



STADTRAT

Aktennummer
Sitzung vom
Ressort

24.11.2016
Präsidentiales

03. Stellenplan - Erhöhung um 250 Stellenprozente

Der Stadtrat bewilligt die Erhöhung der Gesamtzahl der zu bewirtschaftenden Stellen des Gemeindepersonals um 250 Stellenprozente.

Einleitung

Der Stadtrat beschliesst gemäss Artikel 54, Absatz 1, Buchstabe i der Stadtordnung in abschliessender Zuständigkeit die Gesamtzahl der zu bewirtschaftenden Stellen des Gemeindepersonals.

Der Gemeinderat beantragt dem Stadtrat heute eine Erhöhung um 250 % Stellenprozente im Wirkungsbereich der Stadtentwicklung. Konkret betroffen sind die beiden Abteilungen Infrastruktur und Zentrale Dienste.

Die Grundlagen der heutigen Organisation der Stadtverwaltung und namentlich der beiden Abteilungen Infrastruktur und Zentrale Dienste wurden mit der Verwaltungsverordnung des Gemeinderats im Jahr 2004 gelegt. Diese Organisation hat sich nun 12 Jahre ohne grössere Anpassungen – bei den Zentralen Diensten fiel der Bereich Bildung, Kultur und Sport weg, welcher heute eine eigene Abteilung bildet - bewährt, stösst nun aber sowohl personell wie organisatorisch an ihre Grenzen.

Die Aufgaben im Umfeld der Stadtentwicklung haben sich gegenüber der Situation im Jahr 2004 wesentlich verändert. Entsprechende Darlegungen unterbreitete der Gemeinderat dem Stadtrat bereits in seinem Vortrag zur Schaffung einer Stadtplanerstelle bei den Zentralen Diensten im November 2013. Der Gemeinderat ist heute überzeugt, dass trotz oder gerade wegen der eher düsteren finanziellen Perspektiven in die Erneuerung und Entwicklung von Nidau investiert werden muss. Dazu ist die Verwaltung mit Fachpersonal zu stärken und es sind organisatorische Massnahmen notwendig.

Dem Stadtrat wird die Erhöhung um 250 Stellenprozente beantragt. Der Gemeinderat will das Ressourcendefizit beheben und im Rahmen seiner organisatorischen Überlegungen zwei Stellen im mittleren Kader (Bereichsleiter «Bau und Planung» und Bereichsleiter «Tiefbau») schaffen und die Verwaltung im Bereich des Personaldienstes stärken.

Vorhaben

Die nachfolgenden Darlegungen und Rückschlüsse stützen sich auf Berichte eines externen Beraterbüros (Beilagen), Vergleiche mit anderen bernischen Gemeinden und im Wesentlichen jedoch auf eigene Erfahrungen und Feststellungen aus dem Tagesgeschäft.

a) Organisation

Im Nachgang zu der Stadtordnung (SO) vom 24. November 2002 erliess der Gemeinderat im September 2004 die Verwaltungsverordnung, mit welcher die Zuständigkeiten und Abläufe im Detail geregelt werden. Damit erfüllte er seine Aufgabe, welche ihm aus Artikel 66 SO zukommt.

In den nachfolgenden organisatorischen Überlegungen sind hauptsächlich die beiden Abteilungen Zentrale Dienste und Infrastruktur betroffen. Diese erfüllen heute die nachstehenden Aufgaben. Die Geschäftsfelder der Stadtentwicklung und des Personalbereichs sind hervorgehoben.

