



Mitteilungsvorlage	Vorlage-Nr: VO/2022/396	
- öffentlich -	Datum: 06.07.2022	
Fachdienst Kommunales und Ordnung	Ansprechpartner/in: Brück, Andreas	
	Bearbeiter/in: Schröder, Kjell	
Abschluss der Organisationsuntersuchung Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz		
vorgesehene Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
18.08.2022	Hauptausschuss	Kenntnisnahme

1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

entfällt

2. Sachverhalt:

Um eine langfristige Ausrichtung mit effizienter und effektiver Aufgabenerfüllung gewährleisten zu können, wurde in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz eine Organisationsuntersuchung durchgeführt.

Die Untersuchung verlief termingerecht und zeigte sich von Beginn an und während des gesamten Prozesses als das richtige Mittel um Verbesserungspotenziale aufzudecken und zu erkennen.

Optimierungsbedarfe:

Kernpunkte und wesentliche Maßnahmen-Empfehlungen der Organisationsuntersuchung sind:

- Sicherstellung der Trennung der haupt- und ehrenamtlichen Aufgaben im Löschzug-Gefahrgut (LZG)
 - ➔ Zeitintensive Aufgaben, wie z.B. Versorgungsfahrten (Betankung der Fahrzeuge, Sammeln von Praxiserfahrung im Umgang mit den Fahrzeugen) sind durch die ehrenamtlichen Kräfte zu bewerkstelligen. Dies führt zu einer Entlastung des hauptamtlich Angestellten, der sich dadurch vermehrt der Wartung und Reparatur der Fahrzeuge widmen kann.
- Optimierung des Beschaffungsprozesses in der Feuerwehrtechnischen Zentrale (FTZ)

- Für Beschaffungsmaßnahmen in der Feuerwehrtechnischen Zentrale wurde ein Soll-Prozess erarbeitet, der bereits Anwendung findet. Dieser Prozess vereinfacht den Beschaffungsvorgang und verringert die Anzahl der beteiligten Mitarbeiter.
- Optimierung des Schlauchmanagements
 - Für die Ausgabe von einsatzfähigen und inventarisierten Schläuchen wurde durch die Gutachter ein Soll-Prozess vorgeschlagen. Dieser wird im Zuge des Umzugs in den Neubau FTZ/LZG umgesetzt werden. Diese Optimierung führt zu einer arbeitnehmerfreundlichen Aufgabenausübung, da es seltener zu Vor-Ort-Einsätzen im Rahmen des Bereitschaftsdienstes der Feuerwehrtechnischen Zentrale führt und somit reduzierte Einsatzzeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit erfolgen.
- Erörterung der Führungsaufgaben der Fachgruppenleitung
 - Die Gutachter haben den Führungsanteil im Aufgabenfeld der Fachgruppenleitung herausgearbeitet. Dies dient als Grundlage für Arbeitsprozesse und Betriebsabläufe sowie der Entlastung der Fachgruppenleitung im technischen Bereich.

Personalstruktur:

Durch Prozessoptimierungen und personelle Umstrukturierungen in der Fachgruppe im technischen Bereich konnte eine Stelle mit 0,5 VZÄ für die Verwaltung geschaffen werden, die für Beschaffungsabwicklungen sowie Vergabemaßnahmen verantwortlich sein wird.

Darüber hinaus empfehlen die Gutachter, die Einrichtung einer zusätzlichen 1,0 VZÄ-Stelle für die Leitung des gesamttechnischen Bereichs der FTZ und des LZG in Form eines Kreisschirrmeisters, die die Fachgruppenleitung im technischen Bereich entlastet.

Diese Stelle ist mit einer verantwortlichen Elektrofachkraft mit Meisterprüfung zu besetzen. Dieses Profil ist im technischen Bereich derzeit nicht vorhanden.

Weiterer Sachvortrag erfolgt in der Sitzung des Hauptausschusses.

Relevanz für den Klimaschutz:

entfällt

Finanzielle Auswirkungen:

entfällt

Anlage/n:

1. Bericht Organisationsuntersuchung Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde
2. Präsentation Bericht Organisationsuntersuchung

3. Umsetzungscontrolling Organisationsuntersuchung

Bericht
zur Organisationsuntersuchung
der Fachgruppe
Feuerwehr und Katastrophenschutz
des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Auftraggeber: Kreis Rendsburg-Eckernförde
Der Landrat
Kaiserstraße 8
24768 Rendsburg

Schwerin, 29. März 2022

Auftragnehmerin: KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH
Bertha-von-Suttner-Str. 5
19061 Schwerin
Telefon: 0385-3031251
Fax: 0385-3031255
E-Mail: info@kubus-mv.de

Bearbeiter: Diplom-Betriebswirt Arne Köster
Daniela Bennöhr

Bearbeitungszeitraum: Mai bis Dezember 2021

Inhaltsverzeichnis	Seite
1. Vorgehen / Methodik	6
1.1 Bestandsanalyse	6
1.2 Lösungsentwicklung	6
2. IST-Aufnahme	9
2.1 Feuerwehrwesen und FTZ	13
2.2 LZ-G	16
2.3 Verwaltung und Leitung	16
3. Aufgabenverteilung	17
3.1 Aufgabenkritik	20
4. Ablauforganisation	36
4.1 Prozessaufnahme und -optimierung	36
4.2 Weitere Prozessoptimierungen	48
5. Personalbedarfsmessung	54
5.1 Grundlagen	54
5.2 Tätigkeitsaufstellungen	56
5.3 Stellenbedarf nach Aufgaben	58
6. Aufbauorganisation	61
6.1 Organigramm	61
6.2 Digitalisierung	63
7. Fazit / Ausblick	66
Anhang	68
Prozessdokumentation Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz	69
I. Flussdiagramm Beschaffung_SOLL	69
II. Steckbrief Schlauchmanagement	73
III. Flussdiagramm Schlauchmanagement IST	74
IV. Flussdiagramm Schlauchmanagement SOLL Einsatzstelle	78
V. Flussdiagramm Schlauchmanagement_SOLL_FTZ_Standort	81
VI. Steckbrief „Zuwendungsbescheid“	83

Abbildungsverzeichnis	Seite
Abbildung 1 Schema Prozessoptimierung	7
Abbildung 2 Beispiel für eine Datenerhebungsmatrix	8
Abbildung 3 Schema Personalbedarfsmessung	8
Abbildung 4 Elemente Organisationsuntersuchung	9
Abbildung 5 Prüfung des Feuerwehrfahrzeugs (Quelle: HFUK Nord)	25
Abbildung 6 Übersicht zu prüfende Ausrüstungen (Auszug, Quelle: DGUV G 305-002)	26
Abbildung 7 Rollen einer Führungskraft.....	28
Abbildung 8 Prozess Gefährdungsbeurteilung (Quelle: Feuerwehr-Unfallkassen).....	29
Abbildung 9 Bewertungsmatrix zur Ermittlung der Leitungsspanne, Quelle: eigene Berechnungen	32
Abbildung 10 Leitungsspanne FGL	33
Abbildung 11 Leitungsspanne technischer Leiter.....	34
Abbildung 12 Beispiel eines Prozess-Steckbriefs	37
Abbildung 13 Beispiel Prozesstabelle: Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ	38
Abbildung 14 Beispiel Prozessmodellierung basierend auf BPMN 2.0.....	39
Abbildung 15 Prozess-Steckbrief "Beschaffung von ... Inventar für die FTZ"	40
Abbildung 16 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 1)	41
Abbildung 17 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 2)	42
Abbildung 18 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 3)	43
Abbildung 19 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 4)	44
Abbildung 20 Maßnahmenhierarchie bei der Gefährdungsbeurteilung (ASR V3)(Quelle: www.baua.de).....	49
Abbildung 21 Prozess Atemschutzwerkstatt (Quelle: Dräger Safety AG).....	52
Abbildung 22 Berechnungsfaktoren Nettoarbeitszeit	55
Abbildung 23 Entwurf Stellenplan 2022	58
Abbildung 24 Empfehlung Organigramm Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz	62

Ausgangssituation

Die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz wurde am 01.12.2020 innerhalb des Fachdienst Kommunales und Ordnung der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde neu geschaffen. Mit Datum vom 10. Mai 2021 erhielt die KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH (KUBUS) den Auftrag zur Organisationsuntersuchung und Betrachtung sowie Analyse der neuen Strukturen und Aufgabenschwerpunkte in der Fachgruppe. Parallel erfolgt die Neuerrichtung einer Feuerwehrtechnischen Zentrale (FTZ) mit gleichzeitiger Schaffung eines Löschzuges Gefahrgut (LZ-G) im selben Gebäude, zudem sollen auch die Verwaltungsmitarbeitende der Fachgruppe dort untergebracht werden.

Die Fachgruppe umfasste zum Untersuchungszeitpunkt in 2021 insgesamt 13 Arbeitsplätze, von denen 12 mit insgesamt 11,106 Vollzeitäquivalenten¹ (VZÄ) tatsächlich besetzt waren.

Die Fachgruppe gliederte sich dabei in einen Verwaltungsbereich (5 vorgesehene Arbeitsplätze), einen feuerwehrtechnischen Bereich LZ-G mit 1 Arbeitsplatz und FTZ mit 7 Arbeitsplätzen. Die Leitungsfunktionen werden vom Fachdienstleiter und einer Fachgruppenleiterin wahrgenommen, des Weiteren sind für den technischen Bereich der FTZ Leitungstätigkeiten in Form einer Teilzeitkraft (0,5 VZÄ) vorgesehen.

Folgende Auftragsinhalte und operative Ziele waren der Organisationsuntersuchung der Fachgruppe zugeordnet:

- 🔍 Überprüfung der Aufgabenverteilung und Aufgabenkritik innerhalb der Fachgruppe,
- 🔍 Identifikation von Kernaufgaben und Kernprozessen,
- 🔍 Ermittlung des durchschnittlichen Arbeitsaufwands / Stellenbedarfes
- 🔍 Erarbeitung einer objektiven Grundlage für eine Personalbedarfsbemessung,
- 🔍 Betrachtung, Ermittlung und sowie Empfehlungen zu notwendiger Führungsarbeit

¹ vgl. Organisationshandbuch des BMI, Stand Januar 2022, https://www.orghandbuch.de/OHB/DE/Organisationshandbuch/NEU/2_Organisationsmanagement/2_4_Ressourcen/2_4_2_Personal_Ressourcensteuerung/2_4_2_2_Verteilung_Personal_Ressourcensteuerung/verteilung_personal_ressourcensteuerung-node.html:

„Ein VZÄ (1,0 VZÄ) entspricht 100 % der Arbeitszeit/Arbeitskapazität einer Normalarbeitskraft (Vollzeit). Diese 1,0 VZÄ (100 %) können durch mehrere Teilzeitbeschäftigte ausgefüllt werden.“

1. Vorgehen / Methodik

1.1 Bestandsanalyse

In einem ersten Schritt wurden die Aufgaben und Prozesse in der Fachgruppe erfasst. Hierzu erfolgte während des gesamten Untersuchungszeitraums ein reger Austausch von vorhandenen Organisationsunterlagen. Aus den übermittelten Aufgabenbeschreibungen in Form von Stellenbeschreibungen sowie Dienst- und Geschäftsverteilungsplänen wurde in enger Abstimmung mit den Führungskräften der Fachgruppe ein Aufgabenkatalog erstellt. Im weiteren Projektverlauf erfolgte eine fortlaufende Plausibilisierung und Überarbeitung dieses Katalogs.

Die erfassten Aufgaben wurden gleichzeitig mit den entsprechenden gesetzlichen sowie interkommunal praktizierten Grundlagen abgeglichen und daran eine Aufgabenkritik vorgenommen.

Zudem wurden mittels der vorliegenden IST-Aufgaben in enger Abstimmung mit den Führungskräften Kernprozesse als Musterprozesse beispielhaft ermittelt. Diese dienen im weiteren Verlauf als mögliche Vergleichsgrundlagen für weitere Optimierungen im Rahmen der Lösungsentwicklung und die Gestaltung eines anzustrebenden SOLL-Prozesses. Folgende Arbeitsschritte wurden dabei im Verbund mit den Beschäftigten der Fachgruppe und deren Führungskräften ausgeführt:

Schritt 1 Zusammenstellung der Prozessinformationen

Schritt 2 Prozessmodellierung:

-  Beschreibung des Prozesses nach einheitlichem Schema
-  Finale Abstimmung
-  Analyse des Prozesses und Ableitung von Möglichkeiten für eine Neugestaltung

1.2 Lösungsentwicklung

Die gewonnenen Daten und Angaben der Mitarbeitenden wurden einer genauen Analyse unterzogen. Sich bereits abzeichnende Handlungsfelder wurden mit den Führungskräften des Fachdienstes direkt besprochen und Lösungsvarianten vorbereitet.

Ausgewählte und abgestimmte identifizierte Kernprozesse wurden in ihrem IST-Zustand erfasst und gemeinsam mit den beteiligten Beschäftigten, ggf. auch fachgruppenübergreifend, zwecks Optimierung untersucht und im optimierten SOLL-Zustand dargestellt.

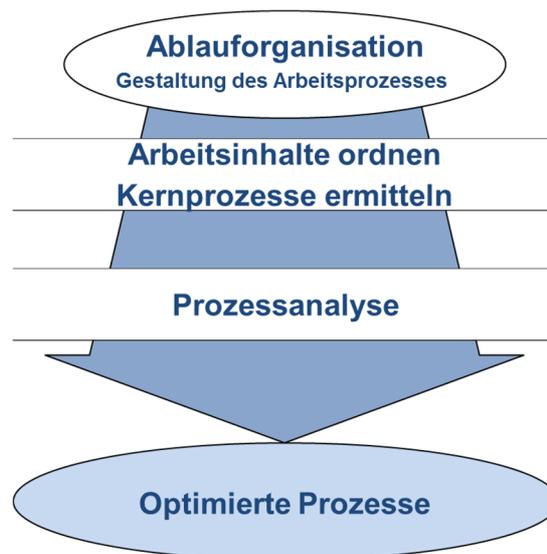


Abbildung 1 Schema Prozessoptimierung

Im Rahmen der Prozessanalyse lassen sich auch durchschnittliche Fallbearbeitungszeiten ermitteln.

Der notwendige Personalbedarf wurde primär anhand von durchschnittlichen Fallzahlen (mindestens 3 Jahre) ermittelt. Diese Fallzahlen werden durch die Fachgruppe auf Basis eines durch die KUBUS GmbH vorbereiteten Erhebungsbogens ermittelt und der KUBUS GmbH zur Verfügung gestellt.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Aufgabe	Bearbeitungszeit pro Fall in Minuten	Fallzahlen		
		2019	2020	vorauss. 2021
Unterstützungsleistungen: Einsätze mit dem Gerätewagen zur Materialergänzung und zum Austausch von Material				
<i>davon Rüstzeiten, Beladen</i>				
<i>davon Fahrzeiten, Zeit an Einsatzstelle</i>				
Wartung, Instandhaltung, Kalibrierung und Prüfung von feuerwehrtechnischer Ausrüstung, Betriebsmitteln und Anlagen nach den gültigen Richtlinien, Regeln der Technik für Feuerwehren				
<i>Auflistung der Ausrüstungskategorien bitte durch die Mitarbeitenden erstellen lassen</i>				
Lungenautomaten Nach jedem Gebrauch reinigen, desinfizieren und prüfen	20	2306	2436	1657
Lungenautomaten 4- Jahresprüfung	20	63	46	79
Lungenautomaten 6-Jahresprüfung	30	71	59	42
Feuerlöscher Alle 2 Jahre prüfen der kreiseigenen Geräte	20	229	19	197
Feuerlöscher Alle 2 Jahre prüfen der Feuerwehren, Rettungsdienst, DRK	20	81	94	60

Abbildung 2 Beispiel für eine Datenerhebungsmatrix

Die aus der Lösungsentwicklung gewonnen Erkenntnisse und Varianten wurden mit den Mitarbeitenden besprochen und gemeinsam, wie oben bereits dargestellt, ein optimierter Ablauf und die sich daraus ergebenden notwendigen Aufgaben und Handlungsfelder definiert.

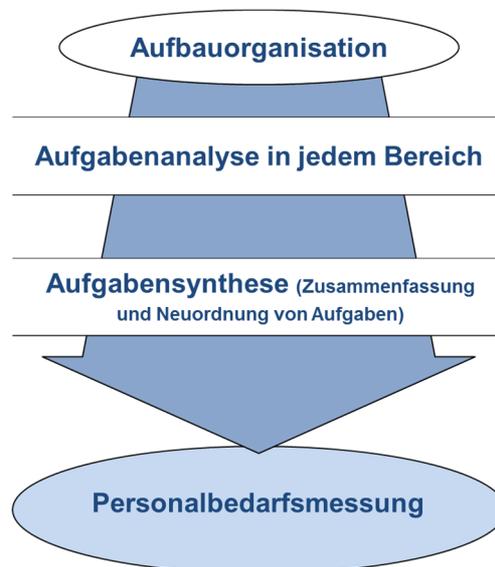


Abbildung 3 Schema Personalbedarfsmessung

Insgesamt lassen sich somit folgende Elemente der Organisationsuntersuchung in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde aufzählen:



Abbildung 4 Elemente Organisationsuntersuchung

2. IST-Aufnahme

Der Stellenplan für das Jahr 2021 wies die folgenden Anteile und Aufgabenträger für die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz aus:

Bezeichnung der Stelle, Amts-/ Funktionsbezeichnung	im Haushaltsjahr 2021	
	Anzahl	Bewertung
Sachbearbeiter/in	0,5	09c
Sachbearbeiter/in	1	09a
Sachbearbeiter/in	1	6
Schlauchpfleger/in	1	6
Sachbearbeiter/in	1	6
Schlauchpfleger/in	1	5
Sachbearbeiter/in	0,606	5
Kreisamtmann/-frau	1	A11
Fachgruppenleiter/In	1	A12
Amtsinspektor/in mit Zulage	1	A9mD

Darüber hinaus sind 3 Vollzeitstellen für die Integrierte Regional-Leitstelle Mitte in Kiel im Plan aufgeführt.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Im Rahmen der IST- und Prozessaufnahme wurden 2021 folgende Termine durchgeführt:

Datum	Zeitraum	Stelle/ Gesprächspartner
07.09.	09:30 bis 11:00	Projektleitung (FDL, FGL, Personalrat)
	11:00 bis 12:00	MA-Info für alle Mitarbeiter FG Feuerwehr und Katastrophenschutz
	12:30 bis 14:00	Interview Verwaltung
	14:00 bis 15:30	Interview Verwaltung
	15:30 bis 17:00	Interview Verwaltung

Datum	Zeitraum Berater 1	Stelle/ Gesprächspartner	Zeitraum Berater 2	Stelle/ Gesprächspartner
13.10.	09:00 bis 10:15	Interview Leitung FG	09:00 bis 10:15	Interview LZ-G
	10:30 bis 11:45	Interview FTZ	10:30 bis 11:45	Interview FTZ
	12:15 bis 13:30	Interview FTZ	12:15 bis 13:30	Interview FTZ
	13:45 bis 15:00	Feedback FDL / FGL	13:45 bis 15:00	mit Berater 1

Datum	Zeitraum Berater 1	Stelle/ Gesprächspartner	Zeitraum Berater 2	Stelle/ Gesprächspartner
02.11.	09:00 bis 10:15	Interview FTZ	09:45 bis 12:00	Prozessworkshop Fördermittelbearbeitung
	10:30 bis 11:45	Interview FTZ		
	Mit Berater 2	Prozessworkshop Fördermittelbearbeitung		
	Mit Berater 2	Prozessworkshop Schlauchmanagement	13:00 bis 16:00	Prozessworkshop Schlauchmanagement

Datum	Zeitraum Berater 1	Stelle/ Gesprächspartner	Zeitraum Berater 2	Stelle/ Gesprächspartner
03.11.	08:30 bis 16:00	Prozessworkshop Fortsetzung Schlauchmanagement Prozessworkshop Beschaffung	Mit Berater 1	Mit Berater 1

Mitarbeitendengespräche

Die am 07.09., 13.10. 02.11. und 03.11. geführten Gespräche verliefen in einer vertraulichen, offenen und konstruktiven Atmosphäre. Im Vorfeld wurde allen Gesprächsteilnehmer*innen durch die KUBUS GmbH ein Leitfaden zu gewünschten und möglichen Gesprächsinhalten zur Verfügung gestellt, um eine strukturierte Möglichkeit zur Vorbereitung und effizienten Nutzung der Gesprächszeiten an die Hand zu geben sowie etwaige Vorbehalte oder Ängste seitens der Mitarbeitenden zu zerstreuen.

Fragen und Themenbereiche, die in den Gesprächen laut Terminplan der Untersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz mit den Mitarbeitenden des Untersuchungsbereiches angesprochen wurden:

- Kurze Vorstellung der Mitarbeitenden:
Name, Werdegang, Ausbildung, Wie lange ist man im Aufgabenbereich tätig?
- Welche Aufgaben werden erfüllt? In welchen Einsatzbereichen ist man tätig?
- Welche Regelungen beeinflussen Ihre Arbeitszeit?
- Was sagen Sie zur Ausstattung in Bezug auf Betriebsgebäude, Hallen, Sozialräume, Technik, Software, Arbeitsplatz usw.? Was könnte verbessert werden?
- Welche Verbesserungsvorschläge haben Sie generell? Was würden Sie sich beispielsweise in Bezug auf die Arbeitserledigung, Aufgabenerfüllung und Organisation der Aufträge, Arbeiten usw. wünschen?
- Was wünschen Sie sich aus betrieblicher Sicht für die Zukunft (Fortbildung, Entwicklung, Aufgaben, strategische Planung, Kapazitäten, usw.)?
- Wie werden Ihnen die Aufträge erteilt und erklärt? Wie planen Sie ihre Arbeit? Wie werden Sie eingeteilt? Wie gestaltet sich der Ablauf/ Bearbeitungsprozess?
- Wie sieht die mittelfristige und langfristige Planung ihrer Arbeiten aus?
- Wie gestaltet sich die Ausstattung in Sachen Gerätschaften für die Durchführung Ihrer Tätigkeiten? Können bestimmte Arbeiten bspw. durch Digitalisierung / Automatisierung optimiert werden?
- Schreiben Sie Stundenzettel? Was gibt es dazu aus Ihrer Sicht zu sagen (Handhabung)?
Wie werden die fertigen Aufträge gemeldet, abgenommen, übermittelt?
- Wie kann aus Ihrer Sicht die Wirtschaftlichkeit verbessert werden?
- Wie schätzen Sie die Arbeitsentwicklung ein?
 - Was läuft gut?

- ◆ Welche Herausforderungen ergeben sich?
- ◆ Wie empfinden Sie das Betriebsklima in Ihrem Arbeitsbereich?
- ◆ Erhalten Sie alle Informationen, die Sie benötigen? Wie schätzen Sie die Kommunikationslage ein?

Zu einer fakten- und datenbasierten Analyse der Gegebenheiten gehört unbedingt auch die Berücksichtigung der Einschätzungen und Erfahrungen der die Arbeit ausführenden Mitarbeitenden, um daraus zukünftige Veränderungen ableiten zu können. Daher wurde im Zuge der Untersuchung auf allen Ebenen ein offener und zielführender Austausch bezüglich der betrieblichen Aspekte forciert, um die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz zukünftig nachhaltig aufstellen zu können.

Die oben aufgeführten Fragen wurden zudem als Rahmen genommen, welcher seitens der Mitarbeitenden vertieft und ergänzt werden konnte.

Generell ist die offene, angenehme und konstruktive Gesprächsatmosphäre in allen durch uns geführten und nachfolgend skizzierten Gesprächen hervorzuheben. Bereichs- und Mitarbeiterübergreifend war der Wille erkennbar, sich in diese Organisationsuntersuchung einzubringen und sich bisweilen auch selbstkritisch zu reflektieren.

Die Aussagen werden im weiteren Berichtsverlauf anonymisiert dargestellt und dahingehend abgewogen, ob eine Allgemeingültigkeit/Relevanz für den Untersuchungsauftrag angenommen werden konnte. Die Einbeziehung der Aussagen der Mitarbeitenden in die Organisationsuntersuchung ist ein elementarer Teil des KUBUS-Konzepts. Die Aussagen der Mitarbeitenden (und damit der Träger der Funktionseinheiten) geben Rückschlüsse auf die täglichen Herausforderungen, gefühlten Belastungen und zukünftige Entwicklungen und Trends in der täglichen Arbeit der Fachgruppe. Unseres Erachtens nach sind dies wertvolle zusätzliche Einblicke und Informationen für die Führungskräfte, die den Bericht umsetzen und ihre Tätigkeitsfelder und Verantwortungsbereiche auch weiterhin zukunftsorientiert gestalten wollen.

2.1 Feuerwehrwesen und FTZ

Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt

Die Anlieferung prüffälliger Ausrüstung erfolgt i. d. R. nach telefonischer Terminvereinbarung durch die Feuerwehren. Hierbei wird durch die Feuerwehren gereinigte und desinfizierte Ausrüstung in der Atemschutzwerkstatt abgegeben. Eine Kontrolle, inwieweit eine fachgerechte Desinfektion vorgenommen wurde erfolgt nicht. Ebenso gibt es keine räumliche Abgrenzung zwischen dem Anlieferungsbereich und dem als Hygiene-Bereich zu betrachtendem Werkstattbereich.

Die mitunter nicht geplante Anwesenheit der Kunden im Arbeitsbereich wird von den Mitarbeitern als störend empfunden. Der erforderliche Arbeits- und Gesundheitsschutz kann für beide Seiten nicht realisiert werden.

Der Prüfprozess läuft automatisiert über einen computergesteuerten Atemschutzprüfplatz. Prüfergebnisse werden dabei direkt durch die Prüfsoftware in der zugehörigen Datenbank gespeichert.

Die Vorgänge lassen sich hierdurch gut auswerten.

Die Sichtkontrolle und Füllung der Atemluftflaschen erfolgt in einem nicht abgrenzbaren Durchgangsbereich. Die Qualitätskontrolle der abgefüllten Luft erfolgt mittels wöchentlicher Beprobung.

Eine Nachhaltung der Füllvorgänge erfolgt ebenso wie die Protokollierung der wöchentlichen Atemluftkontrollen händisch.

Nach Einsätzen an Pressluftatmern werden die Atemluftflaschen getauscht. Teilweise werden laut Aussage der Mitarbeitenden FTZ die Lungenautomaten gewechselt.

Alle Tätigkeiten und benötigte Ersatzteile werden rein nach Stückzahlen erfasst. Eine Erfassung von zeitlichen Aufwendungen erfolgt nicht.

Tätigkeiten Schlauchwerkstatt

Die Aufbereitung von Feuerwehr-Druckschläuchen erfolgt in einem abgegrenzten Schlauchwerkstattbereich und mittels einer Schlauchwaschstraße. Zur Schlauchtrocknung wird ein Schlauchtrockenturm genutzt. Mit dem Neubau der FTZ erfolgt die Umstellung auf eine Kompaktanlage zur Reinigung, Prüfung und Trocknung der Druckschläuche.

Zum weiteren Leistungsspektrum gehört die Reparatur, d. h. Kürzen und Einbinden sowie Vulkanisierung/Verklebung, der Druckschläuche.

Das Schlauchmaterial wird als Pool innerhalb des Kreises durch die FTZ bewirtschaftet. Ersatzbeschaffung für ausgesonderte Schläuche erfolgen durch den Kreis.

Der Gesamtbestand umfasst aktuell gemäß Aussage der Mitarbeiter 13.487 Stück (2020: 13.636 Stück) B- und C-Druckschläuche unterschiedlichster Größe und Güte.

Insbesondere der Bestand von rund 600 Stück B-Druckschläuchen (durch die Mitarbeiter geschätzte Zahl) aus Beschaffungen des Bundes mit einem Alter von deutlich über 30 Jahren werden als kritisch betrachtet. Die Schläuche sind vom Rollmaß deutlich größer und aufgrund der heute nicht mehr Stand der Technik entsprechenden Produktionsart wesentlich schwerer als Druckschläuche, die sich nach aktueller Norm auf dem Markt befinden.

Die Vorreinigung besonders stark verschmutzter Druckschläuche erfolgt derzeit mittels Hochdruckreiniger im Freien ohne weitere Schutzvorkehrungen.

Die Lagerung an verschiedenen Orten innerhalb des Objektes verursacht regelmäßig zeitintensive und körperlich sehr anstrengende Lagertätigkeiten.

Eine IT-gestützte Erfassung von Prüf-/Reparatur- oder sonstiger Tätigkeiten innerhalb der Schlauchwerkstatt erfolgt nicht.

Im Rahmen des Bereitschaftsdienstes werden alle Präferenzen von anfordernden Feuerwehren zu Schlauchtypen erfüllt. Dies führt zu einem nicht zu unterschätzenden Aufwand für den ausführenden Mitarbeitenden.

Service Digitalfunk

Die Servicestelle Digitalfunk der FTZ übernimmt sämtliche Leistungen für die Feuerwehr- und Katastrophenschutz-Einheiten innerhalb des Kreises.

Insbesondere die Umstellung vom Analog- auf den Digitalfunk stellte die ausführenden Mitarbeitenden vor zeitintensive und große Herausforderungen.

Die Dokumentation der Fallzahlen ist hierzu vollständig. Eine Erfassung der zeitlichen Einzelaufwendungen getrennt nach Einheit/Gemeinde erfolgt bisher nicht.

Gleiches trifft auch auf die Programmierung und Reparatur der Digitalen Funkmeldeempfänger zu. Hier werden seitens der Mitarbeitenden der FTZ vollumfängliche Serviceleistungen inkl. des Versandes an Dritte zur Erbringung von Reparaturleistungen vorgenommen.

Die Mitarbeitenden wünschen sich eine transparentere Darstellung des Sicherheitskonzeptes der Leitstelle, um insbesondere Gründe für Zuständigkeiten besser nachvollziehen und den Feuerwehren vermitteln zu können.

Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände

Zum Leistungsspektrum der FTZ gehören derzeit neben den vorab beschriebenen Tätigkeiten in der Schlauch- und Atemschutzwerkstatt, Sachkundeprüfungen für tragbare Leitern und pneumatische Rettungsgeräte.

Prüftermine werden dabei kurzfristig mit den Gemeinden/Feuerwehren abgestimmt.

Die Prüfung von hydraulischen Rettungsgeräten wird aufgrund der räumlichen Voraussetzungen nicht angeboten.

Mit Umzug in den Neubau sollen Prüfungen für Feuerlöschpumpen und ortsveränderliche elektrische Ausrüstungen in den Leistungskatalog aufgenommen werden.

Die Vorbereitung der Mitarbeitenden auf diese neuen Aufgaben steht noch aus.

Unterstützungsleistungen Einsätze

Die Einsatzunterstützung wird durch ein rollierendes Bereitschaftssystem unter den Mitarbeitenden abgesichert. Die Mitarbeitenden präferieren hierbei einen wöchentlich wechselnden Rhythmus.

Insbesondere die körperlich anstrengenden und zeitintensiven Be- und Entladetätigkeiten durch einen einzelnen Mitarbeitenden werden dabei kritisch gesehen.

Sonstige Tätigkeiten

Zu den weiteren Tätigkeiten der Mitarbeitenden zählen unter anderem Fachberatungen für die Feuerwehrangehörigen und Gemeinden zu Auswahlkriterien für Ausrüstungsbeschaffungen.

Die Mitarbeitenden werden hier aufgrund ihrer Erfahrungen aus der täglichen Arbeit als kompetente Berater geschätzt.

