



Stadt  
Offenburg

## Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

032/16

| Beschluss                        |     |
|----------------------------------|-----|
| Nr.                              | vom |
| wird von StSt OB-Büro ausgefüllt |     |

Dezernat/Fachbereich:  
Technische Betriebe Offenburg

Bearbeitet von:  
Müller, Alex  
Letsche, Steffen

Tel. Nr.:  
9276-233  
9276-213

Datum:  
15.02.2016

1. **Betreff:** Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg

| 2. <b>Beratungsfolge:</b> | Sitzungstermin | Öffentlichkeitsstatus |
|---------------------------|----------------|-----------------------|
| 1. Technischer Ausschuss  | 02.03.2016     | öffentlich            |

### **Beschlussantrag (Vorschlag der Verwaltung):**

1. Der Technische Ausschuss beschließt, die Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg wie beschrieben umzusetzen.

# Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

032/16

Dezernat/Fachbereich:  
Technische Betriebe Offenburg

Bearbeitet von:  
Müller, Alex  
Letsche, Steffen

Tel. Nr.:  
9276-233  
9276-213

Datum:  
15.02.2016

Betreff: Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg

## Sachverhalt/Begründung:

### I. Ausgangslage

Die Technischen Betriebe sind derzeit - wie in Abbildung 1 dargestellt - in vier Geschäftsbereiche, zwei unabhängige Abteilungen sowie verschiedene Stabsstellen gegliedert.