Zentrale Dienste

Gesamtstädtische Aufgaben	-	Abteilungsübergreifende Koordinationsaufgaben
	-	Stadtentwicklung / Planung / Liegenschaftspolitik
	-	<i>Aussenkontakte / Wirtschaftsförderung / Information</i>
	-	Personalfragen / Stellenplan
Stadtkanzlei	-	<i>Wahlen und Abstimmungen</i>
	-	<i>Kanzlei Gemeinderat, Stadtrat, Zentralsekretariat</i>
	-	<i>Geschichte, Archiv</i>
	-	<i>Koordination Rechtsdienst und Rechtsetzung</i>
	-	<i>Testamentseröffnungen und –aufbewahrungen (Art. 556 – 559, sowie 504 und 505 ZGB)</i>
	-	<i>Zentrale Bewirtschaftung von Informatik / Mobilien / Material; Führen des Inventars</i>
Sicherheit	-	<i>Ortspolizei (Schutz und Sicherheit, Gewerbepolizei, Fremdenpolizei, Aufenthalt und Niederlassung, Einbürgerungen, Bestattungswesen)</i>
	-	<i>Privater und öffentlicher Verkehr (Mobilität der Bevölkerung)</i>
	-	<i>Bevölkerungsschutz (Zivilschutz, Katastrophenhilfe, Wehrdienste, Lebensmittel-, Gift und Umweltschutzgesetzgebung)</i>

Infrastruktur

Bauinspektorat	-	Umweltschutz, Energie und Label Energiestadt
	-	Baubewilligungsverfahren, Vollzug der baupolizeilichen Aufgaben, Vollzug des baulichen Zivilschutzes
	-	Reklamegesuche
Tiefbau	-	Planung, Bau und Unterhalt des öffentlichen Raums und der Sportanlagen und -plätze
	-	Strassenbau und –unterhalt
	-	Entsorgungswesen (Abwasser, Kehricht)
	-	Vermessungswesen
	-	berät den Gemeinderat in allen Fragen der Neu- und Umbenennung von öffentlich genutzten Strassen, Wegen, Plätzen und Anlagen
Betriebe	-	<i>Energie und Wasserversorgung</i>
Liegenschaften	-	<i>bewirtschaftet die Verwaltungliegenschaften</i>
	-	<i>projektiert und besorgt den ausserordentlichen Unterhalt Verwaltungliegenschaften</i>
	-	<i>bewirtschaften der Liegenschaften des Finanzvermögens</i>
	-	<i>verwalten und bewirtschaften des Strandbades</i>

Das abteilungsübergreifende Zusammenspiel der oben dargestellten Aufgaben und Wirkungsfelder hat an Bedeutung gewonnen. Ziel der künftigen Organisation ist auch, bestehende Schnittstellen abzubauen.

Organisatorischer Kern der angestrebten Neuausrichtung „Stadtentwicklung“ ist deshalb die Zusammenlegung der Bereiche Stadtplanung und Bauverwaltung. Im neuen Bereich „Bau und Planung“ sollen

- die Stadtplanung,
- die Baubewilligungsverfahren,
- die Baupolizei und
- das Reklamewesen

angesiedelt werden. Diese Zusammenlegung rechtfertigt sich aus der Tatsache, dass die Herausforderungen im Planungsbereich überproportional gewachsen sind und damit auch der Koordinationsaufwand mit der Bewilligungsbehörde. Mit der geplanten Massnahme soll dieser Koordinationsaufwand minimiert werden. Neue Festlegungen bei den Nutzungsplanungen werden im Verständnis der Gesamtzusammenhänge getroffen, bzw. der zuständigen Erlassbehörde vorgeschlagen. Davon profitieren nicht zuletzt auch Gesuchstellende, indem die Baugesuche rasch und ohne schwerfällige interne Mitberichtsverfahren beurteilt werden können.

Der heutige Bereich Tiefbau wird mit den Aufgaben Umweltschutz, Energie und Label Energiestadt bereichert und wird so zu „Tiefbau und Umwelt“.

Der Bereich Betriebe wird wohl zu „Elektrizitätsversorgung“ und die Liegenschaften werden mit einem den heutigen Aufgaben angepasstem Portefeuille zu „Hochbauten“.

Die Stadtentwicklung im Sinne einer strategische Aufgabe bleibt als präsidiale Obliegenheit mit der neuen Bezeichnung „Präsidiales“ (heute Gesamtstädtische Aufgaben) bei den Zentralen Diensten bestehen.

b) Stellenplan Infrastruktur

Der Stellenetat in der Administration der Abteilung Infrastruktur beträgt 350 Stellenprozent (100 % Abteilungsleiter, 100 % Liegenschaftsverwalter, 150 % Sachbearbeitung). In den 150 % Sachbearbeitung wäre eigentlich schon eine 100 %-Stelle eines Bauverwalters vorgesehen. Diese Bauverwalterstelle konnte trotz intensiven Bemühungen nicht besetzt werden und wurde schliesslich mit einer Sachbearbeiterin besetzt. Mit dem neuen Profil «Bereichsleiter oder Bereichsleiterin Bau und Planung», also einer Erweiterung des bisherigen Aufgabekatalogs mit der Stadtplanung und der Leitungsfunktion, gewinnt die Stelle an Attraktivität und sollte einfacher besetzt werden können.

