

Endfassung - Stand 05.01.2023

Gemeinde Schkopau

Organisationsuntersuchung Servicestation/ Team Seen/ Friedhof



Inhalt

1. Verfahrensablauf	6
2. Vorbemerkung	8
3. Analyse des IST-Zustandes.....	9
3.1. Rahmendaten der Gemeinde Schkopau	9
3.2. Organisation der Servicestation und des Teams Seen/ Friedhof.....	11
3.3. Standort der Servicestation	15
3.3.1.Lage und Gelände (Außenbereich).....	15
3.3.2.Betriebsgebäude.....	23
3.3.3.Werkstätten und Sonstige Lagerflächen	27
3.3.4.Flächenbedarf.....	28
3.4. Fuhrpark	31
3.5. Maschinelle Ausrüstung	40
3.6. Persönliche Ausstattung.....	44
4. Mitarbeiterbezogene Auswertungen	47
4.1. Altersstruktur.....	47
4.2. Teilzeitbeschäftigungen	50
4.3. Ausbildungsstruktur	51
4.4. Führerscheinstruktur	53
4.5. Krankenstand	55
4.6. Übertrag von Resturlaub	58
4.7. Zusätzliche Arbeitsstunden	59
4.8. Perspektivische Betrachtung der Personalfluktuatation.....	61
4.9. Fazit der Personalauswertungen.....	62
5. Aufgabenbestand	63



5.1. Grundsätzliches zum Aufgabenbestand	64
5.2. Grünpflege	67
5.2.1.Grünflächen/ Rabatte	67
5.2.2.Gehölzschnitt/ Bäume und Wald	69
5.3. Unbefestigte Straßen / Wege / Verkehrsflächen.....	71
5.3.1.Unbefestigte Straßen / Feld- und Radwege	73
5.3.2.Parkplätze	74
5.3.3.Winterdienst.....	74
5.3.4.(Touristische) Infrastruktur und sonstige handwerkliche Tätigkeiten.....	76
5.4. Gebäude/ Objektbewirtschaftung	77
5.5. Spiel- / Sportplätze	77
5.6. Friedhof	80
5.7. Seen-/Uferbewirtschaftung	82
5.8. Veranstaltungen	84
5.9. Sonstiges	85
5.10. Zukünftig zu erwartende Aufgabenzuwächse.....	85
6. Personalbedarfsermittlung	86
6.1. Grundsätzliches.....	86
6.2. Rahmenbedingungen in der Servicestation	87
6.3. Personalbedarfsermittlung.....	89
6.3.1.Vorbemerkung	89
6.3.2.Auswertung der Fremdvergaben	90
6.3.3.Ermittlung des Personalbedarfs anhand von Kennzahlen	91
6.3.4.Ermittlung des Personalbedarfs anhand von allgemeinen Richtwerten.....	96
6.4. Interpretation der Ergebnisse	100
7. Aufbauorganisation.....	102



7.1.1. Variante 1	103
7.1.2. Variante 2	105
7.2. Anbindung an die Kernverwaltung	106
7.3. Rolle der Leitung der Servicestation	109
7.4. Rolle des Vorarbeiters.....	113
8. Ablauforganisation	115
8.1. Dienstanweisungen	115
8.2. Arbeitszeitenregelung	116
8.3. Geo-Informationssystem (GIS).....	119
8.4. Kommunikationsmittel	121
8.5. Interne Kontrollen und Betriebssicherheit	122
8.6. Darstellung der Erfolge.....	124
8.7. Fremdvergaben/ private Dienstleistungen	125
9. Auftragswesen.....	126
9.1. Auftragsvergabe an die Servicestation/ das Team Seen/ Friedhof.....	126
9.2. Auftragsbewertung	129
9.3. Auftragsabwicklung	130
9.4. Dauer- und Einzelaufträge.....	131
9.5. Auftragssteuerung	138
10. Leistungserfassung	140
10.1. Formen der Rapportierung	143
10.2. Orientierung an einer Tätigkeiten-Systematik nach Leistungsbereichen	145
10.3. Kostenrechnung.....	146
10.4. Zusammenhang Auftrag / Leistungserfassung / Information	154
10.5. Nutzung einer Bauhofsoftware.....	156
11. Weiterer Ablauf	157



12. Anlagen.....	158
12.1. Anlage 1: Link-Übersicht zu nützlichen Dokumenten	159
12.2. Anlage 2: Übersicht – einschlägige Sicherheitsvorschriften in einem Bauhofbetrieb	161
12.3. Anlage 3: Muster einer Tätigkeiten-Systematik	162
12.4. Anlage 4: Übersicht über die Empfehlungen	171



1. Verfahrensablauf

Auf der Grundlage unseres Angebots vom 11.01.2021 hat uns die Gemeinde Schkopau beauftragt, eine gutachterliche Organisationsberatung in der Servicestation sowie im Team Seen/ Friedhof durchzuführen. Beide Organisationseinheiten übernehmen Aufgaben, die den klassischen Bauhofleistungen zuzuordnen sind, wobei die Servicestation dem Bauamt und das Team Seen/ Friedhof dem Ordnungsamt zugeordnet ist.

Die Bestandsaufnahme vor Ort wurde von uns im Zeitraum vom 23.02 bis 24.02.2022 durchgeführt. Der inhaltliche Ablauf dieser Tage gestaltete sich dabei wie folgt:

- Zunächst fand ein Auftaktgespräch mit dem Bauamtsleiter (Hr. Weiß), dem Leiter der Servicestation (Hr. Grobe) sowie dem Leiter des Ordnungsamtes (Hr. Kuphal) statt.
- Anschließend wurde ein ausführliches Gespräch mit den bereits genannten Beteiligten über die Strukturen, Aufgaben und Abläufe in der Servicestation durchgeführt. Dieses wurde am Folgetag fortgesetzt.
- Ebenfalls erfolgte an den beiden Tagen vor Ort eine Besichtigung der Servicestation sowie ausgewählter Orte auf der Gemarkung zusammen mit dem Leiter der Servicestation (Hr. Grobe).
- Die zur Durchführung der Ausarbeitung notwendigen Unterlagen lagen am 25.04.2022 vollständig vor.

Die gesammelten Informationen, Auswertungen und Erkenntnisse wurden in einer ersten Entwurfsfassung zusammengetragen, am 25.08.2022 überlassen und am 17.11.2022 mit den Ansprechpartnern der Gemeinde Schkopau intensiv besprochen. Die vereinbarten Änderungen und die in der Entwurfsbesprechung getroffenen Entscheidungen sowie die im Nachgang übermittelten Daten (04.01.2023) haben wir in die vorliegende Endfassung eingearbeitet und diese am 05.01.2023 übermittelt.

Da der Beratungsschwerpunkt auf der Erarbeitung konkreter Vorschläge und Hilfsmittel zur direkten Umsetzung liegt, ist dem Gutachten eine Maßnahmen-Checkliste (To-do-Liste) beigelegt, welche die Empfehlungen in übersichtlicher Form zusammenfasst und daher als Arbeitsmittel genutzt werden kann.



Anzumerken sei an dieser Stelle, dass wir aus Vereinfachungsgründen im weiteren Verlauf dieses Gutachtens darauf verzichten, stets die männliche und weibliche Form zu verwenden. Wir nutzen stattdessen die maskuline Form, schließen die feminine Form aber gedanklich stets mit ein.

Für die angenehme und offene Zusammenarbeit danken wir unseren Ansprechpartnern in der Gemeinde Schkopau.

Reichenbach im Vogtland, den 05.01.2023

Allevo Kommunalberatung

Stefanie Steudel



2. Vorbemerkung

Kommunale Servicestationen bzw. Bauhöfe stehen in einem immer intensiver werdenden Wettbewerb mit privaten Unternehmen. Die Leistungen, die eine kommunale Servicestationen bzw. ein Bauhof erbringt, bieten im Wesentlichen auch Privatunternehmen an, wodurch die kommunale Servicestation bzw. der Bauhof zunehmend in eine Konkurrenzsituation gerät.

Als eine öffentliche Einrichtung im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung ist eine gut geführte Servicestation jedoch eine sehr sinnvolle Einrichtung, die den Vergleich mit einem Privatunternehmen nicht scheuen muss. Zum einen haben kommunale Servicestationen bzw. Bauhöfe keine Gewinnerzielungsabsicht und zum anderen unterliegen sie nicht der Steuerpflicht (im Bereich der Personalkosten). Die Personalkosten einer kommunalen Servicestation bzw. eines Bauhofes betragen i. d. R. etwa 70% des Gesamtaufwandes.

Diesen Vorteil müssen die kommunalen Servicestationen bzw. Bauhöfe aber auch ausschöpfen können. Dies bedarf einer klar strukturierten Organisation, die mit einer transparenten und v. a. nachvollziehbaren Darstellung der Kosten- und Leistungsstrukturen einhergehen muss. Erst so kann der Nachweis geführt werden, dass die eigene Einrichtung die wirtschaftlich günstigste Alternative der Leistungserbringung darstellt.

Zusätzlich hat eine kommunale Servicestation für die Gemeinde Schkopau den Vorteil der unmittelbaren Verfügbarkeit. Während bei einem privaten Anbieter mehrere Kunden nebeneinander betreut werden wollen, ist dies bei einer kommunalen Einrichtung nicht der Fall. Hier hat die Servicestation lediglich einen Kunden, nämlich die Kommune selbst. Bei dringenden Aufgaben muss die Servicestation also nicht nach Bedeutung des Auftraggebers entscheiden, sondern kann sachgerecht die Aufgaben umschichten. Eine Kernkompetenz, die sich mit der zuletzt schlechter werdenden Verfügbarkeit privatisierter Leistungen (Nachfrageüberhang), zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Ziel unseres Auftrags ist es daher, die Rahmenbedingungen für einen optimierten, betriebswirtschaftlich ausgerichteten und eigenständigen „Dienstleistungsbetrieb Servicestation“ der Gemeinde Schkopau darzustellen.



3. Analyse des IST-Zustandes

Das folgende Kapitel dieser Dokumentation beschäftigt sich mit der Feststellung der Gegebenheiten im IST-Zustand. Die Aufnahme der gegenwärtigen Situation ist deshalb nötig, da von ihr ein SOLL-Konzept für die zukünftige Struktur und Organisation der Servicestation in der Gemeinde Schkopau abgeleitet werden soll.

Die Unterkapitel nehmen Detailbetrachtungen der einzelnen Bereiche vor. Jeder Betrachtungsaspekt gliedert sich wiederum in eine objektive Beschreibung und eine von dieser Beschreibung abgeleitete Empfehlung. Dabei wird, wie vom Auftraggeber gewünscht, in die beiden Bereiche Servicestation und Team Seen/ Friedhof unterschieden.

3.1. Rahmendaten der Gemeinde Schkopau

Die Gemeinde Schkopau hat dem Statistischen Landesamt Sachsen-Anhalt zufolge 10.937 Einwohner (Stand: 31.12.2021).

Die Gemeinde Schkopau liegt im Landkreis Saalekreis in Sachsen-Anhalt und umfasst eine Gemarkungsfläche von 99,72 km². Zu den 12 Ortschaften der Gemarkung gehören Burgliebenau, Döllnitz, Ermlitz, Hohenweiden, Knapendorf, Korbetha, Lochau, Luppenau, Raßnitz, Röglitz, Schkopau und Wallendorf (Luppe). Darüber hinaus weist die Gemarkung der Gemeinde Schkopau einige Besonderheiten in der Aufgabenwahrnehmung auf, so z. B. bei der Seenbewirtschaftung oder aufgrund des Einzugsgebietes Halle/ Leipzig (zuletzt Einwohnerzug/ hoher Bedarf an Bebauungsgebieten¹ und Gewerbeflächen² etc.) sowie der flächenmäßig weit gestreckten Ost-West-Ausprägung (A 9/ A 14 bis zur A 38).

Zur Unterhaltung der öffentlichen Einrichtungen und Infrastruktur auf der genannten Fläche betreibt die Gemeinde Schkopau eine Servicestation mit zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme 21 Mitarbeitern im Aufgabenbereich (16 feste Mitarbeiter in der Servicestation zzgl. einer befristeten AGH-Stelle und drei Mitarbeitern im Team Seen/ Friedhof zzgl. einer befristeten AGH-Stelle) einschließlich der Leitung der Servicestation. Im Rahmen der Entwurfsbesprechung wurde darauf hingewiesen, dass nunmehr eine zweite AGH-Stelle im Team Seen/ Friedhof installiert wurde.

¹ Die derzeit aufgrund der diesbezüglich nachzuziehenden Infrastruktur (Kitas, Schulen etc.) allerdings nicht angeboten werden können.

² Flughafen Halle/ Leipzig, Amazon etc.



Beide Bereiche sind für die Erfüllung klassischer Bauhofleistungen zuständig. Hierunter fällt insbesondere die Bereitstellung, Verwaltung und Unterhaltung von öffentlichen Flächen, Einrichtungen sowie saisonale Leistungen (wie bspw. Grünschnitt, Winterdienst etc.). Der Leiter der Servicestation kann zwar fachliche Abstimmungen mit den Beschäftigten im Seen-/ Friedhof-Team durchführen ist aber nicht deren Vorgesetzter. Aufgrund dessen, dass das Team Seen/ Friedhof dem Ordnungsamt und die Servicestation dem Bauamt zugeordnet ist gibt es einige (zusätzliche) Schnittstellen zwischen den Beteiligten. Hierdurch gibt es einige organisatorische und finanzielle Besonderheiten zu beachten, so z. B. in den Bereichen Führungsstruktur oder bei der Leistungserfassung inkl. Kostenrechnung, auf die im Rahmen des Gutachtens noch näher eingegangen wird. Grundsätzlich muss jedoch gesagt werden, dass eine zweigeteilte Zuständigkeit gewisse Schwierigkeiten mit sich bringen kann, weshalb – sofern diese beibehalten wird – eine saubere Definition der Kernprozesse und klare Kommunikationsregeln unabdingbar sind.

Auszubildende gibt es derzeit nicht, da dies aufgrund des Platzmangels nicht möglich ist. Eine Alternative könnte eine geteilte Ausbildung mit anderen Bauhöfen oder Betrieben darstellen.

Die Analyse des IST-Zustandes bietet die Möglichkeit, Empfehlungen auszusprechen, um die Servicestation wie einen „mittelständischen Dienstleistungsbetrieb“ organisieren zu können bzw. dahingehend zu optimieren. Diese Ausrichtung ist als langfristiges Ziel zu verstehen und soll die Richtung aufzeigen, in die zukünftig hingearbeitet werden soll. Im weiteren Verlauf dieses Gutachtens werden innerhalb der Themenblöcke Ablauforganisation, Auftragswesen und Leistungserfassung noch weitere Empfehlungen ausgesprochen.

Empfehlung 1: Servicestation als mittelständischen Dienstleistungsbetrieb führen.



3.2. Organisation der Servicestation und des Teams Seen/ Friedhof

Die Servicestation ist über das Bauamt an die Gemeindeverwaltung angebunden. Der Bauamtsleiter ist der fachliche Vorgesetzte des Servicestationsleiters. Das Team Seen/ Friedhof hingegen ist dem Ordnungsamt und folglich dem Ordnungsamtsleiter zugeordnet. Sowohl der Bauamtsleiter als auch der Ordnungsamtsleiter fungieren als direkte Ansprechpartner gegenüber dem Servicestationsleiter. Darüber hinaus besteht auch ein regelmäßiger Kontakt zwischen Bürgermeister bzw. politischen Vertretern und der Servicestation.

Die Servicestation unterteilt sich (inoffiziell) in die beiden Einsatzbereiche Ost und West, welche jeweils mit einem Vorarbeiter besetzt sind, die sich gegenseitig vertreten. Es gibt allerdings keine feste Mitarbeiterzuordnung, da ein flexibler Personaleinsatz praktiziert wird. Innerhalb der Servicestation gibt es darüber hinaus weitere Spezialisierungen (bspw. Schlosser- und Tischlerarbeiten), die aber nicht als eigenes Team oder als eigener Trupp ausgestaltet sind.

Im Team Seen/ Friedhof sind drei Mitarbeiter (zwei festangestellte Beschäftigte zzgl. einer befristeten AGH-Stelle) dem letztgenannten Aufgabenbereich (Friedhof) und- (mittlerweile) zwei Beschäftigte der Seenbewirtschaftung (ein festangestellter Beschäftigter zzgl. einer befristeten AGH-Stelle) zugeordnet.

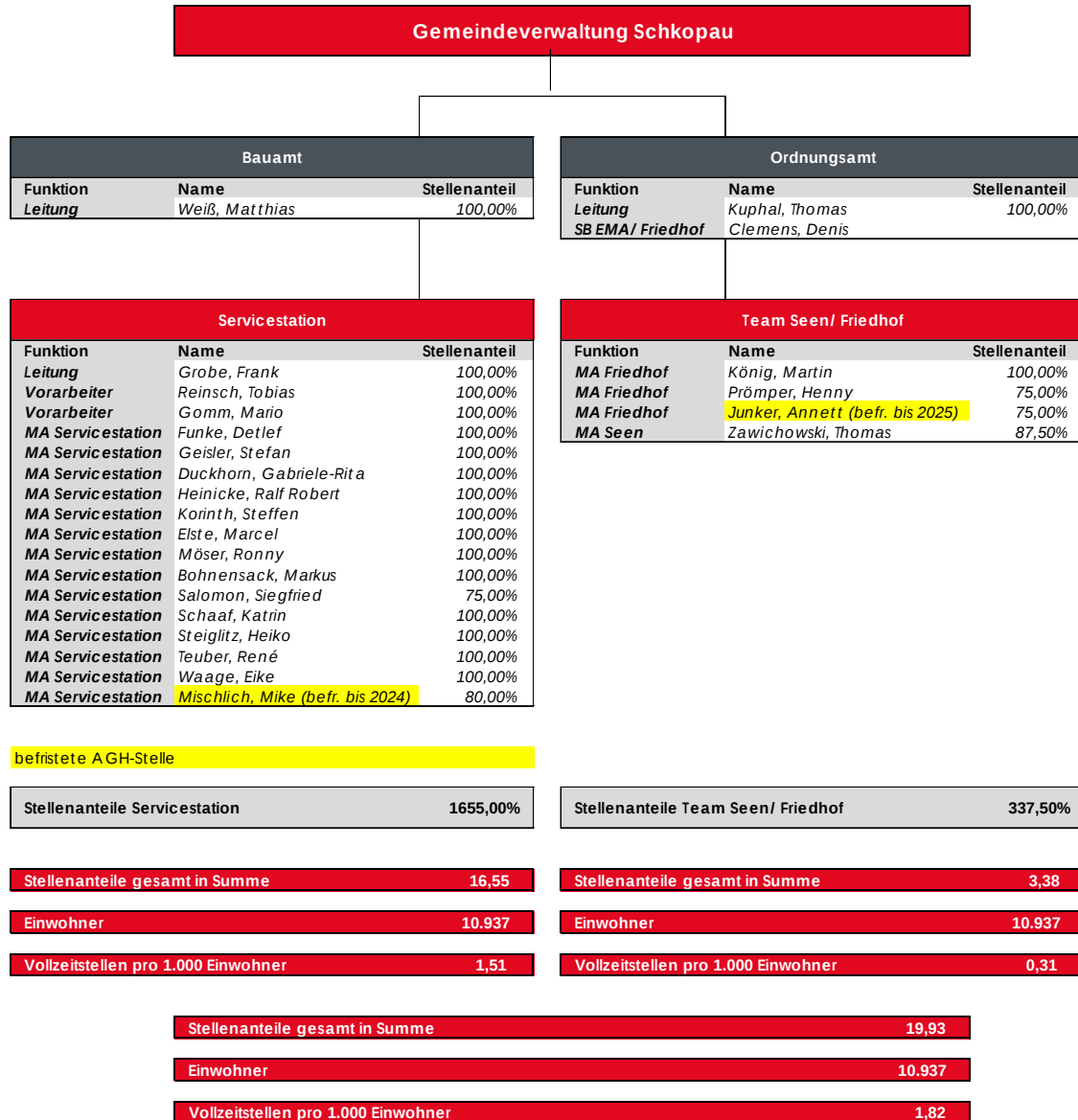
Die Aufbaustruktur in Form des Organigramms wird auf der folgenden Seite genauer dargestellt. Dabei handelt es sich zunächst um die Fassung, wie sie zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme gültig war (Stand: April 2022). In der zweiten Darstellung sind alle Neuerungen enthalten, die zum Zeitpunkt der Entwurfsbesprechung bekannt waren.³

Die unterhalb der Ordnungsamtsleitung hinterlegte SB-Stelle übernimmt tlw. koordinierende, verwaltungsseitige Aufgaben für das Team Seen/ Friedhof und wird daher mit aufgeführt.

³ In der Entwurfsbesprechung wurde festgehalten, dass die Anpassungen durch die stufenweise Angleichung der Arbeitszeit (Ost/ West → 39,5 Wochenarbeitsstunden im Jahr 2022 und 39 Wochenarbeitsstunden ab dem Jahr 2023) verwaltungsintern berücksichtigt/ umgesetzt werden, ohne dass sie im weiteren Verlauf des vorliegenden Gutachtens explizit erwähnt zu werden.

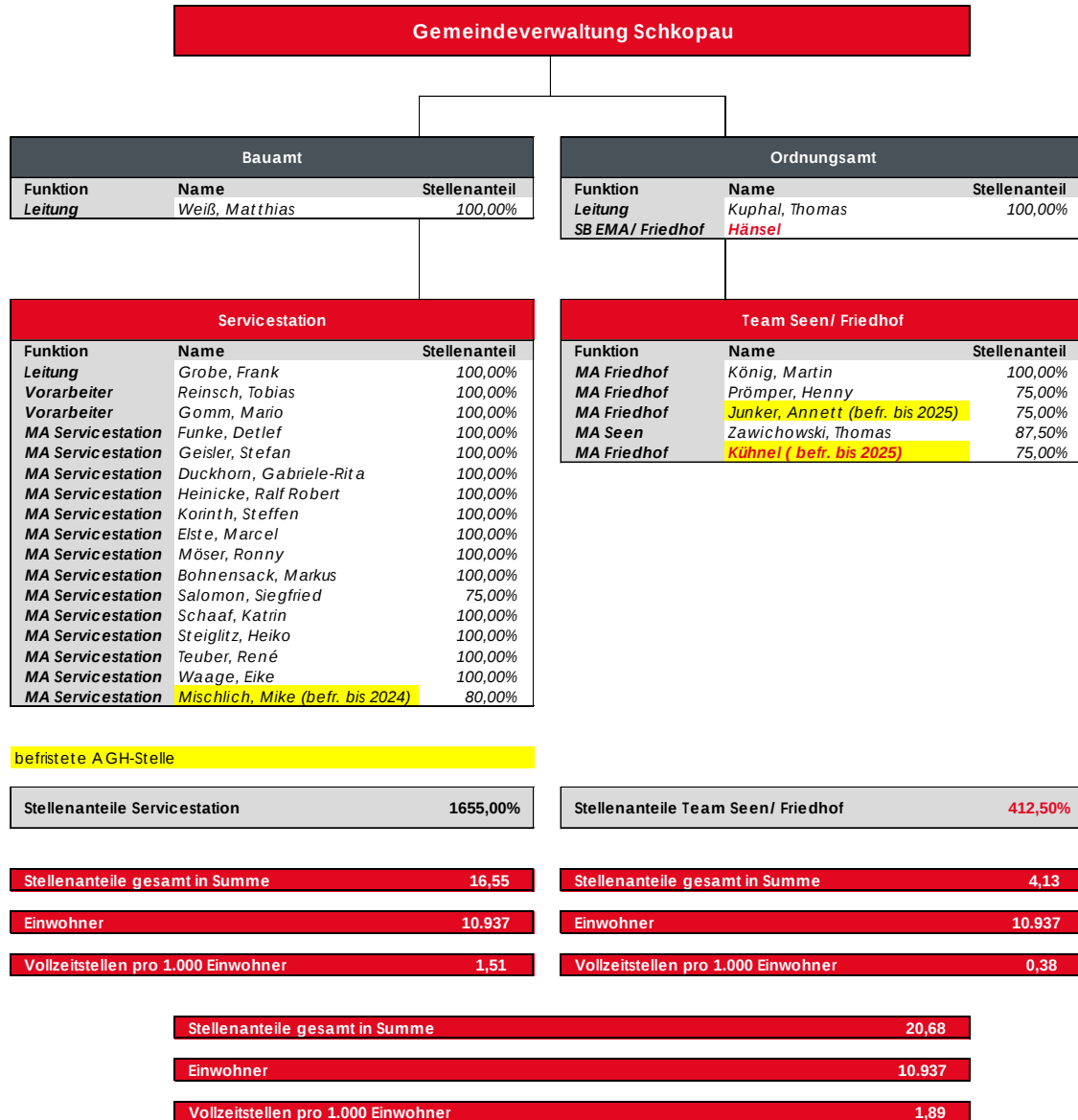


Organigramm "Servicestation inkl. Team Seen/ Friedhof" (Stand: April 2022)





Organigramm "Servicestation inkl. Team Seen/ Friedhof" (Stand: November 2022)





In Summe waren, zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme, 19,93 Vollzeitstellen besetzt, die klassische Bauhofleistungen wahrnehmen. Davon entfallen 16,55 Vollzeitstellen auf die Servicestation und 3,38 Vollzeitstellen auf das Team Seen/ Friedhof. Diese Vollzeitstellen entsprechen (in Summe) bei den bereits genannten Einwohnern 10.937 einem Personalschlüssel von 1,82 Vollzeitstellen (VZÄ) pro 1.000 Einwohner (EW). Für das Team Seen/ Friedhof ergibt sich demnach ein Wert von 0,31 VZÄ pro 1.000 EW und für die Servicestation 1,51 VZÄ pro 1.000 EW. Dieser Personalschlüssel wird im späteren Verlauf des Gutachtens, unter Berücksichtigung des Aufgabenbestandes, mit den entsprechenden Richtwerten verglichen. In einem ersten Vergleich – gegenüber den **Allevo** Projektwerten – kann jedoch bereits an dieser Stelle festgehalten werden, dass sich der ermittelte Wert im mittleren bis oberen Bereich bewegt.

Ohne Berücksichtigung der befristeten AGH-Stellen beliefen sich die Werte auf 18,83 Vollzeitstellen (1,62 VZÄ pro 1.000 EW), wovon 15,75 Vollzeitstellen auf die Servicestation und 2,63 Vollzeitstellen auf das Team Seen/ Friedhof entfielen.

Nicht in den Werten enthalten sind die in den übergebenen Unterlagen ausgewiesenen Schließkräfte⁴ sowie etwaige Saison- und/ oder sonstige Hilfskräfte (bspw. Freigänger der JA Raßnitz, die Arbeitsstunden ableisten).

⁴ Zwei Schließkräfte (Spielplatz Ermlitz) in der Servicestation mit einem Umfang von je 0,5 Std./ Woche (Kusch, Thomas und Schnabel, Sebastian) sowie eine Schließkraft (Friedhof) mit einem Umfang von 1,5 Std./ Woche (Bösel, Rene)



3.3. Standort der Servicestation

3.3.1. Lage und Gelände (Außenbereich)

Die Servicestation der Gemeinde Schkopau befindet sich im Ortsteil Lochau (Karl-Witte-Str. 3) und weist zusätzlich weitere dezentrale Lagerstandorte (vorrangig für die vor Ort genutzte Technik) auf. Das Hauptgebäude selbst stammt zwar aus dem Jahr 2011 und ist folglich noch nicht sanierungsbedürftig, bietet jedoch bereits jetzt keinen ausreichenden Platz mehr für alle Beschäftigten. Aufgrund der Bauweise und Funktionalität des Gebäudes kann es den Ansprüchen eines modernen Baubetriebshofes durchaus gerecht werden, ist aber nur für 12 bis 13 Personen ausgelegt. Dies macht sich v. a. hinsichtlich der verfügbaren Spinde und Sanitärbereiche bemerkbar. Die genaue Beschreibung des jetzigen Standortes erfolgt in einem späteren Unterkapitel (Kapitel 3.3.2).

Der Standort der Servicestation liegt zwar relativ zentral auf der Gemarkungsfläche der Gemeinde Schkopau, jedoch muss auch hier die langgezogene Ost-West-Ausprägung der Gemarkung bedacht werden. Der Fahrtweg vom östlichen bis zum westlichen Teil beträgt ca. 45 Minuten, d. h., dass man, will man vom Hauptstandort in den östlichsten/ westlichsten Teil ca. 30 Minuten braucht. Allein der Weg zwischen der Gemeindeverwaltung und der Servicestation beträgt rd. 20 Minuten. Trotz dieser Besonderheiten und in Anbetracht dessen, dass mehrere Standorte nicht gewünscht sind, ist die Lage des Standortes aktuell am praktikabelsten. Ebenfalls positiv zu bewerten ist die Lage außerhalb des Zentrums, da so Erweiterungsprojekte (bspw. weiteres Gebäude bzw. Anbauten, Lager etc.) nicht grundsätzlich ausgeschlossen sind.

Das Team Seen/ Friedhof hat seinen Arbeitsstandort in einem Raum des Schlosses Luppenau, welcher zentral zu den zu betreuenden Seen und Friedhöfen gelegen ist.

Die folgenden Kartendarstellungen verdeutlichen die eben beschriebenen örtlichen Besonderheiten. Der graue Stern in der zweiten Darstellung symbolisiert die Gemeindeverwaltung und die hellroten Sterne die dezentralen Lagerplätze.