Bezüglich der Arbeits- und Prüfvorbereitung werden Beschaffungen von Klein- und Verbrauchsmaterialien von jedem Mitarbeitenden eigenständig durchgeführt. Eine Bündelung von Bedarfen oder die Vergabe von Rahmenverträgen für regelmäßig benötigte Ersatzteile erfolgt nicht.

Qualifikation und Kommunikation

Die Mitarbeitenden der FTZ benötigen zur rechtssicheren Übernahme ihrer Sachkundetätigkeiten gemäß gültigen Vorschriften (DGUV, Autorisierungen Hersteller) neben einer Erstqualifikation und der damit geforderten Bestellung durch den Arbeitgeber regelmäßige Fortbildungen und die nachweisliche praktische Prüfarbeit im Tätigkeitsbereich, um die Sachkunde aufrecht zu erhalten.

Der Mitarbeiteneinsatz wird in täglichen bzw. wöchentlichen Besprechungen innerhalb des FTZ-Teams festgelegt. Die Planungen von Fortbildungen für die Mitarbeitenden erfolgen aufgrund unklarer Aufgabenabgrenzungen derzeit nicht konsequent.

Regelmäßige Dienstberatungen für die gesamte Fachgruppe oder des FTZ-Teams mit der Fachgruppenleitung finden nicht statt, werden aber beiderseits gewünscht.

Zudem wurde festgestellt, dass es keine Regelungen für eingegrenzte Annahmezeiten für Material während der regulären Dienstzeit gibt.

Eine zukünftig zu forcierende Teilnahme an Fachmessen zur zukunftsorientierten Informationsbeschaffung hinsichtlich technischer Anforderungen und möglicher Qualifikationsperspektiven (sowie als mögliche teambildende Maßnahme) wurde ebenfalls angeregt.

2.2 LZ-G

Die Tätigkeiten im LZ-G stehen naturgemäß ebenso im engen Zusammenhang zu ehrenamtlichen Aspekten. Durch die Unterstützung der ehrenamtlichen Helfer insbesondere bei der Prüfung größerer Gerätschaften finden viele Arbeiten in späten Nachmittagsstunden und frühen Abendstunden sowie am Wochenende statt. Dies betrifft auch einen Teil der organisatorischen Anfragen der Feuerwehren und die Teilnahme an Gremiensitzungen, so dass eine klare Grenzziehung zwischen Haupt- und Ehrenamt oftmals nicht möglich scheint. Angeregt wurde, die Prüfung von CSA im Verbund mit den Kräften der FTZ durchzuführen. Im Zuge des im Jahre 2022 fertiggestellten Neubaus könne dies durchaus realisierbar sein. Auch die Möglichkeit eines Ringtauschs von CSA wurde geäußert.

Fraglich ist zudem ob seitens der Fachgruppe Messgeräte überhaupt vollumfänglich geprüft und kalibriert werden (Werkstatt) bzw. Aufgaben des Strahlenschutzes in die Einheiten übertragen werden können.

2.3 Verwaltung und Leitung

Auch im Bereich der Verwaltung gab es wertvolle Hinweise für zu vertiefende Untersuchungsbereiche. Zusätzlich zu einer momentan hohen Arbeitslast in den originären Aufgabenberei-

chen der kreisweiten Planungs- und Kontrollaktivitäten hinsichtlich Brand- und Katastrophenschutz fallen über alle Stellen weitere Mischaufgaben administrativer Natur (es gibt z. B. keine zentrale Vergabestelle, es wurden zur Kostenerfassung viele händisch zu führende Excellisten gepflegt, etc.) an, was zu einer ineffizienten Erledigung für letztlich alle Aufgaben führt. Zudem geht Potenzial hinsichtlich der Abrechnung von Leistungen der Fachgruppe, beispielsweise gegenüber Kommunen, verloren.

Auch ist hier das Thema Kommunikation zwischen den Hierarchieebenen sowie die Häufigkeit und Regelmäßigkeit von Informationsaustauschen (z. B. Dienstberatungen und fachgruppenübergreifende Besprechungen) akut, ebenso wie mangelnde Vertretungsregelungen/-möglichkeiten und der Wunsch nach Qualifikations- und Einarbeitungskonzepten.

Ziel sollte eine zukünftige Stabilität in der Organisationsgestaltung und der Aufgabenerledigung der Stellen der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz mit auskömmlichen Stellenanteilen für Fachaufgaben, Leitung und Vertretung sein.

Diese Themengebiete finden sich, nicht zuletzt auf Grund eines „anorganischen“ Wachstums und einer relativ häufigen Umgestaltung der Fachgruppe in der Vergangenheit, ebenso in den Leitungsebenen wieder.

Anzuführen wäre außerdem das Thema der notwendigen Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen.

In den Mitarbeitendeninterviews wurde fachgruppenübergreifend die Frage nach einer gefühlten Arbeitsüberlastung größtenteils verneint.

Allerdings deuten die fallweise vorhandenen Überstundenkontingente und fehlenden Redundanzen in einigen Arbeitsbereichen, so zum Beispiel insbesondere im Bereich der Fachgruppenleitung, der Sachbearbeitung Katastrophenschutz und der Geräewartung LZ-G, auf eine strukturell nicht ausgewogene Arbeitslast hin.

3. Aufgabenverteilung

Das Aufgabenspektrum der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz als Bestandteil der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde ergibt sich aus einer Vielzahl gesetzlicher Normen und weiterer Bestimmungen. Im Bereich Feuerwehrwesen, LZ-G und Verwaltung sind dies primär das „Gesetz über den Brandschutz und die Hilfeleistungen der Feuerwehren“

(Brandschutzgesetz - BrSchG) vom 10. Februar 1996, dazu ergänzend der „Erlass zur Organisation und Ausrüstung der freiwilligen Feuerwehren, Pflichtfeuerwehren und Werkfeuerwehren sowie die Laufbahnen und die Ausbildung ihrer Mitglieder“ (Organisationserlass Feuerwehren - OrgFw), die „Richtlinie zur Förderung des Feuerwehrwesens“ (§ 30 FAG) sowie auch beispielsweise die „Prüfgrundsätze für Ausrüstungen, Geräte und Fahrzeuge der Feuerwehr“ (DGUV Grundsatz 305-002), Richtlinien und Empfehlungen der Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e. V. (vfdb) insbesondere zu Atem-/Körperschutz, Gefahrstoffen, CBRN und umfangreiche Herstellervorgaben der entsprechenden Feuerwehrtechnik.

Die gesetzlichen Grundlagen zielen gemäß § 3 BrSchG insbesondere darauf ab, dass der Kreis zur Sicherstellung des abwehrenden Brandschutzes und der Technischen Hilfe

- ◆ „überörtliche Ausbildungslehrgänge durchzuführen,
- ◆ erforderliche Anlagen zur überörtlichen Alarmierung und Nachrichtenvermittlung einzurichten und zu unterhalten,
- ◆ eine ständig mit entsprechend geschultem Personal besetzte Feuerwehreinsatzleitstelle einzurichten und zu unterhalten,
- ◆ eine Feuerwehrtechnische Zentrale zur Unterbringung von Fahrzeugen und Gerätschaften, Pflege und Prüfung von Geräten und Material sowie zur Durchführung von Ausbildungslehrgängen einzurichten,
- ◆ zur Hilfeleistung bei Schadensereignissen mit gefährlichen Stoffen und Gütern einen "Löschzug-Gefahrgut" aufzustellen und zu unterhalten,
- ◆ die Gemeinden bei der Ausstattung ihrer Feuerwehren zu unterstützen und sie in allen Angelegenheiten des Feuerwehrwesens zu beraten,
- ◆ Alarmpläne für den überörtlichen Einsatz und die gemeindeübergreifende Hilfe aufzustellen.“² hat.

Die zu erbringenden Leistungen der FTZ leiten sich aus § 3 Abs. 1 Nr. 4 BrSchG ab. Zudem sind die gebührenpflichtigen Leistungen in der Satzung des Kreises Rendsburg-Eckernförde über die „Erhebung von Verwaltungs- und Benutzungsgebühren im Bereich des Feuerwehrwesens“ (einschließlich Gerätewartung LZ-G, Stand 22.03.2011) niedergefasst.

² vgl. <https://www.kreis-rendsborg-eckernfoerde.de/politik-verwaltung/politik-und-verwaltung-des-kreises/was-erle-dige-ich-wo/vorgang/feuerwehrwesen-brandschutz-1760>, Quelle: Landesportal Schleswig-Holstein

Die zum Zeitpunkt der Untersuchung tatsächlich ausgeführten und dokumentierten Arbeitsaufgaben umfassten für den technischen Bereich der Fachgruppe im Wesentlichen:

- ◆ Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt (Wartung, Überprüfung, Reinigung (bedingt) und Bereitstellung von Atemschutzgeräten),
- ◆ Service für Atemluftflaschen,
- ◆ Tätigkeiten Schlauchwerkstatt (Pflege, Prüfung und Reparatur von Druckschläuchen),
- ◆ Gerätebereitstellung und Unterstützung der Atemschutzübungsstrecke des Kreisfeuerwehrverbands (KFV),
- ◆ Service für den Digitalfunk,
- ◆ Fahrzeugabnahmen und -pflegetätigkeiten (Feuerwehr-Fahrzeuge, KatS-Fahrzeuge, FTZ-eigene Fahrzeuge),
- ◆ Prüf- und Wartungstätigkeiten LZ-G (Chemikalienschutzanzüge (CSA), Messgeräte, Fahrzeuge, etc.),
- ◆ Prüf- und Wartungstätigkeiten Geräte/Ausrüstungsgegenstände (hydraulische Rettungsgeräte, pneumatische Rettungsgeräte, tragbare Leitern, etc.).

Hinzu kommen Unterstützungsleistungen für Einsätze der freiwilligen Feuerwehren des Kreises Rendsburg-Eckernförde sowie diverse administrative Aufgaben (Beschaffungen, Lagerverwaltung, Datenverarbeitung, Fachberatungen, etc.).

Perspektivisch sollen nach Bezug der neugebauten FTZ folgende Aufgaben übernommen werden:

- ◆ Prüfung von Feuerlöschpumpen,
- ◆ Wartung und Prüfung von elektrischen Betriebsmitteln.

Die Anforderungen für den Bereich Katastrophenschutz (KatS) ergeben sich in erster Linie aus dem „Gesetz über den Katastrophenschutz in Schleswig-Holstein“ (Landeskatastrophenschutzgesetz – LkatSG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 10. Dezember 2000.

Der Verwaltungsbereich übernimmt übergreifende Tätigkeiten zu den Themen Feuer- und Katastrophenschutz als Aufsichtsbehörde: Stabsarbeit, Planung, Übungsleitung, Grundsatzentscheidungen, Beschaffung, Vermögensverwaltung, Berichte, Stellungnahmen, Personal- und Haushaltsangelegenheiten.

3.1 Aufgabenkritik

Die Aufgabenanalyse hat ergeben, dass es sich bei den Aufgaben der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz größtenteils um quantifizierbare und planbare, im Bereich der Leitung aber auch um Mischaufgaben mit dispositiv-kreativen Einflüssen handelt.

Quantifizierbare Aufgaben fallen wiederholt an und lassen sich auch in Zukunft mit gleichen oder ähnlichen Arbeitsschritten und Bearbeitungszeiten erledigen.

Dispositiv-kreative Aufgaben sind überwiegend in geistig-schöpferischen und planenden Bereichen zu finden. Es handelt sich häufig um konzeptionelle und gestalterische Aufgaben. Mischaufgaben können somit Aufgaben von sowohl quantifizierbarer, als auch dispositiv-kreativer Natur sein³.

Folgende Kategorien wurden durch die KUBUS GmbH entsprechend der vorgenannten Aufgabenverteilung gebildet:

Oberkategorie	Unterkategorie
Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt	
Tätigkeiten Schlauchwerkstatt	
Service Digitalfunk	
Fahrzeugabnahmen / -pflegetätigkeiten	<ul style="list-style-type: none">  FW-Fahrzeuge  KatS-Fahrzeuge  Eigene-Fahrzeuge
Prüf-/Wartungstätigkeiten LZ-G	<ul style="list-style-type: none">  CSA  Messgeräte  Sonstige
Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände	<ul style="list-style-type: none">  Hydraulische Rettungsgeräte  Pneumatische Rettungsgeräte  Tragbare Leiter  Sonstige
Sachbearbeitung FW-Wesen / Katastrophenschutz	
Unterstützungsleistungen Einsätze	
Leitungstätigkeiten	

³ Vgl. Bundesministerium des Innern/Bundesverwaltungsamt (Hrsg.): „Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung“

Oberkategorie	Unterkategorie
Sonstige Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none">  Beschaffungen  Lagerverwaltung  Datenverarbeitung/Haushaltssachbearbeitung  Fachberatungen/Termine

Die momentane Aufgabenverteilung innerhalb der Fachgruppe basiert primär auf unterschiedlichen Ständen der Dienst- und Geschäftsverteilungspläne des Kreises Rendsburg-Eckernförde, im Rahmen der Datenübermittlung konnten durch die Fachgruppe nur wenige konkret ausformulierte und aktuelle Stellenbeschreibungen beigesteuert werden. Dabei muss gerade diesem Instrumentarium für eine zukunftsorientierte Ausrichtung der Aufgaben erledigung der Fachgruppe mehr Beachtung geschenkt werden.

Stellenbeschreibungen sollten künftig als multifunktionales Instrument der Organisation, Gestaltung und Personalführung verwendet werden. Als Organisationsmittel des Arbeitgebers dient die Stellenbeschreibung der Personalplanung, insbesondere der Personaleinsatz- und Beschaffungsplanung. Im Hinblick auf die aufbau- und ablauforganisatorischen Regelungen kann eine Stellenbildung leichter vorgenommen werden. Sie liefert Informationen für Ausschreibungen von Stellen, die Auswahl von Bewerbern oder den Inhalt von Personalauswahlverfahren und unterstützt die Planung auch im Hinblick auf alters- und leidensgerechte Arbeitsplätze für ältere und behinderte Mitarbeitende. Als Führungsmittel kann die Stellenbeschreibung wiederum eine wichtige Grundlage für ergebnisorientierte Vorstellungsgespräche, die Arbeitsvertragsgestaltung oder die Einarbeitung neuer Mitarbeitende sein. Ferner kann sie dazu beitragen, Mitarbeitergespräche der jeweiligen Führungskraft im Rahmen der Feststellung eines Qualifizierungsbedarfs oder einer leistungsorientierten Vergütung vorzubereiten und zu einem Ergebnis zu führen. Gleichzeitig werden arbeitsrechtliche Pflichten des Arbeitgebers im Hinblick auf das Nachweisgesetz (§ 2 NachwG - Gesetz über den Nachweis der für ein Arbeitsverhältnis geltenden wesentlichen Bedingungen) und Betriebsverfassungsgesetz (§ 81 BetrVG - Unterrichts- und Erörterungspflicht des Arbeitgebers) erfüllt.

Über vorgenannte organisatorische und personalwirtschaftliche Funktionen hinaus, ist die Stellenbeschreibung im öffentlichen Dienst ein Instrument zur Ermittlung der Eingruppierung im Rahmen eines Stellenbewertungsverfahrens. Mit ihrer Hilfe werden Tätigkeiten und Befugnisse eines Mitarbeitenden festgestellt und sein Verantwortungsbereich, die Zielsetzung

seines Aufgabenbereiches sowie die vor- und nachgeordneten Stellen klar definiert. Stellenbeschreibungen sind kein Selbstzweck, sondern bei regelmäßiger Weiterentwicklung Impulsgeber für eine Reihe notwendiger Aktivitäten der Fachgruppe, wie beispielsweise optimierte Organisation, Kommunikation, Transparenz von Beziehungen und Zielen sowie ständige Auseinandersetzung über Verbesserungen.

Die Eingruppierungsvorschriften der §§ 12 TVöD–VKA/ TV-L und TVöD-Bund u. a. machen die Einführung von Stellenbeschreibungen faktisch zur Arbeitgeberpflicht, ohne jedoch ausdrücklich Vorgaben zu machen. Die tariflichen Regelungen legen aber beispielsweise inhaltlich fest, dass die Stellenbeschreibung zwingend Arbeitsvorgänge mit Zeitanteilen enthalten muss, wenn sie als Basis der Eingruppierung dienen soll.

Vor dem Verfassen von Stellenbeschreibungen als Grundlage einer Eingruppierung müssen daher die tariflichen Voraussetzungen berücksichtigt werden. Die bereits vorliegenden Stellenbeschreibungsformulare des Kreises Rendsburg-Eckernförde bieten in ihrer formalen Ausgestaltung hierfür bereits eine gute Basis. Mögliche Verfahren zur Entwicklung von Stellenbeschreibungen sind das Interviewverfahren mit unmittelbarer Einbindung der Stelleninhaberinnen und Stelleninhaber, die Fragebogentechnik und die Entwicklung von Stellenbeschreibungen durch Training und Coaching der Führungskräfte.

Unsere Erfahrungen zeigen, dass das vorgenannte Vorgehen die Transparenz erhöht und damit erheblich zur Akzeptanz in der personalwirtschaftlichen und führungstechnischen Anwendung beiträgt.

Hierbei sollte auch die Kontrolle, Schaffung und Optimierung von Vertretungsregelungen innerhalb der Fachgruppe einfließen, um eine transparente, qualifizierte, beidseitig akzeptierte und zeitlich ausreichend bemessene Prozess-Stabilität in Verbindung mit einer qualitativ hochwertigen Aufgabenerledigung gewährleisten zu können.

Um eine bedarfsorientierte Personal- und Personalentwicklungsplanung sicherzustellen, ist es zudem notwendig, die Arbeitsplatzanforderungen zu definieren, die Qualifikationen und Qualifikationspotenziale, zum Beispiel mittels einer Qualifikationsmatrix, zu ermitteln und ins Verhältnis zu setzen. Die ermittelten Arbeitsplatzanforderungen sollten sich in allen Stellenbeschreibungen widerspiegeln.

Die Stellenbeschreibung ist damit ein Basisinstrument der Personalführung, das u. a. für die Karriereplanung, die Leistungsbeurteilung oder die Vereinbarung von Zielen genutzt wird.

Die Ergebnisse der periodischen Analyse des Personal- und Personalentwicklungsbedarfes ermöglichen so die Planung und Durchführung entsprechender Maßnahmen um die Fachgruppe bedarfsgerecht mit dem notwendigen Personal und Know-how auszustatten. An der Stelle sei erwähnt, dass es genauso wichtig ist, das in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz bereits vorhandene Wissen nachzuhalten, zu dokumentieren und erfahrene Mitarbeitende zu animieren dieses zu multiplizieren.

Mit der Errichtung des Pumpenprüfstandes im Neubau der Feuerwehrtechnischen Zentrale werden die Mitarbeitenden mit einer völlig neuen Aufgabe konfrontiert.

Zur Vermeidung von Abstimmungsschwierigkeiten sollte im Vorfeld eine klare Definition des Aufgaben- bzw. Leistungsumfangs erfolgen. Sie ist die Grundlage für die Bedarfsermittlung des benötigten Zubehörs bzw. Ausstattung des Pumpenprüfstandes, des benötigten Reparatursquipments sowie nicht zuletzt auch die Qualifikationsanforderung an die Mitarbeitenden, welche mit der Durchführung der Prüfung ggf. Reparatur von Feuerlöschpumpen betraut werden sollen.

Erfahrungsgemäß ist eine anwendungssichere Qualifikation nicht kurzfristig zu erreichen. Neben einer mehrtägigen Ausbildung beim Hersteller des Prüfstandes, bei welchem insbesondere die Handhabung des Prüfstandes und der zugehörigen Software trainiert wird, sollten auch Gerätewartungslehrgänge bei den gängigen Pumpenherstellern belegt werden. Eine berufliche Vorqualifikation aus dem Kfz- oder Landmaschinenbereich ist hier besonders für die Fehleranalyse während des Prüfvorgangs von Vorteil.

Die Aufnahme der Prüfung von ortsveränderlichen elektrischen Betriebsmitteln und tragbaren Stromerzeugern in den Leistungskatalog erfordert neben der Ausrüstung mit den entsprechenden Prüf- und Messgeräten ebenfalls die regelmäßige Fortbildung der mit der Prüftätigkeit beschäftigten Elektrofachkräfte. Da die DGUV und die VDE hohe Maßstäbe an die Dokumentation der Prüftätigkeiten für Dritte (hier die Gemeinden/Feuerwehren) setzt, sollte der Prüfprozess mit allen vor- und nachbereitenden Tätigkeiten fixiert werden. Zusätzlich empfiehlt sich eine revisionssichere IT-gestützte Nachhaltung (Prüfsoftware).

Für den Bereich Löschzug-Gefahrgut (LZ-G) haben unsere Mitarbeitendengespräche und Tätigkeitsanalysen ergeben, dass sich hier Tätigkeiten wiederfinden, die einer klaren Zuordnung / Trennung in die Felder „Hauptamtliche Tätigkeiten des Gerätewartes“ und „Ehrenamtliche Tätigkeiten der Einsatzkräfte“ entbehren. Nur mit einer klaren Differenzierung

erhalten Mitarbeitende des Kreises Rendsburg-Eckernförde aber Handlungssicherheit hinsichtlich der arbeitsvertraglichen Vereinbarungen und Anforderungen.

Gemäß Erlass des Innenministeriums Schleswig-Holstein vom 11. Oktober 2010 zur „Gliederung und Ausrüstung der Feuerwehren; Löschzug-Gefahrgut“ ist der Kreis verpflichtet einen LZ-G aufzustellen und zu unterhalten. Personell getragen wird diese Einheit von Einsatzkräften aus den Feuerwehren. Folglich unterliegen die mitwirkenden Einsatzkräfte bezüglich ihrer Ausbildung den gültigen Feuerwehrdienstvorschriften - hier aufgrund der speziellen Aufgaben FwDV 7 und 500. Zusätzlich unterliegen sie aufgrund der Struktur der Einheit und deren Stellung im Gefahrenabwehrgefüge der ergänzenden zivilschutzbezogenen Ausbildung nach Vorgaben des Bundes für die CBRN-Ausbildung (Ergänzende Zivilschutzausbildung - Ausbildungskonzept)

Die Rahmenpläne der ergänzenden zivilschutzbezogenen Ausbildung der Einheiten und Einrichtungen des Katastrophenschutzes nach Landesrecht gem. § 11 Abs. 1 i.V.m. § 13 Abs. 4 des Gesetzes über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes (Zivilschutz- und Katastrophenschutzhilfegesetz - ZSKG) sollen das Erreichen einer Fach- und Handlungskompetenz der Beteiligten sicherstellen.

Gleiches trifft auf die Stufenmodelle der Lernzielerreichung aus den einzelnen Feuerwehrdienstvorschriften zu.

Das bedeutet, nur regelmäßiger Umgang und umfangreiches Training mit bereitgestellten Fahrzeugen und Ausrüstungsgegenständen sichert anwendungsbreites Wissen und im Einsatzfall sicheren und fehlerfreien Umgang mit der Technik.

Wir empfehlen, die auszuführenden technischen Tätigkeiten zu beleuchten und klare Zuordnungen und Abgrenzungen zwischen Anwender und Gerätewart (hauptamtlich) vorzunehmen.

Der sichere Betrieb von Einsatzfahrzeugen erfordert beispielsweise regelmäßige Prüfungen. Neben Hauptuntersuchung (HU) und Sicherheitsprüfung (SP), die von speziell autorisierten Stellen vorgenommen werden, sind auch regelmäßige Überprüfungen zur Verkehrssicherheit verpflichtend. Die Straßenverkehrs-Zulassungs-Ordnung (StVZO) weist diese Aufgabe unter anderem im § 31b dem Fahrzeugführer zu.

Aufgrund der gebotenen Eile im Einsatzfall wird erfahrungsgemäß die Abfahrtskontrolle durch die Fahrmaschinenisten auf ein Minimalmaß reduziert, d. h. der Fahrzeugführer muss darauf vertrauen, ein einsatzbereites und verkehrssicheres Fahrzeug im Alarmfall „aus der Halle“ zu fahren. Für eine umfangreiche Kontrolle muss nach dem Einsatz also für jeden Maschinisten vor dem Einsatz sein.



Abbildung 5 Prüfung des Feuerwehrfahrzeuges (Quelle: HFUK Nord)

Die DGUV G 305-002 und diverse Betriebsableitungen geben für feuerwehrtechnische Ausrüstungen der Einheiten bestimmte Prüfzyklen vor. In der Regel wird hier zwischen unterwiesenen und sachkundigen (ggf. zusätzlich autorisierten) Personen für die Ausführung der Prüftätigkeiten unterschieden.

Alle vollständig im Umgang der feuerwehrtechnischen Ausrüstung und Einhaltung der gültigen Unfallverhütungsvorschriften ausgebildeten Einsatzkräfte gelten dabei als unterwiesene Personen. Prüftätigkeiten, die diesem Personenkreis zugeordnet sind, sollten daher zur Förderung eines sicheren Umgangs mit der Ausrüstung auch von diesen ausgeführt werden.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
 Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Tabelle 1 Übersicht über zu prüfende Ausrüstungen, Geräte und Fahrzeuge der Feuerwehr (nicht abschließend)

Ausrüstung, Gerät, Fahrzeug	Hergestellt nach DIN/EN/ISO	Sichtprüfung		Regelmäßige Prüfung		Weitere Rechtsgrundlagen, Prüfgrundsätze usw. **		
		vor einer Übung	gem. § 11 (1)* DGUV Vor- schrift 49 nach Benut- zung	gem. § 11 (2) DGUV Vor- schrift 49	Sicht und Funktion	Belastungs- prüfung	DGUV ...	Kapitel Punkt
Schutzkleidung und Schutzgerät								
Chemikalien- schutzanzug (Typ 1A oder 1B)	DIN EN 943-2	1	2	alle				
Chemikalien- schutzoverall (Typ 3)	DIN EN 14605	1	2	alle				
Chemikalien- schutzhandschuhe	DIN EN 374	1	1	alle	2			
Schutzkleidung für die spezielle Brandbekämpfung	DIN EN 1486	1	1	alle 12 Monate	2			
Wärmekleidung	DIN EN ISO 20471	1	1	alle 12 Monate	2			
Wathose		1	1	alle 12 Monate	2			
Schnittschutz- kleidung	DIN EN 381 DIN EN ISO 11393	1	1	alle 12 Monate	2			
Rettungsweste manuell und automatisch	DIN EN ISO 12402	1	1	alle 12 Monate	2	Regel 112-201		
Ölschutzkleidung flammenhemmend	DIN EN ISO 14116	1	1	alle 12 Monate	2			
Gehörschützer (Mehrweg)	DIN EN 352	1	1	alle 12 Monate	2			
Kopfschutz	DIN EN			alle 12 Monate		Information		

Sichtprüfungen – Kontrolle auf äußerlich erkennbare Schäden, Mängel und Einschränkungen der Schutzfunktion ohne Zuhilfenahme von Prüfmitteln. Eine Sichtprüfung ist grundsätzlich vor jeder Übung und nach jeder Benutzung durchzuführen. Sie kann von Feuerwehrangehörigen durchgeführt werden, die im Umgang mit der jeweiligen Ausrüstung, des jeweiligen Gerätes oder der jeweiligen persönlichen Schutzausrüstung unterwiesen sind. Sie trägt dazu bei, dass Ausrüstungen, Geräte und persönliche Schutzausrüstungen sicher und betriebsbereit sind. Diese Prüfungen müssen nicht dokumentiert werden.

Abbildung 6 Übersicht ... zu prüfende Ausrüstungen, Geräte ... Fahrzeuge (Auszug, Quelle: DGUV G 305-002)

Ein weiteres Beispiel sind Bewegungsfahrten. Sie dienen nicht nur der Beurteilung und Aufrechterhaltung eines einwandfreien Betriebes, sondern sollen auch die Fahrpraxis der Fahrmaschinenisten, die häufig in ihrer privaten oder beruflichen Tätigkeit keine Einsatz- oder vergleichbare Fahrzeuge führen, fördern. So sollten, wenn möglich, Versorgungsfahrten (z. B. Betankungen usw.) zu den Aufgaben der ehrenamtlichen Maschinenisten des LZ-G gehören.

Hilfestellung bei den Aufgabenabgrenzungen bieten neben den bereits genannten Quellen auch diverse Checklisten der Hanseatischen Unfallkasse Nord.

Führungsaufgaben

Führungsarbeit bedeutet insbesondere Organisationsaufbau- und -ablaufplanung, Motivation der Mitarbeitenden, Schaffung von Identifikation, Weiterentwicklung des Organisationsbereiches, Initiierung von Veränderungen und Neuerungen, Repräsentation nach außen, Beurteilung der Leistungen und Arbeiten in einem messbaren System, Lob, Kritik, Aufstellung von Leistungsverzeichnissen, Bestimmung von Leistungsvorgaben, Konzepte für Ausstattung und Arbeitserledigung, allgemeine Materialversorgung für die feuerwehrtechnische Zentrale, Berichtswesen und strategische Planung.

Dies ist Garant für wirtschaftliche Abläufe in jeder Organisationsgröße. Wichtig hierbei sind nicht die absoluten Summen, mit denen umgegangen werden muss, sondern das Verhältnis der Aufwendungen für Brand- und Katastrophenschutz zu den anderen Kostenstellen/zum Gesamtfinanzvolumen des Kreises. Daran wird deutlich, mit welcher Sorgfalt der Ressourcenverbrauch in allen Bereichen der Fachgruppe organisiert werden muss.

Die dargelegten Führungsaufgaben beziehen sich auch auf eine stringente Zusammenarbeit mit der Kernverwaltung (z. B. Stabstelle Finanzen und Fachdienst IT-Management und Digitalisierung), deren Mitarbeitende die Rahmenbedingungen für eine wirtschaftliche Aufgabenerledigung eruieren, planen und erstellen müssen. Regelmäßig stattfindende Besprechungen zwischen Verwaltung, Vertretern der Fachgruppe und die Einbeziehung weiterer Aufgabenträger (zum Beispiel dem KfV) sind hierfür eine gute Grundlage.

Dazu sollten auch die betreffenden Gremien und Organisationseinheiten ihrerseits die feuerwehrtechnische Zentrale von Zeit zu Zeit geschlossen besuchen. Teilweise könnten und sollten auch Sitzungen in die FTZ verlegt werden; die entsprechenden Räumlichkeiten (Schulungsräume) stehen dort zur Verfügung.

Das folgende Schaubild verdeutlicht die Aufgaben und Rollen, in der sich eine Führungskraft wechselweise befindet:

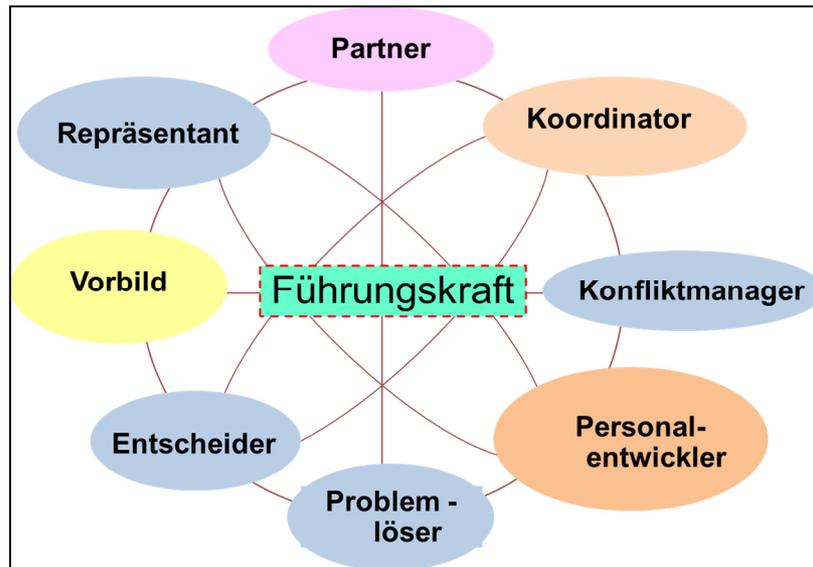


Abbildung 7 Rollen einer Führungskraft

Aus der gezeigten Vernetzung und Komplexität sowie möglichen Inter- und Intrarollenkonflikten ergibt sich nicht zuletzt der Anteil für Führungskräftearbeit.