In ihrer Überprüfung der Abteilung Infrastruktur kommt die externe Stelle zu zwei wichtigen Schlüssen: Erstens sei die Abteilung optimal organisiert (das Ressourcendefizit kann nicht durch weitere Effizienzsteigerung kompensiert werden) und zweitens sollte für die Erfüllung der notwendigsten Aufgaben eine befristete Stelle von mindestens 60 bis 80 % geschaffen werden.

Der Bericht ortet auch ein gewisses „Klumpenrisiko“, Zitat: *„Die fast ausschliessliche Konzentration der Aufgaben und des Fachwissens im Bereich Baubewilligungsverfahren auf den Abteilungsleiter, ist unseres Erachtens nicht zu verantworten und birgt ein latentes Risiko für die Stadt Nidau. Ein fachlicher Austausch oder eine interne Qualitätssicherung findet nicht statt, die Stellvertretung ist nicht sichergestellt; ein Ausfall des Abteilungsleiters kann in diesem Bereich intern nicht kompensiert werden. Die Schaffung einer zusätzlichen Stelle wo eine qualifizierte bautechnische Ausbildung sowie fundierte Kenntnisse in Bau- und Planungsthemen vorausgesetzt werden, ist unseres Erachtens unabdingbar.“*

Der Gemeinderat beantragt die Schaffung einer zusätzlichen Stelle

- eines Leiters oder einer Leiterin „Bau und Planung“

mit dem Profil „qualifizierte bautechnische Ausbildung sowie fundierten Kenntnissen in Bau- und Planungsthemen“.

Zur Erfüllung der notwendigsten Aufgaben und Bewältigung der aktuell anstehenden Herausforderungen beantragt der Gemeinderat zudem die Schaffung einer zweiten zusätzlichen Stelle (anstelle der vorgeschlagenen befristeten Stelle von mindestens 60 bis 80 %) mit einer technischen Ausprägung (Tiefbauingenieur o.ä.)

- eines Leiters oder einer Leiterin „Tiefbau und Umwelt“.

Bei einer schwerpunktmässigen Ausrichtung auf die Stadtentwicklung im Sinne obiger Überlegungen und der Bewilligung der zwei neuen Stellen wird der Gemeinderat im Rahmen seiner Zuständigkeiten die Organisation neu legen. Im Zentrum der Überlegungen steht nachfolgendes Modell:

Abteilung	Bereich	Ressort Gemeinderat
Infrastruktur	Bau und Planung	Präsidiales
	Elektrizitätsversorgung	Tiefbau und Umwelt
	Tiefbau und Umwelt	Tiefbau und Umwelt
	Hochbau	Hochbau (vormals Liegenschaften)

c) Stellenplan Zentrale Dienste

Die Zentralen Dienste bearbeiten und erledigen ein breites Aufgabenpaket. Das reicht von den präsidialen Aufgaben über die Stadtkanzlei bis zur Sicherheit. Als besondere Herausforderung im Präsidialbereich muss die Gesamtsicht über die Verwaltung und die politischen Geschäfte der Stadt Nidau bezeichnet werden. Um Ziele der Stadtentwicklung zu erreichen sind die Instrumente der Orts- und Verkehrsplanung, der Liegenschaftspolitik, usw. einzusetzen und mit den oft auseinandergehenden Interessen vieler Anspruchsgruppen in Einklang zu bringen.

Mit organisatorischen Massnahmen und auch mit bewusstem Verzicht auf eine übersteigerte Perfektion bei einzelnen Bereichen ist es gelungen, die Stellenprozente für die Bearbeitung der Kernaufgaben stabil zu halten. Für die Administration des Personalbereichs (ohne Lohnbuchhaltung = Finanzen und ohne Personalchefaufgaben = Stadtverwalter) können heute

zwischen 10% und maximal 20% eingesetzt werden, dies bei rund 180 Mitarbeitenden (ca. 120 Personen im Monatsgehalt und ca. 60 Personen im Stundenlohn). Das ist ungenügend.

