

VSVI Seminar - Betrieb von Straßen Modellprojekt Verbundmeisterei Hessen

Dr.-Ing. Rupert Pfeiffer
Abteilung Betrieb - Dezernat Steuerung Betrieb

Friedberg, 25. April 2018

Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ - Ausgangssituation

2016 zwei von drei Meistereileitungen im Vogelsbergkreis werden frei

- Leitung einer Meisterei: hohe Anforderungen, große Verantwortung
- I.d.R. keine Aufgabe für Berufsanfänger
- Immer häufiger Schwierigkeit, genügend geeignetes Personal zu finden

dadurch:

- zunehmende Vakanzen bei Meistereileitungen in Hessen

Ziel des Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ ist die Entwicklung eines neuen/weiteren Leitungsmodells für Straßenmeistereien in Hessen

und

Schaffung handlungs-/leistungsfähiger Einheiten durch gemeinsame Leitung, Organisation, Einsatzplanung und Ressourcennutzung sowie eine sichere gegenseitige Vertretung innerhalb einer Organisationseinheit

- Verantwortung für
 - Sicherheit und Leichtigkeit des Verkehrs
 - alle Anlagen der Straßeninfrastruktur (Anlagenverantwortung)
 - bis zu 40 Mitarbeiter
 - umfangreichen Fuhr-, Maschinen- und Gerätepark
 - Budget (Unterhaltungsmittel und Baumittel)
- Viele Ansprechpartner
 - Hessen Mobil intern
 - Bürger, Verkehrsteilnehmer
 - Polizei, Feuerwehr, Verkehrsbehörden
 - Kommunen, Versorgungsunternehmen
 - Auftragnehmer



- Umfassende Außenwahrnehmung
 - Winterdienst
 - Gehölzpflege
 - Straßenschäden
 - Müll an den Straßen
- Für diese Aufgabe benötigen die Mitarbeiter
 - hohe fachliche Expertise in vielen Bereichen
 - Fähigkeiten in den Bereichen Leitung, Organisation, Steuerung
 - Persönlichkeit
- Die Leitung einer Meisterei muss sowohl Generalist als auch Spezialist sein



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ - Ansatz

- Es ist sehr anspruchsvoll sowohl Generalist als auch Spezialist zu sein

daher:

- Ein Ingenieur übernimmt i.W. die Leitungsaufgaben, dies aber für einen deutlich größeren Zuständigkeitsbereich (die Meistereien des Verbundes)
- Ein zweiter Ingenieur (sinnvollerweise unterstützt durch einen Techniker oder Bauwart) übernimmt i.W. die Fachaufgaben und ist gleichzeitig ständiger Vertreter der Leitung
- Die technischen Angestellten und die Kolonnenführer übernehmen mehr Leitungsaufgaben und Verantwortung als bisher
- Gegenseitige Unterstützung im deutlich größeren Bezirk kann schnell und ohne großen Aufwand zur Abstimmung organisiert werden
- Am Ende soll ein Leitungsmodell gefunden werden, das auch von allen Mitarbeitern als hilfreich und attraktiv angesehen wird



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ - Ansatz

Selbständige Straßenmeistereien
(Homberg (Ohm), Grebenhain und Lauterbach)
mit einer gemeinsamen Leitung
bestehend aus
Straßenmeister
und seiner Leitungsunterstützung,
Ingenieur (gehobener Dienst) und
Technischer Angestellter (mittlerer Dienst, optional)



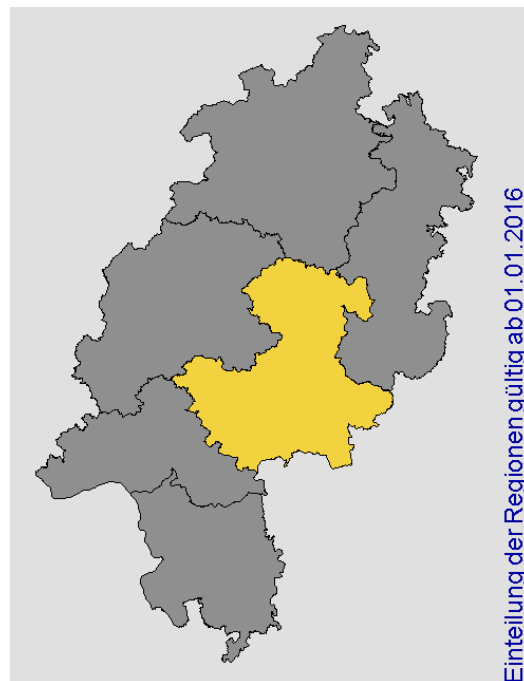
Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ - Rahmenbedingungen

- Im Rahmen des Projekts werden keine Standorte in Frage gestellt
- Produktionsprozesse für UI-Dienst in den einzelnen Meistereien bleiben prinzipielle unverändert
- Die bisherige SAP-Meistereistruktur bleibt unverändert (Bestand, JAP, Kostenstellen und –träger in SAP).
- Die Aufgaben und Kompetenzen der Funktionsträger sind zu Beginn des modellprojektes zumindest grob beschrieben
- Eindeutige Zuordnung eines Dienstortes für alle Innendienstmitarbeiter/innen der Verbundmeistereien, incl. Leitung
- Vertretungen sind geregelt



