



Sportamt

13.11.2023

**Ihr/e Ansprechpartner/in:**

Frau Dewaldt

Telefon: 492-5200

Dewaldt@stadt-muenster.de

Öffentliche **Beschlussvorlage**

Betrifft

Externe Managementunterstützung zur Weiterentwicklung des städtischen Bäderbetriebs

Beratungsfolge

22.11.2023	Sportausschuss	Vorberatung
28.11.2023	Ausschuss für Personal, Digitalisierung, Organisation, Sicherheit und Ordnung	Vorberatung
13.12.2023	Hauptausschuss	Vorberatung
13.12.2023	Rat	Entscheidung

**Beschlussvorschlag:**

I. Sachentscheidung:

1. Die Leitung der Fachstelle Bäder im Sportamt wird als Interimsmanagement für die Dauer von drei Jahren zusammen mit Beratungsleistungen zur Optimierung von Angebot, Betriebsprozessen, Sicherheit und Servicequalität an eine\*n externe\*n Dienstleister\*in vergeben. Die zu erbringenden Leistungen haben einen Schätzwert von 450.000 Euro.
2. Die Verwaltung wird beauftragt, ein entsprechendes Vergabeverfahren durchzuführen.
3. Der Antrag der CDU-Ratsfraktion A-R/0047/2022 „Den Bäderbetrieb endlich mit mehr Kundenorientierung weiterentwickeln“ ist aufgegriffen und erledigt.

II. Finanzielle Auswirkungen:

Teilergebnisplan					
	Nr.	Bezeichnung	Haush.- jahr	Betrag €	Bemerkungen
Produktgruppe	0802	Bäder			
Zeile	16	Sonstige ordentliche Aufwendungen	2024	75.000	
			2025	150.000	
			2026	150.000	
			2027	75.000	

Zur anteiligen Finanzierung der Aufwendungen für das Interimsmanagement werden die kalkulierten Personalkosten für nicht besetzte Leitungsstellen im Sportamt per Veränderungsblätter zum Haushaltsplanentwurf 2024 in das Budget des Sportamtes verlagert. Darüberhinausgehende Aufwendungen werden im Rahmen der flexiblen Haushaltsführung im Budget des Sportamtes aufgefangen.

### **Begründung:**

Die städtischen Bäder stehen seit geraumer Zeit vor einer Vielzahl von Herausforderungen. Neben der Sicherstellung des bestehenden Angebots, der Errichtung und Inbetriebnahme des Südbades ergeben sich aus dem Beschluss des Rates zur Vorlage V/0532/2019 „Eine attraktive Bäderlandschaft für Münster“ vom 03.07.2019 Entwicklungsaufträge zu Öffnungszeiten, Wassertemperatur, Aufenthaltsqualität, Kursangebote und Besucher\*innenzahlen der Bäder.

Für die Weiterentwicklung der Angebote und Ausweitung der Öffnungszeiten wurden insgesamt 28,5 Planstellen eingerichtet. 12 Stellen in der Badaufsicht wurden mit einem Sperrvermerk versehen. Zum Betrieb des Südbades wurden hiervon fünf Stellen eingesetzt und der Sperrvermerk wurde aufgehoben (Vorlage V/0184/2023). Der Großteil der Beschlusspunkte konnte bislang nicht umgesetzt werden. Hierfür kann die rund ein halbes Jahr nach dem Beschluss über die vorgenannte Vorlage einsetzende Covid-19-Pandemie nur zu einem Teil als Begründung herangezogen werden.

Bereits im Beschluss wird darauf hingewiesen, dass die Maßnahmen und ihre Umsetzung in Abhängigkeit einer erfolgreichen Personalgewinnung stehen. Dies gestaltet sich sowohl im Bäderbetrieb als auch auf Leitungsebene schwierig.

Auch das Reorganisationsprojekt in den Jahren 2020 bis 2022 unter Einbeziehung der Stadtwerke Osnabrück GmbH (Bäderbetriebe) konnte für die Verbesserung der Attraktivität der Bäder nicht den Umschwung bringen, sondern es diente der Aufarbeitung der Defizite aus Prüfberichten des Amtes für Wirtschaftlichkeitsprüfung und Revision und der Erarbeitung von Betriebsgrundlagen und der Herstellung des Arbeitsschutzes in den Bädern.

Die Verwaltung berichtet dem Sportausschuss regelmäßig über die schwierige Personalsituation im Bäderbereich und deren Auswirkungen auf den Badbetrieb. Nicht besetzte Stellen und ungeplante Ausfälle bspw. durch Krankheit führen weiterhin dazu, dass in einigen Bädern kein öffentlicher Schwimmbetrieb, sondern nur Schul- und Vereinsschwimmen stattfindet bzw. einzelne Bäderstandorte wegen einer akuten Unterdeckung des Aufsichtspersonals tageweise vollständig geschlossen werden müssen.