Für alle bestehenden als auch zukünftigen Arbeitsplätze sollten Gefährdungsbeurteilungen⁴ unter Beteiligung der Mitarbeitenden vorgenommen werden.

Die Erkenntnisse hieraus können und sollten Grundlage für die Gestaltung der Arbeitsprozesse und Betriebsabläufe sein. Sie bieten weiterhin Entscheidungskriterien bei der Beschaffung von Maschinen, technischen Anlagen und sonstigen Ausrüstungen.

⁴ vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): „...Der Arbeitgeber hat die Verantwortung für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung und die Umsetzung der Ergebnisse. Er kann die Gefährdungsbeurteilung selbst durchführen oder fachkundige Personen, z.B. Führungskräfte oder Spezialisten, damit beauftragen. Die Beschäftigten sind berechtigt, dem Arbeitgeber Vorschläge zu allen Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit zu machen (§17 ArbSchG). Die Mitwirkung der Beschäftigten ist eine wesentliche Voraussetzung, um Gefährdungen zu erkennen und realistisch zu beurteilen sowie um effektive Schutzmaßnahmen festlegen zu können, die von den Beschäftigten akzeptiert und unterstützt werden...“

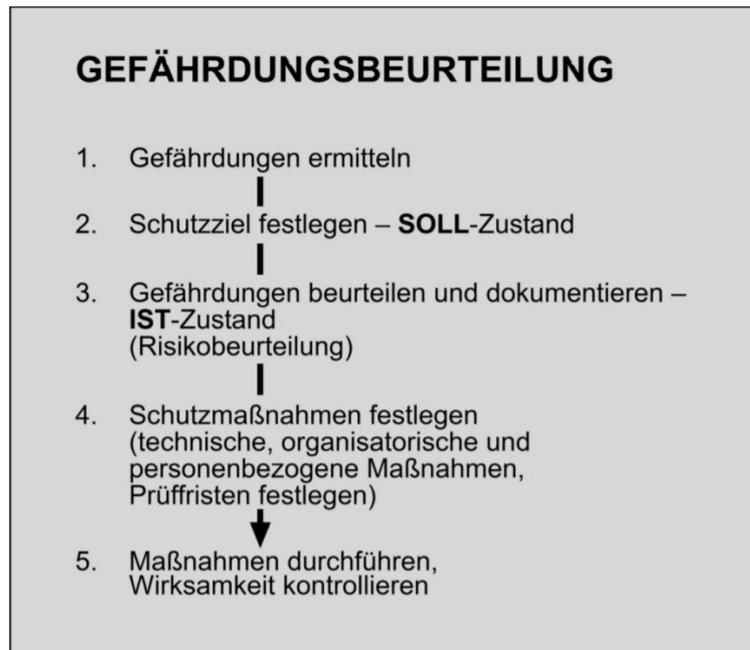


Abbildung 8 Prozess Gefährdungsbeurteilung (Quelle: Feuerwehr-Unfallkassen)

Leitungsspanne

Um den Führungskräften die Möglichkeit zu geben ihrer Rolle als Führungskraft gerecht werden zu können, ist es wichtig, zu prüfen, ob die Leitungsspanne optimal gestaltet ist. Unter einer Leitungsspanne ist die Zahl der einer Führungskraft **unterstellten Mitarbeitenden** zu verstehen (nicht die Vollzeitäquivalente). Je kleiner die Zahl der unterstellten Mitarbeitenden ist, desto besser kann die Arbeit der Mitarbeitenden koordiniert werden.

Eine angemessene Leitungsspanne hängt von verschiedenen Einflussfaktoren ab. So zum Beispiel davon:

1. Wie sind im Zuständigkeitsbereich die zu erfüllenden Aufgaben zu beurteilen nach:
 - den Anforderungen,
 - der Komplexität der Aufgaben,
 - nach dem internen Abstimmungsaufwand,
 - nach dem Kontrollaufwand,
 - nach dem Einweisungsbedarf in die Aufgaben.

2. Über welche Qualifikationen verfügen die „Geführten“, hinsichtlich:
 - Persönlichkeit,

- Ausbildungsniveau,
 - Erfahrung,
 - Kenntnisse und Fertigkeiten.
3. Über welche Qualifikation verfügt die Führungskraft hinsichtlich:
- Persönlichkeit,
 - Kompetenz,
 - Autorität,
 - Durchsetzungsvermögen,
 - Führungswissen.
4. Wie ist die Organisation charakterisiert hinsichtlich:
- Kommunikationssystem und -technologie,
 - Unternehmensphilosophie,
 - Führungssystem,
 - Mechanisierungsgrad.

Damit sind die Leitungs- und Führungsaufgaben umfangreich zu analysieren.

Komplexe, einzigartige Aufgaben verlangen tendenziell nach einer kleineren Leitungsspanne. Einfache, routinemäßige Aufgaben verursachen weniger Führungsaufwand und führen zu einer größeren Leitungsspanne. Haben Beschäftigte wenige Entscheidungsbefugnisse, kann die Führungskraft nur eine kleine Leitungsspanne abdecken. Hat die Führungskraft die Möglichkeit Entscheidungen zu delegieren, kann sie eine größere Leitungsspanne verkraften.

Werden die Beschäftigten per Einzelanweisung geführt, wird entsprechend hoher Führungsaufwand verursacht. Erfolgt die Koordination der Aufgaben selbstbestimmt durch die Beschäftigten oder durch ein standardisiertes Programm, ist der Aufwand erheblich geringer und eine höhere Leitungsspanne möglich.

Hoch qualifizierte Beschäftigte benötigen weniger Anleitung und Führung als geringer qualifizierte, sie arbeiten und treffen Entscheidungen selbstständig.

Die Qualifikation wirkt sich entscheidend auf einen Teil der o. g. Merkmale aus, beispielsweise auf Delegationsgrad und Koordinationsaufwand, Neuartigkeit und Veränderungspotenzial der Aufgabe (zum Beispiel in der Projektarbeit).

Neue bzw. ständiger Veränderung unterliegende Aufgaben erfordern viele Grundsatzentscheidungen und verlangen tendenziell nach einer kleineren Leitungsspanne.

Routineaufgaben verursachen weniger Führungsaufwand und ermöglichen eine größere Leitungsspanne.

Eine hohe Qualifikation auf dem Gebiet Leitung und Führung begünstigt eine große Leitungsspanne. Führungsstile und -techniken, die die Beschäftigten zu eigenverantwortlichem und selbstständigem Arbeiten motivieren, ermöglichen größere Leitungsspannen.

Bei der Bestimmung der Leitungsspanne muss allerdings darauf geachtet werden, dass keine persönlichen Merkmale die Ermittlung beeinflussen.

Hat die Führungskraft ausschließlich Führungs- und Leitungsaufgaben zu erledigen, kann die Leitungsspanne größer sein, als wenn sie zusätzliche fachliche Aufgaben (eigene Sachbearbeitung) zu erledigen hat.⁵

Für die Ermittlung des Leitungsanteils ist zunächst die Leitungsspanne zu ermitteln. Hierzu wenden wir eine summarisch analytische Methode an.

Um eine optimale SOLL-Leitungsspanne zu ermitteln und danach den notwendigen Zeitanteil und die Anzahl unterstellter Mitarbeitende zu berechnen, dient die nachfolgende Matrix als Grundlage.

Danach wird jedem Beurteilungskriterium ein Punktwert zugeordnet, der anschließend anforderungsgerecht gewichtet wird.

Bei der Zahl 200 handelt es sich um eine feststehende Berechnungsgröße, die sich aus Erfahrungswerten gebildet hat.⁶

⁵ Bundesministerium des Innern/Bundesverwaltungsamt (Hrsg.), Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlungen

⁶ Bundesministerium des Innern/Bundesverwaltungsamt (Hrsg.), Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlungen

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Ermittlung Soll-Leitungsspanne						
Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200/\sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})^{71}$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung
Leitungsspanne = $200/\sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})$						
= $200/()$						
= --> X Beschäftigte (gerundeter Wert)						
Stellenbedarf = XX direkt unterstellte Mitarbeiter						

Abbildung 9 Bewertungsmatrix zur Ermittlung der Leitungsspanne, Quelle: eigene Berechnungen

Die optimale Anzahl an unterstellten Beschäftigten ist im Weiteren mit einem Prozentwert zu versehen. Dieser Wert soll den benötigten Zeitanteil an Führungstätigkeit je Mitarbeitenden widerspiegeln. In der Fachliteratur wird hierzu kein einheitlicher Wert empfohlen, oftmals wird von drei Prozent bis vier Prozent ausgegangen. Vielmehr hängt dieser Prozentwert von der Intensität der Führung ab. Je nach Komplexität und Anspruch der jeweiligen Tätigkeit und persönlichen Voraussetzungen des Mitarbeitenden erhöht sich der prozentuale Wert. Wir gehen in unseren folgenden Berechnungen von fünf Prozent Führungsanteil je unterstelltem Mitarbeitenden aus. Diesen höheren Wert nehmen wir zur Grundlage auf Basis der festgestellten Defizite im Untersuchungsfeld Führungskultur und Kommunikation.

Die Beurteilung der Führungsbedingungen haben wir in Interviews mit den Beschäftigten und gleichfalls mit den Führungskräften abgestimmt.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Die Berechnung der Leitungsspanne für die Fachgruppenleitung gestaltet sich daher wie folgt:

Ermittlung Leitungsspanne FGL (SOLL)						
Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200 / \sum (\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung

Leitungsspanne= $200 / \sum (\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$
 = $200 / (5+4+4+6+4+8)$
 = **6,5** --> **6 bis 7 direkt unterstellte Beschäftigte möglich**

IST (verschiedene Orte) = 5 direkt unterstellte Beschäftigte möglich

Abbildung 10 Leitungsspanne FGL

Für eine Leitungskraft den technischen Bereich betreffend ergibt sich folgende Einordnung:

Ermittlung Leitungsspanne technischer Leiter (SOLL)						
Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200/\sum(\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})_{71}$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung

$$\text{Leitungsspanne} = 200/\sum(\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$$

$$= 200/(4+2+4+6+4+4)$$

$$= 8,3 \rightarrow \text{8 bis 9 direkt unterstellte Beschäftigte möglich}$$

Abbildung 11 Leitungsspanne technischer Leiter

Grundsätzlich lässt sich für die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz feststellen, dass die Leitungsspanne im Bereich der Fachgruppenleitung zu hoch ist, durch eigene umfangreiche Sachbearbeitung stehen keine ausreichenden Kapazitäten für Leitung und Führung zur Verfügung.

Was zu den Leitungsaufgaben gehört, hat das Bundesverwaltungsamt im Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung wie folgt definiert:

- ◆ Durchsicht und Verteilung der Eingangspost
- ◆ Aufgaben planen und koordinieren
- ◆ interne Besprechungen durchführen
- ◆ Rücksprachen wahrnehmen
- ◆ Entwürfe und Vorlagen prüfen und freigeben

- ◆ sonstige Besprechungen (nicht vorgangsbezogen)
- ◆ Mitarbeitergespräche führen (Fürsorge, Konfliktbewältigung)
- ◆ Personalführungs- / Beurteilungsgespräche führen
- ◆ Urlaub koordinieren
- ◆ Fortbildungen koordinieren
- ◆ Dienstreiseanträge prüfen und unterzeichnen
- ◆ Arbeitszeitjournale prüfen und unterzeichnen
- ◆ Beurteilungen erstellen.

Projektarbeit

Die Anforderungen an die Leistungsfähigkeit der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde haben sich verändert und werden dies in der nächsten Zeit durch weitere Änderungen der gesetzlichen Ausgangsbasis auch weiter tun. Erwähnt seien an dieser Stelle nur beispielhaft laufende gesetzliche Änderungen in den Bereichen Brand- und Katastrophenschutz, Digitalisierungsthemen wie der zu empfehlende Ausbau und die Optimierung von Fachanwendungen, das Onlinezugangsgesetz (OZG) und weitere Digitalisierungsthemen.

Diese Änderungen machen es bereits jetzt schon notwendig, dass bestimmte Themenstellungen in Projekten bearbeitet werden. Für diese Arbeit in Projekten steht den Beschäftigten aller Hierarchieebenen bisher keine Arbeitszeit zur Verfügung, da diese Themen bisher in der Vergangenheit noch nicht weiter betrachtet wurden. Das heißt praktisch, dass sich gegenwärtig aus den aufgewendeten Zeiten für Projektarbeit ein erhöhter Arbeitsumfang ergibt, der entweder zu Mehrarbeit oder zu Arbeitsrückständen führen muss. Um dieses zu verhindern lautet unser Vorschlag, in jeder Organisationseinheit (in diesem Fall die Fachgruppe) einen Gesamtzeitanteil von mindestens 15 Prozent zu berücksichtigen. Zunächst haben wir diesen Zeitanteil im Rahmen der Arbeitszeit der Dienstposten berücksichtigt, dies aber unter dem Vorbehalt, dass zur Mitarbeit in Projektgruppen immer die Beschäftigten jeweils herangezogen werden sollten, die fachlich am besten zum Thema passen. Das muss nicht unbedingt die Führungskraft sein. Diese muss aber für den Fall und die Projektzeit ggf. die Arbeitsaufgaben im Zuständigkeitsbereich neu organisieren, so dass es auf keiner Stelle zu einer Überlastung kommt. Nur dann kann verantwortungsvolle und gute Projektarbeit geleistet werden.

Im weiteren Verlauf unterbreiten wir einen Vorschlag zur Aufbau- und Ablauforganisation, besonderer Aufmerksamkeit unterliegt für uns dabei auf einer optimalen Leitungsspanne, um Führungskräften auch die Möglichkeit von Führung und Leitung von Mitarbeitenden zu geben.

4. Ablauforganisation

4.1 Prozessaufnahme und -optimierung

Als weiterer Bestandteil der Organisationsuntersuchung wurde nach der Betrachtung des allgemeinen IST-Zustands (in Form der Aufgaben- und Fallzahlenerhebung sowie der Mitarbeitendengespräche) in die Prozessaufnahme und Modellierung eingestiegen. Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse in den Gesprächen mit Mitarbeitenden und Führungskräften wurde in gemeinsamer Abstimmung mit der Fachgruppe eine Auswahl an primär betrachtungswürdigen Kernprozessen getroffen. Zur jeweiligen Aufnahme, Diskussion und Bearbeitung wurde fachgruppenübergreifend das Workshop-Format genutzt. Der zeitliche und inhaltliche Ablauf wurde wie in der oben bereits dargestellten Terminübersicht gezeigt gestaltet.

Dabei wurden stets folgende Arbeitsschritte eingehalten:



Die Vorbereitungsphase beinhaltete sowohl die Auswahl des Prozesses sowie eine vorgelagerte Information an alle Beteiligten über geplantes Verfahren und Methodik in der IST-Aufnahme und SOLL-Gestaltung. Nachfolgend wurden im gemeinsamen Verbund alle benötigten Informationen zum Prozess in Form eines „Steckbriefs“ gesammelt. Dies beinhaltete Elemente wie:

- ◆ Rechtliche Grundlagen (Gesetze, interne Dienstanweisungen, ...),
- ◆ Beteiligte Akteure (konkrete Benennung, Stellenbezeichnung),
- ◆ Ressourcen, eingesetzte IT-Fachverfahren und benötigte Datenzugriffe,
- ◆ Prozesskennzahlen, wie Bearbeitungsdauer, Fallzahlen,
- ◆ Prozessergebnis.

Erteilung eines Zuwendungsbescheids			
Rechtliche Grundlagen	Beteiligte Akteure	Ressourcen	Prozesskennzahlen
Brandschutzgesetz SH	Gemeinde-FW	SB FW	abgerufene Fördermittel
Finanzausgleichgesetz SH	(Gemeindevertretung)	FG-Leitung	Anzahl der Anträge
Förderrichtlinie Land	Amt-/Stadtverwaltung	Kreiswehrführung	(Anzahl der Anrufe)
Kreisrichtlinie zur Förderung des FW-Wesens	FGL FW/ KatS	Fördermittel	Anzahl Schulungen / geschultes Personal
LHO § 44	KFV	Excel	geförderte Fahrzeuge
...

Abbildung 12 Beispiel eines Prozess-Steckbriefs

Aus der Ausprägung der verschiedenen Informationen des Steckbriefes ergeben sich u. a. mögliche Einflussgrößen und Handlungsfelder bei der Betrachtung und Gestaltung der Prozesse. Diese sollten bei (zukünftigen) Modellierungen in jedem Fall berücksichtigt bzw. geprüft werden.

Im weiteren Verlauf wurden die Prozessschritte tabellarisch erfasst. Es wurden dabei folgende Informationen aufbereitet:

- ◆ Prozessbezeichnung,
- ◆ laufende Nummerierung,
- ◆ Objektkategorie (Dokument/Akte, Besprechung, Daten, etc.)
- ◆ prozessbezogenes Objekt,
- ◆ Aktivitätskategorie (bis zu 46 mögliche),
- ◆ prozessbezogene Aktivität,
- ◆ Akteur,
- ◆ Beschreibung.

Ein beispielhaftes Schema für eine tabellarische Erfassung eines Prozesses sieht wie folgt aus:

Nr.	Objekt	Objekt (prozess-bezogen)	Aktivität	Aktivität (prozess-bezogen)	Akteur	Beschreibung
1	Daten / Information	Bedarfsfeststellung	Empfangen	Analyse der auszuübenden Tätigkeit	FTZ	die MA der FTZ erhalten Informationen über neue Anforderungen hinsichtlich der auszuübenden Tätigkeiten und der damit verbundenen Ressourcen, z. B. mittels interner Besprechungen, Fortbildungen, Recherche, Regelungen
2			Planen (15. Min.)	Einholung von Informationen über das neu zu beschaffende Inventar		Informationen sammeln per Mail / Telefon über die Händler (ggf. Hersteller), auch über Messen, Fachtagungen,...
3			Inhaltlich prüfen (15 Min.)	Besprechung der neuen Anforderung		die gewonnenen Informationen werden fachlich innerhalb der FTZ besprochen, auch Wertgrenzen
...

Abbildung 13 Beispiel Prozesstabelle: Beschaffung von ... Inventar für die FTZ

Schon während der Erfassung des „gelebten“ IST-Prozesses wurden erste Anregungen zur Optimierung des Bearbeitungsdurchlaufs geäußert, zudem erzeugte aber auch schon die reine Dokumentation der Vorgänge bei vielen Teilnehmern ein (bisweilen auch kritisches) Bewusstsein für die Komplexität und den Umfang eines vermeintlichen Standardvorgehens in der täglichen Arbeitserledigung. Darüber hinaus sind die dargestellten IST-Prozesse ein wertvolles Hilfsmittel beim sogenannten „Onboarding“, sprich: der strukturierten und transparenten Einarbeitung neuer Arbeitskräfte. In jedem Fall gab es eine lebhafte und gewünschte Diskussion um die Ausprägung und Bestandteile der thematisierten Prozesse.

Die gewonnenen Informationen und Prozesse wurden sowohl im IST- als auch im - durch die KUBUS GmbH empfohlenen - optimierten SOLL-Zustand in einem graphischen Flussdiagramm basierend auf der Modellierungssprache „Business Process Model and Notation“ (BPMN) 2.0⁷ visualisiert.

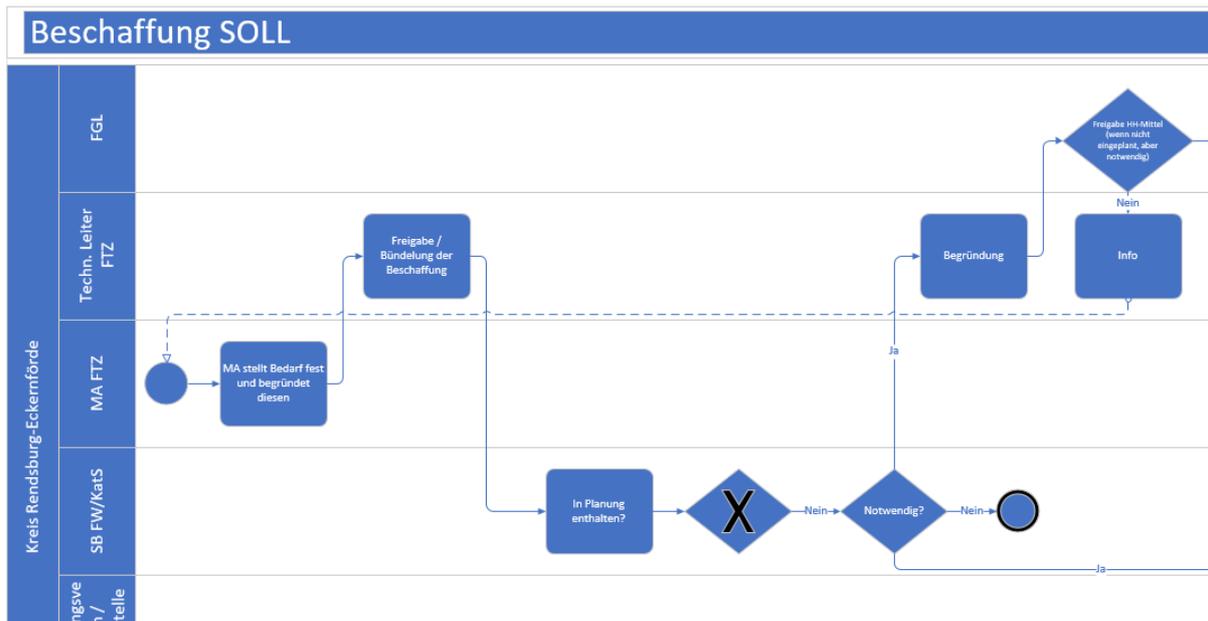


Abbildung 14 Beispiel Prozessmodellierung basierend auf BPMN 2.0

Prozess „Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ“

In Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden der FTZ und der Fachgruppenleitung wurde der Prozess „Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ“ strukturiert erfasst, diskutiert, optimiert und dokumentiert. Folgender Steckbrief konnte einvernehmlich für diesen Prozess erstellt werden:

⁷ vgl. z.B. https://de.wikipedia.org/wiki/Business_Process_Model_and_Notation

Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ			
Rechtliche Grundlagen	Beteiligte Akteure	Ressourcen	Prozesskennzahlen
VOL	FTZ MA	Internethändler	Lieferzeit
Zugedachte Kompetenzen / Wertgrenzen (Geschäfts-anweisung des Kreises)	Politik (Gemeinde-vertreter)	Excel	Budget
Preislisten der Hersteller	FGL	Word	Wertgrenzen
GMSH (Wertgrenzen)	FDL	Kaufhaus des Bundes	Rückläuferquote
RPA	SB Brandschutz	GMSH Portal	Zahlungsziel
HH-Ordnung	SB Kasse	Internetzugang	
Arbeitsschutzrichtlinien	Hersteller	MACH / NHKR	
Normungen (DIN,	Lieferant / Händler	Postmappe	
DGUV	GMSH		

Abbildung 15 Prozess-Steckbrief "Beschaffung von ... Inventar für die FTZ"

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Der im gemeinsamen Workshop beschriebene Prozess im IST-Zustand gestaltete sich wie folgt:

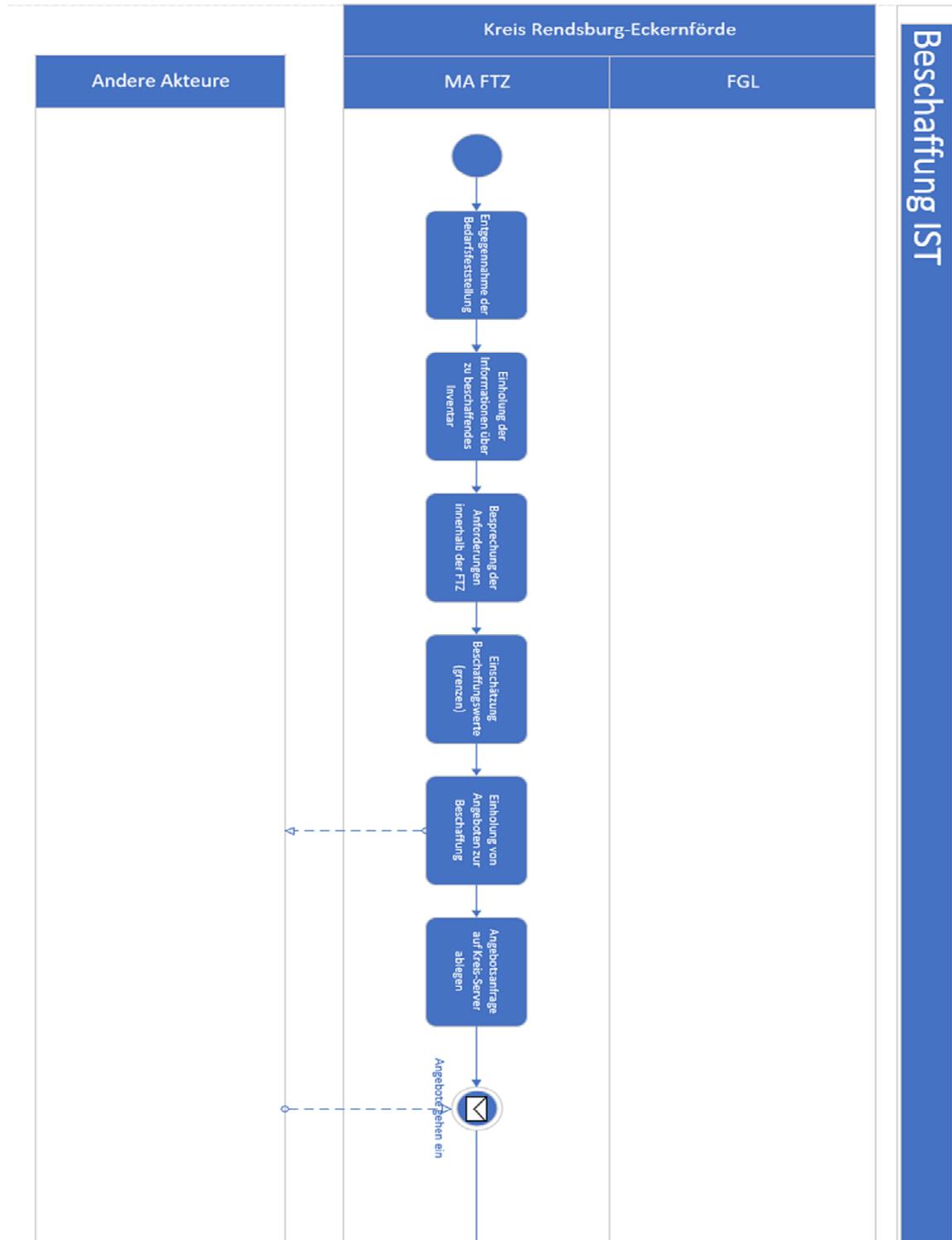


Abbildung 16 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 1)

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

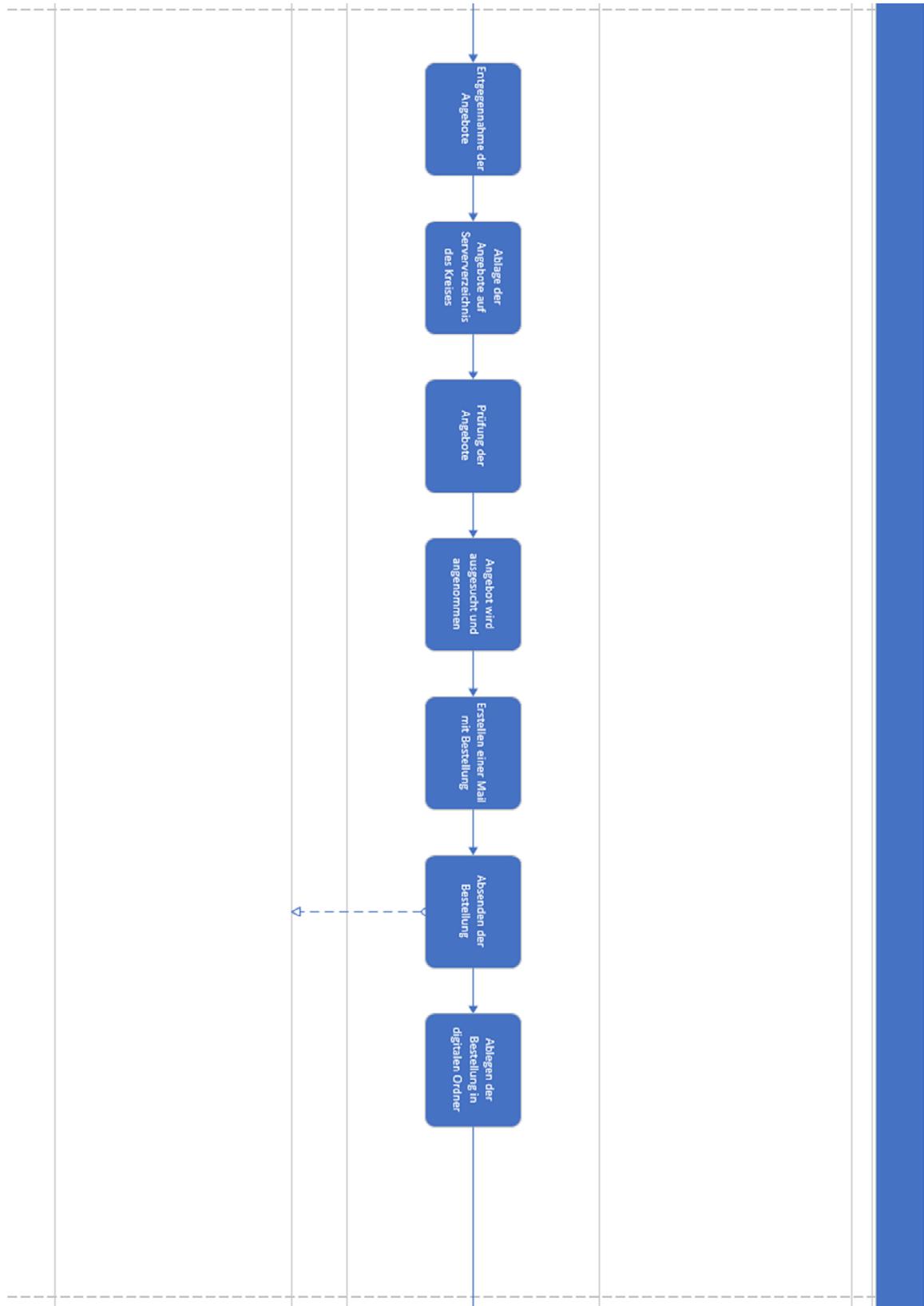


Abbildung 17 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 2)