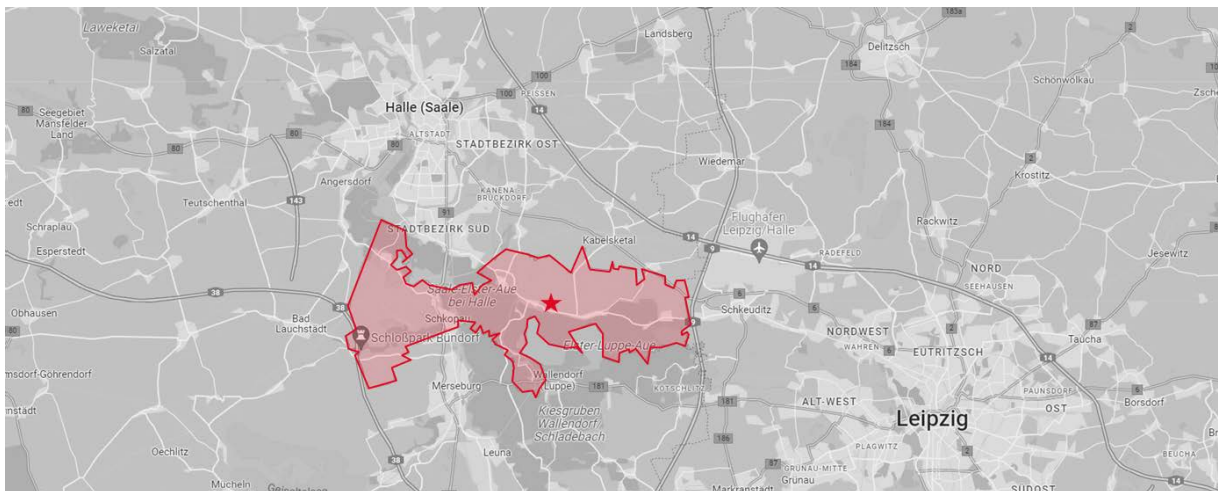


Abbildung 3-1: Lageplan Gemeinde Schkopau/ Gemarkung inkl. Standort der Servicestation

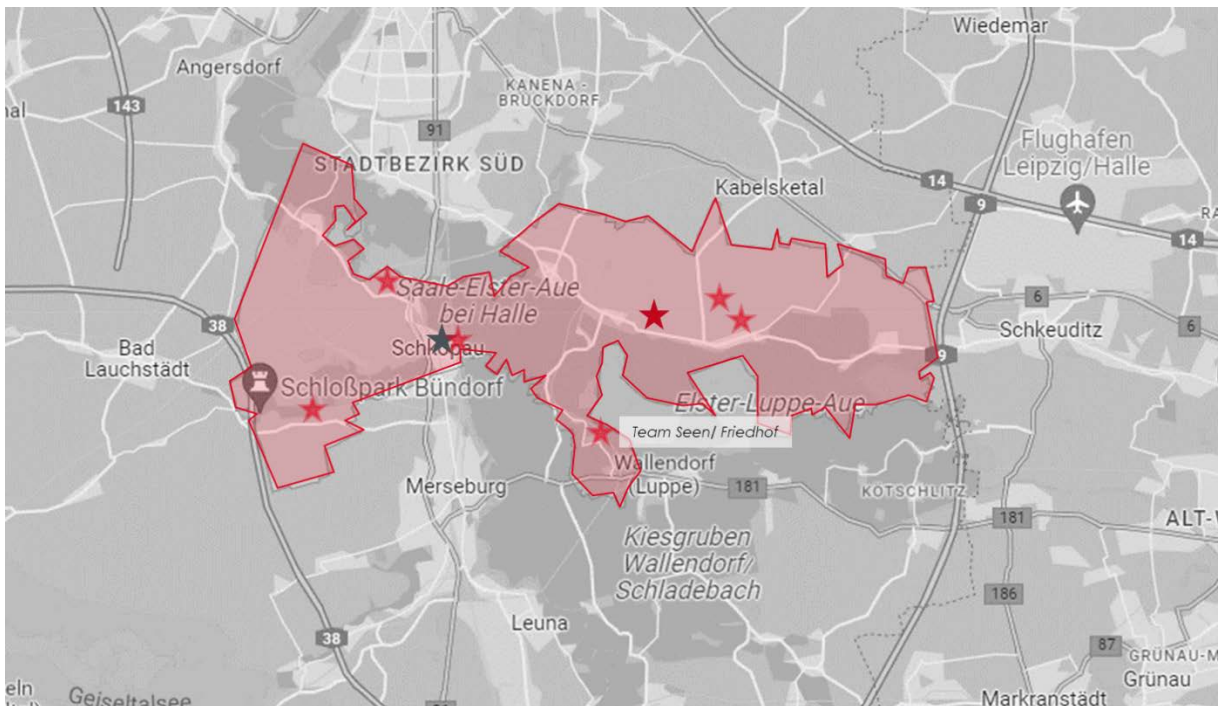


Abbildung 3-2 Lageplan Gemeinde Schkopau/ Gemarkung inkl. Standort der Servicestation (Zoom)

Hinsichtlich der Lage ist die Servicestation, durch den relativ mittigen Standort auf der Gemarkung gut positioniert. Die Rüst- und Wegezeiten sind dennoch, insbesondere im Vergleich zu anderen Bauhöfen der vorliegenden Größenordnung, als sehr intensiv zu werten und müssen daher so optimal wie möglich ausgestaltet werden. Sowohl die Lage der Servicestation (Rüst- und Wegezeiten) als auch die örtlichen Besonderheiten werden später bei der Personalbedarfsermittlung entsprechend berücksichtigt.

Empfehlung 2: Entfernungen zum Hauptstandort der Servicestation bei der Tourenplanung stets berücksichtigen.



Servicestation

Wie bereits erwähnt, kann der jetzige Hauptstandort die Anforderungen, die an einen geeigneten Betriebsstandort gestellt werden, nur bedingt erfüllen, wobei die Anmietung der Fahrzeughalle zu wesentlichen Verbesserungen hinsichtlich der bis dato eingeschränkten überdachten KFZ-Unterstellmöglichkeiten geführt hat. Das eigentliche Gelände des Hauptstandortes ist allerdings großflächig angelegt, sodass im Außenbereich grundsätzlich genügend Platz besteht und auch die Zufahrts- und Wendemöglichkeiten als ausreichend anzusehen sind. Zum Hauptstandort gehören auch die Schlosserei und Tischlerei. Mitarbeiterparkplätze sind in ausreichender Anzahl (ca. 30) auf einer öffentlichen und gepflasterten Freifläche vor der Servicestation vorhanden. Das Gelände ist vollständig durch einen Zaun (inkl. Alarmanlage) gesichert. Es gibt ein Tor, das allerdings von Hand geöffnet werden muss, da keine Fernsteuerung vorhanden ist. Sollte das Tor irgendwann einmal erneuert werden müssen, sollte man den Einbau eines automatischen Schiebetors bzw. (bereits jetzt) eines automatischen Flügeltorantriebs prüfen, um einen schnelleren Zugang zum Gelände zu ermöglichen.

Empfehlung 3: **(Zu gegebener Zeit) Einbau eines automatischen Schiebetors bzw. (bereits jetzt) eines automatischen Flügeltorantriebs mit Fernsteuerung prüfen.**

Bei der Begehung ist uns aufgefallen, dass zwar die Beschilderung am Hauptgebäude sehr gut ist, jedoch am Eingangstor keine weiteren Informationen zu finden sind. Insofern könnte über die Anbringung einer Klingel (am Tor) und ggf. auch einer Telefonnummer, für den Fall das die Servicestation nicht besetzt ist (inkl. etwaige Öffnungszeiten), nachgedacht werden.

Empfehlung 4: **(Bei Bedarf) Erweiterung der Beschilderung am Hauptstandort um eine Klingel inkl. Informationen zur Erreichbarkeit (Telefonnummer und/ oder Öffnungszeiten).**

Eine, grundsätzlich nicht zu empfehlende, Fremdnutzung (bspw. durch Vereine) des Servicestationsgeländes sollte aus haftungsrechtlichen (Unfälle etc.) und versicherungstechnischen Gründen (Diebstahl etc.) nicht praktiziert werden und wurde auch nicht festgestellt, was positiv zu werten ist.

Die Außenlager sind nicht auf bestimmte Maschinen/ Materialien begrenzt, sondern beinhalten verschiedene KFZs, Werkzeuge und Baustoffe, was in Anbetracht der großflächig zu betreuenden Gemarkung durchaus nachvollziehbar ist, um an den verschiedenen Einsatzorten eine Grundausstattung vorhalten und schnell einsatzfähig sein zu können. Die Geländesicherung der Außenlager ist über einzelne (manuelle) Schließanlagen vollumfänglich gewährleistet.

Zum besseren Verständnis der eben geschilderten Fakten und als Überblick über die vorherrschende Situation fügen wir das entsprechende Luftbild sowie Auszüge aus der Fotodokumentation ein.

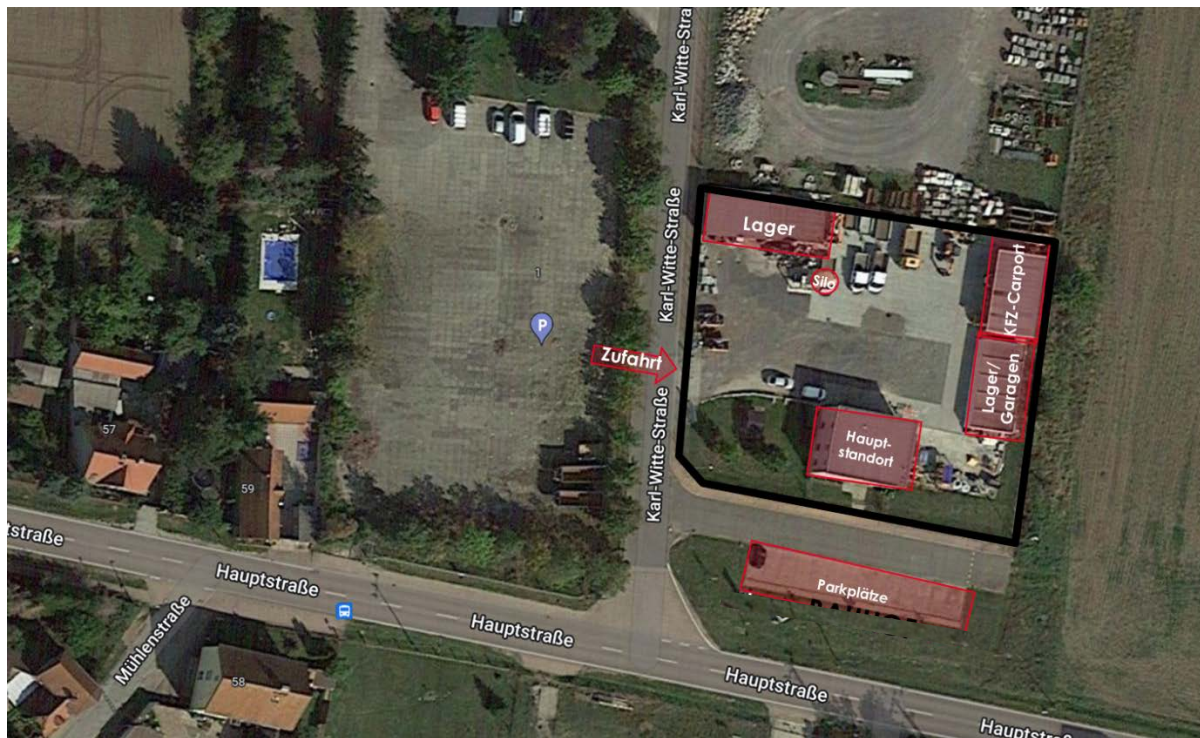


Abbildung 3-3 Lageplan des Hauptstandortes der Servicestation (Luftbild)



Abbildung 3-4 Hauptstandort: Hauptgebäude der Servicestation



Abbildung 3-5: Servicestation Hauptstandort (Straßenansicht)



Abbildung 3-6: Hauptstandort - Parkplätze/ Mitarbeiterparkplätze



Abbildung 3-7 Hauptstandort – Carport und Außenfläche



Abbildung 3-8 Außenlager Grünschnitt (Gröberssche Straße)



Abbildung 3-9 Außenlager – Fahrzeughalle



Abbildung 3-10: Außenlager - Weitere

Grundsätzlich ist dem äußeren Erscheinungsbild einer Kommune durch die kommunalen Einrichtungen selbst eine besondere Aufmerksamkeit zu widmen. Dies gilt nicht nur für die Mitarbeiter und Fahrzeuge (vgl. Kapitel 3.4 bis 3.6), sondern auch für den Servicestandort selbst. Durch die zentrale Lage und großen Einsehbarkeit der Servicestation in der Gemeinde Schkopau, ist hier besonders auf ein gepflegtes Erscheinungsbild zu achten. Dies ist am Hauptstandort selbst und der Mehrzahl der Außenlager weitestgehend gegeben, jedoch machten vereinzelte Lagerflächen bzw. Außerlagerstätten einen ungepflegteren Eindruck als andere. Auch wenn es dabei nachvollziehbar ist, dass bspw. nicht alle Außenlager in gleichem Maße betreut werden können, sollte überall auf ein angemessenes äußeres Erscheinungsbild bzw. eine grundhafte Ordnung und Sauberkeit geachtet werden.



Abbildung 3-11 Lagerflächen im Außenbereich (Auszug)

Insofern ist es (für den Hauptstandort in Lochau) ratsam, die tlw. verschiedenen Lagerbereiche/-orte⁵ für gleiche Materialien aufzulösen und zu zentralisieren sowie Gegenstände, Betriebsstoffe etc. ohne weitere Verwendung konsequent zu entsorgen. Durch klare Anweisungen und Regeln, wer was wie lange und wo auf dem Gelände lagern darf, könnte eine unterschiedliche Ablagerung in Zukunft unterbunden werden.

- Empfehlung 5:** **Erscheinungsbild verbessern (bspw. Außenlagerflächen) und Außenbereiche/-lager der Servicestation klarer strukturieren und entrümpeln.**
- Empfehlung 6:** **Regeln für die Lagerung von Baumaterialien entwickeln, sortenreine Lagerbereiche definieren.**

⁵ Bspw. Holzpaletten, Stahlrohre und Reifen, die an mehreren Orten im Hauptstandort zu finden sind.



Die generell anzuratenden festen Entrümpelungstermine (mind. jährlich) werden bereits durch den Leiter der Servicestation, der als Lagerverantwortlicher fungiert, durchgeführt. Erfahrungen zeigen, dass durch derartige Entrümpelungsaktionen rund 15-30% der Lagerfläche freigesetzt bzw. entbehrlich gemacht werden können.

Zu optimieren ist hingegen die Dokumentation des Lagerbestandes, welche bis dato – bis auf die inventarisierten Gegenstände – nicht verschriftlicht wurde. In der Buchhaltung der Gemeindeverwaltung werden die Vermögenswerte der Servicestation in einem Abschreibungsverzeichnis geführt. Die Übersicht über das Vermögen in der Servicestation ist eine wichtige Grundlage für die betriebswirtschaftliche Führung. Da immer wieder, so auch im vorliegenden Fall, feststellbar ist, dass die in der Verwaltung geführten Vermögensübersichten nicht dem aktuellen Stand des in der Bauhofbetriebsstätte vorhandenen Vermögens entsprechen oder nicht alle Vermögenswerte erfasst werden, empfiehlt sich ein regelmäßiger Abgleich der Datenlage. Im Idealfall wird hierfür eine Bauhofsoftware mit entsprechender Schnittstelle eingesetzt.

Sobald die o. a. Empfehlungen umgesetzt sind, sollten die Geräte und Werkzeuge der Servicestation nach einer einheitlichen Systematik inventarisiert werden. Hierbei sollte, wie bereits praktiziert, eine Kostengrenze festgelegt werden, nach der die einzelnen Geräte aufgenommen werden. Auf dieser Grundlage sollte dann in etwa jährlichem Turnus eine Inventur des Bestandes sowie der Datenabgleich mit dem Abschreibungsverzeichnis durchgeführt werden. Die Zuständigkeit für diese Aufgabe könnte dabei auch einem der Vorarbeiter bzw. beiden Vorarbeitern (Zuteilung der Lagerflächenverantwortlichkeit nach Fach- bzw. Aufgabenbereichen) übertragen werden, um den Leiter der Servicestation bei Bedarf zu entlasten.

Empfehlung 7: (Im Zuge der Entrümpelung) vollständige Inventarisierung der in der Servicestation vorhandenen Geräte und Maschinen bzw. Dokumentation des (gesamten) Lagerbestandes und regelmäßigen Datenabgleich mit dem Abschreibungsverzeichnis.

Empfehlung 8: Einführung jährlicher Inventuren in der Servicestation inkl. Aktualisierung der Lagerbestandsverzeichnisse.

Team Seen/ Friedhof

Wie bereits erwähnt, hat das Team Seen/ Friedhof seinen Arbeitsstandort in einem Raum des Schlosses Luppenau, welcher aber nicht vergleichbar mit einem vollumfänglichen Betriebsstandort ist. So müssen die Mitarbeiter bspw. die öffentlichen Toiletten benutzen, da keine eigenen sanitären Einrichtungen vorhanden sind. Aufgrund dessen beschränken sich die folgenden Ausführungen auf die Servicestation.



Abbildung 3-12: Standort (Raum im Schloss Luppenau) des Teams Seen/ Friedhof

3.3.2. Betriebsgebäude

Servicestation

Das Hauptgebäude der Servicestation ist zweigeschossig, wobei im oberen Bereich das Büro der Servicestationsleitung sowie die Sozial- und Sanitärräume und im Erdgeschoss die Werkstattbereiche (Schlosserei und Tischlerei) untergebracht sind.

Das Büro der Servicestationsleitung ist ausreichend groß. Zur Raumausstattung gehören der PC-Arbeitsplatz, welcher auch als Besprechungstisch genutzt wird sowie Schränke für die Papierablage. Der Arbeitsplatz selbst ist mit einem PC inkl. – gem. den Interviewaussagen – sehr gutem Internetanschluss, zwei Monitoren, einem Multifunktionsgerät (Drucken/ Kopieren inkl. Scan-Funktion), einem Tablet (vorrangig für die Spielplatzkontrollen) und einem Mobiltelefon ausgestattet. Die Ausstattung ist, für eine Bauhofbetriebsstätte in der vorliegenden Größenordnung, vorbildlich.



Abbildung 3-13: Betriebsgebäude – Büro der Servicestationsleitung

Trotz der ausreichenden Ablagemöglichkeiten sollte schrittweise versucht werden, auf eine digitale Arbeit und Ablage umzustellen sowie nicht mehr benötigte Dokumente regelmäßig zu beseitigen, um eine bessere Büroorganisation und -struktur zu erlangen.

Empfehlung 9: **Fokussierung digitaler Arbeit und Ablage/ Archivierung inkl. regelmäßiger Vernichtung alter Dokumente.**

Idealerweise, was in Anbetracht des Platzmangels nicht möglich ist, gäbe es bei der vorliegenden Größenordnung einen zweiten PC-Arbeitsplatz (für den/die Vorarbeiter).

An das Büro der Servicestationsleitung angrenzend befindet sich der gemeinschaftliche Aufenthaltsraum, welcher mit einem großen Tisch und einer kleinen Kaffecke ausgestattet ist. Außerdem befindet sich in diesem Raum das zentrale Auftragsbord, mit Hilfe dessen jeder Mitarbeiter, die jeweils aktuell zu bearbeitenden Aufträge einsehen bzw. abholen kann.



Abbildung 3-14: Betriebsgebäude – gemeinschaftlicher Aufenthaltsraum



Abbildung 3-15: Betriebsgebäude - gemeinschaftlicher Aufenthaltsraum (Kaffeecke und Auftragsboard)

Gegenüber befinden sich die Spinde sowie die nach Geschlechtern getrennten Sanitäranlagen (Dusche und WC inkl. Spender mit Händedesinfektionsmittel). Entsprechend Nr. 4.1 aus dem Anhang „Anforderungen und Maßnahmen für Arbeitsstätten nach § 3 Abs. 1 Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV)“ sind Toiletteneinrichtungen für Männer und Frauen getrennt voneinander einzurichten. Hierzu konkretisieren die Technischen Regeln für Arbeitsstätten vom Ausschuss für Arbeitsstätten (ASTA), dass eine Trennung ab einer Mitarbeiterzahl von neun Beschäftigten vorzusehen ist. Auch für die Einrichtung der notwendigen Duschräume und insbesondere der erforderlichen Schwarz-Weiß-Bereiche (räumliche Trennung der Arbeits-/Schutzbekleidung und persönlichen Kleidung) enthalten die technischen Regeln entsprechende Ausführungen. Die Verlinkung zum besagten Dokument ist dem Anhang 12.1 zu entnehmen. Da aber alle Aspekte bereits Berücksichtigung finden, was äußerst positiv hervorzuheben ist, entfallen diesbezügliche Empfehlungen.



Abbildung 3-16: Betriebsgebäude - Spinde



Abbildung 3-17: Betriebsgebäude – Sanitärräume

Sofern die finanziellen Mittel zur Verfügung stehen, könnte zusätzlich über einen beheizbaren mobilen Kleiderständer zum Trocknen nasser Arbeitskleidung nachgedacht werden.

Empfehlung 10: **Anschaffung eines beheizbaren, mobilen Kleidungsständers prüfen.**

3.3.3. Werkstätten und Sonstige Lagerflächen

Im Erdgeschoss des Betriebsgebäudes sind die beiden Werkstattbereiche (Schlosserei und Tischlerei) sowie weitere Lagerflächen untergebracht.



Abbildung 3-18: Betriebsgebäude - Schlosserei

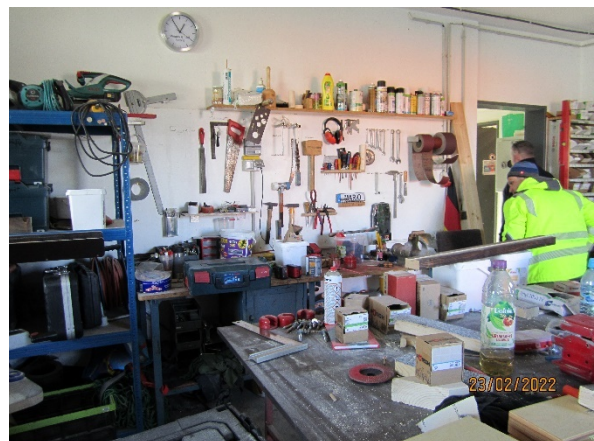


Abbildung 3-19: Betriebsgebäude – Tischlerei

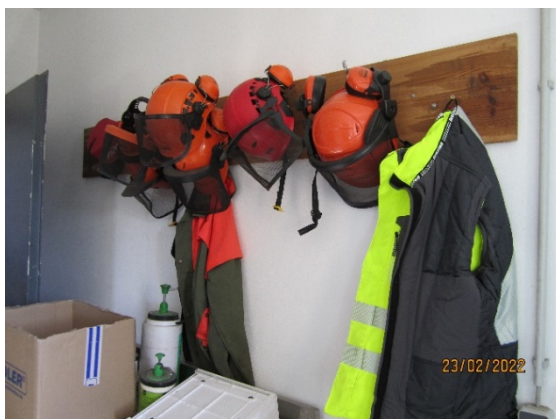


Abbildung 3-20: Betriebsgebäude –Lagerräume EG

Auch hier lautet die eine grundsätzliche Empfehlung, den Lagerbestand regelmäßig zu entrümpeln, zu sortieren und ggf. zu verschlanken. Dies deshalb, um u. a. die Arbeitssicherheit zu erhöhen und/ oder eine schnellere Entnahme der Materialien (Rüstzeiten) zu gewährleisten. Die Empfehlungen 5 bis 8 gelten daher analog für den Innenbereich. Des Weiteren ist langfristig ein Warenein- und Ausgang zu führen. Die Grobreinigung des Arbeitsplatzes im Werkstattbereich (bspw. Beseitigung von Spänen) sollte regelmäßig erfolgen, um den langfristigen Erhalt der Maschinen und die notwendige Ordnung und Sicherheit zu gewährleisten.

Die weiteren innen gelegenen Lagerflächen, sowohl am Hauptstandort als auch an den Außenstandorten machten einen ordentlichen und gepflegten Eindruck.



Abbildung 3-21: Innenlagerflächen am Hauptstandort



Zusammenfassend kann gesagt werden, dass bis auf den mangelnden Platz am Hauptstandort und das tlw. mangelhafte Ordnungsparadigma der Außenlagerflächen, eine sehr vorbildlich geführte Betriebsstätte vorgefunden wurde.

3.3.4. Flächenbedarf

Zur Vervollständigung der Analyse des Betriebsstandortes und in Anbetracht der tlw. beengten Räumlichkeiten, ergänzen wir einige Ausführung zu den allgemeinen Anforderungen sowie zum SOLL-Flächenbedarf einer modernen Betriebsstätte mit rund 25 Mitarbeitern.



Um ein wirtschaftliches Arbeiten zu ermöglichen, sind grundsätzliche folgende Punkte zu beachten:

- Zentrale Zufahrt zur Betriebsstätte(gegeben).
- Ausreichend Rangier- und Wendemöglichkeiten (gegeben).
- Das Betriebsstättengebäude sollte möglichst umfahrbar sein (tlw. gegeben).
- Eine Fahrzeughalle sollte idealerweise von zwei Seiten befahrbar sein (nicht gegeben).
- Innerhalb der Halle sollte genügend Abstellfläche für die Fahrzeuge vorgehalten werden. Idealerweise ist diese beheizbar (tlw. gegeben).
- Innerhalb des Betriebsstättengebäudes sollten Werkstätten für die diversen Gewerke bereitstehen (gegeben).
- Es ist auf genügend Freilagerflächen für den täglichen Betriebsbedarf zu achten. Dazu gehören auch ein Salzsilo, überdachte Boxen und Container für diverse Baumaterialien, Split, Sand etc. (gegeben).
- Ein gut ausgestatteter Bürobereich für die Servicestationsleitung mit Netzwerkanbindung an die Verwaltung (gegeben).
- Umweltschutzrechtliche Gesichtspunkte beim Lagern und im Umgang mit Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen (erfüllt).
- Berücksichtigung der Arbeitsstättenrichtlinien in Bezug auf Unterkunfts- und Sozialräume (erfüllt).

Unter diesen Gesichtspunkten haben wir den Flächenbedarf berechnet und dabei Lagerflächen, Werkstätten, Abstellflächen sowie Sozial- und Büroflächen entsprechend berücksichtigt.



	Räumliche Unterbringung (SOLL-Flächen, informativ)					
	Standort / Gebäudeart	Verwaltung Unterkunft Sozialräume m ²	Werkstätten m ²	Lagerflächen m ²	Garagen m ²	Sonstiges m ²
Büro- und Sozialräume	Büro-Verwaltung (2 Arbeitsplätze)	35 m ²				
	Umkleide	50 m ²				
	WC/Dusche/ Waschraum (m/w)	30 m ²				
	Aufenthaltsraum	75 m ²				
	Sanitätsraum (m/w)	6 m ²				
Werkstätten	Werkstatt I (KFZ)		45 m ²			
	Werkstatt II (Schlosserei)		45 m ² - 60 m ²			
	Werkstatt III (Schreinerei)		45 m ² - 60 m ²			
KFZ	Waschhalle					60 m ²
	Abstellfläche (KFZ / Masch.)				200 m ² - 250 m ²	
Lagerflächen	Freilagerfläche			450 m ²		
	Halle (Lagerfläche)			450 m ²		
	Privat-KFZ-Stellplätze (2,5mx5mx12 Plätze)					150 m ² - 200 m ²
	Salz-Silo			25 m ²		
	Splitt-Silo			25 m ²		
	Boxenlager (6 Boxen)			110 m ²		
	Container (4 Stück)			40 m ²		
Summen	Summe Bereiche	196 m ²	45 m ²	1.100 m ²	0 m ²	60 m ²
	Summe gesamt (Gebäude)	1.401 m²				
	Bewegungsfläche (freie Fläche)					650 m ²
	Gesamtfläche SOLL	2.051 m²				

Büro- und Sozialräume			
Funktion	Personenzahl	Faktor m ² /Person	SOLL - Fläche m ²
Bürofläche (2 Büro-Arbeitsplätze)	2	17,40 m ²	34,80 m ²
Umkleide	25	2,00 m ²	50,00 m ²
Waschraum	25	1,00 m ²	25,00 m ²
WC	25	0,25 m ²	6,25 m ²
Sozialräume	25	3,00 m ²	75,00 m ²
Sanitätsraum	25	0,25 m ²	6,25 m ²
Summe gesamt (Gebäude)			197 m²

Abbildung 3-22: SOLL-Flächenbedarf

3.4. Fuhrpark

Der Fuhrpark einer Bauhofbetriebsstätte wird von uns im Rahmen einer Organisationsuntersuchung grundsätzlich in Bezug auf den Zustand der Fahrzeuge betrachtet.

Die Fahrzeuge, sowohl in der Servicestation als auch im Team Seen/ Friedhof, machen auf den ersten Blick einen sehr gepflegten Eindruck. Die diversen Fahrzeuge werden von den Mitarbeitern für die unterschiedlichen Aufgaben eingesetzt. Zum Fuhrpark gehören einige neue als auch bereits mehrere Jahre im Einsatz befindliche Fahrzeuge.

