

**Universitätsstadt Tübingen**  
Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement  
Andreas Haas, Telefon:07071-204-2265  
Gesch. Z.: /

Vorlage 165/2018  
Datum 24.05.2018

## Beschlussvorlage

zur Behandlung im **Ausschuss für Planung, Verkehr und Stadtentwicklung**

---

**Betreff:** Personalentwicklung Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement; Freigabe der Stellenausschreibung  
**Bezug:** Vorlagen 817/2015, 814/2017, 810/2017  
**Anlagen:** 0

---

### Beschlussantrag:

Die Stellen 008.0000.106, .107, .109 und .110 im Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement werden zur Ausschreibung freigegeben.

### Ziel:

Besetzung der im Stellenplan ausgewiesenen Stellen auf Grundlage des Organisations-Entwicklungskonzepts.

### Begründung:

#### 1. Anlass / Problemstellung

In Vorlage 814/2017 ist beschrieben, vor welchen Herausforderungen der Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement steht. Auf dieser Grundlage wurden im städtischen Haushalt 2018 vier Stellen geschaffen. Inzwischen konnte im Rahmen eines Organisations-Entwicklungs-Prozesses unter der Leitung des Fachbereichs 1, Personal, Organisation und Informationstechnik, weitestgehend Klarheit über die konkreten Stellen erzielt werden. Die Stellenbesetzungsverfahren sollen jetzt auf dieser Grundlage durchgeführt werden.

## 2. Sachstand

Im Rahmen eines Organisations-Entwicklungs-Prozesses wurden die Aufgaben und Prozesse der Abteilungen des Fachbereichs Hochbau und Gebäudemanagement auf Defizite und Potentiale hin untersucht. Auf Grundlage von Erfahrungen im Umgang mit Hochbauprojekten einerseits und dem Betrieb und der Unterhaltung fertiggestellter Gebäude andererseits kann festgestellt werden, dass die vorhandene grundsätzlich funktionstüchtige innere Organisation und Personalausstattung derzeit konkrete Defizite und Risiken aufweist. Diese liegen u. a. in

- der zunehmenden Komplexität der Planungsverfahren
- der deutlich gestiegenen Zahl an Hochbauprojekten
- zu geringen Zeitbudgets für die Projektleitung
- hohes Ausfallrisiko wegen fehlender Redundanz
- hoher Koordinationsaufwand und hohe Kosten da noch zu geringer Eigenplanungsanteil
- dem sich stetig erweiternden Gebäudebestand und damit wachsendem Betreuungsbedarf
- der Komplexitätssteigerung in der Gebäudetechnik
- unvollständigen und veralteten Gebäude-Bestandsplänen und sonstigen Unterlagen
- Sicherstellung der Betreiberverantwortung
- oft kaum Vorplanung zur frühzeitigen Projektdefinition
- keine durchgängige Dokumentation von durchgeführten Hochbaumaßnahmen.

Hinzu kommt die derzeit höchst angespannte Lage im Bausektor, die in allen Bereichen der Planung und Ausführung von Bauleistungen eine intensivere Begleitung durch die Verwaltung erfordert, um durch rechtsichere Bauherrenleistungen schwierigen und kostentreibende Situationen und juristische Auseinandersetzungen zu vermeiden.

Im Januar 2018 konnte der angekündigte OE-Prozess begonnen werden. Neben der kritischen Analyse der vorliegenden Prozesse wurden im Rahmen mehrerer Workshops mit den Führungskräften herausgearbeitet, in welchen Bereichen Unterstützungs- und Änderungsbedarf besteht. In weiteren Workshops wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den OE-Prozess einbezogen um auch deren Expertise für den Veränderungsprozess zu gewinnen.