Um in einem ersten Schritt eine Verbesserung der Situation zu erzielen besteht die Absicht, durch eine konsequente Zentralisierung des Personalbereichs Synergiegewinne¹ zu erzielen. Im Vordergrund der Diskussion steht eine Zusammenlegung der Lohnbuchhaltung mit der Personaladministration. Dies wird nicht ausreichen und muss mit einer minimalen Aufstockung der Stellenprozente und einer Umlagerung von Stellenprozente innerhalb der Verwaltung ergänzt werden. Potenzial für eine solche Umlagerung wird sich durch die Zusammenlegung der Personalaufgaben und einer konsequenten Prioritätenpolitik des Gemeinderats ergeben.

Abschliessend versprechen der effiziente Einsatz moderner Hilfsmittel (Bsp. GEVER, neues Zeiterfassungssystem, usw.) weiteres Effizienzsteigerungspotential eines den heutigen Verhältnissen angepassten Personalbereichs.

Aus obigen Erwägungen beantragt der Gemeinderat die Erhöhung der Stellenprozente bei den Zentralen Dienste um

- 50% Sachbearbeitung.

Kosten

Die Schaffung zusätzlicher Stellen im mittleren Kader mit fachspezifischen Ausbildungen werden voraussichtlich folgende Kosten verursachen:

Jährlich wiederkehrende Besoldung, gerundet, inkl. 13. Monatslohn	CHF	120'000
Zuzüglich ca. 18 % Sozialleistungen inkl. Pensionskasse, gerundet	CHF	22'000
Total pro Stelle	CHF	144'000

Die Ergänzung einer qualifizierten Sachbearbeitungsstelle bei den Zentralen Diensten wird voraussichtlich folgende Kosten verursachen (50%):

Jährlich wiederkehrende Besoldung, gerundet, inkl. 13. Monatslohn	CHF	45'000
Zuzüglich ca. 18 % Sozialleistungen inkl. Pensionskasse, gerundet	CHF	8'000
Total	CHF	53'000

Abweichungen ergeben sich aufgrund des Alters, der Erfahrung und der Ausbildung.

Bei der Einrichtung der Arbeitsplätze sollte weitgehend auf bestehendes Mobiliar zurückgegriffen werden können. Es wird ein einmaliger Sachaufwand, namentlich im IT-Bereich, von maximal CHF 10'000.00 entstehen.

Personelle Auswirkungen

Der Stellenplan wird um 250% erhöht.

¹ Siehe Bericht externe Stelle

Finanzielle Auswirkungen

Es entstehen jährlich wiederkehrend Mehrkosten im Umfang von rund CHF 350'000. Der Betrag ist im Budget 2017 zur Hälfte eingestellt. Die Rekrutierung des neuen Personals wird einige Zeit in Anspruch nehmen und kann kaum auf den 1. Januar 2017 erfolgen. Realistisch ist eine Vollbesetzung ab Mitte Jahr.

Der Gemeinderat wird sich im nächsten Jahr schwerpunktmässig mit der Entwicklung der Gemeindefinanzen befassen. Dabei liegt der Fokus auf der Stadtentwicklung.

Termine

Die beiden Stellen im mittleren Kader sollen zum Jahresanfang 2017 ausgeschrieben werden. Die 50% Sachbearbeitung bei den Zentralen Diensten werden intern besetzt.

