einen Teil einer modularen Lösung verwendet, die bereits Akzeptanz bei den Anwendern findet, könnte die Betrachtung einer Erweiterung der vorhandenen Software ein erster Ansatz sein.

Im Bereich der Verwaltung der Fachgruppe wurde schon im Verlauf der Organisationsuntersuchung die Implementierung einer ebenfalls modular erweiterbaren Haushaltssoftware vorangetrieben, was als sehr begrüßenswert einzustufen ist. Hier sind große Einsparpotenziale hinsichtlich der Verwaltungsdurchlaufzeiten zu erwarten, was zum Beispiel das papierlose Anordnungswesen und die Vermögensverwaltung angeht. Auch können Regelungen wie die sachliche Prüfung von Rechnungen definiert bzw. vereinheitlicht werden. Auch das Führen einer Kontierung in Form einer Vielzahl von Excellisten wird damit zukünftig entfallen, was neben der Transparenz auch ein sehr viel höheres Maß an Prozess- und Datensicherheit bringt. Dies ist nicht zuletzt ein wichtiger Baustein hinsichtlich der Neuregelungen gemäß Umsatzsteuergesetzgebung § 2b und deren mögliche Auswirkungen auf die Leistungserbringung der feuerwehrtechnischen Zentrale, auf welche wir am Ende des Berichtes noch kurz eingehen werden.

Auf den erwähnten modularen Softwarelösungen aufbauend empfiehlt sich mittelfristig auch die Einführung von Tätigkeitserfassungen für die operativen Arbeitsbereiche hinsichtlich einer besseren Auswertbarkeit und Schaffung von Berechnungsgrundlagen für die Leistungsabrechnung, Gebührenkalkulation bzw. einer Kosten-Leistungsrechnung, um auf Grundlage der gewonnenen Daten die erbrachten Leistungen auch in strategischer Hinsicht auswerten zu können. Es ist grundlegendste Aufgabe für die betriebswirtschaftliche Steuerung einer öffentlichen Einrichtung bereits bei der Erstellung von Stundenaufzeichnungen darauf zu achten, dass:

- diese auf die Anforderungen einer Kostenrechnung ausgerichtet sind,
- gleiche Termini verwendet werden,

- nach Möglichkeit wenig oder gar kein Schreibaufwand erzeugt wird (standardisierte Vorgaben in Auswahlfeldern),
- sie übersichtlich und einfach handhabbar sind.

Überlegenswert wäre zudem die Schaffung einer Digitalisierungsmöglichkeit im Bereich des Förderwesens. Auch hierzu bestehen am Markt bereits mehrere Auswahlmöglichkeiten, welche für Förderinstitutionen (und Antragssteller) webbasiert eine richtlinien-treue und geführte Bearbeitung und Dokumentation bis zur Bescheiderstellung anbieten. Dies beinhaltet auch die Berichterstellung für Controlling- und Überwachungszwecke. Im Rahmen einer zu optimierenden Verfahrenssicherheit, Transparenz und einem dabei möglichst medienbruch-freien Verfahrensdurchlauf wäre eine solche Möglichkeit sicherlich diskussionswürdig.

Es sollten zu starre, rein EDV-hardwaretechnische Sichtweisen der Herausforderung Digitalisierung vermieden, sondern stattdessen eine gesteigerte Prozess- und Arbeitsqualität als Maßstab des Projekterfolges herangezogen werden.

Vorgelagert vor jedweder Beschaffung von Software- und Digitalisierungslösungen empfiehlt sich eine Prozessbetrachtung nach dem oben praktizierten Schema. Die Art der Bearbeitung und der Datenerfassung sollte im Verbund mit den Mitarbeitenden im Einsatz betrachtet und deren Vorschläge zu einer möglichst effizienten Gestaltung mit eingebracht werden. Aufbauend auf diesen Prozesserfassungen können dann in weiteren Schritten zielgerichtet einzelne Handlungsfelder, beispielweise die Gestaltung neuer Abläufe, Auswertungen und damit letzten Endes auch die zielgerichtete Beschaffung einer probaten Softwarelösung intensiv bearbeitet und umgesetzt werden.

Diese Erkenntnisse fließen ein in die Erstellung eines Feinkonzepts für das zukünftige Daten-verarbeitungs-Tool bzw. in die Erstellung eines Lastenhefts und einer Leistungsbeschreibung.

Die KUBUS GmbH empfiehlt grundsätzlich die Nutzung von Lizenzsoftwarelösungen, um etwaige Entwicklungs- und Programmierungskosten zu reduzieren bzw. im Rahmen zu halten. Jedoch ist es - wie schon dargestellt - immer ratsam, als erstes alle Anforderungsspezifikationen, die für die Entscheidungsfindung zur Nutzung einer internen oder externen Softwarelösung notwendig sind, in einem Lastenheft für alle an einer Ausschreibung beteiligten Auftragnehmer zu dokumentieren.

Ebenfalls erachten wir es für sinnvoll, die Möglichkeiten verschiedener Online-Plattformen zu nutzen, um auch hier den internen administrativen Aufwand für Programmierung und Entwicklung zu vermeiden oder zumindest zu senken.

Bei der Projektierung sollte auf möglichst interdisziplinäre Teamarbeit (Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz und Fachdienst IT-Management und Digitalisierung) gesetzt werden. Die für die Umsetzung gesuchten Teammitglieder benötigen unserer Empfehlung nach eine gewisse Affinität für den zu „digitalisierenden“ Fach- oder Sachbereich, jedoch mit einer ausgeprägten Sensibilität für die sich rasant entwickelnden Digitalisierungsanforderungen. Zwecks einer Einbindung der Fachanwendungen in das Netzwerk muss eine Abstimmung mit dem jeweiligen IT-Sicherheitskonzept gewährleistet sein.

Weiterhin sollten Schulungen (beispielsweise für die Drägerware und H&H proDoppik) für die Anwendergruppen in festen Intervallen durchgeführt werden, z. B. bezüglich Updates oder neu gestalteten Benutzeroberflächen, neuen oder verbesserten Nutzungsmöglichkeiten, etc. Je nach Wartungsintensität des Programms sind solche Schulungen in einem Zwei- bis Drei-Jahresintervall gängige Praxis.

7. Fazit / Ausblick

Mit dem Neubau der FTZ und der dortigen Vereinigung aller Elemente der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz zu einer vollumfänglichen und schlagkräftigen Wirkungseinheit legt der Kreis Rendsburg-Eckernförde sehr gute Grundlagen für deren zukünftige effiziente Zusammenarbeit und die pflichtigen Aufgaben in Feuerwehrwesen und Katastrophenschutz. Die oben beschriebenen Rahmenbedingungen und Empfehlungen sollten an dem neuen Standort unbedingt umgesetzt und vor allem gemeinschaftlich gelebt werden. Dies beginnt mit den Maßnahmen zur Optimierung der Führungstätigkeiten und mündet, flankiert von den beschriebenen und notwendigen Maßnahmen zu Dokumentation, Berichtswesen und Digitalisierung, in einem auskömmlichen und qualifizierten Mitarbeiterstamm als Service“leuchtturm“ für alle Belange des Brand- und Katastrophenschutzes der kreisangehörigen Kommunen.





Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Der Großteil unserer Empfehlungen ist kurz- bis mittelfristig (6 bis 12 Monate) umsetzbar. Die Beschaffung und Implementierung neuer Software- und Digitallösungen kann auf Grund umfangreicher Beschaffungs- und Einrichtungsprozesse bis zur vollen Lauffähigkeit aus unserer Erfahrung mindestens 1 Jahr in Anspruch nehmen.

Langfristig wird die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz so eine wettbewerbsfähige und verlässliche Instanz werden, die auch im technischen Servicebereich einen Vergleich mit der freien Wirtschaft nicht scheuen muss.

Insbesondere die geänderten und (sofern optiert wurde) zum 01. Januar 2023 in Kraft tretenden Umsatzsteuergesetzgebung § 2b werden im feuerwehrtechnischen Bereich Veränderungen erzeugen und machen zum Beispiel eine Überprüfung und Neugestaltung der Gebührekalkulation notwendig. Für Leistungen, welche auf öffentlich-rechtlicher Grundlage nicht ohne weiteres zu den Pflichtaufgaben zu zählen sind, kann fortan regelmäßig von einer Wettbewerbssituation ausgegangen werden. Dort ist die Höhe der Umsätze jeweils vergleichbarer, zusammenfassbarer Oberbegriffe von Tätigkeiten maßgeblich (z. B. Leistungen von Atemschutzwerkstätten, etc.). Steuerbar sind hier Abrechnungssummen, welche jährlich insgesamt 17.500,00 € übersteigen.

Besteht für die Kommunen kein Nutzungszwang einer Leistung ist dies Indiz dafür, dass es sich um eine in Konkurrenz stehende Leistung handelt. Selbst die Nutzung über andere Bundesländer ist möglich. Die Zurverfügungstellung erfolgt damit nicht aufgrund öffentlicher Gewalt und unterliegt damit grundsätzlich der umsatzsteuerbaren Leistung.

Beispiele „freiwillige“ Leistungen einer Feuerwehrtechnischen Einheit
 Fahrzeugwartungen für andere Feuerwehren
 Reinigung von Ausrüstung / Bekleidung anderer Feuerwehren
 Leistungen von Atemschutzwerkstätten
 Vermietung von Geräten

In jeder Konstellation ist aber eine Einzelfallprüfung der (umsatzsteuer)rechtlichen Grundlagen einer Leistung bzw. eines Umsatzes dringend anzuraten. Bei Entgelterhebung auf privatrechtlicher Vertragsgrundlage fällt stets Umsatzsteuer an.

Diese Sachverhalte haben demzufolge zudem wesentlichen Einfluss auf die Kalkulationsgrundlagen eines jeweiligen Kostenersatzes.

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Durch ihren hohen Spezialisierungsgrad und einen unkomplizierten Beauftragungsweg, in Verbindung mit dem durch den Kreis Rendsburg-Eckernförde geförderten Servicegedanken, wird die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz ohne Zweifel auch weiterhin erster, verlässlicher und wirtschaftlicher Ansprechpartner für Feuerwehren und Kommunen in allen Belangen des Brand- und Katastrophenschutzes bleiben.

Wir bedanken uns abschließend recht herzlich bei allen Mitarbeitenden der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz und der Verwaltung des Kreises Rendsburg-Eckernförde für den sehr informativen, angenehmen, spannenden und immer konstruktiven Projektablauf und stehen für eine weitere Zusammenarbeit sehr gerne zur Verfügung.

Schwerin, den 29. März 2022



Volker Bargfrede
Geschäftsführer

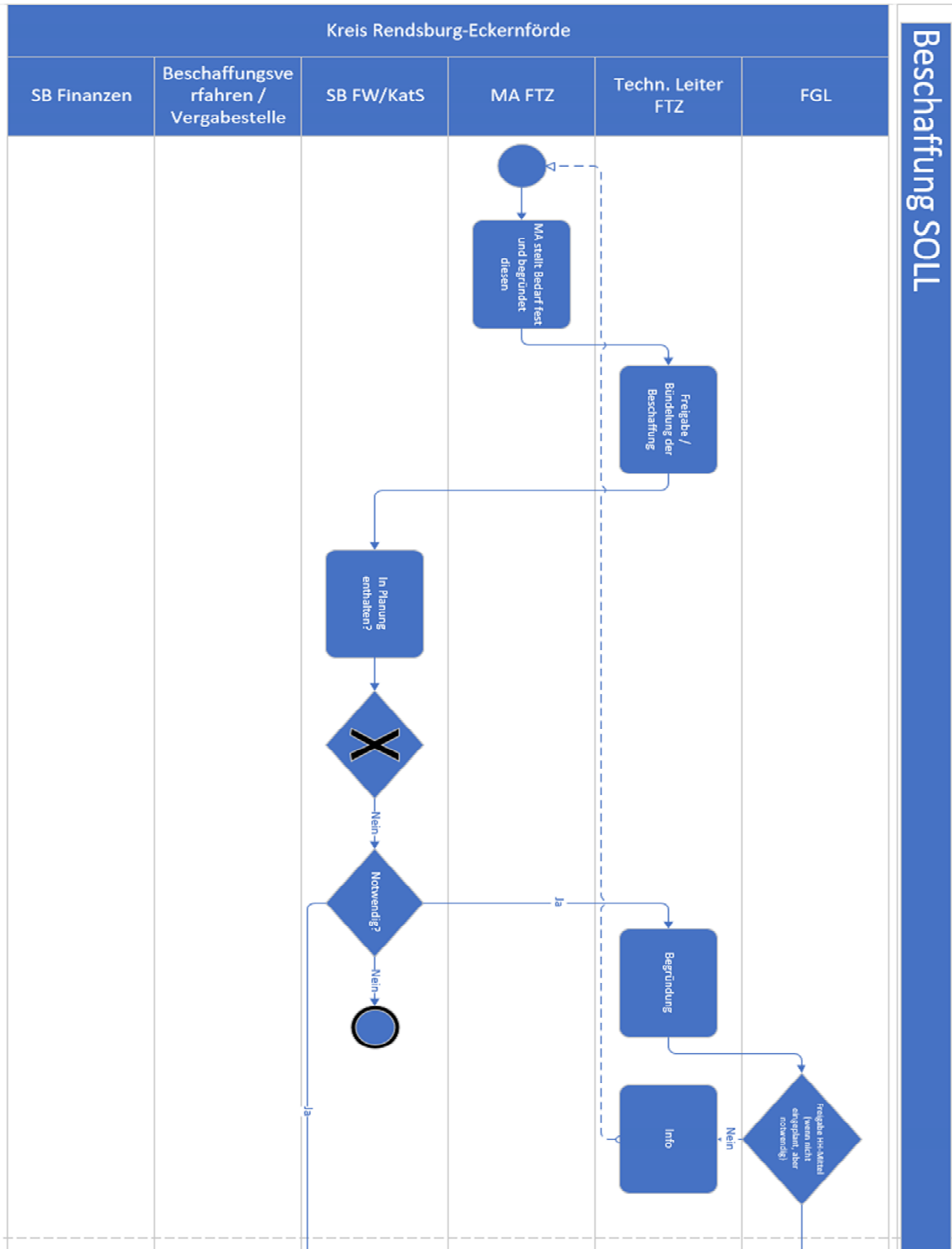


Arne Köster
Diplom-Betriebswirt

Anhang

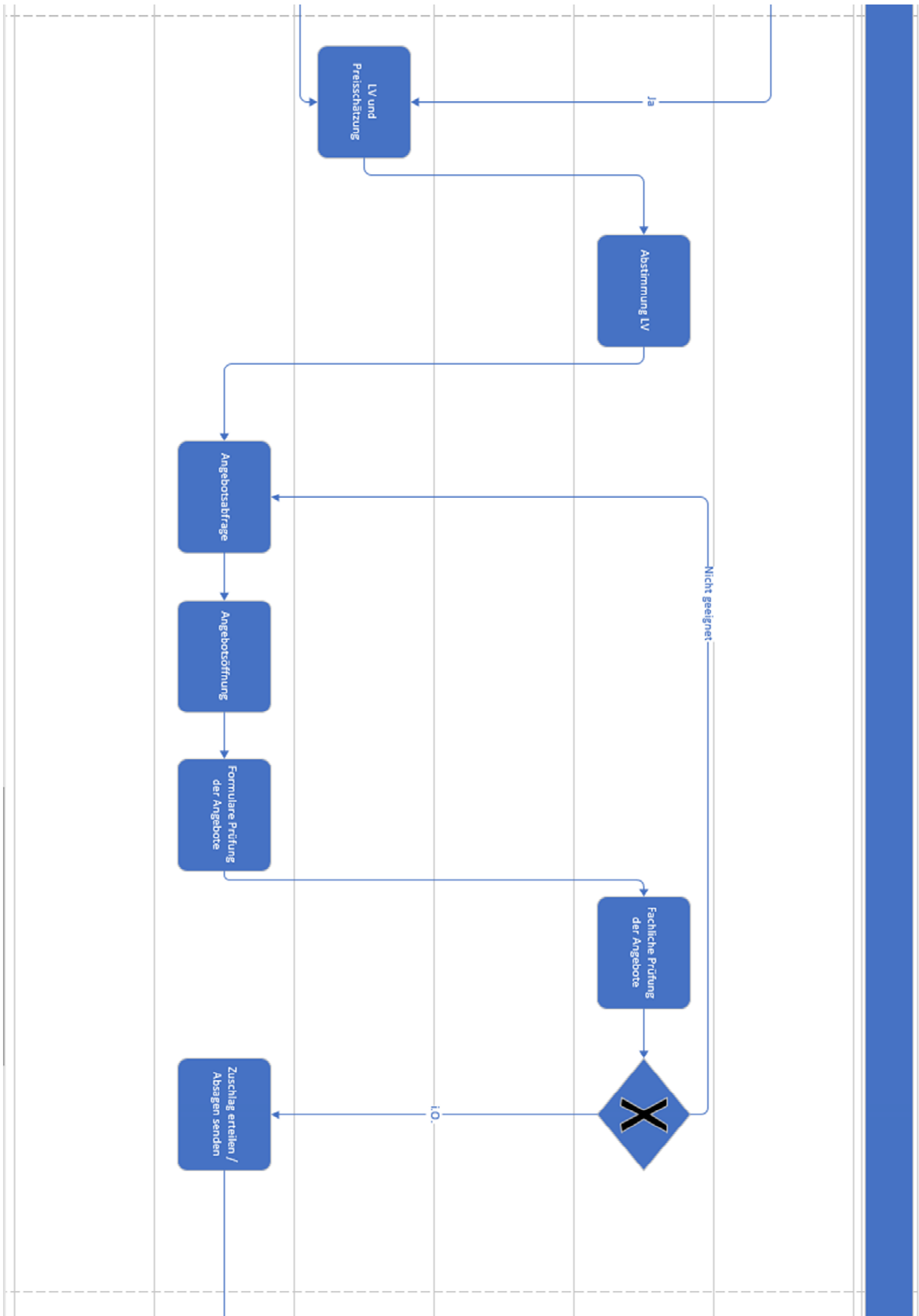
Prozessdokumentation Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz