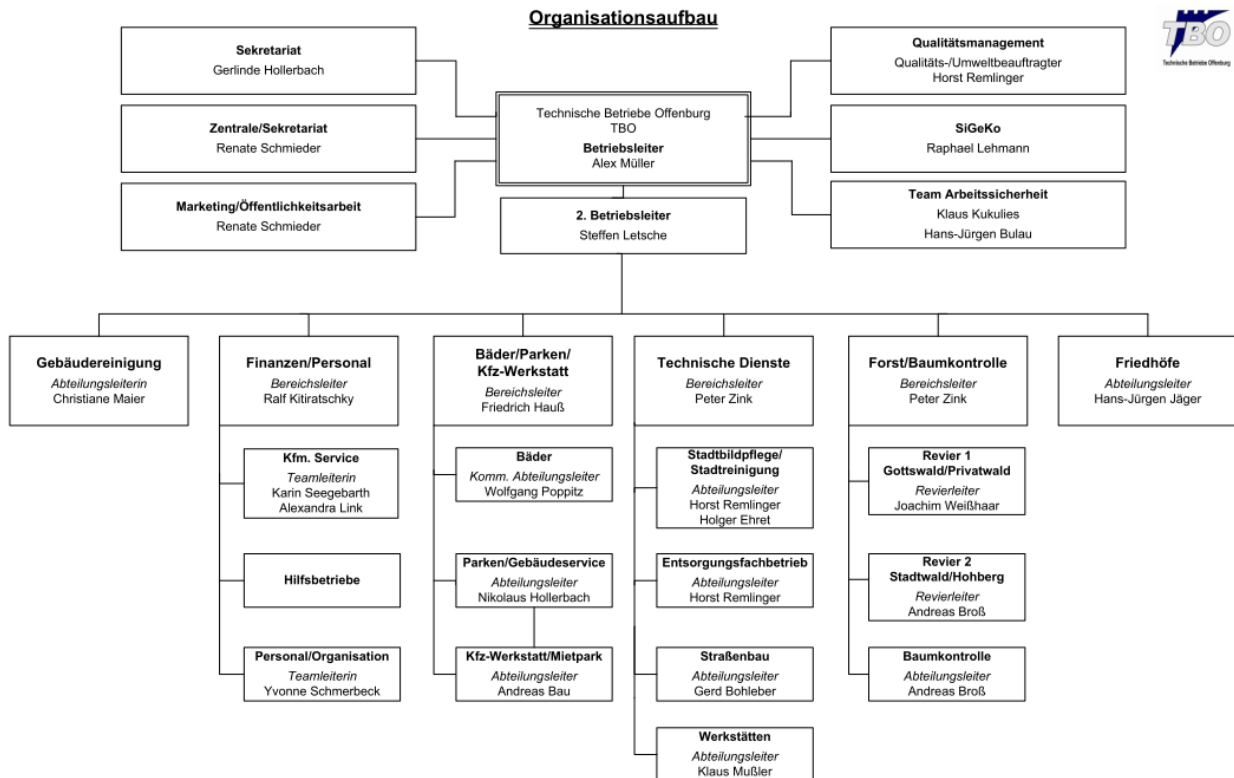


Abb. 1 - derzeitiges Organigramm TBO

Bei dieser Organisationsform handelt es sich um ein Stabliniensystem. Das Qualitätsmanagement, die Arbeitssicherheit und der Sicherheits- und Gesundheitskoordinator (SiGeKo) sind zur Unterstützung und Beratung in übergreifenden und fachspezifischen Angelegenheiten als Stabsstellen zugeordnet.

Weiterhin sind der Betriebsleitung sogenannte adjutante Stabsstellen (Sekretariat, Empfang und Marketing) zugeordnet.

# Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

032/16

|                               |                  |           |            |
|-------------------------------|------------------|-----------|------------|
| Dezernat/Fachbereich:         | Bearbeitet von:  | Tel. Nr.: | Datum:     |
| Technische Betriebe Offenburg | Müller, Alex     | 9276-233  | 15.02.2016 |
|                               | Letsche, Steffen | 9276-213  |            |

---

Betreff: Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg

---

Auf der nächsten Hierarchieebene sind die Geschäftsbereichsleitungen „Finanzen / Personal“, „Bäder / Parken / KFZ“, „Technische Dienste“ sowie „Forst“ und „Baumkontrolle“ angeordnet.

Auf gleicher Ebene sind die Abteilungen „Gebäudereinigung“ und „Friedhöfe“. Diese Abteilungen sind keine Geschäftsbereiche, sondern Abteilungen, die dem 1. Betriebsleiter direkt unterstellt sind.

## Gründe für die Neuorganisation

Die Gründe, die Aufbauorganisation der TBO zu überarbeiten, sind vielfältig. Im Wesentlichen soll die Organisation eindeutiger und transparenter werden. Die Zuständigkeiten sollen thematisch gegliedert und - wenn möglich - nach fachlichen und ergebnisorientierten Organisationseinheiten zusammengefasst werden. Neue Entwicklungen und Aufgabenfelder - wie z. B. die Ausgliederung des neuen Familien- und Freizeitbads in eine Betriebsgesellschaft und die Betreuung des Radhauses - sind zu integrieren.

## Zielsetzung der Neuorganisation

Die Neuorganisation der TBO dient im Wesentlichen als Grundlage zur Verbesserung der Geschäftsprozesse. Verteilte Zuständigkeiten und damit keine eindeutige Ergebnisverantwortung erschweren die Verbesserung der Arbeitsabläufe. Viele interne Schnittstellen erhöhen den internen Aufwand. Wesentliches Ziel ist es, die Geschäftsprozesse bei gleichzeitig besserer Qualität und höherer Transparenz deutlich zu straffen.

Die Organisation der TBO wird durch die Veränderung verschlankt, und es wird zukünftig nur noch drei Geschäftsbereiche geben. Für die Auftraggeber und Bürger verbessert die klare Struktur die Orientierung.

Basierend auf der geplanten Organisationsstruktur wird derzeit ein Geschäftsverteilungsplan erarbeitet, um die Schnittstellen zu klären. Dieser Prozess soll bis zum Jahresende 2016 abgeschlossen sein.