Da die Fahrzeuge meist für einen sehr langen Zeitraum beschafft werden, ist es wichtig, dass ein entsprechender Aufwand im Bereich der Pflege und Unterhaltung der Fahrzeuge betrieben wird. Wie groß der zeitliche Aufwand zur Pflege der Fahrzeuge ist, lässt sich dann wiederum sehr schnell an dem Zustand der Fahrzeuge ablesen.

Überdachte und abgeschlossene Unterstellmöglichkeiten für die Fahrzeuge sind, seit Anmietung der dezentralen Halle, ausreichend vorhanden (vgl. Kapitel 3.3).



Abbildung 3-23: Fuhrpark (Auszug)



Abbildung 3-24: Fuhrpark (Auszug)



Abbildung 3-25: Fuhrpark (Auszug)



Abbildung 3-26: Fuhrpark (Auszug)



Fahrzeugbestand, Ausstattung und Beschaffung

Nicht alle Fahrzeuge der Servicestation/ des Teams Seen/ Friedhof sind im Besitz der Gemeinde Schkopau.

Von der Verwaltung haben wir eine Aufstellung über die vorhandenen Fahrzeuge erhalten. Bei der Auswertung des Fuhrparks haben wir uns auf die Kennzeichen-gebundenen Fahrzeuge mit eigenem Antrieb inkl. Anhänger, beschränkt. Anbaugeräte für die Fahrzeuge sind ebenfalls ausgewiesen.

Servicestation

In der nachfolgenden Tabelle sind alle Fahrzeuge der Servicestation, die bis zum Jahr 2022 angeschafft wurden, aufgelistet inkl. der Aufgaben, für die das einzelne Fahrzeug genutzt wird, das Baujahr sowie die Anschaffungskosten. Weitere für die Auswertung notwendige Angaben wie die geleisteten Stunden oder Kilometer (p. a.), die Nutzungsdauer, die Abschreibungsart, der Abschreibungssatz (p. a.) sowie der Restbuchwert wurden uns nicht übergeben. Zu den letzten größeren Investitionen gehörten ein LKW (7,5 t), ein großer Bagger, ein Radlader sowie das Allradfahrzeug des Servicestationsleiters. In den nächsten Jahren sollen noch zwei Traktoren, darunter ein Großtraktor mit Sommer- und Wintertechnik.

Team Seen/ Friedhof

In der unteren Tabelle auf der folgenden Seite folgt dann die Darstellung für das Team Seen/ Friedhof. Größere Investitionen sind derzeit nicht geplant. Gemäß den Interviewaussagen kann das Team Seen/ Friedhof bei Bedarf – sofern die Technik nicht zeitgleich in der Servicestation benötigt wird – auch die Technik der Servicestation nutzen.

Die allgemeingültigen Ausführungen nach den tabellarischen Darstellungen beziehen sich dann auf beide Bereiche.



Fuhrpark Servicestation Gemeinde Schkopau																
Fahrzeug																
lfd. Nr.	Fahrzeugart	Fahrzeugtyp	Einsatzbereich	aktuelle Kilometerleistung	jährh. Einsatzstunden / Kilometerleistung	Kennzeichen	Anschaffung		AK Buchhaltung	AK Auflistung Servicestation	RBW	anteiliger RBW	Verrechnungssatz		Bemerkung	
							Monat	Jahr					intern	extern		
1	Transportfahrzeug	Peugeot Kasten HD	Bau-/Grünflächen	17.000 km			SK -BH 35	7	2019	24.000,00 €	24.000,00 €					
2	Transportfahrzeug	Peugeot Bipper	Werkstattfzg.	129.000 km			SK -BH 220	9	2010	12.000,00 €	12.000,00 €					
3	Transportfahrzeug/ Doppelkabine Dreiseitenkipper	Peugeot Boxer Doppelkabine Dreiseitenkipper	Bau-/Grünflächen	61.000 km			SK -BH 32	4	2016	26.000,00 €	26.000,00 €					
4	Transportfahrzeug/ Pritsche	Fiat Ducato	Bau-/Grünflächen	130.000 km			SK-AN 211	4	2009	25.000,00 €	20.000,00 €					
5	Transportfahrzeug/ Doppelkabine Dreiseitenkipper	Opel Movano Doppelkabine Dreiseitenkipper	Bau-/Grünflächen	132.000 km			SK -BH 16	3	2015	20.000,00 €	20.000,00 €					
6	Transportfahrzeug/ Kipper	Piaggio Porter Kipper	Grünflächen	94.000 km			SK -BH 608	6	2008	14.000,00 €	13.000,00 €					
7	Transportfahrzeug/ Kipper	Piaggio Porter Kipper	Grünflächen	1.000 km			SK -BH 2	5	2021	19.000,00 €	19.000,00 €					
8	Alzweckfahrzeug	Multicar M31 Kipper + Winterdienstaufbau	Bau-/Grünflächen/ Winterdienst Straße	79.000 km			SK -BH 11	4	2014	75.000,00 €	75.000,00 €					
9	Alzweckfahrzeug	Multicar M27 lang Kipper / Winterdienstaufbau / Frontschlegelmäher / Astschere/ Hubbühne 16m	Bau-/Grünflächen/ Winterdienst Straße/ Baumschnitt-/fällungen	63.000 km			SK -BH 13	12	2013	214.000,00 €	214.000,00 €					KFZ - Leasing Anbautechnik - Kauf
11	Bagger	Mobilbagger Dosan DX55w	Bau				-	3	2016	82.000,00 €	82.100,00 €					
12	Radlader	Ahlmann AX700	Bau / Winterdienst				-	7	2019	57.000,00 €	57.000,00 €					Leasing
13	Transportfahrzeug	LKW Mercedes Atego 1530	Bau / Winterdienst	51.000 km			SK -BH 44	3	2018	120.000,00 €	12.000,00 €					Leasing
14	Transportfahrzeug (Servicestationsleitung)	Suzuki Vitara	Fzg. für Leiter des Bauhofes	58.000 km			SK-BH 222	6	2017	16.000,00 €	16.000,00 €					
15	Kleintraktor	Kubota L2850	Winterdienst	-			SK-HD 66	3	1993	unbekannt	-					
16	Kleintraktor	Kubota L4200	Winterdienst				SK-ER 900	2	1998	unbekannt	-					
17	Kleintraktor	A. Carraro SP 5008 HAST	Grünflächen / Winterdienst				SK - BH 17	4	2017	41.000,00 €	41.000,00 €					
18	Anhänger	für Multicar	Transport				SK - A 146	4	1999	-----						
19	Anhänger	Koch-Tandemachse	Transport				SK - BH 7	10	2013	3.300,00 €	3.300,00 €					
20	Anhänger	Koch-Tandemachse	Transport				SK - BH 8	6	2017	5.000,00 €	5.000,00 €					
21	Anhänger	Thule	Transport				SK -BH 22	9	2011	2.000,00 €	2.000,00 €					
22	Anhänger	Thule	Transport				SK - BH 23	9	2011	2.000,00 €	2.000,00 €					
23	Anhänger	Eduard - Atlas	Transport				SK - BH 40	6	2019	3.900,00 €	3.900,00 €					
24	Anhänger	Westfalia	Umbau mit Laubsaugermaschine				SK -BH 48	6	1999	-----	k. A.					
25	Anhänger	Holzschredder	Baumfällarbeiten				SK - BH 50	9	2015	15.000,00 €	k. A.					
26	Anhänger	Pongartz bis 750 kg	gehört zum Piaggio Porter SK-BH2				SK - BH 24	11	2021	800,00 €	k. A.					
27	Aufsitzmäher	Kubota GR 1600	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	8	2011	12.000,00 €	12.000,00 €					
27	Aufsitzmäher	Kubota GR 1600	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	8	2011	12.000,00 €	12.000,00 €					
28	Aufsitzmäher	Kubota GR 1600	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	8	2012	12.000,00 €	12.000,00 €					
29	Aufsitzmäher	Kubota GR 1600 II	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	7	2016	13.000,00 €	13.000,00 €					
30	Aufsitzmäher	Kubota GR 1600 II	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	7	2016	13.000,00 €	13.000,00 €					
31	Aufsitzmäher	Kubota GR 1600 III	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	7	2019	14.000,00 €	k. A.					
32	Aufsitzmäher	Kubota G 23	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	9	2011	20.000,00 €	20.000,00 €					
33	Aufsitzmäher	Kubota G 23	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	8	2013	23.000,00 €	k. A.					
34	Aufsitzmäher	Kubota G 23	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	8	2013	23.000,00 €	k. A.					
35	Aufsitzmäher	Kubota G 26	Grünflächenpflege / Winterdienst				-	7	2019	28.000,00 €	28.000,00 €					

Abbildung 3-27: Auswertung Fuhrpark Servicestation

Fuhrpark Team Seen/ Friedhof Gemeinde Schkopau														
Fahrzeug														
lfd. Nr.	Fahrzeugart	Fahrzeugtyp	Einsatzbereich	aktuelle Kilometerleistung	jährh. Einsatzstunden / Kilometerleistung		Kennzeichen	Anschaffungs-jahr	AK Buchhaltung	RBW	anteiliger RBW	Verrechnungssatz		Bemerkung
					h	km						intern	extern	
1	Transportfahrzeug mit Ladefläche	k. A.	Seen				SK-CX 211	2016	26.815,00 €					
2	Rasentraktor	k. A.	Seen					2016	8.000,00 €					
3	PKW-Anhänger	k. A.	Seen				M Q-TS 400	2016	1.894,00 €					
4	Transportfahrzeug	Piaggio	Friedhof				SK-HD 563	2011	12.491,30 €					
8	Rasentraktor	k. A.	Friedhof					2021	1.799,99 €					
9	PKW Anhänger	k. A.	Friedhof				SK-CA 110	2021	534,40 €					

Abbildung 3-28: Auswertung Fuhrpark Team Seen/ Friedhof



Die Servicestation und das Team Seen/Friedhof der Gemeinde Schkopau verfügen im Hinblick auf die Mitarbeiteranzahl, die Gemarkungsgröße und die Einwohnerzahl sowie in Anbetracht der örtlichen Besonderheiten und Aufgabeninhalte grundsätzlich über ausreichend Fahrzeuge.

Der Großteil der Fahrzeuge wurden in den letzten zehn Jahren beschafft (Servicestation: 23 von 35 Fahrzeugen; Team Seen/ Friedhof: sieben von neun Fahrzeugen). Laut den beiden Führungskräften (Servicestations- und Ordnungsamtsleitung) werden benötigte Fahrzeuge regelmäßig beschafft bzw. ersetzt, i. d. R. immer dann, wenn eine Reparatur bzw. der Einsatz unwirtschaftlich wäre⁶. Um die Anzahl der Maschinen/ Fahrzeuge in der Servicestation zu reduzieren, wurden bereits einige Multifunktionsfahrzeuge angeschafft, die durch Anbaugeräte für verschiedene Arbeiten einsetzbar sind. Durch den multifunktionellen Einsatz soll die Auslastung der Fahrzeuge erhöht werden. Diese Vorgehensweise ist positiv hervorzuheben.

Beim Fuhrpark einer Bauhofbetriebsstätte sollte grundsätzlich darauf geachtet werden, dass das Alter und der Zustand der Fahrzeuge ausgeglichen sind. Das heißt, es sollte vermieden werden, dass der Fuhrpark nur über besonders alte und neue Fahrzeuge verfügt. Die Anschaffung von neuen Fahrzeugen hinauszuzögern, kann mittelfristig zu einem Investitionsstau führen, der sich wiederum negativ auf die Leistungsfähigkeit der Betriebsstätte auswirkt, weshalb anstehende Neuanschaffungen frühzeitig geplant werden sollten.

I. d. R., sofern keine detaillierte Leistungserfassung der Fahrzeuge vorhanden ist, lässt sich der Zustand der Fahrzeuge sehr gut am Restbuchwert dieser ablesen. **Dieser sollte für den gesamten Fuhrpark in einem Bereich von 35 bis 50 Prozent** der Anschaffungssumme liegen. Sofern der Restbuchwert unter dieses Niveau fällt, ist von einem negativen Einfluss auf die Produktivität der Servicestation/ Team Seen/ Friedhof bzw. einem Investitionsstau auszugehen. Aufgrund der fehlenden Daten konnten leider keine entsprechenden Auswertungen durchgeführt werden, wobei gem. den Aussagen der Servicestationsleitung und des Ordnungsamtsleiters alle Fahrzeuge gut ausgelastet sind.

In Anbetracht der derzeit noch nicht aussagekräftigen Leistungs-/Datenerfassung, empfehlen wir zunächst eine detailliertere Datenerfassung und im Anschluss daran die Bewertung des Fuhrparks anhand der Restbuchwerte der Fahrzeuge. In einer weiteren Variante lässt sich über die Auswertung der **Nutzungszeiten und Nutzungsarten** die notwendige Größe und Zusammensetzung des Fuhrparks eines kommunalen Bauhofbetriebsstätte ermitteln. **Diese Variante besteht für die beiden Bereiche** (Servicestation und Team Seen/ Friedhof) **derzeit nur theoretisch, da noch keine vollumfängliche sachgerechte Leistungserfassung betrieben wird.** In der Folge bestehen für die Fahrzeuge nur begrenzt Aufzeichnungen über Nutzungszeiten und Einsatzarten. Bevor diese Form der detaillierten Auswertung durchgeführt werden kann, ist folglich die Einführung einer Leistungserfassung notwendig. Wir werden uns in einem späteren Kapitel (vgl. 10) hierzu äußern.

⁶ Die trifft gem. den Interviewaussagen aktuell nur auf den 30 Jahre alten Traktor (Kubota L 2850) zu.



Empfehlung 11: (Aktuell) Restbuchwerte ermitteln und den Zustand des Fuhrparks anhand dieser bewerten (anstehende Neuanschaffungen auch weiterhin frühzeitig planen). (Zukünftig, bei einer vollumfängliche sachgerechten Leistungserfassung) Bewertung des Zustandes anhand der tatsächlichen Einsätze.

Bei Ersatzbeschaffungen für ältere Fahrzeuge ist grundsätzlich zu berücksichtigen, dass nicht zwingend ein gleichartiges Fahrzeug beschafft wird, sondern vielmehr auf die sich verändernden Anforderungen in der Servicestation bzw. im Team Seen/ Friedhof Rücksicht genommen wird. Abseits vom Restbuchwert sollte jedoch stets auch der tatsächliche Fahrzeugzustand bewertet werden. Hier empfiehlt es sich, dass der Servicestationsleiter und der Bau-/Ordnungsamtsleiter gemeinsam einmal jährlich alle Fahrzeuge begutachten und die Notwendigkeit einer Ersatzbeschaffung prüfen.

Empfehlung 12: Gemeinsame jährliche Inaugenscheinnahme aller Fahrzeuge durch die Servicestationsleitung und die Bau-/Ordnungsamtsleitung, um den Bedarf der Ersatzbeschaffung zu ermitteln.

Der Servicestationsleiter ist in den Prozess der Fahrzeugbeschaffung, insbesondere bei der Definition der Nutzeranforderungen, eingebunden bzw. übernimmt das diesbezügliche Vorschlagswesen weitestgehend autark. Wir empfehlen dieses Prozedere beizubehalten, wobei die Einbindung, je nach Situation vor Ort, von der Definition der Nutzeranforderungen bis zur eigenständigen Beschaffung der Fahrzeuge erfolgen kann.

Empfehlung 13: Servicestationsleiter weiterhin in den Beschaffungsprozess beim Erwerb neuer Fahrzeuge einbinden.

In einigen Kommunen, sowie auch im vorliegenden Fall, erhält die Bauhofbetriebsstätte jedes Jahr ein gleiches Investitionsbudget, mit dem die Betriebsleitung dann weitgehend eigenverantwortlich haushalten kann⁷. Zum Jahresende bestehende Restmittel werden in das Folgejahr übertragen, sodass auch für größere Investitionen gespart werden kann. Aus organisatorischer Sicht ist diese Verfahrensweise eine sehr gute Möglichkeit, Verantwortung und Kostenbewusstsein auf die Entscheidungsträger in der Betriebsstätte zu übertragen und sollte daher unbedingt beibehalten werden.

⁷ Eine Freizeichnung der Aufträge durch den Bauamtsleiter erfolgt ab 10.000,00 €.



Im Rahmen der Bestandsaufnahme wurde uns mitgeteilt, dass die Servicestation⁸ vorrangig größere Maschinen (30-40 m Hubarbeitsbühne, große Rüttelplatte, Pflasterverlegemaschine etc.) zusätzlich anmietet. Über die Häufigkeit und Dauer der Ausleihungen bestehen keine Aufzeichnungen, da dies nur sehr selten der Fall sei. Es empfiehlt sich dennoch, diese Daten zu erheben, um die Notwendigkeit einer eigenen Beschaffung prüfen zu können, wobei bei der genannten Technik aktuell nicht davon auszugehen ist, dass eine eigene Anschaffung wirtschaftlich wäre.

Empfehlung 14: Dokumentation der Häufigkeit, Dauer und Kosten extern angemieteter Technik/ Spezialmaschinen. Prüfung eigener Anschaffungen (von Spezialgeräten) aufgrund dieser.

Wenn möglich und praktisch umsetzbar, kann bei der Anschaffung und Nutzung von Fahrzeugen von Fall zu Fall auch eine interkommunale Zusammenarbeit sinnvoll sein (bspw. Geräteleihe oder gemeinsame Beschaffung). Jedoch muss dann bedacht werden, dass klare und faire Nutzungsregelungen festgelegt werden, da die beteiligten Kommunen oft zeitgleich (bspw. Mäharbeiten, Winterdienst etc.) auf die Ressource zugreifen möchten. Gem. den Interviewaussagen hat man in der Vergangenheit allerdings weniger gute Erfahrungen mit einer derartigen interkommunalen Zusammenarbeit gemacht, weshalb dies derzeit nicht fokussiert wird.

Dem Leiter der Servicestation steht ein PKW (Suzuki Vitara, Allradantrieb) zur Verfügung, der für folgende Einsatzzwecke genutzt werden kann:

- Besorgungsfahrten,
- Kontrollfahrten,
- Personaltransport,
- Kleinere Materialtransporte,
- Längere Fahrten (Fortbildungen, Schulungen etc.) und
- Abstimmungen mit der Verwaltung sowie dem Team Seen/ Friedhof.

Im Rahmen der Bestandsaufnahme wurde weiterhin festgehalten, dass in der Servicestation demnächst Ersatzbeschaffungen für einen LKW und einen Bagger anstehen. Das Team Seen/ Friedhof hat derzeit keinen Bedarf an weiterer Technik.

⁸ Das Team Seen/ Friedhof mietet keine Maschinen extern an.



Leistungserfassung der Fahrzeuge

Genauso wie die Nutzung von Fremdfahrzeugen dokumentiert werden sollte, ist auch die Nutzung eigener Fahrzeuge festzuhalten. Bei Fahrzeugen ist insbesondere aus haftungsrechtlichen Gründen die Dauer der Nutzung sowie der Fahrer zu dokumentieren. Derzeit werden in der Servicestation von jedem Fahrzeugverantwortlichen Fahrtenbücher geführt, die auch vom Leiter der Servicestation überprüft werden. Digitale Fahrtenschreiber gibt es hingegen nicht.

Grundsätzlich empfehlen wir, so wie bereits praktiziert, für alle Fahrzeuge verpflichtend Fahrtenbücher zu führen, in denen die Fahrtzeit, der Fahrer sowie der Anfangs- und Endkilometerstand erfasst werden. So können nicht nur etwaige Geschwindigkeitsverstöße eindeutig dem Verursacher zugeordnet, sondern auch die Grundlagen für eine genau Leistungserfassung und Weiterverrechnung (Kalkulation) ermöglicht werden. Wenn zu einem späteren Zeitpunkt eine digitale Leistungserfassung umgesetzt wird, kann die Fahrzeugnutzung dann auch direkt verbucht und im Idealfall via Schnittstelle in eine Bauhofsoftware eingelesen werden.

Die jährlich erfassten Kilometer- bzw. Stundenleistungen werden einmal im Jahr an die Verwaltung (Finanzverwaltung) weitergegeben und können als Grundlage für weitere Auswertung, wie bspw. die Kalkulation der Fahrzeugstundensätze, genutzt werden. Entsprechend der uns übergebenen Daten bestehen derzeit weder externe noch interne Verrechnungssätze für die Fahrzeuge. Hierzu werden wir uns zu einem späteren Zeitpunkt der Dokumentation nochmals äußern (vgl. Kapitel 10.3). Im Rahmen der Entwurfsbesprechung wurde festgehalten, dass in Anbetracht der aktuellen Verrechnungsstrukturen kein Bedarf für die Kalkulation differenzierter Fahrzeugkostensätze besteht.

Wartung und Pflege

Grundsätzlich konnten wir feststellen, dass die Fahrzeuge einen sehr gepflegten Eindruck machten. Dadurch die Fahrzeuge einer dauerhaft hohen Belastung ausgesetzt sind und zudem für einen langen Zeitraum beschafft werden, ist eine regelmäßige Pflege für den langfristigen Erhalt der Fahrzeuge unabdingbar.

Die laufende Fahrzeugpflege und -wartung ist grundsätzlich von dem jeweils benannten Fahrzeugverantwortlichen zu leisten. Dabei überprüfen die Mitarbeiter den Zustand der Fahrzeuge im Zuge der Benutzung. Der Ablauf, wann ein Fahrzeug in welchem Umfang zu reinigen/ zu warten ist, wurde bis dato nicht verschriftlicht. Die Dienstanweisung für die Servicestation enthält zwar grundsätzliche Vorgaben zu den Pflichten der Fahrzeugführenden, nicht jedoch zu den benannten Personen, zur Wartung, zur Dokumentation etc. den Wir empfehlen daher, die Fahrzeugverantwortlichen und -pflegestandards (feste Reinigungs- und Wartungsintervalle) zu verschriftlichen (im Idealfall in einer Bauhofsoftware). Die Vorteile einer festen und verschriftlichten Regelung liegen in der Regelmäßigkeit und dem definierten Pflegestandard, auch bei ggf. längerer Abwesenheit des Servicestationsleiters. Weiterhin kann für die Aufgabe der Fahrzeugpflege bereits in der Wochenplanung der Servicestationsleitung entsprechend berücksichtigt werden.

Empfehlung 15: Verschriftlichung der definierten Fahrzeugverantwortlichen sowie Reinigungs- und Wartungsintervalle.

Die Hauptkontrollen und kleinere Reparaturen⁹ (bspw. Öl- oder Reifenwechsel etc.) obliegen hingegen dem Servicestationsleiter, der dabei vom Schlosser unterstützt wird. Die Dokumentation über die verschiedenen Wartungsarbeiten wird in der jeweiligen Fahrzeugakte (zusätzlich zu der bereits hinterlegten Dokumentation über TÜV-Termine, Schäden, durchgeführte Wartungen und Reparaturen inkl. Rechnungen; Fahrtenbücher etc.) hinterlegt. Aus organisatorischer Sicht sollte die Fahrzeugakte, so wie bereits praktiziert, in der Servicestation geführt werden; am besten digital.

Betankung

Auf dem Hauptgelände der Servicestation befindet sich eine 1.000l-Dieseltankstelle (zzgl. 600l Fass). Das Benzin wird mittels Tankkarte an einer der drei dafür vorgesehenen externen Tankstellen besorgt.



Abbildung 3-29: Tankstelle der Servicestation

Die Dokumentation der Tankmengen erfolgt in einer separaten Tankliste.

⁹ Die vorhandene Hebebühne ist bis für die Aufsitzrasenmäher nutzbar. Größere Technik ist damit nicht zu heben.



Repräsentativität

Die Fahrzeuge der Servicestation sowie des Teams Seen/ Friedhof sind eine Art Aushängeschild. Durch die dauerhafte Präsenz der Fahrzeuge auf der Gemarkung, verkörpern sie sichtbar die kommunale Bauhofbetriebsstätte sowie die Verwaltung. Diesem Gedanken folgend sollte für das Erscheinungsbild der Fahrzeuge ein entsprechender Aufwand betrieben werden. Dazu gehört bspw. die einheitliche Kennzeichnung der Fahrzeuge mit dem Wappen der Gemeinde Schkopau, um die Zugehörigkeit zu verdeutlichen. Bei der Bestandsaufnahme konnten wir feststellen, dass nicht alle Fahrzeuge, v. a. die in den Außenstandorten¹⁰, entsprechend beklebt sind.

Empfehlung 16: Einheitliche Fahrzeugkennzeichnung für alle Fahrzeuge (auch in den Außenstandorten) sukzessive umsetzen.

Ähnlich lässt sich hinsichtlich der Farbe der Fahrzeuge argumentieren. Hier ließen sich bei der Bestandsaufnahme unterschiedlichste Fahrzeugfarben (weiß/ orange/ blau) erkennen, wobei dies in einigen Fällen herstellerbedingt ist. Sofern möglich, empfiehlt sich die Definition einer einheitlichen Farbe, um alle Fahrzeuge gleichermaßen erkennbar zu machen. Dies muss nicht zwingend kommunal-orange sein und sollte nur im Zuge von Neuanschaffungen berücksichtigt werden sowie unter Berücksichtigung des Kostenfaktors. Sollten Speziallackierungen zu teuer sein, kann natürlich auch darauf verzichtet werden.

Empfehlung 17: Beschaffung von Neufahrzeugen nach einer einheitlichen Farbgestaltung, sofern möglich und wirtschaftlich.

3.5. Maschinelle Ausrüstung

Die maschinelle Ausstattung in einer Bauhofbetriebsstätte gehört ebenfalls zu einem wichtigen Bestandteil im täglichen Arbeitsablauf. Auch hier gilt es einen pfleglichen Umgang, regelmäßige Wartungen und falls notwendig einen Austausch der Maschinen anzustreben. Nicht zu vernachlässigen ist (auch) dabei das Erfassen und die Dokumentation der Betriebsstunden.

Bei der Bestandsaufnahme konnten wir feststellen, dass der Großteil der Maschinen in einem zeitgemäßen Zustand ist, jedoch auch hier hinsichtlich verschiedener Punkte (Restbuchwert, jährliche Einsatzstunden, Wartungsaufwand etc.) keine Dokumentation, bspw. in einem Maschinenbuch, erfolgt. Im Rahmen der Entwurfsbesprechung wurde festgehalten, dass dies in Anbetracht der lediglich zwei größeren Maschinen in keinem angemessenen Kosten-Nutzen-Verhältnis stehen würde. Größere Geräte werden im Anlagevermögen der Gemeinde Schkopau erfasst. Die Inventarisierung erfolgt gem. den Interviewaussagen ab einem Wert von 150,00 € (für beide Bereiche).

¹⁰ Bspw. Kubota (Knapendorf)



Servicestation

Die meisten Geräte in der Servicestation sind ungefähr sechs Jahre alt, in einem guten Zustand und gekauft.

Inventarisierte Maschinen Servicestation Gemeinde Schkopau										
Maschine										
lfd. Nr.	Maschine	Einsatzbereich	jährl. Einsatzstunden	Anschaffung		Anzahl	AK	RBW	Verrechnungssatz	
				Monat	Jahr				intern	extern
1	Kompressor für Werkstatt	Werkstatt		2	2015		431,00 €			
2	Handrasenmäher Viking MB4	Grünflächen		4	2015	4	970,00 €			
3	Rasenmäher Honda HRS	Grünflächen		4	2015		830,00 €			
4	Motorsensen Stihl FS410	Grünflächen		4	2016	2	1.000,00 €			
5	Bohrhammer	Bau		4	2016		250,00 €			
6	Verdichterplatte 200kg - gebraucht	Bau		4	2016		450,00 €			
7	Laubbläser Stihl BG56	Grünflächen		5	2016		280,00 €			
8	Trennschleifer Stihl TS 420/350	Bau		4	2016		1.100,00 €			
9	Handrasenmäher Viking MB4	Grünflächen		4	2016		1.050,00 €			
10	Motorsense Stihl FS 490	Grünflächen		5	2016		1.020,00 €			
11	Motorsense Stihl FS 460	Grünflächen		5	2016		920,00 €			
12	Hubwagen	Transport		9	2016		350,00 €			
13	Laubbläser Stihl SH86	Grünflächen		9	2016	3	350,00 €			
14	Anhänger für Aufsitzmäher - Viking	Transport		11	2016		390,00 €			
15	Nass/Trockensauger	Bauhof		11	2016		180,00 €			
16	Laubbläser Stihl BG 500	Grünflächen		12	2016		470,00 €			
17	Frontschlegelmäherwerk	Grünflächen		11	2016		1.120,00 €			
18	Pflaster Tischsäge	Bau		2	2017		790,00 €			
19	Heckenschere 45er	Grünfläche		6	2017		374,00 €			
20	Kettensäge MS150	Grünflächen/ Baumschnitt		10	2017		440,00 €			
21	Rationslaser ECO 600HV	Bau		11	2017		580,00 €			
22	Akku Winkelschleifer Bosch	Werkstatt / Bau		11	2017		465,00 €			
23	Hochentaster Stihl HT133	Baumschnitt		11	2017		870,00 €			
24	Kettensäge MS150	Baumschnitt		2	2018		900,00 €			
25	Kettensäge MS 271	Baumschnitt		2	2018		550,00 €			
26	Wassersaug-/druckpumpe Honda (Pumpe für Wasserwagen)	Grünflächen		8	2018		750,00 €			
27	Abziehlehren/ Abziehsystem	Bau		9	2018		1.160,00 €			
28	Rührwerk Collomix X06HF	Bau		12	2018		470,00 €			
29	Kettensäge MS462	Baumschnitt		6	2019		1.190,00 €			
30	Akkuschrauber Makita	Werkstatt		6	2019		165,00 €			
31	Ersatzmotor für Laubsauger	Grünflächen		7	2019		480,00 €			
32	Werkzeugbox für Schreiner	Bau/Spielplätze		11	2019		705,00 €			
33	Akkuschrauber Bosch 18V	Werkstatt		11	2019		480,00 €			
34	Band-/Tellerschleifer	Werkstatt		11	2020		855,00 €			
35	Ersatzpumpe für Wasserwagen	Grünflächen		8	2020		740,00 €			
36	Tischkreissäge	Werkstatt		10	2020		490,00 €			
37	Exenterschleifer Bosch	Werkstatt		6	2021		310,00 €			

Abbildung 3-30: Inventarisierte Maschinen Servicestation



Team Seen/ Friedhof

Auch im Team Seen/ Friedhof sind die meisten Geräte ungefähr sechs bis sieben Jahre alt und in einem guten Zustand.