**I. Flussdiagramm Beschaffung_SOLL
Teil 1**

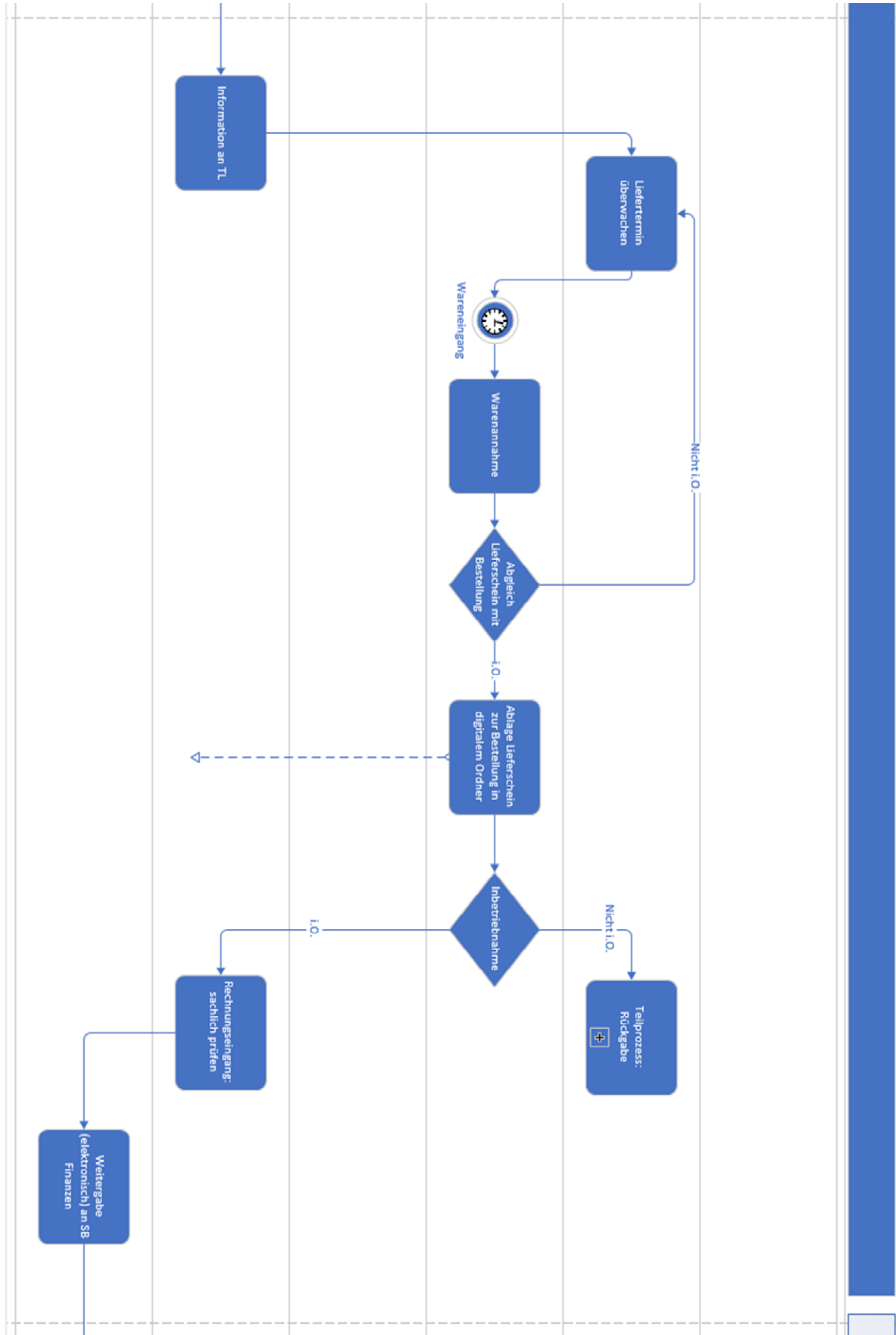


Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Teil 2

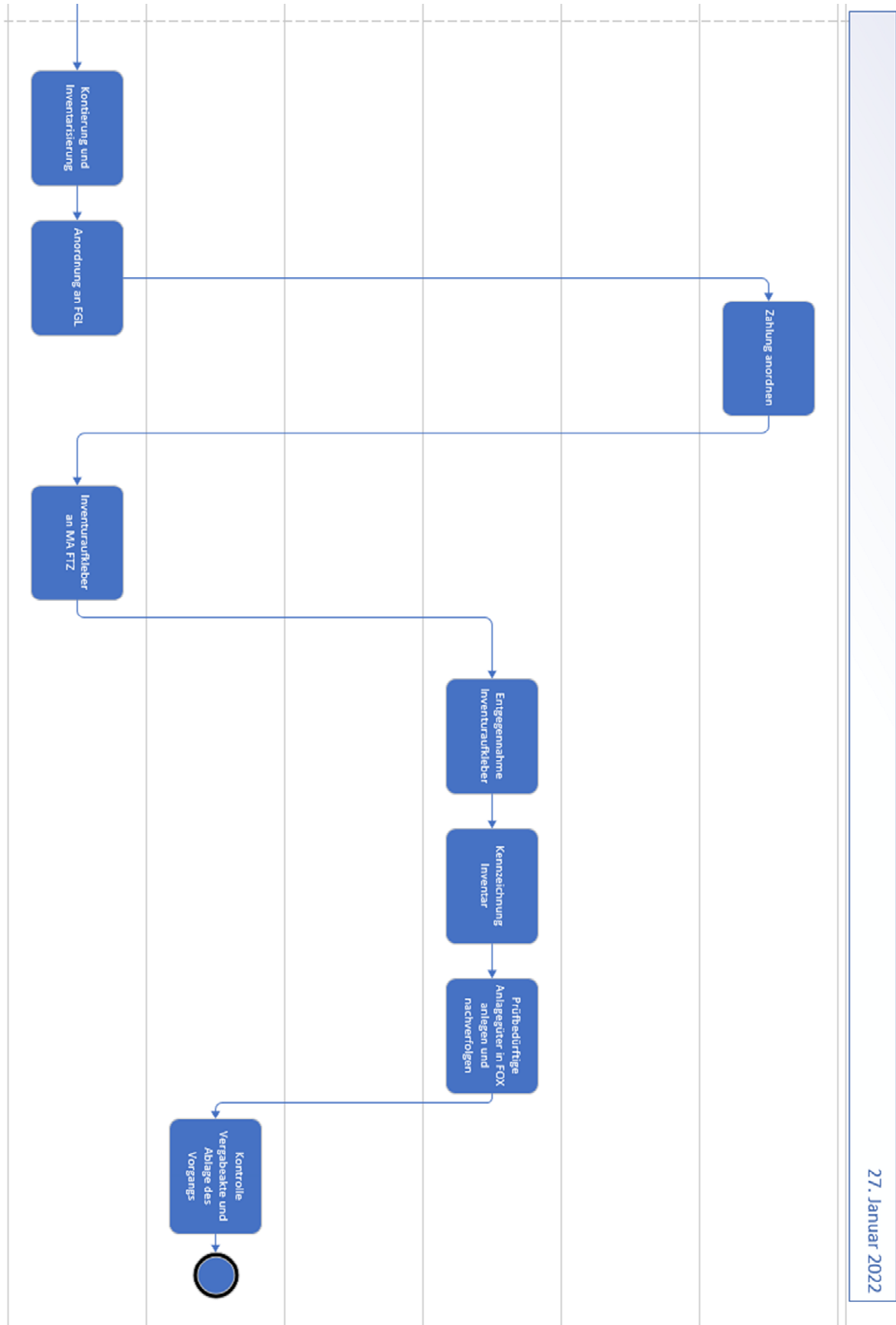


Teil 3



Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Teil 4

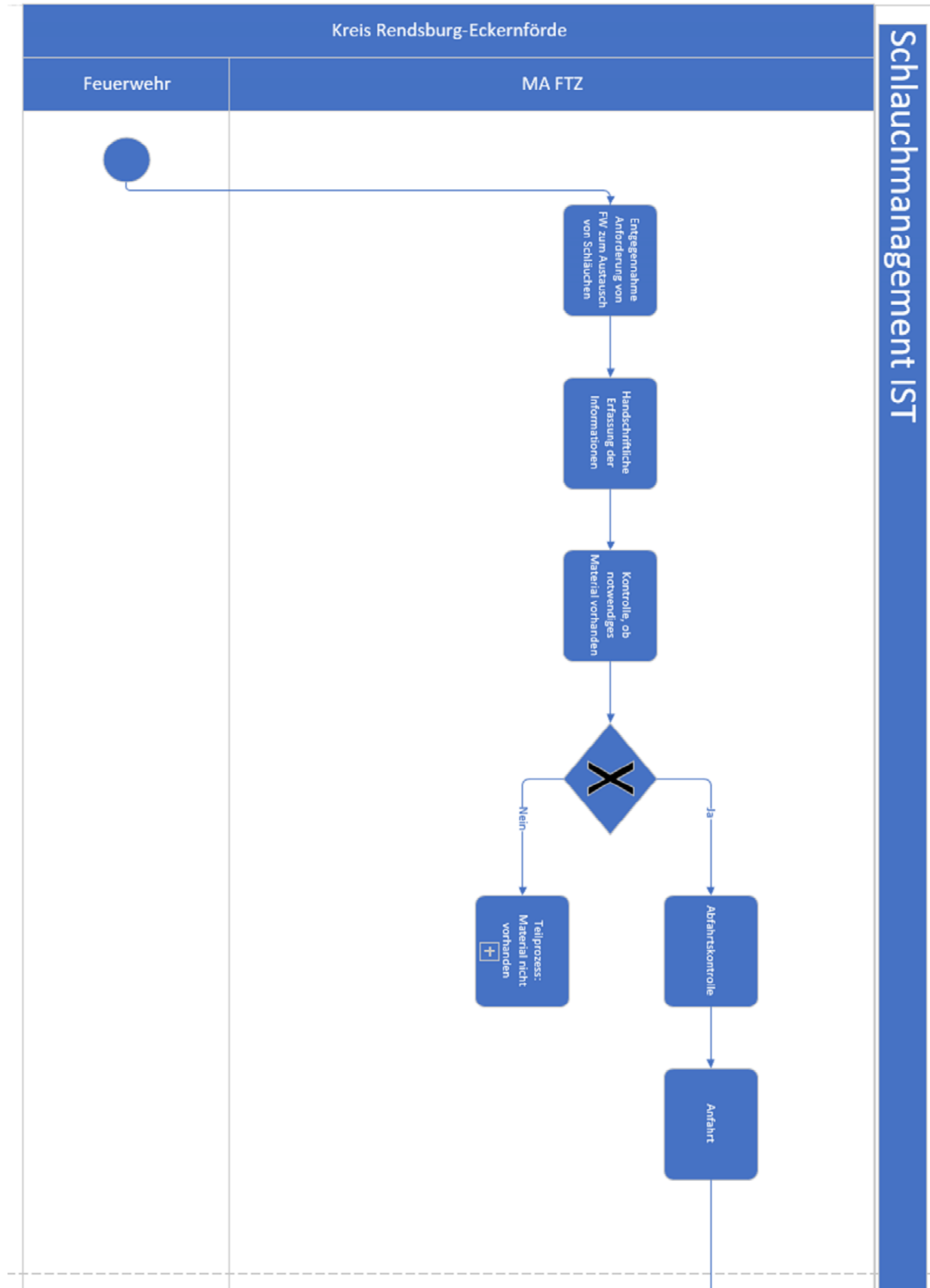


27. Januar 2022

II. Steckbrief Schlauchmanagement

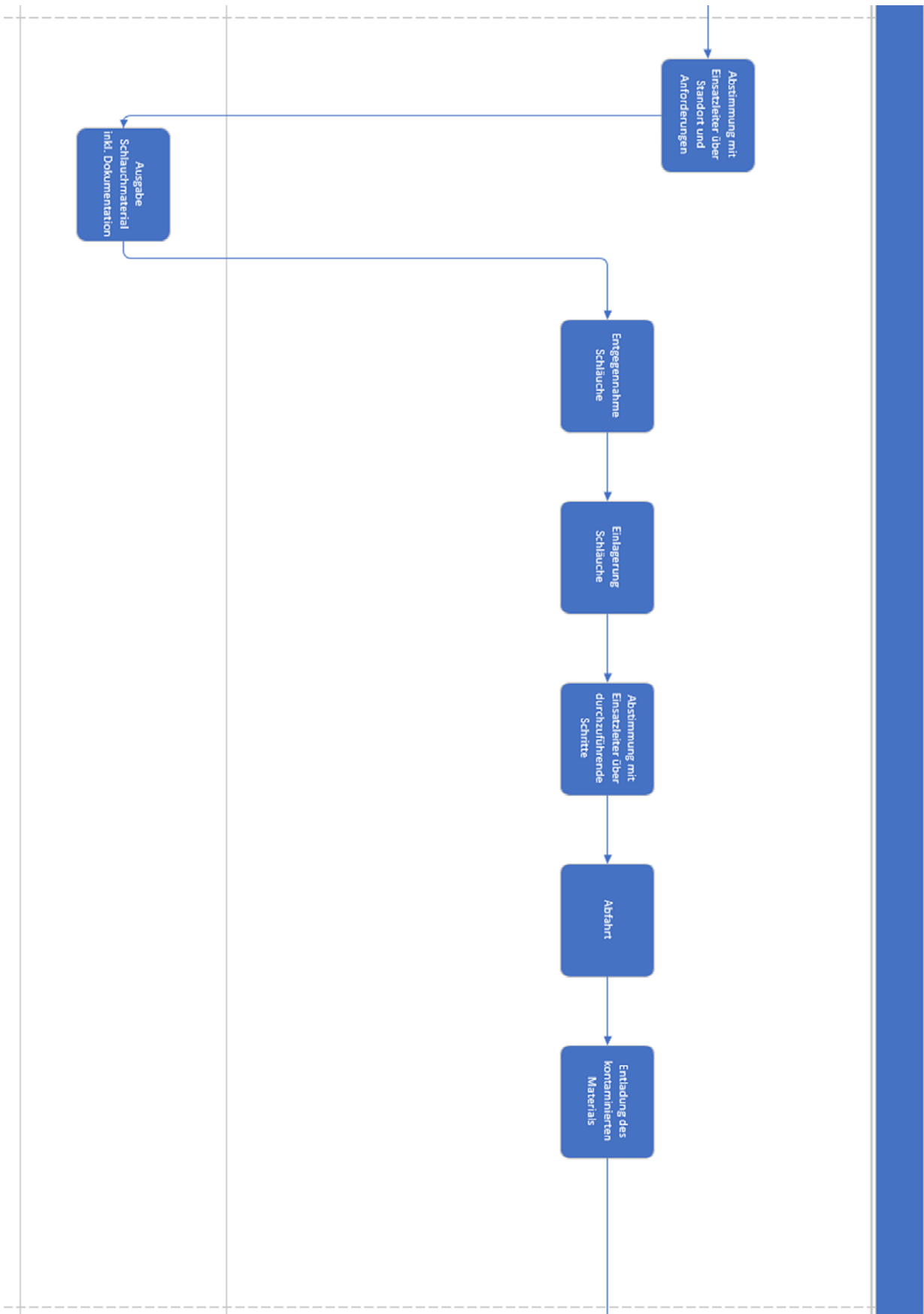
Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauchs			
Rechtliche Grundlagen	Beteiligte Akteure	Ressourcen	Prozesskennzahlen
DIN 14 811 (Schlauchdurchmesser, Kupplungsgröße, Länge,...)	FFW Gemeinde	Excel	Anzahl der Schläuche nach Typ
Vorgabe Kreis ("Anforderungen") Beschriftung	KFV	Word	Durchlaufzeiten
Definition Mindeststandards Kreis	externe Unternehmen	Zettel+Stift	Lebenszeit nach Typ
DGUV G 305-002 Prüfgrundsätze FW	FTZ	Kassettenvorweichwagen	Durchschnittliche Beschaffungskosten
Empfehlungen AGBF	SB Brandschutz	Leitungswasser	
DFV Empfehlungen	SB Finanzen	Reinigungsmittel	
BG Vorschriften (HFUK)	Hersteller	Hochdruckreiniger	
VFDB	Händler	PSA	
	Gemeindevertreter	Prüfanlage	
	GMSH	FTZ MA	
		Reparaturmaterial	
		Lagerfläche	
		Trocknungsfläche	
		Rollwagen	
		Hubwagen	
		Beschriftungsmaterial f. Schläuche	
		(Drägerware)	
		Scanner	
		Fachsoftware	
		Fremdmaterial?	
		Einsatzfahrzeuge	

