



Reorganisation des Regiebetriebs Bauhof zum Eigenbetrieb

Unternehmensberatung, Schubert & Partner PartG

Dr. Dino André Schubert MBA,
Sitzung des Ältestenrates, Naumburg (Saale), 14.10.2024

1. Profil OptiSo
2. Ausgangslage der Organisationsuntersuchung
3. Umsetzungsagenda
4. Interaktion:
Fragen und Diskussion



Agenda Präsentation



1. Vorstellung

Wer sind wir? Wer bin ich?

Vorstellung OptiSo

- Seit 2018
- Unternehmen aus Braunschweig | bundesweit tätig
- Spezialisierung öffentlicher Sektor
- 18 Personen
- interdisziplinäres Team

Wir beraten dort



wo andere aufhören



Strategie-, Organisations- & Personalberatung

- Organisationsuntersuchungen
- Personalauswahl | Assessment Center
- Stellenbemessung | Stellenbewertung
- Leitbild, Strategie und Ziele
- Nachhaltigkeitsmanagement



Finanzen, Steuern & Rechnungswesen

- Doppik (Jahresabschlüsse, Bilanzen)
- § 2 b UStG | (Tax-) Compliance
- Vergabestelle
- Fördermittelberatung



Weiterbildung

- Seminare
 - Stellenbeschreibung & -bewertung
 - Stellenbemessung
 - Vergabe & Beschaffung
- Individuelle Vorträge und Schulungen



Digitalisierung

- Individuelle Softwareentwicklung
- Softwarevertrieb
- Projektsteuerung Digitalisierung
- Umsetzung OZG / digitale Verwaltung

Vorstellung Dino Schubert



Dr. Dino
Schubert MBA

- Diplom-Verwaltungswirt (FH)
- Master of Arts Organisationsentwicklung
- MBA Psychologie
- Doktor der Wirtschaftswissenschaften
- Geschäftsführer der OptiSo Unternehmensberatung
- Beratungsschwerpunkte
 - Veränderungsmanagement,
 - Organisationsentwicklung
 - Führungs- und Strategieberatung
 - Verwaltungsmodernisierung

A photograph of a modern workspace. A silver laptop is open on a light gray desk. To its left is a white smartphone. Behind the laptop is a stack of books. To the right of the laptop is a pair of black headphones and another stack of books. The background is a bright, out-of-focus interior. A white rectangular box with a dark gray border is overlaid on the right side of the image, containing the section header.

1. Ausgangslage Organisationsuntersuchung

- Das Anreizsystem und die Budgetverantwortung zwischen SG 66 und SG 69 sind nicht optimal
- Beide SG hatten sehr große Verflechtungen und Abhängigkeiten (SG 69 beanspruchte großen Teil des konsumtiven Budgets des SG 66)
- Die Trennung der konsumtiven Planungsabteilung (SG 66) und Ausführungsabteilung (SG 69) führte zu folgenden Problemen:
 - Die Aufgaben gehören zusammen, während die Kompetenzen und Verantwortungen getrennt sind („Organisation spaltet Verantwortung für Aufgaben“),
 - Durch zwei getrennte Sachgebiete und zwei eigenständige Sachgebietsleiter war es nahezu unmöglich die Schwerpunkte der Aufgabenerledigung einheitlich festzulegen („Organisation spaltet einheitliche Entscheidungsgewalt für Aufgaben“),
 - Einteilung der Arbeitskraft nach den Prämissen der Planer wird erschwert („disziplinarische Hierarchien schlagen fachliche Vorgaben“) und
 - Das Investment in externe Kapazitäten fällt höher aus, als notwendig („tote Auslastungswinkel machen ein Ausweichen auf den Markt unausweichlich“).

- Parallelstrukturen durch Zuordnung der Friedhofsabteilung zu SG 66 (ähnlich wie Gärtnerei im Bauhof, sollte nah beieinander sein)
 - Zu hoher Personalbestand (Empfehlung 1,6 VZÄ je 1.000 Einwohner, rd. 54 VZÄ – tatsächlich sind es 64 VZÄ), viele Ausfallzeiten
- **Es bestand der Bedarf nach einem Gesamtverbund von Verwaltung, Planung, Betrieb und Instandhaltung in einer OE mit einer starken Stellung und dem Zwang zur Wirtschaftlichkeit (=eigene Rechts- und Organisationsform mit Zwang zur „schwarzen Null“)**
- **Der Eigenbetrieb ist das Modell der Wahl mit den niedrigsten Betriebskosten und der größten Konsolidierungsmöglichkeit der Ressourcen in einer starken OE**

Vorteile Eigenbetrieb auf einen Blick

- größere finanzielle und betriebliche Autonomie
- die Möglichkeit, ihre Finanzen unabhängig zu verwalten (mit einem eigenen, einheitlichen Budget), führt zu besseren Planungen und Entscheidungen (Anreize aufgrund von Eigenverantwortung)
- hat eine starke Leitung (Betriebsleitung), welche die Wirtschaftlichkeit der Leistungen innerhalb der Verwaltung durchsetzen kann
- lässt sich direkt (=isoliert) durch die Politik (den Betriebsausschuss) steuern
- Eigener Stellen- und Finanzplan mit direktem Bezug zu Bedarfen und wirtschaftlichen Möglichkeiten

