



Fachdienst Verwaltungsmodernisierung

Herr Thomas Tiemann, Tel. 171826

TOP: Umsetzung des Organisationsgutachtens für die Feuerwehr und den Rettungsdienst der Stadt Lüdenscheid

Bericht Nr. 166/2023

Produkt: 01.09.01 Organisationsangelegenheiten u. technikunterstützte Informationsverarbeitung

Beratungsfolge	Behandlung	Sitzungstermine
Bau- und Verkehrsausschuss	öffentlich	30.08.2023
Ausschuss für Beteiligungen, Finanzentwicklung und Verwaltungsmodernisierung	öffentlich	07.09.2023

Finanzielle Auswirkungen? ja nein

investiv konsumtiv

	einmalig	lfd. jährlich
Aufwendungen/Auszahlungen		
Folgekosten (AfA, Unterhaltung...)		
Kostenbeiträge Dritter/Zuwendungen		
Sonstige Erträge/Einzahlungen		

Bemerkung:

Haushaltsmittel ausreichend vorhanden?

ja, veranschlagt bei folgendem Konto: nein, Deckungsvorschlag:

Produkt bzw. Auftrag/Sachkonto/Bezeichnung:

Einmalig: / /

Laufend: / /

gesetzlich vorgeschriebene Aufgabe

freiwillige Aufgabe

Grundlage:

Beschlussvorschlag:

Der Bericht der Verwaltung zur Umsetzung des Organisationsgutachtens wird zur Kenntnis genommen.

Bericht:

Rückblick:

Zur Schaffung einer zukunftsfähigen Organisationsstruktur im Bereich der Feuer- und Rettungswache hatte der Bau- und Verkehrsausschuss am 21.11.2018 dem Abschluss eines Vertrages über eine externe Organisationsberatung zur Optimierung der bestehenden Strukturen der Feuer- und Rettungswache zugestimmt.

Auslöser der damaligen Organisationsuntersuchung waren massive organisatorische und personelle Probleme im Fachdienst Feuer- und Rettungswache, die zu einer erheblichen Unzufriedenheit der Mitarbeitenden und letztlich zu einer starken personellen Abwanderung führten. Da sich diese Situation in Feuerwehkreisen zunehmend herumgesprochen hatte, war es zudem kaum möglich, neues Personal für die hiesige Feuer- und Rettungswache zu gewinnen.

Der Organisationsuntersuchung waren daher folgende inhaltliche Schwerpunkte zugrunde gelegt worden:

1. Welche Optimierungsmöglichkeiten gibt es in der Aufbau- und Ablauforganisation des Fachdienstes 37 inklusive der Verwaltungsabteilung?
2. Welche Personalausstattung ist in Bezug auf den Einsatzdienst, den Führungsdienst und die Sachgebietsarbeit bedarfsgerecht?
3. Welche Stellschrauben bestehen zur Optimierung der Dienstplanung?
4. Welche Möglichkeiten gibt es zur integrierten oder (teil-)getrennten Wahrnehmung des Rettungsdienstes in der Trägerschaft der Stadt Lüdenscheid?
5. Welche Möglichkeiten bestehen angesichts des angespannten Arbeitsmarktumfelds zur Gewinnung und Bindung von Fachkräften?

Im ersten Halbjahr 2019 wurde die Organisationsuntersuchung durchgeführt. Eine Vorab-Info des Bau- und Verkehrsausschusses durch den Gutachter erfolgte am 26.06.2019, die finale Entwurfsfassung wurde in der Sitzung am 11.09.2019 vorgelegt. Die Verwaltung wurde beauftragt, die in der Begründung der Beschlussvorlage dargestellten Vorschläge umzusetzen und die erforderlichen Änderungen des Stellenplanes zu veranlassen.

Stand der Maßnahmenumsetzung aus dem Organisationsgutachten:

Die seinerzeit vorgeschlagenen Maßnahmen sind mittlerweile weitestgehend umgesetzt und die beschlossenen Änderungen des Stellenplanes vorgenommen worden. Insgesamt wurde der Personalkörper zusätzlich zu bereits vorab erfolgten personellen Verstärkungen um sechs Stellen erweitert. Weiterhin erfolgte eine Reihe von Stellenanhebungen und daraus resultierende Beförderungen.

Zur Umsetzung der seinerzeitigen Vorschläge bzw. der Kernpunkte des Organisationsgutachtens im Einzelnen:

Organisationsstruktur

Die neue Organisationsstruktur (sh. Anlage 1) mit deutlich optimierten Abteilungs- und Führungsstrukturen wurde mit Organisationsverfügung vom 30.04.2020 initiiert, der Umbau des Fachdienstes erfolgte sukzessive und ist mittlerweile abgeschlossen. Besonders hervorzuheben ist die Schaffung einer Abteilung „Rettungsdienst“ mit einer entsprechend neu geschaffenen

Abteilungsleitungsstelle. Die neue Struktur bildet eine klare Personal- und Themenzuordnung ab und schafft dadurch Transparenz und Orientierung.