**III. Flussdiagramm Schlauchmanagement IST
Teil 1**



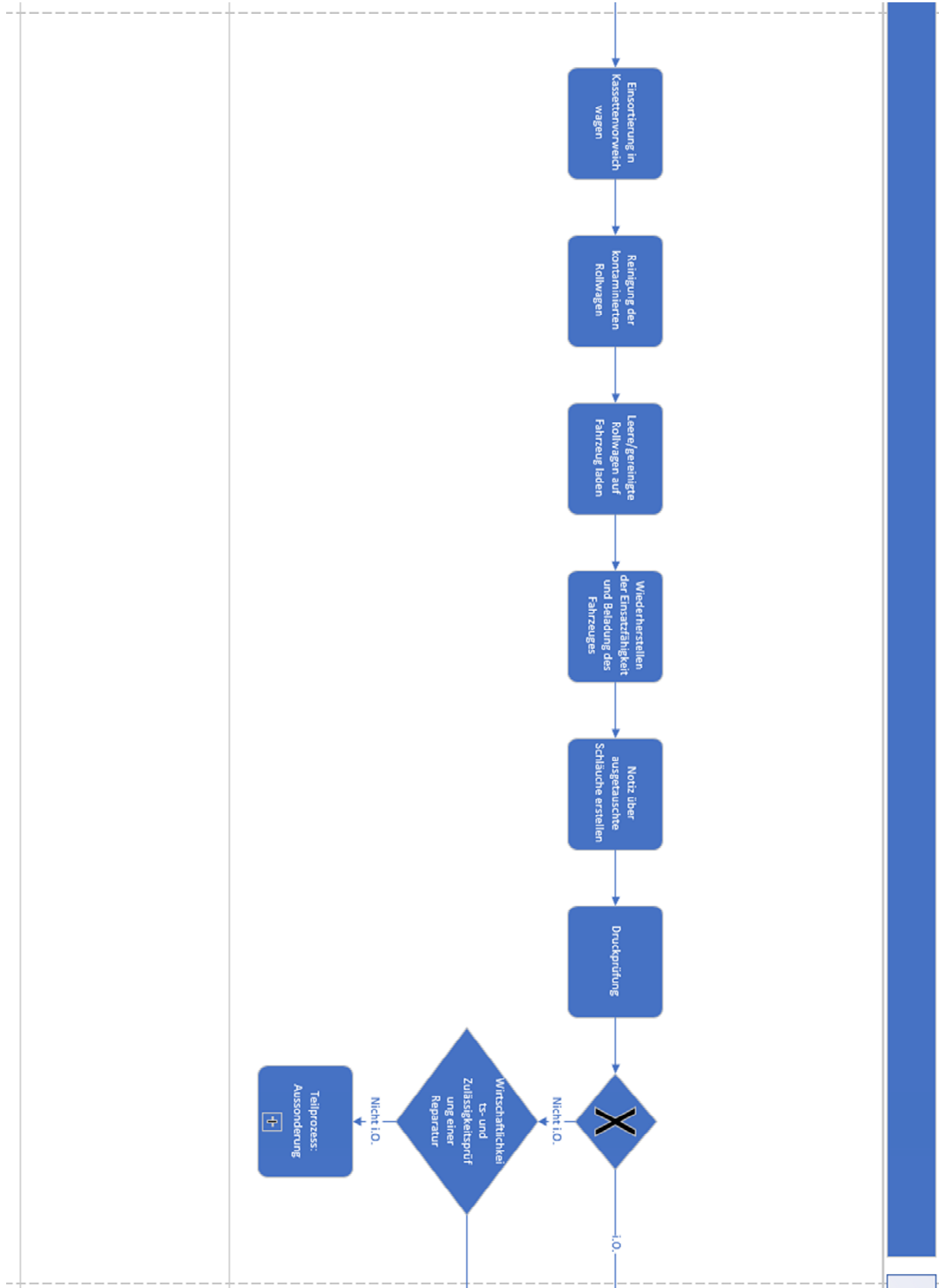
Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Teil 2



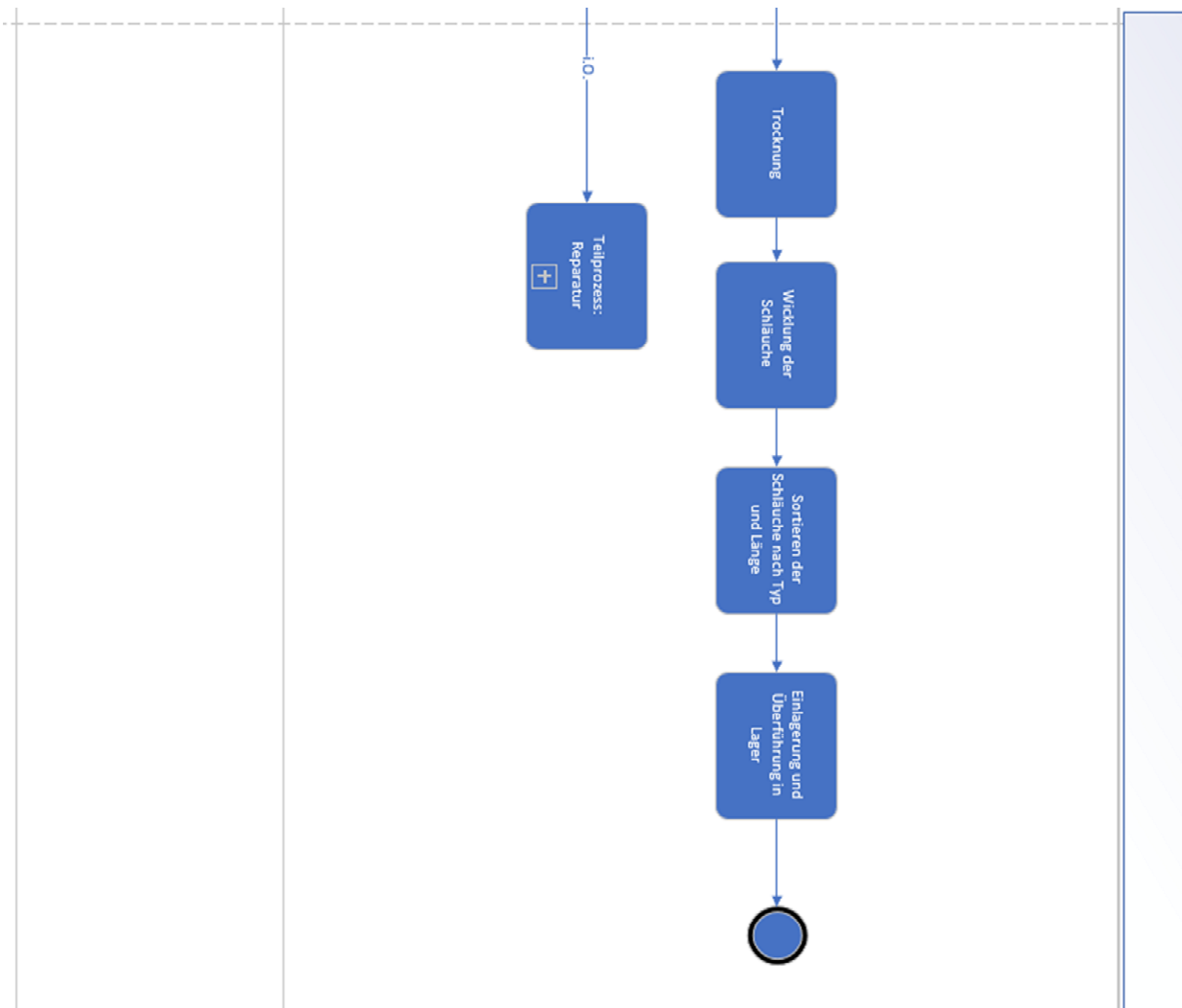
Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Teil 3

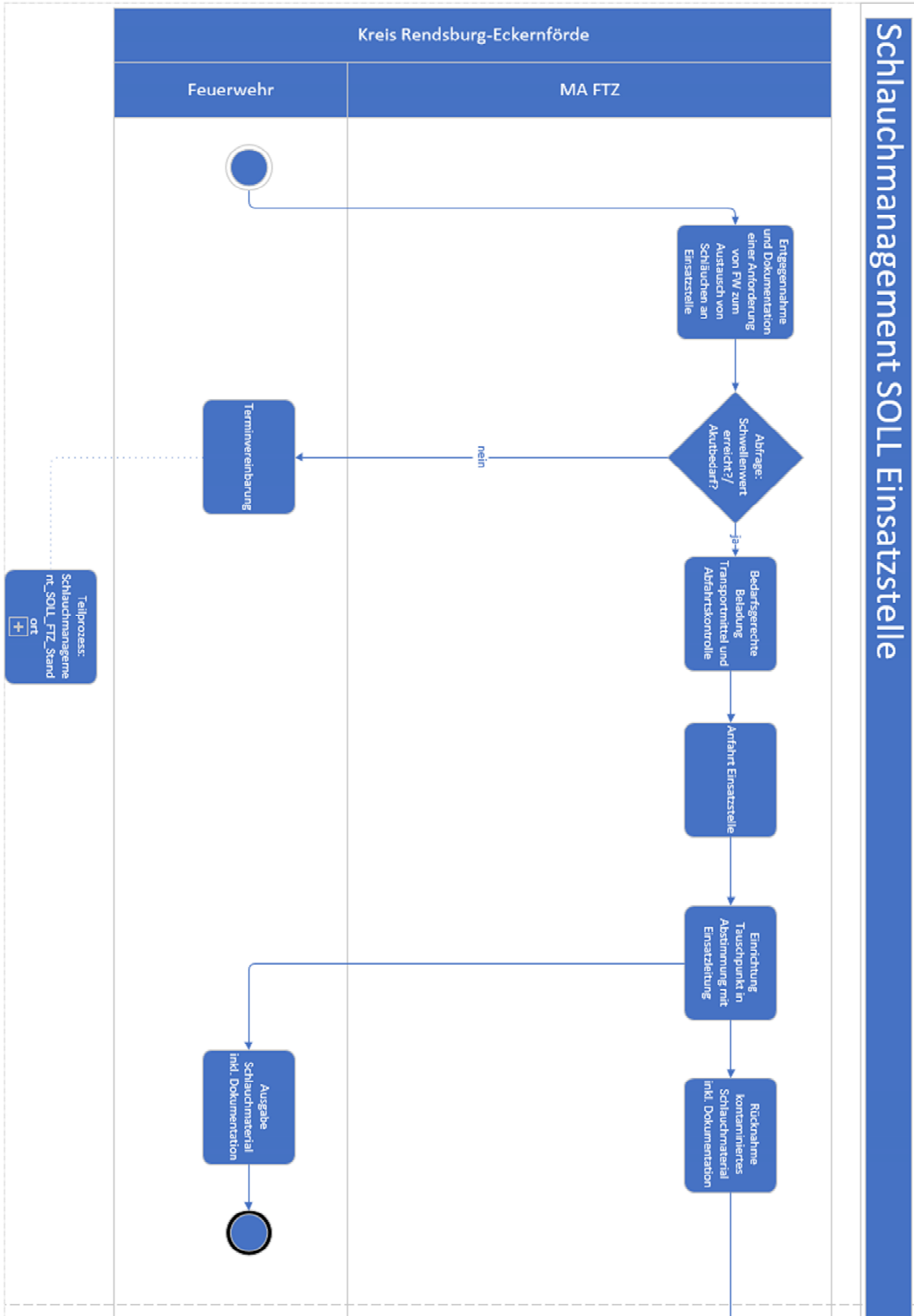


Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Teil 4



**IV. Flussdiagramm Schlauchmanagement SOLL-Einsatzstelle
Teil 1**

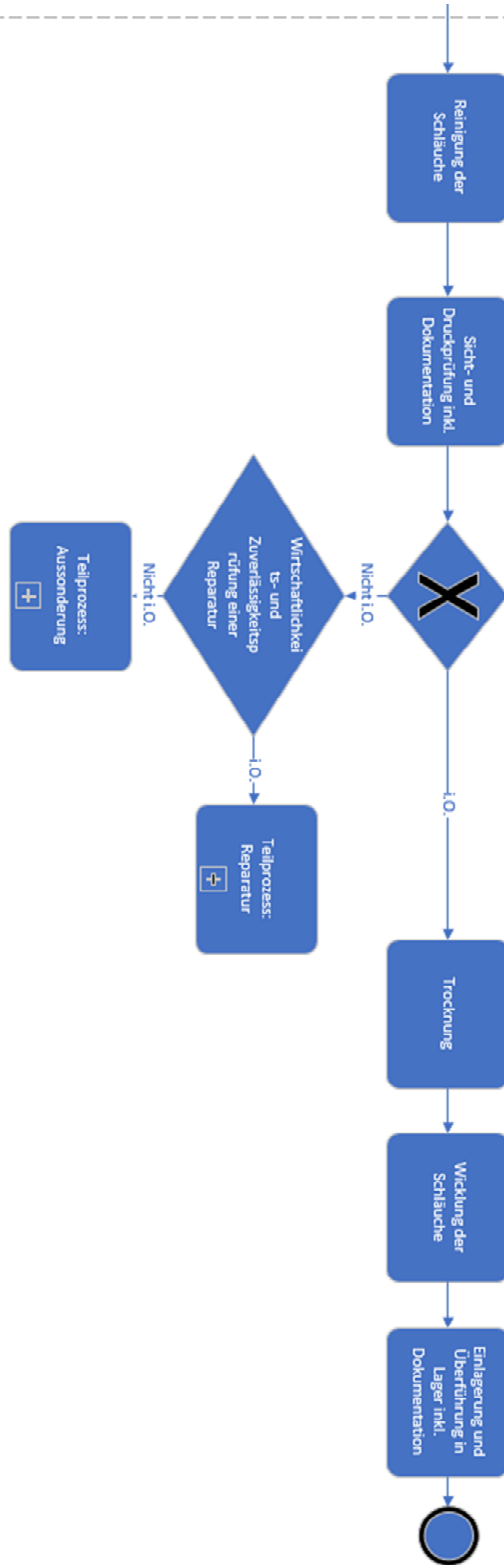


Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Teil 2

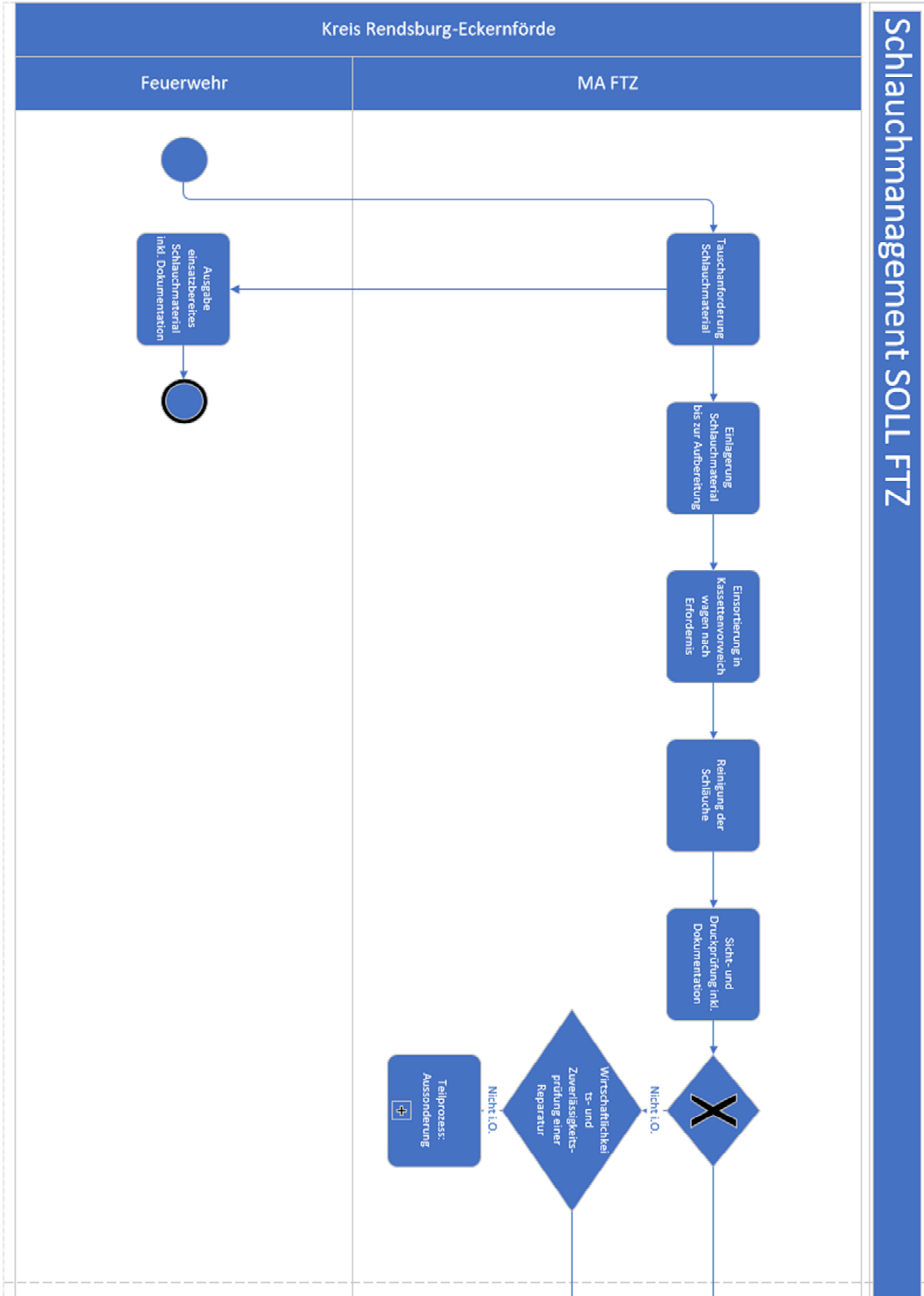


Teil 3



27. Januar 2022

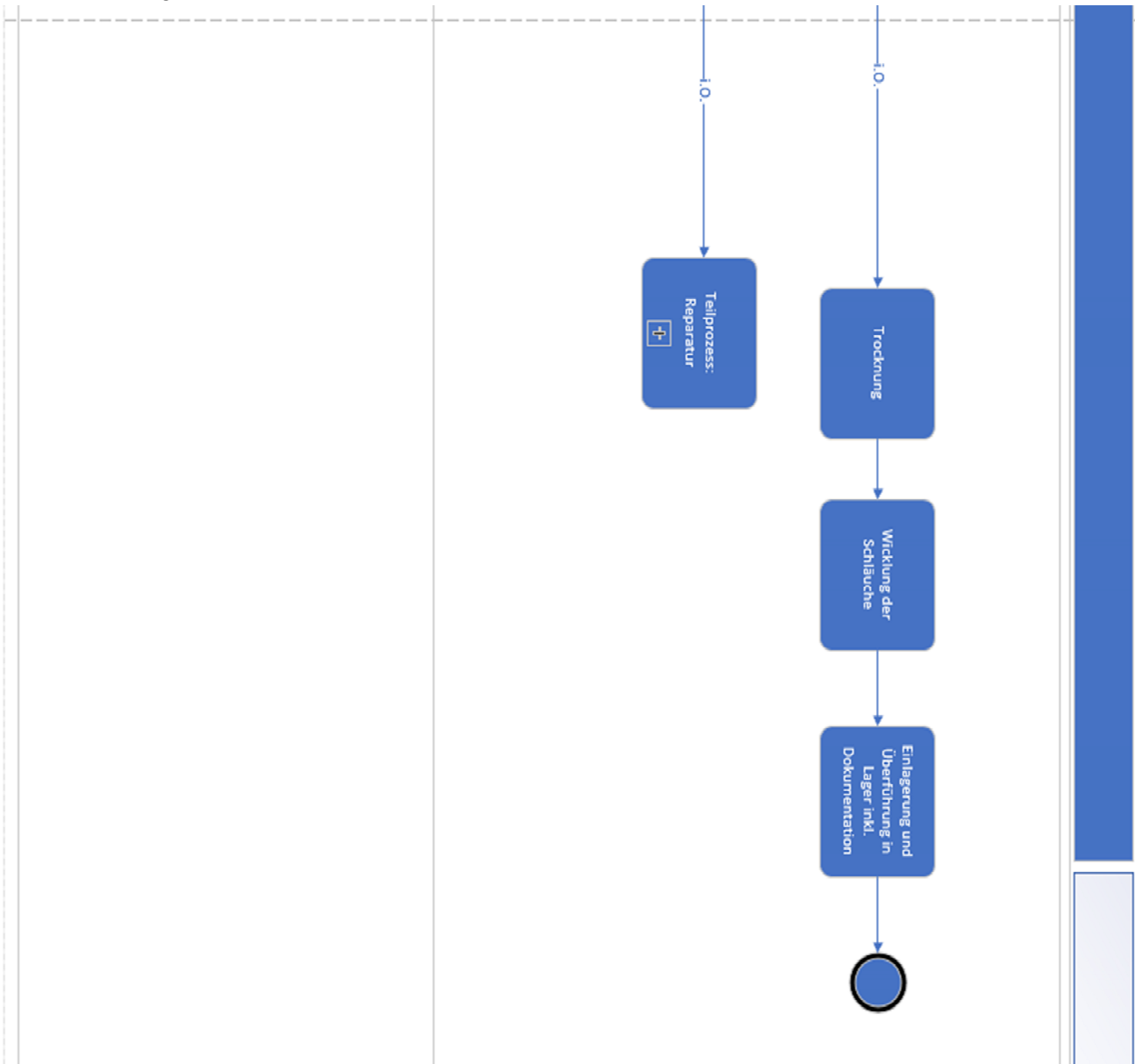
V. Flussdiagramm Schlauchmanagement_SOLL_FTZ_Standort Teil 1