Inventarisierte Maschinen Servicestation Gemeinde Schkopau									
Maschine									
lfd. Nr.	Maschine	Einsatzbereich	jährl. Einsatzstunden	Jahr	Anzahl	AK	RBW	Verrechnungssatz	
								intern	extern
1	Motorsäge	Seen		2020		443,00 €			
5	Benzinrasenmäher	Seen		2018		269,00 €			
6	Freischneider	Seen		2016		554,00 €			
7	Kettensäge	Seen		2016		496,00 €			
8	Blasgerät	Seen		2016		266,00 €			
9	Heckenschere	Seen		2016		282,00 €			
10	Akku-Schlagbohrschrauber	Seen		2016		134,00 €			
11	Stichsäge	Seen		2017		122,00 €			
12	Excenterschleifer	Seen		2017		116,00 €			
13	Werkzeugkoffer	Seen		2017	3	116,00 €			
14	Hochentaster	Seen		2016		799,00 €			
15	Freischneider	Seen		2016		820,00 €			
16	Freischneider	Seen		2016		820,00 €			
17	Blasgerät	Seen		2016		266,00 €			
18	Handkreissäge	Seen		2016		108,00 €			
19	Anbaugerät Kettensäge für Kombigerät	Friedhof		2002					
20	Anbaugerät Stern für Kombigerät	Friedhof		2002					
22	Rasenmäher (Sabo 43-A Economy)	Friedhof		2009		827,05 €			
23	Laubbläser (Stihl BR500)	Friedhof		2009		709,00 €			
24	Universal-Einachser Herkules, Typ: UE 400H	Friedhof		2011		1.702,40 €			
25	Mähbalken (Anbaugerät für Einachser)	Friedhof		2011		728,01 €			
26	Schneeräumerschilde (Anbaugerät für Einachser)	Friedhof		2011		403,74 €			
27	Heckenschere (HS45)	Friedhof		2011		399,00 €			
28	Kompressor	Friedhof		2011		89,10 €			
29	Akku-Heckenschere	Friedhof		2013		89,10 €			
30	Stihl Kehrbürste (Kombigerät)	Friedhof		2014		351,82 €			
31	Rasenmäher	Friedhof		2014		422,99 €			
32	Verladeschienen	Friedhof		2014		232,07 €			
33	Kombimotor (Stihl KM94RC)	Friedhof		2015		431,29 €			
34	Kipp-Tester (Plus 300N)	Friedhof		2015		868,70 €			
35	Benzin-Heckenschere (Stihl HS 45)	Friedhof		2016		359,90 €			
36	Handheckenschere (Akku)	Friedhof		2016		69,99 €			
37	Rasenmäher (Dolmar PM-46 SBC)	Friedhof		2017		475,00 €			
38	Freischneider (Stihl FS 50)	Friedhof		2017		269,90 €			
39	Staubsauger (Hitachi CV 400 ECO Orange)	Friedhof		2018		102,53 €			
40	Benzin-Laubsauger (Stanley SLB 3in1)	Friedhof		2020		149,99 €			
41	Kombi Anbauwerkzeug (Stihl HL/FH)	Friedhof		2021		466,69 €			
42	Akku Teleskop Heckenschere	Friedhof		2021		89,95 €			
43	Rasenmäher (Einhell GC-PM 40/1S rot) SB: 40cm	Friedhof		2021		291,55 €			
44	Akku Teleskop Heckenschere	Friedhof		2021		89,95 €			
45	Rasenmäher (Einhell GC-PM 40/1S rot) SB: 40cm	Friedhof		2021		291,55 €			

Abbildung 3-31: Inventarisierte Maschinen Team Seen/ Friedhof



Damit der Servicestation-/Ordnungsamtsleitung bekannt ist, welche (größeren) Maschinen gewartet werden müssen oder ob es eines Ersatzes bedarf, sollte die aktuell bereits sehr umfangreich geführte Auflistung der Maschinen und Gerätschaften beibehalten werden und ggf. bei (größeren) Maschinen um ein Maschinenbuch (inkl. der Angaben der jährlicher Einsatzzeiten, Wartungsarbeiten etc.) ergänzt werden.

Generell sollte gewährleistet sein, dass alle Mitarbeiter, die die Geräte benutzen, z. B. die Motorsägen, auch die entsprechende Eignung besitzen. In der Servicestation sind vorrangig die beiden Facharbeiter (Schlosser und Tischler) an den Großmaschinen tätig, welche die entsprechenden Nachweise selbstverständlich mitbringen.

Die Beschaffung wird, analog zu den Fahrzeugen, zunächst über den Servicestationsleiter – im Rahmen des ihm zugewiesenen Budgets – geplant und durchgeführt. Dieses Prozedere ist grundsätzlich sehr empfehlenswert und könnte bei Bedarf in Teilen sogar auf die Vorarbeiter ausgeweitet werden. Die Ausgestaltung ist dabei aber immer eine Frage der vor Ort vorherrschenden Situation, sodass auch hier die Einbindung, von der Definition der Nutzeranforderungen bis zur eigenständigen Beschaffung der Maschinen ausgestaltet sein kann.

Empfehlung 18: **Beschaffungsprozess beim Erwerb neuer Geräte und Maschinen durch den Servicestationsleiter beibehalten und ggf. (in bestimmten Bereichen) auf die Vorarbeiter ausweiten.**

Im Gegenteil zum jetzigen Kauf, könnte alternativ – zumindest bei größeren Maschinen – auch über Leasing (analog der Fahrzeugbeschaffung) nachgedacht werden. In Bezug auf die Anforderungen, die an die Gerätschaften gestellt werden, sollten immer auch die Mitarbeiter und somit späteren Nutzer einbezogen werden.

Empfehlung 19: **Bei Anschaffung größerer Maschinen Kauf gegen Leasing abwägen und die Mitarbeiter hinsichtlich der Anforderung und Auswahl der Geräte und Maschinen einbeziehen.**

Gemäß den Interviewaussagen besteht derzeit weder in der Servicestation, noch im Team Seen/ Friedhof einen Bedarf für Maschinenneu- bzw. -ersatzbeschaffungen.

Die vorgeschriebene wiederkehrende Maschinen- und Anlagenprüfung sowie die Prüfung ortsveränderlicher elektrischer Betriebsmittel werden aktuell nicht durchgeführt (vgl. Kapitel 8.5). Die gesetzlichen Grundlagen hierfür sind schwerpunktmäßig die Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV) sowie die Vorschriften, Regeln, Informationen und Grundsätze der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (insbesondere DGUV-Vorschrift 1, 3 und 4, DGUV Regeln 100-500 und DGUV Information 203-049). Auch hier möchten wir zusätzlich auf den Anhang 12.1 verweisen.



3.6. Persönliche Ausstattung

Die Ausstattung der Mitarbeiter der Servicestation bzw. des Teams Seen/ Friedhof im Speziellen (Kleidung) sowie die Ausstattung im Allgemeinen (Fahrzeuge, Maschinen, Werkzeuge) sind wichtige Rahmenbedingungen, nicht nur für die Mitarbeitermotivation, sondern auch für die Wahrnehmung der Betriebsstätte durch die Bevölkerung.

So sind einheitlich gekleidete Mitarbeiter, welche bereits durch ihre Kleidung erkennbar sind, ebenfalls eine Art Aushängeschild für die Gemeinde Schkopau. Es gibt viele kommunale Bauhöfe, deren Mitarbeiter bereits einheitlich ausgestattet sind und somit die jeweilige Kommune auf der Gemarkung repräsentieren.

Für die Ermittlung der notwendigen Arbeitsschutzkleidung (bspw. Schnittschutzhose, Helm, Schutzbrille, Ohrenstöpsel etc.) können die Regeln der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV Information 212-016, 212-621, 214-064, 214-049, 214-050) Hilfestellung geben. Auf die einschlägigen Sicherheitsvorschriften in einer Bauhofbetriebsstätte gehen wir nochmals in Kapitel 12.1 ein.

Servicestation

Die Mitarbeiter in der Servicestation verfügen über umfassende einheitliche Kleidung und tragen diese auch durchgängig, ohne dass es spezieller Regelungen zum verpflichtenden Tragen der Kleidung bedarf. Folgende Kleidungsstücke pro Mitarbeiter werden gestellt:

- eine Schnittschutzhose,
- ein Visier/Helm,
- vier bis fünf Jacken,
- ein paar Schnittschutz-/Arbeitsschuhe und
- zwei Arbeitshosen.

Im Vergleich zu vielen anderen Bauhöfen ist die Ausstattung in der Servicestation bereits sehr auskömmlich und führt u. a. zu einem einheitlichen Erscheinungsbild sowie zu einer gesteigerten Mitarbeiterzufriedenheit. Ggf. könnte das Wäscheset noch um ein paar T-Shirts für die Sommerarbeit (inkl. Kennung, vgl. Empfehlung 25) ergänzt werden.

Empfehlung 20: (Servicestation) Persönliche Ausstattung (Arbeitskleidung) ggf. um einheitlich gekennzeichnete T-Shirts aufstocken.



Team Seen/ Friedhof

Auch für die Mitarbeiter im Team Seen/ Friedhof steht ein jährliches Budget (200,00 €) für die Beschaffung von Arbeitskleidung zur Verfügung. Im Gegensatz zu den Beschäftigten der Servicestation gibt es zwar kein festes Wäscheset, dennoch sind alle für die Ausübung der Aufgaben notwendigen Kleidungsstücke vorhanden.

In diesem Zusammenhang sei auch auf das Thema der Reinigung und des Wäschewechsels der Arbeitskleidung eingegangen. In Anbetracht des Arbeitsschutzes und der hygienischen Standards¹¹, sollte der Wechsel von privater auf die Arbeitskleidung immer in der Betriebsstätte und nicht zu Hause erfolgen. Im besten Fall erfolgt die Einrichtung von sogenannten Schwarz-Weiß-Bereichen (räumliche Trennung der Arbeits-/Schutzkleidung und persönlichen Kleidung), was in Anbetracht der baulichen Situation aktuell jedoch nicht umsetzbar ist. Insofern sollte zumindest der Wäschewechsel in der Betriebsstätte erfolgen, sodass die Mitarbeiter in der privaten Kleidung die Arbeitsstätte begehen und verlassen können.

Empfehlung 21: (Strategisch) Einrichtung von Schwarz-Weiß-Bereichen prüfen.

In zahlreichen Bauhöfen hat sich zudem die Beauftragung eines externen Wäscheservices etabliert, bei dem die Mitarbeiter mit drei kompletten Sätzen ausgestattet werden, wobei ein Satz jeweils beim Reinigungsservice verbleibt, einer getragen wird und ein Dritter sauber im Spind als Reserve bereitliegt¹². Dies ist keine kostengünstige Variante, trägt aber erheblich zu einem professionellen Auftritt der Belegschaft und zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit bei. Innerhalb der Servicestation wird dies bereits umgesetzt, nicht jedoch im Team Seen/ Friedhof, wo eine durch die Mitarbeiter durchgeführte Reinigung der Arbeitskleidung erfolgt. Eine Gleichbehandlung ist auch hier unbedingt anzuraten.

Empfehlung 22: Arbeitskleidung des Teams Seen/ Friedhof ebenfalls extern reinigen lassen (analog der Situation in der Servicestation).

Zudem könnte für beide Bereiche ein regelmäßiger (bspw. aller zwei Jahre) Wechsel der Arbeitskleidung¹³ geprüft werden.

Empfehlung 23: Regelmäßigen Wechsel der Arbeitskleidung (bspw. aller zwei Jahre) prüfen.

¹¹ V. a. bei den Mitarbeitern, die in der Reinigung eingesetzt sind.

¹² I. d. R. handelt es sich hierbei um ein Mietkonzept, bei dem defekte Kleidungsstücke direkt durch neue ersetzt werden können.

¹³ Aktuell erfolgt dies nach Bedarf.



Neben der bereits umfassenden Ausstattung mit Arbeitskleidung, könnte zudem (in beiden Bereichen) über weitere Utensilien, wie bspw. Sonnencreme und Desinfektionsmittel (bspw. pro Fahrzeug) nachgedacht werden. Letztgenanntes wurde während der Coronapandemie in Teilen bereits umgesetzt, bspw. in Form der kostenlosen Bereitstellung von Schnelltests (drei pro Woche) und Desinfektionsmittel.

Empfehlung 24: (Regelmäßige) Ausstattung mit weiteren Utensilien (Sonnencreme und Desinfektionsmittel etc.) prüfen.

Wichtig ist in jedem Fall, dass die Mitarbeiter der Servicestation und des Teams Seen/ Friedhof als Gemeindemitarbeiter zu erkennen sind. Deswegen könnte die Kleidung zusätzlich beschriftet bzw. mit dem Gemeindelogo versehen werden. Idealerweise ist auf den Jacken noch der Name des Mitarbeiters über einen Klettverschluss aufgebracht.

Empfehlung 25: (Bei Bedarf) Kennzeichnung der Kleidung mit dem Gemeindelogo inkl. Anbringung eines Namensschildes (Klettverschluss) auf der Kleidung.

Persönliche maschinelle Ausstattung (bspw. personalisierte Werkzeuge) gibt es in beiden Bereichen nicht direkt bzw. schriftlich fixiert. Es haben sich allerdings, entsprechend den Arbeitsbereichen, Präferenzen für die Benutzung bestimmter Werkzeuge/ Maschinen gebildet (bspw. beim Tischler/ Schlosser oder hinsichtlich der Benutzung der Freischneider/ Rasenmäher). Hier könnte langfristig über ein festes Set an persönlichen Werkzeugen nachgedacht werden, um die Rüstzeiten und den Pflegezustand der Werkzeuge zu optimieren.

Empfehlung 26: (Bei Bedarf) Personalisierte Werkzeugsets für die Mitarbeiter in der Servicestation und im Team Seen/ Friedhof.



4. Mitarbeiterbezogene Auswertungen

Die wesentlichen mitarbeiterbezogenen Auswertungen haben wir nachfolgend dargestellt, da uns diese u. a. als Begleitdaten bezüglich der durchgeführten Personalbedarfsermittlung dienen. Folgende Aspekte der Mitarbeiterschaft in der Gemeinde Schkopau, auf Wunsch des Auftraggebers getrennt nach Servicestation und Team Seen/ Friedhof, werden betrachtet:

- Altersstruktur,
- Ausbildungsstruktur,
- Führerscheinstruktur,
- Krankenstand,
- Urlaubsstände und
- Zusätzliche Arbeitsstunden.

Sämtliche Auswertungen erfolgen auf der Grundlage der von der Gemeinde Schkopau zur Verfügung gestellten Personaldaten.

Bei den unterschiedlichen Auswertungen ist zu beachten, dass in jeder Auswertung der Mitarbeiterstamm zum jeweiligen Zeitpunkt der Bestandsaufnahme (2022) berücksichtigt wurde. So sind die Auswertungen, welche sich in die Vergangenheit richten (Krankenstand, zusätzliche Arbeitsstunden, Urlaubsübertrag) auch nachträglich nicht veränderbar und beziehen sich auf die übermittelten Personaldaten zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme.

Es gilt zu berücksichtigen, dass sowohl die Schließkräfte als auch die sonstigen saisonalen Hilfskräfte nicht in den Auswertungen enthalten sind, da diese einerseits nicht zur Stammbesetzung gehören und andererseits keine detaillierten Daten vorlagen.

4.1. Altersstruktur

Servicestation

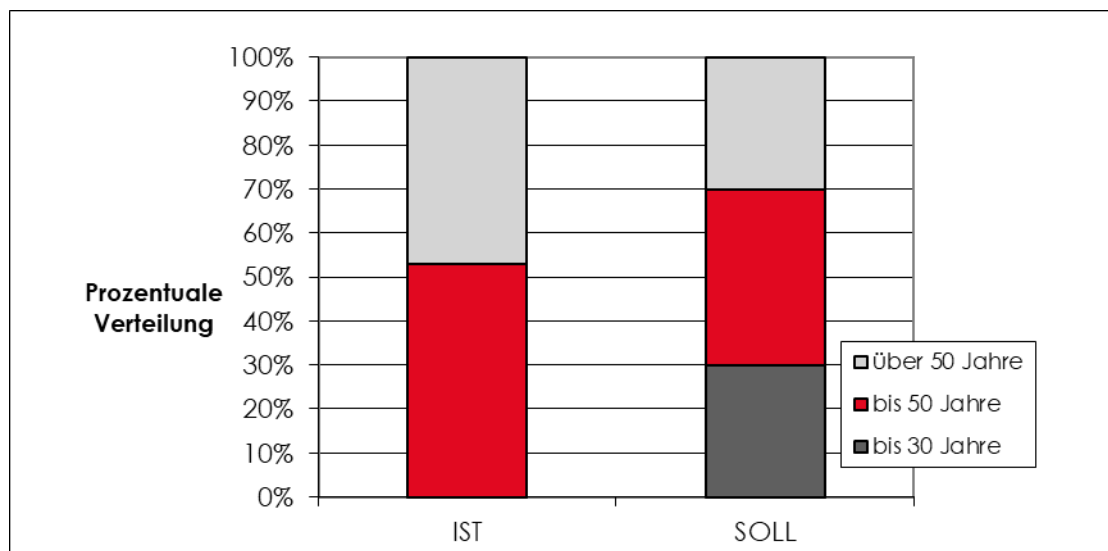
Bezüglich der Altersstruktur gibt es Idealwerte, welche den Werten in der Servicestation gegenübergestellt werden. Wie dargestellt, ist die Zusammensetzung der Belegschaft – aus organisatorischer Sicht – nicht optimal.

Altersverteilung - Servicestation			
Altersgruppe	Anzahl Mitarbeiter	Prozentuale Verteilung	Idealwert
bis 30 Jahre	0	0,0%	30,0%
bis 50 Jahre	9	52,9%	40,0%
über 50 Jahre	8	47,1%	30,0%



Die Hälfte aller Mitarbeiter ist zwischen 30 und 50 Jahre alt. Kein Beschäftigter vertritt aktuell die Altersklasse unter 30 Jahren vertritt. Acht der 17 Mitarbeiter sind bereits über 50 Jahre alt und werden in absehbarer Zeit in Rente gehen. Organisatorisch betrachtet ist es sehr wichtig, auf einen ausgewogenen Mitarbeiterstamm zu achten, bei dem junge Mitarbeiter von den Erfahrenen lernen und gleichzeitig neue Ideen einbringen können. Wie oben beschrieben, ist dies derzeit, insbesondere hinsichtlich der jungen Mitarbeiter unter 30 Jahren in Servicestation der Gemeinde Schkopau aktuell nicht der Fall.

Zu beachten ist dabei auch, dass es sich bei der Darstellung der Altersverteilung um eine Momentaufnahme handelt. Jeder zeitliche Verzug verschiebt die dargestellte Alterspyramide zuungunsten der Servicestation. Dies hat mittelfristig eine deutliche Überalterung und durch die altersbedingten Abgänge den Verlust von Fachwissen in relativ kurzen Zeitabständen zur Folge. Die Verteilung der Altersklassen haben wir zur Veranschaulichung grafisch dargestellt.



Der Altersdurchschnitt der Servicestationmitarbeiter beträgt 48,6 Jahre und liegt damit genau acht Jahre über dem Idealwert von 40,6 Jahren. Verglichen mit anderen Bauhöfen ist dies zwar ein nicht unüblicher wert, dennoch aber nicht ideal.

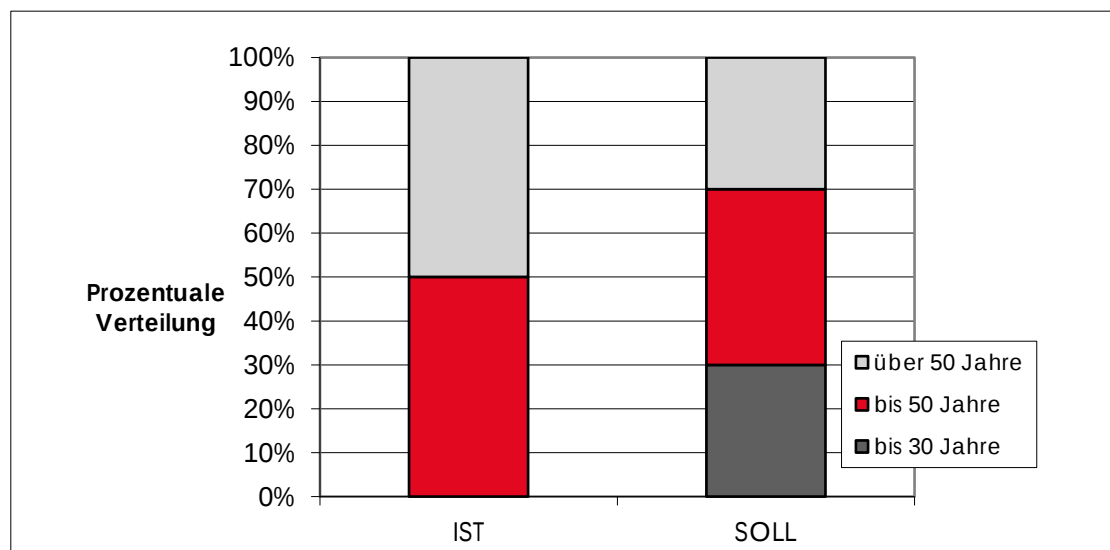


Team Seen/ Friedhof

Ähnlich wie in der Servicestation ist auch im Team Seen/ Friedhof die Hälfte aller Mitarbeiter zwischen 30 und 50 Jahre alt. Auch hier vertritt kein Beschäftigter aktuell die Altersklasse unter 30 Jahren. Aus organisatorischer Sicht ist der Zustand (auch hier) folglich nicht ideal, wie die nachfolgende Tabelle verdeutlicht.

Altersverteilung - Team Seen/ Friedhof			
Altersgruppe	Anzahl Mitarbeiter	Prozentuale Verteilung	Idealwert
bis 30 Jahre	0	0,0%	30,0%
bis 50 Jahre	2	50,0%	40,0%
über 50 Jahre	2	50,0%	30,0%

Die Verteilung der Altersklassen gestaltet sich im Team Seen/ Friedhof wie folgt:



Der Altersdurchschnitt der Mitarbeiter im Team Seen/ Friedhof liegt etwas höher als in der Servicestation, bei 50,8 Jahren und ist organisatorisch ebenfalls kritisch zu sehen.

Damit der Verlust von an Personen gebundenem Fachwissen keine negativen Folgen hat, raten wir dazu, ein Teil des Wissens niederzuschreiben. Dies kann z. B. Wissen über eine bestimmte Aufgabe, aber auch Kenntnisse von Örtlichkeiten, z. B. Seenabschnitte oder spezielle Baumbestände sein. Außerdem könnten bei einem Personalwechsel die neu eingestellten Mitarbeiter für eine gewisse Zeit zusammen mit den ausscheidenden Mitarbeitern beschäftigt werden. Somit wäre eine Weitergabe von Kenntnissen und eine gute Einarbeitung möglich.

Empfehlung 27: An Personen gebundenes Wissen für die Servicestation schriftlich festhalten und/ oder einen rechtzeitigen Wissenstransfer einplanen.



Zu prüfen wäre, inwieweit evtl. doch ein Ausbildungsplatz (ggf. IKZ-Lösung) geschaffen werden kann oder ob direkt Berufseinsteiger angeworben werden können, um auf lange Sicht jüngere Mitarbeiter zu binden bzw. anzuwerben.

Empfehlung 28: Bei Neueinstellungen gezielt die Altersstruktur der Servicestation bzw. des Teams Seen/ Friedhof, im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten, berücksichtigen und Mitarbeiter unter 30 Jahren anwerben. Ausbildung von Nachwuchskräften prüfen und entscheiden.

4.2. Teilzeitbeschäftigungen

Servicestation

Aus organisatorischer Sicht ist grundsätzlich zu beachten, dass die Arbeitszeit der teilzeitbeschäftigten Mitarbeiter so eingeteilt wird, dass Arbeiten, für die mehrere Personen benötigt werden, durchgeführt werden können. Ebenso sollte die Teilzeitbeschäftigung überprüft werden, wenn viele zusätzliche Arbeitsstunden anfallen (vgl. Kapitel 4.7).

Verteilung von Teilzeitstellen - Servicestation						
Arbeitsbereich	Anzahl Mitarbeiter	Mitarbeiter in Teilzeit	Teilzeitstellen bis 49%	Teilzeitstellen zw. 50% und 69%	Teilzeitstellen ab 70%	Teilzeitquote in %
Servicestation	17	2	0	0	2	11,76%
Summe	17	2	0	0	2	11,76%

Es sind nur Mitarbeiter in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis berücksichtigt.

In der Servicestation gibt es derzeit zwei teilzeitbeschäftigte Mitarbeiter, wobei eine Stelle aber als Hilfsarbeiter eingesetzt ist, weshalb die Teilzeitbeschäftigung an dieser Stelle nicht nachteilig einzustufen ist. Gegenüber dem aus organisatorischer Sicht vertretbaren Referenzwert von 22,5% liegt die Servicestation folglich in einem guten Bereich.

Team Seen/ Friedhof

Verteilung von Teilzeitstellen - Team Seen/ Friedhof						
Arbeitsbereich	Anzahl Mitarbeiter	Mitarbeiter in Teilzeit	Teilzeitstellen bis 49%	Teilzeitstellen zw. 50% und 69%	Teilzeitstellen ab 70%	Teilzeitquote in %
Team Seen/ Friedhof	4	3	0	0	3	75,00%
Summe	4	3	0	0	3	75,00%

Es sind nur Mitarbeiter in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis berücksichtigt.

Anders verhält es sich im Team Seen/ Friedhof, in dem fast alle Mitarbeiter in Teilzeit beschäftigt sind. Allerdings weist keine Stelle einen Teilzeitgrad von unter 70% aus, sodass sich die möglichen organisatorischen Defizite auch hier in Grenzen halten.



4.3. Ausbildungsstruktur

Eine fachgerechte Ausbildung ist für die Mitarbeiter in einer handwerklichen kommunalen Einrichtung wichtig und sollte bei allen Einstellungen eine besondere Berücksichtigung finden. Wir haben diesbezüglich einige Auswertungen vorgenommen. Hierbei betrachten wir zunächst, ob der Mitarbeiter bezogen auf sein Einsatzgebiet eine Fachausbildung hat. Dabei wird zwischen einer Fachausbildung, die zum Einsatzbereich passt, einer artverwandten Fachausbildung und einer fehlenden, einschlägigen Ausbildung unterschieden. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass die betrachteten Mitarbeiter in der Gemeinde Schkopau weitestgehend als sogenannte „Generalisten“ fungieren und in mehreren handwerklichen Disziplinen firm sein müssen, sodass mehrere Handwerksberufsbilder in Betracht kommen.

Servicestation

Auswertung der Ausbildungsstruktur - Servicestation					
Arbeitsbereich	Mitarbeiter	Fachausbildung vorhanden	artverwandte Ausbildung	keine passende Ausbildung	Ausbildung in Prozent
Servicestation	17	15	0	2	88,24%
Summe	17	15	0	2	88,24%
Es sind nur Mitarbeiter in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis berücksichtigt.					
Mitarbeiter mit Fachausbildung werden zu 100% ausgebildet gezählt. Mitarbeiter mit artverwandter Ausbildung werden zu 50% ausgebildet gezählt.					

Ein Qualifizierungsgrad von 88,24 Prozent ist verglichen mit anderen Bauhofbetrieben, bei denen dieser Wert i. d. R. bei 60-70% liegt, ein sehr guter Wert. Die meisten Mitarbeiter der Servicestation sind entsprechend ihrem Einsatzbereich ausgebildet.

Team Seen/ Friedhof

Auswertung der Ausbildungsstruktur - Team Seen/ Friedhof					
Arbeitsbereich	Mitarbeiter	Fachausbildung vorhanden	artverwandte Ausbildung	keine passende Ausbildung	Ausbildung in Prozent
Team Seen/ Friedhof	4	2	1	1	62,50%
Summe	4	2	1	1	62,50%
Es sind nur Mitarbeiter in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis berücksichtigt.					
Mitarbeiter mit Fachausbildung werden zu 100% ausgebildet gezählt. Mitarbeiter mit artverwandter Ausbildung werden zu 50% ausgebildet gezählt.					