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

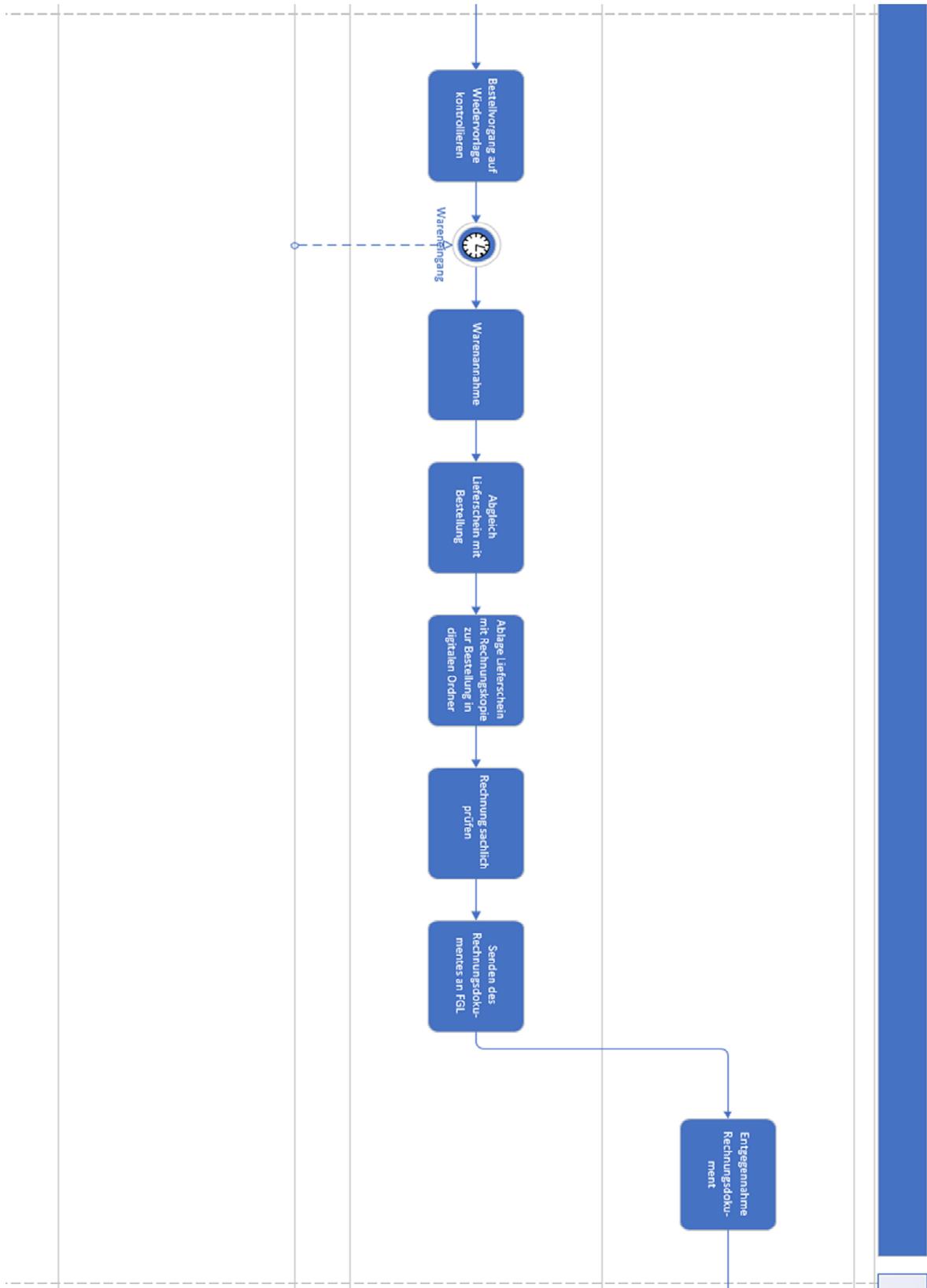


Abbildung 18 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 3)

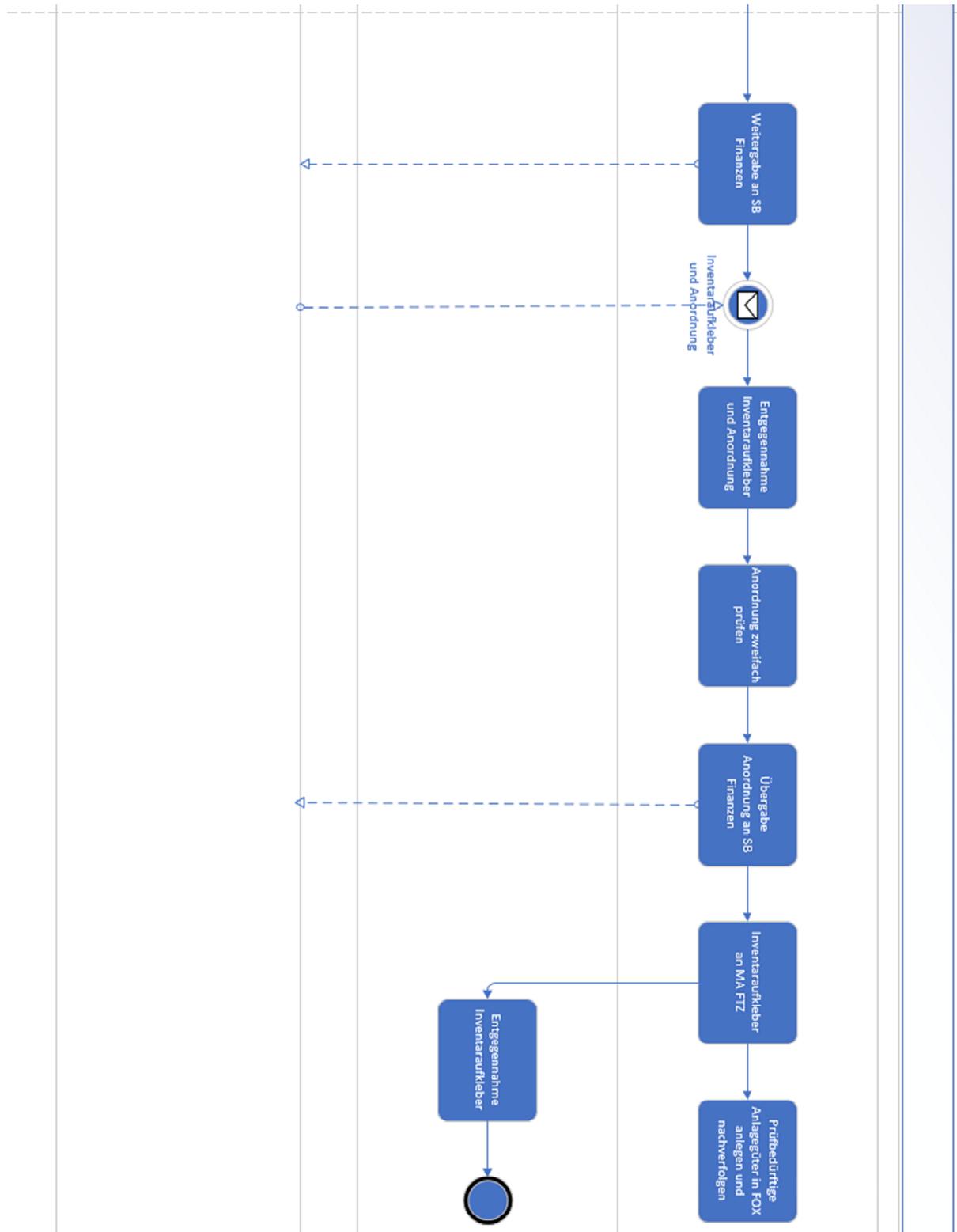


Abbildung 19 Prozess Beschaffung von bedarfsgerechtem Inventar (Teil 4)

Die Darstellung dieses reinen Beschaffungsprozesses veranschaulicht in erster Linie, wie relativ langwierig und umfangreich jeglicher Beschaffungsvorgang in Bearbeitungsverantwortung durch die Fachgruppe sich gestaltet. Zwar sind die vergaberechtlichen Bestimmungen des Kreises Rendsburg-Eckernförde ausführlich in der „Dienstanweisung über die Durchführung von Vergabeverfahren“ mit Stand vom 19. April 2021 dargelegt, jedoch überträgt diese die Bearbeitungshoheit dezentral in alle Fachbereiche der Kreisverwaltung und der zugeordneten Fachdienste und Fachgruppen. Innerhalb der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz wird die Beschaffung sogar durch den Großteil des Mitarbeiterstamms, wenn nicht gar komplett, übernommen und individuell in verschiedensten Ausprägungen praktiziert. Innerhalb der FTZ wird das Beschaffungsvorkommen somit allein schon auf 250 bis 400 Vorgänge dieser Art pro Jahr geschätzt, dies unterstreicht das „Schwergewicht“ eines nur scheinbar profanen Routinevorgangs, der aber immerhin fast 30 Prozessschritte umfasst.

Auch liegt in diesem Prozess ein Großteil an Arbeit auf Seiten der Fachgruppenleitung hinsichtlich reiner Kontrolle von an anderen Stellen initiierten, geprüften und gestalteten Beschaffungen sowie bisweilen einer reinen Informationsweitergabe, wie es im letzten Abschnitt der Notation besonders ersichtlich wird.

Der durch die KUBUS GmbH im Anhang dargestellte und empfohlene SOLL-Prozess zeigt sich wesentlich arbeitsteiliger und spezialisierter, damit aber auch effizienter und vergaberechtssicherer in der Ausführung. Die mittlerweile erfolgte Einführung einer neuen Finanzsoftware wird ebenso einen Teil dazu beitragen, Freigabe- und Informationsketten und deren Durchläufe transparenter und schlanker zu gestalten, so zum Beispiel durch die Implementierung eines papierlosen und teilautomatisierten Anordnungsdurchlaufs.

Die Empfehlung lautet hier zuallererst, die Beschaffungsvorgänge mindestens auf Ebene der Fachgruppe zu bündeln und spezialisieren. Bedarfe werden, sofern nicht schon teilautomatisiert auf Softwareebene (Anmerkungen zu spezifischen Softwarelösungen finden sich im weiteren Verlauf dieses Berichts) generiert, durch die jeweiligen Sachbearbeitenden festgestellt und zur wirtschaftlichen und verantwortungskonformen Handhabung an die entsprechenden Führungskräfte bzw. Ebenen der Verwaltung (Finanzen/Vergabestelle) weitergeleitet. Dies hat zudem den positiven „Nebeneffekt“ der Zuordnung und Ablage dieser Informationen ausschließlich in den entsprechenden Fachverfahren, welche einer höheren Transparenz bei gleichzeitiger Datensicherheit (Rechtvergaben für Nutzer, Back-Up durch Kreis IT) unterliegen. Eine dezentrale Datenablage auf Ebene der Mitarbeitenden (sei es in Papierform oder

den unterschiedlichsten Dokumenten/Verzeichnissen auf Serverebene) könnte und sollte somit zukünftig entfallen. Überschlägig kann durch unsere empfohlene Prozessgestaltung somit beispielsweise eine Entlastung auf Seiten der technischen Mitarbeitenden der FTZ von mindestens 0,3 VZÄ (ca. 22.500 Minuten) bis hin zu 0,4 VZÄ (ca. 36.000 Minuten) erzielt werden. Diese Zeitschätzungen basieren dabei auf den Angaben der Fachgruppe aus den Workshops zu den einzelnen Arbeitsschritten in Verbindung mit der oben genannten Zahl an Vorgängen.

Prozess „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“

Ein weiterer Kernprozess, welcher in Abstimmung mit Mitarbeitenden und Führungskräften der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz bearbeitet wurde, betrifft die „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“. Die im Zuge der Vorbereitungsphase gesammelten Eckdaten finden sich im Anhang dieses Berichtes wieder, ebenso wie die Notation der besprochenen und optimierten Arbeitsvorgänge. Im Fokus der Aufgabenerledigung stehen hierbei, wie auch schon aus der Überschrift erkennbar, sowohl die Umstände des Material-/Schlauchtaushes im Zuge von Unterstützungsleistungen, als auch die Handhabung und Inventarisierung des Schlauchmaterials vor Ort in der FTZ. In der Gestaltung des SOLL-Prozesses (siehe Anhang) wurde daher eine Unterteilung in der Ausführungsart der Schlauchausgabe und -pflege nach Durchführung an einer Einsatzstelle und am Standort der FTZ während der regulären Arbeitszeit durchgeführt. Insbesondere die Durchführung des Materialaustausches im Zuge von Unterstützungsleistungen wirft dabei einige interessanten Themenbereiche auf. So empfiehlt sich unseres Erachtens stets eine vorgelagerte Evaluation des feuerwehrtechnischen Mitarbeiters des Kreises Rendsburg-Eckernförde, ob das unverzügliche Ausrücken bei jeder Art der Anforderung seitens der FTZ notwendig ist, gerade hinsichtlich der Einsätze im Rahmen der Bereitschaftszeiten.

Wir empfehlen in Zusammenarbeit mit Prozessbeteiligten Bereitschaftsstufen oder Schwellenwerte für den Vor-Ort-Einsatz der Feuerwehrtechnischen Zentrale zu definieren.

Dies insbesondere auch vor dem Hintergrund, dass die Feuerwehren nach Einsätzen und erfolgter Reinigung ihrer eingesetzten Atemschutzausrüstung die FTZ zur Prüfung aufsuchen müssen, da eine vollständige Wiederherstellung der Einsatzbereitschaft auch bei Tausch von Schlauchmaterial und Atemluftflaschen durch den FTZ-Bereitschaftsdienst vor Ort derzeit nicht erreicht wird.

Die Errichtung eines Ringtauschsystems für Atemschutzausrüstung könnte hier Abhilfe schaffen, müsste aber auch eine Reihe weiterer Änderungen zur Folge haben (Aufbereitung der

eingesetzten Ausrüstung inkl. Personalbedarf, Finanzierung und Unterhaltung zusätzlich benötigter Einsatzreserven usw.).

Aufgrund der Komplexität wird diese Option im Weiteren nicht betrachtet.

Bereitschaftsstufen/Schwellenwerte könnten beispielsweise sein:

Stufe 1:	eingesetztes Material < Stückzahl xy	kein Einsatz vor Ort
Stufe 2:	eingesetztes Material < Stückzahl xy + 20	Bereitschaftsdienst wird informiert, Vor-Ort-Einsatz nach Einsatzende zum regulären Dienstbeginn FTZ bzw. festgelegte Uhrzeit (WE/Fei- ertag)
Stufe 3:	eingesetztes Material > Stückzahl xyz	Bereitschaftsdienst leistet Vor-Ort- Einsatz

Zusätzlich sollten eindeutige Festlegungen zur Art des Materialtausches im Bereich der Druckschläuche getroffen werden, d. h. 1-zu-1 Tausch geprüfter, einsatzbereiter Schlauch gegen kontaminierten, prüffälligen Schlauch ohne Anspruch auf bestimmte Farbe, Herstellungsjahr o. ä.

Eine Optimierung des Prozesses in den vorgenannten Feldern führt zu einer wirtschaftlicheren (z. B. hinsichtlich reduziertem Kraftstoff- und Energieverbrauch) und arbeitnehmerfreundlicheren (durch reduzierte Einsatzzeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit) Aufgabenausübung.

Prozess „Erteilung eines Zuwendungsbescheids“

Auf Grund des eng gefassten Terminplans konnte die Bearbeitung des verwaltungsseitigen Prozesses „Erteilung eines Zuwendungsbescheids“ zunächst ansatzweise im Rahmen eines halbtägigen Workshops durchgeführt werden. Neben dem Steckbrief mit der Darstellung der wesentlichen Rahmenbedingungen wurde zudem ein Großteil des IST-Prozesses aufgenommen, diskutiert und dokumentiert. Das Workshopergebnis in Form des Steckbriefs ist im Anhang dieses Berichts aufgeführt. Die Arbeitsstände wurden der Fachgruppe zur weiteren Bearbeitung und Gestaltung übermittelt. Erste Anregungen zur Optimierung des Prozesses wurden beispielsweise hinsichtlich der Datenübermittlung der Fördermittelanträge an die Sachbearbeitung des Kreises in elektronischer Form gegeben. Hierbei wäre ein Medium zu

wählen, welches die Anforderungen hinsichtlich Nachverfolgbarkeit, Datenschutz und Revisions-sicherheit gewährleisten kann. Der Eingang des Formulars sollte dabei direkt in das Posteingangsfach der Sachbearbeitung oder zumindest automatisiert auf Grundlage einer Softwarelösung erfolgen. Auch wurde hinsichtlich der Erstellung von Ablehnungsbescheiden die Maßnahme angeregt, entsprechende Unterschriftenregelungen/Zeichnungsberechtigungen zu überprüfen und wenn nötig hinsichtlich der Befugnisse der Sachbearbeitung zu optimieren, um damit zukünftig durch den Entfall unnötiger Überprüfungs-routinen durch Vorgesetzte eine zeitliche und organisatorische Entlastung im Aufgabenumfang der Fachgruppenleitung erzielen zu können.

4.2 Weitere Prozessoptimierungen

Atenschutzgerätewarte in den Feuerwehren und Feuerwehrtechnischen Zentralen sind einer Vielzahl von Gefährdungen und Gefahrstoffen ausgesetzt.

Wie im Vortext schon beschrieben, sind Unternehmer gemäß Arbeitsschutzgesetz verpflichtet, diese Gefährdungen richtig zu beurteilen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

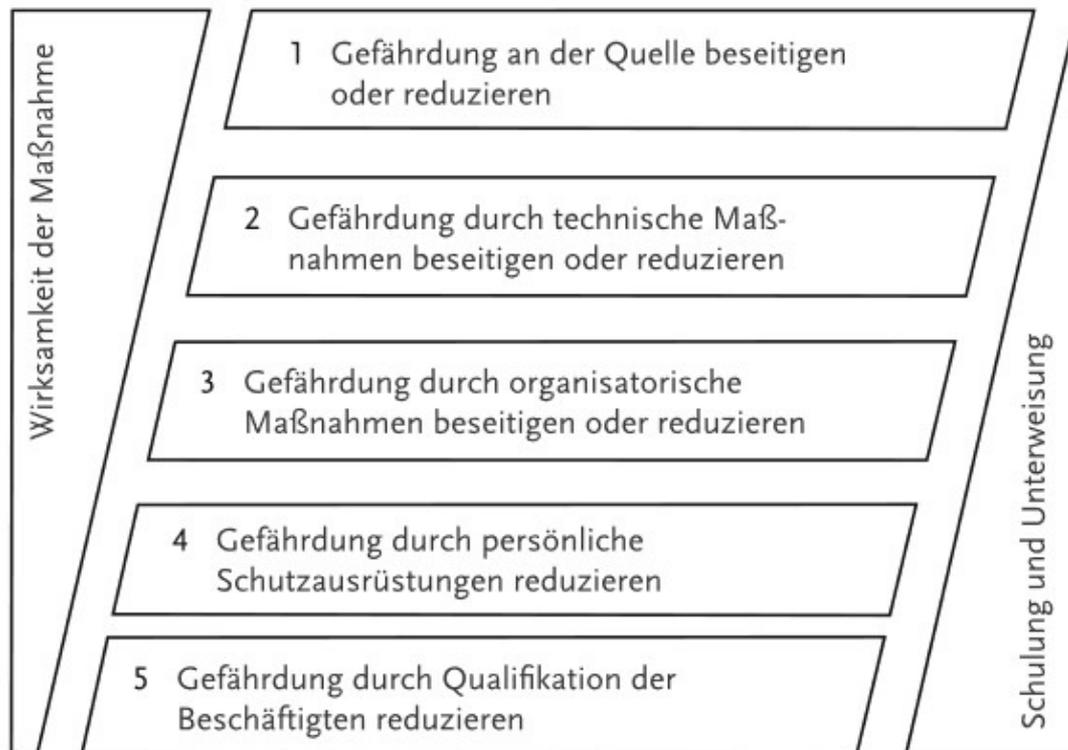


Abbildung 20 Maßnahmenhierarchie bei der Gefährdungsbeurteilung (ASR V3)(Quelle: www.baua.de)

Für den Bereich der Atemschutzwerkstatt ist als einer der wichtigsten Punkte der Umgang mit von Feuerwehren nach Einsätzen bzw. Übung zur Prüfung vorgestellten Atemschutzausrüstung:

- ⇒ Material wird mutmaßlich gereinigt und desinfiziert angeliefert; Nachweise hierüber bzw. über verwendete Reinigungs- und Desinfektionsmittel werden nicht vorgelegt.

Eingesetzte bzw. benutzte Atemschutzausrüstung ist in zweierlei Hinsicht kontaminiert:

- ◆ Durch Auftragungen von Brandrauch oder anderen festen oder flüssigen Stoffen, vor denen sie den Träger der Ausrüstung bei sachgemäßer Nutzung schützen sollte
- ◆ Durch Eintragungen des Trägers selbst, d. h. Schweiß, Speichel und ggf. Blut

Das heißt, neben den vielen tausend möglichen giftigen und teilweise krebserregenden Stoffen aus Bränden, Betriebsstoffen usw. wird der Gerätewart nach dem Träger/Transporteur der Ausrüstung auch mit einer Vielzahl von Keimen, Viren und Bakterien konfrontiert. Er selbst kann und muss sich beim Umgang mit der Ausrüstung durch entsprechende PSA schützen.

Wie soll der Mitarbeitende aber bei unklarer Lage reagieren? Nach Auswertung der geführten Mitarbeitendengespräche ist diese Fragestellung keine Ausnahme, sondern eher der Regelfall. Aufgrund seiner Ausbildung ist der Gerätewart im Bereich der Atemschutzwerkstatt sachkundige Person für sein Arbeitsgebiet. Die Bestellung/Beauftragung gemäß einschlägiger Arbeitsschutzvorschriften legt ihm in diesem Aufgabenfeld die Einhaltung sämtlicher Vorgaben auf. Dies sind für den Bereich der Atemschutzwerkstatt u. a.:

- ◆ DGUV G 305-002,
- ◆ Vfdb 0840,
- ◆ Vorschriften der Hersteller der Atemschutzausrüstung.

Gerade bei der Desinfektion von Atemschutzausrüstung zielen beispielsweise Betriebsanleitungen für Atemschutzausrüstung auf diese Expertise. Durch den Träger der Einrichtung müssen daher gemäß DGUV V 49 in Verbindung mit der DGUV R 105-049 sämtliche Voraussetzungen geschaffen werden, die es dem Gerätewart ermöglichen, diese auch umzusetzen. Atemschutzwerkstätten müssen so eingerichtet sein, dass eine Gefährdung durch Schadstoffe von der Einsatzstelle und Kontaminationsverschleppung vermieden wird.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
 Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Tabelle 3 Wartungsfristen und durchzuführende Arbeiten an Atemanschlüssen
 (Tabelle 13 aus DGUV Regel 112-190 übernommen)

Atemanschluss	Art der durchzuführenden Arbeiten	Fristen			
		nach Gebrauch ¹	halbjährlich	zwei Jahre	sechs Jahre
Vollmasken inkl. Atemschlauch (wenn vorhanden)	Reinigung und Desinfektion	X			
	Sicht-, Dicht- und Funktionsprüfung gem. Angabe der Herstellerfirma	X	X ^{2,4}	X ^{2,4}	
	Wechsel der Ausatemventilscheibe (wenn vorhanden)				X
	Wechsel der Sprechmembrane (wenn vorhanden)				X
Halbmasken/Viertelmasken inkl. Atemschlauch (wenn vorhanden)	Reinigung und Desinfektion	X			
	Sicht-, Dicht- und Funktionsprüfung gem. Angabe der Herstellerfirma	X	X ^{2,4}	X ^{2,4}	
	Wechsel der Ausatemventilscheibe (wenn vorhanden)				X
Atemschutzhaube Atemschutzhelm Mundstück inkl. Atemschlauch (wenn vorhanden)	Reinigung und Desinfektion	X			
	Sicht-, Dicht- und Funktionsprüfung gem. Angabe der Herstellerfirma	X	X ^{2,4}	X ^{2,4}	
	Wechsel der Ausatemventilscheibe (wenn vorhanden)				X

¹ Bei mobil gelagerten Atemanschlüssen gemäß Kapitel 6.10.2.1.

² Bei stationär gelagerten Atemanschlüssen gemäß Kapitel 6.10.2.1.

³ Gebrauch kann in diesem Fall neben dem einmaligen Gebrauch auch den mehrmaligen Gebrauch durch dieselbe Person innerhalb einer Arbeitswoche bedeuten.

⁴ Sollte die Sichtprüfung Mängel bezüglich des Reinigungszustandes aufweisen, ist eine Reinigung und Desinfektion durchzuführen.

Abbildung 21 Wartungsfristen / durchzuführende Arbeiten an Atemanschlüssen (Quelle: DGUV G 305-002)

Der Einsatz von Atemschutzgeräten und deren Aufbereitung unterliegt einem ständigen Entwicklungsprozess. Insbesondere die Forschungsergebnisse im Bereich „Feuerkrebs“ oder aber der Umgang mit pathogenen Keimen beeinflussen diese Entwicklung maßgeblich.

Aktuell empfiehlt beispielsweise Dräger Safety AG, einer der Marktführer im Bereich Atem- und Körperschutz, den Ablauf innerhalb einer Atemschutzwerkstatt folgendermaßen zu gliedern:

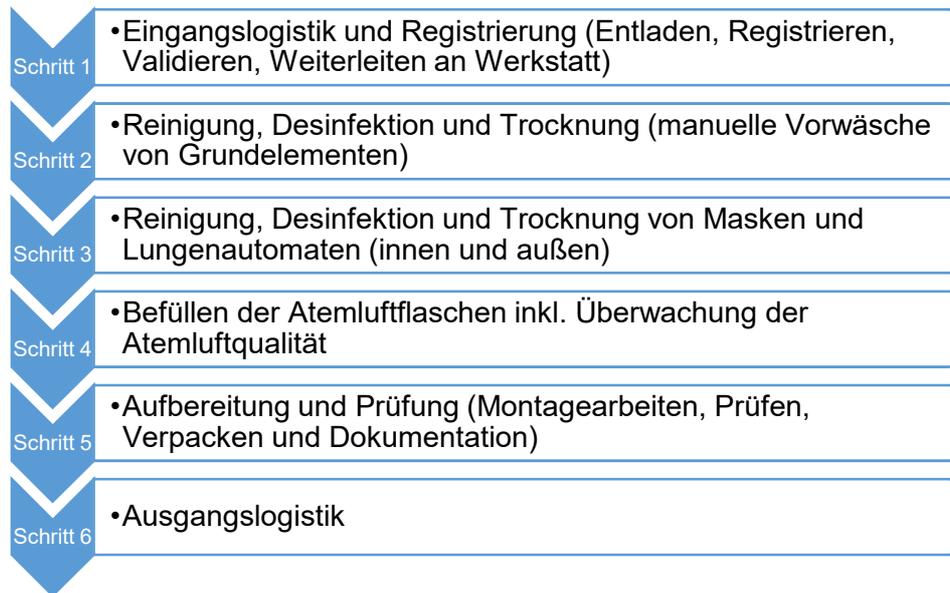


Abbildung 22 Prozess Atemschutzwerkstatt (Quelle: Dräger Safety AG)

Bei der Umsetzung sollte eine strikte Schwarz-Weiß-Trennung erfolgen.

Derzeit setzt die Aufarbeitung von Atemschutzausrüstung in der Feuerwehrtechnischen Zentrale bei Schritt 4 ein. Sollte dies auch weiterhin so gehandhabt werden, so empfehlen wir entsprechende Betriebsanweisungen und Checklisten zu fertigen, um allen Beteiligten Sicherheit im Verfahren zu geben.

Denkbar wäre mit Blick auf den Neubau ein Ansatz bereits bei Schritt 1, dazu sollten aktiv Synergien mit dem Bereich des LZ-G genutzt werden.

Eine weitere Option zur Optimierung der Prozesse innerhalb der Atemschutzwerkstatt in Verbindung mit der Einsatzunterstützung wäre im Einvernehmen mit den beteiligten Kommunen ein Ringtauschsystem für Atemschutzausrüstungen.

Als Element einer am Ehrenamt orientierten Arbeitsweise könnte beispielsweise über eine Modifikation der „Dienstvereinbarung über die Arbeitszeit bei der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde“ § 2 nachgedacht werden. Denkbar wäre zum Beispiel eine Erweiterung der Rahmenarbeitszeit gemäß § 6 (7) TVöD in ein Gesamtarbeitszeitrahmen-Modell von 08:00 Uhr bis 20:00 Uhr.

[...Die Gesamtarbeitszeit ist die Zeit zwischen dem frühesten Arbeitsbeginn und dem spätesten Arbeitsende. ... Ein entsprechender Antrag kann beim Fachdienst Personal, Organisation und allgemeine Dienste gestellt werden. Innerhalb des Gesamtarbeitszeitrahmens kann die persönliche Arbeitszeit frei vereinbart werden. Die tägliche Gesamtarbeitszeit soll 10 Stunden nicht überschreiten...]⁸.

Anders als bei festgelegten Arbeitszeiten, bei denen Überstunden bis zum Ende der darauffolgenden Woche abgebaut werden sollten, damit keine Überstundenzuschläge anfallen, ist bei der Rahmenarbeitszeit der Freizeitausgleich für die geleisteten Überstunden auch zu anderen Zeiten möglich, da in dem Arbeitszeitkorridor anfallende zusätzliche Stunden nicht mit Überstundenzuschlägen belegt werden.

Durch das Einrichten einer Rahmenarbeitszeit können somit flexiblere Einsätze der Mitarbeiter (individuelle Terminvereinbarung mit ehrenamtlichen Kunden) und eine Verringerung der zuschlagspflichtigen Überstunden erzeugt werden.

Die Mitarbeitendeninterviews im Bereich der FTZ machten allerdings auch deutlich, dass durch die gelebte permanente Ansprechbarkeit der Mitarbeitenden für Anlieferungen, Abholungen, Beratungen usw. diese dauerhaft in der Erledigung bestimmter Prüfprozesse gestört werden. Die führt nicht nur zu einer verminderten Effizienz, sondern erhöht auch die Fehlerquote und gefährdet die Arbeitssicherheit.

Wir empfehlen ergänzend, feste Servicezeiten anzubieten und so Zeitkorridore zu schaffen, in denen die Mitarbeitenden ungestört ihrer Prüftätigkeit nachgehen können. Servicezeiten sollten durchaus ehrenamtfreundlich verschiedene Zeiten (bspw. an einem Wochentag 6-8 Uhr oder bis 19 Uhr) abdecken. Telefonische Anfragen außerhalb dieser Servicezeiten könnten beispielsweise über eine Rufumleitung durch einen dezentralen Service entgegengenommen und priorisiert sofort oder zu einem späteren Zeitpunkt beantwortet werden.

⁸ Vgl. Dienstvereinbarung über die Arbeitszeit bei der Kreisverwaltung Rendsburg-Eckernförde“, § 2

5. Personalbedarfsmessung

Durch Auswertung der erhobenen Daten sowie der Vor-Ort-Analysen hat die KUBUS GmbH den unter Berücksichtigung der örtlichen Rahmenbedingungen notwendigen Stellenbedarf für die Erfüllung der Aufgaben in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde ermittelt.