Schlauchmanagement SOLL FTZ

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Teil 2



VI. Steckbrief „Zuwendungsbescheid“

Erteilung eines Zuwendungsbescheids			
Rechtliche Grundlagen	Beteiligte Akteure	Ressourcen	Prozesskennzahlen
Brandschutzgesetz SH	Gemeinde-FW	SB FW	abgerufene Fördermittel
Finanzausgleichgesetz SH	(Gemeindevertretung)	FG-Leitung	Anzahl der Anträge
Förderrichtlinie Land	Amt-/Stadtverwaltung	Kreiswehrführung	(Anzahl der Anrufe)
Kreisrichtlinie zur Förderung des FW-Wesens	FGL FW/ KatS	Fördermittel	Anzahl Schulungen / geschultes Personal
LHO § 44	KFV	Excel	geförderte Fahrzeuge
Richtlinie des Kreises zur Standardisierung MTW / Baurichtlinie für ein MZF	Land SH	Word	geförderte Ausrüstung
Standard bei der Beschaffung von FW-Fhzg. / DIN	Aufbauhersteller	Outlook	geförderte PSA
Standard bei der Beschaffung von Ausrüstung/ DIN	(SB FTZ)	DMS	geförderte JFW (Kleidung, Ausrüstung,...)
Vergabeordnung	Stabstelle Finanzen	Telefon	Bearbeitungsdauer pro Antrag
Zuwendungsbescheid Land	Kasse	Gesetzessammlung	
FW Bedarfsplan Kommune	Stabstelle RPA	Dienstwagen	
	TÜV / DEKRA	Archivverwaltung / abgeschlossene Vorgänge	
	SB Förderwesen		



**Bericht zur
Organisationsuntersuchung
Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz
Kreis Rendsburg-Eckernförde**




Rendsburg, 29. März 2022

www.kubus-mv.de

Inhalt

- ❖ Aufgabenkritik
- ❖ Ablauforganisation
- ❖ Personalbedarfsmessung
- ❖ Aufbauorganisation
- ❖ Digitalisierung

Aufgabenkritik

Oberkategorie	Unterkategorie
Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt	
Tätigkeiten Schlauchwerkstatt	
Service Digitalfunk	
Fahrzeugabnahmen / -pflegetätigkeiten	<ul style="list-style-type: none">  FW-Fahrzeuge  KatS-Fahrzeuge  Eigene-Fahrzeuge
Prüf-/Wartungstätigkeiten LZ-G	<ul style="list-style-type: none">  CSA  Messgeräte  Sonstige
Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände	<ul style="list-style-type: none">  Hydraulische Rettungsgeräte  Pneumatische Rettungsgeräte  Tragbare Leiter  Sonstige
Sachbearbeitung FW-Wesen / Katastrophenschutz	
Unterstützungsleistungen Einsätze	
Leitungstätigkeiten	
Sonstige Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none">  Beschaffungen  Lagerverwaltung  Datenverarbeitung/Haushaltssach- bearbeitung  Fachberatungen/Termine

Aufgabenkritik

- ❖ Stellenbeschreibungen zur Personalplanung, insbesondere der Personaleinsatz- und Beschaffungsplanung. Im Hinblick auf die aufbau- und ablauforganisatorischen Regelungen kann eine Stellenbildung leichter vorgenommen werden.
- ❖ Arbeitsplatzanforderungen definieren, zum Beispiel mittels einer Qualifikationsmatrix
- ❖ bereits vorhandenes Wissen nachhalten, dokumentieren und multiplizieren

Aufgabenkritik

- ❖ Pumpenprüfstand: klare Definition des Aufgaben- bzw. Leistungsumfangs
 - ❖ Grundlage für Bedarfsermittlung des benötigten Zubehörs bzw. Ausstattung des Pumpenprüfstandes, des benötigten Reparaturoquipments sowie der Qualifikationsanforderung an die Mitarbeitenden
- ❖ Ausbildung bei Hersteller des Prüfstandes, Handhabung des Prüfstandes und der zugehörigen Software
- ❖ Gerätewartungslehrgänge bei den gängigen Pumpenherstellern

Aufgabenkritik

- ❖ Prüfung von ortsveränderlichen elektrischen Betriebsmitteln und tragbaren Stromerzeugern erfordert neben der Ausrüstung mit den entsprechenden Prüf- und Messgeräten ebenfalls die regelmäßige Fortbildung der mit der Prüftätigkeit beschäftigten Elektrofachkräfte.
- ❖ hohe Maßstäbe an die Dokumentation der Prüftätigkeiten für Dritte (hier die Gemeinden/Feuerwehren) durch DGUV und die VDE
- ❖ Prüfprozess sollte mit allen vor- und nachbereitenden Tätigkeiten fixiert werden. Zusätzlich empfiehlt sich eine revisionssichere IT-gestützte Nachhaltung (Prüfsoftware).

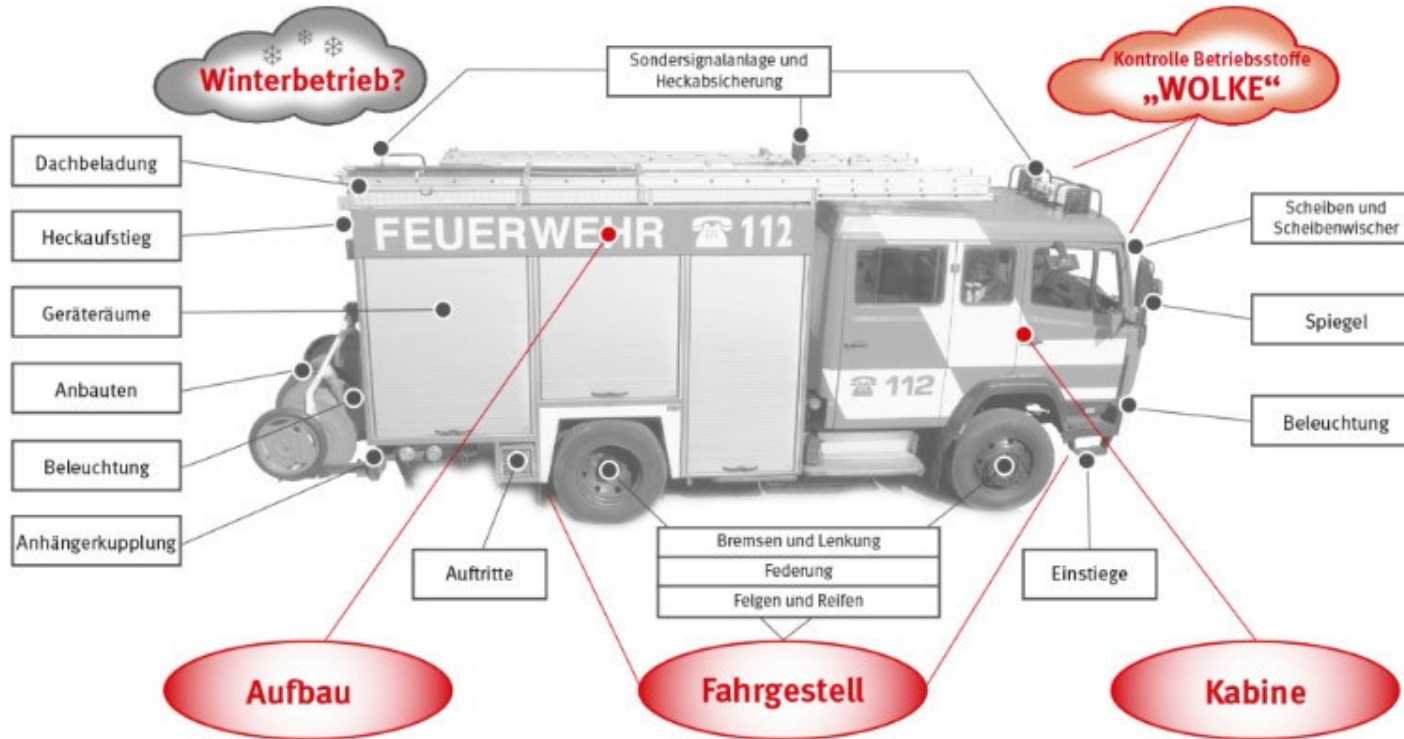
Aufgabenkritik

- ❖ LZ-G: klare Zuordnung / Trennung in die Felder „Hauptamtliche Tätigkeiten des Gerätewartes“ und „Ehrenamtliche Tätigkeiten der Einsatzkräfte“
- ❖ regelmäßige Überprüfungen zur Verkehrssicherheit von Einsatzfahrzeugen durch Fahrzeugführer
- ❖ Für eine umfangreiche Kontrolle muss *nach* dem Einsatz für jeden Maschinisten vor dem Einsatz sein.

Aufgabenkritik

Minuten für die Sicherheit – Prüfung des Feuerwehrfahrzeuges

Wer ein Feuerwehrfahrzeug führt, hat vor Abfahrt die Wirksamkeit der Betätigungs- und Sicherheitseinrichtungen zu prüfen. Der Zustand des Fahrzeuges ist auf augenscheinliche Mängel während der Nutzung zu beobachten (§ 36 Abs. 1 UVV „Fahrzeuge“). Somit sollte ein Feuerwehrfahrzeug vor Fahrtantritt bzw. im Zusammenhang mit der Herstellung der Einsatzbereitschaft einer Prüfung unterzogen werden. Eine Dokumentation im Fahrtenbuch, z. B. mit dem Hinweis „Fahrzeug nach Prüfung ohne sichtbare Mängel“, ist zu empfehlen. Bei Beachtung nachfolgender Punkte sollten alle sichtbaren Mängel erkennbar sein.



Die Darstellung steht nur beispielgebend für die Vielfalt der vorhandenen Feuerwehrfahrzeuge. Fahrzeugspezifische Besonderheiten sind in Eigenverantwortung zu beachten. Ist die Betriebssicherheit des Fahrzeuges gefährdet, ist die Nutzung einzustellen und auszuschließen.

Aufgabenkritik

- ❖ Prüftätigkeiten für feuerwehrtechnische Ausrüstung und Einhaltung der gültigen Unfallverhütungsvorschriften durch ausgebildeten Einsatzkräfte als unterwiesene Personen für Prüftätigkeiten die diesem Personenkreis zugeordnet sind
- ❖ Bewegungs- und Versorgungsfahrten (z. B. Betankungen usw.) durch ehrenamtliche Maschinisten

Aufgabenkritik

Tabelle 1 Übersicht über zu prüfende Ausrüstungen, Geräte und Fahrzeuge der Feuerwehr (nicht abschließend)

Ausrüstung, Gerät, Fahrzeug	Hergestellt nach DIN/EN/ISO	Sichtprüfung		Regelmäßige Prüfung		Weitere Rechtsgrundlagen, Prüfgrundsätze usw. **		
		vor einer Übung	gem. § 11 (1)* DGUV Vor- schrift 49 nach Benut- zung	gem. § 11 (2) DGUV Vor- schrift 49 Sicht und Funktion	Belastungs- prüfung	DGUV ...	Kapitel Punkt	Andere
Schutzkleidung und Schutzgerät								
Chemikalien- schutzanzug (Typ 1A oder 1B)	DIN EN 943-2	1	2	alle 12 Monate 2	alle 12 Monate 2			
Chemikalien- schutzoverall (Typ 3)	DIN EN 14605	1	2	alle 12 Monate				
Chemikalien- schutzhandschuhe	DIN EN 374	1	1					
Schutzkleidung für die spezielle Brandbekämpfung	DIN EN 1486	1	1					
Warnkleidung	DIN EN ISO 20471	1	1					
Wathose		1	1					
Schnittschutz- kleidung	DIN EN 381 DIN EN ISO 11393	1	1	2				
Rettungsweste manuell und	DIN EN ISO 12402	1	1	alle 12 Monate 2		Regel 112-201		

Sichtprüfungen – Kontrolle auf äußerlich erkennbare Schäden, Mängel und Einschränkungen der Schutzfunktion ohne Zuhilfenahme von Prüfmitteln. Eine Sichtprüfung ist grundsätzlich vor jeder Übung und nach jeder Benutzung durchzuführen. Sie kann von Feuerwehrangehörigen durchgeführt werden, die im Umgang mit der jeweiligen Ausrüstung, des jeweiligen Gerätes oder der jeweiligen persönlichen Schutzausrüstung unterwiesen sind. Sie trägt dazu bei, dass Ausrüstungen, Geräte und persönliche Schutzausrüstungen sicher und betriebsbereit sind. Diese Prüfungen müssen nicht dokumentiert werden.

Aufgabenkritik

- ❖ Führungsaufgaben: Organisationsaufbau- und -ablaufplanung, Motivation der Mitarbeitenden, Schaffung von Identifikation, Weiterentwicklung des Organisations-bereiches, Initiierung von Veränderungen und Neuerungen, Repräsentation nach außen, Beurteilung der Leistungen und Arbeiten in einem messbaren System, Lob, Kritik, Aufstellung von Leistungsverzeichnissen, Bestimmung von Leistungsvorgaben, Konzepte für Ausstattung und Arbeitserledigung, allgemeine Materialversorgung für die feuerwehrtechnische Zentrale, Berichtswesen und strategische Planung.