Leitung der Feuer- und Rettungswache

Die Stelle der Leitung der Feuer- und Rettungswache wurde wie im Gutachten vorgeschlagen aufgrund der Anforderung dieser Stelle dem höheren feuerwehrtechnischen Dienst zugeordnet. Die entsprechende neue Stelle mit dem Anforderungsprofil „fachbezogenes Studium“ und „Laufbahnbefähigung für den höheren feuerwehrtechnischen Dienst“ - bewertet nach Besoldungsgruppe A 15 LBesG - wurde zur dritten Änderung des Stellenplans 2019 (sh. BV 165/2019) geschaffen und konnte zum 01.10.2020 und damit rd. ein halbes Jahr vor dem Ausscheiden des damaligen Leiters der Feuer- und Rettungswache adäquat besetzt werden. Die Übergangszeit, in der sowohl die alte als auch die neue Leitung mit klar definierten und voneinander abgegrenzten Aufgaben ihren Dienst verrichten konnten, hat sich zur Einarbeitung der neuen Leitung bestens bewährt. Der Leitung der Feuer- und Rettungswache kommt bei der Umsetzung des Gutachtens die entscheidende Schlüsselrolle zu. Durch das neue Anforderungsprofil verbunden mit der passgenauen Besetzung der Leitungsstelle wurde sowohl eine neue partizipative Führungskultur etabliert als auch die Handlungsempfehlungen des Gutachtens zur Ablauforganisation konsequent umgesetzt bzw. bedarfsgerecht modifiziert.

Führungsebene Wachabteilungsleitungen

Zur Verbesserung von Führung und Kommunikation in den Wachabteilungen wurde die einsatzbezogene Führungsfunktion „Zugführung bzw. C-Dienst“ auf die Wachabteilungsleitungen übertragen. Die drei Planstellen des bisherigen C-Dienstes sind zur dritten Änderung des Stellenplans 2019 (sh. BV 165/2019) von A 10 LBesG nach A 11 LBesG für die neue Funktion der Wachabteilungsleitungen inkl. C-Dienst angehoben worden (Anmerkung: der damalige „C-Dienst“ wurde zugleich in „B-Dienst“ (Zugführung) umbenannt und damit an die Ebenen der Einsatzführungsstruktur gem. Feuerwehrdienstvorschrift FwDV 100 angeglichen). Zudem wurden die Führungsgrundsätze der Wachabteilungen nach Neubesetzung der Stellen optimiert, sodass mittlerweile eine einheitliche Führungswahrnehmung in den Wachabteilungen etabliert ist. Dies wirkt sich positiv auf die Aufgabenwahrnehmung und die Zufriedenheit der Einsatzkräfte aus.

Integrierte Wahrnehmung von Feuerwehr- und Rettungsdienst

Die Integration von Feuerwehr und Rettungsdienst wurde gemäß dem Vorschlag aus dem Gutachten beibehalten. Die zur angemessenen Berücksichtigung der Belange des Rettungsdienstes vorgeschlagene Einrichtung einer Abteilung Rettungsdienst und die Etablierung einer Praxisanleitung im Tagdienst wurden umgesetzt.

Dabei sollte sowohl der Einsatz von Tarifbeschäftigten im Rettungsdienst auf eine Quote von 50 bis 70 Prozent ausgebaut als auch die Aufteilung und Ausbildung der Einsatzkräfte im Beamtenverhältnis stärker unterteilt werden in Einsatzkräfte mit Notfallsanitäterqualifikation und *überwiegendem* Einsatz im Rettungsdienst (A 9 LBesG) bzw. Einsatzkräfte mit Rettungssanitäter- oder Notfallsanitäterqualifikation und *gelegentlichem* Einsatz im Rettungsdienst (A 8 LBesG).

Die Anhebung der Stellen im Einsatzdienst mit überwiegendem Rettungsdiensteinsatz nach Besoldungsgruppe A 9 LBesG wurde gemäß dem KGSt-Bericht „Stellenbewertung Feuerwehr“ inzwischen umgesetzt. Zur weiteren Stärkung des Rettungsdienstes erfolgt seit 2021 zusätzlich eine eigene Ausbildung im Bereich Rettungsdienst. Das Ausbildungsangebot wird gut angenommen.