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Lage im Netz

- Region Mittelhessen



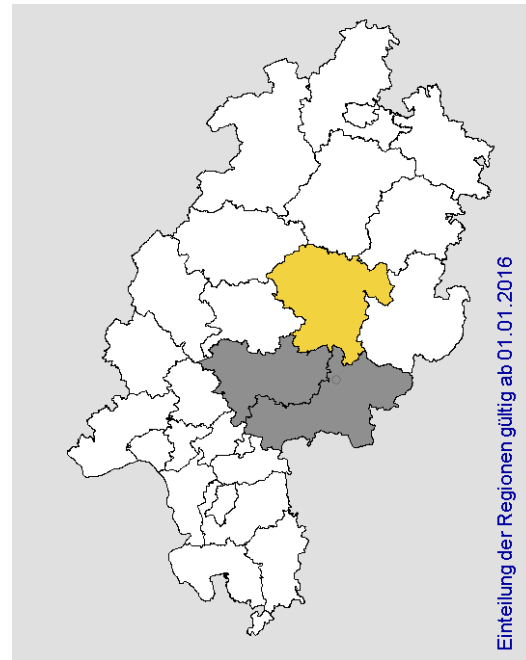
Einteilung der Regionen gültig ab 01.01.2016



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Lage im Netz

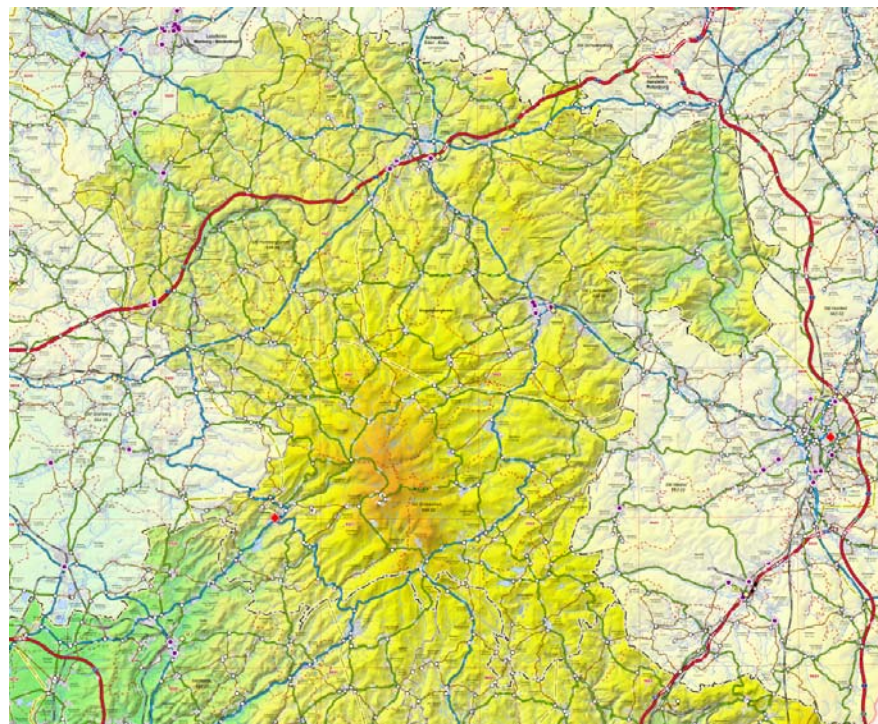
■ Region Mittelhessen

Vogelsbergkreis



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ - Topographie

■ Vogelsbergkreis



Modellprojekt Verbundmeisterei Hessen

Straßenmeisterei Grebenhain



Modellprojekt Verbundmeisterei Hessen

Straßenmeisterei Lauterbach



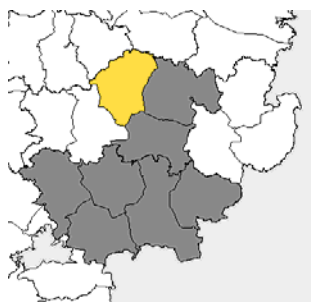
Modellprojekt Verbundmeisterei Hessen

Straßenmeisterei Homberg (Ohm)



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ - Verbund

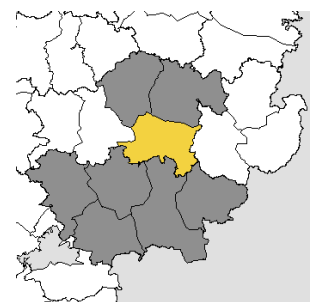
Bundesstraßen	44 km	57 km	46 km
Landesstraßen	173 km	181 km	171 km
Kreisstraßen	110 km	80 km	116 km



SM Homberg (Ohm)