Aufgabenkritik

- ❖ Führungsaufgaben: Gefährdungsbeurteilungen als Grundlage für die Gestaltung der Arbeitsprozesse und Betriebsabläufe

GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG

1. Gefährdungen ermitteln
2. Schutzziel festlegen – **SOLL**-Zustand
3. Gefährdungen beurteilen und dokumentieren – **IST**-Zustand (Risikobeurteilung)
4. Schutzmaßnahmen festlegen (technische, organisatorische und personenbezogene Maßnahmen, Prüffristen festlegen)
5. Maßnahmen durchführen, Wirksamkeit kontrollieren

Aufgabenkritik

Leitungsspannen

Ermittlung Soll-Leitungsspanne						
Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200 / \sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})^{71}$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung
Leitungsspanne = $200 / \sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})$						
= $200 / ()$						
= --> X Beschäftigte (gerundeter Wert)						
Stellenbedarf = XX direkt unterstellte Mitarbeiter						

Aufgabenkritik

Leitungsspanne FGL

Ermittlung Leitungsspanne FGL (SOLL)

Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200/\sum (\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung

$$\text{Leitungsspanne} = 200 / \sum (\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$$

$$= 200 / (5 + 4 + 4 + 6 + 4 + 8)$$

$$= 6,5 \rightarrow \text{6 bis 7 direkt unterstellte Beschäftigte möglich}$$

IST (verschiedene Orte) = 5 direkt unterstellte Beschäftigte möglich

Aufgabenkritik

Leitungsspanne technische Leitung

Ermittlung Leitungsspanne technischer Leiter (SOLL)

Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200 / \sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})_{71}$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung

$$\text{Leitungsspanne} = 200 / \sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})$$

$$= 200 / (4 + 2 + 4 + 6 + 4 + 4)$$

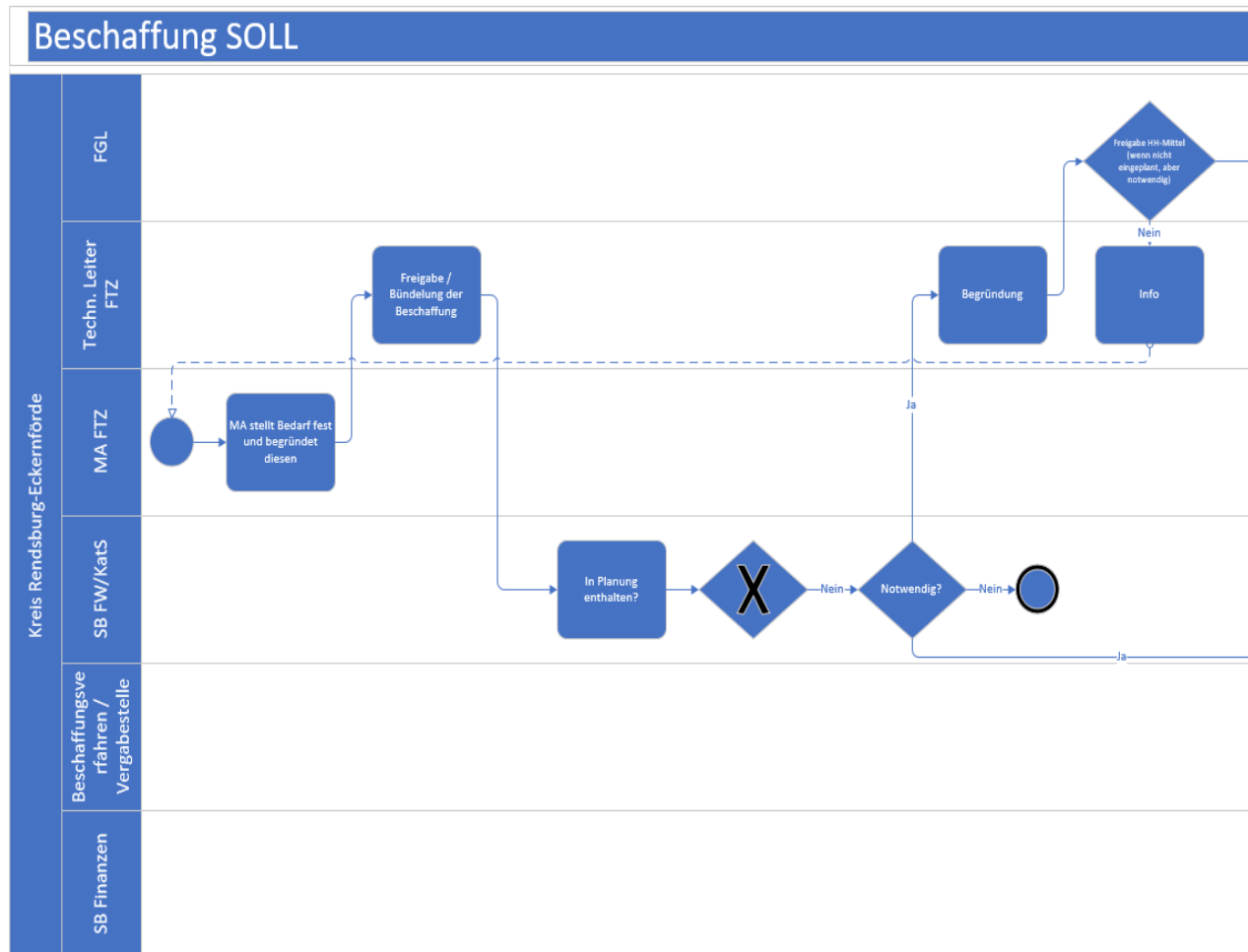
$$= 8,3 \rightarrow 8 \text{ bis } 9 \text{ direkt unterstellte Beschäftigte möglich}$$

Ablauforganisation

- ❖ Prozess „Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ“
- ❖ jeglicher Beschaffungsvorgang in Bearbeitungsverantwortung durch die Fachgruppe relativ langwierig und umfangreich
- ❖ Beschaffung sogar durch den Großteil des Mitarbeiterstamms übernommen, individuell verschiedenste Ausprägungen

Ablauforganisation

- Prozess „Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ“



Ablauforganisation

- ❖ Prozess „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“
- ❖ Gestaltung des SOLL-Prozesses der Schlauchausgabe und -pflege nach Durchführung
 - ❖ an Einsatzstelle
 - ❖ Standort der FTZ (während der regulären Arbeitszeit)
- ❖ Festlegungen zur Art des Materialtausches im Bereich der Druckschläuche, d. h. 1-zu-1 Tausch geprüfter, einsatzbereiter Schlauch gegen kontaminierten, prüffälligen Schlauch ohne Anspruch auf bestimmte Farbe, Herstellungsjahr o. ä.
- ❖ Ziel: wirtschaftlichere (z. B. hinsichtlich reduziertem Kraftstoff- und Energieverbrauch) und arbeitnehmerfreundlichere (durch reduzierte Einsatzzeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit) Aufgabenausübung.

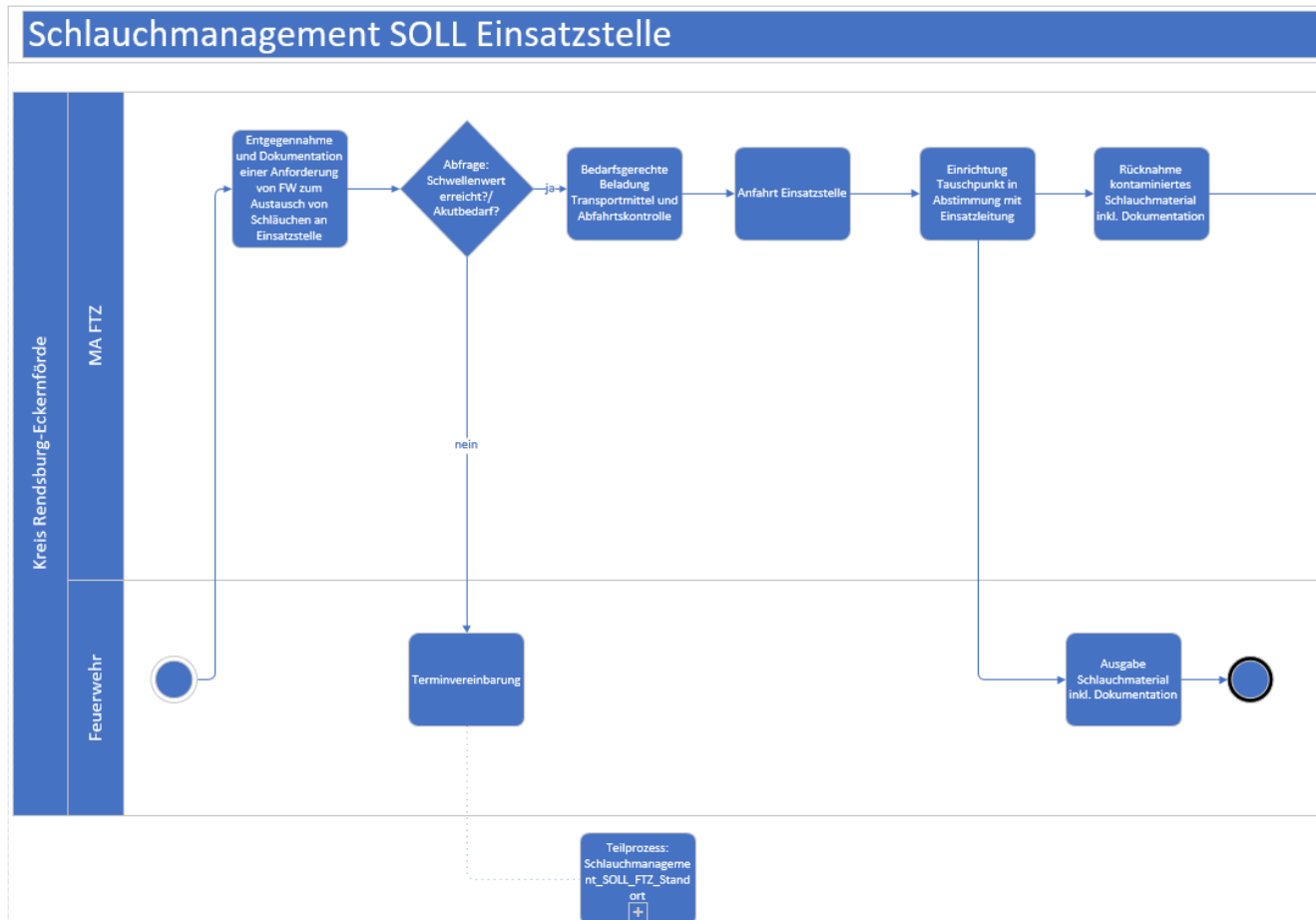
Ablauforganisation

❖ Bereitschaftsstufen oder Schwellenwerte für den Vor-Ort-Einsatz der FTZ definieren:

Stufe 1:	eingesetztes Material < Stückzahl xy	kein Einsatz vor Ort
Stufe 2:	eingesetztes Material < Stückzahl xy + 20	Bereitschaftsdienst wird informiert, Vor-Ort-Einsatz nach Einsatzenende zum regulären Dienstbeginn FTZ bzw. festgelegte Uhrzeit (WE/Feiertag)
Stufe 3:	eingesetztes Material > Stückzahl xyz	Bereitschaftsdienst leistet Vor-Ort-Einsatz

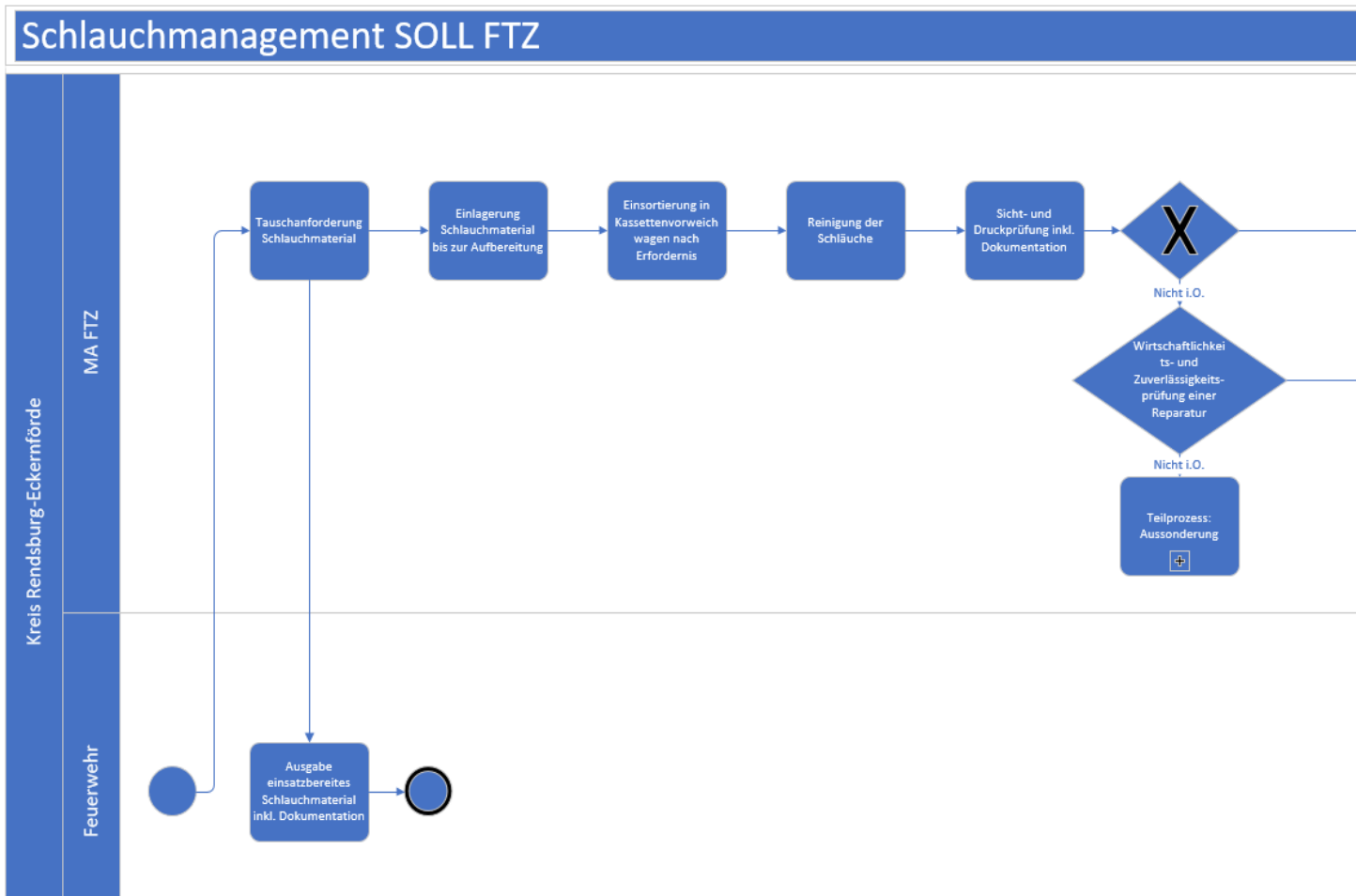
Ablauforganisation

- Prozess „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“



Ablauforganisation

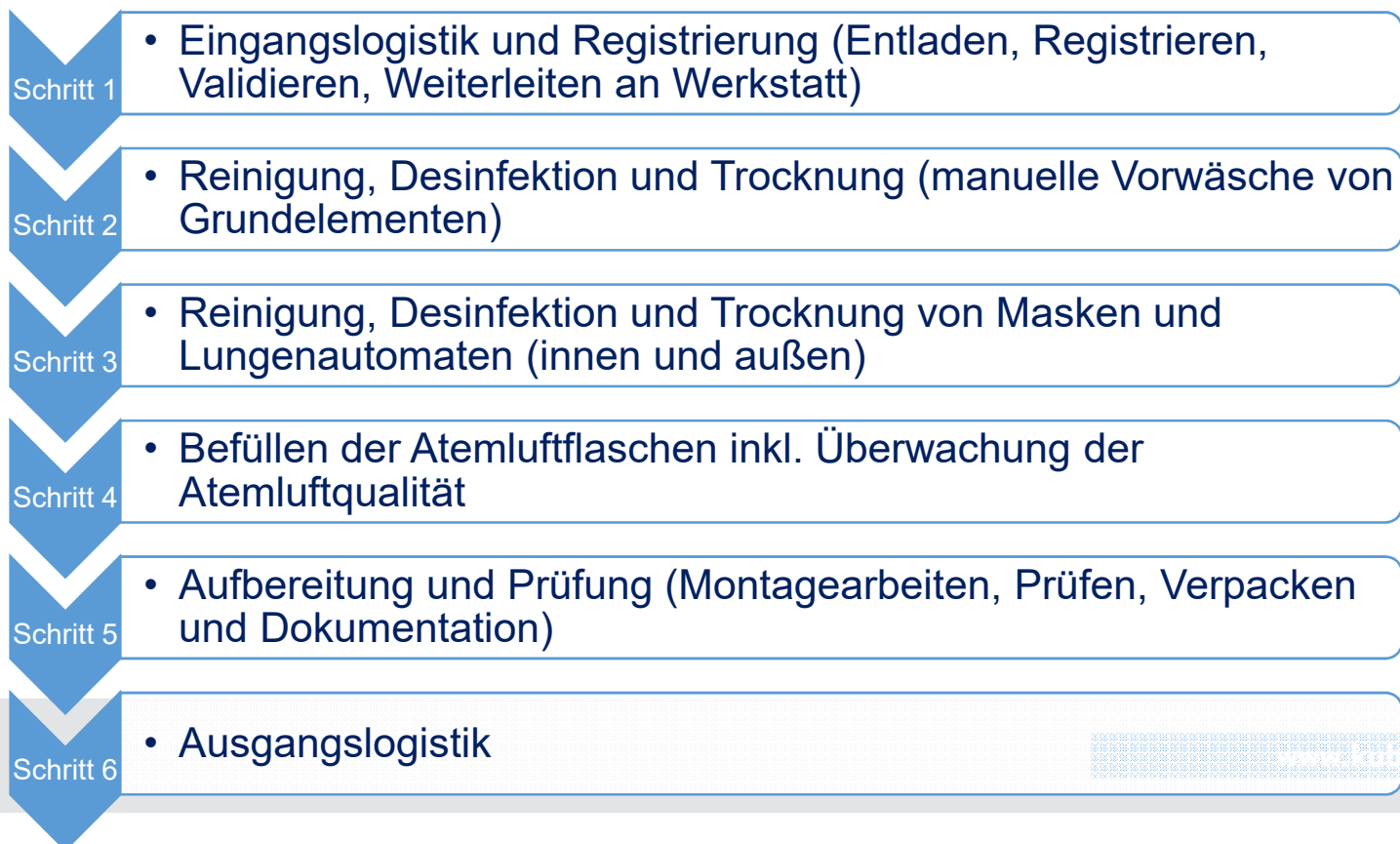
- Prozess „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“



Ablauforganisation

- Atemschutzwerkstatt so einrichten, dass Gefährdung durch Schadstoffe von der Einsatzstelle und

Kontaminationsverschleppung vermieden wird:



Ablauforganisation

- ❖ Ringtauschsystem für Atemschutzausrüstungen
- ❖ Erweiterung der Rahmenarbeitszeit gemäß § 6 (7) TVöD in ein Gesamtarbeitszeitrahmen-Modell von 08:00 Uhr bis 20:00 Uhr
- ❖ feste Servicezeiten in denen die Mitarbeitenden ungestört ihrer Prüftätigkeit nachgehen können (ehrenamtfreundlich verschiedene Zeiten bspw. an einem Wochentag 6-8 Uhr oder bis 19 Uhr)
- ❖ Telefonische Anfragen außerhalb Servicezeiten über eine Rufumleitung durch einen Service entgegengenommen und priorisiert sofort oder zu einem späteren Zeitpunkt beantwortet werden

Personalbedarfsmessung

Stellenplanentwurf 2022:

Bezeichnung der Stelle, Amts-/ Funktionsbezeichnung	Anzahl VZÄ Haushaltsjahr 2022
Sachbearbeiter/in	0,5
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Sachbearbeiter/in	0,606
Kreisamtmann/-frau	1
Fachgruppenleiter/in	1
Amtsinspektor/in	1
Summen	14,106

Personalbedarfsmessung

Oberkategorie	Kategorie	Bemessen VZÄ	
1_Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt		1,5	
2_Tätigkeiten Schlauchwerkstatt		0,8	
3_Service Digitalfunk		2,4	
4_Fahrzeugabnahmen / - pflegetätigkeiten	4.1_FW_Fahrzeuge	0,03	0,43
	4.2_KatS_Fahrzeuge	0,3	
	4.3_eigene_Fahrzeuge	0,1	
5_Prüf-/Wartungstätigkeiten LZ-G	5.1_CSA	0,1	1,11
	5.2_Meßgeräte	0,01	
	5.3_Sonstige	1,0	
6_Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände	6.1_Hydraulische_Rettungsgeräte	0,4	0,8
	6.2_Pneumatische_Rettungsgeräte	0,1	
	6.3_Tragbare_Leiter	0,2	
	6.4_Sonstige	0,1	
7_SB_FW- Wesen_/_Katastrophenschutz		3,4	
8_Unterstützungsleistungen_Einsätze		0,3	
9_Leitungstätigkeiten Leitungstätigkeiten	Fachgruppe	0,3	
	FTZ / Technisch	0,4	
10_Sonstige Tätigkeiten	10.1_Beschaffungen	0,3	2,42
	10.2_Lagerverwaltung	0,02	
	10.3_Datenverarbeitung/Haushaltssachbearbeitung	1,3	
	10.4_Fachberatungen/Termine	0,8	
Zukünftig	Elektrowerkstatt	0,4	
	Pumpenprüfung	0,6	

Personalbedarfsmessung

- ❖ Stellenbestand in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz für eine nachhaltige, fundierte sowie zukunftsorientierte Aufgabenerledigung und unter Einbeziehung der von uns empfohlenen Anteile für Projektarbeit (20% einer VZÄ pro Organisationseinheit)
- ❖ von 14,106 VZÄ (gem. „effektivem“ Stellenplan für das Haushaltsjahr 2022) auf 15,106 VZÄ erhöht werden.