## II. Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg

Zukünftig sollen die Technischen Betriebe - wie in Abbildung 2 dargestellt - strukturiert werden. Eine wesentliche Änderung ist die Verschlinkung der bisherigen vier in zukünftig drei Geschäftsbereiche. Die bisher direkt der 1. Betriebsleitung unterstellten Abteilungen „Friedhöfe“ und „Gebäudereinigung“ werden dem neuen Geschäftsbereich „Liegenschaften“ untergliedert. Die beiden Geschäftsbereiche „Technische Dienste“ und „Forst / Baumschau“ werden zusammengefasst. Das „Qualitätsmanagement“ wird direkt der 2. Betriebsleitung zugeordnet.

# Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

032/16

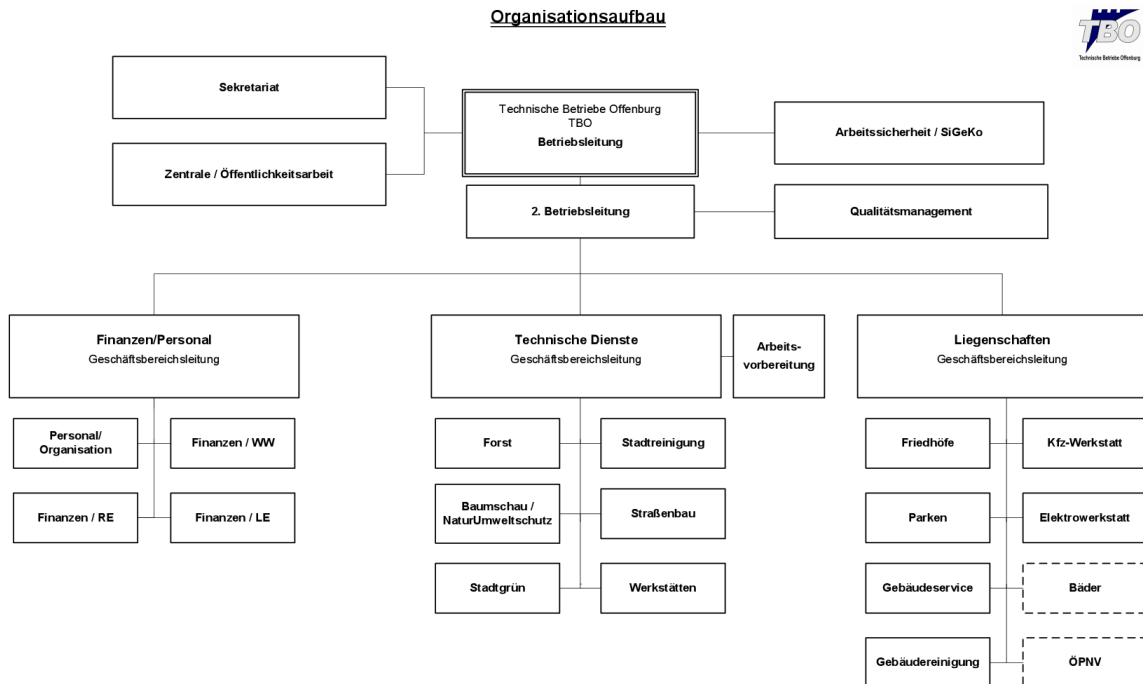
Dezernat/Fachbereich:  
Technische Betriebe Offenburg

Bearbeitet von:  
Müller, Alex  
Letsche, Steffen

Tel. Nr.:  
9276-233  
9276-213

Datum:  
15.02.2016

Betreff: Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg



Stand: März 2016

Abb. 2 - Organigramm TBO (ab 01.04.2016)

## Erläuterungen zu den einzelnen Bereichen

### Stabsstellen

Die Stabsstellen „Sekretariat“, „Zentrale / Öffentlichkeitsarbeit“, „Arbeitssicherheit“ sowie „Sicherheits- und Gesundheitskoordination“ bleiben wie bisher der 1. Betriebsleitung zugeordnet.