Beschluss

Der Stadtrat von Nidau beschliesst gestützt auf Artikel 54 Absatz 1 Buchstabe i der Stadtordnung:

1. Die Gesamtzahl der zu bewirtschaftenden Stellen des Gemeindepersonals wird um 250 Stellenprozente erhöht.

2560 Nidau, 18. Oktober 2016 ocs

NAMENS DES GEMEINDERATES NIDAU

Die Stadtpräsidentin Der Stadtschreiber

Sandra Hess Stephan Ochsenbein

Beilagen:

Zwei Berichte BDO Visura (Management Summary)

Zusammenfassender Bericht zur Organisationsanalyse

Abteilung Infrastruktur

im Auftrag der



STADT NIDAU

13. Juni 2016

BDO AG
Hodlerstrasse 5
3001 Bern

T: 031 327 17 45
www.bdo.ch

1 Ausgangslage / Auftrag

1.1 Auftragsgegenstand

BDO wurde von der Stadtverwaltung Nidau beauftragt, die Abteilung Infrastruktur einer Organisationsanalyse zu unterziehen. Hierbei sollte das Leistungsprofil dieser Verwaltungseinheit analysiert und sachlich beurteilt werden. Die Organisationsanalyse soll den politischen Entscheidungsträgern als Grundlage dienen zur detaillierten Kenntnis über die Effektivität der Aufbau- und Ablauforganisation. Allfälliger Handlungsbedarf für eine bedarfsgerechte und zukunftsgerichtete Organisation ist festzuhalten.

1.2 Arbeitsmethodik

Das gewählte methodische Vorgehen beinhaltet eine vertiefte Datenanalyse sämtlicher Dokumente, welche für die Organisationsanalyse von Relevanz sind. Im Weiteren wurden für mit ausgewählten Schlüsselpersonen leitfadengestützte Interviews durchgeführt. Die Ergebnisse aus der sekundären und primären Datenerhebung wurden verdichtet und validiert sowie in einem schriftlichen Bericht festgehalten. Zusätzlich wurden die Ausführungen, welche für die Umsetzung einer Entscheidung des Stadtrates bedingen, im vorliegenden zusammenfassenden Bericht verdichtet.

Sekundäre Datenerhebung, Datenauswertung	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sekundäre Datenerhebung zu: Organisation, Zuständigkeiten, Schnittstellen, Prozessen, Ressourcen in der Abteilung Infrastruktur ✓ Durchführung einer Datenauswertung der sekundären Datenerhebung ✓ Interne Synthese der Ergebnisse ✓ Verdichtung der gewonnenen Erkenntnisse ✓ Einholung weiterer, relevanter Unterlagen
Primäre Datenerhebung, Datenauswertung	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Festlegung der Schlüsselpersonen für die Mitarbeiterbefragung ✓ Erarbeitung des Erhebungsinstruments für die Mitarbeiterbefragung (Leitfadeninterview) ✓ Strukturierte, leitfadengestützte Interviews mit Schlüsselpersonen (Gespräche wurden protokolliert) ✓ Interne Synthese der Ergebnisse ✓ Verdichtung der gewonnenen Erkenntnisse ✓ Einholung weiterer, relevanter Unterlagen
Verifikation und Validierung der Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interne Verifizierungs- und Validierungssitzung betreffend der Erkenntnisse. Festlegung der wesentlichen Themen- und Handlungsfelder ✓ Mündliche Orientierung/Absprache mit dem Projektkoordinator ✓ Besprechung eines Berichtsauszugs mit dem Stadtverwalter und dem Abteilungsleiter Infrastruktur ✓ Abschliessende, interne Validierung der Ergebnisse
Berichterstattung	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Laufende Verdichtung der verifizierten Ergebnisse ✓ Verfassen eines Berichtsentwurfs zu Händen des Auftraggebers ✓ Finalisierung des Berichts

2 Handlungsfelder Abteilung Infrastruktur

Die aus der Organisationsanalyse der Abteilung Infrastruktur gewonnenen Erkenntnisse respektive identifizierten Handlungsfelder, werden nachfolgend in verdichteter Art und Weise beschrieben. Die vorliegenden Ausführungen beschränken sich hierbei auf diejenigen Themen, welche für die Umsetzung einer Entscheidung des Stadtrates bedingen.