Personalbedarfsmessung

- ❖ Mehrbedarf resultiert aus den durch den Kreis angestrebten Leistungsmerkmalen Pumpenprüfung / Elektrowerkstatt und den zu berücksichtigenden Faktoren und Zeitanteilen für Leitung
- ❖ Schaffung und fachliche Ausschreibung einer Vollzeitstelle „Verantwortliche Elektrofachkraft“
- ❖ FGL übernimmt Aufgaben aus dem Spektrum der Führungsarbeit zu 0,3 VZÄ und mit den verbleibenden Stellenanteilen Aufgaben aus dem Feld der Sachbearbeitung des Brand- und Katastrophenschutzes (Grundsatzfragen, Einzelfallentscheidungen, Planungs- und Gremienarbeit, ...) im Verbund mit der bereits bestehenden Stelle Katastrophenschutz.

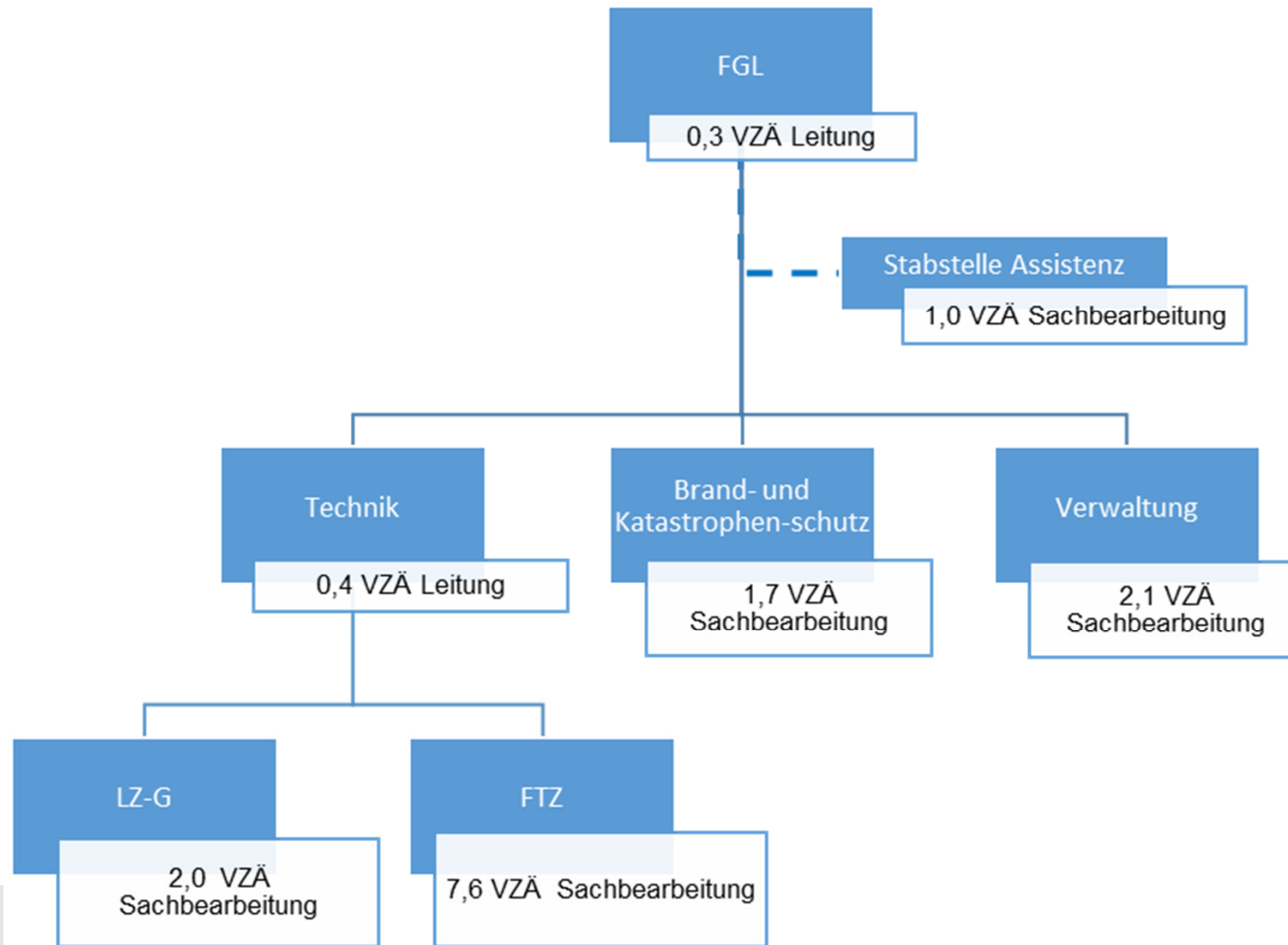
Personalbedarfsmessung

- ❖ fachgruppenübergreifend tätige Stabstelle für die interne Federführung und Spezialisierung in den Themengebieten Förderung des Feuerwehrwesens, Gremienbetreuung/Feuerwehr-Ausschüssen sowie Haushaltsplanung und -überwachung in enger Abstimmung mit den Führungskräften
- ❖ administrative Tätigkeiten wie Beschaffungsabwicklung, buchhalterische Maßnahmen, Personalangelegenheiten, Mitwirkung bei der Haushaltplanung, Terminabsprachen, Servicemails, etc. haben wir unter dem Bereich „Verwaltung“ mit 2,1 VZÄ vorgesehen

Personalbedarfsmessung

- ❖ organisatorische Umverteilung der Aufgaben für Sirenenstandorte in den Tätigkeitsbereich Verwaltung
- ❖ Themenbereich Brandmeldeanlagen in den Fachdienst Bauaufsicht und Denkmalschutz übergeben
- ❖ Im Bereich LZ-G eine weitere Stelle zur Gewährleistung von fachlichen und zeitlichen Redundanzen in der Aufgabenerledigung
- ❖ im technischen Bereich Synergieeffekte zwischen den Werkstatttätigkeiten der FTZ und des LZ-G

Aufbauorganisation



Digitalisierung

- ❖ Einführung einer Fach- bzw. Werkstattsoftware
 - ❖ auch eine mögliche Implementierung von Software einzelner Prüfeinrichtungen und -anlagen (Pumpenprüfstand, Schlauchwaschanlage etc.) berücksichtigen
- ❖ modular erweiterbare Haushaltssoftware
 - ❖ Tätigkeitserfassungen für die operativen Arbeitsbereiche hinsichtlich einer besseren Auswertbarkeit und Schaffung von Berechnungsgrundlagen für die Leistungsabrechnung, Gebührenkalkulation bzw. einer Kosten- und Leistungsrechnung
- ❖ Digitalisierungsmöglichkeiten im Bereich des Förderwesens

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

**KUBUS Kommunalberatung
und Service GmbH**

*Daniela Bennöhr
Arne Köster*

Hauptsitz Schwerin

Bertha-von-Suttner-Straße 5
19061 Schwerin

Tel: 0385/30 31-251
Fax: 0385/30 31-255
E-Mail: info@kubus-mv.de

Büro Kiel

Reventlouallee 6
24105 Kiel

Tel: 0431/23 78 966-0
Fax: 0385/30 31-255
E-Mail: info@kubus-mv.de

Büro München

Germaniastraße 42
80805 München

Tel: 089/44 23 540-0
Fax: 089/44 23 540-25
E-Mail: info@kubus-mv.de



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr:	VO/2022/352-001
- öffentlich -	Datum:	18.05.2022
Fachdienst Schul- und Kulturwesen	Ansprechpartner/in:	Voerste, Thomas
	Bearbeiter/in:	Engel, Stefan
Organisationsuntersuchung Fachdienst Schul- und Kulturwesen		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
14.07.2022	Hauptausschuss	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit: Keine

2. Sachverhalt:

Der Sachverhalt ist der Ursprungsvorlage zu entnehmen.

Relevanz für den Klimaschutz: Keine

Finanzielle Auswirkungen: Ca. 24.000 €

Anlage/n:

Steckbrief der Organisationsuntersuchung des FD 5.4



Steckbrief zu Chancen einer Organisationsuntersuchung des Fachdienstes Schul- und Kulturwesen

Ausgangslage in Stichworten

- Im Fachdienst sind gegenwärtig 33 sozialpädagogische Assistentinnen und vier Schulsekretärinnen sowie 20 Verwaltungsangestellte bzw. Beamte beschäftigt. Die Mitarbeitenden arbeiten entweder direkt an einer Schule, in der unteren Schulaufsicht oder im Kern der Kreisverwaltung
- Die z.T. dezentrale Verortung der Arbeitsplätze und die Einbindung vieler Kolleginnen und Kollegen in andere Hierarchien (Schule) ist eine große Herausforderung
- Die Fachdienstleitung hat eine ausgesprochen große Leitungsspanne zu bewältigen (1:57)
- Die Aufgabenverteilung insb. innerhalb der Kernverwaltung ist nicht transparent, Digitalisierungspotenziale noch nicht identifiziert

Zielrichtung für einen Organisationsentwicklungsprozess

Herausforderung	Strategisches Ziel	Operative Ziele/ Auftrag der Organisationsuntersuchung
Die hohe Leitungsspanne und die Vielfalt an Aufgaben mit unterschiedlichen Anforderungsniveaus stellen eine große Herausforderung für die Fachdienstleitung dar und erhöhen nicht die Attraktivität dieses Arbeitsplatzes	Die Struktur des Fachdienstes ist überprüft und optimiert	Es ist geprüft, ob ein veränderter Aufgabenzuschnitt oder eine Anpassung der Aufbauorganisation die Steuerbarkeit des Fachdienstes optimieren kann. Es gibt einen Umsetzungsvorschlag.
Bei den Mitarbeitenden des Fachdienstes, insbesondere in der unteren Schulaufsicht und im „Kernbereich“, herrscht ein Gefühl der Überlastung vor. Auf Grund eines zeitweise hohen Krankenstandes wurden Aufgaben zwischen den Fachkräften verschoben. Zuständigkeiten wurden	Die Aufgabenverteilung innerhalb des Fachdienstes ist transparent, effektiv und effizient geregelt	<ul style="list-style-type: none">• Die Aufgabenverteilung innerhalb der Fachgruppe ist effizient gestaltet.• Die Aufgabenverteilung in der Fachgruppe ist für alle Mitarbeitenden transparent geregelt• Vertretungsregelungen sind in der Fachgruppe getroffen.

unübersichtlich, tatsächliche Überlastungen schwerer erkennbar.		<ul style="list-style-type: none">• Optimierungspotenziale/Digitalisierungspotenziale in den Verwaltungsabläufen sind identifiziert.• Es gibt eine objektive Grundlage zur Bemessung des Personalbedarfs
Die Aufgaben werden im Fachdienst überwiegend „klassisch“ erledigt	Es gibt eine Digitalisierungsstrategie für den Fachdienst	Die wichtigsten Aufgaben im Fachdienst sind auf Digitalisierungspotenziale geprüft, priorisiert und es gibt einen Plan zur Abarbeitung



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr: VO/2022/393
- öffentlich -	Datum: 24.06.2022
Fachdienst Kommunales und Ordnung	Ansprechpartner/in: Brück, Andreas
	Bearbeiter/in: Schröder, Kjell
Anpassung der Zeitpläne zur Fertigstellung der Fein-Konzepte zur Weiterentwicklung des Katastrophenschutzes	
vorgesehene Beratungsfolge:	
Datum	Gremium
	Hauptausschuss
	Zuständigkeit
	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

Entfällt

2. Sachverhalt:

Der Kreis Rendsburg-Eckernförde hat es sich zum Ziel gemacht, Katastrophenszenarien, die im Kreisgebiet eintreten könnten, in Konzepten zur Bewältigung einer solchen Schadenslage zu konkretisieren. Hierfür wurden dem Hauptausschuss am 10.02.2022 Grob-Konzepte vorgestellt, die die ersten Maßnahmen im Ernstfall aufzeigen.

Aufbauend auf diesen Grob-Konzepten finden Arbeitsgruppen statt, die für jedes Szenario eine Detailplanung vornehmen, so dass nach Beendigung dieser Planung ein vollumfängliches Fein-Konzept für jedes Szenario erarbeitet wurde. Mitglieder der Arbeitsgruppe sind u.a. Interessenvertreter aus der Feuerwehr, dem THW, der RKiSH und der Bundeswehr sowie dem WSA und der SH-Netz AG. Dem Hauptausschuss wurde am 10.02.2022 ein Zeitplan für die Fertigstellung der Fein-Konzepte vorgelegt.

Die Mitglieder der Arbeitsgruppen unterstützen die Initiative des Kreises, den Katastrophenschutz im Kreisgebiet zu konzeptionieren. In den Arbeitsgruppen herrscht eine realistische Grundhaltung und jedes Mitglied ist voller Tatendrang, den Katastrophenschutz weiterzuentwickeln.

Im Zuge der Durchführung der Arbeitsgruppen wurde jedoch auch die wichtige Erkenntnis gewonnen, dass für eine fundierte Ausarbeitung und Konzeption der einzelnen Szenarien ein größerer Zeiteinsatz für die Fertigstellung der Fein-Konzepte

von Nöten ist, da durch die Mitglieder der Arbeitsgruppe Themengebiete aufgedeckt wurden, für die eine längeren Bearbeitungszeit aufzuwenden ist (s. Anlage).

Zwar könnte jederzeit ohne Probleme ein Standardprodukt als Fein-Konzept abgegeben werden, jedoch möchte die Kreisverwaltung sowie auch die Mitglieder der Arbeitsgruppen Produkte in überdurchschnittlicher Qualität erarbeiten, sodass mit Hilfe eines Konzeptes die gesamte Bewältigung der Schadenslage möglich ist.

Aus diesen o.g. Gründen wird ein aktualisierter Zeitplan für die Fertigstellung der Fein-Konzepte vorgelegt.

Fein-Konzept	Vorgesehener Zeitplan	Angepasster Zeitplan
Blackout	30.06.2022	31.12.2022
Hochwasser und Starkregen	31.08.2022	28.02.2023
Wald- und Vegetationsbrand	30.09.2022	31.04.2023
Sturm und Schnee	31.10.2022	30.06.2023
Chemie- und Gefahrgutunfall	30.11.2022	31.08.2023
Cyber-Katastrophenfall	31.12.2022	31.10.2023

Ein Zwischenbericht zu den einzelnen Arbeitsgruppen und den Themen, mit denen sich die Arbeitsgruppen derzeit befassen, kann der Anlage entnommen werden.

Relevanz für den Klimaschutz:

entfällt

Finanzielle Auswirkungen:

entfällt

Anlage/n:

Zwischenbericht Arbeitsgruppen



Zwischenbericht zu den Arbeitsgruppen zur Weiterentwicklung des Katastrophenschutzes

Im Folgenden werden Themen aufgeführt, die durch die einzelnen Arbeitsgruppen bereits erarbeitet wurden bzw. noch einer Bearbeitung benötigen.

Arbeitsgruppe Blackout

Die Arbeitsgruppe Blackout hat zu Beginn der Arbeitsgruppe die Notstromversorgung der wichtigsten KRITIS-Standorte (Krankenhäuser) begutachtet und festgestellt, dass die Krankenhäuser über eine funktionierende Notstromversorgung verfügen. Darauf aufbauend wurde eine Übersichtsliste aller Alten- und Pflegeheime aufgebaut, um im Ernstfall bei einer möglichen Notstromversorgung zu unterstützen. Weiterhin konnte ein Kommunikationskonzept geschaffen werden, dass die Kommunikation bei einem Schwarzfall koordiniert.

Darüber hinaus hat die Arbeitsgruppe jedoch auch Themengebiete aufgedeckt, die einer detaillierten Betrachtung unterzogen werden müssen. Dies ist zum einen ein Tankkonzept, das die Betankung der Einsatzfahrzeuge sowie Notstromaggregate der KRITIS an den Notfalltankstellen bei einem Stromausfall koordiniert.

Weiterhin wird derzeit besprochen, wie die Bevölkerung bestmöglich auf das Szenario Blackout vorbereitet werden kann. Hierzu zählen die Erarbeitung von Vorsorgemaßnahmen, aber auch Ansprechpartner im Ernstfall.