Die Stabsstelle „Qualitätsmanagement“ wird der 2. Betriebsleitung zugeordnet.

### Betriebsleitung

Das bei der Stellenausschreibung im Jahr 2013 erstellte Aufgabenprofil hat sich nach Auffassung der Verwaltung bewährt. Neben der Stellvertretung des ersten Betriebsleiters obliegt dem zweiten Betriebsleiter dauerhaft das Controlling für das Gesamtunternehmen.

Im Rahmen der Geschäftsverteilung sind die Aufgaben Compliance und strategische EDV dauerhaft der 2. Betriebsleitung übertragen. Die Erstellung und die Pflege des Management-Handbuchs liegen ebenfalls in der Zuständigkeit der zweiten Betriebsleitung. Da das Qualitätsmanagement ein Bestandteil des Management-Handbuchs ist, wird dieser Themenkreis der 2. Betriebsleitung unterstellt.

# Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

032/16

|                               |                  |           |            |
|-------------------------------|------------------|-----------|------------|
| Dezernat/Fachbereich:         | Bearbeitet von:  | Tel. Nr.: | Datum:     |
| Technische Betriebe Offenburg | Müller, Alex     | 9276-233  | 15.02.2016 |
|                               | Letsche, Steffen | 9276-213  |            |

---

Betreff: Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg

---

Im Rahmen des Projektmanagements bildet derzeit der Bau des neuen Familien- und Freizeitbads einen Arbeitsschwerpunkt.

## **Geschäftsbereich „Finanzen und Personal“**

Bisher war der Geschäftsbereich unterteilt in „Kaufmännischer Service“, „Hilfsbetriebe“ und „Personal / Organisation“. Der Bereich „Personal / Organisation“ wurde im Jahr 2013 - im Zuge der Verteilung der Aufgaben und der Neubesetzung der 2. Betriebsleitung - in den Bereich Finanzen integriert. Diese Veränderung hat sich in den letzten Jahren bewährt und soll deshalb unter der Führung des bisherigen Geschäftsbereichsleiters beibehalten werden.

Die bisherige Organisationseinheit „Hilfsbetriebe“ umfasste den Mietpark, das Lager und die Tankstelle. Der Bereich Mietpark wird der Kfz-Werkstatt zugeordnet. Der betroffene Mitarbeiter wird - wie bisher auch - bedarfsabhängig im Mietpark bzw. in der Kfz-Werkstatt eingesetzt. Das Lager und die Tankstelle werden dem neuen Bereich „Finanzen / WW“ zugeschlagen. In dem Bereich Warenwirtschaft (WW) werden zukünftig Lagerverwaltung und Einkauf zusammengefasst.

Die Organisationseinheit „Kaufmännischer Service“ wird aufgabenorientiert aufgeteilt. Der Bereich „Finanzen / RE“ (Rechnungswesen) ist für die klassische Finanzbuchhaltung mit Kassenverwaltung, Steuern, Zahlungsverkehr und Anlagenbuchhaltung zuständig.

Der Bereich „Finanzen / LE“ (Leistungserfassung) ist für alle Angelegenheiten, die die Auftragsabwicklung betreffen, zuständig.

Die Stelle der oben genannten Geschäftsbereichsleitung wurde nicht ausgeschrieben, da die langjährige Leitung dieses Bereichs über die einschlägige Erfahrung und Ausbildung verfügte, das Aufgabenfeld in den Schwerpunkten bestehen blieb und um den Bereich Personal ergänzt wurde.

## **Geschäftsbereich „Technische Dienste“**

Die „Technischen Dienste“ bestehen bisher aus den Abteilungen „Stadtbildpflege / Stadtreinigung“, „Entsorgungsfachbetrieb“, „Straßenbau“ und „Werkstätten“. Der Geschäftsbereich „Forst / Baumkontrolle“ ist in die Reviere 1 und 2 sowie die Baumkontrolle unterteilt.