Im Team Seen/ Friedhof ist die Ausbildungsquote mit 62,50% ausweislich niedriger als in der Servicestation, allerdings muss dabei auch die Soll-Anforderung, die für die Ausübung der übertragenen Tätigkeiten maßgebend ist, berücksichtigt werden. Demnach handelt es sich bei den Aufgaben im Bereich Seen vorrangig um Hilfstätigkeiten, die keiner Ausbildung bedürfen, weshalb die fehlenden Ausbildungen, die nur im Bereich Seen feststellbar waren, nicht negativ auszulegen sind. Alle auf den Friedhöfen eingesetzten Mitarbeiter, bei denen eine gärtnerische Ausbildung gefordert wird, können diese auch vorweisen.



Da auch eine langjährige Tätigkeit in einem fachfremden Bereich und die damit gewonnene Erfahrung einer strukturierten Ausbildung nicht gleichgesetzt werden kann, sollte das aktuell hohe Ausbildungsniveau auch weiterhin sichergestellt werden.

Empfehlung 29: Hohes Ausbildungsniveau in der Servicestation bzw. im Team Seen/Friedhof beibehalten bzw. weiterhin sicherstellen.

Neben Ausbildungen im Bereich Grünpflege, wie Gärtner (Landschaftsgärtner, Facharbeiter Gärtner/ für Pflanzenproduktion etc.), stehen in der Servicestation ein Maurer, ein Tischler, ein Gas-/Wasserinstallateur, ein Straßenbauer, ein Instandhaltungsmechaniker, ein Berufskraftfahrer, zwei KFZ-Schlosser sowie ein technischer Fachwirt (Leitung) zur Verfügung. Somit sind alle Bereiche grundsätzlich abgedeckt. Eine Meisterausbildung kann derzeit kein Mitarbeiter aufweisen. Dafür gibt es aber Mitarbeiter, die spezielle Weiterbildungen (Baum-/Spielplatzkontrollleur) aufweisen.

Empfehlung 30: Bei Stellenneubesetzungen Qualifikation in allen handwerklichen Bereichen weiterhin berücksichtigen.

Bezüglich der Ausbildungsstruktur gilt die generelle Regel: Durch die Erhöhung des Qualifikationsniveaus lässt sich der Personalbedarf bis zu einem gewissen Grad reduzieren. Dennoch sind in einem handwerklichen Bauhofbetrieb natürlich und nicht zuletzt aufgrund der tlw. sehr schweren Arbeit auch genügend Mitarbeiter einzusetzen.

Unter Berücksichtigung dieser Vorgaben steht der Personalwirtschaft ein Stellrad zur Beeinflussung des Personalbedarfs auf qualitativer Ebene zur Verfügung. Hierzu gehört auch der regelmäßige Besuch von Fortbildungen.

Bei der Bestandsaufnahme wurde uns berichtet, dass das Thema Fortbildungen, im Rahmen des vorhandenen Budgets grundsätzlich geregelt ist. Demnach erhalten alle neuen Mitarbeiter die erforderlichen Fachlehrgänge und auch die Stammebelegschaft besucht, angelehnt an die jeweiligen Fristen (bspw. Arbeitsschutzunterweisung) regelmäßige Fortbildungen, wobei die Auffrischung der Sicherheitsbeauftragten (Hr. Grobe/ Hr. Bohnensack) noch ausständig ist. Dennoch besteht in speziellen Themenbereichen, bspw. Straßensicherung, ein Bedarf an zusätzlichem Schulungsangebot. Gleiches trifft auf Themen wie Haftungsrecht und/ oder spezielle Führungskräfte-seminare zu. Das Gesamtbudget für die Servicestation beträgt ca. 2.500,00 € p. a. kann bei Bedarf aber aufgestockt werden. Zudem werden auch kostenfreie Angebote genutzt (bspw. über die Unfallkasse).

Auch im Team Seen/ Friedhöfe wird eine regelmäßige und gemessen an den übertragenen Aufgaben bedarfsgerechte Fortbildung praktiziert.



Wir empfehlen an dieser Stelle zwischen 400 € bis 800 € pro Mitarbeiter p. a. an Fortbildungsmitteln einzuplanen, um eine regelmäßige Weiterbildung aller Mitarbeiter sicherzustellen, denn durch das Einsparen von Fortbildungsmitteln ergibt sich langfristig ein Investitionsstau, der sich negativ auf die Leistungsfähigkeit der Servicestation bzw. des Teams Seen/ Friedhof auswirken kann. Die Planung sollte, wie bereits praktiziert, durch den Leiter der Servicestation erfolgen. Ziel sollte sein, dass jeder Mitarbeiter in der Servicestation und im Team Seen/ Friedhof einmal jährlich eine Fortbildung besucht und eine systematische Fortbildungsplanung praktiziert wird. Hierzu zählt auch die Dokumentation in der entsprechenden Personalakte, die bereits so umgesetzt wird.

Empfehlung 31: Auffrischung der Sicherheitsbeauftragtenlehrgänge.

Empfehlung 32: Frühzeitige Feststellung von Ausbildungslücken. Fortbildungsplanung inkl. Dokumentation seitens der Servicestationleitung durchführen.

Empfehlung 33: Jährlicher Besuch einer Fortbildung pro Mitarbeiter inkl. Dokumentation des Fortbildungsnachweises in der (digitalen) Personalakte.

4.4. Führerscheinstruktur

Neben den Ausbildungsabschlüssen ist auch das Vorhandensein von entsprechenden Führerscheinen zu berücksichtigen. Gerade in kommunalen Bauhofbetrieben sind die Mitarbeiter täglich auf das Führen von Fahrzeugen unterschiedlichster Art angewiesen. Besonders bedeutsam ist dies für die Klassen C1 bzw. C/CE, welche für das Führen von LKW bis bzw. über 7,5t erforderlich sind. Das Fehlen eines Führerscheins bei einem Mitarbeiter bedeutet zwangsläufig eine höhere Arbeitsbelastung der Kollegen und häufig auch Probleme hinsichtlich der Ausführung des Winterdienstes.

Weiterhin stellen fehlende Führerscheine ein Hindernis für den reibungslosen Ablauf des operativen Betriebes dar, weil die Ausführung einzelner Arbeiten immer in Einklang mit einer ggf. fehlenden Qualifikation zum Führen eines Fahrzeuges gebracht werden muss.

Servicestation

Eine Übersicht über die in der Servicestation vorhandenen Führerscheine haben wir erhalten und nachfolgend ausgewertet.

Auswertung der Führerscheine - Servicestation							
Arbeitsbereich	Mitarbeiter	Fahrerlaubnis PKW		Fahrerlaubnis LKW < 7,5t		Fahrerlaubnis LKW > 7,5t	
ion	17	17	100,00%	13	76,47%	11	64,71%
	17	17	100,00%	13	76,47%	11	64,71%
Es sind nur Mitarbeiter in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis berücksichtigt.							



Alle Mitarbeiter sind im Besitz einer Fahrerlaubnis für PKW (bis 3,5t). Auch hinsichtlich des Führens von LKWs sieht die Situation gut aus. 13 Mitarbeiter und damit ca. 76% Prozent verfügen über einen Führerschein für LKW bis 7,5t und 64% können sogar den Führerschein für LKW mit mehr als 7,5t vorweisen. Dies sind, v. a. im interkommunalen Vergleich, gute Werte.

Team Seen/ Friedhof

Die Auswertung der im Team Seen/ Friedhof vorhandenen Führerscheine gestaltet sich wie folgt:

Auswertung der Führerscheine - Team Seen/ Friedhof							
Arbeitsbereich	Mitarbeiter	Fahrerlaubnis PKW		Fahrerlaubnis LKW < 7,5t		Fahrerlaubnis LKW > 7,5t	
Team Seen/ Friedhof	4	3	75,00%	3	75,00%	0	0,00%
Summe	4	3	75,00%	3	75,00%	0	0,00%
Es sind nur Mitarbeiter in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis berücksichtigt.							

Hierbei zeigt sich, dass drei von vier Mitarbeitern im Besitz einer Fahrerlaubnis für PKW (bis 3,5t) und LKW bis 7,5t sind. Den Führerschein für LKWs mit mehr als 7,5t zulässigem Gesamtgewicht kann kein Beschäftigter vorweisen, was in Anbetracht der hier übertragenen Aufgaben (vorrangig manuelle oder lediglich maschinengestützte Arbeiten, ohne Einsatz von Großtechnik) aber auch nicht notwendig ist.

Zu bedenken ist auch, dass LKW-Führerscheine ab einem Alter von 50 Jahren neu beantragt bzw. entsprechende Untersuchungen nachgewiesen werden müssen. Mit Eintritt in das 50. Lebensjahr ist es außerdem erforderlich, die alten Führerscheine auf die neuen EU-Fahrerlaubnisse umstellen zu lassen. Darüber hinaus muss darauf hingewiesen werden, dass seit der Aussetzung der Wehrpflicht i. d. R. keine Option mehr besteht, den Führerschein für LKW bei der Bundeswehr zu erwerben. Hier besteht für die kommunalen Einrichtungen grundsätzlich eine Gefahr und Chance gleichermaßen.

Eine Gefahr besteht darin, nicht mehr genügend Bewerber mit entsprechenden Führerscheinen zu finden. Gleichzeitig bietet dies die Chance, neue Bewerber bei der Einstellung entsprechend zu schulen und damit langfristig an den eigenen Betrieb zu binden.

Insofern sollte seitens der Personalverwaltung ein besonderes Augenmerk auf die Führerscheine der Mitarbeiter bzw. bei Neueinstellungen der Bewerber gerichtet werden.

Empfehlung 34: Bei Neueinstellungen auf vorhandene Führerscheine des Bewerbers achten.

Empfehlung 35: Überwachung des Ablaufs der Führerscheine (LKW) hinsichtlich nachzuweisender Untersuchungen.



Die Führerscheine werden eigentlich jährlich durch den Leiter der Servicestation in Zusammenarbeit mit der Verwaltung kontrolliert, wobei die letzte Überprüfung noch ausständig ist. Das dokumentierte Ergebnis wird dem Hauptamt übergeben. Diese haftungsrechtlich notwendige Führerscheinkontrolle sollte auf einen halbjährlichen Modus umgestellt werden.

Empfehlung 36: Führerscheinkontrollen für alle MitarbeiterInnen der Servicestation.

Darüber hinaus könnte auch über die Durchführung eines regelmäßigen Fahrsicherheitstrainings entschieden werden, welches zumindest in Teilen von der Berufsgenossenschaft bezuschusst wird.

Empfehlung 37: Über die Durchführung von Fahrsicherheitstrainings entscheiden.

4.5. Krankenstand

Ähnlich wie das Qualifikationsniveau ist auch der Krankenstand in einem kommunalen Bauhofbetrieb von Bedeutung, da von dem Krankenstand der Mitarbeiter auch der Grad der Leistungserbringung abhängt. Auch hier haben wir entsprechende Auswertungen vorgenommen.

Servicestation

Als normal anzusehen sind Ausfallwerte von etwa 3,5 Prozent der gesamten Arbeitstage. Der Krankenstand in der Servicestation lag zuletzt (2021) über diesem Wert. Die Anzahl an langzeiterkrankten Mitarbeitern war im Jahr 2021 zwar rückläufig, dennoch gab es über die ausgewerteten drei Jahre in jedem Jahr mindestens zwei, teilweise sogar vier Langzeitausfälle.

Vergleich Krankenstände - Servicestation						
Jahr	Krankheitstage gesamt	%- Anteil gesamt	Anzahl langzeitkranker MA	Krankheitstage bereinigt*	%-Anteil bereinigt*	Allevo-Grenzwert
2019	256,0	8,31%	2	88,0	3,33%	3,50%
2020	260,0	7,88%	4	58,0	2,40%	3,50%
2021	468,0	14,18%	3	103,0	3,90%	3,50%
*: Mitarbeiter mit insgesamt über 30 Krankheitstagen / Jahr wurden nicht berücksichtigt.						
Berücksichtigung finden alle Mitarbeiter, die im jeweiligen Auswertungsjahr ganzjährig beschäftigt waren.						

Der aufgrund der Langzeiterkrankten erhöhte Stand ist nicht repräsentativ und muss deswegen in einer zweiten Betrachtung von diesen bereinigt werden. Dabei ergeben sich bereinigte Werte, die zumindest in den Jahren 2019 und 2020 unter dem Grenzwert lagen.

Team Seen/ Friedhof

Auch im Team Seen/ Friedhof war zuletzt (2021) ein deutlicher Anstieg des Krankenstandes zu verzeichnen, wobei die vorhergehenden Jahre dafür besonders niedrige Werte auswiesen.



Vergleich Krankenstände - Team Seen/ Friedhof						
Jahr	Krankheitstage gesamt	%- Anteil gesamt	Anzahl langzeitkranker MA	Krankheitstage bereinigt*	%-Anteil bereinigt*	Allevo-Grenzwert
2019	2,0	0,30%	0	2,0	0,30%	3,50%
2020	3,0	0,34%	0	3,0	0,34%	3,50%
2021	191,0	21,70%	2	10,0	2,27%	3,50%
*: Mitarbeiter mit insgesamt über 30 Krankheitstagen / Jahr wurden nicht berücksichtigt.						
Berücksichtigung finden alle Mitarbeiter, die im jeweiligen Auswertungsjahr ganzjährig beschäftigt waren.						

Aufgrund dessen, dass insbesondere das Jahr 2021 durch die Pandemielage verfälscht sein könnte, empfiehlt sich eine sehr genaue Beobachtung der weiteren Entwicklung. Dennoch lässt sich der erhöhte Krankenstand somit nicht allein auf die Langzeiterkrankungen zurückführen.

Jedoch bedingen die langzeiterkrankten Mitarbeiter eine erhebliche Mehrbelastung für ihre Kollegen, da die fehlende Arbeitskraft ausgeglichen werden muss. Wir empfehlen in Zukunft regelmäßig Auswertungen hinsichtlich des Krankenstandes der Mitarbeiter vorzunehmen, um auf den längeren Ausfall einzelner Mitarbeiter reagieren zu können. Gegebenenfalls kann dies bedeuten, dass für diesen Zeitraum dann eine befristete Einstellung erfolgen sollte, um den Ausfall zu kompensieren. Bei kürzeren Ausfällen kommen auch Springermodelle in Zusammenarbeit mit Nachbarkommunen oder anderen kommunalen Betrieben (sofern vorhanden) in Frage.

Empfehlung 38: Regelmäßiges, gezieltes Controlling der Krankenstände vornehmen.

Bei der zukünftigen Personalplanung sollte auf den Gesundheitszustand der Mitarbeiter geachtet werden. Um die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter vorab einschätzen zu können, sollte deswegen bei Zweifeln an der körperlichen Eignung des Bewerbers eine Einstellungsuntersuchung gemäß den Vorgaben des TVÖD durchgeführt werden.

Empfehlung 39: Im Bedarfsfall Einstellungsuntersuchung für neue Mitarbeiter durchführen.



Um zu verdeutlichen, welche Auswirkungen hohe Krankenstände verursachen, haben wir nachfolgend die Ausfalltage in Vollzeitäquivalente umgerechnet.

In der Servicestation ergaben sich in den Jahren 2019 bis 2021 insgesamt Arbeitsleistungen im Umfang von 1,16 bis 2,13 Vollzeitstellen aufgrund von Krankheitsausfällen. **Dies sind im Schnitt etwa 1,49 Vollzeitstellen (krankheitsbedingter Ausfall).** Nicht berücksichtigt sind in dieser Berechnung anderweitige Ausfallzeiten wie etwa Eltern- oder Erziehungszeit.

Krankenstände nach Arbeitsbereich - Servicestation			
Arbeitsbereich	Krankheitstage 2019	Krankheitstage 2020	Krankheitstage 2021
Servicestation	256,0	260,0	468,0
Summe in Tagen	256	260	468
entspricht Ausfall in Vollzeitstellen von	1,16	1,18	2,13
Berücksichtigung finden alle Mitarbeiter, die im jeweiligen Auswertungsjahr ganzjährig beschäftigt waren.			

Der durch Krankheitsausfälle bedingte Umfang an fehlenden Stellenkontingenten beläuft sich im Team Seen/ Friedhof zwischen 0,01 und 0,87 VZÄ (2019 bis 2021). **Dies entspricht durchschnittlich etwa 0,30 Vollzeitstellen (krankheitsbedingter Ausfall),** wobei der Wert des letzten Jahres den Durchschnittswert stark erhöht.

Krankenstände nach Arbeitsbereich - Team Seen/ Friedhof			
Arbeitsbereich	Krankheitstage 2019	Krankheitstage 2020	Krankheitstage 2021
Team Seen/ Friedhof	2,0	3,0	191,0
Summe in Tagen	2	3	191
entspricht Ausfall in Vollzeitstellen von	0,01	0,01	0,87
Berücksichtigung finden alle Mitarbeiter, die im jeweiligen Auswertungsjahr ganzjährig beschäftigt waren.			

Ein Ausfall in dieser Größenordnung kann für eine gewisse Dauer ausgeglichen werden. Findet ein Ausfall mehrerer Mitarbeiter allerdings zur selben Zeit statt, so kann dies durchaus zu Engpässen führen. Dies führt dann entweder zur übermäßigen Belastung der restlichen Mitarbeiter oder zur Nichtausführung von gewissen Aufgaben. Ist Ersteres der Fall, kann es auch bei Überlastung zu weiteren „Domino-Effekten“ kommen. Wir weisen darauf hin, dass diese Tabelle lediglich einen Ausschnitt von drei Jahren betrachtet und daher lediglich eine grobe Tendenz darstellt.



4.6. Übertrag von Resturlaub

Die Auswertungen hinsichtlich des Übertrages von Resturlaub ins Folgejahr können unter Umständen Rückschlüsse auf die Arbeitsbelastung der Belegschaft sein. Der durchschnittliche Urlaubsanspruch setzt sich zusammen aus dem gemäß Tarifvertrag vorgeschriebenen 30 Tagen/Vollzeitstelle und dem ggf. anfallenden Sonderanteil für Mitarbeiter mit Schwerbehinderung.

Servicestation

Wie dargestellt, werden etwa drei bis vier Tage p. a. und pro Mitarbeiter übertragen, wobei eine steigende Tendenz erkennbar ist.

Übertragung von Urlaubstagen - Servicestation				
Jahr	durchschnittl. Urlaubsanspruch/MA	Übertrag	Übertrag je Mitarbeiter	Quote bezogen auf Urlaubsanspruch
2019	27,4	35	2,50	9,11%
2020	28,6	38	2,53	8,86%
2021	29,5	60	4,00	13,57%
Berücksichtigung finden alle Mitarbeiter, die im jeweiligen Auswertungsjahr ganzjährig beschäftigt waren.				

2019 betrug der Übertrag an Urlaubstagen je Mitarbeiter 2,50 Tage. Seither ist er, v. a. im letzten Jahr angestiegen und befindet sich nun, mit vier Urlaubstagen pro Mitarbeiter, auf einem dennoch vertretbaren Niveau. Möglicherweise ist die positive Korrelation zum Anstieg der Krankstände, auch die Begründung für die Zunahme in der vorliegend auszuwertenden Kategorie.

Team Seen/ Friedhof

Auch die Auswertung für das Team Seen/ Friedhof weist eine vergleichbare Tendenz auf, die erkennen lässt, dass auch hier ein deutlicher Anstieg des Urlaubsübertrages im letzten Jahr gegeben ist.

Übertragung von Urlaubstagen - Team Seen/ Friedhof				
Jahr	durchschnittl. Urlaubsanspruch/MA	Übertrag	Übertrag je Mitarbeiter	Quote bezogen auf Urlaubsanspruch
2019	30,0	7	2,33	7,78%
2020	25,0	4	1,00	4,00%
2021	28,8	25	6,25	21,74%
Berücksichtigung finden alle Mitarbeiter, die im jeweiligen Auswertungsjahr ganzjährig beschäftigt waren.				



Für vertretbar halten wir einen Übertrag von etwa fünf Tagen pro Mitarbeiter bei einer Fünftagewoche. Seitens der Verwaltung ist darauf hinzuwirken, dass sowohl die Mitarbeiter als auch der Servicestationsleiter den jeweiligen Urlaub im Rahmen der tariflichen Regelungen in Anspruch nehmen. Darüber hinaus sollten die Mitarbeiter so qualifiziert sein, dass Urlaubsvertretungen möglich sind und die Durchführung der meisten Aufgaben gewährleistet ist. Dies gilt insbesondere für alle Aufgaben in der Verantwortlichkeit der Servicestationsleitung und dessen Stellvertreters.

Empfehlung 40: **Urlaubsstände der Mitarbeiter durch den Servicestationseiter bzw. die Verwaltung (Vorgaben TVöD) regelmäßig kontrollieren und ggf. entgegenwirken.**

Empfehlung 41: **Qualifizierung der Mitarbeiter so gestalten, dass Urlaubsausfälle keine Auswirkung auf die Aufgabenerfüllung haben.**

4.7. Zusätzliche Arbeitsstunden

Die beiden Begriffe Mehrarbeitsstunden und Überstunden werden oft synonym verwendet, bezeichnen jedoch unterschiedliche Dinge. Bei Mehrarbeitsstunden handelt es sich um diejenigen Arbeitsstunden, die Teilzeitbeschäftigte über die regelmäßige Arbeitszeit hinaus bis zur wöchentlichen Arbeitszeit von Vollbeschäftigten leisten (bspw. 35 statt vereinbarter 20 Stunden). Überstunden hingegen sind die Stunden, die auf Anordnung des Arbeitgebers über die im Rahmen der regelmäßigen Arbeitszeit von Vollbeschäftigten hinausgehend geleistet werden und nicht bis zum Ende der folgenden Kalenderwoche ausgeglichen werden.

Da eine absolute Trennung zwischen Mehrarbeits- und Überstunden in der Praxis kaum umsetzbar ist, wird stattdessen der Begriff zusätzliche Arbeitsstunden verwendet. Hierbei sind sowohl Überstunden als auch Mehrarbeitsstunden gemeint.

Die Arbeitsstunden der Mitarbeiter werden über Stempelterminals erfasst und in der Verwaltung ausgewertet bzw. weiterverarbeitet. Die aufgenommenen Arbeitszeiten in der Servicestation sind montags bis donnerstags von 06:30 bis 16:30 Uhr (inkl. Pausenzeit) und freitags von 06:30 bis 11:30 Uhr, sodass es sich hierbei noch um die alte¹⁴ wöchentliche Arbeitszeit 40 Stunden handelt. Im Team Seen/ Friedhof kann die Arbeitszeit flexibel, innerhalb der Kernzeitregelung, gehandhabt werden.

¹⁴ In der Entwurfsbesprechung wurde festgehalten, dass die Anpassungen durch die stufenweise Angleichung der Arbeitszeit (Ost/ West → 39,5 Wochenarbeitsstunden im Jahr 2022 und 39 Wochenarbeitsstunden ab dem Jahr 2023) verwaltungsintern berücksichtigt/ umgesetzt werden, ohne dass sie im weiteren Verlauf des vorliegenden Gutachtens explizit erwähnt zu werden.



Normalerweise wird innerhalb der festgelegten Arbeitszeiten gearbeitet und die verbleibende Arbeit am nächsten Tag weitergeführt, sofern keine besondere Dringlichkeit besteht, die begonnene Arbeit zu beenden. Ansonsten fallen zusätzliche Arbeitsstunden üblicherweise im Winterdienst an. Der Ausgleich zu viel bzw. zu wenig geleisteter Stunden erfolgt flexibel, in dem die Mitarbeiter in Rücksprache mit der Leitung die Stunden abgleiten. Eine Ausbezahlung von angeordneten Überstunden ist nicht vorgesehen.

Im Rahmen des Kapitels Ablauforganisation und Leistungserfassung (vgl. Kapitel 8, 10) werden wir uns noch einmal mit dem Thema Zeiterfassung und Rapportierung auseinandersetzen.

Servicestation

Uns wurden für die Jahre 2019 bis 2021 die Stände der Arbeitszeitkonten der Mitarbeiter zur Verfügung gestellt. Bei den jeweiligen Jahresendständen handelt es sich um kumulierte Werte.

zusätzliche Arbeitsstunden zum Jahresende - Servicestation			
Jahr	zusätzliche Arbeitsstunden	pro Mitarbeiter (linear)	pro Mitarbeiter pro Monat (linear)
2019	4,9	0,4	0,0
2020	-2,0	-0,1	0,0
2021	7,8	0,5	0,0
Berücksichtigt sind die zusätzlichen Arbeitsstunden von Mitarbeitern, die im jeweiligen Jahr ganzjährig beschäftigt waren und an der Zeiterfassung teilgenommen haben.			

Entsprechend der Auswertungen ist abzulesen, dass derzeit nur sehr wenige zusätzliche Arbeitsstunden anfallen. Heruntergebrochen auf einen Mitarbeiter pro Monat ergeben sich keine zusätzlichen Stunden. Auch sind die zusätzlichen Arbeitsstunden gleich verteilt, sodass keine „Ausreißerwerte“ zu beobachten sind.

Team Seen/ Friedhof

Ein ebenso gutes Bild zeigt sich im Team Seen/ Friedhof.

zusätzliche Arbeitsstunden zum Jahresende - Team Seen/ Friedhof			
Jahr	zusätzliche Arbeitsstunden	pro Mitarbeiter (linear)	pro Mitarbeiter pro Monat (linear)
2019	0,9	0,3	0,0
2020	1,3	0,3	0,0
2021	1,4	0,3	0,0
Berücksichtigt sind die zusätzlichen Arbeitsstunden von Mitarbeitern, die im jeweiligen Jahr ganzjährig beschäftigt waren und an der Zeiterfassung teilgenommen haben.			



4.8. Perspektivische Betrachtung der Personalfuktuation

Personalwechsel sind für sämtliche Organisationen ein schwer handhabbares Phänomen, mit denen jedoch umgegangen werden muss, da sich ein Personalwechsel grundsätzlich nicht ausschließen lässt. Ein solcher Wechsel einer Stellenbesetzung kann aus unterschiedlichen Gründen zustande kommen und lässt sich auch meist nicht beeinflussen bzw. abwenden. Gleichzeitig sind Personalwechsel aber mit hohen Kosten verbunden, die sich insbesondere in der damit verbundenen Personalgewinnung, Fortbildungen, Einarbeitungszeit etc. ausdrücken. Eben, weil die Kosten eines Personalwechsels sehr hoch sind, empfiehlt es sich zumindest für die absehbaren Wechsel (Eintritt in den Ruhestand, auslaufende befristete Verträge, Ende/ Beginn der Ausbildung des Azubis, Rückkehr aus der Elternzeit etc.) entsprechend vorzusorgen.

Anzuraten ist die Aufstellung einer entsprechenden Übersicht über alle derzeit bekannten Personalveränderungen inkl. der detaillierten Planung zu den bevorstehenden Personalwechsel (überlappenden Wissenstransfer etc.). Bei der Bestandsaufnahme wurde festgestellt, dass zwar eine perspektivische Betrachtung der Personalausgänge vorhanden ist, nicht jedoch die Planung des konkreten Personalwechsels.

Empfehlung 42: **Erweiterung der perspektivischen Übersicht zu den bevorstehenden Personalausgängen um die Einzelplanung der Personalwechsel.**

In den betrachteten Bereichen der Gemeinde Schkopau gibt es derzeit nur vereinzelte befristete Arbeitsverhältnisse. Dies ist nicht zuletzt aufgrund der Belastung für den Mitarbeiter als positiv zu werten, da eine Befristung grundsätzlich nur in Vertretungsfällen aufgrund von längerer Krankheit, Elternzeit usw. zu empfehlen ist.



4.9. Fazit der Personalauswertungen

Die im Rahmen dieses Kapitels dargestellten Kenndaten drücken die komplexen Zusammenhänge in einer Verwaltung in Zahlen aus. Einzelinformationen wurden dabei verdichtet, um die aktuelle Situation und die Entwicklung einzuschätzen und zu beurteilen. Die bisherigen Erkenntnisse sollen nachfolgend zusammengefasst werden.