SM Lauterbach



SM Grebenhain

■ **Verbundmeisterei Hessen**

Bundesstraßen	147 km	Gesamtnetz	978 km
Landesstraßen	525 km		
Kreisstraßen	306 km		



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Meilensteine im Projekt

- 26.07.2016: 1. Treffen, Erstellen eines Grobkonzepts (Abteilungsleitung, MA aus BE 1 und BE 15)
- 24.08.2016: Abstimmung mit dem GPR
- 29.08.2016: Dienstbesprechung (Schotten) mit allen betroffenen TA, VA, StreWa und KoFü zur Vorbereitung eines Feinkonzepts
- 09/2016: Entwicklung des Feinkonzepts auf Basis der Ergebnisse der Dienstbesprechung
- 26.09.2016: Teildienstversammlung der drei betroffene Straßenmeistereien (Romrod)
- 01.10.2016: Projektstart vor der Winterdienstperiode, Laufzeit: 1 Jahr



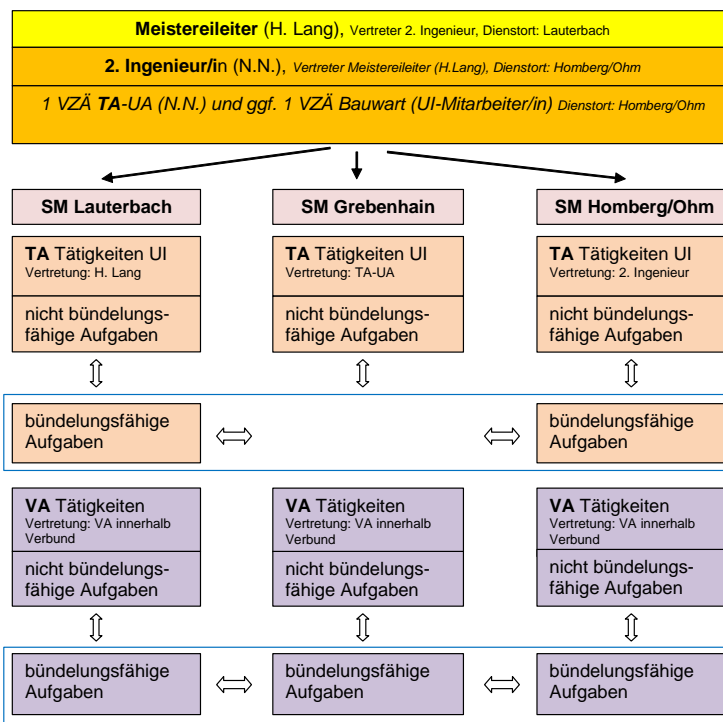
Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Projektbegleitung

- kontinuierliche Prozessbegleitung durch Lenkungskreis (17.01.2017, 11.04.2017, 11.07.2017, 19.09.2017)
- monatliche Treffen Abteilung Betrieb (BE):
Herr Bornheimer, Herr Dr. Pfeiffer, Herr Viehl, Herr Wald, Herr Caspar, Herr Lang
- monatliches Treffen (Erfahrungsaustausch)
BE mit Meistereileitung, 2. Ingenieur, TA, VA
- monatliches Treffen (Erfahrungsaustausch)
BE mit Meistereileitung, 2. Ingenieur, Kolonnenführer, Streckenwarte
- Über das gesamte Projekt kontinuierliche Information durch die Dezenten an die Mitarbeiter der Abteilung Betrieb und eine Rückkopplung der Anmerkungen, Ideen und Kritikpunkte der Mitarbeiter an den Abteilungsleiter



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“

Organisationsstruktur zum Projektstart 01.10.2016



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ - Festlegungen

- Der/die Leiter der Verbundmeisterei
 - ist Vorgesetzte/r aller Mitarbeiter der Verbundmeisterei
 - konzentriert sich auf Leitungsaufgaben
- Der/die 2. Ingenieur/in
 - ist Vertreter/in der Verbund-Meistereileitung
 - unterstützt die Leitung bei der Wahrnehmung der Leitungsaufgabe
 - nimmt die vertragliche Abwicklung der Dienstleistungen Dritter (z.B. Rahmenvertrag, Gehölzpflege, ...) im Verbund wahr und kann hierfür, je nach Umfang der Aufgaben, weitere Unterstützung durch Bauwart Verbund haben
- Die/der Technische Angestellte
 - hat ein fachliches Weisungsrecht gegenüber allen Mitarbeitern der Straßenmeisterei im Rahmen der ihr/ihm übertragenen Aufgaben (im Handbuch von Hessen Mobil unter „Teamleitung“ klar und verbindlich geregelt)
 - konzentriert sich auf UI-Aufgaben

Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – „Festlegungsliste“

Veranstaltung: **Festlegungen Verbundmeisterei**
 Zeitraum: ab 01.10.2016
 Stand: 24.04.2018