Zukünftig wird die Abteilung „Forst“ durch einen Abteilungsleiter, unabhängig von der Revierteilung, verantwortet.

In der neuen Abteilung „Baumschau / Natur- und Umweltschutz“ werden die Aufgaben der Baumschau und des Natur- und Umweltschutzes zusammengefasst. Nach Abordnung eines städtischen Mitarbeiters - zunächst für zwei Jahre - zu den Technischen Betrieben konnte die Erweiterung des Aufgabenportfolios erfolgen.

Die Zusammensetzung der Abteilung „Stadtbildpflege / Straßenreinigung“ ist im Rahmen einer Organisationsuntersuchung der WIBERA im Jahr 2005 entstanden, um Synergieeffekte zu nutzen.

# Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

032/16

|                               |                  |           |            |
|-------------------------------|------------------|-----------|------------|
| Dezernat/Fachbereich:         | Bearbeitet von:  | Tel. Nr.: | Datum:     |
| Technische Betriebe Offenburg | Müller, Alex     | 9276-233  | 15.02.2016 |
|                               | Letsche, Steffen | 9276-213  |            |

---

Betreff: Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg

---

Die Zusammenführung wurde jedoch nur auf dem Papier vollzogen und nie wirklich umgesetzt. Im Sinne einer eindeutigen Ergebnisverantwortung ist es aus heutiger Sicht sinnvoller, die gelebte Trennung auch in der Aufbauorganisation abzubilden. Die wirtschaftlichen Ergebnisse werden seit jeher bereits getrennt erfasst. Über die Abgrenzung der Aufgaben in einem Geschäftsverteilungsplan kann und wird die Klärung der Schnittstellen erfolgen. Deshalb sollen die Aufgaben der Stadtreinigung und des Entsorgungsfachbetriebs in der Abteilung „Stadtreinigung“ zusammengefasst werden.

Die Grünpflegearbeiten werden in der Abteilung „Stadtgrün“ zusammengefasst. Die Abteilungsleitung wird somit eindeutig geklärt.

Die Abteilung „Straßenbau“ bleibt wie bisher bestehen. Die Aufgaben und Schnittstellen werden im Geschäftsverteilungsplan geklärt.

In der Abteilung „Werkstätten“ sind Malerei, Schlosserei und Schreinerei zusammengefasst. Dies hat sich in der Vergangenheit bewährt und wird beibehalten.

Im Bereich der „Technischen Dienste“ wird eine zentrale Arbeitsvorbereitung als Stabsstelle installiert. Diese unterstützt die Geschäftsbereichsleitung in abteilungsübergreifenden Aufgabenstellungen wie beispielsweise Bereitschafts- und Winterdienst oder Projektabwicklungen. Dies hat sich in der Vergangenheit bewährt, bietet aber noch weiteres Optimierungspotenzial.

Die Stelle dieser Geschäftsbereichsleitung wurde 2013 öffentlich ausgeschrieben. In einem offenen Bewerbungsverfahren hat sich der TBO-interne Bewerber durchgesetzt.

## **Geschäftsbereich „Liegenschaften“**

Der neue Geschäftsbereich „Liegenschaften“ besteht aus dem bisherigen Geschäftsbereich „Bäder / Parken / Kfz-Werkstatt“ sowie den Abteilungen „Friedhöfe“ und „Gebäudereinigung“.

Die Abteilungen „Friedhöfe“, „Parken“, „Gebäudeservice“, „Gebäudereinigung“ und „Kfz-Werkstatt“ sollen mit ihren Aufgaben in diesen Geschäftsbereich integriert werden.

