

Dem  
**Stadtrat**  
in **öffentlicher** Sitzung  
vorgelegt

## **Organisationsentwicklung „Technische Betriebe“ - Grundsatzbeschluss**

### **Sachverhalt**

Am 18.06.2012 fand ein gemeinsamer Workshop mit dem Stadtrat, der Stadtverwaltung und der Stadtwerke zur Gründung einer gemeinsamen Organisationseinheit „Technische Betriebe“, bestehend aus Stadtentwässerungswerken (SEL), Stadtgärtnerei und Bauhof, unter Berücksichtigung der Schnittstellen zum Sachgebiet „Tiefbau“, statt. Auf Basis der Ergebnisse wurde Hauptamtsleiter Ruh am 19.06.2012 von Oberbürgermeister Dr. Ecker beauftragt, die Projektarbeit zu leiten. Zur fachlichen Unterstützung der Projektarbeit hat der Stadtrat am 22.11.2012 beschlossen, den Bayerischen Kommunalen Prüfungsverband (BKPV) mit den notwendigen Beratungsleistungen zu beauftragen.

Zur Optimierung der Projektbearbeitung wurde die Projektgruppe durch die Hinzuziehung von Vertretern der Stadtratsfraktionen zu einer Lenkungsgruppe umgebildet. Durch die Lenkungsgruppe konnten die Vorstellungen des BKPV und der Verwaltung sowie die Vorstellungen des Stadtrats schon auf der Arbeitsebene zusammengeführt werden.

Der BKPV hat unter Einbeziehung der Führungs- und Verwaltungskräfte, der betroffenen Organisationseinheiten, ein Gutachten zur Organisationsentwicklung erstellt und verschiedene Varianten für eine zukünftige Organisationsform erarbeitet. Ein erster Gutachtenentwurf vom Oktober 2013 wurde in der Lenkungsgruppe diskutiert und dem Stadtrat zur Verfügung gestellt. Der BKPV hat den Gutachtenentwurf überarbeitet und die Ergebnisse der Lenkungsgruppensitzungen in das Gutachten integriert. In der Lenkungsgruppensitzung am 24.02.2014 wurden verschiedene Organisationsvarianten vom BKPV vorgestellt. Die Lenkungsgruppe ist daraufhin zur Überzeugung gelangt, dass die erreichten Ergebnisse der Projektarbeit dem Stadtrat zur Grundsatzentscheidung vorgelegt werden sollen.

Aus Sicht des BKPV können durch die organisatorische und räumliche Zusammenlegung der Stadtentwässerungswerke und der Abteilung Tiefbau und Städtische Betriebe, mit den Sachgebieten Tiefbau, Stadtgärtnerei und Bauhof, organisatorische Verbesserungen und Kosteneinsparungen realisiert werden.

Der BKPV hat drei verschiedene Organisationsvarianten näher untersucht. Alle Varianten sehen die Bündelung von „Zentralen Aufgaben“ (Betriebswirtschaft / Verwaltung), „Werkstattleistungen“ und „Fuhrleistungen“ (Vergabe, Beschaffung, Betrieb) vor. Damit wird die Bedeutung der Zusammenfassung dieser zentralen Leistungen zur Effizienzsteigerung und nachhaltigen Betriebsführung eines technischen Betriebs bestätigt.

Die Varianten 1 und 2 sehen die Erweiterung des bestehenden Eigenbetriebs SEL vor. Als dritte, „kleine“ Variante wäre aus Sicht des BKPV noch die Gründung eines „optimierten“ Regiebetriebs, der Zusammenlegung von Bauhof und Stadtgärtnerei ohne die SEL denkbar.

Die beiden Eigenbetriebsvarianten unterscheiden sich im Wesentlichen dadurch, dass bei der Variante 2, die komplette Abteilung „Tiefbau und Städtische Betriebe“ inklusive des Sachgebiets „Tiefbau“ und bei der Variante 1, nur die Sachgebiete Bauhof und Stadtgärtnerei mit der SEL zu einem neuen Eigenbetrieb zusammengefasst werden.

Die Eigenbetriebsvarianten wurden auch noch dahingehend untersucht, ob eine Betriebsführung durch die Stadtwerke weitere Vorteile bringen würde. Hier kam der BKPV zum Ergebnis, dass insbesondere aufgrund der Umsatzsteuer, des Personalrechts und der teilweisen Übernahme von Aufgaben der Kernverwaltung diese Variante keine weiteren Vorteile bringen würde.

Der BKPV empfiehlt deshalb, insbesondere aufgrund der prozessorientierten Bündelung der Aufgaben, der Minimierung von Schnittstellen und des Abstimmungsaufwands, eine Umorganisation. Soweit hierbei die SEL mit integriert werden und der bestehende Eigenbetrieb SEL erhalten bleiben soll, bieten sich die Varianten 1 und 2 eines Eigenbetriebes an, wobei dann aus organisatorischer Sicht die Variante 2 zu bevorzugen wäre.