Nr.	Maßnahmen	Festlegungen	Datum Festlegung/Umsetzung	Bemerkung
	Erfahrungsaustausch 05.10.2016			
1	Vertretungsregelungen	<ul style="list-style-type: none"> • Herr Lang und Frau Barthel vertreten sich gegenseitig, Frau Barthel ist die ständige Vertretung von Herrn Lang • TA SM Lauterbach wird durch Herrn Lang vertreten • TA SM Homberg/Ohm wird durch Frau Barthel vertreten • TA SM Grebenhain wird durch Herr Spielberger vertreten 	05.10.2016	Info
2	Kalenderzugriff für alle TAs auf Kalender Herr Lang / Frau Barthel einrichten Leserechte Leiter und 2. Ing. Lotus		05.01.2017	Umgesetzt
3	Umgang im Pilotversuch mit Gefährdungsbeurteilungen, Betriebsanweisungen, Ex-Schutz-Dokumenten, ... ("Zwangsaktualisierung" durch Leiter Verbund?)	Unterlagen werden auf Aktualität überprüft, aber während des Pilotversuches nicht wegen der Unterschrift geändert.		Festlegung



Modellprojekt „Verbundm. Hessen“ – Worauf wurde besonders geachtet

u.a.

- Einführung einheitlicher Standards und Prozesse, insbesondere bei der Aufgabenerledigung im Innendienst der Meistereien
- Notdienststrufbereitschaft innerhalb der Verbundmeisterei
- Gemeinsame Winterdienstleitung in den Übergangszeiten
- Koordiniertes Ausschreiben und Abwickeln der Fremdvergaben (Bau und UI) der Meistereien möglichst in gemeinsamen Vergaben
- Identifizieren bündelungsfähiger Aufgaben im Innendienst der Meistereien
- ...



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Blick über die Grenzen

	Rheinland-Pfalz	Nordrhein-Westfalen	Hessen	Bemerkung
Personal				
Leitung	1 Ing. (Master) für 1-3 Bezirke Leitungsspanne 1:~60	1 Ing. (Master) für 2-4 Bezirke Leitungsspanne 1:4	1 Ing. (Leitung Verbundmeisterei)	
	1 Ing. (Projektumsetzung) 4 Bauwarte		1 Ing. (Fremdvergabe) 1 Bauwart/TA	Ing.=Vertretung
Innendienst	1 Straßenwärtermeister (interne Fortbildung) als Betriebsdienstleiter (Fachaufsicht)	1 Straßenwärtermeister (Handwerkskammer) als Betriebsdienstleiter (Dienst- und Fachaufsicht)	1 TA	
	1,5 VA (Master) 1 VA	1 VA	1 VA	
		0,25 KoFü zur Unterstützung im ID		
Aufgaben				
Leistungsheft	ja	ja	ja	
Zuarbeit für ID	(ja)	(ja)	ja	unterschiedliche Ausprägung
KLP	Eingeschränkt (Budget beim Bau)	nein	ja	
Projekte (Budget der Baubteilung)	ja	nein	im Einzelfall (Budget beim Bau)	

Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Erfahrungen in NRW / RPL

■ Die Erfahrungen entsprechen unseren Erkenntnissen aus dem Modellprojekt

- Distanz der Meistereileitung zur Mannschaft
- Verlust des Bezugs zum Netz
- Erhöhte Anforderungen an bzw. Belastungen für Leitungspersonal
- Hoher Aufwand für Qualifikation/Schulung
- Zufriedenheit der Mitarbeiter ist direkt nach der Einführung deutlich zurückgegangen

Aber: Die Modelle bieten auch Vorteile und werden insgesamt nicht in Frage gestellt

Straßenwärtermeister

- Nordrhein-Westfalen
 - Handwerkskammer-Anerkennung
 - StraßenNRW bildet aus auch für die Kommunen
- Rheinland-Pfalz
 - interne Weiterbildung
- Generell
 - Betriebsdienstleitung kommt in beiden Fällen aus der eigenen Mannschaft
 - Akzeptanz personenabhängig häufig schwierig
- Für Hessen ist der Straßenwärtermeister zumindest kein kurzfristig umsetzbarer Ansatz

Modellprojekt Ergebnisse 1. Jahr – Vorteile des Modells

- Einheitliche Standards schnell um- und durchsetzbar
 - Einheitliche Listenführung
 - Einheitliche Geschäftsprozesse
 - Einheitliche Steuerung der Fremdvergabe
- Gegenseitige meistereiübergreifende Unterstützung sehr viel einfacher
 - Personal
 - Fahrzeuge
 - Geräte
- Schnelle Schwerpunktsetzung mit größerem räumlichem Bezug ohne Abstimmungsaufwand
- Leichtere Kompensation bei Ausfällen
- Kommunikation (TA, VA, KoFü) wird deutlich besser/intensiver
 - Verbund wächst zusammen
 - Fähigkeit zur Selbstorganisation steigt (notgedrungen)
- **Der Winterdienst hat insgesamt gut funktioniert.**
- **Auch im Sommerdienst gibt es keinerlei Probleme.**