Beide handwerklich geprägten Bereiche der Gemeinde Schkopau weisen eine tendenziell erhöhte Altersstruktur auf. Mittel- bis langfristig wird daher ein demografisches Problem bestehen. Es sollten gezielt junge Mitarbeiter beworben/ eingestellt werden, wenn erfahrene Mitarbeiter ausscheiden. Es muss mit einem starken Mitarbeiterabgang in kurzen Zeitabständen gerechnet werden. Hierfür sollte mittel- bis langfristig rechtzeitig nach neuen Mitarbeitern gesucht werden. – **beobachten.**

Das Qualifikationsniveau ist verglichen mit anderen Bauhöfen auf einem ähnlichen Niveau. Es sollte in Zukunft weiterhin darauf geachtet werden, Personal mit entsprechenden fachlichen Vorkenntnissen einzustellen. Hierbei sollte bei jeder Einstellung vorab eine konkrete Wunschqualifikation in der Servicestation/ im Team Seen/ Friedhof abgefragt werden. Hinsichtlich der Weiterbildung sollte eine gezielte Fortbildungsplanung etabliert werden. – **beobachten.**

Die Führerscheinstruktur im Team Seen/ Friedhof ist, in Anbetracht der übertragenen Aufgaben, passend. Auch für die Servicestation konnten gute Werte ermittelt werden, wonach ein Großteil der Mitarbeiter über einen LKW-Führerschein verfügt. – **(aktuell) kein Handlungsbedarf.**

In der Vergangenheit waren einige Mitarbeiter langzeiterkrankt. Zuletzt ist zudem der generelle Krankenstand in beiden Bereichen deutlich angestiegen. Die weitere Entwicklung sollte daher beobachtet und grundsätzlich geprüft werden, inwieweit bei Langzeiterkrankungen der Arbeitsausfall durch Springer bzw. befristete Neueinstellungen kompensiert werden kann. – **Beobachten, ggf. Handlungsbedarf.**

Der Übertrag von Urlaubstagen bei den Mitarbeitern ist unkritisch und auf einem normalen Stand – **(aktuell) kein Handlungsbedarf.**

Bezüglich der zusätzlichen Arbeitsstunden lässt sich festhalten, dass keine signifikanten Auffälligkeiten bestehen – **(aktuell) kein Handlungsbedarf.**



5. Aufgabenbestand

Sowohl für die Servicestation als auch das Team Seen/ Friedhof gibt es nur in Teilen einen schriftlich definierten Zuständigkeitsbereich. Einige Aufgabenbereiche, wie Teile der Straßenreinigung und des Winterdienstes sind extern vergeben und nicht Aufgabe der beiden Bereiche. Es ist also vorrangig definiert, was nicht Aufgabe der beiden Bereiche ist, eine **schriftliche positive Definition der Aufgaben existiert – in vollumfänglicher Form – nicht**. Häufig werden die beiden Bereiche, insbesondere aber die Servicestation daher für sämtliche anfallenden Arbeiten bzw. Aufgaben eingesetzt bzw. herangezogen, die auf der Gemarkung (zusätzlich) anfallen. Die daraus resultierende Allzuständigkeit wird dabei meist schnell zum Eigenverständnis. Die Aussage „Die Servicestation ist für alles zuständig“ kann dabei schnell zu einer Fehlentwicklung innerhalb des Selbstverständnisses und der Außenwirkung der Betriebsstätte werden. **Dies gilt vor allem vor dem Hintergrund, dass zwei organisatorisch getrennte Bereiche mit unterschiedlichsten Ansprechpartnern involviert sind.** Im Zuge der Bestandsaufnahme haben wir allerdings tlw. sehr detaillierte Flächenübersichten (insb. innerhalb der Servicestation) überlassen bekommen, aus denen auch die Aufgaben (auch) ableitbar sind.

Dennoch ist durch die in weiten Teilen ungenaue bzw. in Teilen fehlende Leistungserfassung keine gesicherte und auswertbare Datenlage über die tatsächlich durchgeführten Tätigkeiten der einzelnen Mitarbeiter vorhanden. Zwar sind uns Aufstellungen über die einzelnen zu betreuenden Aufgabengebiete wie sie sich im Haushalt widerspiegeln zur Verfügung gestellt worden, jedoch wird nicht deutlich, welche Aufgaben sich konkret hinter den verbuchten Zeiten auf die Haushaltsstellen wiederfinden. Eine Ermittlung, wie viel Zeit für die einzelnen Tätigkeiten tatsächlich verwendet wird, ist daher nicht möglich, zumal die Haushaltsstellen nicht genauer definiert und zu viele Tätigkeiten darunter subsummiert sind (bspw. Sammelposten Grünflächenpflege). Im Bereich Seen/ Friedhof ist gar keine Trennung der Tätigkeiten erfasst. So kann beispielsweise bei der Kostenstelle „Friedhof“ nicht nachvollzogen werden, ob die Hecke geschnitten oder ein Grab ausgehoben wurde. Sofern detailliertere Daten verfügbar wären, könnte eine genaue Tätigkeitsanalyse und -optimierung einerseits und ein intensives Finanzcontrolling zur Kostenoptimierung andererseits betrieben werden. Zu sagen ist, dass zumindest die Servicestation bereits über wesentliche Grundlagen verfügt, die ausgebaut werden sollten. Wir werden uns dazu im späteren Kapitel der Leistungserfassung (vgl. Kapitel 10) äußern.

Die Berechnung des Personalbedarfes ist deswegen nur mit Einschränkungen möglich und muss in den regulären Aufgabenbereichen über allgemeine Richtwerte bzw. einen interkommunalen Vergleich mit ähnlich strukturierten Gemeinden ermittelt werden. Eine vollumfängliche aufgabenbezogene Personalbedarfsermittlung ist erst dann möglich, wenn detaillierte Aufzeichnungen über die tatsächlich durchgeführten Leistungen vorliegen. Die in einem späteren Teil dieser Dokumentation angewandten Richtwerte basieren auf Erhebungen der KGSt, verschiedenen Prüfungseinrichtungen und den Projektwerten der **Allevo Kommunalberatung**.



5.1. Grundsätzliches zum Aufgabenbestand

Zwar gibt es zum Großteil feste Aufgabenbereiche, die originär der Servicestation bzw. dem Team Seen/ Friedhof zugeordnet sind, dennoch kommt es immer Mal wieder dazu, dass die Servicestation neue Aufgaben wahrnehmen muss (bspw. Neubau/ Sanierung von Objekten wie Spielplätze etc.), die bisher von Dritten oder gar nicht ausgeführt wurden. Aufgrund von sich verändernden Bedingungen auf der Gemarkung und der sich verändernden Rechtsgrundlagen ist dies ein völlig normaler Prozess. Daher ist es, auch vor dem Hintergrund der aktuell geteilten Zuständigkeit **unerlässlich, einen schriftlich fixierten Aufgabenkatalog für beide Bereiche zu definieren und diesen fortlaufend (bspw. jährlich oder halbjährlich) mit der Verwaltung (bzw. untereinander) abzustimmen**. Jedem Beteiligten sollte klar sein, welche Tätigkeiten zum originären Aufgabenbestand der Servicestation bzw. dem Team Seen/ Friedhof gehören und welche zusätzlich erbracht werden. Dies gilt v. a. hinsichtlich des Teams Seen/ Friedhof, da es hier gar keinen Aufgabenkatalog gibt. Aktuell verlässt man sich hier auf die Erfahrungswerte der Mitarbeiter, was aber im Fall von bspw. unerwarteten Ausfällen und/ oder bevorstehenden Renteneintritten suboptimal ist.

Sämtliche Aufgaben sollten daher klar definiert und erfasst werden, da nur so eine Auswertung vorgenommen werden kann, inwieweit die Servicestation bzw. das Team Seen/ Friedhof den übertragenen Aufgaben nachgekommen ist bzw. mit der personellen Ausstattung überhaupt nachkommen kann. Ziel ist es, einen Überblick über die regelmäßig (wöchentlich, monatlich, jährlich) anfallenden Aufgaben der Servicestation zu erlangen, um diese in Zukunft ohne Beauftragung von außen selbstständig als Daueraufgabe ausführen zu können. Der durch den Servicestationsleiter gefertigte Aufgabenkatalog (inkl. definierter Daueraufträge) stellt dabei eine solide Grundlage dar.

Zwar werden die Inhalte dieses Aufgabenkatalogs in großen Teilen deckungsgleich mit den bisherigen Tätigkeiten der Mitarbeiter sein. Über die klare Definition des Aufgabenbestandes können aber Tätigkeiten, die nicht zum Zuständigkeitsbereich der Servicestation gehören zurückgewiesen bzw. als Begründung für eine Anpassung des Personalbedarfs herangezogen werden. Auch stellt der detaillierte Aufgabenkatalog eine essenzielle Grundlage für die zunehmende Digitalisierung (Stichwort: Leistungserfassung in einer Bauhofsoftware) sowie den geregelten und transparenten Mitarbeiterwechsel dar. Idealerweise wird diese Aufgabe (Erstellung und Pflege des Aufgabenkataloges), so wie bereits praktiziert, durch die Servicestationsleitung bzw. den Ordnungsamtsleiter übernommen und nach den Rahmenvorgaben der Verwaltung ausgerichtet. Der Aufwand hierfür ist bei den Führungsaufgaben anzusiedeln und in der Personalbedarfsberechnung bereits berücksichtigt.

Empfehlung 43: (Servicestation) Konkretisierung des bestehenden Aufgabenkataloges der Servicestation.

Empfehlung 44: (Team Seen/ Friedhof) Aufstellen eines Aufgabenkataloges, um Aufgaben innerhalb und außerhalb der Zuständigkeit des Teams Seen/ Friedhof bestimmen zu können.



Empfehlung 45: Regelmäßige Aktualisierung des bzw. der Aufgabenkataloge/s.

Aus den uns zur Verfügung gestellten Daten des Produkthaushaltes (2021) für die interne Verrechnung (Servicestation) sind allerdings, wie die nachfolgende Auflistung erkennen lässt, Tendenzen ablesbar. So ist die zeitlich bedeutsamste Aufgabe die Grünflächenpflege. Je nach Grad der fremd vergebenen Leistungen, folgen die Baumpflege, der Winterdienst und die Straßenunterhaltung. Festzuhalten ist auch, dass die Servicestation sämtliche Arbeiten zur Erhaltung der gemeindlichen Infrastruktur leistet.

Produkthaushalt 2021 - Interner Verrechnung (Servicestation)								
lfd. Nr.	Bezeichnung	Ergebnis des Vorjahres 2019		Ansatz des lfd. HH-Jahres 2020		Ansatz des HH-Jahres (Planjahr) 2021		Bemerkung
		€	%	€	%	€	%	
1	Grünflächenpflege	701.444,00 €	74,8%	750.000,00 €	65,7%	701.000,00 €	71,4%	
2	Baumpflege/ Strauchschnitt	26.240,00 €	2,8%	100.000,00 €	8,8%	100.000,00 €	10,2%	
3	Reinigung Sinkkästen	84.110,00 €	9,0%	46.000,00 €	4,0%	46.000,00 €	4,7%	ext. Vergabe (tlw.)
4	Instandhaltung öffentlicher Spiel- und Bolzplätze	10.000,00 €	1,1%	15.000,00 €	1,3%	10.000,00 €	1,0%	
5	Straßenunterhaltung (unbefestigte Straßen)	65.760,00 €	7,0%	50.000,00 €	4,4%	66.000,00 €	6,7%	ext. Vergabe (tlw.)
6	Gebäudeunterhaltung	21.760,00 €	2,3%	10.000,00 €	0,9%	16.000,00 €	1,6%	
7	Winterdienst	- €	0,0%	150.000,00 €	13,1%	- €	0,0%	ext. Vergabe (tlw.)
8	Zuarbeiten Veranstaltungen	1.920,00 €	0,2%	10.000,00 €	0,9%	12.000,00 €	1,2%	Pandemielage
9	amtsübergreifende sonstige Leistungen	26.120,00 €	2,8%	10.000,00 €	0,9%	30.800,00 €	3,1%	
		937.354,00 €	100%	1.141.000,00 €	100%	981.800,00 €	100%	

Abbildung 5-1: Produkthaushalt 2021 Servicestation (Auszug)

Die nun folgenden Kapitel beleuchten die einzelnen Aufgabenbereiche der Servicestation und des Teams Seen/ Friedhof. Die nachfolgende Grobübersicht zeigt die Aufgabenteilung zwischen den beiden handwerklichen Bereichen.



Aufgabenteilung/-bereiche Servicestation und Team Seen/ Friedhof				
lfd. Nr.	Bezeichnung	Servicestation	Team Seen/ Friedhof	(Zusätzlich) externe Vergabe
1	Grünflächenpflege	x (außer Friedhöfe/ Seen)	x (Friedhöfe/ Seen)	
2	Baumpflege/ Strauchschnitt	x (außer Friedhöfe/ Seen)	x (Friedhöfe/ Seen)	x (Baumkontrollen)
3	Unterhaltung kommunaler Friedhöfe	x (Röglitz, Ermlitz und Burgliebenau)	x (Hohenweiden, Knapendorf, Korbetha, Schkopau)	
4	Reinigung Sinkkästen	x		
5	Instandhaltung öffentlicher Spiel- und Bolzplätze	x		
6	Straßen- und Wegeunterhaltung (unbefestigte Straßen)	x	x (nachrangige Wege (Seen))	x
7	Gebäudeunterhaltung	x	x	
8	Winterdienst	x		x
9	Zuarbeiten Veranstaltungen	x	x	
10	Flurbereinigung (Entleerung Müllbehälter etc.)	x (außer Friedhöfe/ Seen)	x (Friedhöfe/ Seen)	
11	sonstige Einzelaufträge	x	x	
12	Pflege und Wartung der eigenen Arbeitsmaterialien/ Technik	x	x	

Abbildung 5-2: Aufgabenteilung/-bereiche Servicestation und Team Seen/ Friedhof

Die nun folgenden Empfehlungen gelten speziell für die dargestellten Aufgabenbereiche. In Ergänzung hierzu folgen in Kapitel 8 weiterführende allgemeine Empfehlungen, welche die Nachfolgenden komplementieren.



5.2. Grünpflege

Der Hauptaufgabenschwerpunkt beider Bereiche liegt auf der Grünpflege (Grünflächen und Gehölze). Fast alle Mitarbeiter sind damit befasst, wenn auch nicht alle regelmäßig.

Ortsteil	Gesamt lt. Servicestation 2018	Großrasenflächen Mahd mit Großgeräten	Kleinrasenflächen Mahd mit Handrasenmäher/ Motorsense/ Freischneider	Gehölzflächen	Intensivpflegeflächen Beete/ Rabatte	Pflanzungen Frühblüher/ Sommerblumen	Unkraut beseitigen	Bäume Baum-pflege	Bäume Baum-fällungen	Bäume Rückschnitte/ Totholzentf./ Kronenpflege	Bäume Neu-pflanzungen	Bäume Wassern Neu-pflanzungen	Laubentfernung
Röglitz	22.600,00 m²	20.165,00 m²	1.650,00 m²	137,0 m	589,0 m		10,0 h						11.300,00 m²
Ermiltz	39.100,00 m²	18.900,00 m²	19.722,00 m²	380,0 m	101,0 m		10,0 h						19.550,00 m²
Raßnitz	29.600,00 m²	22.962,00 m²	6.150,00 m²	542,0 m			10,0 h						14.800,00 m²
Lochau	62.900,00 m²	48.350,00 m²	13.945,00 m²	360,0 m	245,0 m		10,0 h						31.450,00 m²
Döllnitz	47.100,00 m²	39.880,00 m²	7.129,00 m²	67,0 m			10,0 h						23.550,00 m²
Burgliebenau	22.700,00 m²	19.829,32 m²	2.670,00 m²	165,0 m	36,0 m		10,0 h						11.350,00 m²
Walendorf	49.300,00 m²	44.725,00 m²	4.240,00 m²	340,0 m	16,0 m		10,0 h						24.650,00 m²
Hohenweiden	42.180,00 m²	40.225,00 m²	1.935,00 m²	20,0 m			10,0 h						21.090,00 m²
Knapd/Bün/Dörs.	51.330,00 m²	44.305,00 m²	6.900,00 m²	65,0 m	60,0 m		10,0 h						25.665,00 m²
Luppenau	53.800,00 m²	41.380,00 m²	11.435,00 m²	985,0 m			10,0 h						26.900,00 m²
Korbetha	53.300,00 m²	37.450,00 m²	1.340,00 m²	7.255,0 m	7.255,0 m		10,0 h						26.650,00 m²
Schkopau	87.100,00 m²	81.540,00 m²	5.175,00 m²	10,0 m	375,0 m		10,0 h						43.550,00 m²
Angabe 2018	561.010,00 m²	459.711,32 m²	82.291,00 m²	10.326,0 m	8.677,0 m		120,0 h	0 St	0 St	0 St	0 St	0 St	280.505,00 m²
Angabe 2022	561.010,00 m²	459.715,15 m²	82.291,69 m²	10.326,09 m	8.677,07 m²	1.700 St k.A.	200 St	55 St	45 St	13 St	100 St	100 St	280.505,00 m²

5.2.1. Grünflächen/ Rabatte

Einen Grünflächenpflegeplan mit festgelegten spezifischen Leistungsstandards gibt es nur in sehr grober Form (händisch auf Pläne gezeichnet inkl. zzgl. Excellisten). Zwar kennen die Führungskräfte und Mitarbeiter die zu Grünflächen und wissen i. d. R. auf welche Art und Weise diese zu pflegen sind, dies gilt jedoch nicht neu hinzukommende Mitarbeiter, die dann die erste Zeit auf die Ortskenntnisse der Kollegen angewiesen sind. Aufgrund dessen sollte über ein vollumfängliches (digitales) Grünflächenkataster nachgedacht werden, um alle Grünflächen zu erfassen und diese nach Pflegeintensität/-standard (bspw. Art der Bepflanzung, Häufigkeit, usw.) zu klassifizieren. Dies halten wir für ein wichtiges Instrument, um zukünftig auch den Aufgabenbestand zu regulieren und eine effiziente Pflege umzusetzen. Sobald diese Daten vollständig und in einer auswertbaren Form vorliegen, kann nicht nur der personelle SOLL-Aufwand in der Grünpflege sehr viel genauer bestimmt und mit dem IST-Aufwand verglichen werden, sondern auch als (digitaler) Plan (vor Ort) abgerufen werden.

Empfehlung 46: Erarbeitung, lfd. Aktualisierung und Nutzung eines Grünpflegekatasters mit der Definition von Leistungs-/Pflegestandards.



Abbildung 5-3: Grünflächen Servicestation (Auszug Fotodokumentation)



Abbildung 5-4: Grünflächen Team Seen/ Friedhof (Auszug Fotodokumentation)

Es ist festzuhalten, dass die von der Servicestation und dem Team Seen/ Friedhof zu pflegenden Grünflächen im Wesentlichen einfacherer Art sind. Es gibt vereinzelt im Innenstadtbereich aufwändigere Bepflanzungen und Pflanzbeete, der überwiegende Teil der Grünflächen auf der Gemarkung besteht aus Straßenbegleitgrün und Wiesenflächen. Aufgrund der Menge an durchzuführenden Mäharbeiten, auch an Gräben, könnte die Anschaffung einer Mähraupe überprüft werden. Hierdurch lässt sich auch schwer zugängliches Terrain einfach mähen und die Arbeitssicherheit kann erhöht werden.

Empfehlung 47: Prüfung der Beschaffung einer Mähraupe.

Hinsichtlich der Eindämmung des Unkrautbewuchses auf den Beeten hat sich zudem der Einbau von Unkrautvliesen bewährt, um den Pflegeaufwand zu verringern. Da dies in der Gemeinde Schkopau bereits so praktiziert wird, entfällt eine diesbezügliche Empfehlung.

Wie bereits erwähnt, gibt es keine schriftlich fixierten Pflegestandards zur Ausgestaltung der Grünanlagen bzw. zur Beetbepflanzung. Beide Bereiche pflegen deswegen entsprechend ihren Möglichkeiten, haben aber kaum Anhaltspunkte, ob die Arbeiten zur Zufriedenheit der Verwaltung bzw. der Politik ausgeführt werden. Bisher werden die Arbeiten folglich nach Standards ausgeführt, welche von der Servicestation und dem Team Seen/ Friedhof selbst definiert worden sind bzw. die bisher galten. Dies ist hinsichtlich der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung eine suboptimale Verfahrensweise, da das angestrebte Auftraggeber-Auftragnehmer-Prinzip durchbrochen wird. Wir werden uns im weiteren Verlauf dieser Dokumentation noch einmal mit diesem Thema befassen (vgl. Kapitel 9).

Bei der Anlage von neuen Beeten/ Grünanlagen bzw. der Neugestaltung von bestehenden Beeten/ Grünflächen sowohl der Erst- als auch der Folgeaufwand entsprechend berücksichtigt werden.

Gemäß den Interviewaussagen werden aktuell keine wesentlichen Grünflächen durch Fremdfirmen bewirtschaftet¹⁵. Ob es darüber hinaus weitere ehrenamtliche Bürgerengagements (bspw. Gießpatenschaften) gibt, konnte im Zuge der Bestandsaufnahme nicht eruiert werden.

5.2.2. Gehölzschnitt/ Bäume und Wald

Der Baum- und Heckenschnitt fällt ebenfalls in den Aufgabenbereich beider Bereiche.



Abbildung 5-5: Baumbestand (Auszug Fotodokumentation)

¹⁵ Bis auf einige wenige Grünflächen rund um die Seen (Raßnitzer See: 15,14 ha, Wallendorfer See: 23,28 ha), die dauerhaft verpachtet werden und von den jeweiligen Pächtern bewirtschaftet werden. Aufgrund dessen, dass dieses Prozedere auf absehbare Zeit beibehalten wird, erfolgt keine Ausweisung dieser Arbeiten im Personalbedarf (0,20 VZÄ bei einem Pflege-/Mähdurchgang p. a.).



Hinsichtlich der körperlich stark fordernden Tätigkeit des Heckenschnitts möchten wir ergänzen, dass es hierfür von verschiedenen Herstellern Tragesysteme gibt, in welche die Heckenschere eingehängt werden kann. Das Tragesystem wird ähnlich wie ein Rucksack getragen, wodurch das Gewicht der Heckenschere nicht mehr durch die Arme gehoben werden muss. Wir empfehlen die Prüfung der Beschaffung.

Empfehlung 48: Prüfung der Beschaffung von Tragesystemen für Heckenscheren.

Ebenso finden Baumfällarbeiten, Baumpflanzungen sowie der Abtransport von Totholz statt, welcher tlw. direkt vor Ort gehäckselt wird.

Die Baumbesichtigungen/-kontrollen werden hingegen von Gemeindeverwaltung initiiert bzw. einem extern beauftragten Baumwart¹⁶ durchgeführt. Ein Baumkataster gibt es zwar, jedoch ist dieses noch nicht vollständig. Die Vervollständigung hätte eigentlich durch ein externes Unternehmen erfolgen sollen, wird aber nunmehr durch einen neuen Verwaltungsmitarbeiter aktualisiert. Die Bäume sind aus haftungsrechtlichen Gründen mindestens zweimal im Jahr (im belaubten sowie unbelaubtem Zustand) zu kontrollieren. Zusätzlich sind diese Kontrollen nach starken Wetterereignissen durchzuführen.

In vielen kommunalen Bauhöfe bzw. Verwaltungen, wird diese Arbeit von den eigenen Mitarbeitern ausgeführt, die den Zustand mit einem Tablet vor Ort (digital) erfassen und dann direkt in das GIS (Baumkataster) einspeisen. Im Kataster sollte der Standort, die Maße, die Gesundheit und weitere Stammdaten zu dem jeweiligen Baum erfasst werden. Ebenso wie Schäden und notwendige Maßnahmen. Außerdem könnten Fotos der Bäume ins Kataster aufgenommen werden und eine digitalisierte Aufgabenabarbeitung umgesetzt werden. Gleiches könnte dann im Bereich der Spielplatz- oder Wanderwegkontrollen angewendet werden.

Die folgenden Empfehlungen gelten daher analog für weitere Bereiche des Katasterwesens.

Empfehlung 49: Aufbau (sofern noch nicht vorhanden) und lfd. Pflege haftungsrechtlich notwendiger Kataster (bspw. Spielplätze etc.).

Empfehlung 50: Über digitale Arbeitsweise bei den Katasterdaten und haftungsrechtlichen Kontrollen nachdenken und entscheiden.

Natürlich würde die vollständige (digitale) Erfassung einen einmaligen Personalaufwand bedingen, jedoch könnte dadurch eine langfristig bessere Steuerung der Arbeitseinsätze und -kontrollen gewährleistet werden.

¹⁶ Obwohl es einen Mitarbeiter in der Servicestation gäbe, der die entsprechenden Qualifikationen für die Durchführung von Baumkontrollen mitbrächte.



Sofern die entsprechenden Kataster in der Verwaltung erarbeitet und durch den ext. Baumkontrolleur gepflegt werden, müsste die Servicestation bzw. das Team Seen/ Friedhof natürlich einen entsprechenden Datenzugriff erhalten, da es z. B. sein könnte, dass die Mitarbeiter vor Ort – im Zuge des regelmäßigen Verschnitts – Auffälligkeiten feststellen und prüfen müssen, ob diese bereits gemeldet sind bzw. direkt melden müssten. Auch kann die Dokumentation des Baumwerts wertvolle Tipps zur laufenden Pflege beinhalten.

Empfehlung 51: (Zukünftig digitaler) Zugriff auf die Kataster(-daten) der Gemeinde.

Die externe Vergabe könnte in Anbetracht der Quantität des Baumbestandes sowie in Anbetracht dessen, dass ein Mitarbeiter in der Servicestation über die entsprechende Qualifikation verfügt, nochmals geprüft werden. Sofern weiterhin eine ext. Kontrolle praktiziert werden soll, ist die Übergabe der ext. angefertigten Protokolle an die Servicestation bzw. das Team Seen/ Friedhof unbedingt beizubehalten, um eine adäquate Abarbeitung der festgestellten Mängel zu gewährleisten. Hinsichtlich zu ergreifender Sofortmaßnahmen (bspw. Bereitschaftseinsätze) ist, trotz der extern durchgeführten Baumfällungen, anzuraten, mind. einen Mitarbeiter mit einer entsprechenden Qualifikation vorzuhalten.

Im Herbst zählt auch die Laubentfernung (inkl. Verbringung zur Kompostierung und Sieben/ Gewinnung von Muttererde) zu den umfangreichen Tätigkeiten der Servicestation. Hier wird entweder manuell mit den Laubläser das Laub zusammengetragen oder maschinell mit einem Gebläse.

Eine (Kommunal-)Waldbewirtschaftung ist nicht gegeben.

5.3. Unbefestigte Straßen / Wege / Verkehrsflächen

Vorrangig ist die Servicestation für die Unterhaltung der kommunalen unbefestigten Straßen und Wege zuständig, wobei das Team Seen/ Friedhof die Bereiche rund um die Seen sowie die (Zu-)Wege der zugeordneten Friedhöfe übernimmt. Hierzu gehören sowohl die regelmäßige Kontrolle als auch die Instandhaltung der (unbefestigten) Straßen/ Wege/ Verkehrsflächen, bspw. durch kleinere Ausbesserungsarbeiten. Ebenso werden Bushaltestellen regelmäßig überprüft, Müllbehälter und geleert sowie Bänke und Beschilderungen instandgehalten und/ oder ausgetauscht.



Ortsteil	Kontrolle und Unterhaltung von unbefestigten Straßen	Müllbehälter	Unterhaltung von Bushaltestellen	Unterhaltung von Sitz- und Ruhebänken	Aufstellen und Unterhalten von Verkehrszeichen Straßenschilder	Sinkkästen	Winterdienst Gehwege	Winterdienst Nebenstraßen	Winterdienst Sonstige Flächen
Röglitz	2.800,0 m ²	8 St	2 St			20 St	1,0 km	2,5 km	
Ermilitz	3.900,0 m ²	18 St	5 St			86 St	6,0 km	6,0 km	
Raßnitz	2.400,0 m ²	19 St	4 St			100 St	4,0 km	6,8 km	
Lochau	4.800,0 m ²	21 St	6 St			127 St	6,0 km	4,1 km	
Döllnitz	8.100,0 m ²	14 St	4 St			80 St	3,0 km	8,2 km	
Burgliebenau	2.800,0 m ²	8 St	2 St			32 St	1,0 km	3,5 km	
Wallendorf	3.500,0 m ²	11 St	4 St			75 St	2,5 km		
Hohenweiden	750,0 m ²	15 St	10 St			48 St	2,0 km		
Knapd/Bün/Dörs.	7.200,0 m ²	15 St	6 St			67 St	0,8 km		
Luppenau	3.000,0 m ²	15 St	6 St			72 St	1,0 km	1,5 km	
Korbetha	0,0 m ²	51 St	1 St			25 St	0,5 km		
Schkopau	1.900,0 m ²	41 St	6 St			300 St	2,0 km		
Angabe 2018				0 St	0 St	1.032 St	29,8 km		0,0 km
Angabe 2022	41.150,0 m²	236 St	56 St	150 St	100 St	1.100 St	30,0 km	32,6 km	15,0 km



Abbildung 5-6: Straßen/ Wege/ Verkehrsflächen Servicestation (Auszug Fotodokumentation)



Abbildung 5-7: Straßen/ Wege/ Verkehrsflächen Team Seen/ Friedhof (Auszug Fotodokumentation)



5.3.1. Unbefestigte Straßen / Feld- und Radwege

Wie eingangs erwähnt, sind beide Bereiche zunächst für die Unterhaltung der unbefestigten Straßen und Wege auf der Gemarkung zuständig. Hierbei werden sowohl kleinere Ausbesserungsarbeiten wie das Beseitigen von Schlaglöchern, das Richten von lockeren Pflastersteinen als auch der Neubau/ die Instandsetzung von Geh- und Pflasterwegen oder die Wiederherstellung von Straßenbanketten und Gräben etc. durchgeführt. Darüber hinaus werden jährliche Sonderaufgaben übernommen (Instandsetzung von ca. 10 bis 15 unbefestigten Straßen in der Gemeinde Schkopau und Abrissarbeiten inkl. Neuaufbau diverser Bauobjekte (Containerstellplätze, Sickergruben etc.). Weitere größere Arbeiten werden i. d. R. von Tiefbauunternehmen bzw. dem Bauamt der Gemeinde durchgeführt. Eine weitere Besonderheit – im Vergleich zu anderen Kommunen der vorliegenden Größenordnung (Einwohner) – stellt die Bewirtschaftung der Rad- und Wanderwege entlang der beiden großen Flüsse Weiße Elster und Saale dar.

Für die Straßenkontrollen ist das Bauamt zuständig, der die entsprechenden (abzuarbeitenden) Protokolle dann an den Leiter der Servicestation übermittelt. Wir empfehlen eine gemeinsame Begehung, bei der dann auch gleich eine abgestimmte Priorisierung (in Anbetracht der Anforderungen und (!) aktuell personellen Möglichkeiten) erfolgen kann. Darüber hinaus könnte, nicht zuletzt aus haftungsrechtlichen Gründen, über die offizielle¹⁷ Einführung monatlicher Kontrollfahrten (inkl. Dokumentation) nachgedacht werden, die dann auf den Leiter der Servicestation übertragen werden sollten.