5.1 Grundlagen

Grundsätzlich gliedert sich die Stellenbedarfsermittlung in folgende Arbeitsschritte:

1. Ermittlung der Grunddaten (gemäß abgestimmten Aufgabenkatalog, siehe auch vorige Anmerkungen).
2. Durch Multiplikation der durch den Kreis Rendsburg-Eckernförde bereitgestellten und auf Plausibilität überprüften geschätzten durchschnittlichen Bearbeitungszeiten (Basis waren die Jahre 2019 bis 2021) wurde für jeden einzelnen Arbeitsvorgang eine Gesamtbearbeitungszeit berechnet.
3. Diese Gesamtbearbeitungszeit wurde in Beziehung gesetzt zur Jahresarbeitszeit (Rechenfaktor normale Arbeitskraft mit 39 Stunden Woche). Diese errechnet sich somit wie folgt: 365 Tage abzüglich 113,7 Tage für Wochenende und Feiertage, abzüglich 45 Tage für Urlaub und Ausfälle durch Krankheit, es verbleiben 206,3 zu berücksichtigende Nettoarbeitstage.
4. Bei 39 Arbeitsstunden pro Woche und damit 7,8 Stunden pro Tag ergibt dies eine Richtzahl von 96.548,4 zur Verfügung stehenden Arbeitszeitminuten pro Jahr. Von diesem Wert wurden nochmals 10 Prozent abgezogen, ein Zeitanteil, der erfahrungsgemäß für persönlich bedingte Ausfall- und Erholungszeiten (Rüstzeiten oder auch Verteilzeiten genannt) angesetzt werden muss. Grundlage der Stellenbemessung ist somit eine Nettoarbeitszeit von 86.887 Arbeitsminuten (= 100 Prozent einer Stelle) für einen Tarifbeschäftigten.

Ermittlung der jährlichen Arbeitszeit

1. Jahrestage				365
2. abzüglich Samstage	52			
3. abzüglich Sonntage	52			
4. verbleiben				261
5. abzüglich Feiertage nach folgender Berechnung				
5.1 Feiertage , die immer auf einen Wochentag fallen				
Karfreitag	1			
Ostermontag	1			
Christi Himmelfahrt	1			
Pfingstmontag	1			
Fronleichnam				
örtliche Feiertage (z.B. Buß- und Betttag in Sachsen)				
Summe	4	$4 \times 1,0 =$	4,0	
5.2 Feiertage , die auch auf einen Wochentag fallen können				
Neujahrstag 01.01	1			
Heilige Drei Könige 06.01				
Tag der Arbeit 01.05	1			
Mariä Himmelfahrt 15.08				
Tag der Deutschen Einheit 03.10	1			
Reformationstag 31.10	1			
Allerheiligen 01.11				
1. Weihnachtstag 25.12	1			
2. Weihnachtstag 26.12	1			
örtliche Feiertage				
Summe	6	$6 : 7 \times 5 =$	4,3	
5.3 Sonstige ggf. arbeitsfreie Tage, die auch auf ein Wochentag fallen können				
Heiligabend 24.12	1			
Silvester 31.12	1			
Sonstige (z.B. Brauchtumstage)				
Summe	2	$2 : 7 \times 5 =$	1,4	
Summe aus Ziffer 5.1 bis 5.3				9,7
6. verbleiben				251,3
7. Ausfalltage				
7.1 Ausfalltage durch Erkrankung	12			
7.2 Ausfalltage durch Kuren				
7.3 Ausfalltage durch Fortbildungen, Seminare	3			
7.4 Ausfalltage durch Rüstzeiten, Versammlungen, Feuerwehr,...	20,63			
7.5 Ausfalltage durch Sonstiges				
7.6 Summe	36			
8. Ausfalltage durch Urlaub	30			
Summe aus Ziffer 7.6 und 8				66
9. Nettoarbeitstage				185,7
10. Jahresarbeitsstunden Vollarbeit	186	\times	7,8	Std./Tag = 1448 Std./Jahr
				= 86887 Min./Jahr

Abbildung 23 Berechnungsfaktoren Nettoarbeitszeit

Der Stellenbedarf errechnet sich dann wie folgt:

$$\frac{\text{mBz}^9 \times \emptyset \text{ Arbeitsmenge} \times 100}{86.887.}$$

5.2 Tätigkeitsaufstellungen

Wie eingangs schon ausgeführt, wurden im Zuge der Projektvorbereitung der KUBUS GmbH durch den Kreis Rendsburg-Eckernförde umfangreiche Tätigkeitsauflistungen und Arbeitsdokumente für alle zu untersuchende Arbeitsbereiche übermittelt. Diese dienten zusammen mit den Eindrücken und Fragestellungen aus den geführten Mitarbeitendengesprächen als Grundlage für die nachfolgend durchgeführte Stellenbedarfsmessung. Unter Einbeziehung branchenkundiger Kenntnisse und langjähriger Erfahrung im Bereich der Organisationsuntersuchungen wurden die aufgeführten Tätigkeiten analysiert und entsprechend gewichtet. Dabei erfolgen zu den untersuchten Arbeitsfeldern folgende Anmerkungen unsererseits.

Die wiederholt und zuletzt mit Stand vom Dezember 2021 durch die Kreisverwaltung überarbeiteten und übermittelten Auflistungen der Tätigkeiten erscheinen in Gesamtumfang und -ausprägung plausibel. Die dafür angesetzten Zeitrahmen sind vor dem Hintergrund von individuellen örtlichen technischen Gegebenheiten bedingt bewertbar, basieren jedoch auf historisch gewachsenen und auch durch die Gebührenkalkulationen der Vergangenheit bestätigten Ansätzen und sind somit größtenteils belastbar.

Sogenannte Vorhaltezeiten¹⁰ sind in den Aufstellungen des Kreises und unseren Berechnungen noch nicht berücksichtigt, sind aber gängige Ansatzpunkte bei den FTZ in unserem Erfahrungsbereich und sollten bei der Zielsetzung an Aufwand-/Arbeitsstunden bei der Arbeitsplanung herangezogen werden.

Angaben in den übermittelten Tätigkeitsauflistungen von Verwaltung und FTZ zu Rüst- und Fortbildungszeiten wurden auf Grundlage der oben genannten Verfahrensweise und Richtwerte aus der Stellenbedarfsbemessung entfernt.

In einem weiteren Schritt wurden die Arbeitsaufgaben in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz danach klassifiziert, welche inhaltlichen Anforderungen bestehen. Wir

⁹ Mittlere Bearbeitungszeit

¹⁰ Bis zu ca. 20 Prozent der wöchentlichen Dienstzeit als Zeitpuffer für ungeplante Einsätze und Ad-hoc Tätigkeiten, zum Beispiel als Hilfestellung für Dritte oder Mehraufwand in der Abarbeitung

haben festgestellt, dass es sich bei den Aufgaben der Fachgruppe primär um quantifizierbare und wiederkehrende Arbeitsaufgaben handelt. Abweichungen gibt es im Bereich der Führung und der konzeptionellen Arbeit im Themenfeld Brand- und Katastrophenschutz, die einen dispositiv-kreativen Charakter¹¹ aufweisen.

Die Ermittlung der Fallzahlen für die Jahre 2019 bis 2021 erfolgte anhand der durch die Mitarbeitenden zusammengetragenen Werte und unter Berücksichtigung einer möglichen Entwicklung. Diese Einschätzungen nahmen die Mitarbeitenden in Einzelfällen mit Unterstützung der jeweiligen Führungskräfte und Verwaltungsmitarbeitenden des Kreises Rendsburg-Eckernförde vor.

Da es sich bei der Ermittlung der Bearbeitungszeiten größtenteils um Schätzwerte der Mitarbeitenden handelt, wurden diese Werte mit einem Anteil von 90 Prozent berücksichtigt. Ziel war es, mögliche individuelle Schätzfehler auszugleichen. Es wurde eine Fehlerwahrscheinlichkeit von 10 Prozent unterstellt, die sich in unseren langjährigen Bemessungen als zutreffend, durchschnittlich und wirtschaftlich anwendbar ergeben hat. Diese Korrekturfaktoren der KUBUS GmbH rangieren zwischen 10 und 20 Prozent. Der untere Korrekturwert wurde für die Bemessungen aufgrund der überörtlichen Datenvergleiche und Vor-Ort-Arbeit festgelegt.

Diese korrigierten Werte bildeten somit abschließend die Grundlage für die Ermittlung der Stellenanteile unter Berücksichtigung der oben erläuterten Nettoarbeitszeit einer VZÄ.

Die Überprüfung der Plausibilität der durch den Kreis Rendsburg-Eckernförde gelieferten Informationen erfolgte zudem auf Basis der weiteren durch die Fachgruppe zur Verfügung gestellten Dokumente (beispielsweise in Form von Statistiken der Gerätewartung, Jahresberichten der FTZ, Fahrtenbüchern der FTZ, etc.) sowie einschlägiger Vergleichszahlen aus interkommunalen Vergleichen sowie praxiserprobten und langjährigen Erfahrungswerten aus Untersuchungen der KUBUS GmbH in gleichartigen Organisationsfeldern auf Kreisebene.

¹¹ Vgl. hierzu auch Organisationshandbuch des BMI, Stand Januar 2022, https://www.orghandbuch.de/OHB/DE/OrganisationshandbuchNEU/2_Organisationsmanagement/2_4_Ressourcen/2_4_3_Leitfaden/2_4_3_5_Grundlagen/

5.3 Stellenbedarf nach Aufgaben

Der Stellenplanentwurf für das Haushaltsjahr 2022 weist für den Bedarf der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz (ohne Mitarbeitende der Leitstelle Kiel) insgesamt 14,106 VZÄ aus:

Bezeichnung der Stelle, Amts-/ Funktionsbezeichnung	Im Haushaltsjahr 2022
	Anzahl
Sachbearbeiter/in	0,5
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Sachbearbeiter/in	0,606
Kreisamtmann/-frau	1
Fachgruppenleiter/in	1
Amtsinspektor/in mit Zulage	1
Summen	14,106

Abbildung 24 Entwurf Stellenplan 2022

Gemäß der durch die KUBUS GmbH vorgenommenen und im vorigen Berichtsverlauf beschriebenen Kategorisierung nach Kernaufgaben ergibt sich rechnerisch für die Aufgabengebiete der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz folgender Personalbedarf in VZÄ.

Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Oberkategorie	Kategorie	Bemessen
1_Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt		1,5
2_Tätigkeiten Schlauchwerkstatt		0,8
3_Service Digitalfunk		2,4
4_Fahrzeugabnahmen / -pflegetätigkeiten	4.1_FW_Fahrzeuge	0,03
	4.2_KatS_Fahrzeuge	0,3
	4.3_eigene_Fahrzeuge	0,1
5_Prüf-/Wartungstätigkeiten LZ-G	5.1_CSA	0,1
	5.2_Meßgeräte	0,01
	5.3_Sonstige	1,0
6_Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände	6.1_Hydraulische_Rettungsgeräte	0,4
	6.2_Pneumatische_Rettungsgeräte	0,1
	6.3_Tragbare_Leiter	0,2
	6.4_Sonstige	0,1
7_SB_FW-Wesen_/_Katastrophenschutz		3,4
8_Unterstützungsleistungen_Einsätze		0,3
9_Leitungstätigkeiten Leitungstätigkeiten	Fachgruppe	0,3
	FTZ / Technisch	0,4
10_Sonstige Tätigkeiten	10.1_Beschaffungen	0,3
	10.2_Lagerverwaltung	0,02
	10.3_Datenverarbeitung/Haushaltssachbearbeitung	1,3
	10.4_Fachberatungen/Termine	0,8
Zukünftig	<i>Elektrowerkstatt</i>	0,4
	<i>Pumpenprüfung</i>	0,6

Nach derzeitigem Stand müsste der Stellenbestand in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz für eine nachhaltige, fundierte sowie zukunftsorientierte Aufgabenerledigung und unter Einbeziehung der von uns empfohlenen Anteile für Projektarbeit (20% einer VZÄ pro Organisationseinheit auch für den technischen Bereich) gemäß unserer Empfehlung von 14,106 VZÄ (gem. „effektivem“ Stellenplan für das Haushaltsjahr 2022) auf 15,106 VZÄ erhöht werden.

Der Mehrbedarf resultiert aus den durch den Kreis angestrebten Leistungsmerkmalen Pumpenprüfung sowie Elektrowerkstatt und den zu berücksichtigenden Faktoren und Zeitanteilen für Leitung. Innerhalb des Bereichs der FTZ sollte unbedingt auf die Schaffung und fachliche Ausschreibung einer Vollzeitstelle „Verantwortliche Elektrofachkraft“ hingewirkt werden, um die zukünftig durch die FTZ vorgesehenen Tätigkeitsbereiche im Bereich Elektrowerkstatt (ortsveränderliche Geräte, Stromerzeuger, ...) rechtskonform leisten zu können. Eine solche Schirrmeisterstelle soll (bei gegebener fachlicher Eignung, z. B. Meisterqualifikation) auch die FTZ-Leitung in technischer Hinsicht erbringen, beispielsweise in Vorarbeiter-/Teamleiterfunktion. Der Anteil für die Leitung einer technischen Zentrale und Mitarbeiterführung durch den technischen Vorgesetzten liegt laut Erfahrungen der KUBUS GmbH zwischen 4 und 6 Prozent pro direkt unterstellter Arbeitskraft. Der in der FTZ des Kreises Rendsburg-Eckernförde gewählte Prozentsatz wurde unter Berücksichtigung von Komplexität und unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen auf 4,5 Prozent festgelegt. Somit ergeben sich ca. 0,4 VZÄ für die Führungsarbeit für alle direkt unterstellten Mitarbeitenden in der FTZ. Diese Führungsarbeit sollte unbedingt in dieser Ausprägung auch wahrgenommen werden. Aufgaben der technischen Leitung, die in einem direkten Zusammenhang mit abrechenbaren Arbeitserledigungen stehen (z. B. Auftragsbesprechungen, Beratung der Feuerwehren, konkrete Materialbestellungen für die Arbeitsaufträge usw.) gehören nicht zur allgemeinen Führungsarbeit, da diese den Aufträgen direkt zugeordnet und als (indirekt) abrechenbare Leistung klassifiziert werden müssen. Sie gehören in den Bereich der Arbeitserledigung. Diese Arbeiten sollten durch alle Mitarbeitenden in der FTZ entsprechend zugeordnet werden. Hinsichtlich der Pumpenprüfung möchten wir auf unsere vorgenannten Ausführungen zur Führungsaufgabe Qualifikation von Mitarbeitenden verweisen.

Es ist auch zu beachten, dass sich die Personalbedarfsbemessung in den Tätigkeitsbereichen auf folgende Bestandteile bezieht:

- ◆ Arbeitsvorbereitung,
- ◆ Rüstzeiten,
- ◆ An- und Abfahrten zu Einsatzorten,
- ◆ die eigentliche Arbeitserledigung,
- ◆ Reinigungsarbeiten,
- ◆ Fahrzeug-, Maschinen- und Gerätepflege, etc.

Diese Dinge gehören jeweils zu den bemessenen Zeiten eines Kategoriebereichs. Der in der Bemessung liegende Arbeitsvorgang bezieht sich insofern nicht ausschließlich auf die eigentliche Tätigkeit, sondern berücksichtigt auch die peripheren Bestandteile, die zur Erfüllung einer Aufgabe als Ganzes notwendig sind; analog beispielsweise zu der tarifrechtlichen Arbeitsvorgangsbildung nach § 12 TVöD.

Die gesetzliche Arbeitszeit für Beamtinnen und Beamte beläuft sich auf 41 Wochenstunden, es steht somit im Vergleich zu den Tarifbeschäftigten 5 Prozent mehr Arbeitszeit zur Verfügung. Die oben genannten Stellenbedarfe beziehen sich auf eine rein tarifliche Arbeitszeit, so dass hier pro Dienstposten eine rechnerische Reserve von 0,05 VZÄ besteht. Dieser Zeitansatz sollte gemäß unseren vorgenannten Ausführungen für Projektarbeiten eingesetzt werden.

Es ergibt sich somit für den technischen Bereich der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz unter Einbeziehung entsprechender Leitungsanteile und –redundanzen ein Mehrbedarf von insgesamt 1,0 VZÄ im Vergleich zum Stellenplanentwurf 2022.

6. Aufbauorganisation

6.1 Organigramm

Gemäß den festgestellten Aufgaben, den erarbeiteten Hinweisen zur Prozessoptimierung sowie der nach Kategorien berechneten Stellenanteile empfehlen wir folgenden zukünftigen organisatorischen Aufbau der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde:

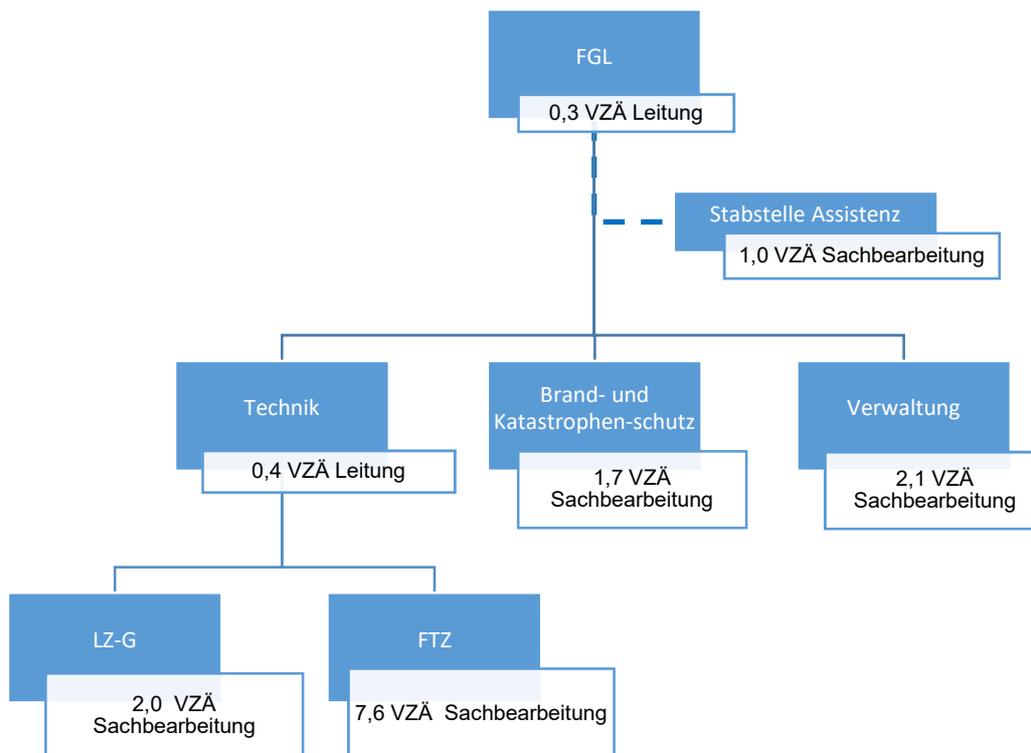


Abbildung 25 Empfehlung Organigramm Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz

Die Fachgruppenleitung (FGL) übernimmt dabei Aufgaben aus dem Spektrum der Führungsarbeit zu 0,3 VZÄ und mit den verbleibenden Stellenanteile Aufgaben aus dem Feld der Sachbearbeitung des Brand- und Katastrophenschutzes (Grundsatzfragen, Einzelfallentscheidungen, Planungs- und Gremienarbeit, ...) im Verbund mit der bereits bestehenden Stelle Katastrophenschutz.

Unterstützt wird die FGL in feuerwehrtechnischen Belangen durch eine neu zu schaffende Stelle einer technischen Leitung mit auskömmlich bemessenen 0,4 VZÄ für entsprechende Führungsarbeit für sowohl FTZ, als auch LZ-G.

Des Weiteren unterstützen wir die Idee zur Gestaltung einer fachgruppenübergreifend tätigen Stabstelle für die interne Federführung und Spezialisierung in den Themengebieten Förderung des Feuerwehrwesens, Gremienbetreuung/Feuerwehr-Ausschüssen sowie Haushaltsplanung und -überwachung in enger Abstimmung mit den Führungskräften. Für administrative Tätigkeiten wie Beschaffungsabwicklung, buchhalterische Maßnahmen, Personalangelegenheiten, Mitwirkung bei der Haushaltsplanung, Terminabsprachen, Servicemails, etc. haben wir

unter dem Bereich „Verwaltung“ 2,1 VZÄ vorgesehen. Auch die organisatorische Umverteilung der Aufgaben für Sirenenstandorte in diesen Tätigkeitsbereich wäre zu empfehlen.

Es sollte zudem erwogen werden, den Themenbereich Brandmeldeanlagen in den Fachdienst Bauaufsicht und Denkmalschutz übergeben.

Für den technischen Bereich streben wir Synergieeffekte zwischen den Werkstatttätigkeiten der FTZ und des LZ-G an. Für den Bereich LZ-G ist dabei eine weitere Stelle zur Gewährleistung von fachlichen und zeitlichen Redundanzen in der Aufgabenerledigung vorgesehen. Gerade hinsichtlich der geplanten Aufgabenübernahme in den Feldern Pumpenprüfung und Elektrowerkstatt sind hier bei gleichzeitiger Entlastung im administrativen Bereich und unter Berücksichtigung der dargestellten Prozessoptimierungen sehr wohl Potenziale und notwendige Redundanzen zur wechselseitigen Arbeitsübernahme und -entlastung bei Prüf-/Wartungstätigkeiten, Unterstützungsleistungen bei Feuerwehreinsätzen oder Fahrzeugpflege/-abnahmen vorhanden. Die empfohlenen Kapazitäten sollten einen positiven Einfluss auf die Aufgabenverteilung für Arbeitsvorbereitung und Transport bei Einsätzen haben. Dadurch ergeben sich generell verkürzte Einsatzzeiten, eine höhere Flexibilität bei Einsätzen und nicht zuletzt die angestrebte optimierte Vertretungssituation.

Ergänzend zu der Schaffung der bereits dargelegten Stelle Elektrofachkraft ist - wie ebenfalls schon erwähnt - unbedingt auf die Schaffung von qualifiziertem Personal zur Pumpenprüfung (aber auch in allen anderen jetzigen und zukünftigen Tätigkeitsbereichen) hinzuwirken.

Die auskömmlich bemessenen Stellenanteile in allen Bereichen lassen zudem genügend Freiraum für eine serviceorientierte Aufgabenerledigung gegenüber den internen und externen Kunden.

6.2 Digitalisierung

Die Bestandsaufnahme und die Mitarbeitendengespräche haben aufgezeigt, dass insbesondere im Bereich der FTZ die Digitalisierung noch am Anfang steht.

Einzig im Bereich der Atemschutzwerkstatt wird eine Fachsoftware - hier „Drägerware“ - genutzt.

Zur durchgängigen Dokumentation aller Tätigkeiten und revisionssicheren Nachhaltung von Prüfungsvorgängen sollte die Einführung einer Fach- bzw. Werkstattsoftware in Betracht gezogen werden. Bei der Auswahl sollte auch eine mögliche Implementierung von Softwares einzelner

Prüfeinrichtungen und -anlagen (Pumpenprüfstand, Schlauchwaschanlage etc.) berücksichtigt werden.

Ein weiteres Auswahlkriterium sollte die vereinfachte Abarbeitung von Prozessen im Bestell-, Lager- und Abrechnungswesen sein. Die Einführung eines solchen Systems bietet neben der Nachhaltigkeit und Nachweisung ein gutes Controllingwerkzeug. So lassen sich Bestände jederzeit abrufen, Materialbedarfe planen oder statistische Auswertungen stichtagsbezogen ermitteln. Der Markt bietet hierzu eine Vielzahl von modular zusammenstellbar als auch Individuallösungen an.

Da die Atemschutzwerkstatt bereits einen Teil einer modularen Lösung verwendet, die bereits Akzeptanz bei den Anwendern findet, könnte die Betrachtung einer Erweiterung der vorhandenen Software ein erster Ansatz sein.

Im Bereich der Verwaltung der Fachgruppe wurde schon im Verlauf der Organisationsuntersuchung die Implementierung einer ebenfalls modular erweiterbaren Haushaltssoftware vorangetrieben, was als sehr begrüßenswert einzustufen ist. Hier sind große Einsparpotenziale hinsichtlich der Verwaltungsdurchlaufzeiten zu erwarten, was zum Beispiel das papierlose Anordnungswesen und die Vermögensverwaltung angeht. Auch können Regelungen wie die sachliche Prüfung von Rechnungen definiert bzw. vereinheitlicht werden. Auch das Führen einer Kontierung in Form einer Vielzahl von Excellisten wird damit zukünftig entfallen, was neben der Transparenz auch ein sehr viel höheres Maß an Prozess- und Datensicherheit bringt. Dies ist nicht zuletzt ein wichtiger Baustein hinsichtlich der Neuregelungen gemäß Umsatzsteuergesetzgebung § 2b und deren mögliche Auswirkungen auf die Leistungserbringung der feuerwehrtechnischen Zentrale, auf welche wir am Ende des Berichtes noch kurz eingehen werden.

Auf den erwähnten modularen Softwarelösungen aufbauend empfiehlt sich mittelfristig auch die Einführung von Tätigkeitserfassungen für die operativen Arbeitsbereiche hinsichtlich einer besseren Auswertbarkeit und Schaffung von Berechnungsgrundlagen für die Leistungsabrechnung, Gebührenkalkulation bzw. einer Kosten-Leistungsrechnung, um auf Grundlage der gewonnenen Daten die erbrachten Leistungen auch in strategischer Hinsicht auswerten zu können. Es ist grundlegendste Aufgabe für die betriebswirtschaftliche Steuerung einer öffentlichen Einrichtung bereits bei der Erstellung von Stundenaufzeichnungen darauf zu achten, dass:

- diese auf die Anforderungen einer Kostenrechnung ausgerichtet sind,
- gleiche Termini verwendet werden,

- nach Möglichkeit wenig oder gar kein Schreibaufwand erzeugt wird (standardisierte Vorgaben in Auswahlfeldern),
- sie übersichtlich und einfach handhabbar sind.

Überlegenswert wäre zudem die Schaffung einer Digitalisierungsmöglichkeit im Bereich des Förderwesens. Auch hierzu bestehen am Markt bereits mehrere Auswahlmöglichkeiten, welche für Förderinstitutionen (und Antragssteller) webbasiert eine richtlinien-treue und geführte Bearbeitung und Dokumentation bis zur Bescheiderstellung anbieten. Dies beinhaltet auch die Berichterstellung für Controlling- und Überwachungszwecke. Im Rahmen einer zu optimierenden Verfahrenssicherheit, Transparenz und einem dabei möglichst medienbruch-freien Verfahrensdurchlauf wäre eine solche Möglichkeit sicherlich diskussionswürdig.

Es sollten zu starre, rein EDV-hardwaretechnische Sichtweisen der Herausforderung Digitalisierung vermieden, sondern stattdessen eine gesteigerte Prozess- und Arbeitsqualität als Maßstab des Projekterfolges herangezogen werden.

Vorgelagert vor jedweder Beschaffung von Software- und Digitalisierungslösungen empfiehlt sich eine Prozessbetrachtung nach dem oben praktizierten Schema. Die Art der Bearbeitung und der Datenerfassung sollte im Verbund mit den Mitarbeitenden im Einsatz betrachtet und deren Vorschläge zu einer möglichst effizienten Gestaltung mit eingebracht werden. Aufbauend auf diesen Prozesserfassungen können dann in weiteren Schritten zielgerichtet einzelne Handlungsfelder, beispielweise die Gestaltung neuer Abläufe, Auswertungen und damit letzten Endes auch die zielgerichtete Beschaffung einer probaten Softwarelösung intensiv bearbeitet und umgesetzt werden.

Diese Erkenntnisse fließen ein in die Erstellung eines Feinkonzepts für das zukünftige Daten-verarbeitungs-Tool bzw. in die Erstellung eines Lastenhefts und einer Leistungsbeschreibung.

Die KUBUS GmbH empfiehlt grundsätzlich die Nutzung von Lizenzsoftwarelösungen, um etwaige Entwicklungs- und Programmierungskosten zu reduzieren bzw. im Rahmen zu halten. Jedoch ist es - wie schon dargestellt - immer ratsam, als erstes alle Anforderungsspezifikationen, die für die Entscheidungsfindung zur Nutzung einer internen oder externen Softwarelösung notwendig sind, in einem Lastenheft für alle an einer Ausschreibung beteiligten Auftragnehmer zu dokumentieren.

Ebenfalls erachten wir es für sinnvoll, die Möglichkeiten verschiedener Online-Plattformen zu nutzen, um auch hier den internen administrativen Aufwand für Programmierung und Entwicklung zu vermeiden oder zumindest zu senken.

Bei der Projektierung sollte auf möglichst interdisziplinäre Teamarbeit (Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz und Fachdienst IT-Management und Digitalisierung) gesetzt werden. Die für die Umsetzung gesuchten Teammitglieder benötigen unserer Empfehlung nach eine gewisse Affinität für den zu „digitalisierenden“ Fach- oder Sachbereich, jedoch mit einer ausgeprägten Sensibilität für die sich rasant entwickelnden Digitalisierungsanforderungen. Zwecks einer Einbindung der Fachanwendungen in das Netzwerk muss eine Abstimmung mit dem jeweiligen IT-Sicherheitskonzept gewährleistet sein.

Weiterhin sollten Schulungen (beispielsweise für die Drägerware und H&H proDoppik) für die Anwendergruppen in festen Intervallen durchgeführt werden, z. B. bezüglich Updates oder neu gestalteten Benutzeroberflächen, neuen oder verbesserten Nutzungsmöglichkeiten, etc. Je nach Wartungsintensität des Programms sind solche Schulungen in einem Zwei- bis Drei-Jahresintervall gängige Praxis.

7. Fazit / Ausblick

Mit dem Neubau der FTZ und der dortigen Vereinigung aller Elemente der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz zu einer vollumfänglichen und schlagkräftigen Wirkungseinheit legt der Kreis Rendsburg-Eckernförde sehr gute Grundlagen für deren zukünftige effiziente Zusammenarbeit und die pflichtigen Aufgaben in Feuerwehrwesen und Katastrophenschutz. Die oben beschriebenen Rahmenbedingungen und Empfehlungen sollten an dem neuen Standort unbedingt umgesetzt und vor allem gemeinschaftlich gelebt werden. Dies beginnt mit den Maßnahmen zur Optimierung der Führungstätigkeiten und mündet, flankiert von den beschriebenen und notwendigen Maßnahmen zu Dokumentation, Berichtswesen und Digitalisierung, in einem auskömmlichen und qualifizierten Mitarbeiterstamm als Service“leuchtturm“ für alle Belange des Brand- und Katastrophenschutzes der kreisangehörigen Kommunen.

Der Großteil unserer Empfehlungen ist kurz- bis mittelfristig (6 bis 12 Monate) umsetzbar. Die Beschaffung und Implementierung neuer Software- und Digitallösungen kann auf Grund umfangreicher Beschaffungs- und Einrichtungsprozesse bis zur vollen Lauffähigkeit aus unserer Erfahrung mindestens 1 Jahr in Anspruch nehmen.

Langfristig wird die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz so eine wettbewerbsfähige und verlässliche Instanz werden, die auch im technischen Servicebereich einen Vergleich mit der freien Wirtschaft nicht scheuen muss.

Insbesondere die geänderten und (sofern optiert wurde) zum 01. Januar 2023 in Kraft tretenden Umsatzsteuergesetzgebung § 2b werden im feuerwehrtechnischen Bereich Veränderungen erzeugen und machen zum Beispiel eine Überprüfung und Neugestaltung der Gebührekalkulation notwendig. Für Leistungen, welche auf öffentlich-rechtlicher Grundlage nicht ohne weiteres zu den Pflichtaufgaben zu zählen sind, kann fortan regelmäßig von einer Wettbewerbssituation ausgegangen werden. Dort ist die Höhe der Umsätze jeweils vergleichbarer, zusammenfassbarer Oberbegriffe von Tätigkeiten maßgeblich (z. B. Leistungen von Atemschutzwerkstätten, etc.). Steuerbar sind hier Abrechnungssummen, welche jährlich insgesamt 17.500,00 € übersteigen.

Besteht für die Kommunen kein Nutzungszwang einer Leistung ist dies Indiz dafür, dass es sich um eine in Konkurrenz stehende Leistung handelt. Selbst die Nutzung über andere Bundesländer ist möglich. Die Zurverfügungstellung erfolgt damit nicht aufgrund öffentlicher Gewalt und unterliegt damit grundsätzlich der umsatzsteuerbaren Leistung.