Modellprojekt Ergebnisse 1. Jahr – Nachteile des Modells

- Die Leitung ist weit weg vom Personal
- Dienst- und Fachaufsicht ist durch die Leitung nicht mehr vollumfänglich möglich
- Das UI-Personal fühlt sich teilweise allein gelassen
- Informationen dringen teilweise nur noch gefiltert bis zur Leitung durch
- Der Bezug zum Netz lässt nach
- Viele Terminüberschneidungen durch große Anzahl an Ortsterminen
- **Die Leitung kann nicht in vollem Umfang die gleichen Aufgaben wahrnehmen wie bisher**
- **Die Aufgaben aller Beteiligten müssen ggfs. neu zugeordnet werden**
- Die Belastung für die TA steigt, da das Tagesgeschäft von ihnen bewältigt werden muss
- Überlastung, wenn nicht in jeder SM TA und VA (jeweils Vollzeit) vorhanden
- Kommunikation wird schwieriger/anspruchsvoller (einheitliche „Botschaften“ für alle SMen)
- Die Anforderungen an den Innendienst vor Ort steigen
- Unterstützung durch UI-Personal nur noch bedingt möglich (Qualifikation)



Modellprojekt Ergebnisse 1. Jahr – Das Modell ist anspruchsvoll für ...

- ...die Leitung der Verbundmeisterei, da
 - sie weit weg ist von den Menschen
 - im Verhältnis zu effektiver Arbeitszeit viel Reisezeit entsteht
 - die Fülle von Ortsterminen nur schwer zu bewältigen ist
- ...die Technischen angestellten, da
 - von ihnen erwartet wird, dass sie in deutlichem Umfang mehr Leitungsaufgaben wahrnehmen, praktisch als „Betriebsdienstleitung“ agieren
- ...die Verwaltungsangestellten, da
 - zur Entlastung der Anderen alle Verwaltungsaufgaben bei ihnen konzentriert werden
- ...die Kolonnenführer, da
 - sie klarer als bisher Führungsaufgaben wahrnehmen sollen
- ...alle Mitarbeiter, da
 - deren Wunsch nach Leitung (durch die Meistereileitung) nur noch deutlich reduziert erfüllt werden kann.

**Grundsätzlich ist ein solches Modell umsetzbar und geeignet,
das zentrale Problem (Mangel an Ingenieuren) zu lösen**



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Ziele für das 2. Jahr

09/2017: Entscheidung das Modellprojekt 1 Jahr zu verlängern

- Im 2. Projektjahr sollen die grundsätzlichen Randbedingungen geschaffen werden, dass ein solches Leitungsmodell für Straßenmeistereien formal eingeführt werden kann.
- Die Abgrenzung der Aufgaben-, Verantwortungszuordnung zwischen Leiter der Verbundmeisterei und dem Technischen Angestellte als Betriebsdienstleiter (BDL) ist zu klären und zu dokumentieren
- Erprobung der neuen Rollen, Übertragung der Vorgesetztenfunktion an die Betriebsdienstleiter
- Klärung welche Inhalte der „Festlegungsliste“ als Regelung im Zentralen Handbuch Hessen Mobil oder in der Prozesslandschaft umzusetzen sind
- Klärung der Auswirkungen der neuen Rolle der technischen Angestellten auf Andere, insbesondere auf Verwaltungsangestellte, Kolonnenführer/innen und UI-Personal
- Ermittlung des Schulungsbedarfs und entsprechender Konzepte
- Klärung der Entwicklungsmöglichkeiten für die TA bei Entwicklung hin zum „Betriebsdienstleiter“ (Es soll auch geprüft werden, ob es für „Betriebsdienstleiter“ eine besser Bezeichnung gibt)



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Ziele für das 2. Jahr

- Das erste Jahr hat gezeigt, dass durch die Bündelung erhebliche Synergien beim Ressourceneinsatz und der Arbeitsorganisation entstehen. Der Fokus liegt im weiteren Projekt nicht mehr auf der Erbringung der UI-Leistungen.
- In NRW und RPL wird nur ein Ingenieur für die Leitung mehrerer Meistereien eingesetzt.
- In Rheinland-Pfalz wird ein zusätzlicher Ingenieur incl. zugeordnetem Personal (Bauwarte) im Wesentlichen für die Erbringung von Bauleistungen / Umsetzung von Projekten incl. KLP benötigt.

Klärung (im Projekt):

- Der Betrieb in Hessen soll (und will) auch weiterhin Bauleistungen (KLP) erbringen. Es stellt sich jedoch die Frage, ob Bauleistungen auf der Ebene der Verbundmeisterei richtig angesiedelt sind oder ob eine Konzentration in den Dezernaten BE 10 - 15 weitere Synergien erbringt.
- Wenn ein Ingenieur alleine die Leitung wahrnehmen soll, darf ihm nicht zu viel aufgebürdet werden. Kriterien (exemplarisch):
 - maximale Anzahl an Mitarbeitern (Leitungsspanne)
 - keine unverhältnismäßig langen Reisezeiten (Effizienz)
 - „Bewertung“ des Netzes