Empfehlung 52: Gemeinsame Durchführung der jährlichen Straßenkontrolle (Bauamt und Servicestationsleiter).

Eine entsprechende Dienstanweisung (Regelung Häufigkeit von Kontrollen, Umfang der Kontrollen sowie Mängelbeseitigung) für die Durchführung der Kontrollen gibt es – gemäß den uns übergebenen Unterlagen – nicht.

Zu dem Aufgabengebiet unbefestigte Straßen, Feld- und Radwege gehört im weiteren Sinne auch die Kontrolle und Reinigung der Sinkkästen. Diese werden derzeit nur auf den Nebenstraßen von der Servicestation in Eigenleistung geleert, der Rest ist fremdvergeben. Da die Eigenleistung der Sinkkästen sehr zeitaufwendig und körperlich stark fordernd ist, sollte man, auch im Sinne des Gesundheitsschutzes, in jedem Fall eine maschinelle Reinigung – so wie bereits in der Servicestation gewährleistet – ermöglichen. Die vollständig externe Vergabe wird regelmäßig geprüft, ist aber für die Nebenstraßen derzeit unwirtschaftlich (Kostenfaktor).

Ebenfalls zu dieser Aufgabenkategorie gehört die Straßenreinigung sowie die Unterhaltung von Straßenlaternen, Verkehrsschildern und Bushaltesthäuschen. Beides ist langfristig an ortsansässige Unternehmen ausgelagert.

¹⁷ Inoffiziell werden die zugewiesenen Straßen/ Wege im Rahmen der sonstigen Fahrten (mit-)kontrolliert.



5.3.2. Parkplätze

Auf der Gemarkung gibt es, v. a. im Bereich der Seen, mehrere kostenlose Parkplätze. Bei den hier durchzuführenden Arbeiten handelt es sich vorrangig um Reinigungsarbeiten (Müllbeseitigung).

5.3.3. Winterdienst

Der Winterdienst in der Gemeinde Schkopau wird sowohl in Eigen- als auch in Fremdleistung erbracht. Letztgenanntes umfasst den Winterdienst auf den Hauptverkehrsstraßen (inkl. Alarmierung zum Einsatz). Die Priorisierung der Räumung erfolgt nach Verkehrsbedeutung, Gefährlichkeit und Stärke des zu erwartenden Verkehrs der jeweiligen Strecken.

Grundsätzlich ist eine Kommune verpflichtet nur die verkehrswichtigen und (!) gefährlichen Stellen auf Fahrstraßen sowie die innerörtlichen Gehwege vorm Einsetzen bis zum Ende des Berufsverkehrs zu räumen und zu streuen. Innerhalb dieser Zeit muss spätestens eine Stunde nach Aufhören des Schneefalls mit dem Winterdienst begonnen werden. Die Räumpflicht für Gehwege, die an Anwohnergrundstücke grenzen, ist entsprechend an die Eigentümer zu übertragen. Eine Kontrollpflicht, ob die Anlieger der Winterdienstpflicht nachkommen, verbleibt jedoch bei der Gemeinde/ Stadt. Es empfiehlt sich daher, einmal jährlich vor Einsetzen des Winters auf die Winterdienstpflicht der Anlieger hinzuweisen bspw. im Gemeindeblatt.

In der Gemeinde Schkopau wird die Pflicht zur Erfüllung des Winterdienstes (sowohl durch die Gemeinde selbst als auch durch die Bürger) in der Straßenreinigungssatzung geregelt. Eine (zusätzliche interne) Dienstanweisung gibt es laut den uns übergebenen Unterlagen zwar nicht, aber für die Mitarbeiter werden Übersichten inkl. entsprechender Pläne bereitgestellt. Auch die Satzung enthält in Anlage 1, welche uns leider nicht vorlag, entsprechende Pläne. In der Satzung wird zunächst auf einige grundsätzliche Themen im Rahmen des Winterdienstes wie bspw. die Festlegung der Reinigungsklasse, die zu räumende Breite, die verwendbaren Streumittel etc. hingewiesen. Weiter werden Zeiten der Erledigung des Winterdienstes genannt.

In den internen ortsteilbezogenen Räum- und Streuplänen sind die zu beräumenden Flächen in Kartendarstellungen eingetragen.



Abbildung 5-8: Bsp. Winterdienstpläne Servicestation

Eine weitere Klassifizierung, bspw. nach Wetterlageszenarien, Streckenart (Berg-, Schulbusstrecken), einzusetzende Fahrzeuge etc. ist nicht gegeben. Dies könnte ggf. noch nachgearbeitet werden. Positiv hervorzuheben ist die grafische Darstellung der Winterdienstpläne, da so auch neue und ortsunkundige Mitarbeiter gut nachvollziehen können, welchen Flächen zu beräumen sind. Allerdings könnte auch hier, sofern die entsprechende Technik vorhanden wäre (Tablet, Bauhofsoftware), über eine Digitalisierung (bspw. im GIS) nachgedacht werden, denn einige Pläne sind bereits recht verblasst.

Empfehlung 53: Dienstanweisung zum Winterdienst erarbeiten (angepasst an die Straßenreinigungssatzung).

Empfehlung 54: (Bei Bedarf) Weitere Klassifizierung der Räum- und Streupläne und (sobald technisch möglich) Digitalisierung dieser.

Es gibt sowohl eine Dokumentation des Winterdienstes im Räum- und Streubuch als auch eine detaillierte gesammelte Erfassung der Winterdienststunden. Aus haftungsrechtlicher Sicht empfehlen wir, die Dokumentation des Räum- und Streudienstes wie folgt zu gestalten: jeder Fahrer sollte dokumentieren WER, WANN, WO, WIE LANGE, WOMIT geräumt hat und ob bzw. WAS (bspw. Treppen) gestreut wurde. Die Dokumentationen sollten vier Jahre lang aufbewahrt werden.

Der Einsatz im Winterdienst wird über den Bereitschaftsplan Winterdienst geregelt.



Bereitschaftsplan Winterdienst - westl. Seite Schkopau - 2020/2021														
	04.12	11.12	18.12	24.12	31.12	06.01	15.01	22.01	29.01	05.02	12.02	19.02	26.02	05.03
	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-
	06.12	13.12	20.12	27.12	03.01	08.01	17.01	24.01	31.01	07.02	14.02	21.02	28.02	07.03
						-								
						10.01								
G. Knaak 0151 / 42261939	X	X		X		X	X		X	X		X	X	
H. Stieglitz 0151 / 42261937	X		X	X	X		X	X		X	X		X	X
D. Funke 0177 8851837		X	X		X	X		X	X		X	X		X
G. Duckhorn 0151 / 42261938	X		X	X	X		X	X		X	X		X	X
Rene Teuber 0151 / 42261924		X	X		X	X		X	X		X	X		X
Frank Grobe 0172 / 9092707	X	X		X		X	X		X	X		X	X	

Räumzeiten Fußwege: wochentags 06.00 - 20.00 Uhr / Samstag/ Sonn- und Feiertags 08.00 - 20.00 Uhr.
Bedarf sind weitere Kräfte anzufordern!

Abbildung 5-9: Bereitschaftsplan Winterdienst Servicestation

Eine klassische Sichterregelung, bei der ein Bereitschaftsdiensthabender früh (03:00 – 05:00 Uhr) die Wetterlage einschätzt und dann weitere Einsatzkräfte informiert, gibt es in der Gemeinde Schkopau, für die Nebenstraßen nicht. Gem. den Interviewaussagen erfolgt im Winter aber an jedem Abend eine Kurzbesprechung zur Abschätzung des Winterdiensteinsatzes am Folgetag. Bei Bedarf, sofern es zu Problemen käme, könnte man daher (alternativ) eine morgendliche Sichterregelung prüfen.

5.3.4. (Touristische) Infrastruktur und sonstige handwerkliche Tätigkeiten

Zum Aufgabenbestand beider Bereiche gehören auch die Pflege- und Instandhaltungs-/Instandsetzungsarbeiten an der gemeindlichen (touristischen¹⁸) Infrastruktur (bspw. Tische, Bänke, Wander-/Infotafeln etc.).

Zudem ist die Servicestation in die Durchführung von Veranstaltung bzw. die Vorbereitung von Feierlichkeiten involviert und leistet in diesem Zusammenhang sowohl Transport- als auch handwerkliche Aufgaben (bspw. Auf-/Abbau von Buden, Anbringen von Weihnachtsbeleuchtung etc.).

¹⁸ Betrifft nur das Team Seen/ Friedhöfe

Zu den sonstigen handwerklichen Aufgaben im Team Seen/ Friedhof gehören u. a. das Stellen von Verkehrszeichen (ca. 160 p. a.), der Wechsel von Akkus an den Geschwindigkeitsanzeigen (Wallendorf, und Schkopau), Kleinreparaturen an Zäunen und Toren und/ oder das Stellen von Bauzäunen.

5.4. Gebäude/ Objektbewirtschaftung

Gemäß Produktplan 2021 entfallen durchschnittlich 1,6% der internen Verrechnungssummen auf die Gebäudeunterhaltung. Sowohl bei der Bestandsaufnahme als auch in den übergebenen Unterlagen, ließen sich jedoch keine Übersichten der zu betreuenden Objekte finden. Vielmehr wurde darauf hingewiesen, dass die Gebäudebewirtschaftung von den Hausmeistern, von denen es ca. zehn gibt, geleistet wird und die Servicestation hier außen vor ist. Im Rahmen der Entwurfsbesprechung wurde daher konkretisiert, dass es sich hierbei ausschließlich um die Gebäudeunterhaltung des Hauptstandortes der Servicestation handelt und keine weiteren Gebäude zu betreuen sind.

5.5. Spiel- / Sportplätze

Eine der haftungsrechtlich relevantesten Aufgaben ist die Pflege und Unterhaltung der Spiel- und Sport- bzw. Bolzplätze. Die Servicestation betreut dabei 22 öffentliche Spiel- sowie drei Bolzplätze, die über die Gemarkung verteilt sind.





Abbildung 5-10: zu betreuende öffentliche Spielplätze

Gemäß den Aussagen der Servicestationsleitung kommen hierzu jährliche Sonderaufträge, wie bspw. ein kompletter Spielplatzneubau für eine Kita, im Umfang von ca. 160 bis 200 Stunden (0,10 bis 0,12 Vollzeitstellen).



Abbildung 5-11: (zusätzliche) Sonderaufträge an Spielplätzen der gemeindlichen Kitas/ Schulen

Um diesen Aufwand richtig abschätzen zu können, sollte unbedingt dokumentiert werden, wie häufig und in welcher Intensität derartige Sonderaufgaben zu leisten sind.

Empfehlung 55: Erstellen einer Übersicht/ Dokumentation über die jährlichen Sonderaufträge/-aufgaben für Spielplätze an gemeindlichen Kitas/ Schulen.

Über das Alter der rd. 140 Spielgeräte kann keine grundsätzliche Aussage getroffen werden. Die von uns besichtigten Spielgeräte waren aber optisch in einem sehr guten Zustand. Grundsätzlich kann gesagt werden, dass älteres Spielgerät einen höheren Wartungs- und Reparaturaufwand verursacht.



Öffentliche Spielplätze sind aus haftungsrechtlichen Gründen einer regelmäßigen Kontrolle zu unterziehen. Dabei gibt es unterschiedliche Kontrollintervalle zu berücksichtigen. Man unterscheidet zwischen (mindestens) wöchentlichen Sichtprüfungen, monatlichen Funktionsprüfungen und einer Jahresuntersuchung. Die Durchführung der Jahresuntersuchung obliegt in den meisten Kommunen, so wie auch in der Gemeinde Schkopau, einem externen TÜV-Sachverständigen. Die externen Prüfunterlagen werden direkt an den Leiter der Servicestation übergeben und bei ihm aufbewahrt. Die monatlichen Funktionsprüfungen und die wöchentlichen Sichtprüfungen erfolgen durch einen speziell geschulten Mitarbeiter der Servicestation. Da Spielplätze im Sommer deutlich stärker frequentiert werden, sind die Kontrollen im Sommer folglich häufiger durchzuführen.

Eine entsprechende Dienstanweisung für die Kontrolle der Spielgeräte wurde uns jedoch nicht überlassen und sollte, sofern sie nicht existiert, erstellt werden.

Empfehlung 56: Erstellen/ RgIm. Aktualisieren einer Dienstanweisung für die Spielplatzkontrollen.

Die von der Servicestation durchgeführten Kontrollen werden in Excel (inkl. Fotodokumentation) protokolliert. Hierfür steht dem Mitarbeiter ein Tablet zur Verfügung, welches aber sehr alt ist und daher nicht mehr so gut funktioniert. Infolgedessen wurden zuletzt (auch) wieder händische Rapporte gefertigt und dann in Excel übertragen. Eine digitale Erfassungsmethode mit Hinterlegung der kompletten Dokumentation zu den Kontrollen inkl. Mängelbeseitigungsnachweisen und Fotodokumentation ist grundsätzlich sehr positiv zu werten, sollte aber durch den Ersatz des Tablets wieder ermöglicht werden. Sofern dies aus Kostengründen (momentan) nicht möglich ist, empfiehlt sich die Verwendung von vorgefertigten Kontrollblättern.

Empfehlung 57: Veraltetes Tablet ersetzen, um weiterhin eine digitale Dokumentation der Spielplatzkontrollen inkl. Fotodokumentation und Mängelbeseitigung zu gewährleisten.

Aufgrund der Verjährungsfrist sollten die Dokumentationen fünf Jahre aufbewahrt werden, um nachweisen zu können, dass die Servicestation ihren Pflichten aus haftungsrechtlicher Sicht nachgekommen ist. Darüber hinaus sollten die verantwortlichen Mitarbeiter regelmäßige Fortbildungen zur Spielplatzkontrolle und zum Haftungsrecht besuchen.

Die Dokumentation bzw. eine Auswertung dieser sollte einmal jährlich, so wie bereits praktiziert, an den Bauamtsleiter weitergegeben werden, sodass die Verwaltung rechtzeitig Kenntnis von gravierenden Mängeln mit hohem Kostenaufwand erlangen bzw. Ersatzbeschaffung vorbereiten kann.

Das jährliche Gesamtbudget für die Bewirtschaftung aller Spielplätze beträgt ca. 12.000,00 € p. a. (ca. 545,00 € p. a. pro Spielplatz) und fällt damit vergleichsweise niedrig aus, wobei in der Entwurfsbesprechung festgehalten wurde, dass bereits eine Erhöhung angedacht ist. Die Benutzung der öffentlichen Spielplätze ist mittels Spielplatzordnung geregelt, die von der Verwaltung erarbeitet bzw. aktualisiert wird.

Offizielle Sportplätze werden zwar nicht von der Servicestation betreut, dafür erfolgt aber hin und wieder eine freiwillige Unterstützung¹⁹ sowie die Unterhaltung von drei Bolzplätzen. Grundsätzlich ist es empfehlenswert eine schriftliche Vereinbarung mit dem jeweiligen Sportverein, der unterstützt wird, zu treffen und die Leistungen dort festzuhalten. Denn hierbei handelt es sich um eine nicht-monetäre Vereinsförderung, die für die Gemeinde aber mit finanziellen Lasten verbunden ist.



Abbildung 5-12: Bolzplätze

Ein Kataster liegt weder über die Spiel- noch die Bolzplätze vor, wobei der Servicestation die Lage dieser natürlich bekannt ist. Der Vorteil eines (digitalen) Katasters wäre, dass eine Übersicht über die zu pflegenden Flächen und Geräte zur Verfügung stünde, die digital abgelegt, problemlos aktualisiert und um die Dokumentation ergänzt werden kann. Hierbei sind neben der bereits betrachteten Grünpflege insbesondere die regelmäßige Kontrolle und Wartung der Spielgeräte von Belang (s. o.).

Die Empfehlungen zu den haftungsrechtlichen Katastern (vgl. Kapitel 5.2) gelten analog.

5.6. Friedhof

Die Servicestation und das Team Seen/ Friedhof sind für die Unterhaltung folgender sieben Friedhöfe auf der Gemarkung zuständig:

- Servicestation²⁰

¹⁹ Bspw. in Hohenweiden, Rasenmäh sechs bis sieben Mal p. a. (ca. 40 Std. bzw. 0,02 Vollzeitstellenanteile).

²⁰ Eine Einzelauflistung der Grünflächen (Hecke, Wegfläche, bepflanzte Fläche etc.) ist derzeit nicht möglich.



- Röglitz
- Ermlitz
- Burgliebenau (geteilt, in Kooperation mit der Evangelischen Kirche)
- Team Seen/ Friedhof
 - Hohenweiden (im Eigentum der Evangelischen Kirche, Verwaltung kommunal),
 - Knapendorf,
 - Korbetha und
 - Schkopau.

Ortsteil	Friedhof Kriegsdenkmale	Friedhof Gebäudefläche Trauerhalle / Abstellräume etc.	Friedhof bepflanzte Fläche	Friedhof Grünfläche	Friedhof Hecke	Friedhof Wegfläche	Friedhof Gräber
Röglitz	37,0 m²	42,0 m²		400,0 m²		310,0 m²	44 St
Ermlitz	20,0 m²	33,0 m²		420,0 m²		120,0 m²	59 St
Raßnitz	-	-	-	-	-	-	
Lochau	-	-	-	-	-	-	
Döllnitz	-	-	-	-	-	-	
Burgliebenau	9,0 m²	48,0 m²		66,0 m²		100,0 m²	53 St
Wallendorf	-	-	-	-	-	-	
Hohenweiden		58,0 m²	114,0 m²	72,0 m²		180,0 m²	86 St
Knapd/Bün/Dörs.	9,0 m²	58,0 m²	237,9 m²	80,0 m²		237,0 m²	42 St
Luppenau	-	-	-	-	-	-	
Korbetha	145,0 m²	58,0 m²	896,0 m²	2.000,0 m²	84,0 m	635,0 m²	48 St
Schkopau	819,0 m²	151,0 m²	621,3 m²	6.000,0 m²	1.167,7 m	2.000,0 m²	345 St
Angabe 2018	1.039,0 m²	448,0 m²	1.869,1 m²	9.038,0 m²	1.251,7 m	3.582,0 m²	677 St
Angabe 2022	1.039,0 m²	448,0 m²	1.869,1 m²	9.038,0 m²	1.251,7 m	3.582,0 m²	677 St
	66,0 m²	123,0 m²	0,0 m²	886,0 m²	0,0 m²	530,0 m²	
	973,0 m²	325,0 m²	1.869,1 m²	8.152,0 m²	1.251,7 m²	3.052,0 m²	
		Servicestation					
		Team Seen/ Friedhof					

Mit Ausnahme der Grabherstellung (exkl. für Bestattungen von Amts wegen) und der eigentlichen Bestattung sind die beiden Bereiche für alle auf dem Friedhof stattfindenden Arbeiten zuständig. Hierzu gehören die Grünpflege, die Kriegsgräberpflege, die Standfestigkeitsprüfungen, die Unterhaltung der Infrastruktur, die Reinigung der Trauerhallen und WC-Anlagen sowie die allgemeinen Umweltaufgaben inkl. der Unterhaltung der Wege.



Abbildung 5-13: Friedhöfe (Auszug)

Eine Besonderheit der Friedhöfe stellt das (tlw.) starke Gefälle aufgrund der terrassenartigen Anlage dar, welches einen maschinellen Arbeitsmitteleinsatz weitestgehend verhindert, sodass alle Arbeiten (inkl. des Abtransportes) manuell erfolgen müssen. Dadurch gestaltet sich die Pflege insgesamt sehr zeitintensiv.

Hinsichtlich der körperlich stark fordernden Tätigkeit des Heckenschnitts möchten wir auf die bereits in Kapitel 5.2.2 ausgesprochene Empfehlung (Tragesysteme für Heckenscheren) hinweisen.

Die Standsicherheitsprüfung wird durch einen Mitarbeiter des Teams Seen/ Friedhof, für alle Friedhöfe, durchgeführt. In Anbetracht des Umfangs an Friedhöfen, könnte alternativ auch eine externe Vergabe dieser Aufgaben geprüft werden. Sowohl bei einer Fremdvergabe als auch bei der Durchführung durch die Gemeinde selbst, ist eine Dokumentation der Prüfung zwingend erforderlich. Dies kann auch hier, analog den Kinderspielplätzen, anhand eines ausgedruckten Kontrollblatts oder besser noch digital (via Tablet) geschehen.

Hinsichtlich des fehlenden (digitalen) Friedhofskatasters, gelten die Empfehlungen der vorhergehenden Kapitel analog.

Empfehlung 58: **Dokumentation der Standsicherheitsprüfung digitalisieren.**

Empfehlung 59: **(Alternativ) Prüfung der Übertragung der Grabsteinsicherheitsprüfung auf ext. Dienstleistende.**

5.7. Seen-/Uferbewirtschaftung

Ein weiteres, im Vergleich zu anderen Kommunen, besonderes Aufgabenfeld ist die Uferbewirtschaftung der vier Seen, v. a. da drei Seen als Badestelle zugänglich sind.

- Wallendorfer See
 - Badestrand inkl. Volleyballplatz



- Drei Stege
- Raßlitzer See
 - Badestrand
 - Ein Steg
- Rattmannsdorfer See
 - Anglersee
- Hodenweidener See
 - Badestrand
 - Privat betriebene Wasserskianlage

Ortsteil	Seen/ Badestrände Mäharbeiten	Seen/ Badestrände Pflege- /Lichttraumprofil schn itte Bäume/Sträucher	Seen/ Badestrände Müllentsorgung (60 Müllbehälter auf 94 km)	Seen/ Badestrände Müllbehälter	Seen/ Badestrände Stege	Seen/ Badestrände Wander- /Naturinfotafeln	Seen/ Badestrände Unterhaltung von Sitz- und Ruhebänken
Röglitz							
Ermiltz							
Raßnitz	9.450,0 m²						
Lochau							
Döllnitz							
Burgliebenau	11.100,0 m²						
Wallendorf	4.700,0 m²						
Hohenweiden	11.800,0 m²						
Knapd/Bün/Dörs.							
Luppenau	16.500,0 m²						
Korbetha							
Schkopau							
Angabe 2018	53.550,0 m²	0,0 km	0,0 km	0 St	0 St	0 St	0 St
Angabe 2022	53.550,0 m²	48,4 km	94,0 km	60 St	4 St	8 St	18 St

Die Seen liegen allesamt im Landschaftsschutzgebiet, waren früher in der Verantwortung des Landkreises (Bewirtschaftung durch einen Zweckverband) und wurden erst 2015/2016 an die Gemeinde Schkopau übergeben.

Die drei Seen, die als Badestelle genutzt werden, verzeichnen – lt. Interviewaussagen – ca. 400 bis 500 Tagestouristen (aus Leipzig und Halle) pro See und pro Tag (von Mai bis September). Eine touristische Erschließung der Badeseen und damit die Generierung von Einnahmen ist aufgrund dessen, dass es sich um ein Landschaftsschutzgebiet handelt, nicht möglich.

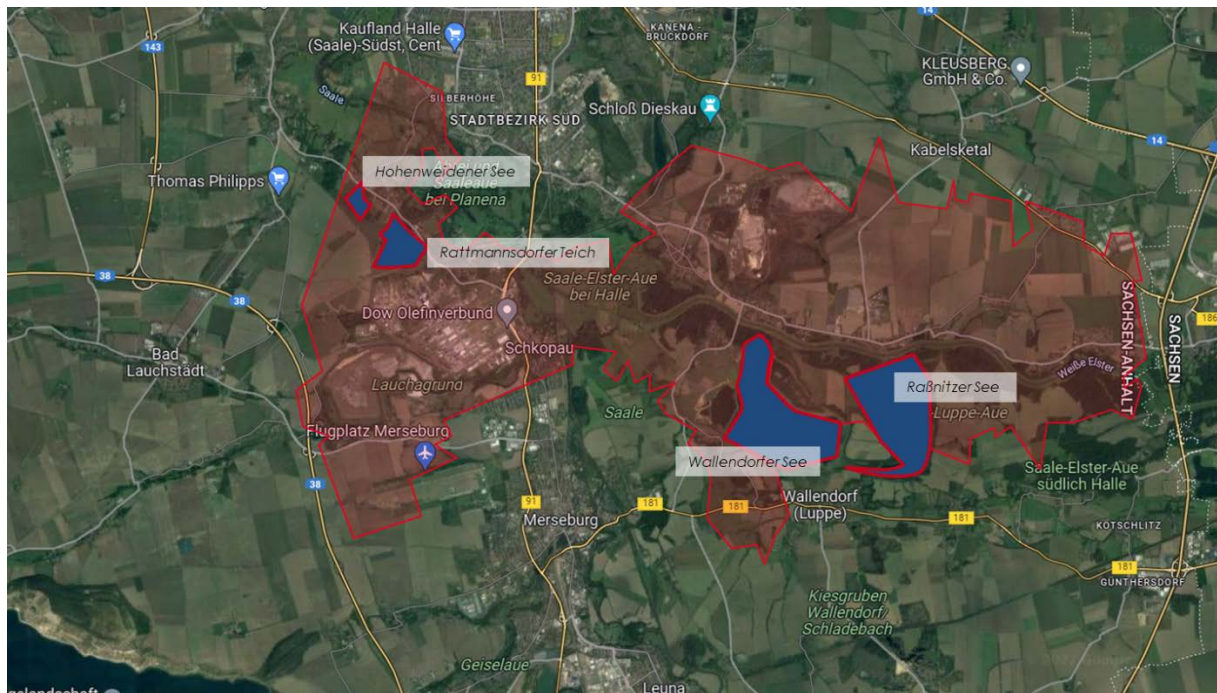


Abbildung 5-14: Seen

Zu den auszuübenden Tätigkeiten gehören u. a. die Mahd der Strände (Schnittbreite 90 cm)²¹, die Müllbeseitigung (auf den Parkplätzen, Wegen und Badeabschnitten), die Kontrolle der Stege, die Durchführung einfacher Lichtraumprofilsschnitte (Winter) und/ oder die Unterhaltung der Seeninfrastruktur (vgl. Kapitel 5.3.4). Einen fest definierten und schriftlich fixierten Aufgabenkatalog gibt es nicht, weil das Team als eine schnelle Einsatztruppe eingesetzt werden soll. Auch in Anbetracht dessen, dass der Personalbedarf nur dann genau ermittelt werden kann, wenn bekannt ist, was, wann, in welcher Intensität zu erledigen ist, empfiehlt sich dringen eine detaillierte Auflistung der Arbeiten (vgl. Empfehlungen in Kapitel 5.1).

Die ca. 12 bis 15 kleineren Dorfteiche werden nicht durch das Team Seen/ Friedhof betreut, sondern durch von der Servicestation.

5.8. Veranstaltungen

In der Gemeinde Schkopau werden ca. 13 Veranstaltungen p. a. durchgeführt, bei denen die Servicestation unterstützend tätig wird. Die bekannteste und für die Servicestation zeitintensivste Festlichkeit ist das Fest am Luppenauer Schloss (ca. 3 Tage mit 6 bis 7 Mitarbeitern). Hinzu kommt je eine Feier p. a. pro Ortsteil (ca. 2 Tage mit 3 bis 4 Mitarbeitern).

²¹ Einzig der Schilfverschnitt wird mitunter von der Servicestation durchgeführt.



5.9. Sonstiges

Der Aufgabenbereich Sonstiges umfasst bspw.:

- die Transportarbeiten sowie
- die Reparatur, Wartung und Pflege der eingesetzten Fahrzeuge und Arbeitsmittel (angegeben mit 1.000 Stunden p. a.)

und stellen daher klassische Rüst- bzw. Zusammenhangsaufgaben dar.

5.10. Zukünftig zu erwartende Aufgabenzuwächse

Im Rahmen der Bestandsaufnahme konnten wir keine zukünftig zu erwartenden Aufgabenzuwächse aufnehmen.



6. Personalbedarfsermittlung

Die Personalbedarfsermittlung für eine Bauhofbetriebsstätte stützt sich zu großen Teilen auf den zu unterhaltenden Aufgabenbestand. Diesen haben wir bereits in den vorhergehenden Kapiteln dargestellt. Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass bei einem größeren Aufgabenbestand auch mehr Personalkapazitäten notwendig sind. Dennoch gibt es einige Stellschrauben, mittels derer sich der Personalbedarf zumindest teilweise beeinflussen lässt.

Wie bereits beschrieben, liegen weder für die Servicestation noch das Team Seen/ Friedhof detaillierten Aufschriebe über die tatsächlich ausgeführten Arbeiten vor. Tlw. fehlen zudem einige Grundlagendaten (bspw. konkreter Aufgabenkatalog Seenbewirtschaftung). Eine Personalbedarfsermittlung anhand der konkreten Aufgaben ist deswegen nicht vollumfänglich möglich.

Stattdessen wird ein Verfahren, welches auf allgemeinen Richtwerten basiert, angewandt und um die besonderen Personalbedarfe aufgrund der örtlichen Besonderheiten ergänzt.