Das abschließende Ergebnis des OE-Prozesses wird Ende des laufenden Jahres erwartet. Trotzdem schlägt die Verwaltung schon heute vor in die Stellenausschreibung einzusteigen. Dies hat verschiedene Gründe:

- Die Personalgewinnung stellt sich zunehmend als äußerst schwierig dar. Mehrfache Ausschreibungen führen teilweise zu keiner einzigen Bewerbung. Ausschreibungen müssen deshalb sehr frühzeitig erfolgen und es ist davon auszugehen, dass oft erst sehr verzögert eine Stellenbesetzung möglich ist.
- Die interne Personalentwicklung wird daher immer wichtiger benötigt jedoch Zeit und Ressourcen, um erfolgreich sein zu können.
- Der bisherige OE-Prozess hat die zugrundeliegenden personellen Annahmen bestätigt.

#### Die gesteckten Ziele

- Steigerung der Projektsicherheit durch Erhöhung des Zeitbudgets für Projektleitung und Redundanz in der Projektbearbeitung (Teambildung)
- Sicherstellung einer umfassenden Projektdokumentation
- Voll umfängliche Wahrnehmung der Betreiberverantwortung
- Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung durch Standardisierung und Verschlankeung der Abläufe
- Entlastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf ein erträgliches Maß

können tatsächlich mit den im Stellenplan vorgesehenen Stellen erzielt werden. Diese sind:

- Stelle 008.0000.106 Sachbearbeitung E 7, Verwaltungsfachangestellte/r
- Stelle 008.0000.107 Sachbearbeitung E 8, Bauzeichner/in
- Stelle 008.0000.109 Hochbautechniker E 10
- Stelle 008.0000.110 Gebäudesystemtechniker E 10

Die Stelle 106 soll durch Übernahme weitreichender administrativer Aufgaben die Projektleitungen zur Stärkung deren eigentlichen Aufgaben entlasten.

Die Stelle 107 wird mit der fortlaufenden Erstellung der Gebäudedaten (Dokumentation, Gebäudeaufnahmen), die Verstärkung der Eigenplanung und die Zuarbeit in der Gebäudeunterhaltung betraut werden.

Die Stelle 109 ist sowohl im Hochbau als auch in der Gebäudeunterhaltung für die Bauleitung und die Sicherstellung der mangelfreien Übergabe der Gebäude in die Gebäudeunterhaltung vorgesehen.

Die Stelle 110 ist im Bereich der komplexen Gebäudetechnik (ein derzeit nicht besetztes Aufgabengebiet) sowohl für die Unterstützung der Gebäudeplanung als auch für die Gebäudeunterhaltung zuständig.

### 3. Vorschlag der Verwaltung

Die Stellen können jetzt beschrieben und bewertet werden. Die Ausschreibung der Stellen soll parallel zum weiteren OE-Prozess sukzessive bis Oktober 2018 erfolgen, so dass mit einer Besetzung aller Stellen bis im Frühjahr 2019 zu rechnen ist. Die Verwaltung wird die mit der personellen Verstärkung im Fachbereich verbundenen Effekte wie Effizienzsteigerung, Sicherung der Projekterfolge und Verbesserung der inneren Prozesse evaluieren und die damit verbundenen Einsparungen im Rahmen des Kostendämpfungsprogramms dokumentieren.

4. Lösungsvarianten

Die Stellen werden erst nach dem vollständigen Abschluss des OE-Prozesses besetzt, eine zeitnahe Verstärkung des Personals des Fachbereichs erfolgt nicht.

5. Finanzielle Auswirkungen

Die für das laufende Jahr entstehenden Personalkosten werden im Budget des Fachbereichs gedeckt.

Die ab 2019 entstehenden jährlichen Personalkosten belaufen sich auf durchschnittlich 224.000 €. Die Verwaltung geht davon aus, dass zumindest ein größerer Teil dieser Kosten durch Einsparungen resultierend aus der sicheren Projektabwicklung, der Optimierung der Abläufe und der zunehmenden Erhöhung der Eigenplanung finanziert werden kann.