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Meilensteine im Projekt

- 09/2017: Entscheidung das Modellprojekt 1 Jahr zu verlängern
- 08.11.2017: Straßenmeisterdienstbesprechung (Romrod)
Vorstellung und Diskussion des aktuellen Projektstands
- 05./06.03.2018: Dienstbesprechungen (Romrod) mit allen Leiter/innen der Meistereien sowie den technischen Angestellten
(Information und Austausch zum Projekt)
- 08.03.2018: Information des GPRs über die Erprobung der Rollenverteilung im Modellprojekt
- 22./23.03.2018: Teildienstversammlungen in den drei Straßenmeistereien
Homberg (Ohm), Grebenhain und Lauterbach
zur Erprobung der neuen Rolle Betriebsdienstleiter
- die Mannschaft bekommt einen neuen „Chef“ -
- ab 01.04.2018: Erprobung der Funktion des Betriebsdienstleiter in den drei Straßenmeistereien



Abgrenzung von Aufgaben und Verantwortung zwischen der Leitung der Straßenmeisterei und den Betriebsdienstleitungen

- Im ersten Schritt haben wir uns auf das Wesentliche konzentriert:
 - Schnittstellen zu allen anderen (VA, KoFü, StreWa, etc.) werden später im Rahmen des Modellprojekts geklärt
 - allgemeine Aufgabenzuordnung unabhängig von der Ausprägung des Modells (3er, 2er, 1er)
- Gliederung:
 - Leitungs- und Führungsaufgaben (in personeller und in fachlicher Hinsicht)
 - Umsetzung der Kreisverträge
 - Verkehrliche Angelegenheiten
 - Personalangelegenheiten
 - Fuhrpark
 - Abwicklung von Schadenfällen
 - Arbeitsorganisation und Einsatz von Activity
 - Organisation und Abwicklung Winterdienst
 - Abwicklung von Kleinprojekten
 - Besondere Kontrollen und Überwachungen
 - Anbau, Sondernutzungen und Gestattungen
 - Sonstiges



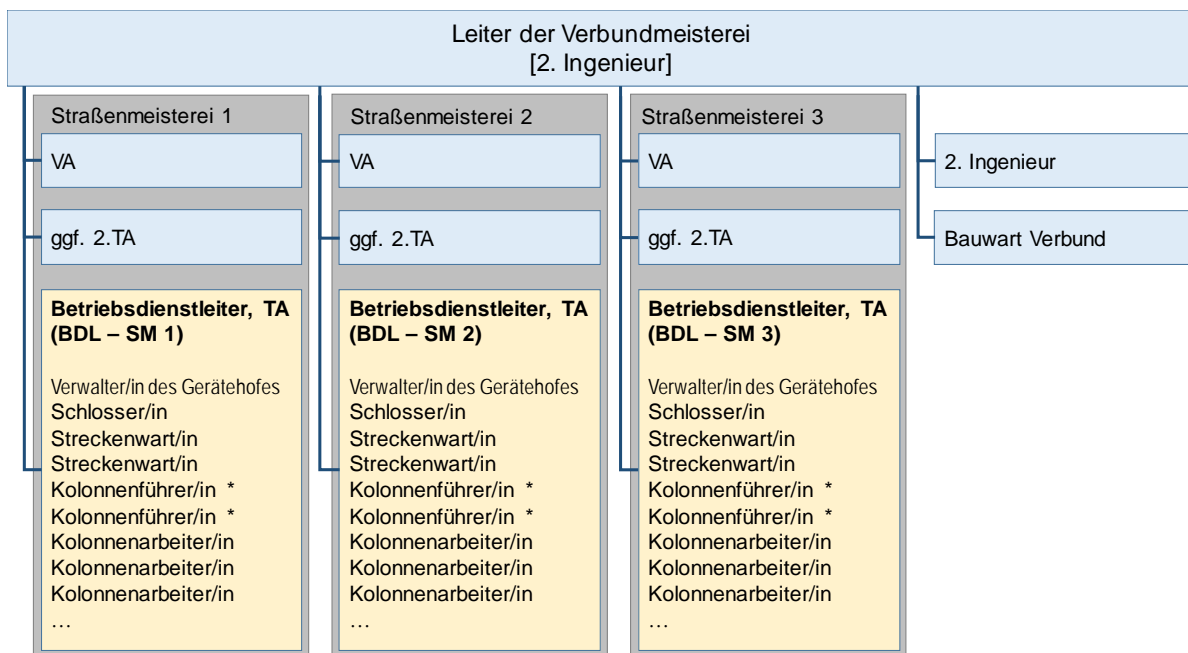
Aufgabenzuordnung – Leitungs- und Führungsaufgaben (Bsp.)

