

# BSL-NEWSLETTER

## KOMMUNEN 06

### > ORGANISATIONSUNTERSUCHUNG DES BAU(BETRIEBS)HOFS

// Die angespannte Haushaltslage vieler Städte und Gemeinden, die Aufgabenvielfalt, rasch wechselnde Anforderungen, jahreszeitlich bedingte Arbeitszyklen sowie die manchmal irrtümlich angenommene Allzuständigkeit erfordern eine effiziente Organisation und ein optimales Management der Bau(betriebs)höfe. Doch die Realität sieht vielfach anders aus. So treten im Alltag betriebswirtschaftliche und organisatorische Steuerungsarbeiten in den Hintergrund. Doch wer von einem Bau(betriebs)hof beste Leistungen erwartet, muss diesen Bereich auch optimal ausstatten und organisieren!

Um den Bau(betriebs)hof wirtschaftlich zu organisieren und zu steuern, ist es vielfach sinnvoll, sich im Rahmen einer Organisationsuntersuchung mit folgenden Fragestellungen auseinanderzusetzen:

- > Wo liegen die heutigen Stärken und Schwächen des Bau(betriebs)hofes?
- > Wo und wie können durch Organisationsveränderungen, maschinelle Ausstattung und/oder personalwirtschaftliche Maßnahmen die Arbeitsergebnisse weiter verbessert werden?
- > Ist die Personalausstattung angemessen?
- > Ist der Baubetriebshof gegenüber privatwirtschaftlichen Anbietern oder anderen vergleichbaren Bauhöfen in seinen Leistungen wettbewerbsfähig?
- > Wie sieht eine optimale Betriebsstruktur aus?
- > Welche Organisations- und Rationalisierungsréserven liegen noch ungenutzt?
- > Wird das Auftraggeber-/Auftragnehmeverhältnis mit seinen derzeitigen Auftrags- und Abrechnungsmodalitäten (u.a. Zeit- und Kostenansätze) richtig abgewickelt?

Folgende strukturierte Vorgehensweise hat sich bei der Organisationsuntersuchung von Bauhöfen – nach unseren Erfahrungen – bewährt:



Während des **Projektstartes** werden mit dem Auftraggeber die konkreten Ziele festgelegt und eine verbindliche Zeit- und Arbeitsplanung vereinbart. Im Rahmen der **Datenanalyse** werden die vom Kunden zur Verfügung gestellten Daten systematisch ausgewertet und mit Kennzahlen anderer Bau(betriebs)höfe mittels der BSL-Kennzahlendatenbank Bau(betriebs)höfe verglichen.

Zur Vertiefung der Datenanalyse und des Verständnisses der örtlichen Gegebenheiten werden im Rahmen einer **Detailanalyse** vor Ort die Räumlichkeiten, der Fuhr-, Geräte- und Maschinenpark, die Gemarkung etc. mit der Leitung des Bau(betriebs)hofs besichtigt. Auf Grundlage von Gesprächen mit der Leitung des Bau(betriebs)hofs, der Kämmerei, des Bauamtes sowie relevanten Mitarbeitenden und den von BSL durchgeführten Analysen werden die **Empfehlungen** zur Optimierung der Effizienz und Effektivität des Bau(betriebs)hofes erarbeitet.

**Praxistipp:** Elementar für die Fundiertheit und Akzeptanz der Ergebnisse ist die Einbindung der gewerblichen Mitarbeitenden. Daher empfehlen wir – neben den örtlichen Aufnahmen auf dem Bauhof vor Ort – die Durchführung einer strukturierten Mitarbeiterbefragung. Mit dieser systematischen Aufnahme werden gezielt die Stärken und Schwächen aus Mitarbeitendensicht erfragt. Ein Aufwand, der sich jedoch lohnt!

# BSL-NEWSLETTER KOMMUNEN 06

## > AUS UNSEREN PROJEKTEN

### HESSISCHER RECHNUNGSHOF

// Der Präsident des Hessischen Rechnungshofs hat die BSL Managementberatung GmbH beauftragt, die 197. Vergleichende Prüfung „Bauhöfe III“ durchzuführen. An der Vergleichenden Prüfung nehmen 20 kommunale Körperschaften teil (davon zwei Zweckverbände). Die Bauhöfe werden einer Wirtschaftlichkeitsprüfung unterzogen und Feststellungen zur Haushaltslage getroffen. Insbesondere werden die Möglichkeiten und Potenziale einer interkommunalen Zusammenarbeit beleuchtet. Weitere Schwerpunkte sind die Personalausstattung der Bauhöfe sowie die Angemessenheit und der Zustand der technischen und baulichen Infrastruktur.



### STADT DORSTEN

// Dorsten ist mit 76.000 Einwohnern eine Mittelstadt am Rande des Ruhrgebietes und befindet sich derzeit in der Haushaltssanierung im Rahmen des Stärkungspaktes Stadtfinanzen. Die BSL Managementberatung GmbH wurde von der Gemeindeprüfungsanstalt NRW, die die am Stärkungspakt teilnehmenden Kommunen berät, damit beauftragt, den operativen Teil des Tiefbauamtes (Grünpflege, Straßenunterhaltung, Friedhofs- und Forstwesen) der Stadt Dorsten auf Optimierungspotenziale hin zu untersuchen. Betrachtet werden alle Arbeitsabläufe der Bauhöfe und der Schnittstellen zu den Aufgaben des Entsorgungsbetriebes (Straßenreinigung und Winterdienst). Es werden monetär bewertete Handlungsempfehlungen erarbeitet, die sich an den Prämissen Wirtschaftlichkeit, Effizienz, Effektivität und Schnittstellenabbau orientieren.



### STADT BADEN-BADEN

// Baden-Baden hat rund 55.000 Einwohner und ist als Kur- und Bäderstadt sowie als Medien-, Kunst- und internationale Festspielstadt bekannt.

Die BSL Managementberatung GmbH wurde von der Stadt Baden-Baden beauftragt, eine Organisationsuntersuchung des Fachgebiets Tiefbau sowie des Baubetriebshofs durchzuführen. Mit der Organisationsuntersuchung sollen Strukturen, Aufgaben, Geschäftsprozesse und die Aufgabenverteilung analysiert sowie der Personalbedarf (fortschreibungsfähig) bemessen, Prozesse optimiert und Verbesserungspotenziale aufgezeigt werden. Bei der Geschäftsprozessoptimierung sollen auch die Schnittstellen (z.B. Auftraggeber- und Auftragnehmerbeziehung) berücksichtigt werden. Die Mitarbeitenden werden im Rahmen von Workshops in den Untersuchungsprozess und in die Lösungsfindung einbezogen.



## > 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 Daniel Eggerding | Jörg Krüger