



Organisationsberater

Thilo Endrich

Dipl.-Verwaltungswirt (FH) * Finanzwirt

Thilo.Endrich@bkpv.de

Organisationsuntersuchung im Aufgabenbereich Rechnungswesen der Stadtentwässerung Fürth



Auftrag der Stadt Fürth:

- ▶ Organisationsüberprüfung im Bereich StEF / Rechnungswesen

- ▶ Untersuchungsziele
 - ▷ Überprüfung der derzeitigen Aufgabenerfüllung im ReWe
 - ▷ Vorschläge zur Optimierung der Organisation aufzeigen
 - ▷ Vorschläge zur Optimierung der Arbeitsabläufe erarbeiten
 - ▷ Ableitungen für den Personalbedarf treffen

Untersuchungsfelder - was wurde untersucht?

- ▶ Aufbauorganisation - Geschäftsverteilung
- ▶ Aufgabenerhebung - „Ist“ Aufnahme
- ▶ Aufgabenkritik - Umfang und Standard der Aufgabenerledigung
- ▶ Externe Geschäftsverteilung - Verknüpfung zu anderen Bereichen
- ▶ Interne Geschäftsverteilung
- ▶ Ablauforganisation
- ▶ eingesetzte Arbeitsmittel
- ▶ Räumliche Unterbringung
- ▶ Stellenbemessung

IST - Aufnahme

- ▶ Dokumentenstudium
- ▶ Auswertung Stellen- und Arbeitsplatzbeschreibung
- ▶ Überörtlicher Vergleich
- ▶ Statistikvergleich
- ▶ Mengengerüst - Auswertung Fallzahlenabfrage
- ▶ Interviews mit allen betroffenen Dienstkräften
- ▶ Beobachtung Geschäfts- und Arbeitsabläufe
- ▶ Aufnahme der Verflechtungen zur restlichen Verwaltung

Ergebnisse der Untersuchung

Ergebnis der Geschäftsprozessanalyse

- ▶ Rechnungswesen noch in der (verlängerten) Aufbauphase
- ▶ Schulungsdefizite
- ▶ teilweise beträchtliche Arbeitsrückstände
- ▶ fehlende Integration der Anlagenbuchhaltung
- ▶ unzureichende Unterstützung durch Informationstechnik
- ▶ undifferenzierte Verwaltungsstruktur
- ▶ nicht ausreichende Organisationsgrundlagen
- ▶ Abgrenzungsprobleme zur Stadtverwaltung (Kämmerei, Kasse)
- ▶ schlecht strukturierte Arbeitsabläufe