Detailbeschreibung	Aufgabe	x = Verantwortung für die Aufgabenerledigung ist ganz oder teilweise zugeordnet			Bemerkung
		Leiter/in der Meisterei	2. Ing.	Betriebsdienstleiter/in	
Personal	Ausübung der Dienstaufsicht				
	Weisungsbefugnis als Leiter für die gesamte Straßenmeisterei	x			
	Weisungsbefugnis als BDL für das UI-Personal der Straßenmeisterei			x	
	direkter Vorgesetzter für Innendienst der Meisterei (TA, VA)	x			Bestandteile der Aufgabe des Vorgesetzten: - Vorschläge und Stellungnahmen zur Personalentwicklung (Einstellungen, Auswahl, Höhergruppierung)
	direkter Vorgesetzter für UI Personal			x	Bestandteile der Aufgabe des Vorgesetzten: - Vorschläge und Stellungnahmen zur Personalentwicklung (Einstellungen, Auswahl, Höhergruppierung)
	direkter Vorgesetzter für Innendienst Verbundmeisterei (2. Ingenieur und Bauwart Verbund)	x			Bestandteile der Aufgabe des Vorgesetzten: - Vorschläge und Stellungnahmen zur Personalentwicklung (Einstellungen, Auswahl, Höhergruppierung)
	Führen von Jahresgesprächen	x		x	Jeweils im Rahmen des direkten Zuständigkeitsbereichs
	Schulungen und Unterweisungen des Personals				
	Innendienst der Meisterei (TA, VA)	x			
	UI Personal			x	
	Innendienst Verbundmeisterei	x			
Gesamtverantwortung der betrieblichen Aus- und Weiterbildung	x			Ausbildungsunterstützung (Delegation: durch Leiter der Meisterei) z.B.: - BDL/ggf. 2.TA: FSVT - KoFü: Straßenwärter	

...



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Organigramm



Modellprojekt „Verbundmeisterei Hessen“ – Fragen/Rückmeldungen

- Aus der Straßenmeisterdienstbesprechung (Romrod) am 08.11.2017
- Abstimmung der Abgrenzung von Aufgaben und Verantwortung in der Dezentenrunde der Betriebsabteilung im Januar 2018, danach Diskussion in den Dezernaten mit den Betroffenen
- Aus der Dienstbesprechungen (Romrod) am 05./06.03.2018 mit allen Leiter/innen der Meistereien sowie den technischen Angestellten
- Insgesamt gibt es zum derzeitigen Stand des Modellprojekts folgende Rückmeldungen:
 - Fragensammlung aus dem Modellprojekt heraus
 - Vermerk des GPR nach Besuch im Herbst 2017
 - Offener Brief der VSAM vom 18.12.2017
 - Rückmeldungen aus der aktuellen Diskussion in den Dezernaten
- Diese Sammlung wird kontinuierlich fortgeschrieben
- Bearbeitung der Fragestellungen
 - Klärung inhaltlicher Fragen im Modellprojekt
 - Klärung formaler Fragen in der Zentrale Hessen Mobil (BE, Q2 und S1)

Ansatz für die weitere Überprüfung des Leitungsmodells „Verbund“

- Nach derzeitigem Erkenntnisstand im Modellprojekt erscheint eine 3er-Verbundlösung grundsätzlich möglich.
- Allerdings kann die Im Vogelsbergkreis mögliche Lösung nicht ohne weiteres auf den Rest des Netzes übertragen werden. Teilweise sind die Netze für eine solche Lösung zu anspruchsvoll. Es muss Alternativen zu 3er-Verbänden geben.
- Um mögliche Varianten bewerten zu können, wird ein rechnerisches Modell auf Basis geeigneter Kriterien benötigt. Gewählt wurden hierbei:
 - Anzahl der UI-Mitarbeiter/innen
 - Anzahl der Kommunen
 - Netzlänge
 - Anzahl der LSA/FSA/KVP (als Indikator für verkehrsbedingte Konflikte im Netz)
 - Raumstruktur
- Aufgrund der mit den Nachbarbundesländern geführten Gespräche und eigener Erfahrungen werden weitere Festlegungen getroffen:
 - Grundsätzlich sollen im Verbund nicht mehr als 50 UI-Mitarbeiter/innen zugeordnet werden.
 - Grundsätzlich soll im Verbund eine Netzlänge von 1.000 km nicht überschritten werden.
 - Überschreitungen sind zu begründen.
 - Ein Verbund wird nicht mehr als 3 Bezirke umfassen. Bei 3er-Verbänden gibt es einen 2. Ingenieur/Ingenieurin
 - Dezernats- und Kreisgrenzen sollen weiterhin weitgehend eingehalten