2.1 Aufgabenerfüllung

2.1.1 Beurteilung

Interne Prozessoptimierungen: Die Zusammensetzung des Schlüsselpersonals (Abteilungsleiter Infrastruktur, Leiter Werkhof, Liegenschaftsverwalter, Sachbearbeiterin Bauinspektorat/Administration, Sachbearbeiterin Bauinspektorat/Energiestadt) ist seit etwa 1.5 Jahren unverändert. Seither wurden die internen Prozesse und Schnittstellen im Detail analysiert und laufend optimiert. Hierdurch liess sich eine stärkere abteilungsinterne Verzahnung der Aufgaben erreichen und die Qualität wie auch Quantität der Arbeiten konnte aus Sicht aller Befragten merklich verbessert werden. Die durch Dritte bezogenen Leistungen im Bereich Werkhof wurden ebenfalls hinterfragt. Mittels gezielter Investitionen in den Geräte- und Maschinenpark konnte erreicht werden, dass bei unverändertem Personalbestand einige Aufgaben autark erbracht werden können. Wir stellen fest, dass die bisherigen Massnahmen zu einer effektiveren und effizienteren Aufgabenerledigung geführt haben und das Verständnis für die Arbeiten in der Schnittstelle zu anderen abteilungsinternen Bereichen gegeben ist. Weitere Verfeinerungen und Optimierungen finden statt oder werden demnächst umgesetzt.

Das Arbeitsklima wird von allen Befragten als gut bis sehr gut wahrgenommen, der abteilungsinterne Informationsaustausch ist standardisiert und funktioniert einwandfrei. Zudem kann festgehalten werden, dass der Abteilungsleiter eine hohe fachliche und zwischenmenschliche Akzeptanz seitens des Teams und der vorgesetzten Gemeinderäte genießt.

Aufgabendichte beim Abteilungsleiter: Der Abteilungsleiter ist Dreh- und Angelpunkt der Abteilung. Er vertritt die Abteilung nach aussen und berät/unterstützt die Behörden in operativen wie auch in strategischen Fragen. Er bearbeitet die komplexen Fragen des Bau- und Planungsrechtes, führt das Baubewilligungsverfahren und veranlasst Baupolizeimassnahmen, leitet die Elektrizitätsversorgung und stellt die Stromversorgung sicher. Zudem vertritt er die Abteilung in zahlreichen lokalen wie auch regionalen Projekten. Inhaltlich konzentriert sich der Abteilungsleiter auf die aus seiner Sicht dringendsten und wichtigsten Aufgaben; erledigt diese dafür so exakt wie möglich. Die übrigen Aufgaben werden so spät wie möglich erledigt; Pendenzen bestehen teilweise über einen längeren Zeitraum. Zu kurz kommt auch die Führung und Entwicklung des Kaders und der Sachbearbeitenden, welche sich derzeit auf ein Minimum beschränken muss. Aufgrund der vorherrschenden Aufgabendichte resultieren aus unserer Sicht wesentliche Überzeiten beim Abteilungsleiter.

2.1.2 Massnahmen

Wir haben den Eindruck, dass der Abteilungsleiter alles Erdenkbare unternimmt um den verschiedenen Ansprüchen und Aufgaben mit den vorhandenen Ressourcen möglichst gerecht zu werden. Eine Optimierung der internen Ablaufprozesse ist durchgeführt worden, weitere Verfeinerungen wirken sich wohl nur noch geringfügig auf die Gesamtorganisation aus. Eine Anhebung des Stellenetats an die vorliegenden Überzeiten stellt noch keine Verbesserung der IST-Situation dar, da diese Stunden in der Vergangenheit ebenfalls erbracht worden sind. Eine Entlastung des Abteilungsleiters, bei gleichzeitiger Wahrnehmung von Aufgaben auf welche heute weitgehend verzichtet werden muss, ist entsprechend erst bei einem höheren Pensum möglich.

2.2 Fachwissen im Baubewilligungsverfahren

2.2.1 Beurteilung

Volle Bewilligungskompetenz: Auf Gesuch hin hat die zuständige Stelle der Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion des Kantons Bern der Stadt Nidau mittels Verfügung die volle Baubewilligungskompetenz nach Art. 33 Abs. 3 BauG übertragen. Für die Gemeinden mit übertragener voller Bewilligungskompetenz gelten die Vorschriften für die grossen Gemeinden. Wesentliche Bewilligungsaufgabe ist, dass die Gemeinde über eine geeignete Bauverwaltung verfügen muss. Nach Art. 33a Abs 1 BauG sind die Gemeinden hierbei dazu verpflichtet, dafür zu sorgen, dass ihnen das nötige Fachwissen zur Verfügung steht. Im Vernehmlassungskommentar zum Gesetz hält der Kanton hierzu fest, dass Fachleute i.S. dieser Bestimmung nicht per se Baufachleute sind. Vielmehr sind Personen gemeint, die über Fachkenntnisse im Bewilligungsverfahren und in der Koordination verschiedener Verfahren sowie über Kenntnisse im einschlägigen öffentlichen Recht verfügen. Das können beispielsweise Bauinspektoren oder erfahrene Architekten sein, aber auch Gemeindeangestellte oder Behördenmitglieder, welche eine geeignete Ausbildung abgeschlossen haben.