Beispiele „freiwillige“ Leistungen einer Feuerwehrtechnischen Einheit	
	Fahrzeugwartungen für andere Feuerwehren
	Reinigung von Ausrüstung / Bekleidung anderer Feuerwehren
	Leistungen von Atemschutzwerkstätten
	Vermietung von Geräten

In jeder Konstellation ist aber eine Einzelfallprüfung der (umsatzsteuer)rechtlichen Grundlagen einer Leistung bzw. eines Umsatzes dringend anzuraten. Bei Entgelterhebung auf privatrechtlicher Vertragsgrundlage fällt stets Umsatzsteuer an.

Diese Sachverhalte haben demzufolge zudem wesentlichen Einfluss auf die Kalkulationsgrundlagen eines jeweiligen Kostenersatzes.

*Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde*

Durch ihren hohen Spezialisierungsgrad und einen unkomplizierten Beauftragungsweg, in Verbindung mit dem durch den Kreis Rendsburg-Eckernförde geförderten Servicegedanken, wird die Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz ohne Zweifel auch weiterhin erster, verlässlicher und wirtschaftlicher Ansprechpartner für Feuerwehren und Kommunen in allen Belangen des Brand- und Katastrophenschutzes bleiben.

Wir bedanken uns abschließend recht herzlich bei allen Mitarbeitenden der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz und der Verwaltung des Kreises Rendsburg-Eckernförde für den sehr informativen, angenehmen, spannenden und immer konstruktiven Projektablauf und stehen für eine weitere Zusammenarbeit sehr gerne zur Verfügung.

Schwerin, den 29. März 2022



Volker Bargfrede
Geschäftsführer

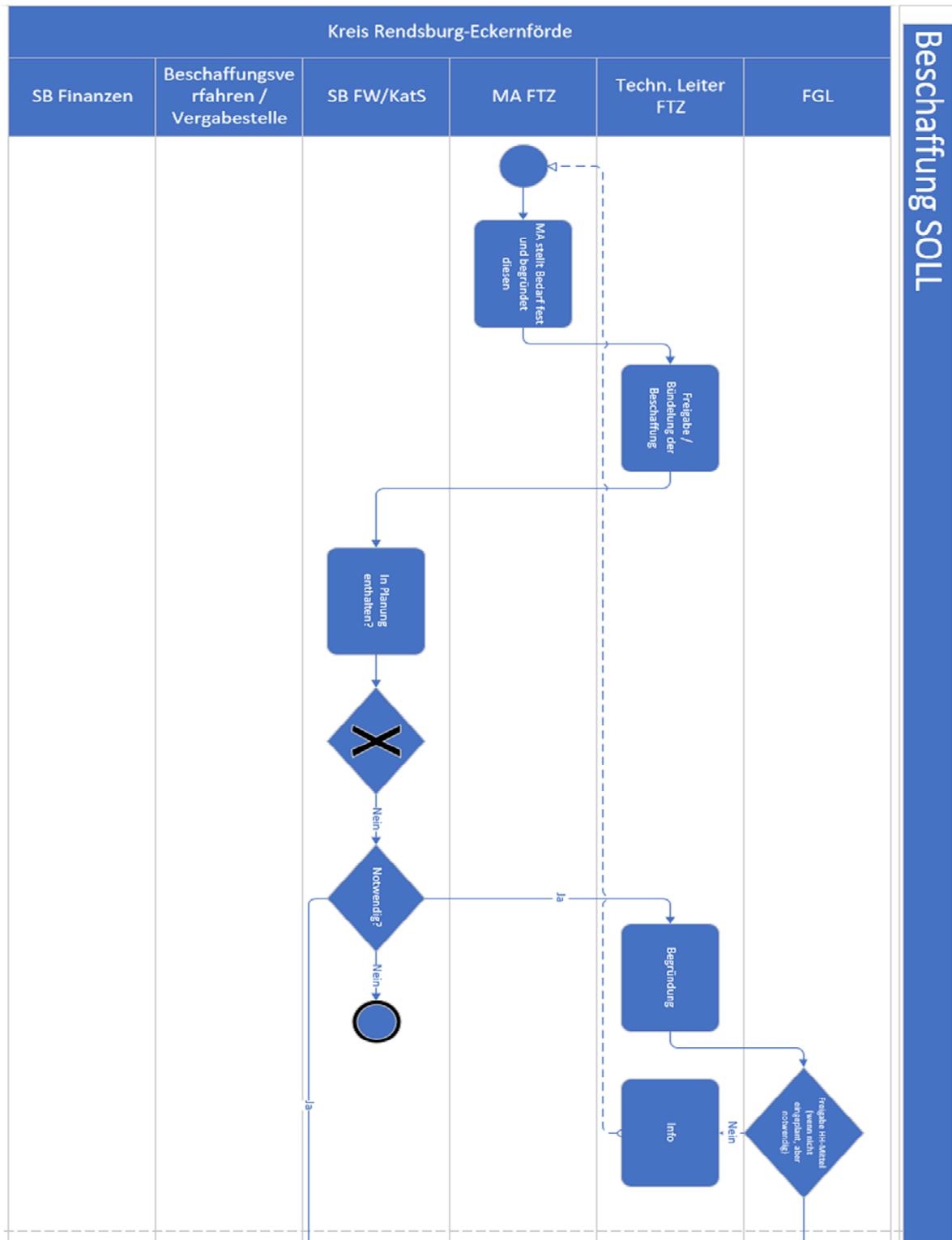


Arne Köster
Diplom-Betriebswirt

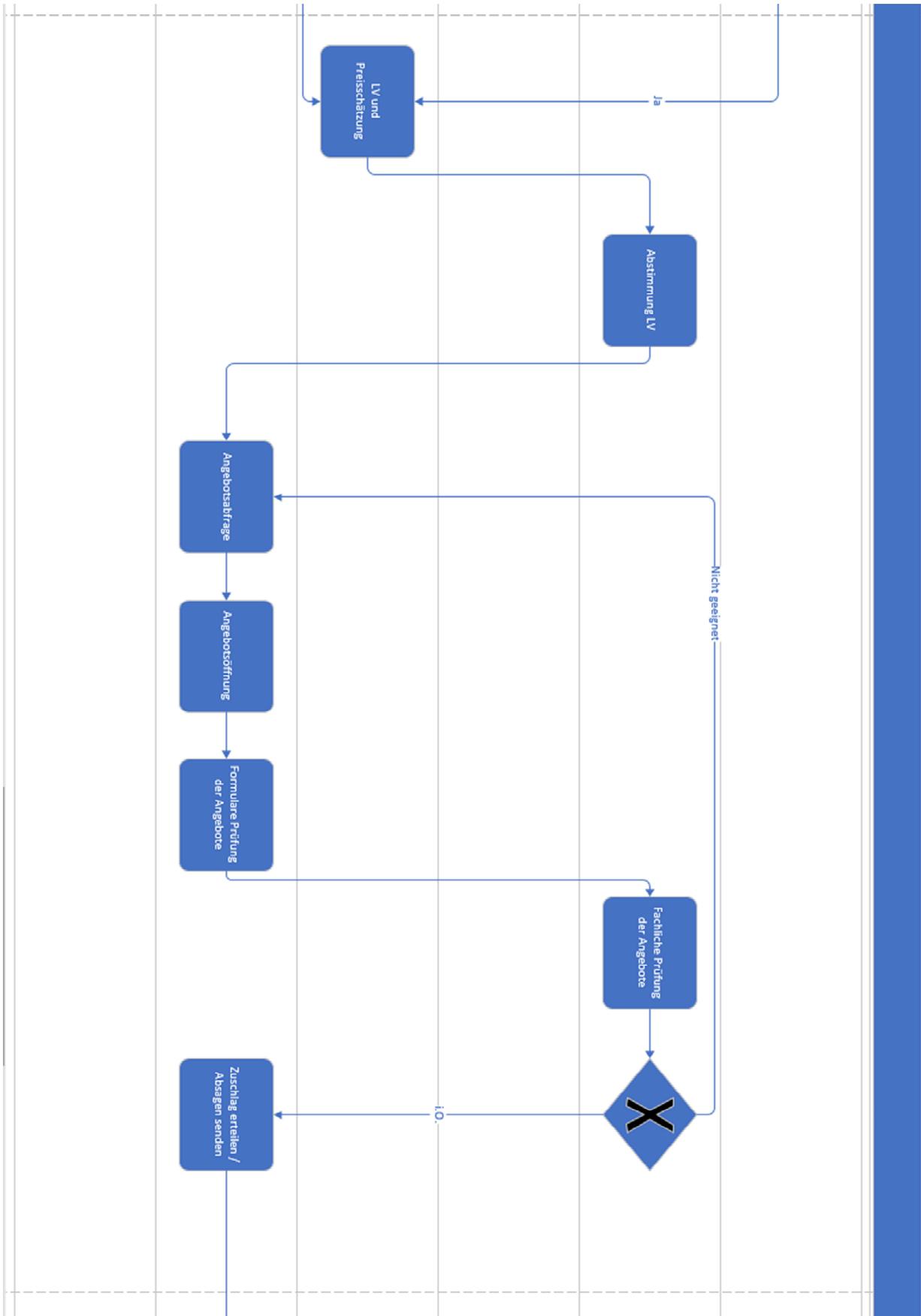
Anhang

Prozessdokumentation Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz

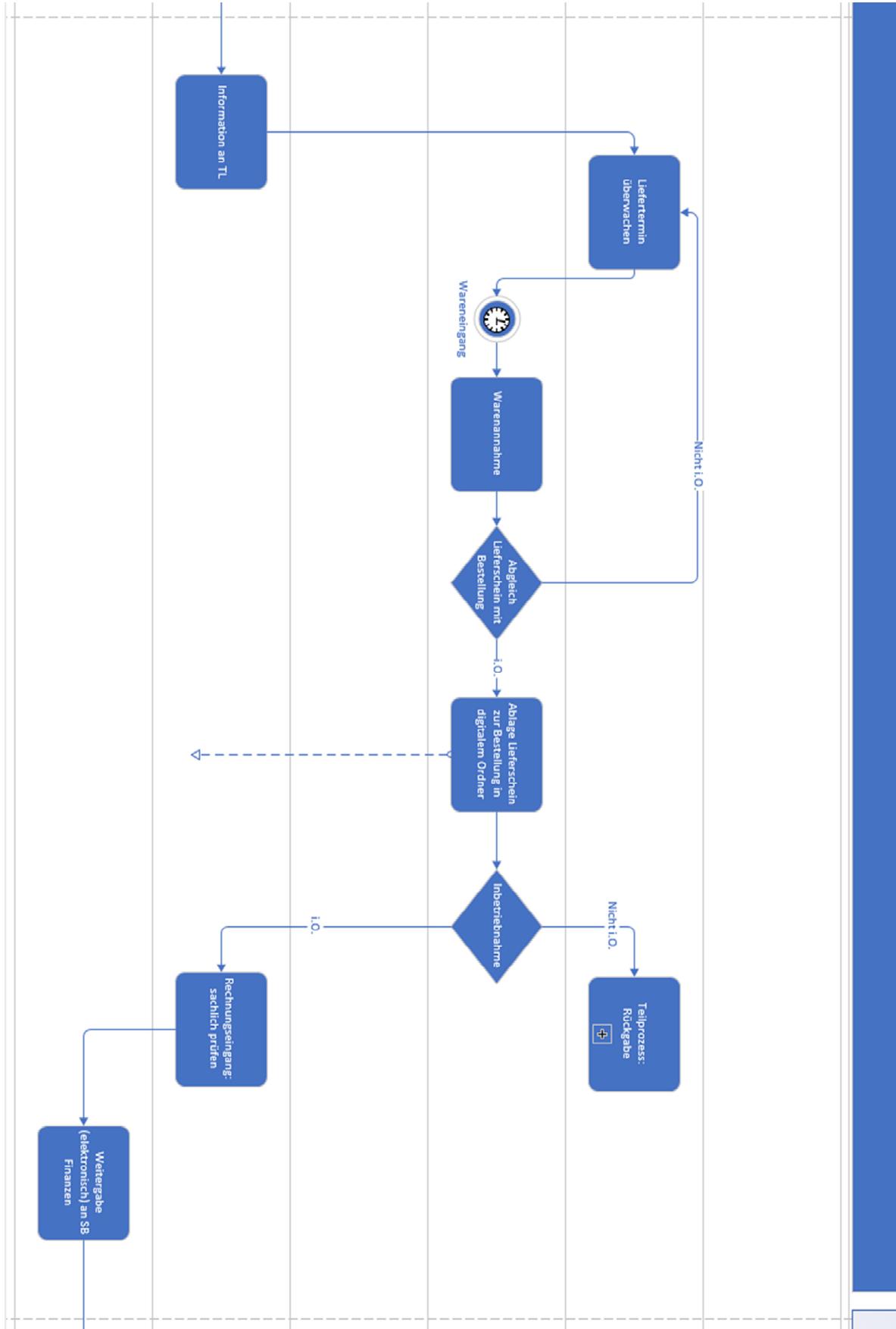
I. Flussdiagramm Beschaffung_SOLL Teil 1



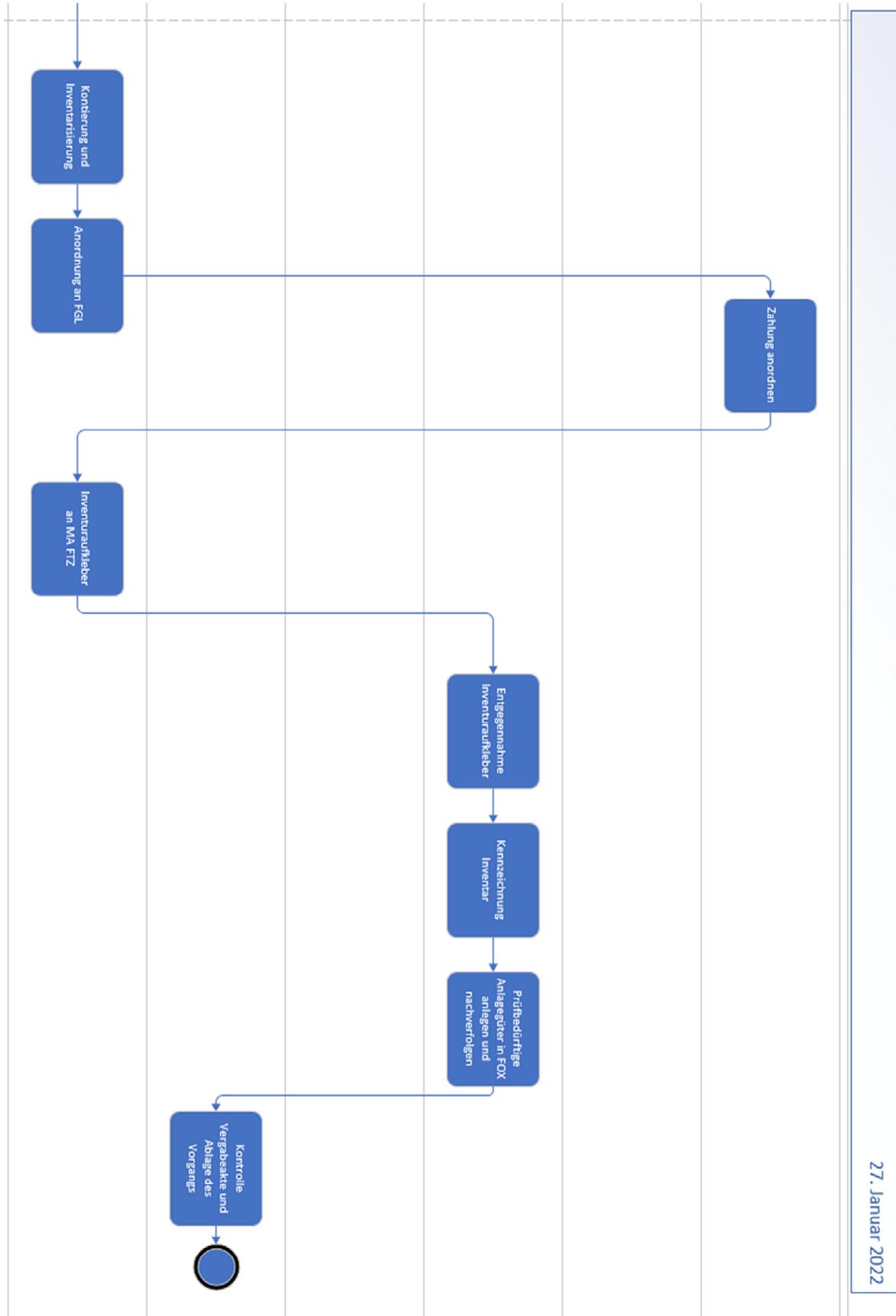
Teil 2



Teil 3



Teil 4

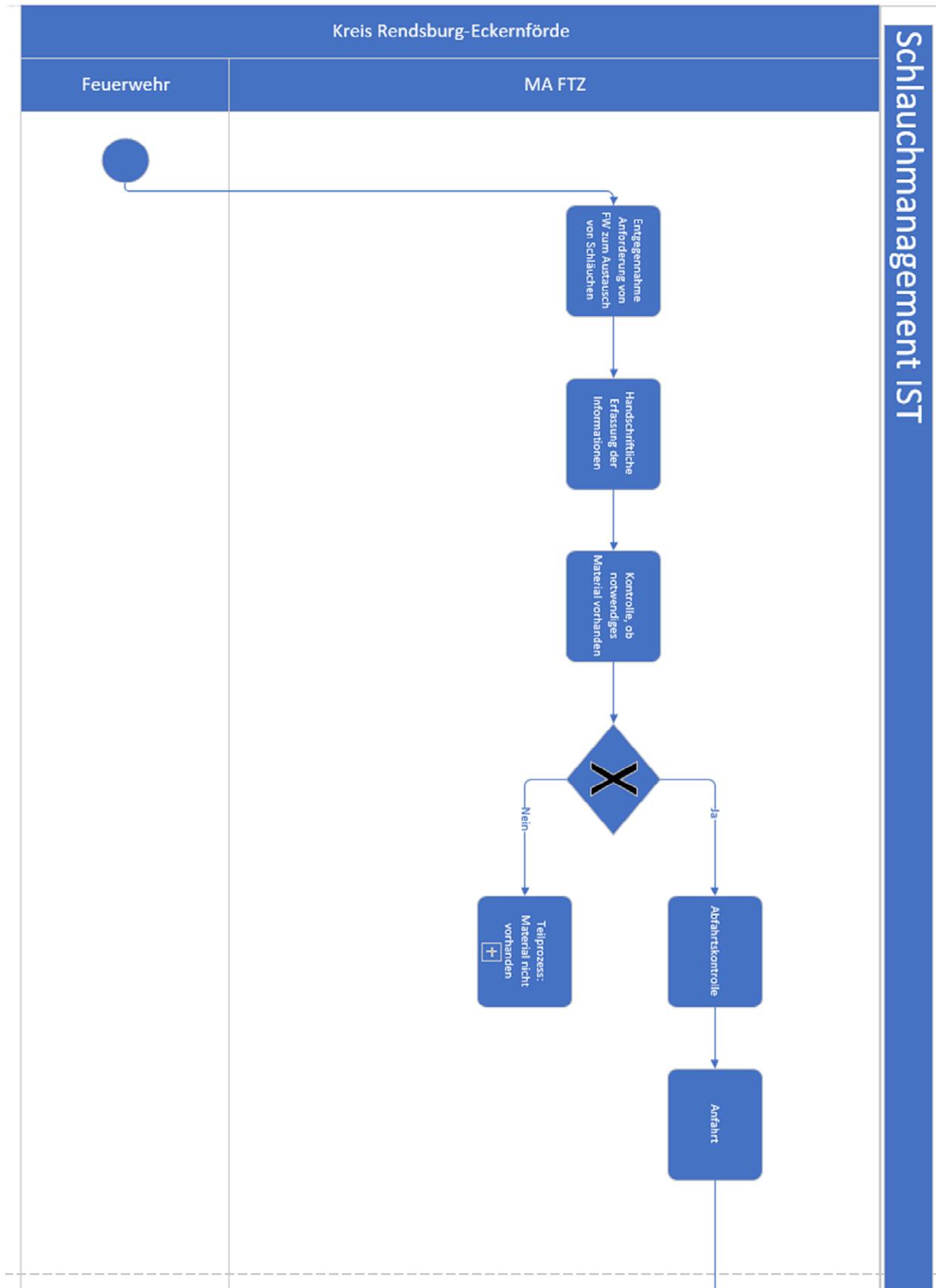


27. Januar 2022

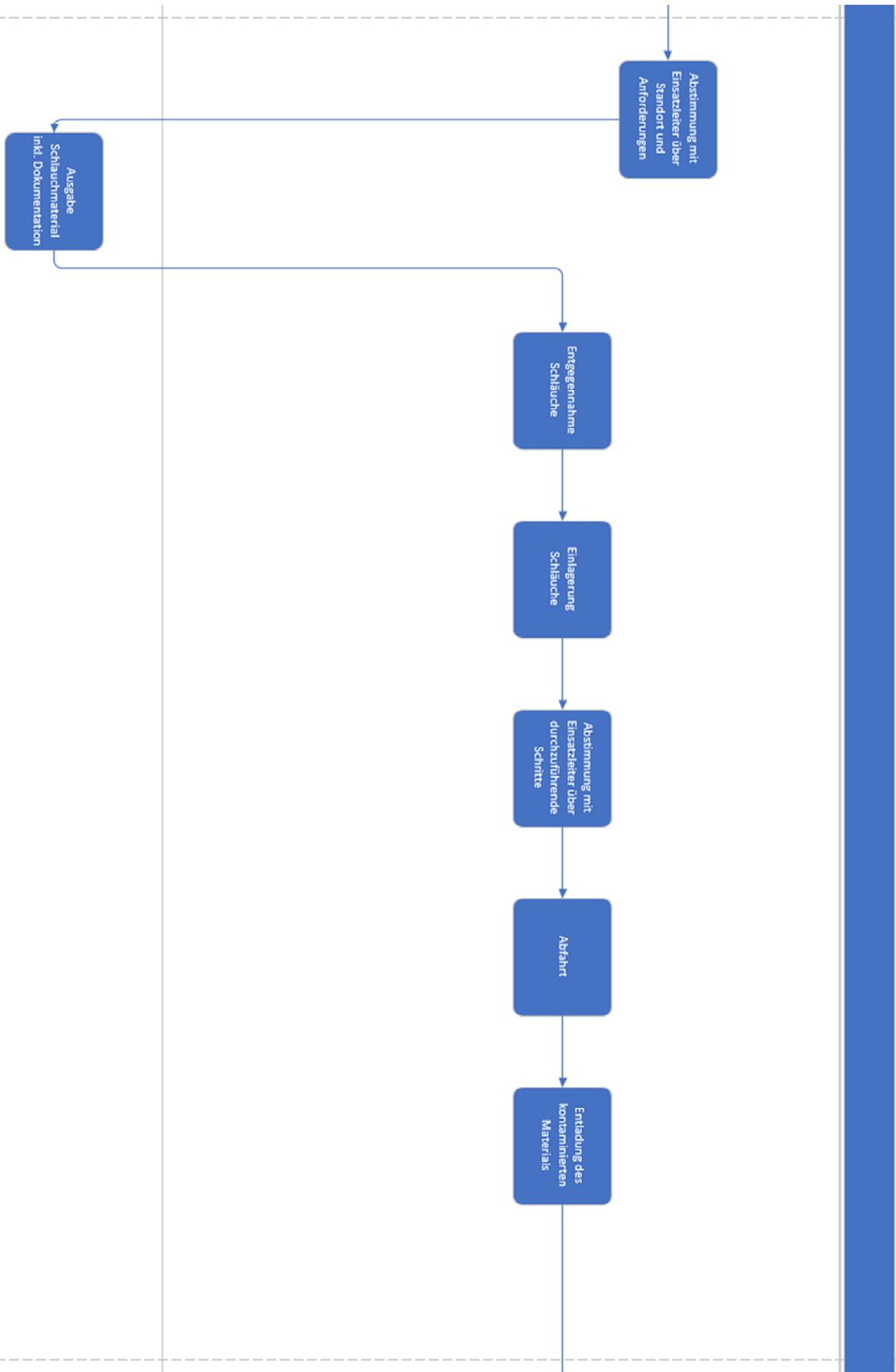
II. Steckbrief Schlauchmanagement

Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauchs			
Rechtliche Grundlagen	Beteiligte Akteure	Ressourcen	Prozesskennzahlen
DIN 14 811 (Schlauchdurchmesser, Kupplungsgröße, Länge,...)	FFW Gemeinde	Excel	Anzahl der Schläuche nach Typ
Vorgabe Kreis ("Anforderungen") Beschriftung	KFV	Word	Durchlaufzeiten
Definition Mindeststandards Kreis	externe Unternehmen	Zettel+Stift	Lebenszeit nach Typ
DGUV G 305-002 Prüfgrundsätze FW	FTZ	Kassettenvorweichwagen	Durchschnittliche Beschaffungskosten
Empfehlungen AGBF	SB Brandschutz	Leitungswasser	
DFV Empfehlungen	SB Finanzen	Reinigungsmittel	
BG Vorschriften (HFUK)	Hersteller	Hochdruckreiniger	
VFDB	Händler	PSA	
	Gemeindevertreter	Prüfanlage	
	GMSH	FTZ MA	
		Reparaturmaterial	
		Lagerfläche	
		Trocknungsfläche	
		Rollwagen	
		Hubwagen	
		Beschriftungsmaterial f. Schläuche	
		(Drägerware)	
		Scanner	
		Fachsoftware	
		Fremdmaterial?	
		Einsatzfahrzeuge	

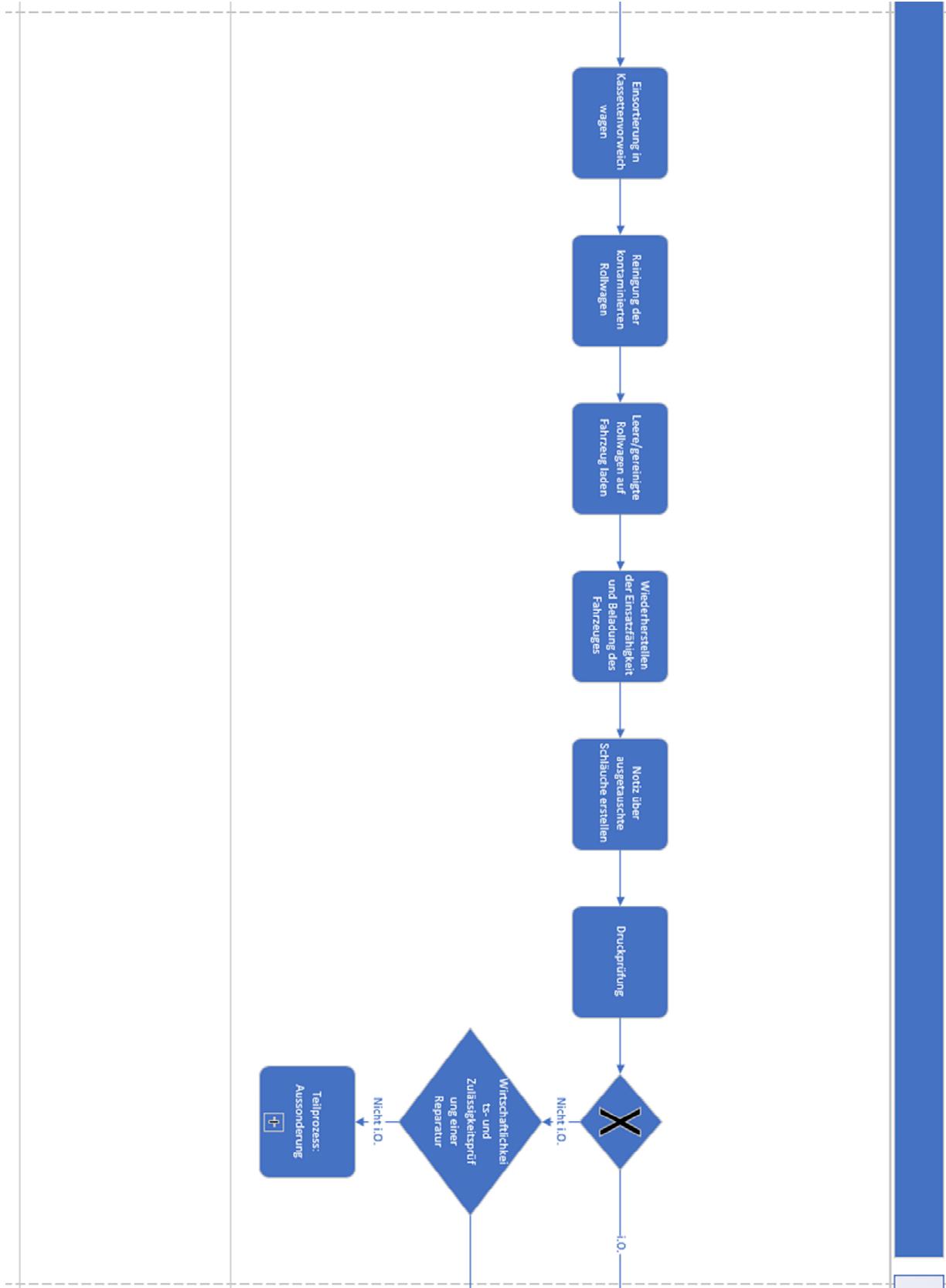
**III. Flussdiagramm Schlauchmanagement IST
Teil 1**