Anpassung des Personalbedarfs in den Wachabteilungen/Optimierung der Dienstplanung

Die im Gutachten vorgeschlagene Reduzierung des Personalbedarfs um eine Stelle in den Wachabteilungen – nachdem alle Maßnahmen zum Um- bzw. Neuorganisation gegriffen haben – kann nicht umgesetzt werden. Dies liegt nicht zuletzt an den neuen Herausforderungen durch die noch Jahre anhaltende Verkehrssituation in Lüdenscheid. Bereits kurz nach Neufassung des

Brandschutzbedarfsplans musste dieser modifiziert werden, die „Wache Nord“ – zusätzlich zur Hauptwache – wurde zwischenzeitlich eingerichtet und besetzt. Da in der Wache Nord Dienst in 12-Stunden-Schichten verrichtet wird, die zusätzlich zu den Schichten im normalen 24-Stunden-Wachabteilungsdienst geleistet werden müssen, steht auch die Dienstplanung vor neuen Herausforderungen, die aktuell angegangen werden.

Zudem hat sich im Rahmen der Fortschreibung des Brandschutzbedarfsplans ergeben, dass die seinerzeit zur Disposition stehende 10. Funktion gem. Schutzzieldefinition, deren Schaffung das Ergebnis der damaligen Gefährdungsbeurteilung war, nicht angetastet werden soll. Somit verbleibt es bei einer Stärke von zehn Funktionen rund um die Uhr (derzeit ergänzt um weitere sechs Funktionen wochentags tagsüber auf Grund der Brückenproblematik).

Fazit:

Die seit dem Organisationsgutachten vergangene Zeit wurde intensiv genutzt, um die empfohlenen Maßnahmen Zug um Zug umzusetzen.

Durch enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit der beteiligten Fachdienste (37, 11, 15) und des Personalrats konnten die Anregungen aus dem externen Organisationsgutachten bzw. die Vorgaben aus der zwischenzeitlich ergangenen Organisationsverfügung nahezu vollständig umgesetzt werden und dies trotz der neuen Herausforderungen, welche die Brückensituation, die daraus resultierende außerplanmäßige Fortschreibung des Brandschutzbedarfsplans und die neu einzurichtende „Wache Nord“ mit sich brachten (Einzelheiten hierzu: sh. Anlage 2).

Initiiert durch die Vorschläge aus dem Gutachten und unterstützt durch den zwischenzeitlich erfolgten Wechsel der Fachdienstleitung hat mittlerweile eine neue Führungskultur bei der Feuer- und Rettungswache Einzug gehalten. Die Kombination aus optimierter organisatorischer und personeller Aufstellung hat sich deutlich positiv auf das Arbeitsklima an der Feuer- und Rettungswache ausgewirkt. Dies hat erheblich dazu beigetragen, die Zufriedenheit und die Motivation der Mitarbeitenden zu verbessern, wenngleich dies auch als ein kontinuierlicher und fortwährender Prozess verstanden werden muss.

Trotz der vorhandenen Einschränkungen durch das alte sowohl in technischer als auch räumlicher Hinsicht überholte Dienstgebäude – vieles wird bis zum Neubau der Feuer- und Rettungswache weiterhin ein Provisorium bleiben müssen – ist der Fachdienst Feuer- und Rettungswache mittlerweile wieder gut aufgestellt. Die Bindung und die Neugewinnung von Personal funktioniert trotz der inzwischen schwierigen verkehrstechnischen Anbindung Lüdenscheids. Die hiesige Feuerwehr und der hiesige Rettungsdienst sind auf dem hart umkämpften Arbeitsmarkt wieder konkurrenzfähig, den Personalabgängen aus der Vergangenheit konnte nachhaltig Einhalt geboten werden.

Hinzu kommt die Gewinnung von Personal durch eigene Ausbildung im Bereich des Rettungsdienstes sowie des Brandschutzes (insbesondere auch im gehobenen feuerwehrtechnischen Dienst). Dies hat ebenfalls zu einer deutlichen Attraktivitätssteigerung der Feuer- und Rettungswache und zur Personalbindung beigetragen.

Aktuell noch nicht abgeschlossene bzw. neu hinzugekommene Themenbereiche (z. B. personelle/organisatorische Auswirkungen der Wache Nord) werden mittlerweile in bewährter Zusammenarbeit der beteiligten Fachdienste und des Personalrates angegangen. Hierfür bedarf es jedoch nicht mehr der bisherigen Projektstrukturen.

Das Organisations-Projekt konnte erfolgreich zum Abschluss gebracht werden.

Ein Großteil der noch in der finalen Abarbeitung befindlichen Maßnahmen ist auch Bestandteil der kontinuierlich durchzuführenden Brandschutz- bzw. Rettungsdienstbedarfsplanung. Insoweit erfolgt auch zukünftig auf Basis der entsprechenden Bedarfsplanungen eine weitergehende und zeitnahe Berichterstattung im Bau- und Verkehrsausschuss.

Lüdenscheid, den 09.08.2023

In Vertretung:

gez. Kessler

Fabian Kessler
Erster Beigeordneter