Fachkenntnisse: Über Fachkenntnisse im Bewilligungsverfahren und in der Koordination verschiedener Verfahren sowie über Kenntnisse im einschlägigen öffentlichen Recht verfügt derzeit fast ausschliesslich nur der Abteilungsleiter. Die vakante Stelle des Bauinspektors resp. der Bauinspektorin wird inhaltlich teilweise von einer guten Lehrabgängerin überbrückt. Neben dem Schalter- und Telefondienst sowie den Tätigkeiten im Bereich Liegenschaften, werden auch einige Aufgaben im Rahmen der Baubewilligungsverfahren übernommen. Dies beschränkt sich vorwiegend auf vorbereitende Tätigkeiten und die Unterstützung bei der Abwicklung von einfachen Baugesuchen. Die stellvertretende Abteilungsleiterin unterstützt mit ihren Kenntnissen und Erfahrungen im allgemeinen öffentlichen Recht. Aufgrund fehlender qualifizierter bautechnischer Ausbildung sowie fundierter Kenntnisse in Bau- und Planungsthemen seitens der Mitarbeitenden, ist der Abteilungsleiter jedoch alleine zuständig für die gesetzeskonforme Durchführung der Baubewilligungsverfahren. Zudem wirkt er bei Verhandlungen mit, verfasst Bauentscheide, berät Gesuchstellende und Architekten und unterstützt die politischen Behörden. Im Weiteren stellt er die diesbezügliche Mitarbeit in Projekten sicher.

2.2.2 Massnahmen

Die fast ausschliessliche Konzentration der Aufgaben und des Fachwissens im Bereich Baubewilligungsverfahren auf den Abteilungsleiter, ist unseres Erachtens nicht zu verantworten und birgt ein latentes Risiko für die Stadt Nidau. Ein fachlicher Austausch oder eine interne Qualitätssicherung findet nicht statt, die Stellvertretung ist nicht sichergestellt; ein Ausfall des Abteilungsleiters kann in diesem Bereich intern nicht kompensiert werden. Die Schaffung einer zusätzlichen Stelle wo eine qualifizierte bautechnische Ausbildung sowie fundierte Kenntnisse in Bau- und Planungsthemen vorausgesetzt werden, ist unseres Erachtens unabdingbar.

3 Fazit

Die heutige Funktionsweise sowie die massgeblichen Prozesse und Abläufe der Abteilung Infrastruktur wurde analysiert und beurteilt. Verschiedene Handlungsfelder wurden identifiziert und bewertet. In der Folge haben wir dem Abteilungsleiter und dem Gemeinderat Massnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung unterbreitet. Massnahmen welche für ihre Umsetzung einen Entscheid des Stadtrates bedingen, haben wir im vorliegenden Bericht in verdichteter Art und Weise dargestellt.

Wir sind der Auffassung, dass die abteilungsinterne Optimierung der Ablaufprozesse mehrheitlich durchgeführt worden ist und diesbezüglich keine wesentlichen Verbesserungspotentiale feststellbar sind. Die zur Verfügung stehenden Stellenprozente werden bedarfsgerecht und effektiv eingesetzt. Dennoch müssen zur Sicherstellung der einwandfreien Aufgabenerledigung begründete Überzeiten geleistet werden, welche sich unterjährig nicht kompensieren lassen. Nach vertiefter Beurteilung dieser Stunden sind wir der Ansicht, dass es notwendig ist eine Entlastung des Abteilungsleiters sicherzustellen. Ausserdem sollten Aufgaben wahrgenommen (insbesondere in der Führung der Kader und in der Vertretung in Projekten) werden können, auf welche heute teilweise verzichtet werden muss. Bei den übrigen Mitarbeitenden der Abteilung Infrastruktur ist kein wesentlicher Handlungsbedarf festgestellt worden.