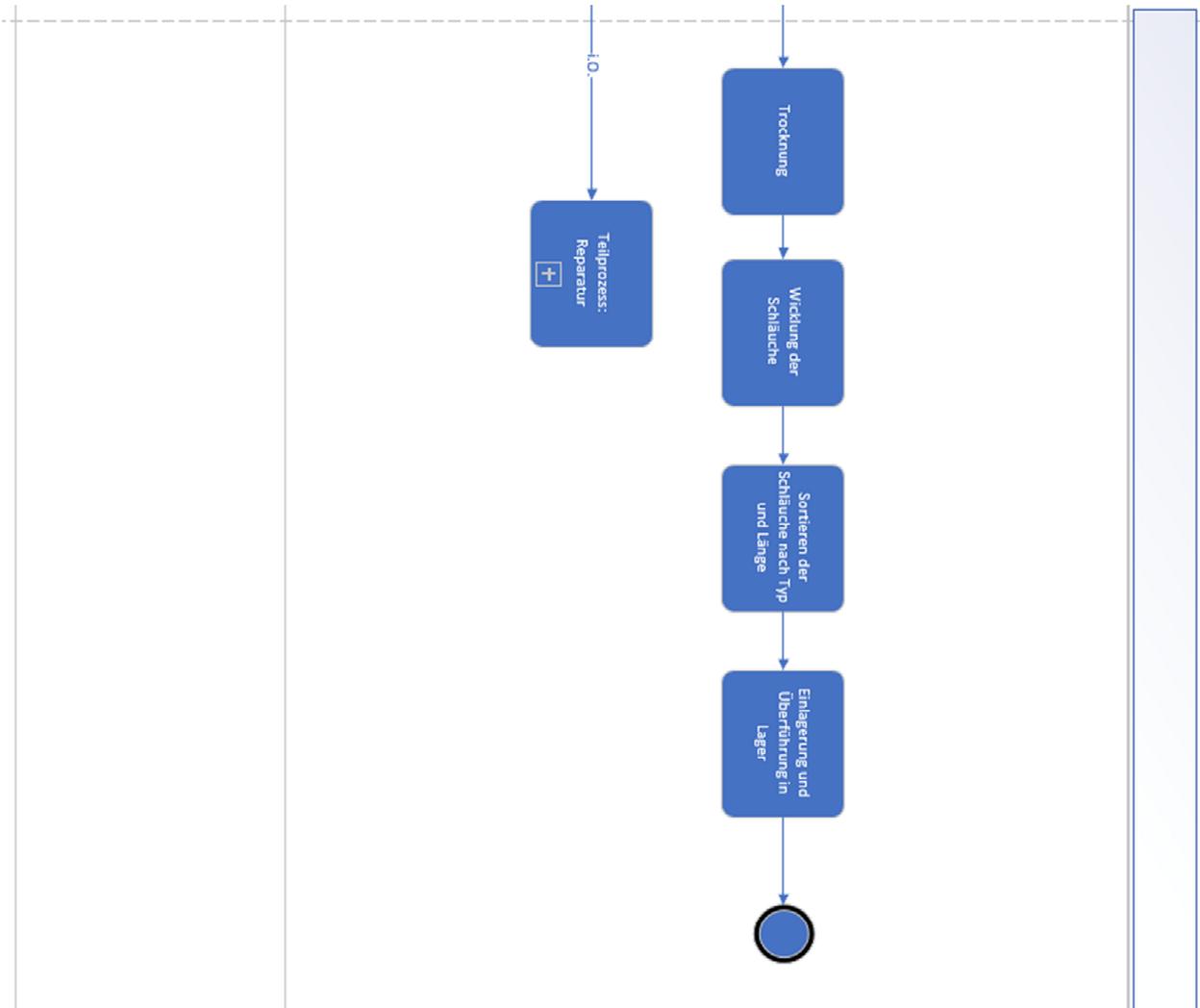
Teil 2



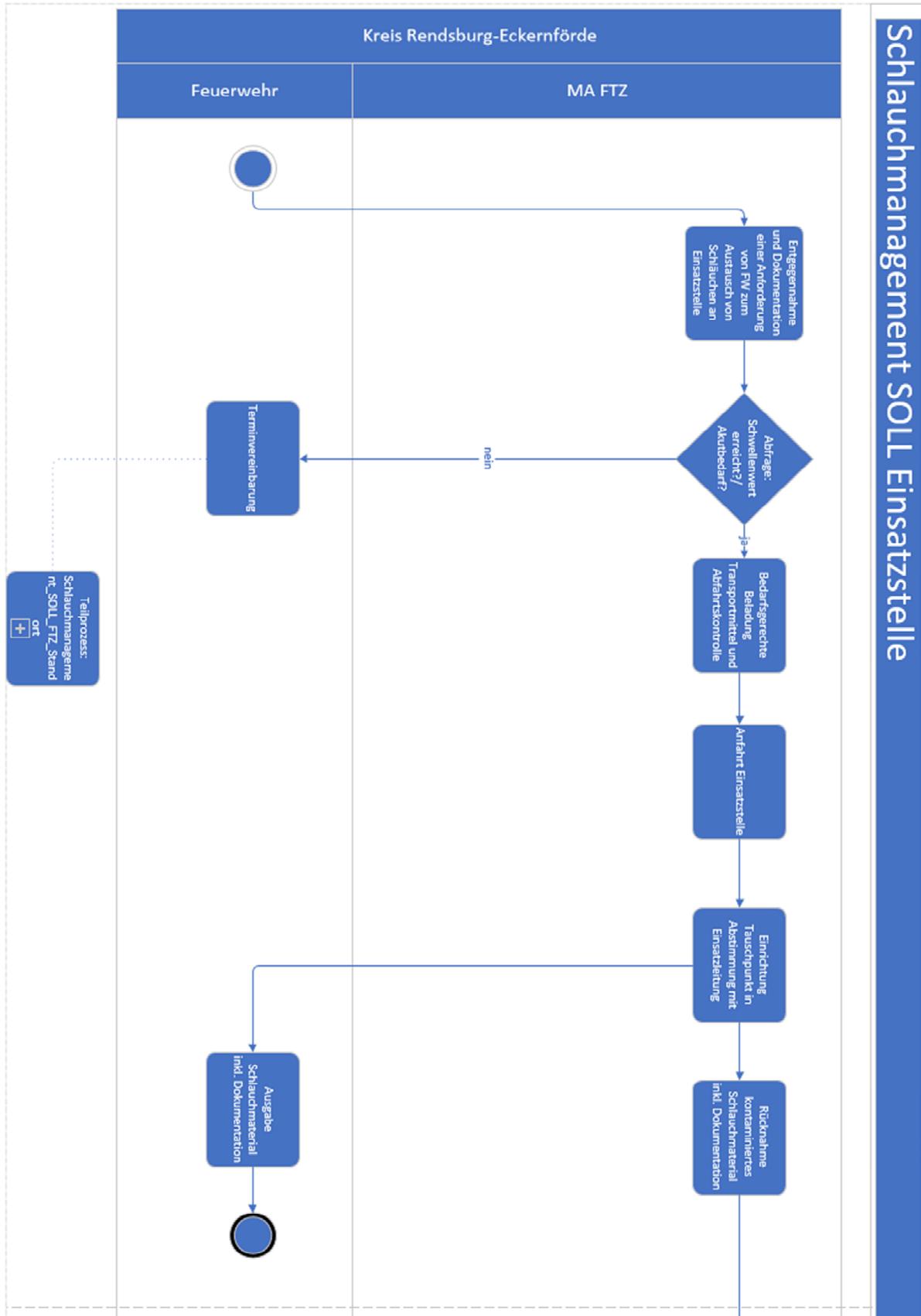
Teil 3



Teil 4



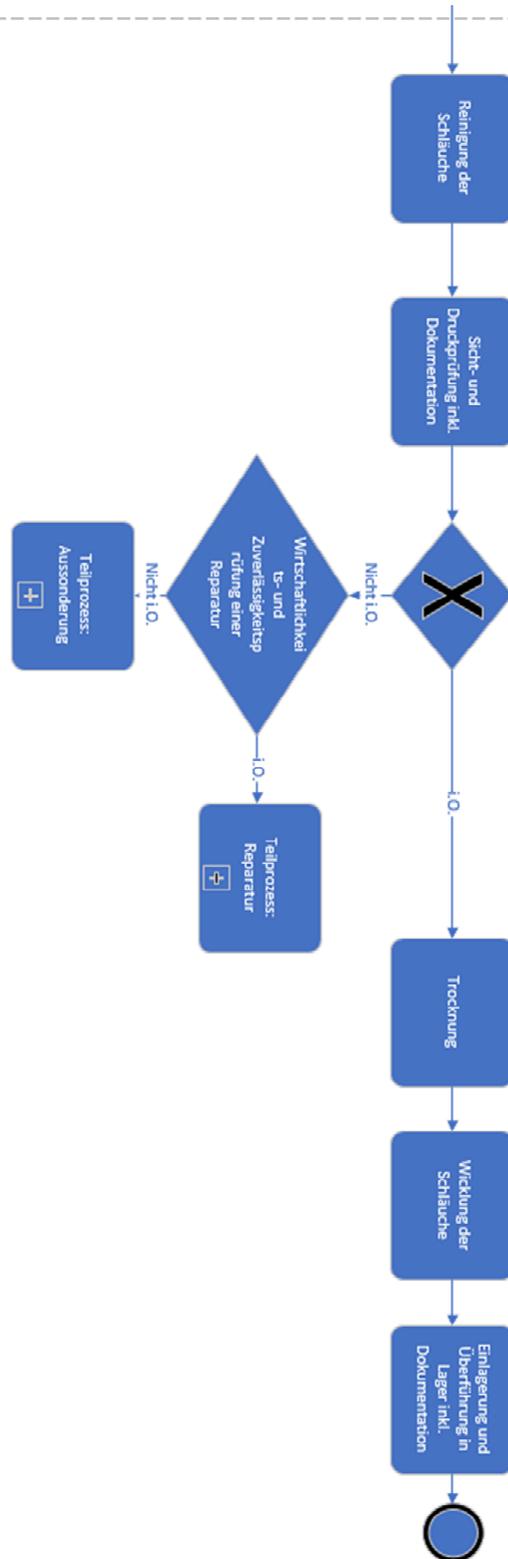
**IV. Flussdiagramm Schlauchmanagement SOLL-Einsatzstelle
Teil 1**



Teil 2

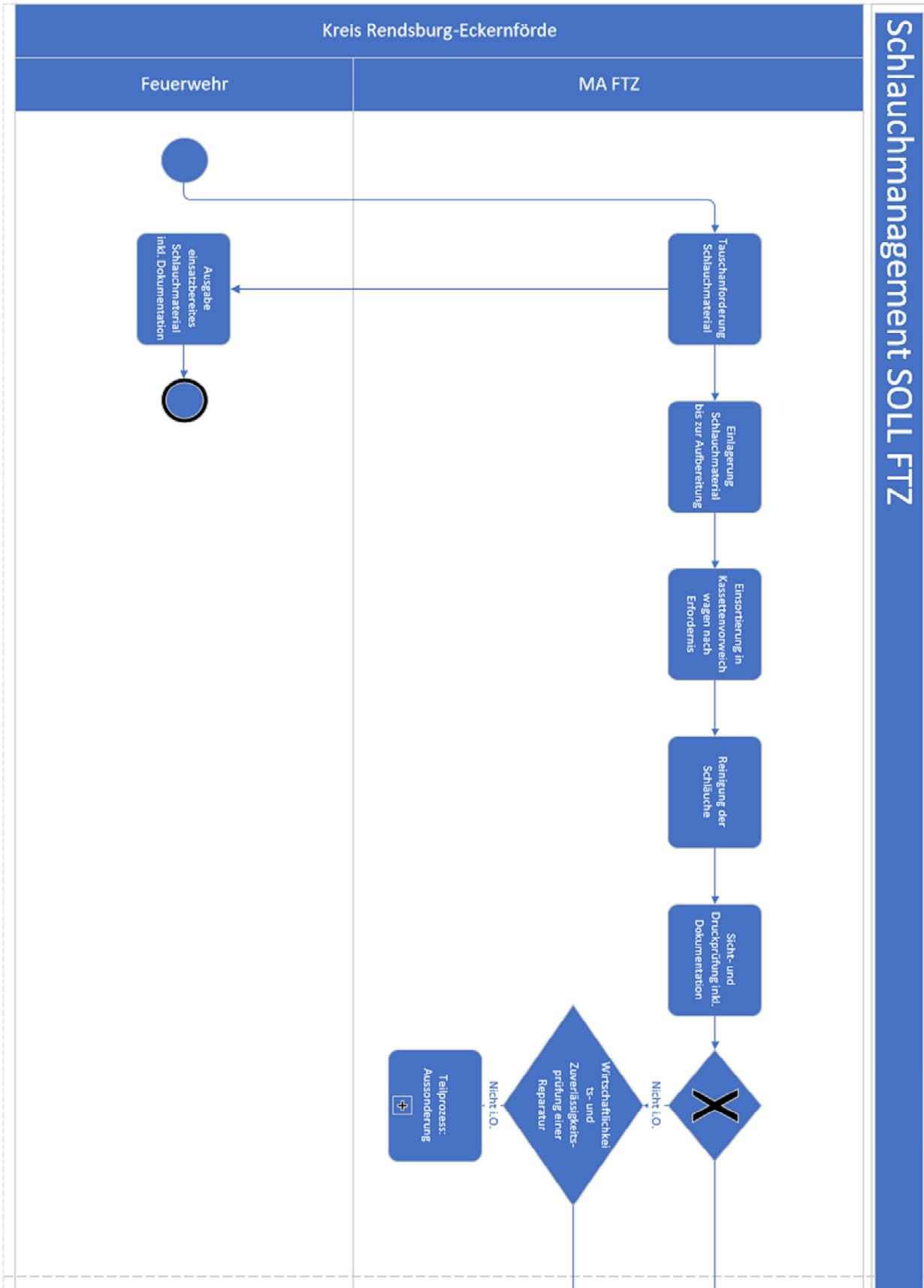


Teil 3



27. Januar 2022

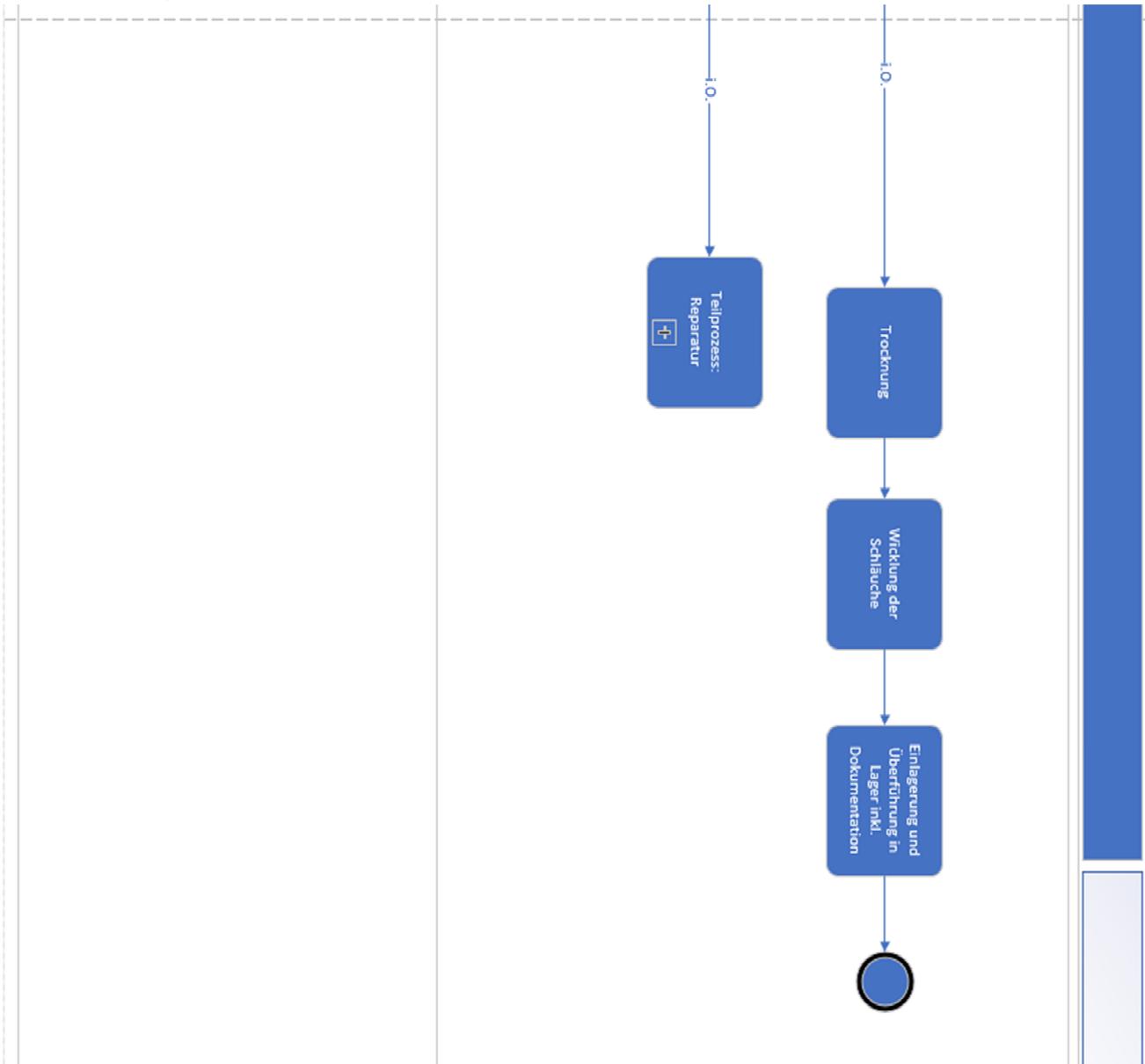
**V. Flussdiagramm Schlauchmanagement_SOLL_FTZ_Standort
Teil 1**



Schlauchmanagement SOLL FTZ

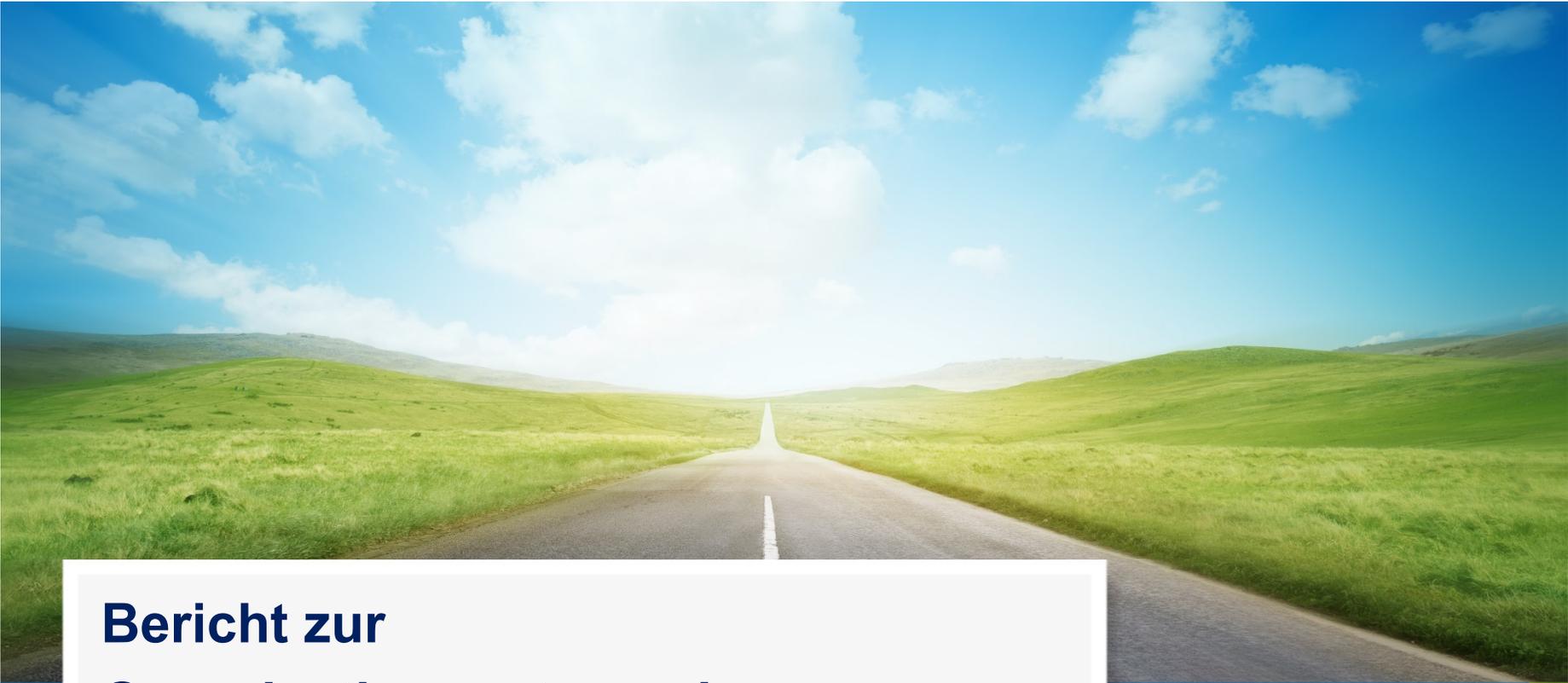
Bericht zur Organisationsuntersuchung der Fachgruppe Feuerwehr und
Katastrophenschutz des Kreises Rendsburg-Eckernförde

Teil 2



VI. Steckbrief „Zuwendungsbescheid“

Erteilung eines Zuwendungsbescheids			
Rechtliche Grundlagen	Beteiligte Akteure	Ressourcen	Prozesskennzahlen
Brandschutzgesetz SH	Gemeinde-FW	SB FW	abgerufene Fördermittel
Finanzausgleichgesetz SH	(Gemeindevertretung)	FG-Leitung	Anzahl der Anträge
Förderrichtlinie Land	Amt-/Stadtverwaltung	Kreiswehrführung	(Anzahl der Anrufe)
Kreisrichtlinie zur Förderung des FW-Wesens	FGL FW/ KatS	Fördermittel	Anzahl Schulungen / geschultes Personal
LHO § 44	KFV	Excel	geförderte Fahrzeuge
Richtlinie des Kreises zur Standardisierung MTW / Baurichtlinie für ein MZF	Land SH	Word	geförderte Ausrüstung
Standard bei der Beschaffung von FW-Fhgz. / DIN	Aufbauhersteller	Outlook	geförderte PSA
Standard bei der Beschaffung von Ausrüstung/ DIN	(SB FTZ)	DMS	geförderte JFW (Kleidung, Ausrüstung,...)
Vergabeordnung	Stabstelle Finanzen	Telefon	Bearbeitungsdauer pro Antrag
Zuwendungsbescheid Land	Kasse	Gesetzessammlung	
FW Bedarfsplan Kommune	Stabstelle RPA	Dienstwagen	
	TÜV / DEKRA	Archivverwaltung / abgeschlossene Vorgänge	
	SB Förderwesen		



**Bericht zur
Organisationsuntersuchung
Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz
Kreis Rendsburg-Eckernförde**



Rendsburg, 29. März 2022

www.kubus-mv.de

Inhalt

- ❖ Aufgabenkritik
- ❖ Ablauforganisation
- ❖ Personalbedarfsmessung
- ❖ Aufbauorganisation
- ❖ Digitalisierung

Aufgabenkritik

Oberkategorie	Unterkategorie
Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt	
Tätigkeiten Schlauchwerkstatt	
Service Digitalfunk	
Fahrzeugabnahmen / -pflegetätigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> ◆ FW-Fahrzeuge ◆ KatS-Fahrzeuge ◆ Eigene-Fahrzeuge
Prüf-/Wartungstätigkeiten LZ-G	<ul style="list-style-type: none"> ◆ CSA ◆ Messgeräte ◆ Sonstige
Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Hydraulische Rettungsgeräte ◆ Pneumatische Rettungsgeräte ◆ Tragbare Leiter ◆ Sonstige
Sachbearbeitung FW-Wesen / Katastrophenschutz	
Unterstützungsleistungen Einsätze	
Leitungstätigkeiten	
Sonstige Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Beschaffungen ◆ Lagerverwaltung ◆ Datenverarbeitung/Haushaltssach- bearbeitung ◆ Fachberatungen/Termine

Aufgabenkritik

- ❖ Stellenbeschreibungen zur Personalplanung, insbesondere der Personaleinsatz- und Beschaffungsplanung. Im Hinblick auf die aufbau- und ablauforganisatorischen Regelungen kann eine Stellenbildung leichter vorgenommen werden.
- ❖ Arbeitsplatzanforderungen definieren, zum Beispiel mittels einer Qualifikationsmatrix
- ❖ bereits vorhandenes Wissen nachhalten, dokumentieren und multiplizieren

Aufgabenkritik

- ❖ Pumpenprüfstand: klare Definition des Aufgaben- bzw. Leistungsumfangs
 - ❖ Grundlage für Bedarfsermittlung des benötigten Zubehörs bzw. Ausstattung des Pumpenprüfstandes, des benötigten Reparaturoquipments sowie der Qualifikationsanforderung an die Mitarbeitenden
- ❖ Ausbildung bei Hersteller des Prüfstandes, Handhabung des Prüfstandes und der zugehörigen Software
- ❖ Gerätewartungslehrgänge bei den gängigen Pumpenherstellern

Aufgabenkritik

- ❖ Prüfung von ortsveränderlichen elektrischen Betriebsmitteln und tragbaren Stromerzeugern erfordert neben der Ausrüstung mit den entsprechenden Prüf- und Messgeräten ebenfalls die regelmäßige Fortbildung der mit der Prüftätigkeit beschäftigten Elektrofachkräfte.
- ❖ hohe Maßstäbe an die Dokumentation der Prüftätigkeiten für Dritte (hier die Gemeinden/Feuerwehren) durch DGUV und die VDE
- ❖ Prüfprozess sollte mit allen vor- und nachbereitenden Tätigkeiten fixiert werden. Zusätzlich empfiehlt sich eine revisionssichere IT-gestützte Nachhaltung (Prüfsoftware).

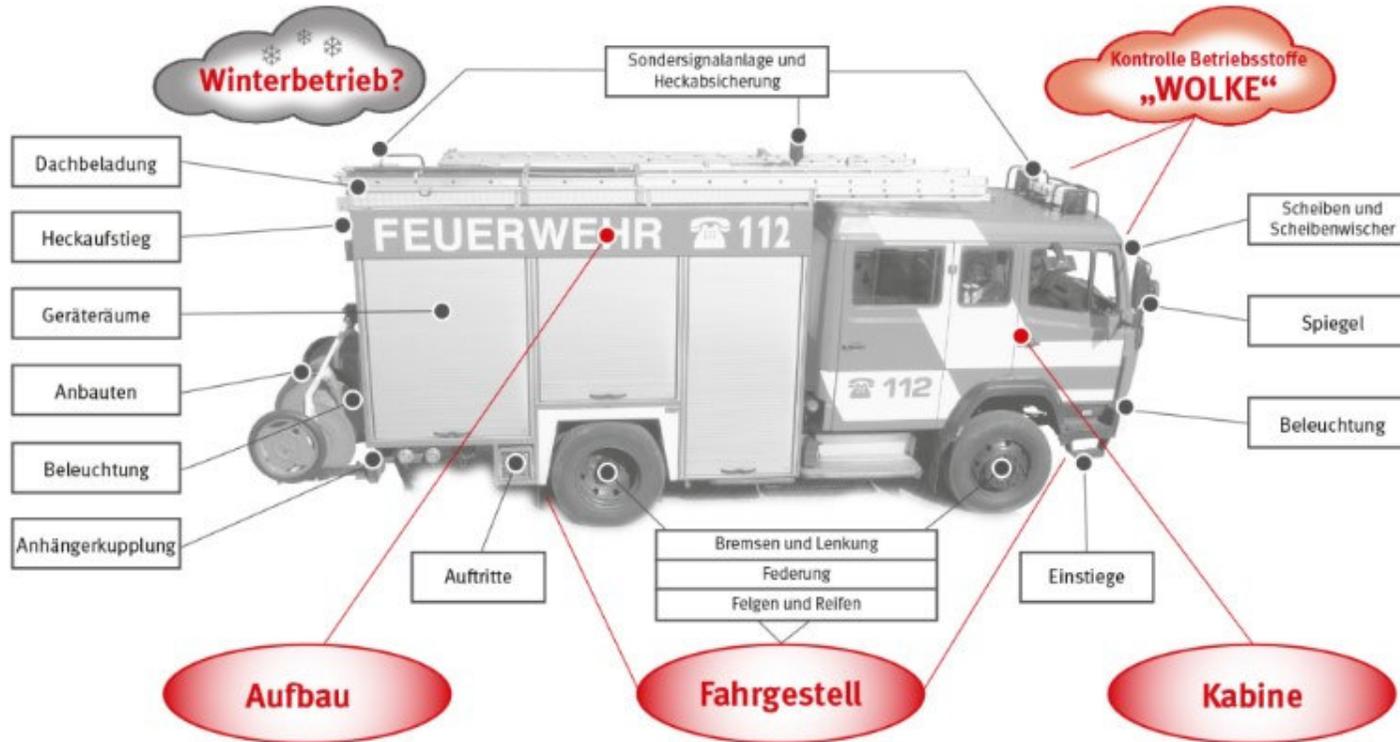
Aufgabenkritik

- ❖ LZ-G: klare Zuordnung / Trennung in die Felder „Hauptamtliche Tätigkeiten des Gerätewartes“ und „Ehrenamtliche Tätigkeiten der Einsatzkräfte“
- ❖ regelmäßige Überprüfungen zur Verkehrssicherheit von Einsatzfahrzeugen durch Fahrzeugführer
- ❖ Für eine umfangreiche Kontrolle muss *nach* dem Einsatz für jeden Maschinisten vor dem Einsatz sein.

Aufgabenkritik

Minuten für die Sicherheit – Prüfung des Feuerwehrfahrzeuges

Wer ein Feuerwehrfahrzeug führt, hat vor Abfahrt die Wirksamkeit der Betätigungs- und Sicherheitseinrichtungen zu prüfen. Der Zustand des Fahrzeuges ist auf augenscheinliche Mängel während der Nutzung zu beobachten (§ 36 Abs. 1 UVV „Fahrzeuge“). Somit sollte ein Feuerwehrfahrzeug vor Fahrtantritt bzw. im Zusammenhang mit der Herstellung der Einsatzbereitschaft einer Prüfung unterzogen werden. Eine Dokumentation im Fahrtenbuch, z. B. mit dem Hinweis „Fahrzeug nach Prüfung ohne sichtbare Mängel“, ist zu empfehlen. Bei Beachtung nachfolgender Punkte sollten alle sichtbaren Mängel erkennbar sein.



Die Darstellung steht nur beispielgebend für die Vielfalt der vorhandenen Feuerwehrfahrzeuge. Fahrzeugspezifische Besonderheiten sind in Eigenverantwortung zu beachten.
Ist die Betriebssicherheit des Fahrzeuges gefährdet, ist die Nutzung einzustellen und auszuschließen.

Aufgabenkritik

- ❖ Prüftätigkeiten für feuerwehrtechnische Ausrüstung und Einhaltung der gültigen Unfallverhütungsvorschriften durch ausgebildeten Einsatzkräfte als unterwiesene Personen für Prüftätigkeiten die diesem Personenkreis zugeordnet sind
- ❖ Bewegungs- und Versorgungsfahrten (z. B. Betankungen usw.) durch ehrenamtliche Maschinisten

Aufgabenkritik

Tabelle 1 Übersicht über zu prüfende Ausrüstungen, Geräte und Fahrzeuge der Feuerwehr (nicht abschließend)

Ausrüstung, Gerät, Fahrzeug	Hergestellt nach DIN/EN/ISO	Sichtprüfung		Regelmäßige Prüfung		Weitere Rechtsgrundlagen, Prüfgrundsätze usw. **		
		vor einer Übung	gem. § 11 (1)* DGUV Vor- schrift 49 nach Benut- zung	gem. § 11 (2) DGUV Vor- schrift 49 Sicht und Funktion	Belastungs- prüfung	DGUV ...	Kapitel Punkt	Andere
Schutzkleidung und Schutzgerät								
Chemikalien- schutzanzug (Typ 1A oder 1B)	DIN EN 943-2	1	2	alle 12 Monate 2	alle 12 Monate 2			
Chemikalien- schutzoverall (Typ 3)	DIN EN 14605	1	2	alle 12 Monate				
Chemikalien- schutzhandschuhe	DIN EN 374	1	1					
Schutzkleidung für die spezielle Brandbekämpfung	DIN EN 1486	1	1					
Warnkleidung	DIN EN ISO 20471	1	1					
Wathose		1	1					
Schnittschutz- kleidung	DIN EN 381 DIN EN ISO 11393	1	1	2				
Rettungsweste manuell und	DIN EN ISO 12402	1	1	alle 12 Monate 2		Regel 112-201		

Sichtprüfungen – Kontrolle auf äußerlich erkennbare Schäden, Mängel und Einschränkungen der Schutzfunktion ohne Zuhilfenahme von Prüfmitteln. Eine Sichtprüfung ist grundsätzlich vor jeder Übung und nach jeder Benutzung durchzuführen. Sie kann von Feuerwehrangehörigen durchgeführt werden, die im Umgang mit der jeweiligen Ausrüstung, des jeweiligen Gerätes oder der jeweiligen persönlichen Schutzausrüstung unterwiesen sind. Sie trägt dazu bei, dass Ausrüstungen, Geräte und persönliche Schutzausrüstungen sicher und betriebsbereit sind. Diese Prüfungen müssen nicht dokumentiert werden.