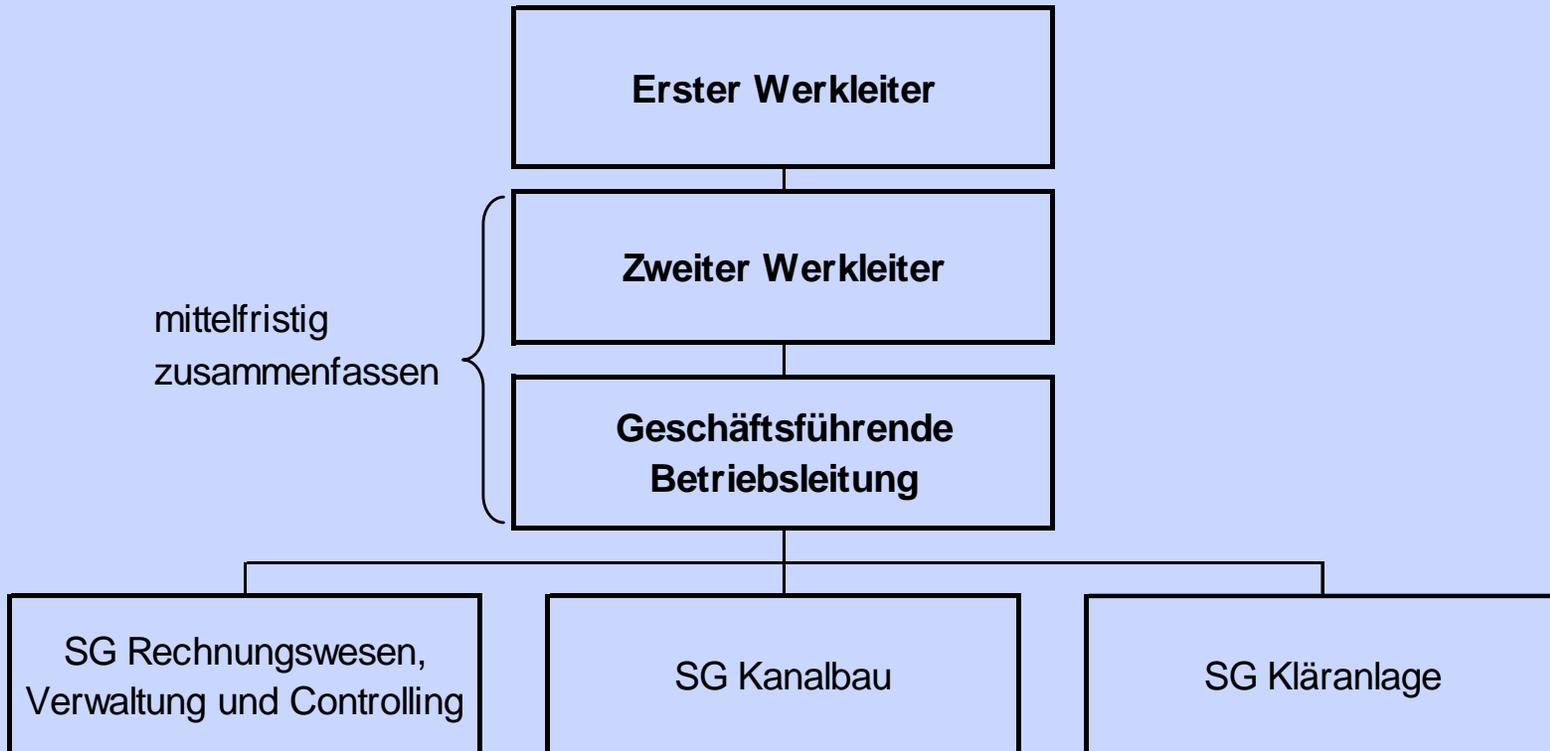
Verflechtung mit der Stadtverwaltung



Vorschläge zum Verwaltungsaufbau

- ▶ Abbau der Hierarchieebenen im Grunde sinnvoll, aber nicht zwingend
- ▶ Delegation der Verantwortung für den laufenden Geschäftsbetrieb auf die Betriebsleitung
- ▶ mittelfristig räumliche Zusammenführung der StEF an einem Standort (Kläranlage)
- ▶ baldige organisatorische Zusammenführung aller Verwaltungsaufgaben für den StEF unter Einbindung der für den StEF eingesetzten Dienstkräfte im Bauverwaltungsamt
- ▶ Rechnungswesen auf eine Ebene mit den technischen Sachgebieten stellen - „kaufmännische Betriebsleitung“ als zweite Spitze nicht notwendig

Vorschlag künftige Verwaltungsgliederung



Vorschläge zur Ablauforganisation

- ☞ Organisationsaufgaben wahrnehmen (z.B. Geschäftsanweisung, Regelung klarer Zuständigkeiten und Befugnisse, Aufbau Organisationshandbuch)
- ☞ Delegation von Entscheidungs-, Sachbearbeitungs- und Unterschriftsbefugnissen
- ☞ Einsatz der Informationstechnik verbessern
 - ☞ Lösung aufgetretener Anwenderprobleme mit der Systemverwaltung, ggf. mit Unterstützung durch Systemlieferanten
 - ☞ umfassende Programmnutzung mit allen Möglichkeiten
 - ☞ Zugriffsrechte auf alle notwendigen Daten auf Basis Gesamtkonzept
- ☞ Abgrenzung der Rechte und Pflichten gegenüber Stadtverwaltung
- ☞ Aufstellung einer Liste offener Punkte „to-do-Liste“ und zielgerichtete Erledigung

Vorschläge zur Ablauforganisation

- Arbeitsablauf Rechnungseingang von 11 auf 6 Stationen verkürzen
- Vorkontierung durch die mit der Mittelbewirtschaftung beauftragten Kräfte
- Arbeitsablauf Rechnungsausgang vereinfachen
- durch Einsatz der ATV-Codierung kann auf Kostenträger verzichtet werden
- Standard der Aufgabenerledigung für Controlling und KLR festlegen
- Einsatz Lagerbuchhaltung nur für echte Vorräte und ggf. Maschinen, Scanner nutzen
- Verwaltungskräfte im Klärwerk zusammenführen - Vertretung regeln

Personalbedarf

- Rechnungswesen
 - Leitung Rechnungswesen 33,0 % NK
 - Allgemeine Aufgaben 20,3 % NK
 - Rechnungswesen i.e. Sinne 194,5 % NK
 - Sonstige Aufgaben 29,7 % NK
 - Summe Rechnungswesen 277,5 % NK
- Verwaltungsaufgaben (nicht abschließend) 36,9 % NK
- Technisches Controlling und technische Aufgaben 100,0 % NK
- Verwaltungsaufgaben im Klärwerk 182,5 % NK
- Summe Personalbedarf 596,9 % NK

Auswertung Personalbedarf

- Die Bemessung ergibt einen Personalbedarf von rd. 6 Dienstkräften
- Unter Berücksichtigung der nicht abschließend erhobenen Verwaltungsaufgaben sehen wir einen Personalbedarf von 6,5 bis 6,8 Kräften
- Hinzu kommen die Dienstkräfte aus dem Bauverwaltungsamt
- Insgesamt damit vorgeschlagene Personalausstattung 9,5 bis 9,8 Kräfte
- Notwendige Personalaufstockung für Übergangszeit zur Aufarbeitung von Arbeitsrückständen und Abschluss der einmaligen Aufgaben aus der Gründung des Eigenbetriebes.

Vorschlag zur Stellenbildung

- 1,0 Leiter Rechnungswesen
- 0,8 Bilanzbuchhalter
- 1,0 Buchhalter
- 0,7 bis 1,0 Sachbearbeiter Verwaltung
- ca. 2 bis 3 Sachbearbeiter Verwaltung
(nach ergänzender Rücksprache
und Freigabe durch den BKPV)
(bisher Bauverwaltungsamt)
- 1,0 Sachbearbeiter technisches Controlling / Baumaßnahmen
- 2,0 Sachbearbeiter Verwaltung Kläranlage
- kw 1,0 Bilanzbuchhalter
- kw 1,0 Sachbearbeiter Verwaltung

Σ 10,8 bis 11,8 Planstellen insgesamt (davon 2 Planstellen kw)

A large orange circle with a black outline, containing two brown dots for eyes and a simple black arc for a smile, serving as a background for the text.

Vielen Dank
für Ihre
Aufmerksamkeit