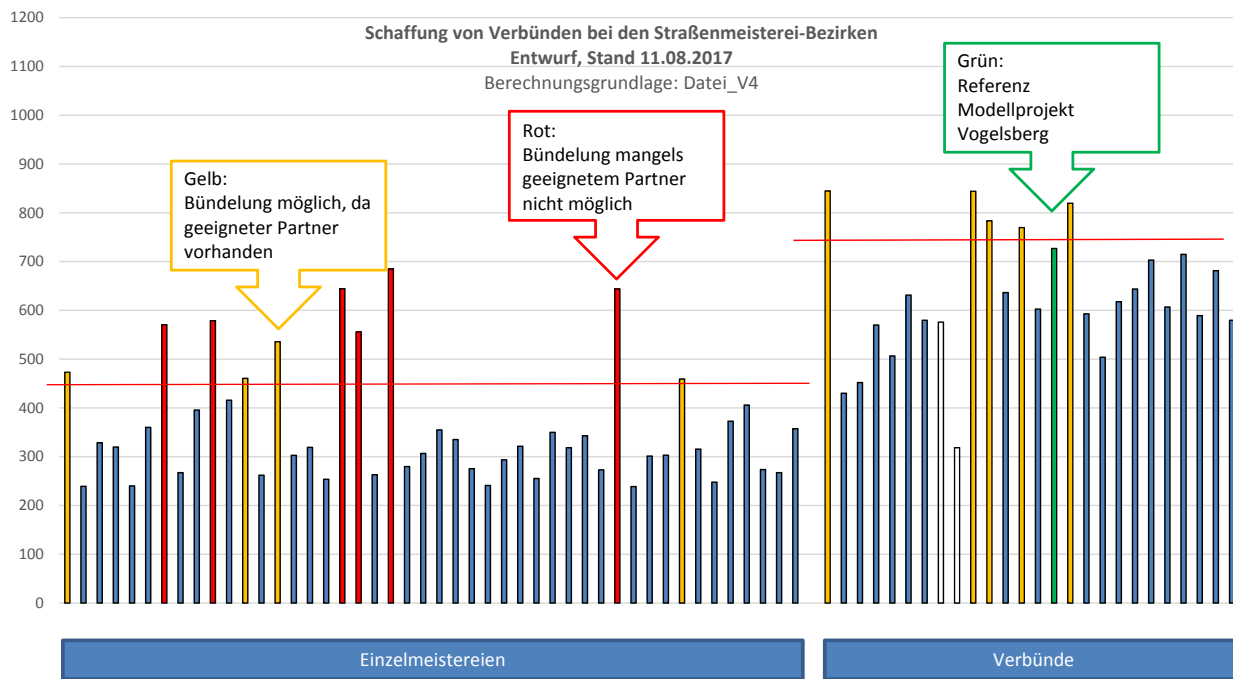


Anzahl der benötigten Ingenieur/innen (Ansatz)

Verbundlösung	Ansatz für Leitung	Erläuterung
3er-Verbund (>750 Punkte)	2,0	1,0 Leitung 2. Ing. (100% Leitungsunterstützung)
3er-Verbund (Modellprojekt)	1,5	1,0 Leitung 2. Ing. (50% Leitungsunterstützung/50% Bauaufgaben)
2er-Verbund (>750 Punkte)	1,5	1,0 Leitung 2. Ing. (50% Leitungsunterstützung/50% Bauaufgaben)
2er-Verbund (550-750 Punkte)	1,0	1,0 Leitung
2er-Verbund (<550 Punkte)	0,75	1,0 Leitung Leitung nimmt mit 25% Bauaufgaben wahr
1er (Einzel-SM)	0,75	1,0 Leitung Leitung nimmt mit 25% Bauaufgaben wahr



Abgleich mit der Hessenkarte



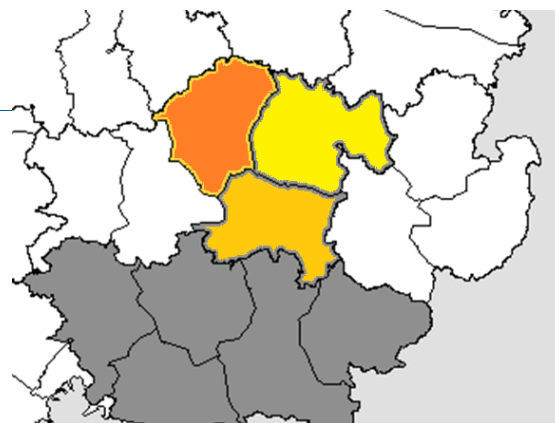
So können als Ergebnis Verbünde aussehen



- Es besteht Klarheit darüber, wie das Modell für die zukünftige Leitungs-/Führungsstruktur für die Straßenmeistereien bei Hessen Mobil aussieht.
- Das Modell wird als verbindliche Referenz für alle zukünftigen Entscheidungen im Zusammenhang mit
 - Organisationsentwicklung
 - Personalentwicklung
 - Ausstattung mit Ressourceneingeführt.
- Der Zeitraum für die Umsetzung wird von Hessen Mobil selbst bestimmt und nimmt Rücksicht auf die betroffenen Mitarbeiter/innen. Wir werden uns so viel Zeit nehmen wie nötig.
- Die Übergangszeit mit zeitweise unterschiedlichen Strukturen und unterschiedlicher Wahrnehmung von Aufgaben und Verantwortung wird nicht einfach. Wir gestalten die Umsetzung so zügig wie möglich.
- Der Ausgleich zwischen „so viel wie nötig“ und „so zügig wie möglich“ ist gemeinsame Führungsaufgabe und wird von allen Führungskräften so verstanden.



Modellprojekt Verbundmeisterei Hessen



Danke !