Die Abteilung „Bäder“ soll zukünftig - zumindest teilweise - ausgelagert werden. Der Betrieb des neuen Familien- und Freizeitbads soll in einer Bäderbetriebsgesellschaft abgewickelt werden. Die Zuständigkeit für das Gifz-Strandbad soll bei den Technischen Betrieben verbleiben. Das heißt, die Aufgaben verbleiben - zumindest teilweise - bei den TBO. Die Klärung, ob dies als eine separate Abteilung erfolgt oder als Aufgabe evtl. der Abteilung „Gebäudeservice“ zugeordnet werden kann, steht bis dato noch aus. Die endgültige Klärung wird voraussichtlich im Rahmen der Neukonzeption des Naherholungsgebiets „Gifzsee“ fallen. Bis dahin werden die Aufgaben in Personalunion durch die Abteilungsleitung „Gebäudeservice“ übernommen. Die Abteilung „Bäder“ ist deshalb im Organigramm gestrichelt dargestellt.

# Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

032/16

|                               |                  |           |            |
|-------------------------------|------------------|-----------|------------|
| Dezernat/Fachbereich:         | Bearbeitet von:  | Tel. Nr.: | Datum:     |
| Technische Betriebe Offenburg | Müller, Alex     | 9276-233  | 15.02.2016 |
|                               | Letsche, Steffen | 9276-213  |            |

---

Betreff: Neuorganisation der Technischen Betriebe Offenburg

---

Größere Veränderungen im Bereich ÖPNV stehen derzeit durch die Ausschreibung der Schlüsselbuslinien an. Die Technischen Betriebe sind als originärer Betriebsführer für diese Aufgaben verantwortlich. Derzeit wird die fachliche Begleitung und Umsetzung gegen Kostenersatz durch den Fachbereich 6 durchgeführt. Da die Überlegungen über die zukünftige organisatorische Umsetzung noch nicht abgeschlossen sind, ist diese „Abteilung“ ebenso gestrichelt dargestellt.

Die Abteilung „Elektrowerkstatt“ ist im bisherigen Organigramm nicht berücksichtigt. Mit der Einstellung eines Meisters für Elektrotechnik Anfang 2013 wurde dieser Bereich kontinuierlich ausgebaut. Mittlerweile sind für diese Aufgaben 5 Mitarbeiter beschäftigt und stellen im Bereitschaftsdienst u. a. die Betreuung des Radhauses, der Mobilitätsstationen und der Mikroflotationsanlage sicher. Neben dem Bereitschaftsdienst werden durch die Mitarbeiter dieser Abteilung auch Prüfungen, Reparaturen und Neuinstallationen von Elektroanlagen in städtischen und TBO-eigenen Liegenschaften durchgeführt. Im Bereich Heizung / Sanitär / Lüftung können auch einfachere Wartungs- und Reparaturarbeiten durchgeführt werden. Derzeit befindet sich ein Mitarbeiter in der Meisterausbildung für Gas- und Wasserinstallateure.

Die zunehmenden Anforderungen zur Betreuung TBO-eigener und städtischer Liegenschaften, die Übernahme weiterer Unterhaltungsmaßnahmen im elektrotechnischen Bereich sowie die Durchführung von Gas- und Wasserinstallationen bieten hier noch weiteres Wachstumspotenzial.

Die Leitung des Geschäftsbereichs „Liegenschaften“ sollte - analog der Leitung des Geschäftsbereichs „Technische Dienste“ - öffentlich ausgeschrieben werden. Somit haben interne und externe Bewerber gleiche Chancen. Das Verfahren hat sich aus Sicht der Betriebsleitung bewährt.

## Weiteres Vorgehen

Nach der Grundsatzentscheidung im Technischen Ausschuss werden die Geschäftsprozesse und Schnittstellen in einem Geschäftsverteilungsplan definiert. Die Fertigstellung des Geschäftsverteilungsplans soll bis zum Jahresende 2016 erfolgen. Parallel hierzu werden die Wirtschaftsplanung und das Controlling an die neue Organisationsstruktur angepasst. Noch im 2. Quartal 2016 soll die Stelle der Geschäftsbereichsleitung „Liegenschaften“ ausgeschrieben werden.