Arbeitsgruppe Hochwasser und Starkregen

Direkt zu Beginn der Arbeitsgruppe wurden kritische Bereiche im Kreisgebiet identifiziert, in denen eine Hochwasserlage eintreten kann. Hierzu zählt das Hafengebiet der Stadt Eckernförde, aber auch die VAMED-Klinik in Damp.

Es wurde eine Bestandsaufnahme des vorhandenen Materials in Bezug auf Hochwasserschutz (z.B. Sandsäcke) durchgeführt. Durch diese Bestandsaufnahme konnte ein Stufenkonzept entwickelt werden, welches festhält, wann welches Material zum Einsatz kommt und wie viel Personal benötigt wird.

Derzeit wird in dieser Arbeitsgruppe das Thema Evakuierung bei Überschwemmungen thematisiert. Dafür wird zurzeit ein Konzept zur Evakuierung aus hochwassergefährdeten Bereichen mit den Booten der Feuerwehr erarbeitet.

Arbeitsgruppe Wald- und Vegetationsbrand

Die Arbeitsgruppe hat zur Übersicht eine vegetative Karte des Kreisgebietes entwickelt, in der alle Waldstücke sowie Moorgebiete aufgeführt sind.

Weiterhin wurden, gemeinsam mit dem Landeskommmando der Bundeswehr für zivil-militärische Zusammenarbeit, die Munitionsfunde im Kreisgebiet herausgearbeitet. Dies ist für die Sicherheit der Einsatzkräfte von großer Bedeutung, da ein Brandfall im Umfeld der Munition zur Auslösung der Munition führen könnte.

Derzeit werden alle Maßnahmen der Feuerwehr bei einem Wald- bzw. Moorbrand erarbeitet. Außerdem wurde durch die Arbeitsgruppe erstmalig die Moorbrandthematik be-

handelt. Hierzu werden derzeit die Problematiken des Löschens eines Moorbrandes erarbeitet, aber auch Lösungsmöglichkeiten entwickelt, wie bei einem solchen Brandereignis vorzugehen ist.

Arbeitsgruppe Sturm und Schnee

Grundlage dieser Arbeitsgruppe ist ein bereits vorhandenes Konzept des Kreisfeuerwehrverbandes zum Umgang mit Sturmereignissen. Darauf aufbauend wurde die Vorgehensweise des LBV bei einem Sturm- bzw. Schneeereignis besprochen und in das Konzept aufgenommen.

Derzeit wird die Erteilung von Fahrverboten zum Schutze der Bevölkerung diskutiert.

Arbeitsgruppe Chemie- und Gefahrgutunfall

Zu Beginn wurde eine Gefahrenmatrix entwickelt, die Szenarien darstellt, die im Kreisgebiet auftreten könnten. Dazu zählt u.a. ein Gefahrgutunfall auf dem Nord-Ostsee-Kanal, der Gefahrgutunfall in der Industrie sowie die Explosion von Knallkörperlagern zu Silvester. Weiterhin wurden Gespräch mit dem WSA geführt, inwiefern Gefahrguttransporte im Nord-Ostsee-Kanal registriert werden und wie in der Vergangenheit mit Unfällen umgegangen wurde. Dieses Vorgehen wurde in das Fein-Konzept aufgenommen.

Derzeit wird eine Übersicht aller Gefahrstoffentsorger erarbeitet. Weiterhin wird ein Stufenkonzept entwickelt, welches festhält, wie die Katastrophenschutzeinheiten bei einem Chemie- und Gefahrgutunfall vorgehen.

Arbeitsgruppe Cyber-Katastrophenfall

Der Auftakttermin für diese Arbeitsgruppe ist für den Beginn des 4. Quartals 2022 vorgesehen.



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage		Vorlage-Nr:	VO/2022/413
- öffentlich -		Datum:	03.08.2022
Fachdienst Finanzen		Ansprechpartner/in:	Matthias Kruse
		Bearbeiter/in:	Groeper, Sabine
Finanzbericht			
vorgesehene Beratungsfolge:			
Datum	Gremium	Zuständigkeit	
18.08.2022	Hauptausschuss	Kenntnisnahme	

Der Quartalsbericht für das 1. Quartal 2022 musste, wie per E-Mail von Frau Groeper am 05.04.2022 mitgeteilt, aufgrund der Umstellung der Finanzsoftware und der noch fehlerbehafteten Verknüpfung zu unserer Software für das Berichtswesen leider entfallen.

Auch für das 2. Quartal 2022 ist der Fachdienst Finanzen aktuell leider nicht in der Lage einen Quartalsbericht vorzulegen.
Ursächlich dafür ist nach wie vor die Umstellung der Finanzsoftware.

Mit der Umstellung wurden einige Neuerungen wie u.a. die vollständig digitale Bearbeitung von eingehenden Rechnungen eingeführt.
Die veränderten Arbeitsprozesse bedurften Anfangs einer, länger als geplanten, Eingewöhnungsphase. Dadurch entstanden insbesondere im Bereich des Forderungsmanagements Buchungsrückstände an deren Abarbeitung der Fachdienst Finanzen aktuell mit oberster Priorität und der Unterstützung weiterer Fachbereiche arbeitet.

Des Weiteren sind die technischen Herausforderungen zur Verknüpfung der Software für das Berichtswesen mit der neuen Finanzsoftware noch nicht abschließend gelöst, was aktuell dazu führt, dass eine Berichtserstellung nur mit erheblichem manuellem Aufwand möglich wäre. Dies würde allerdings erhebliche personelle Kapazitäten binden, die für weitere wichtige Themen wie u.a. Haushaltsplanung benötigt werden.

Der Fachdienst Finanzen arbeitet mit Hochdruck an den beschriebenen Herausforderungen, um für das 3. Quartal 2022 einen Bericht vorlegen zu können.

Relevanz für den Klimaschutz: keine

Finanzielle Auswirkungen: keine

Anlage/n:



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr:	VO/2022/416
- öffentlich -	Datum:	08.08.2022
Fachbereich Soziales, Arbeit und Gesundheit	Ansprechpartner/in:	Prof. Dr. Ott, Stephan und Stark, Peter
	Bearbeiter/in:	Schliszio, Katrin
Reform des Betreuungsrechts		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
18.08.2022	Hauptausschuss	Kenntnisnahme
30.08.2022	Sozial- und Gesundheitsausschuss	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit: Entfällt

2. Sachverhalt:

Die Verwaltung informiert die Politik mit dieser Vorlage über anstehende Veränderung im Vormundschafts- und Betreuungsrecht. Zum 01.01.2023 tritt das "Gesetz zur Reform des Vormundschafts- und Betreuungsrechts vom 04.Mai 2021" in Kraft. Hier wird auch das neue Betreuungsorganisationsgesetz (BtoG) eingeführt.

Die neuen Inhalte im Betreuungsrecht beziehen sich im Wesentlichen auf folgende Schwerpunkte:

- die Ausweitung der Zuständigkeit für Beglaubigungen
- die Beratung im Rahmen der neu eingeführten Ehegattenvertretung
- die Vereinbarungen mit ehrenamtlichen Betreuerinnen und Betreuern über Begleitung und Unterstützung
- die Erweiterte Beratungsaufgaben im Rahmen der Vorsorgevollmacht und Patientenverfügung
- die Beratung und Unterstützung für Betroffene außerhalb des Gerichtsverfahrens
- die neue Hilfe "Erweiterte Unterstützung" außerhalb / innerhalb des Gerichtsverfahrens und auf Aufforderung des Gerichts
- die Prüfung und Stellungnahme der Erforderlichkeit bei Verlängerung der Betreuungen
- die Ausweitung der Berichtspflichten im Sozialbericht für das Amtsgericht
- die Registrierung von Berufsbetreuerinnen und Berufsbetreuern mit Zulassungsverfahren und der Möglichkeit die Eignung abzuerkennen
- die fortlaufende Kontrolle von Nachweisen der Berufsbetreuerinnen und Berufsbetreuer

Durch die Gesetzesreform entstehen zukünftig größere Herausforderungen in der verwaltungsmäßigen Bearbeitung und in den Abläufen in der Fachgruppe Betreuungsbehörde.

Recht der Betreuten auf Selbstbestimmung

Im Betreuungsrecht wird das Recht betreuter Menschen auf Selbstbestimmung maßgeblich verbessert. Im Kreis Rendsburg-Eckernförde wird bereits seit mehreren Jahren eine größtmögliche Beteiligung der Betroffenen durchgeführt. Das Selbstbestimmungsrecht von Betroffenen wird nun auch im neuen Recht gestärkt.

Das bedeutet, dass Betroffene in sämtliche Stadien eines Betreuungsverfahrens eingebunden werden und ein Recht auf Information haben, sowie ein Mitspracherecht bei der gerichtlichen Entscheidung über das Ob und Wie einer Betreuerbestellung. Die Betroffenen sollen auch bei der Auswahl des konkreten Betreuers ihre Vorstellungen einbringen können und hierbei so weit wie möglich in die Entscheidungsfindung einbezogen werden. Gegen den freien Willen eines Volljährigen darf ein Betreuer nicht bestellt werden.

Ehegattenvertretungsrecht

Im Eherecht tritt ein außerordentliches Notvertretungsrecht für Ehegatten im medizinischen Bereich in Kraft, da aktuelle Regelungen oft versagen.

Betreuungen müssen erforderlich sein

Die Reform betont die Umsetzung des Erforderlichkeitsgrundsatzes in der betreuungsrechtlichen Praxis. Dieser Grundsatz impliziert, dass eine Betreuung nur angeordnet werden darf, wenn sämtliche, einer Betreuungsanordnung vorgelagerten sozialrechtlichen Hilfen nicht mehr aussichtsreich sind, um den Betroffenen ausreichend zu versorgen.

Gesetzlich normiert wird nun auch ein grundsätzlicher Vorrang der Wünsche des Betreuten als zentraler Maßstab des Betreuerhandelns und des Betreuungsrechts. Das Mittel der Stellvertretung darf der Betreuer nur dann einsetzen, wenn dies unbedingt erforderlich ist, weil der Betreute im konkreten Fall zu einer eigenen vernunftbestimmten Handlung nicht in der Lage ist.

Erweiterte Unterstützung zur Vermeidung einer rechtlichen Betreuung

Durch die neue Hilfe "erweiterte Unterstützung" wird erstmalig eine Hilfe eingeführt, die die Einrichtung einer rechtlichen Betreuung ganz oder teilweise entbehrlich machen soll. Die Steuerung der Hilfe obliegt der Betreuungsbehörde. Die Durchführung ist delegierbar.

Neues Betreuungsorganisationsgesetz

Sämtliche öffentlich-rechtlich geprägten Vorschriften zu Betreuungsbehörden, Betreuungsvereinen sowie ehrenamtlichen und beruflichen Betreuern werden nun im Betreuungsorganisationsgesetz (BtOG) zusammengefasst. Damit werden einige bisher in verschiedenen Gesetzen verstreute Vorschriften sowie das Betreuungsbehördengesetz obsolet. Das neue BtOG regelt die Zuständigkeit der

Betreuungsbehörden und verpflichtet diese zur Ausschöpfung von Beratungs- und Unterstützungsangeboten, um die Anordnung einer Betreuung nach Möglichkeit zu vermeiden.

Stärkung der Rechtsstellung der Betreuungsvereine

Zur Verbesserung des Informations- und Kenntnisniveaus ehrenamtlicher Betreuer wird die Möglichkeit einer Anbindung an einen anerkannten Betreuungsverein sowie eine Begleitung und Unterstützung durch diesen neu eingeführt. Anerkannte Betreuungsvereine erhalten einen gesetzlichen Anspruch auf eine bedarfsgerechte finanzielle Ausstattung mit öffentlichen Mitteln zur Wahrnehmung der ihnen zugewiesenen Aufgaben. Eine verlässliche öffentliche Förderung durch Länder und Kommunen soll für Betreuungsvereine die benötigte Planungssicherheit gewährleisten.

Neues Registrierungsverfahren für Berufsbetreuerinnen und Berufsbetreuer

Mit einem neu eingeführten formalen Registrierungsverfahren werden persönliche und fachliche Mindesteignungsvoraussetzungen für Berufsbetreuer eingeführt. Es werden nur solche Betreuer registriert, die die erforderliche persönliche Eignung und Zuverlässigkeit sowie eine ausreichende Sachkunde für die Tätigkeit besitzen.

Bereits bestehende Herausforderungen für die Betreuungsbehörde im Kreis Rendsburg-Eckernförde

Generell haben sich die Fallzahlen der Sachverhaltsermittlungen der Betreuungsbehörde des Kreises Rendsburg-Eckernförde in den letzten Jahren kontinuierlich erhöht.

Der Stamm an Berufsbetreuerinnen und Berufsbetreuern wächst nicht in der Zahl, wie die Zahl der beruflich geführten Betreuungen im Kreis wächst. In den nächsten Jahren wird eine erhebliche Zahl an Berufsbetreuerinnen und Berufsbetreuern in den Ruhestand gehen. Der Vorschlag einer geeigneten Betreuungsperson ist bereits jetzt eine Herausforderung.

Die Gewinnung von ehrenamtlichen Betreuerinnen und Betreuern ist seit einiger Zeit eine Herausforderung für den Betreuungsverein. Dies könnte in der allgemeinen gesellschaftlichen Veränderung und der schrumpfenden Bereitschaft für ehrenamtliches Engagement in der Gesellschaft begründet sein.

Stellenbedarf aufgrund gesetzlicher Änderung?

Aus den geänderten Vorschriften erwachsen veränderte und neue Anforderungen an die Betreuungsbehörde. Aktuell gibt es einen Austausch über die Personalbedarfsplanung unter den Kreisen und mit dem Ministerium.

Die Verwaltung wird in den nächsten Wochen den Mehrbedarf an Personal und weitere Lösungsansätze ermitteln und konkretisieren.

Nach Vorliegen von weiteren Ergebnissen wird die Verwaltung zeitnah berichten. Für Konnexität hat das Land gerade eine Personalbedarfsbemessung angefordert.

Es wird um Kenntnisnahme gebeten.

Relevanz für den Klimaschutz: ./.

Finanzielle Auswirkungen: Noch nicht konkret absehbar

Anlagen: ./.



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr:	VO/2022/419
- öffentlich -	Datum:	11.08.2022
Fachdienst Gremien und Recht	Ansprechpartner/in:	Nina Fiedler
	Bearbeiter/in:	Behrens, Klaus
Stellungnahmen der Fraktionen		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
18.08.2022	Hauptausschuss	Beratung
22.08.2022	Kreistag des Kreises Rendsburg-Eckernförde	Entscheidung

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

Entfällt

2. Sachverhalt:

In der Sitzung des Hauptausschusses am 04.08.2022 wurde vereinbart, dass die Fraktionen ihre Textvorschläge bis zum 10.08.2022 an die Kreisverwaltung geben.

Dieser Vorlage beigelegt sind das gemeinsame Standpunktepapier der Fraktionen von CDU, FDP, SSW und Bündnis90/Die Grünen sowie die Anmerkungen der WGK-Fraktion.

Aufgrund des vorliegenden gemeinsamen Standpunktepapiers wird die am 04.08.2022 durch die Verwaltung eingebrachte Entwurfsvorlage insofern gegenstandslos.

Anlage/n:

Gemeinsames Schreiben_CDU_FDP_SSW_B`90-Die Gruenen
Gemeinsames Standpunktepapier_CDU_FDP_SSW__B`90-Die Gruenen
Standpunktepapier WGK

An den Vorsitzenden des
Hauptausschusses
Thorsten Schulz

An die Kreispräsidentin des
Kreises Rendsburg-Eckernförde
Frau Dr. Juliane Rumpf

Hauptausschuss am 18. August 2022, TOP 11.2
Kreistag am 22. August 2022

Rendsburg, den 9. August 2022

Sehr geehrte Frau Dr. Rumpf, sehr geehrter Herr Schulz,

nach der Diskussion im vergangenen Hauptausschuss über die Formulierungen, mit denen der Kreistag seine mehrheitlich getroffene Entscheidung zur Krankenhausneugliederung gegenüber den wahlberechtigten Bürgerinnen und Bürgern beim Bürgerentscheid begründet, schlagen wir die anliegende Formulierung vor und stellen diese im kommenden Hauptausschuss und Kreistag zur Beratung und Abstimmung.

Mit freundlichen Grüßen,

Tim Albrecht
CDU-Fraktion

Dr. Christine von Milczewski
Lukas Strathmann
Fraktion Bündnis 90/Die Grünen

Tina Schuster
FDP- Fraktion

Dr. Michael Schunck
SSW-Fraktion

Standpunkt des Kreistags

Der Kreistag Rendsburg-Eckernförde empfiehlt den wahlberechtigten Bürgerinnen und Bürger beim Bürgerentscheid mit **Nein**

zu stimmen. Mit einem „Nein“ befürworten Sie die vom Kreistag beschlossene Neugliederung der Krankenhausversorgung im Kreis.

Begründung des Kreistags

Der Kreis ist als Gesellschafter der Imland Kliniken mit ihren Standorten in Rendsburg und Eckernförde für eine zukunftssichere, bedarfsgerechte und finanzierbare Krankenhausversorgung im Kreis verantwortlich. Im Ringen um den Erhalt des Krankenhausstandorts Eckernförde und für die Aufrechterhaltung einer guten Krankenhausversorgung im Kreis hat der Kreistag sich in seiner Sitzung vom 14. Februar 2022 entschieden, die medizinischen Abteilungen der Imland Kliniken an den Standorten Rendsburg und Eckernförde neu zu gliedern. Der Kreistag möchte sowohl die Krankenhausversorgung im Kreis in öffentlicher Hand behalten als auch den Krankenhausstandort Eckernförde mit seinen für die Region wichtigen Arbeitsplätzen sichern.