Dabei ist die Leitung der Fachstelle Bäder seit Mitte 2020 vakant. Vorübergehend ist im Rahmen des bereits genannten Reorganisationsprojekts intern eine kommissarische Besetzung vorgenommen worden, die Anfang 2022 endete. Die Vertretung ist auch kommissarisch erfolgt, da sich zumindest zeitweise im Beratungsprojekt mit der Stadtwerke Osnabrück GmbH abzeichnete, darüber eine geeignete Person gewinnen zu können. Nach Einschätzung der Verwaltung kommt es für die Qualifikation der Leitungskraft entscheidend darauf an, dass sie in der Lage ist, die städtischen Bäder auf die Bedürfnisse der münsterschen Bevölkerung auszurichten und in diesem Sinne zu attraktiven Bädern zu machen. Die Gewährleistung des Schulschwimmens im Rahmen der Vorgaben des Lehrplans sowie einer breiten Nutzung durch die schwimmsporttreibenden Vereine sind daneben gefordert.

Insgesamt vier Auswahlverfahren zur Nachbesetzung sind erfolglos geblieben. Von Auswahlverfahren zu Auswahlverfahren sind sukzessive die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Unterstützungsstrukturen angepasst sowie Entwicklungspotentiale vorweggenommen worden, so dass ausgehend von der ursprünglichen Dotierung mit Entgeltgruppe 12 TVöD/ Besoldungsgruppe A 13 1. Einstiegsamt LBesG auch Entgeltgruppe 14 TVöD/ Besoldungsgruppe A 14 LBesG offeriert wurde.

Ebenso ist die Direkteinstellung einer Bewerberin gescheitert, die das Anforderungsprofil einer Ausschreibung nicht erfüllt hatte, aber einschlägige berufliche (Leistungs-)Erfahrungen, die daraus abzuleitende Kompetenz und demzufolge vielversprechendes Potential aufwies. Sie entschied sich für eine ihr ebenfalls angebotene andere Stelle (Leitung eines großen Bades mit Spaßbad-/ Wellnesselementen etc.).

Ein nochmaliges Auswahlverfahren wird aus Sicht der Verwaltung insbesondere mit Blick auf die finanziellen Rahmenbedingungen und die Arbeitsmarktlage keine Aussicht auf Erfolg versprechen. Hinzu kommt, dass die Struktur des Bäderbetriebs der Stadt Münster mit sieben Hallenbädern und drei Freibädern zwar einen großen Umfang bietet, gleichzeitig aber einen die Attraktivität der Stelle schmälern den Mangel an Bädern mit nennenswerten Spaß- und Wellnesselementen hat. Daher soll nun die Leitung der Fachstelle zusammen im Paket mit Beratungsleistungen extern vergeben werden. Gleichzeitig konnte aus dem letzten Auswahlverfahren eine Person gewonnen und mittlerweile eingestellt werden, die zum Zeitpunkt der Auswahlentscheidung aus Sicht der Verwaltung noch nicht die Leitungsfunktion ausfüllen konnte, aber das Potential bietet, sich dahin entwickeln zu können. Die Entwicklung in die Leitungsfunktion, voraussichtlich über den Zwischenschritt der operativen Leitung, erfolgt dann zum einen über Anleitung durch das externe Interims-Management, zum anderen durch zielgerichtete Personalentwicklungsmaßnahmen (Fortbildungen, Trainings).

Mit dem Antrag an den Rat Nr.: A-R/0047/2022 „Den Bäderbetrieb endlich mit mehr Kundenorientierung weiterentwickeln“ vom 19.09.2022 hat die CDU-Ratsfraktion die Idee einer Kooperation der Stadt mit einem Bäder-Management-Unternehmen eingebracht, um „ein tragfähiges Konzept über eine Betriebsführung und Beratung für die städtischen Bäder auszuarbeiten, die Münsteraner Bäder neu auszurichten, eine energetische Optimierung zu erreichen und eine attraktive Bäderlandschaft mit einem Angebot für verschiedene Zielgruppe zu schaffen“. Aus Sicht der Verwaltung bietet eine solche Kooperation die Chancen, nicht nur die Bäderlandschaft, sondern auch das Beschäftigungsangebot und -umfeld für die Fachstellenleitung Bäder attraktiv zu gestalten.

Die Verwaltung hat im Rahmen einer Marktrecherche und eines interkommunalen Austauschs mehrere potenzielle Auftragnehmer\*innen identifiziert und einen Schätzwert von 450.000 € für die geplante Vergabe der dreijährigen Leitung der Fachstelle Bäder und Beratungsleistungen zur Weiterentwicklung des städtischen Bäderbetriebs an eine\*n externe\*n Dienstleister\*in ermittelt.

Im Haushaltsplanentwurf 2024 sind keine Mittel für die Beauftragung eines Bäder-Management-Unternehmens veranschlagt. Da die Aufwendungen nur anteilig im Rahmen einer flexiblen Bewirtschaftung der Budgets für die Produktgruppen 0801 und 0802 aufgefangen werden können, sollen die durch die Stellenvakanzen eingesparten Personalkosten aufgabenentsprechend ins Budget des Sportamtes verlagert und zur Deckung der Aufwendungen für das Interimsmanagement eingesetzt werden.

Im Anschluss an die Entscheidung des Rates werden der Personalrat, das Amt für Gleichstellung und die Schwerbehindertenvertretung beteiligt.

In Vertretung

gez.  
Thomas Paal  
Stadtdirektor

**Anlagen:**  
Anlage A