Aufgrund der vorherrschenden Verhältnisse empfehlen wir dem Stadtrat, eine befristete Stelle von mindestens 60-80 Stellenprozenten zu schaffen und die diesbezügliche Entwicklung betreffend der Aufgabenerfüllung in der Folge zu beurteilen. Je nach Qualifikation des künftigen Stelleninhabers und der Einbettung dieser Stelle in der Organisationsstruktur, muss allenfalls von einem höheren Pensum ausgegangen werden.

Organisationsanalyse Personaldienst

Management Summary

Aufgrund der steigenden Herausforderungen in den letzten Jahren, sowie dem Anspruch auch zukünftig ein attraktives Personalmanagement sicherzustellen, hat sich die Stadtverwaltung Nidau dazu entschlossen, eine Organisationsanalyse des Personaldienstes durchzuführen.

Ziel der Organisationsanalyse ist es, Handlungsempfehlungen aufzuzeigen, wie der Personaldienst bedarfsgerecht und modern ausgestaltet werden kann. Im Rahmen der Analyse wurden verschiedene Handlungsfelder identifiziert. Handlungsbedarf für eine optimale Ausgestaltung des Personaldienstes wurde aufgezeigt und erste Massnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung unterbreitet. Um einen effizienteren und professionelleren Personaldienst zu gewährleisten, wird empfohlen, folgende Aufgabenbereiche anzugehen:

Aufgaben und Zuständigkeiten

- Lösung von Unklarheiten und optimale Aufgabenzuweisung in der Personaladministration
- Zentralisierung der standardisierten Personaladministration
- Stärkung und Weiterentwicklung der Personalführung und -betreuung

Standardisierte und neue Prozesse

- Standardisierung und Optimierung der bestehenden Prozesse entlang der Personalprozesskette
- Einführung neuer Prozesse zur Professionalisierung: Personalplanungs- und Rekrutierungsprozess, Personalentwicklungs- und Förderungsprozesse, Personalwertschätzung etc.

Dokumentation und Unterstützungstools

- Aktualisierung und Umgestaltung der Grundlegendokumentation des Personaldienstes
- Vollständige Prozessdokumentation
- Vereinheitlichung in der Verwendung von Unterstützungstools
- Einführung von massgeschneiderten Hilfsmitteln und Unterstützungstools

Für die Aufarbeitung der Pendenzen ist mit einem grösseren Initialaufwand zu rechnen. Eine Analyse der Überzeiten der letzten zwei Jahre, sämtlicher im Personaldienst tätigen Mitarbeitenden, weist darauf hin, dass zurzeit eine Auslastung, teilweise eine Überlastung, der Mitarbeitenden vorzuweisen ist und dementsprechend aktuell kaum zusätzliche interne Ressourcen für den notwendigen Initialaufwand sowie eine stärkere Gewichtung des Personaldienstes vorhanden sind.

Die Stadt Nidau soll im Weiteren auch die Aufbauorganisation grundsätzlich überdenken, denkbare Lösungsvorschläge wurden im Rahmen der externen Analyse erarbeitet. Sämtliche der unterbreiteten Varianten bezwecken den Personaldienst zu stärken und geben diesem im Rahmen der neuen Aufbauorganisation mehr Bedeutung. Eine Stabsstelle Personalführung ist aufgrund der optimalen Zentralisierung der Personalthemen, der Entlastung in der Personalführung sowie deren hierarchischen Position, aus dem heutigen Standpunkt die empfohlene Variante.

Basierend auf den Projektergebnissen ist der Stadt Nidau zu empfehlen, den Initialaufwand der identifizierten Handlungsfelder, welcher *Aktualisierungen* der bestehenden Dokumentationen und Prozesse, sowie deren *Ausbau* zum Zwecke einer Professionalisierung, bald möglichst in Angriff zu nehmen. Erst anschliessend kann respektive ist es zweckmässig eine konkrete personelle Ressourcenplanung und massgeschneiderte Lösungsvariante für die zukünftige Aufbauorganisation festzulegen.