Aufgabenkritik

- ❖ Führungsaufgaben: Organisationsaufbau- und -ablaufplanung, Motivation der Mitarbeitenden, Schaffung von Identifikation, Weiterentwicklung des Organisations-bereiches, Initiierung von Veränderungen und Neuerungen, Repräsentation nach außen, Beurteilung der Leistungen und Arbeiten in einem messbaren System, Lob, Kritik, Aufstellung von Leistungsverzeichnissen, Bestimmung von Leistungsvorgaben, Konzepte für Ausstattung und Arbeitserledigung, allgemeine Materialversorgung für die feuerwehrtechnische Zentrale, Berichtswesen und strategische Planung.

Aufgabenkritik

- ❖ Führungsaufgaben: Gefährdungsbeurteilungen als Grundlage für die Gestaltung der Arbeitsprozesse und Betriebsabläufe

GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG

1. Gefährdungen ermitteln
2. Schutzziel festlegen – **SOLL**-Zustand
3. Gefährdungen beurteilen und dokumentieren – **IST**-Zustand (Risikobeurteilung)
4. Schutzmaßnahmen festlegen (technische, organisatorische und personenbezogene Maßnahmen, Prüffristen festlegen)
5. Maßnahmen durchführen, Wirksamkeit kontrollieren

Aufgabenkritik

Leitungsspannen

Ermittlung Soll-Leitungsspanne						
Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200 / \sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})^{71}$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung
Leitungsspanne = $200 / \sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})$						
= $200 / ()$						
= --> X Beschäftigte (gerundeter Wert)						
Stellenbedarf = XX direkt unterstellte Mitarbeiter						

Aufgabenkritik

Leitungsspanne FGL

Ermittlung Leitungsspanne FGL (SOLL)

Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200/\sum (\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung

$$\text{Leitungsspanne} = 200 / \sum (\text{Punkte} \cdot \text{Gewichtungsfaktor})$$

$$= 200 / (5 + 4 + 4 + 6 + 4 + 8)$$

$$= 6,5 \rightarrow \text{6 bis 7 direkt unterstellte Beschäftigte möglich}$$

IST (verschiedene Orte) = 5 direkt unterstellte Beschäftigte möglich

Aufgabenkritik

Leitungsspanne technische Leitung

Ermittlung Leitungsspanne technischer Leiter (SOLL)

Führungsbedingungen	Gewichtungsfaktor	Ausprägung der Führungsbedingungen				
		Soll-Leitungsspanne = $200 / \sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})_{71}$				
		1 Punkt	2 Punkte	3 Punkte	4 Punkte	5 Punkte
Ähnlichkeit der Aufgaben	1	gleich	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	grundsätzlich verschieden
Komplexität der Aufgaben	1	einfach und wiederholend	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
räumliche Nähe der Aufgabenträger	2	alle in einem Raum	alle in einem Gebäude	verschiedene Gebäude	verschiedene Orte	wechselnde, verschiedene Orte
notwendiges Maß an Führung	3	minimale Anweisungen	begrenzte Anweisungen	periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche Überwachung
notwendige Abstimmungen	2	minimale Abhängigkeit	geringe Abhängigkeit	deutliche Abhängigkeit	starke Abhängigkeit	zusammenhängender Prozess
Umfang der Planungsaufgaben	2	minimaler Umfang und Komplexität	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	bedeutende Planungsaufgaben	stets außergewöhnliche Planung

$$\text{Leitungsspanne} = 200 / \sum (\text{Punkte} * \text{Gewichtungsfaktor})$$

$$= 200 / (4 + 2 + 4 + 6 + 4 + 4)$$

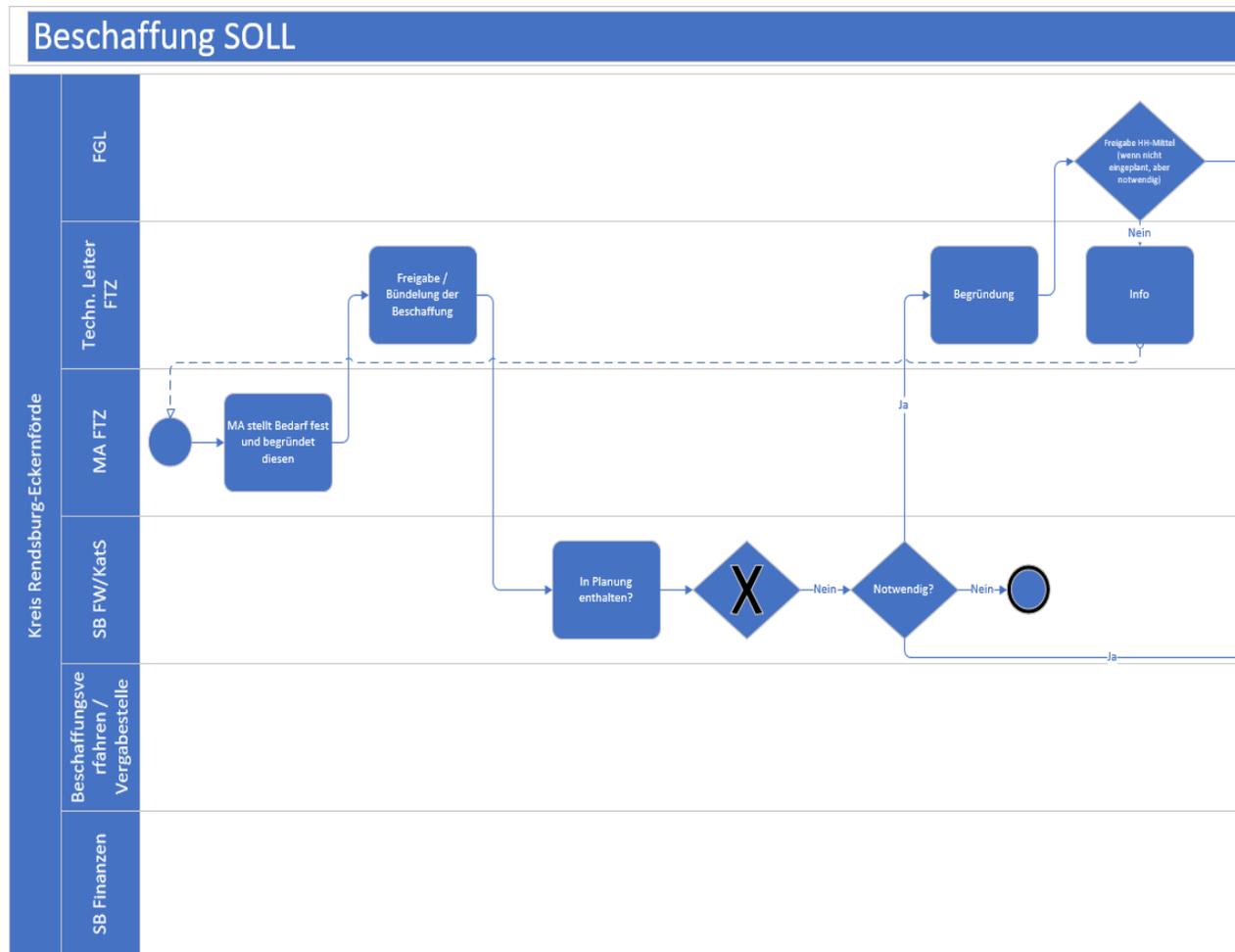
$$= 8,3 \rightarrow 8 \text{ bis } 9 \text{ direkt unterstellte Beschäftigte möglich}$$

Ablauforganisation

- ❖ Prozess „Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ“
- ❖ jeglicher Beschaffungsvorgang in Bearbeitungsverantwortung durch die Fachgruppe relativ langwierig und umfangreich
- ❖ Beschaffung sogar durch den Großteil des Mitarbeiterstamms übernommen, individuell verschiedenste Ausprägungen

Ablauforganisation

- Prozess „Beschaffung von anforderungsgerechtem Inventar für die FTZ“



Ablauforganisation

- ❖ Prozess „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“
- ❖ Gestaltung des SOLL-Prozesses der Schlauchausgabe und -pflege nach Durchführung
 - ❖ an Einsatzstelle
 - ❖ Standort der FTZ (während der regulären Arbeitszeit)
- ❖ Festlegungen zur Art des Materialtausches im Bereich der Druckschläuche, d. h. 1-zu-1 Tausch geprüfter, einsatzbereiter Schlauch gegen kontaminierten, prüffälligen Schlauch ohne Anspruch auf bestimmte Farbe, Herstellungsjahr o. ä.
- ❖ Ziel: wirtschaftlichere (z. B. hinsichtlich reduziertem Kraftstoff- und Energieverbrauch) und arbeitnehmerfreundlichere (durch reduzierte Einsatzzeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit) Aufgabenausübung.

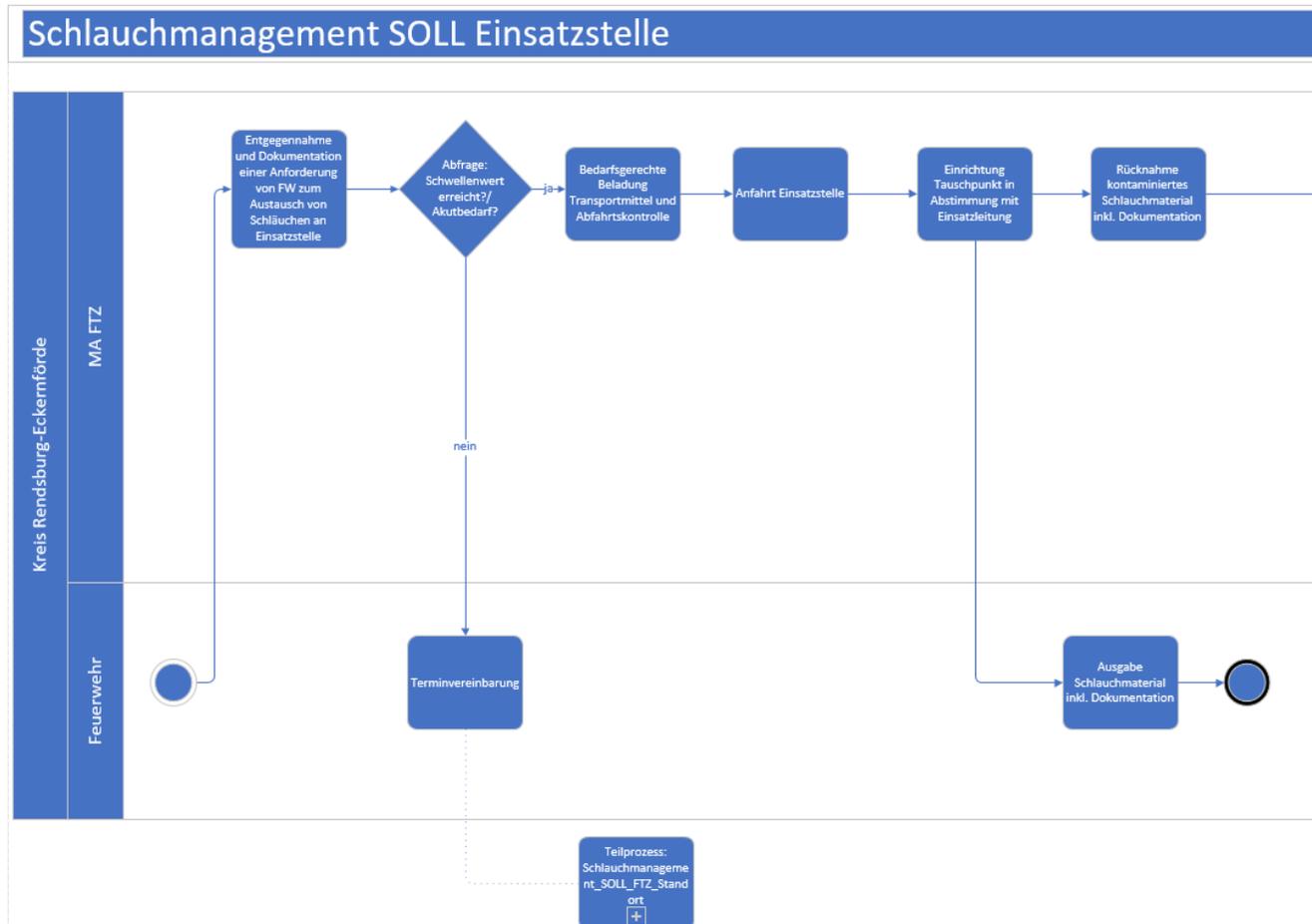
Ablauforganisation

❖ Bereitschaftsstufen oder Schwellenwerte für den Vor-Ort-Einsatz der FTZ definieren:

Stufe 1:	eingesetztes Material < Stückzahl xy	kein Einsatz vor Ort
Stufe 2:	eingesetztes Material < Stückzahl xy + 20	Bereitschaftsdienst wird informiert, Vor-Ort-Einsatz nach Einsatzenende zum regulären Dienstbeginn FTZ bzw. festgelegte Uhrzeit (WE/Feiertag)
Stufe 3:	eingesetztes Material > Stückzahl xyz	Bereitschaftsdienst leistet Vor-Ort-Einsatz

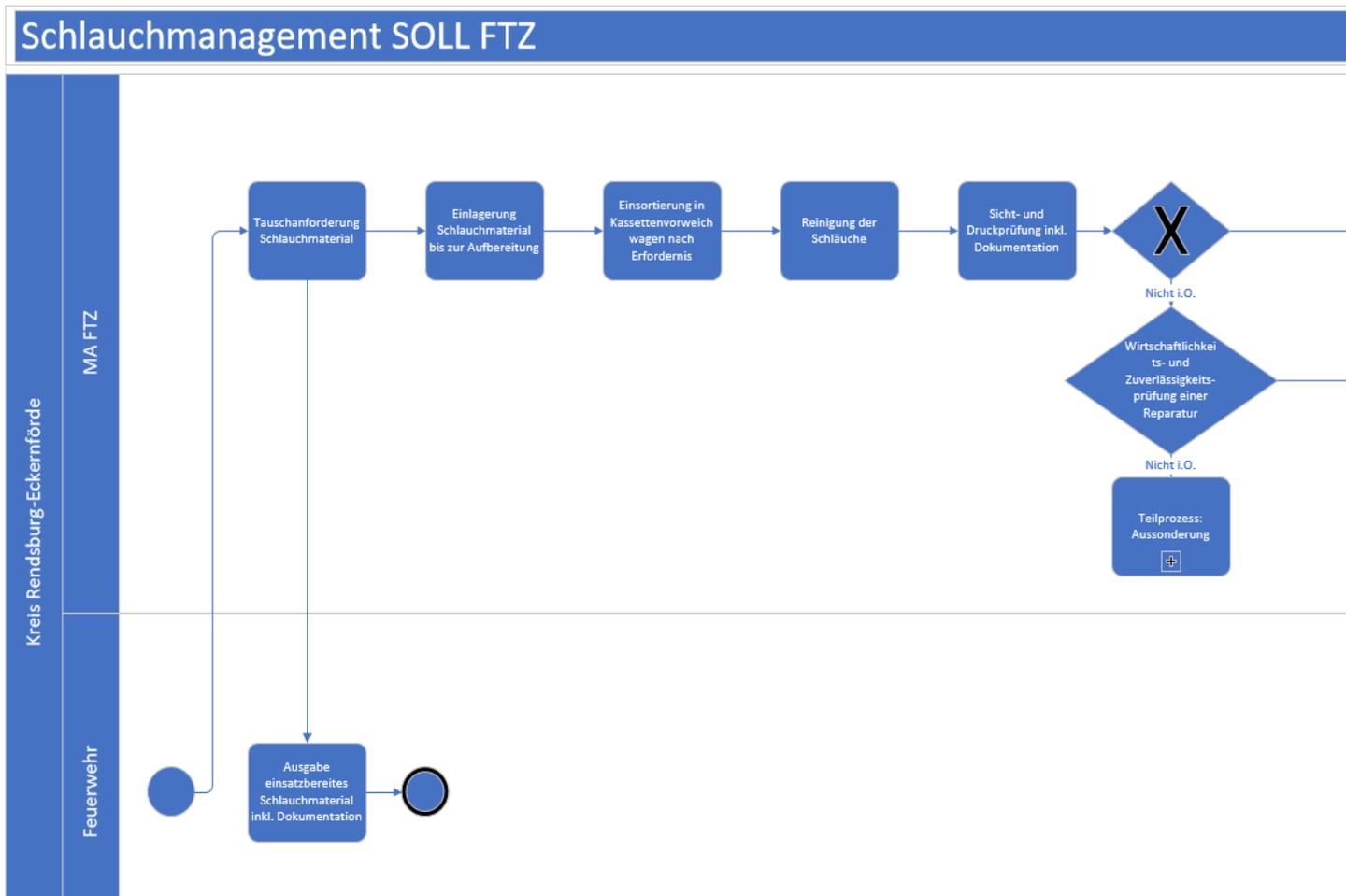
Ablauforganisation

- Prozess „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“



Ablauforganisation

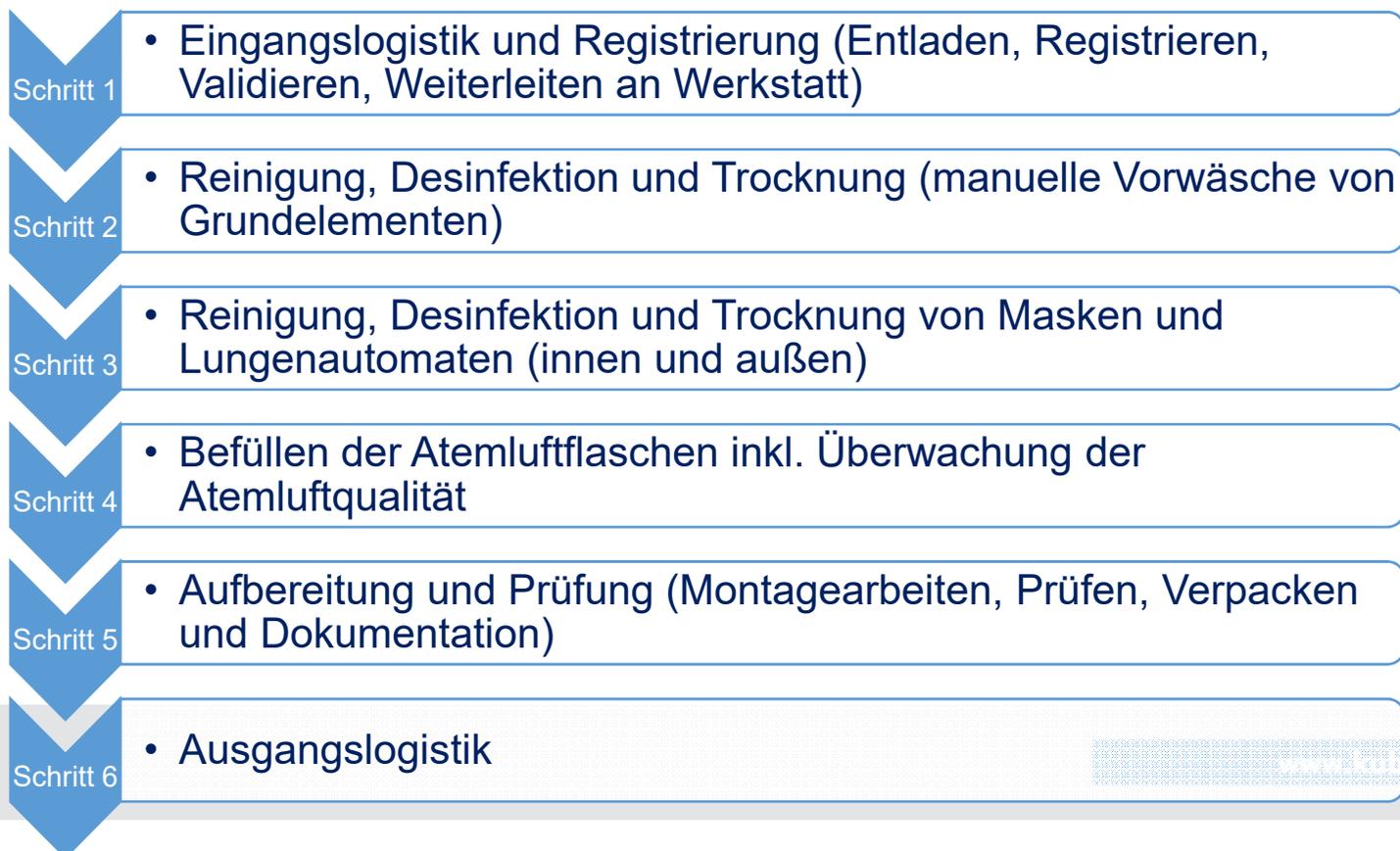
- Prozess „Ausgabe eines einsatzfähigen und inventarisierten Schlauches“



Ablauforganisation

- Atenschutzwerkstatt so einrichten, dass Gefährdung durch Schadstoffe von der Einsatzstelle und

Kontaminationsverschleppung vermieden wird:



Ablauforganisation

- ❖ Ringtauschsystem für Atemschutzausrüstungen
- ❖ Erweiterung der Rahmenarbeitszeit gemäß § 6 (7) TVöD in ein Gesamtarbeitszeitrahmen-Modell von 08:00 Uhr bis 20:00 Uhr
- ❖ feste Servicezeiten in denen die Mitarbeitenden ungestört ihrer Prüftätigkeit nachgehen können (ehrenamtfreundlich verschiedene Zeiten bspw. an einem Wochentag 6-8 Uhr oder bis 19 Uhr)
- ❖ Telefonische Anfragen außerhalb Servicezeiten über eine Rufumleitung durch einen Service entgegengenommen und priorisiert sofort oder zu einem späteren Zeitpunkt beantwortet werden

Personalbedarfsmessung

Stellenplanentwurf 2022:

Bezeichnung der Stelle, Amts-/ Funktionsbezeichnung	Anzahl VZÄ Haushaltsjahr 2022
Sachbearbeiter/in	0,5
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Sachbearbeiter/in	1
Schlauchpfleger/in	1
Sachbearbeiter/in	0,606
Kreisamtmann/-frau	1
Fachgruppenleiter/in	1
Amtsinspektor/in	1
Summen	14,106

Personalbedarfsmessung

Oberkategorie	Kategorie	Bemessen VZÄ	
1_Tätigkeiten Atemschutzwerkstatt		1,5	
2_Tätigkeiten Schlauchwerkstatt		0,8	
3_Service Digitalfunk		2,4	
4_Fahrzeugabnahmen / - pflegetätigkeiten	4.1_FW_Fahrzeuge	0,03	0,43
	4.2_KatS_Fahrzeuge	0,3	
	4.3_eigene_Fahrzeuge	0,1	
5_Prüf-/Wartungstätigkeiten LZ-G	5.1_CSA	0,1	1,11
	5.2_Meßgeräte	0,01	
	5.3_Sonstige	1,0	
6_Prüf-/Wartungstätigkeiten Geräte / Ausrüstungsgegenstände	6.1_Hydraulische_Rettungsgeräte	0,4	0,8
	6.2_Pneumatische_Rettungsgeräte	0,1	
	6.3_Tragbare_Leiter	0,2	
	6.4_Sonstige	0,1	
7_SB_FW- Wesen_/_Katastrophenschutz		3,4	
8_Unterstützungsleistungen_Einsätze		0,3	
9_Leitungstätigkeiten Leitungstätigkeiten	Fachgruppe	0,3	
	FTZ / Technisch	0,4	
10_Sonstige Tätigkeiten	10.1_Beschaffungen	0,3	2,42
	10.2_Lagerverwaltung	0,02	
	10.3_Datenverarbeitung/Haushaltssachbearbeitung	1,3	
	10.4_Fachberatungen/Termine	0,8	
Zukünftig	Elektrowerkstatt	0,4	
	Pumpenprüfung	0,6	

Personalbedarfsmessung

- ◆ Stellenbestand in der Fachgruppe Feuerwehr und Katastrophenschutz für eine nachhaltige, fundierte sowie zukunftsorientierte Aufgabenerledigung und unter Einbeziehung der von uns empfohlenen Anteile für Projektarbeit (20% einer VZÄ pro Organisationseinheit)
- ◆ von 14,106 VZÄ (gem. „effektivem“ Stellenplan für das Haushaltsjahr 2022) auf 15,106 VZÄ erhöht werden.

Personalbedarfsmessung

- ❖ Mehrbedarf resultiert aus den durch den Kreis angestrebten Leistungsmerkmalen Pumpenprüfung / Elektrowerkstatt und den zu berücksichtigenden Faktoren und Zeitanteilen für Leitung
- ❖ Schaffung und fachliche Ausschreibung einer Vollzeitstelle „Verantwortliche Elektrofachkraft“
- ❖ FGL übernimmt Aufgaben aus dem Spektrum der Führungsarbeit zu 0,3 VZÄ und mit den verbleibenden Stellenanteilen Aufgaben aus dem Feld der Sachbearbeitung des Brand- und Katastrophenschutzes (Grundsatzfragen, Einzelfallentscheidungen, Planungs- und Gremienarbeit, ...) im Verbund mit der bereits bestehenden Stelle Katastrophenschutz.

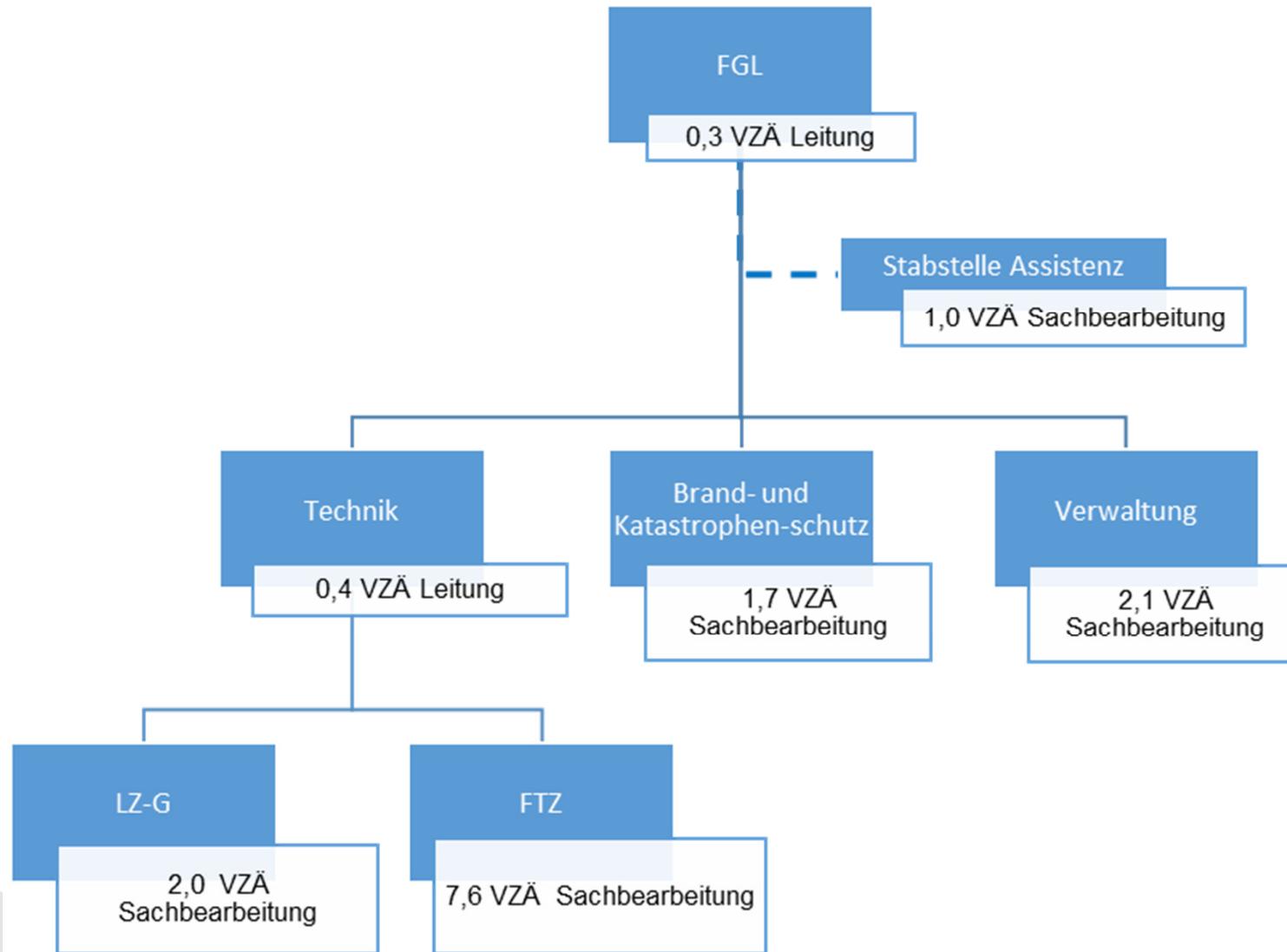
Personalbedarfsmessung

- ❖ fachgruppenübergreifend tätige Stabstelle für die interne Federführung und Spezialisierung in den Themengebieten Förderung des Feuerwehrwesens, Gremienbetreuung/Feuerwehr-Ausschüssen sowie Haushaltsplanung und -überwachung in enger Abstimmung mit den Führungskräften
- ❖ administrative Tätigkeiten wie Beschaffungsabwicklung, buchhalterische Maßnahmen, Personalangelegenheiten, Mitwirkung bei der Haushaltplanung, Terminabsprachen, Servicemails, etc. haben wir unter dem Bereich „Verwaltung“ mit 2,1 VZÄ vorgesehen

Personalbedarfsmessung

- organisatorische Umverteilung der Aufgaben für Sirenenstandorte in den Tätigkeitsbereich Verwaltung
- Themenbereich Brandmeldeanlagen in den Fachdienst Bauaufsicht und Denkmalschutz übergeben
- Im Bereich LZ-G eine weitere Stelle zur Gewährleistung von fachlichen und zeitlichen Redundanzen in der Aufgabenerledigung
- im technischen Bereich Synergieeffekte zwischen den Werkstatttätigkeiten der FTZ und des LZ-G

Aufbauorganisation



Digitalisierung

- ❖ Einführung einer Fach- bzw. Werkstattsoftware
 - ❖ auch eine mögliche Implementierung von Software einzelner Prüfeinrichtungen und -anlagen (Pumpenprüfstand, Schlauchwaschanlage etc.) berücksichtigen
- ❖ modular erweiterbare Haushaltssoftware
 - ❖ Tätigkeitserfassungen für die operativen Arbeitsbereiche hinsichtlich einer besseren Auswertbarkeit und Schaffung von Berechnungsgrundlagen für die Leistungsabrechnung, Gebührenkalkulation bzw. einer Kosten- und Leistungsrechnung
- ❖ Digitalisierungsmöglichkeiten im Bereich des Förderwesens

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

**KUBUS Kommunalberatung
und Service GmbH**

*Daniela Bennöhr
Arne Köster*

Hauptsitz Schwerin

Bertha-von-Suttner-Straße 5
19061 Schwerin

Tel: 0385/30 31-251
Fax: 0385/30 31-255
E-Mail: info@kubus-mv.de

Büro Kiel

Reventlouallee 6
24105 Kiel

Tel: 0431/23 78 966-0
Fax: 0385/30 31-255
E-Mail: info@kubus-mv.de

Büro München

Germaniastraße 42
80805 München

Tel: 089/44 23 540-0
Fax: 089/44 23 540-25
E-Mail: info@kubus-mv.de