Folgende Argumente waren für die Entscheidung der Mehrheit der Kreistagsabgeordneten ausschlaggebend:

- Durch kleine medizinische Abteilungen, insbesondere am Standort Eckernförde zeichnete sich langfristig ein medizinisches Qualitätsproblem ab. Der Bundestrend geht dahin, dass mehr Spezialisierung in der medizinischen Krankenhausbehandlung gefordert wird, insbesondere Mindestzahlen bei bestimmten Operationen festgelegt werden. Durch die Spezialisierung steigen die medizinischen Fachanforderungen, die in kleinen Krankenhausabteilungen aufgrund der geringen Fallzahlen nicht eingehalten werden können.
- Für kleine Krankenhausabteilungen ist es schwierig, medizinisches Personal zu finden. Der Trend zur Spezialisierung betrifft auch die Ärzteschaft. Gut ausgebildete Ärztinnen und Ärzte können in kleinen medizinischen Abteilungen ihre erworbenen Spezialkenntnisse nicht ausreichend anwenden, so dass es schwer ist, hierfür geeignetes Personal zu finden. Nur als attraktiver Arbeitgeber haben die Imland Kliniken Chancen, auf dem Arbeitsmarkt neue Fachkräfte zu finden.
- Die Ausbildung von Assistenzärztinnen und Assistenzärzten in kleinen medizinischen Abteilungen ist nicht möglich, da diese dort nicht die Möglichkeit haben, bestimmte Operationen in ausreichender Anzahl durchzuführen, die aber für die Facharztausbildung gefordert werden.
- Insbesondere für die Geburtshilfe am Klinikstandort Eckernförde konnte in der Vergangenheit nicht ausreichend ärztliches Personal gefunden werden, so dass immer wieder auf wechselndes, durch Personaldienstleister gestelltes Personal zurückgegriffen werden musste. Häufig wechselndes Personal mindert die Qualität der Versorgung, da Arbeitsabläufe nicht eingespielt sind. Zudem führt der dauernde Rückgriff auf Personaldienstleister zu weitaus höheren Kosten als fest angestelltes ärztliches Personal.
- In Eckernförde wird eine ambulante Notfallversorgung und eine Abteilung für Innere Medizin aufrecht erhalten, um die Versorgung auch für ungeplante Behandlungen zu sichern.
- Die bisherige medizinische Aufstellung des Krankenhauses führte zu hohen Verlusten, die nicht nur durch die Corona-Pandemie verursacht waren. Der Kreis hat als Gesellschafter diese Verluste immer wieder ausgeglichen. Hierbei handelt es sich um Mittel aus Steuern sowie aus der Kreisumlage, die an anderer Stelle für wichtige Aufgaben, insbesondere im sozialen Bereich, für die Modernisierung der Infrastruktur und Klimaschutzmaßnahmen im Kreis eingesetzt werden könnten und in den Gemeinden z.B. für die Finanzierung der Feuerwehren und der Kindertagesstätten gebraucht werden.

Der Kreistag hat es sich mit seiner Entscheidung nicht leicht gemacht, ist in die fachliche Tiefe und in die intensive politische Diskussion eingestiegen. Die Entscheidung im Kreistag ist nicht einstimmig gefallen, weil es eine Vielzahl von Zielen und Argumenten abzuwägen galt und nach wie vor gilt. Der Kreistag bittet die Bürgerinnen und Bürger im Kreis Rendsburg-Eckernförde seine Entscheidung mitzutragen und empfiehlt, beim Bürgerentscheid mit

Nein zu stimmen.



An den Vorsitzenden des Hauptausschusses
 Thorsten Schulz
 Kaiserstraße 8
 24768 Rendsburg

WGK Fraktion

Rainer Böttcher, Frank Dreves, Frank Frühling,
 Ingrid-Schäfer Jansen, Dr. Reinhard Jentzsch,
 Arno Jöhnk, Dr. Andreas Höpken
 Kontakt: hoepken@wgk-net.de

GF Fraktion

Frank Dreves
 Kontakt: frankdreves@outlook.de

Sitzung des Hauptausschusses am 18.08.2022

10.08.2022

Imland-Klink, Bürgerbegehren

Standpunktepapier (zu Top 11.2)

Das Innenministerium stellt nach einem Bericht der KN v. 30.07.2022, S. 27, folgendes fest:

„...nach Rücksprache mit dem Gesundheitsministerium, das damit sowohl der Erhalt der Psychiatrie, Psychosomatik in Rendsburg und der Geburtsklinik, Chirurgie und zentralen Notaufnahme in Eckernförde nicht als ‚objektiv unmöglich‘ angesehen wird. Vor allem, da diese Abteilungen gerade erst auf Antrag des Kreises aus dem Krankenhausbedarfsplan des Landes gestrichen worden seien.“

Weiter erkennt das Innenministerium laut o.g. Bericht zwar „große Schwierigkeiten und Hindernisse“ bei Wiederaufnahme der Abteilungen in die Planung des Landes,

„Diese gingen aber nicht so weit, dass sie unter keinen Umständen und für niemanden erreichbar sind“.

In der Antwort der Gesundheitsministerin, Frau Prof. Dr. Kerstin von der Decken, auf den offenen Brief des Landrates Dr. Schwemer, werden diese „Schwierigkeiten und Hindernisse“ fachlich begründet und deutlich dargestellt. Im letzten Absatz heißt es aber:

„Grundsätzlich obliegt es dem Träger der imland Kliniken gGmbH, bei veränderter Sach- und Rechtslage im Landeskrankenhausausschuss einen Antrag auf krankenhauplanerische Umstrukturierung der Versorgungsaufträge der Standorte in Rendsburg und Eckernförde zu stellen. Dieser würde sodann erneut beraten und beschieden werden. Eine veränderte Sach- und Rechtslage ist mir aktuell jedoch nicht bekannt, sodass ich zum jetzigen Zeitpunkt keine

**WGK Fraktion**

Rainer Böttcher, Frank Dreves, Frank Frühling,
Ingrid-Schäfer Jansen, Dr. Reinhard Jentzsch,
Arno Jöhnk, Dr. Andreas Höpken
Kontakt: hoepken@wgk-net.de

GF Fraktion

Frank Dreves
Kontakt: frankdreves@outlook.de

Veranlassung sehe, dass die an der Krankenhausplanung Beteiligten von der bestehenden fachlichen Bewertung abweichen.“

Nimmt man die hier aufgeführten Positionen des Innenministeriums und des Gesundheitsministeriums, so lässt sich zumindest nicht auf den ersten Blick eine Unmöglichkeit für Alternativen ableiten.

Vor dem Hintergrund, dass die WGK bereits im Februar 2022 vorgeschlagen hat, die Abstimmung über die Szenarien zu verschieben, die gewonnene Zeit zu nutzen und mit möglichst allen Beteiligten - und vor allem betroffenen Bürgern - zu sprechen, um ggf. eine akzeptablere Lösung zu erreichen, mutet das seinerzeitige Beharren der Kreistagsmehrheit auf rasche Abstimmung zu Szenario 5 leider kontraproduktiv an. Wie bereits während der Abstimmung absehbar war, bildete sich ein breiter Protest und es kam zu einem Bürgerbegehren. Wir begrüßen diese Möglichkeit der direkten Demokratie. Den Bürgerentscheid nun im Folgeschritt des Begehrens als störend oder aussichtslos einzuordnen, dürfte zu Recht bei den Bürgern keinen guten Eindruck machen. Vielmehr sollte es als Chance für alle Beteiligten gesehen werden, zumindest ein besseres Ergebnis in einem Kompromiss zu suchen. Denn auch diese Möglichkeit gäbe es in dem laufenden Prozess der direkten Demokratie.

Hier steht die Aussage der Gesundheitsministerin doch positiv im Raum „bei veränderter Sach- und Rechtslage im Landeskrankenhausausschuss einen Antrag auf krankenhauplanerische Umstrukturierung der Versorgungsaufträge der Standorte in Rendsburg und Eckernförde zu stellen.“ (Quelle s.o.) Auch dieser Antrag könnte dann neu beraten und beschlossen werden.

Wäre ein Kompromiss mit den Initiatoren des Bürgerentscheids möglich, auf den sich alle Beteiligten einigen könnten und kämen dabei wesentliche Forderungen der Bürger zum Zuge, müssten am Szenario 5 wohl „Abstriche“ gemacht werden, ebenso bei Szenario 1.

Es ist viel darüber nachgedacht und argumentiert worden, warum es nur ein Szenario 5 oder 1 geben kann. Nur das Ergebnis, monatelange Einschränkungen in der Entwicklung der Imland-Klinik mit insgesamt getrübteten Zukunftserwartungen für die weiteren Perspektiven unter der derzeitigen Situation, kann nicht das Ergebnis sein. Auch sind das Bürgerbegehren bzw. der bevorstehende Bürgerentscheid nicht der Grund für die missliche Lage in der sich die Imland-Klinik zeitweilig befand.

**WGK Fraktion**

Rainer Böttcher, Frank Dreves, Frank Frühling,
Ingrid-Schäfer Jansen, Dr. Reinhard Jentzsch,
Arno Jöhnk, Dr. Andreas Höpken
Kontakt: hoepken@wgk-net.de

GF Fraktion

Frank Dreves
Kontakt: frankdreves@outlook.de

Was liegt also näher, als einmal darüber nachzudenken, welche Punkte denn „kritisch“ sind und ggf. erneut durchgeprüft werden könnten?

Hierzu ein beispielhafter Rahmen, ein „drei Punkte-Vorschlag“ für eine „Denkrichtung“, die weiter ausgefeilt werden könnte:

1. Die Psychiatrie, Geriatrie und die Innere Medizin bleiben in Eckernförde und Rendsburg wie bislang. Bei der Psychiatrie stellte sich bereits bei Diskussionen im Sozial- und Gesundheitsausschuss im Juni 2022 heraus, dass hier über das Klinik-Umfeld hinaus weitere Versorgungsinfrastruktur im Kreis betroffen sein könnte. Ein Punkt, der ein Verlagern nach Gesichtspunkten für den Kreis insgesamt nach Eckernförde ggf. maßgeblich in Frage stellt.
2. In Eckernförde könnte mittelfristig ein neues Ärzte- und Geburtshaus entstehen, für welches dann nicht mehr der Kreis zuständig wäre. Bis zur Fertigstellung würden die noch vorhandenen Ressourcen der Gynäkologie genutzt werden. Die Infrastruktur ist schließlich noch vorhanden und könnte noch wirtschaftlich sinnvoll genutzt werden.
3. Die zentrale Notaufnahme in Eckernförde wäre von 8.00 - 20.00 Uhr besetzt, so dass in den „Kernzeiten“ vor Ort ein „Angebot“ verfügbar wäre. Von 20.00 Uhr bis 8.00 wäre die Notaufnahme in Rendsburg verfügbar.

Wie gesagt, die Details wären u.U. zu klären.

Die Frage ist, ob ein Kompromiss gewünscht wird. Hierfür müssten sich beide Seiten umgehend aufeinander zu bewegen. Den Initiatoren des Bürgerbegehrens haben über 10.000 Wahlberechtigte das Vertrauen ausgesprochen und sie mit ihrer Unterschrift zu ihren Vertretungsberechtigten gewählt. Den Kreistagsabgeordneten der unterschiedlichen Fraktionen wurde ebenfalls von ihren Wählern bei der Kreiswahl 2017 das Vertrauen ausgesprochen. Alle Beteiligten sollten sich darüber bewusst sein. Die WGK-Fraktion steht bereit, einen Kompromiss zu erlangen, bei dem zwar jeder Abstriche machen muss, im Ergebnis aber alle einigermaßen zufrieden sein könnten.



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Beschlussvorlage öffentlich	Vorlage-Nr: VO/2022/409	
- öffentlich -	Datum: 27.07.2022	
Fachdienst Kommunales und Ordnung	Ansprechpartner/in: Kruse, Dr. Martin	
	Bearbeiter/in: Abendroth, Katrin	
Vorbereitung des Bürgerentscheids in Sachen inland gGmbH am 06.11.2022: Wahl einer Kreisabstimmungsleiterin / eines Kreisabstimmungsleiters und Wahl der Beisitzerinnen und Beisitzer des Kreisabstimmungsausschusses		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
18.08.2022	Hauptausschuss	Entscheidung
22.08.2022	Kreistag des Kreises Rendsburg-Eckernförde	Entscheidung

Beschlussvorschlag:

Der Hauptausschuss empfiehlt dem Kreistag, Herrn Andreas Brück zum Kreisabstimmungsleiter für den Bürgerentscheid am 06.11.2022 zu wählen. Ferner empfiehlt der Hauptausschuss dem Kreistag die Wahl der Beisitzerinnen und Beisitzer des Kreisabstimmungsausschusses entsprechend der in der Vorlage genannten Zusammensetzung.

Der Kreistag wählt auf Vorschlag des Hauptausschusses Herrn Andreas Brück zum Kreisabstimmungsleiter für den Bürgerentscheid am 06.11.2022. Ferner wählt der Kreistag die Beisitzerinnen und Beisitzer des Kreisabstimmungsausschusses entsprechend der in der Vorlage genannten Zusammensetzung.

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

entfällt

2. Sachverhalt:

Dem Kreistag wird folgende Zusammensetzung des Kreisabstimmungsausschusses vorgeschlagen:

- 1 Beisitzer/in sowie Stellvertreter/in auf Vorschlag der CDU
- 1 Beisitzer/in sowie Stellvertreter/in auf Vorschlag der SPD
- 1 Beisitzer/in sowie Stellvertreter/in auf Vorschlag der WGK

1 Beisitzer/in sowie Stellvertreter/in auf Vorschlag von GRÜNE

1 Beisitzer/in sowie Stellvertreter/in auf Vorschlag der FDP

1 Beisitzer/in sowie Stellvertreter/in auf Vorschlag von DIE LINKE

1 Beisitzer/in sowie Stellvertreter/in auf Vorschlag vom SSW

1 Beisitzer/in sowie Stellvertreter/in auf Vorschlag der AfD

Den Abstimmungsausschuss für das Wahlgebiet bilden die Abstimmungsleiterin als Vorsitzende oder der Abstimmungsleiter als Vorsitzender und acht Beisitzerinnen und Beisitzer; die Vertretung wählt diese sowie deren Stellvertreterinnen und Stellvertreter vor jeder Abstimmung aus dem Kreis der Wahlberechtigten. Dabei sollen möglichst die im Wahlgebiet vertretenen politischen Parteien und Wählergruppen berücksichtigt werden (Siehe § 12 Abs. 3 Gemeinde- und Kreiswahlgesetz – GKWG).

Die Parteien wurden mit Schreiben vom 25.07.2022 gebeten, Wahlberechtigte für den Kreisabstimmungsausschuss zu benennen. Alle Parteien, bis auf die AfD, haben entsprechende Rückmeldungen gegeben. Mangels Alternativvorschlags wird davon ausgegangen, dass der für den Kreiswahlausschuss benannte Beisitzer sowie die stellvertretende Beisitzerin für den Kreisabstimmungsausschuss zur Verfügung stehen. Dem Kreistag werden folgende Beisitzerinnen und Beisitzer sowie stellvertretende Beisitzer vorgeschlagen:

Beisitzerin / Beisitzer	Stellvertretende Beisitzerin / Beisitzer
Reimer Tank, Mörel	Hans-Claus Schnack, Klein Wittensee
Hans Peter Robin, Rendsburg	Uwe Fischer, Eckernförde
Wolfgang Seider, Bredenbek	Roland Axmann, Rieseby
Solveyg Stauch, Osterby	Meike Siemsen, Eckernförde
Ronja Eidtmann, Fockbek	Marco Banaski, Büdelsdorf
Sebastian Heck, Osterrönfeld	Samuel Rothberger, Rendsburg
Ralf-Svend Sopha, Eckernförde	Stefanie Plath, Rieseby
Kevin Dorow, Ascheffel	Uta Embke, Büdelsdorf

Relevanz für den Klimaschutz:

keine

Finanzielle Auswirkungen:

keine

Anlage/n:



Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat

Beschlussvorlage öffentlich	Vorlage-Nr:	VO/2022/405
- öffentlich -	Datum:	25.07.2022
Fachdienst Kommunales und Ordnung	Ansprechpartner/in:	Brück, Andreas
	Bearbeiter/in:	Abendroth, Katrin
Vorschlag eines Termins zur Durchführung des Bürgerentscheides		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
04.08.2022	Hauptausschuss	Beratung
22.08.2022	Kreistag des Kreises Rendsburg-Eckernförde	Entscheidung

Beschlussvorschlag:

Der Hauptausschuss empfiehlt dem Kreistag als Abstimmungstermin gemäß § 16 f Abs. 6 KrO den 06.11.2022 festzulegen.

Der Kreistag beschließt auf Empfehlung des Hauptausschusses als Abstimmungstermin gemäß § 16 f Abs. 6 KrO den 06.11.2022 festzulegen.

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit: entfällt

2. Sachverhalt:

Das Innenministerium hat durch die Anhörung vom 20.07.2022 die Absicht geäußert, das angestrebte Bürgerbegehren zur Neustrukturierung der Kliniken der imland gmbH, nach vorläufiger Prüfung und vorbehaltlich weiterer Stellungnahmen der Beteiligten, zuzulassen.

Vorbehaltlich der abschließenden Entscheidung des Innenministeriums über die Zulässigkeit des Bürgerbegehrens, findet nach § 16 f Abs. 6 KrO innerhalb von 3 Monaten nach Zustellung der Entscheidung über die Zulässigkeit des Bürgerbegehrens der Bürgerentscheid statt. Gemäß § 16f Abs. 6 KrO kann im Einvernehmen mit den Vertretungsberechtigten des Bürgerbegehrens eine Verlängerung der Frist auf 6 Monate beschlossen werden.

Im Hinblick auf die 3-Monats-Frist sowie die anstehenden Herbstferien bietet sich nach Abstimmung mit den Vertretungsberechtigten des Bürgerbegehrens

Sonntag, der 06.11.2022

als Abstimmungstermin an.

Der Kreistag legt den Tag der Abstimmung durch Beschluss fest.

Relevanz für den Klimaschutz:

entfällt

Finanzielle Auswirkungen:

entfällt

Anlage/n:

entfällt