

Entwicklung eines neuen Organisations- und Prozesskonzeptes für den Bereich Tiefbau Lyss

Studiengang: EMBA General Management

Die Gemeinde Lyss hat sich in den letzten Jahrzehnten stark verändert. Heute ist sie vielmehr eine Stadt als ein Dorf. Die heutige Tiefbauorganisation stammt im Grunde aber noch aus den Zeiten, als in Lyss ein Dorfcharakter herrschte. Das Wachstum der Gemeinde und das Potential als Regionalzentrum sorgen unweigerlich für neue Herausforderungen. Diese Veränderung bietet Grundlage für die Entwicklung eines neuen Konzeptes für den Bereich Tiefbau.

Ausgangslage

Die Gemeinde Lyss ist mit über 14500 EinwohnerInnen ein Regionalzentrum im Berner Seeland. Der Bereich Tiefbau ist Teil der Abteilung Bau + Planung und zuständig für den Neubau, den Ausbau und die Erneuerung der gemeindeeigenen Tiefbauinfrastruktur, sowie für die Abfallentsorgung. Weiter ist er Dienstleister für gemeindenahen Aufgaben innerhalb der Gemeinde. Für die Umsetzung der zugetragenen Aufgaben stehen innerhalb des Tiefbaus, nebst dem Bereichsleiter und zwei Sachbearbeitern noch 16 Werkhofmitarbeiter zur Verfügung. Mit Volksentscheid vom 28.02.2016 erhält die Gemeinde per Sommer 2017 ein neues zentrales Werkhofgebäude. Dieses Gebäude wird sämtliche bisherige Gebäude ablösen und führt daher zu einer neuen Arbeitsorganisation, welche nun zu definieren ist. Weiter stehen im Werkhof Lyss im Jahr 2019 drei Pensionierungen an. Das Konzept behandelt diese Herausforderungen.

Zielsetzungen

Folgende Zielsetzungen für die vorliegende Master Thesis vereinbart:

- Entwicklung eines Konzeptes mit Massnahmenkatalog (Stand März 2017), welches bis Ende 2018 zu einer effizienteren und praxisorientierenden Organisations- und Prozessstruktur gegenüber der heutigen Situation in Lyss führt, indem es Lösungen für die heutigen Defizite und das weitere Wachstum der Gemeinde in der Organisation und den Arbeitsprozessen aufzeigt.
- Aufzeigen einer neuen Organisations- und Arbeitsprozessstruktur, welche auf das Potential der neuen Räumlichkeiten des Werkhofs Lyss abgestimmt ist, so dass bis Oktober 2017 sämtliche bisherigen Räumlichkeiten für andere Zwecke freigegeben werden können.
- Die heutigen Stellenprofile, insbesondere die des Leiters Werkhofs, werden der neuen Organisations- und Arbeitsprozessstruktur angepasst, so dass ab April 2017 die im Bereich Tiefbau anstehenden Neu- und Ersatzanstellungen nach den neuen Strukturen getätigt werden können.

- Es wird ein Werkzeug und eine Plattform im Konzept geschaffen, womit die Mitarbeiter des Bereichs Tiefbau ab Januar 2018 kontinuierliche Verbesserungsvorschläge in den Arbeitsprozessen einbringen können, so dass der Bereich Tiefbau schnell auf künftige unvorhersehbare Veränderungen in Lyss und Umgebung reagieren kann.

Vorgehen

Das Konzept wurde nach dem folgenden Vorgehen entwickelt:

- Analyse der Ausgangssituation
- Interpretation der Analyseresultate
- Entwicklung von Lösungsansätzen
- Massnahmenkatalog mit Empfehlungen, Terminen und Zuständigkeiten

Lösungsansätze / Ergebnisse

Die heutige Struktur wird auf Grundlage eines Benchmarks, eines Vergleichs mit Tiefbauorganisation von ähnlichen Gemeinden und mittels einem internen Workshop hinterfragt.

Es zeigt sich, dass im Bereich Tiefbau Handlungsbedarf im Geschäftsfeld «Optimierung» vorhanden ist. Weiter muss die Schnittstelle zwischen der Sachbearbeitung und der Arbeitsabwicklung ganzheitlich neu strukturiert werden.

Es wird eine neue Stelle: «die/der Teamleiter/in» Werkhof geschaffen. Dieser werden erweiterte Kompetenzen zum Facharbeiter zugeteilt, so dass der Leiter Werkhof bei der Arbeitsvorbereitung entlastet wird.

Schlussfolgerung

Das erarbeitete Konzept bietet dem Bereich Tiefbau die Möglichkeit einer systematischen Anpassung der heutigen Strukturen an eine modernere und effizientere Organisation mit klareren Prozessen. Die neue Struktur ist so ausgelegt, dass kein radikaler Umbruch zur heutigen Situation notwendig ist. Mit gezielten Methoden der Personalentwicklung und mit den notwendigen Ersatzanstellungen aufgrund von Pensionierungen kann die Organisationsstruktur Schritt für Schritt bis ins Jahr 2020 angepasst werden.



Adrian Kunz

+41 78 839 62 51

adrian.kunz@lyss.ch