Im Ergebnis bietet die Variante 2, einen Eigenbetrieb welcher insbesondere die Aufgabengruppen „66 Tiefbau“, „67 Grünflächen“ und „70 Stadtreinigung“ übertragen bekommt, die meisten Vorteile. Die komplette Tiefbau- und Flächeninfrastruktur der Stadt soll von einer Organisationseinheit erhalten und weiterentwickelt werden.

Die ganzheitliche Aufgabenerfüllung mit Planung, Bau, Unterhalt und Betrieb/ Pflege aus einer Hand sollen gestärkt werden. So wie die SEL und die Stadtgärtnerei dies schon in den jeweiligen Fachgebieten erfolgreich praktizieren, soll dies auch auf die Bereiche Straßen- und Gewässerbau übertragen werden.

Die Verwaltung ist aufgrund der vorhandenen Strukturen, der Personalintensität der Aufgaben, der technischen Anforderungen und der Zusammenhänge untereinander der Auffassung, dass die Aufgaben der Fachgebiete Tiefbau, sowie Garten- und Landschaftsbau zukünftig in einer Organisationseinheit erfüllt werden sollten. Die Organisationsform Eigenbetrieb bietet die idealen Voraussetzungen für eine aufgabengerechte und wirtschaftliche Betriebsführung.

Neben den dem Eigenbetrieb zugewiesenen Aufgaben aus den genannten Aufgabengruppen, sollen auch die bisher von den „Städtischen Betrieben“ erbrachten Dienstleistungen, z. B. Werkstatt-, Fuhr- und Transportleistungen, vom neuen Eigenbetrieb intern angeboten werden.

Ziele die mit der Gründung eines Eigenbetriebs entsprechend der Variante 2 (Einbeziehung von Planung, Steuerung und Bau) verfolgt werden:

- ganzheitliche Aufgabenerfüllung  
„Planung, Bau, Unterhalt und Betrieb/ Pflege in einer Hand“
- klare Zuständigkeiten nach innen und nach außen
- schlanke und flache Organisation
- Nutzung der bestehenden Eigenbetriebsstrukturen
- klare Auftraggeber-/ Auftragnehmer-Trennung
- Leistungs- und Kostentransparenz
- kostenbewusstes Handeln steigern
- Vergleich mit freier Wirtschaft ermöglichen/ anstreben
- zeitnahe organisatorische Umsetzung
- dauernde/ periodische Zielüberprüfung (Aufgabekritik)
- räumliche Zusammenlegung als 2. Schritt

Nach dem Grundsatzbeschluss beginnt die Projektumsetzungsphase. Der künftige Werkleiter soll mit der Umsetzung beauftragt werden. Aus Sicht des BKPV ist eine organisatorische Veränderung in die Richtung der vorgesehenen Variante 2 sinnvoll. Als ersten

Umsetzungsschritt empfiehlt die Verwaltung deshalb die Ausgliederung der „Abteilung Tiefbau und Städtische Betriebe“ aus dem Stadtbauamt. Diese Organisationsform sollte bis zur Gründung des neuen Eigenbetriebs als eigenständiges „Garten- und Tiefbauamt“ zusammen mit den Stadtentwässerungswerken vom Werkleiter der SEL geführt werden. Damit ist eine zielgerichtete Bearbeitung der Umsetzungsschritte gewährleistet.

Die weiteren Umsetzungsschritte sind die genaue Aufgaben- und Ressourcenzuordnung, eine Betriebssatzung zu erarbeiten und die Eröffnungsbilanz zu erstellen. Hierzu ist die Unterstützung durch den BKPV notwendig.

Das Gutachten und die verschiedenen Organisationsmodelle werden vom BKPV in der Stadtratssitzung präsentiert.

**Beschlussvorschlag:**

- 1. Der Stadtrat beschließt die Gründung des Eigenbetriebs „Garten- und Tiefbaubetriebe Lindau“ entsprechend der im Gutachten des BKPV vom März 2014 vorgeschlagenen Variante 2.**
- 2. Die Verwaltung wird beauftragt zum 01.01.2015 die Gründung des Eigenbetriebs vorzubereiten und hierzu unter Beteiligung des BKPV die notwendigen Umsetzungsschritte zu veranlassen.**
- 3. Als erster Umsetzungsschritt wird die Abteilung „Tiefbau und Städtische Betriebe“ zum 01.05.2014 aus dem Stadtbauamt ausgegliedert und bis zur Gründung des Eigenbetriebs zusammen mit der SEL als eigenständiges „Garten- und Tiefbauamt“ geführt.**
- 4. Der Stadtrat beschließt, dass der Werkleiter der Stadtentwässerungswerke auch Werkleiter des zukünftigen Eigenbetriebs „Garten- und Tiefbaubetriebe Lindau“ und bis zu dessen Gründung Amtsleiter des „Garten- und Tiefbauamtes“ wird.**

Lindau (B), den 11.03.2014

Ruh  
Hauptamtsleiter

Kattau  
Werkleiter SEL

**Anlage**

Organigramm Garten- und Tiefbauamt