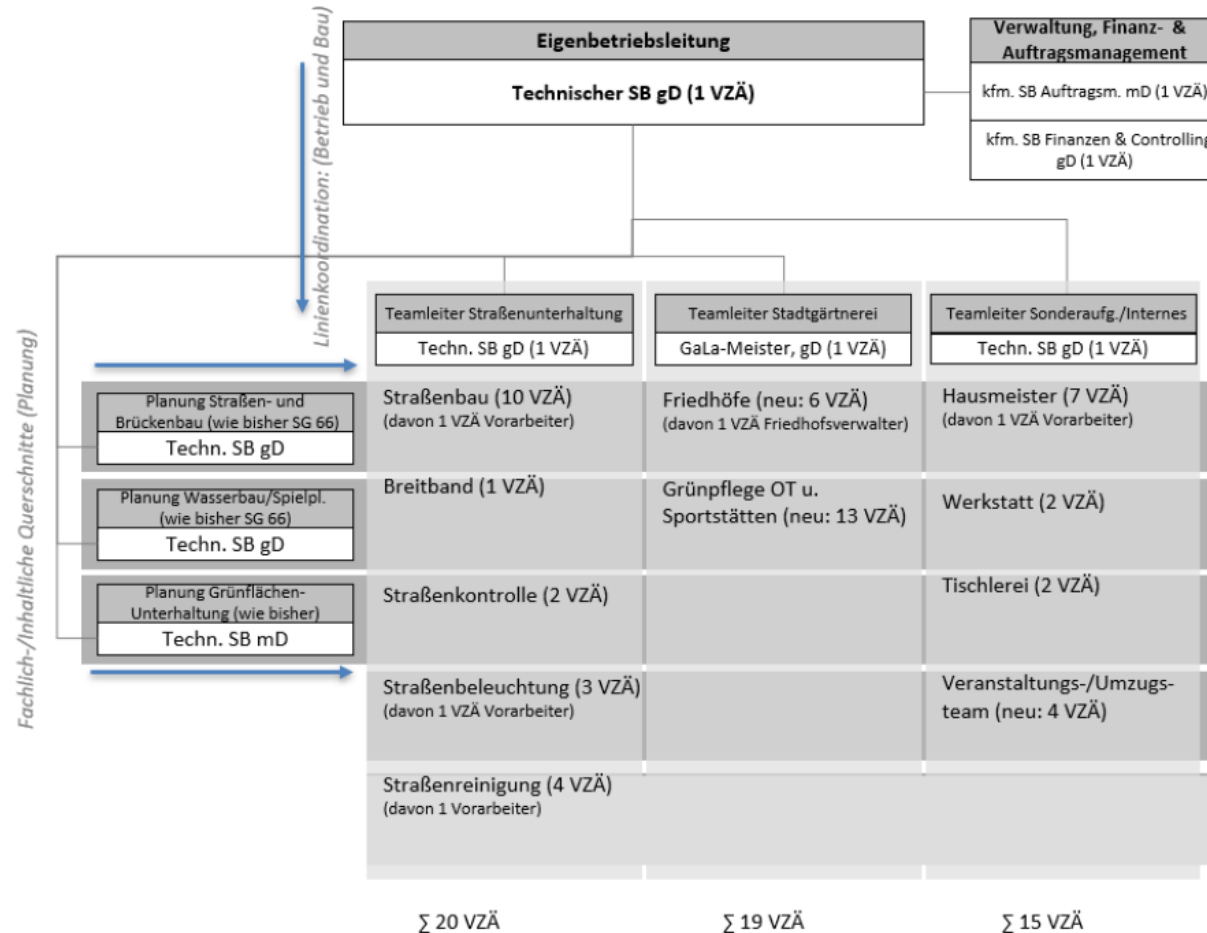
Quellen:

Backhaus-Maul, H., & Braun, T. (2012). Die kommunale Steuerung zwischen Eigenbetrieb und privater Gesellschaftsform: Eine Analyse der Akteurskonstellationen und ihrer Governance. In Öffentliche Betriebe im Spannungsfeld von Politik und Markt (S. 155-174). Springer VS.

Brüning, C. (2011). § 44 Regie- und Eigenbetriebe. In: Mann, T., Püttner, G. (eds) Handbuch der kommunalen Wissenschaft und Praxis. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-77527-0_6

Empfehlung Aufbauorganisation

Vorschlag Eigenbetrieb mit Matrix-Organisationsmodell



Steckbrief:

- Der Eigenbetrieb
 - übernimmt die konsumtiven Budgetanteile der 11 Produkte aus dem SG 66
 - nimmt die konsumtiven Tief- und Gartenbaudienste in Gänze wahr und fungiert als ganzheitlicher Dienstleister (inkl. Aufgaben für weitere Produkte aus dem Rathaus)
 - hat ein eigenes Budget und hat die Verantwortung diese Aufgaben kostendeckend zu erbringen und dafür Rechnung zu legen



Umsetzungsagenda



- Grundlagenbeschluss 11.12.2024
 - Kommunalaufsichtliche Genehmigung einholen u. Mitbestimmung Personalrat
 - Formale Gründung und Satzung
 - Einrichtung Finanzmanagement (Buchungskreise Finanzsoftware, Eröffnungsbilanz, Rechte und Rollen des NKF zuordnen, Produkte überführen, Stammkapitalausstattung und Zahlungsweg)
 - Personal überführen (kein Betriebsübergang notwendig), lediglich formaler Akt
 - Personalauswahl Betriebsleitung
 - Betriebsratswahl initiieren
 - Betriebliche Organisation
- Empfehlung: Projekt aufsetzen, Projektleitung bestimmen und wichtige Personen in eine Projektgruppe berufen („schlanke Alternative“ mit Führungskräften, Personalrat und ggf. politischen Funktionsträgern)

Fragen & Diskussion

Dr. Dino André Schubert MBA



01590 1900 125



organisationsberatung@optiso-consult.de



www.optiso-consult.de
www.optiso-services.de

