

BSL-NEWSLETTER

KOMMUNEN 04

> PERSONALBEMESSUNG IN DER BAUAUSFÜHRENDEN VERWALTUNG

// Der Personalbedarf einer bauausführenden Verwaltung (Hochbau, Tiefbau und Gartenbau) korreliert anders als in den meisten anderen Verwaltungsbereichen nicht zwingend mit dem Aufgabenvolumen. Durch die Möglichkeit, Architekten- und Ingenieurleistungen an private Büros zu vergeben und das eigene Personal nur für Steuerungsaufgaben einzusetzen, ist der Personalbedarf steuer- und beeinflussbar. Erfahrungsgemäß kann davon ausgegangen werden, dass der Betreuungsaufwand für ein vergebenes Projekt zwischen 25 und 35 % des Personalaufwands ausmacht, der bei Ausführung der Architekten- und Ingenieurleistungen in Eigenregie benötigt wird. Der Personalbedarf für die Abwicklung von Bauleistungen kann somit in Abhängigkeit von der Vergabequote um den Faktor 4 variieren.

Der Entscheidungsspielraum, wieviel Personal für das von der Bauverwaltung zu betreuende Bauvolumen eingesetzt wird, ist jedoch i.d.R. deutlich geringer. Denn das Bauvolumen verläuft über längere Zeiträume i.d.R. nicht konstant, sondern unterliegt größeren Schwankungen. Dies liefert für die Ermittlung des Personalbedarfs folgende Rahmenbedingungen:

- > Spitzen des Investitionsvolumens müssen ordnungsgemäß abgewickelt werden können, d.h. die sachgemäße Betreuung für die Auftragsbearbeitung durch freie Büros muss gewährleistet sein.
- > In Phasen geringen Auftragsvolumens muss sichergestellt sein, dass das eigene Personal sinnvoll ausgelastet werden kann.

Da es sich bei den zu bemessenden Aufgaben überwiegend um Aufgaben mit Projektstruktur handelt, ist eine direkte Bemessung durch Multiplikation von mittleren Bearbeitungszeiten mit Fallzahlen aufgrund der Komplexität sowie der langen Projektlaufzeiten nicht sachgerecht.

Für diesen Aufgabenbereich bietet sich die indirekte Personalbemessung an. Sie beruht auf der Grundidee, dass Architekten und Ingenieure in öffentlichen Verwaltungen überwiegend die gleichen Leistungen zu erbringen haben wie private Architekten- oder Ingenieurbüros.

Der Personalbedarf kann daher in Anlehnung an die für freiberufliche Architekten- und Ingenieurleistungen aufzuwendenden Honorare ermittelt werden.

Da die Honorarbildung für diese Leistungen nicht entsprechend den Marktmechanismen, sondern auf der Grundlage der für diese Branche geltenden Honorarordnung (Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI)) erfolgt, stellen die Honorare einen objektiven Vergleichsmaßstab dar.

Das Grundprinzip der indirekten Personalbemessungsmethode ist die Transformation der Personalkostenanteile der HOAI-Honorare in Personalbedarf. Dies erfolgt über die folgenden vier Schritte:

- > Ermittlung der den Baumaßnahmen entsprechenden HOAI-Honorare
- > Reduktion der HOAI-Honorare auf die Personalkostenanteile
- > Ermittlung der durchschnittlichen Personalkosten der zu bemessenden Verwaltung
- > Division der Personalkostenanteile durch die durchschnittlichen Personalkosten.

BSL hat diese Methodik in zahlreichen Projekten angewandt und kontinuierlich entsprechend den Fortschreibungen der HOAI bzw. sonstiger geänderter rechtlicher Anforderungen, wie z.B. der Einführung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzkoordinator (SiGeKo) in der Baustellenverordnung, weiterentwickelt.

Praxistipp: „Eine Strategie, sämtliche Architekten- und Ingenieurleistungen extern zu vergeben, kann auch unter Kostengesichtspunkten nicht empfohlen werden. Vor allem aber ist ein gewisser Eigenleistungsanteil notwendig, um langfristig das interne Know how auf dem aktuellen Stand zu halten. Anderenfalls geht die Kompetenz zur fachlichen Steuerung Externer schleichend verloren.“

BSL-NEWSLETTER KOMMUNEN 04

> AUS UNSEREN PROJEKTEN

STADT ERLANGEN

// Die Stadt Erlangen setzt seit Anbeginn der Optionsregelung das SGB II in eigener Verantwortung um. Die Gesellschaft zur Förderung von Arbeit (GGFA) wurde als städtische Beschäftigungsgesellschaft gegründet. Seit der Zulassung als Optionskommune bietet die GGFA Profiling, Vermittlung und Maßnahmen an. Nach nun fast zehn Jahren Erfahrung werden Diskussionen und Überlegungen zur Weiterentwicklung des Job-Centers und der Aufgabenverteilung mit dem Ziel der optimalen Unterstützung und Integration von Langzeitarbeitslosen angestellt. Hierzu hat der Stadtrat einen Fragenkatalog zur Umsetzung des SGB II in Erlangen formuliert und BSL mit der gutachterlichen Stellungnahme zu diesem Fragenkatalog beauftragt.



STADT KARLSRUHE

// Die mittelfristige Finanzplanung aber auch der Finanzierungssaldo der städtischen Beteiligungsgesellschaften der Stadt Karlsruhe zeigen, dass in der Gesamtbetrachtung des Konzerns Stadt die Aufwendungen strukturell stärker wachsen als die Erträge. Zudem besteht ein Sanierungsstau in den wesentlichen Infrastruktureinrichtungen und es sind größere Investitionsvorhaben erforderlich. Einer deutlichen Ausweitung der Investitionsverbindlichkeiten sind jedoch Grenzen gesetzt.



Damit der Konzern Stadt Karlsruhe auch in der Zukunft handlungsfähig bleibt, wird die Notwendigkeit eines haushaltsstabilisierenden Strategieprozesses gesehen, der von BSL fachlich begleitet und inhaltlich unterstützt wird.

BAU- UND LIEGENSCHAFTSBETRIEB NORDRHEIN-WESTFALEN

// Bereits im Jahre 2007 untersuchte BSL die Struktur- und Ablauforganisation des Bau- und Liegenschaftsbetriebs Nordrhein-Westfalen (BLB NRW) und begleitete die Umsetzung der Ergebnisse in der Implementierungsphase über mehrere Jahre.

Auch in der Folgezeit war der BLB NRW bestrebt, seine Struktur- und Ablauforganisation kontinuierlich zu optimieren. Zwischenzeitlich wurde hierzu ein umfassendes internes Optimierungsprojekt definiert. Um dieses Projekt strukturiert und zielorientiert umzusetzen, hat der BLB NRW BSL mit der Implementierung und dem Betrieb eines Projektbüros beauftragt. Diesem obliegen u. a. die Aufgaben der Projektsteuerung sowie der fachlichen Begleitung und Unterstützung des Projektteams und verschiedener Projektteilteams.



> IMPRESSUM

Herausgeber BSL Managementberatung GmbH | Kaiser-Wilhelm-Ring 27-29 | 50672 Köln
Tel: +49 (0)221-5694-108 | Fax: +49 (0)221-5694-200 | E-Mail: office@bsl-mb.com | www.bsl-mb.com
V.i.S.d.P. Daniel Eggerding | Geschäftsführender Gesellschafter der BSL Managementberatung GmbH
Autoren dieser Ausgabe Prof. Dr. Klaus-Peter Stuhr | Julian Rasche