6.1. Grundsätzliches

Die Personalbedarfsermittlung legt den Personalbestand in bestimmten konkreten „Programmen“ fest. Diese sind nach folgenden Kriterien zu definieren:

- quantitativ (Menge)
- qualitativ (Art)
- Zeitpunkt und Dauer (zeitlich)
- Einsatzort (örtlich)

In einer kommunalen Bauhofbetriebsstätte sind die Punkte „Einsatzort“ sowie „Zeitpunkt und Dauer“ definiert, sodass die Quantität (Häufigkeit der Ausführung) und die Qualität (Art der Ausführung) variabel als Stellschrauben genutzt werden können. Insbesondere im Grünpflegebereich hängen die Qualität und die notwendige Quantität aber eng miteinander zusammen. So sind in einer ländlich geprägten Kommune natürlich andere Maßstäbe anzusetzen als in einer eher urban-industriell geprägten Kommune. Folglich kann auch keine Ermittlung des Personalbedarfes rein an der Quantität der ausgeführten Aufgaben durchgeführt werden.

Darüber hinaus dient eine Personalbedarfsermittlung aber natürlich auch unterschiedlichen Zielsetzungen. Im kommunalen Bereich entsteht diese Frage nach dem Personalbedarf oft im Zusammenhang:

- mit der Wahrnehmung der Mitarbeiter in der Öffentlichkeit,
- mit der Wiederbesetzung vakanter Stellen,
- mit strukturellen Veränderungen,
- mit Forderungen nach mehr Personal durch Führungskräfte oder
- mit einer Überprüfung des Personalbestandes in Konsolidierungsprozessen.



Es gilt deswegen, eine Aussage über die notwendige Personalstärke anhand von objektiven Kriterien zu treffen.

6.2. Rahmenbedingungen in der Servicestation

Die Personalbedarfsermittlung in einer kommunalen Bauhofbetriebsstätte ist bestimmten Rahmenbedingungen unterworfen. Rahmenbedingungen sind:

- Witterungsbedingungen,
- Verwaltungs- oder kommunalpolitische Schwerpunkt,
- Infrastrukturelle Gegebenheiten,
- Leistungsfähigkeit und Leistungswille der Mitarbeiter sowie
- Politische Entscheidungen

Witterungsbedingungen

Kommunale Bauhofbetriebsstätten haben die Kernkompetenz der Unterhaltung und Pflege der kommunalen Infrastruktur. Dies erfolgt i. d. R. mit dem Schwerpunkt der Grünpflege. Die Witterung hat deshalb maßgebliche Auswirkung auf den Personalbedarf. Hauptfaktoren sind eine schwache oder starke Vegetationsphase (April - Oktober) sowie ein geringer oder intensiver Einsatz im Winterdienst. Auch die grundsätzlichen Folgen des Klimawandels sollten dabei nicht unterschätzt werden (Stichwort: Waldsterben).

Sowohl der Faktor Vegetation als auch der Winterdienst sind zusätzlich von der Örtlichkeit abhängig. Eine Erfüllung der Kernkompetenz Grünpflege im Schwarzwald, in der Lüneburger Heide oder am Nord- oder Ostseestrand ist absolut unterschiedlich zu bewerten. Diese Beispiele sollen auch die Gültigkeit allgemeiner Richtwerte, bei denen grundsätzlich zu verallgemeinern ist, ins „richtige Licht rücken“. Richtwerte vermitteln zwar den Eindruck, jede Begebenheit abzudecken, doch wird dabei stets die spezifische Situation vor Ort mit aus anderen Projekten abgeleiteten Werten versucht zu erklären. Insofern ist der Personalbedarfsermittlung natürlich eine gewisse Unschärfe immanent.

Wenn wir mit solchen allgemeinen Richtwerten arbeiten, nehmen wir uns aufgrund unserer langjährigen Beratungs- und Projekterfahrung die Freiheit, diese Richtwerte an die örtlichen Begebenheiten anzupassen.

Verwaltungs- oder kommunalpolitische Schwerpunkte

Veränderungen in der Verwaltung oder der Kommunalpolitik spiegeln sich oft in den Aufgabenschwerpunkten der Bauhofbetriebsstätten wider (Biotope, Spielplätze, Straßenbegleitgrün, Kreisverkehre etc.). Die Servicestation bzw. das Team Seen/ Friedhof als Auftragnehmer muss sich diesen Veränderungen anpassen. Ebenso ist oft in der Praxis zu beobachten, dass sich der Aufgabenschwerpunkt einer Bauhofbetriebsstätte an der Qualifizierung der Führungskräfte orientiert.



Hat der Leiter der kommunalen Einrichtung bspw. eine Ausbildung als Maurer, lässt sich oft die Kernkompetenz in der Gebäudeunterhaltung ableiten. Ist der Leiter Straßenbauer, liegt der Fokus oft in der Straßen- und Feldwegeunterhaltung usw.

Infrastrukturelle Gegebenheiten

In den meisten Kommunen wird ein Aufgabenzuwachs durch neue Baugebiete und neue Pflegeobjekte schlichtweg ignoriert. **Da in der Verwaltung frühzeitig bekannt ist, wenn neue Gebiete erschlossen werden sollen, besteht auch frühzeitig die Möglichkeit, die zusätzlichen Aufgaben mit den Führungskräften der beiden Bereiche zu besprechen.** Dabei kann erörtert werden, ob und in welcher Höhe ein personeller und maschineller Mehrbedarf dadurch entsteht und welche Handlungsalternativen bspw. durch die Option von Fremdvergaben bestehen.

Zudem ist es ein großer Unterschied, ob es in einem innerörtlichen Bereich viele Straßen mit viel Straßenbegleitgrün, Pflanzbeeten und Pflanzkübeln gibt, oder ob es sich ausschließlich um befestigte Flächen handelt. Auch hierdurch wird der Personalbedarf beeinflusst.

Der Unterschied zwischen in der Gemarkung **kompakten Kommunen oder Flächenkommunen ist erheblich.** Hier können auch Richtwerte tlw. versagen, da man zum reinen Zeitaufwand für einzelne Tätigkeiten noch erhebliche Wege- und Rüstzeiten addieren muss oder auch nicht.

Die Gemeinde Schkopau verfügt mit 99,72 km² über eine vergleichsweise große und v. a. streckenmäßig langgezogene Gemarkung. Darüber hinaus verteilt sich die Besiedlung in den Hauptort sowie die elf weit auseinander liegenden Ortsteile. **Die Rüst- und Wegezeiten sind folglich deutlich erhöht.**

Leistungsfähigkeit und Leistungswille der Mitarbeiter

Die Leistungsfähigkeit und der Leistungswille der Mitarbeiter sind nicht zu unterschätzende Faktoren bei der Ermittlung des passenden Personalbedarfes für einen Bauhofbetriebsstätte. Nicht zuletzt deswegen wurde den Mitarbeitern bereits ein eigenes Kapitel gewidmet. Die Rahmenbedingungen wie Alter, Ausbildung und allgemeines Qualifikationsniveau, etwa hinsichtlich der Führerscheine, sind hier von besonderer Bedeutung.

Ein gut ausgebildeter Mitarbeiter wird in der Erfüllung seiner Aufgaben stets einen qualitativen und/ oder quantitativen Vorteil gegenüber einem nicht entsprechend ausgebildeten Mitarbeiter bringen. Mit anderen Worten: **Ein gutes Qualifikationsniveau kann den Personalbedarf reduzieren, bedingt natürlich aber auch eine leistungsgerechte Entlohnung gemäß den tarifrechtlichen Regelungen.**

Hinzu kommt der persönliche Leistungswille jedes einzelnen Mitarbeiters, welcher wiederum eng mit der Führungsarbeit der Vorgesetzten zusammenhängt.



Politische Entscheidungen

Die Definition von Vorgaben für die Arbeitsweise der Bauhofbetriebsstätte sollte durch politische Entscheidungen erfolgen. Hierbei handelt es sich um die Festlegung der Schwerpunkte und Pflegestandards. Häufig lässt sich feststellen, dass die Bauhofbetriebsstätte einer Kommune von politischen Gremien und Entscheidungsträgern kritisiert wird. **Fast immer hängt dies jedoch mit fehlenden Vorgaben, eben jenen Schwerpunkten und Pflegestandards, zusammen.** Wenn solche Vorgaben definiert sind, werden diese oftmals in der Praxis sehr schnell geändert.

Pflegestandards sind ein viel diskutiertes Thema. In unseren Beratungen empfehlen wir die Grundlagendaten für eine Standardfestlegung, i. d. R. Definition von Daueraufträgen, durchzuführen **und dann die Qualität durch ein politisches Gremium festlegen zu lassen.** Einem Gremium Pflegestandards ohne Grundlagen abzuverlangen, ist wenig zielführend. Ebenso muss es den Führungskräften (Servicestation und Team Seen/ Friedhof) ein wichtiges Anliegen sein, die Qualitätsanforderungen der Auftraggeber zu kennen.

Beide Bereiche arbeitet weitestgehend ohne die Vorgabe von detaillierten und festgeschriebenen Pflegestandards in den einzelnen fachlichen Bereichen. **Vorgaben der Verwaltung oder der Gemeindevertretung gibt es nur in sehr grober und nicht schriftlich fixierter Form.** Wenn Standards bestehen, sind diese meist vom Bereich selbst bzw. von den Mitarbeitern der beiden Bereiche entsprechend der Fachlichkeit festgelegt worden. Beschlüsse oder Dienstanweisungen hierzu existieren ebenfalls nicht. **Dies ist aber, v. a. vor dem Hintergrund, dass es so viele Ortsteile mit unterschiedlichen politischen Schwerpunkten und Vertretern gibt, unerlässlich.**

Für Bereiche bedeutet dies, dass die Mitarbeiter selbst über die Qualität der Arbeiten bestimmen (müssen). Sofern seitens Verwaltung oder Politik keine Beanstandungen kommen, wird deswegen davon ausgegangen, dass die Arbeitsleistung passend ist.

Fazit der Rahmenbedingungen

Unter den sicherlich nicht abschließend aufgeführten Rahmenbedingungen ist die Personalbedarfsermittlung durchzuführen. Wir weisen in unseren Ergebnisbesprechungen und Präsentationen generell darauf hin, dass die Ergebnisse mit einer gewissen Bandbreite/ Toleranz zu verstehen sind. Die Auswirkungen der Rahmenbedingungen sind, örtlich und witterungsbedingt, nicht zu vernachlässigen, aber auch kaum konkret darstellbar.

6.3. Personalbedarfsermittlung

6.3.1. Vorbemerkung

Wir werden nachfolgend den Personalbedarf auf zwei verschiedenen Wegen ermitteln. Zunächst werden wir anhand der an uns übergebenen Unterlagen, Parameter und Fallzahlen (zum Aufgabenbestand der beiden Bereiche) und der bereits angesprochenen Kennzahlen entsprechende SOLL-Werte ermitteln.



Der Nachteil dieser Variante ist, dass andere Aufgaben, die zwar ausgeführt werden, für welche aber keine genauen Fallzahlen und/ oder Kennzahlen (Stichwort: örtliche Besonderheiten) vorhanden sind, nicht berücksichtigt werden können. Dieser wäre nur auszuschließen, wenn es ein lückenloses Auftragswesen gibt, bei dem alle Aufgaben einem konkreten inhaltlichen Auftrag zugeordnet werden können. Dies ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht möglich. Wir haben hierzu im Kapitel 9 entsprechende Empfehlungen formuliert, damit eine solche Auswertung zukünftig möglich ist.

Aus diesem Grund ist die erste Erhebungsmethode nicht vollständig und zwangsläufig lückenhaft. Deshalb haben wir uns entschieden eine zweite Erhebungsmethodik anzuwenden, die auf allgemeineren Richtwerten pro Einwohner basiert.

6.3.2. Auswertung der Fremdvergaben

Die Auswertung der Fremdvergaben im ursprünglichen Aufgabenbereich der Servicestation bzw. des Teams Seen/ Friedhof ist für die Personalbedarfsberechnung deshalb wichtig, da diese Arbeiten nicht von kommunalen Beschäftigten ausgeführt werden müssen. Der Gemeinde Schkopau muss deswegen kein entsprechendes Personal und Material vorhalten und einsetzen. Für die Fremdvergaben in den beiden Bereichen bedeutet dies (aktuell) einen geringeren Aufgabenumfang, der ja aber grundsätzlich nicht unberücksichtigt bleiben darf.

Wir haben die Fremdvergaben im Rahmen der Bestandsaufnahme abgefragt. Der Anteil an Personal- bzw. Materialkosten, der im jeweiligen Betrag enthalten ist, wurde von uns geschätzt.

Fremdvergaben im Aufgabenbereich Servicestation und Team Seen/ Friedhof - Gemeinde Schkopau				
			2022	
Vergabe	Ausführung durch	Anteil Personalkosten	Betrag	entspr. Stellenanteile
Straßenreinigung (inkl. Sinkkästen)	HBS Bau- und Service GmbH + Co KG / Horn Verkehrstechnik Halle GmbH	50,00%	70.000 €	0,80 VZÄ
Winterdienst	HBS Bau- und Service GmbH + Co KG / Horn Verkehrstechnik Halle GmbH	50,00%	70.000 €	0,80 VZÄ
Summe			140.000 €	1,61 VZÄ

Wir setzen für diese Vergaben einen Aufwand von **1,61 Vollzeitstellen** (Wert 2022) an.



Generell empfiehlt es sich eine vollständige Aufstellung über die Fremdvergaben zu führen, aus der eindeutig hervorgeht, welche Aufgaben aus welchem Aufgabenbereich fremd vergeben sind, welche Kosten hiermit verbunden sind und welchen Umfang an Stellenanteilen diese Vergaben ausmachen. Ebenfalls sollte diese Aufstellung eine Aufschlüsselung darüber enthalten, welcher Anteil Material- und welcher Anteil Personalkosten enthalten ist. Gleichzeitig ist ein Leistungsverzeichnis über die einzelnen Vergaben zu führen, sodass auch jederzeit nachprüfbar ist, welche Leistungen der externe Dienstleister zu erbringen hat und die Erfüllung der Aufgaben durch den externen Dienstleister kontrolliert werden kann. In Anbetracht der derzeit wenigen und nicht zur Disposition stehenden Fremdvergaben ist dies in der Gemeinde Schkopau aktuell jedoch nicht notwendig.

Empfehlung 60: (Bei Bedarf) Detaillierte Erfassung der Fremdvergaben (Aufgabenbereich, Stellenanteil und Material- und Personalkostenanteil) inkl. Aufschlüsselung und Dokumentation.

Zudem sollte regelmäßig überprüft werden, ob die Fremdvergaben weiterhin wirtschaftlich sind oder eine Rekommunalisierung von Aufgaben notwendig ist. Über eine belastbare Kosten- und Leistungsrechnung wird dies erkennbar. Fremdvergaben an Dritte können grundsätzlich dann als sinnvoll eingestuft werden, wenn:

- Besonderes Fachwissen verlangt wird (z. B. Sicherheitsprüfungen).
- Spezialmaschinen eingesetzt werden müssen, die für die Servicestation nicht wirtschaftlich zu betreiben wären und bei denen sich auch die Anmietung nicht rechnet (weil bspw. die Bedienung Fachfertigkeiten verlangt und dadurch für den zeitweisen Einsatz die Einarbeitung zu aufwändig ist).
- Arbeitsspitzen z. B. in der Vegetationsphase oder Sommersaison auszugleichen sind.

Empfehlung 61: Regelmäßige Überprüfung der Wirtschaftlichkeit von Fremdvergaben

6.3.3. Ermittlung des Personalbedarfs anhand von Kennzahlen

Folgendes Beispiel verdeutlicht den Sachverhalt und die mögliche Berechnung des Personalbedarfs im Einzelfall:

- 1. Reinigung von Straßeneinläufen
- 2. 3.000 Stück, dreimal jährlich
- 3. mit vorhandenem Gerät durchschnittlich 10 Minuten
- 4. Zwei MitarbeiterInnen (Vollzeitäquivalente) erforderlich

Personalbedarf:

- $3.000 \text{ Stück} \times 3 = 9.000 \text{ Entleerungen} \times 15 \text{ Minuten} = 2.250 \text{ Stunden/Jahr} \times 2 \text{ VZÄ} = 4.500 \text{ Stunden p. a.}$



- Gesamtbedarf: 4.400 Stunden p. a.: 1.618 Stunden²² Normalleistungszeit p. a./ VZÄ = 2,78 VZÄ

Wir stellen nachfolgend die zusammengefassten Ermittlungen²³ tabellarisch dar:

Zusammenfassung Personalbedarfsermittlung Servicestation				Zusammenfassung Personalbedarfsermittlung Team Seen/ Friedhof			
Aufgabenbereich	Std. p. a.	VZÄ (2022, 39,5 Std.-Woche)	VZÄ (ab 2023 39 Std.-Woche)	Aufgabenbereich	Std. p. a.	VZÄ (2022, 39,5 Std.-Woche)	VZÄ (ab 2023 39 Std.-Woche)
Grünpflege SOLL	11.542,2 h	7,13 VZÄ	7,22 VZÄ	Grünpflege SOLL	-	-	-
Spielplätze SOLL	1.351,0 h	0,83 VZÄ	0,85 VZÄ	Spielplätze SOLL	-	-	-
Straßen, Wege, Plätze, Straßen- reinigung SOLL (exkl. Fremdleistung)	6.654,3 h	4,11 VZÄ	4,16 VZÄ	Straßen, Wege, Plätze, Straßen- reinigung SOLL (exkl. Fremdleistung)	5,3 h	0,003 VZÄ	0,003 VZÄ
Winterdienst SOLL (exkl. Fremdleistung)	2.940,2 h	1,82 VZÄ	1,84 VZÄ	Winterdienst SOLL (exkl. Fremdleistung)	-	-	-
Gebäude-Hochbauunterhaltung SOLL (pauschaler Ansatz anhand ILV)	384,0 h	0,24 VZÄ	0,25 VZÄ	Gebäude-Hochbauunterhaltung SOLL (pauschaler Ansatz anhand ILV)	-	-	-
Veranstaltungen SOLL	1.364,0 h	0,84 VZÄ	0,85 VZÄ	Veranstaltungen SOLL	-	-	-
Sonstiges (Fremdtransporte, Wartung der Technik, Sonderaufträge etc.)	1.300,0 h	0,80 VZÄ	0,81 VZÄ	Sonstiges (Fremdtransporte, Wartung der Technik, Sonderaufträge etc.)	150,0 h	0,09 VZÄ	0,09 VZÄ
Seen/ Badestrände SOLL	0,0 h	0,00 VZÄ	0,00 VZÄ	Seen/ Badestrände SOLL	2.493,4 h	1,54 VZÄ	1,56 VZÄ
Friedhöfe SOLL (exkl. Fremde Schließkräfte)	299,2 h	0,18 VZÄ	0,19 VZÄ	Friedhöfe SOLL (exkl. Fremde Schließkräfte)	3.710,8 h	2,29 VZÄ	2,32 VZÄ
Zwischensumme	25.834,8 h	15,97 VZÄ	16,18 VZÄ	Zwischensumme	6.359,6 h	3,93 VZÄ	3,98 VZÄ
Sonstiges, nichterfasste Tätigkeiten (7%) z.B. Rüst-/Fahrzeiten, Transportwege u.v.m.	1.808,4 h	1,12 VZÄ	1,13 VZÄ	Sonstiges, nichterfasste Tätigkeiten (4%) z.B. Rüst-/Fahrzeiten, Transportwege u.v.m.	254,4 h	0,16 VZÄ	0,16 VZÄ
Leitung Servicestation 1:25	1.105,7 h	0,68 VZÄ	0,69 VZÄ	Leitung Team Seen/ Friedhof 1:25	264,6 h	0,16 VZÄ	0,17 VZÄ
Verwaltungstätigkeiten 1:35	821,4 h	0,51 VZÄ	0,51 VZÄ	Verwaltungstätigkeiten 1:35	196,5 h	0,12 VZÄ	0,12 VZÄ
Zwischensumme	1.927,1 h	1,19 VZÄ	1,21 VZÄ	Zwischensumme	461,1 h	0,28 VZÄ	0,29 VZÄ
GESAMT SOLL in Stunden	27.762,0 h	17,16 VZÄ	17,38 VZÄ	GESAMT SOLL in Stunden	6.820,7 h	4,22 VZÄ	4,27 VZÄ
Stellenanteile IST	-	16,55 VZÄ	-	Stellenanteile IST	-	3,38 VZÄ	-
Abweichung SOLL-IST	-	-0,61 VZÄ	-	Abweichung SOLL-IST	-	-0,84 VZÄ	-
Bemerkung	Im IST nicht berücksichtigt sind Abwesenheiten im Rahmen des Bereitschaftsdienstes FW/ Wasserwehr sowie krankheitsbedingte Ausfälle. Auch die externen Leistungen (ca. 1,65 VZÄ für beide Bereiche*: Winterdienst, Straßenreinigung, Schließdienst) müssten, bei zukünftiger Durchführung in Eigenleistung, zusätzlich hin-zugerechnet werden.			Bemerkung	Im IST nicht berücksichtigt sind krankheitsbedingte Ausfälle. Auch die externen Leistungen (ca. 1,65 VZÄ für beide Bereiche*: Winterdienst, Straßenreinigung, Schließdienst) müssten, bei zukünftiger Durchführung in Eigenleistung, zusätzlich hin-zugerechnet werden.		

Für den Personalbedarf auf Basis der Fallzahlen ergibt sich folgendes Ergebnis:

- Servicestation: Unterdeckung im Umfang von -0,61 VZÄ
- Team Seen/ Friedhof: Unterdeckung im Umfang von -0,84 VZÄ

Es gilt jedoch zu berücksichtigen, dass in den IST-Werten weder die krankheitsbedingten Ausfälle noch die nicht bezifferbaren Abwesenheiten der ehrenamtlichen Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr/ Wasserwehr durch Bereitschaftseinsätze enthalten sind. In der Realität liegt der IST-Wert de facto unter den errechneten IST-Werten.

Auch die externen Leistungen (ca. **1,61 Vollzeitstellen** für beide Bereiche*: Winterdienst, Straßenreinigung, Schließdienst) müssten, bei zukünftiger Durchführung in Eigenleistung, zusätzlich hinzugerechnet werden.

²² Ausgehend von einer 39,5 Stunden (bis 2022); 1.598 Stunden p. a. bei 39 Stunden (ab 2023).

²³ Im Vergleich zu den nachfolgenden Einzeltabellen ergeben sich mitunter kleinere Rundungsdifferenzen.



Die konkreten Auswertungen der einzelnen Leistungsbereiche gestalten sich wie folgt:

	Bestand	Berechnungs- einheit	Ø SOLL - Aufwand je Leistungseinheit	Leistungsmenge - SOLL	Ø Aufwand Std. p. a.	VZÄ 2022	VZÄ 2023	Bemerkung - Erläuterung
Unterhaltung gemischt gärtnerische Grünflächen (inkl. Grünflächen Spiel-/Bolzplätze)								
1 Kleinrasenflächen (gemischt)	82.291,69	m²	0,55 Min/m²/Jahr	82.291,69 m²	754,3 h	0,47 VZÄ	0,47 VZÄ	(bei ca. 15 Pflege-/Mähdurchgänge)
2 Großrasenflächen	459.715,15	m²	0,35 Min/m²/Jahr	459.715,15 m²	2.681,7 h	1,66 VZÄ	1,66 VZÄ	(bei ca. 5-7 Pflege-/Mähdurchgänge)
	Formhecke	lfd. m	4,5 Min/m²/Jahr	-	-	-	-	(bei 2 Pflegedurchgängen/Jahr)
	Feldhecke	lfd. m	1,5 Min/m²/Jahr	-	-	-	-	(bei 1 Pflegedurchgang/Jahr)
3 Gräben	in 1-3, 9 enthalten	km	2 Std./km/Jahr	-	-	-	-	
4 sonst. Platz- und Wegeflächen	in 1-3, 9 enthalten	m²	0,25 Min/m²/Jahr	-	-	-	-	vgl. Parkplatzflächen (0,25 Min/m²/Jahr)
5 Wechsellpflanzfläche Beet/ Rabatte	8.677,07	m²	35 Min/m²/Jahr	8.677,07 m²	5.061,6 h	3,13 VZÄ	3,17 VZÄ	Frühjahrs- und Sommerbepflanzung, mit ca. 1.700 Neupflanzungen p. a.
6	1.700,00	St.	5 Min/St/Jahr	1.700 St	141,7 h	0,09 VZÄ	0,09 VZÄ	-
	Rosen	m²	20 Min/m²/Jahr	-	-	-	-	
	Dauerpflanzflächen: Bodendecker und Sonstige	m²	1,25 Min/m²/Jahr	-	-	-	-	
	Stauden/Mischpflanzungen und Stauden	m²	2 Min/m²/Jahr	-	-	-	-	(bei 2 Pflegedurchgängen/Jahr)
7 Unkraut beseitigen	120	h	siehe Anmerkung	120,0 h	120,0 h	0,07 VZÄ	0,08 VZÄ	gem. Ortskalkulation (2018)
Zwischensumme					8.759,3 h	5,41 VZÄ	5,48 VZÄ	
Gehölze/ Baum								
8 Gehölzflächen/Heckenschnitt	10.326,09	m²	5 Min/m²/Jahr	10.326,09 m²	860,5 h	0,53 VZÄ	0,54 VZÄ	bei 2 Pflegedurchgängen
	Baumkontrolle (Sichtkontrolle inkl. Mängelaufnahme)	200	Stück	12,5 Min/Baum/je Kontrolle	200 St	41,7 h		extern vergeben (entsprache rd. 0,03 VZÄ)
9 Baumpflege (Wässern, Düngen etc.), es handelt sich dabei nur um pflegeintensive Kugelbäume	200	Stück	90 Min/Baum/Jahr	200 St	300,0 h	0,19 VZÄ	0,19 VZÄ	bei 2 Pflegedurchgängen
10 Baumfällungen (inkl. Vorbereitung), 80% bes. große Bäume, die von oben abzutragen sind	55	Stück	390 Min/Baum/Jahr	55 St	357,5 h	0,22 VZÄ	0,22 VZÄ	
11 Rückschnitte/ Tothholzentf./ Kronenpflege, 80% bes. große Bäume, die von oben abzutragen sind	45	Stück	270 Min/Baum/Jahr	45 St	202,5 h	0,13 VZÄ	0,13 VZÄ	
12 Schreddern und Häckseln von Schnittgut	pauschal	-	-	pauschal	150,0 h	0,09 VZÄ	0,09 VZÄ	
13 Laubbeseitigung	280.505,00	m²	0,15 Min/m²/Jahr	280.505,00 m²	701,3 h	0,43 VZÄ	0,44 VZÄ	bei ca. 5-7 Durchgängen
14 Neupflanzungen (inkl. Vorbereitung und Wässern)	13	Stück	90 Min/Baum/Jahr	13 St	19,5 h	0,01 VZÄ	0,01 VZÄ	
15 Bewässern der Jungbäume/ Neupflanzungen	100,00	Stück	90 Min/Baum/Jahr	100 St	150,0 h	0,09 VZÄ	0,09 VZÄ	beirgim. Durchgängen
	Bänke (siehe Straßen und Wege "Sitz- und Ruhebänke")							Bei Straßen, Wege und Plätze enthalten
Zwischensumme					2.782,9 h	1,69 VZÄ	1,72 VZÄ	
Summe					11.542,2 h	7,11 VZÄ	7,20 VZÄ	

	Bestand	Berechnungs- einheit	Ø Aufwand je Leistungseinheit	Leistungsmenge - SOLL	Ø Aufwand Std. p. a.	VZÄ 2022	VZÄ 2023	Bemerkung - Erläuterung
Spiel- Bolzplätze								
	Grünflächenpflege (siehe Grünflächenpflege)							Bei Grünflächen enthalten
	Gehölz-/Heckenpflege (siehe Grünflächenpflege)							Bei Grünflächen enthalten
	Baumpflege (siehe Grünflächenpflege)							Bei Grünflächen enthalten
1 allg. Spielplatzkontrollen	22	Stück	30 Min/St/Woche	22 St	572,0 h	0,35 VZÄ	0,36 VZÄ	
2 Wartung, Reparatur Spielgeräte (Holz, Metall, sonstiges Material)	140	Stück	180 Min/St/Jahr	140 St	420,0 h	0,26 VZÄ	0,26 VZÄ	
3 Sonstige Aufgaben der Spiel- und Bolzplatzpflege und -unterhaltung (Ballfänge, Tore, Bänke, Spielsandaustausch, Austausch Fallschutz, Abfallbeseitigung, Sand auseinanderfahren, Sandkästen auffüllen/entleeren, Zaun Montage/Demontage usw.)	22	Stück	480 Min/St/Jahr	22 St	176,0 h	0,11 VZÄ	0,11 VZÄ	
4 Neugestaltung Spielplatz	180	h	siehe Anmerkung	180,0 h	180,0 h	0,11 VZÄ	0,11 VZÄ	ausgehend von 4 - 5 Wochen Arbeitszeit mit 1 MA p. a.
5 Bolzplätze (Kontrolle und Wartung)	3	Stück	60 Min/St/Jahr	3 St	3,0 h	0,00 VZÄ	0,00 VZÄ	
Summe					1.351,0 h	0,83 VZÄ	0,85 VZÄ	



		Bestand	Berechnungs- einheit	Ø SOLL-Aufwand je Leistungseinheit	Leistungsmenge - SOLL	Ø Aufwand Std. p. a.	VZÄ 2022	VZÄ 2023	Bemerkung - Erläuterung
Friedhöfe Servicestation									
1	Intensiv- und Kleinrasenflächen	886,00	m²	15 Min/m²/Jahr	886,00 m²	221,5 h	0,14 VZÄ	0,14 VZÄ	(bei ca. 15 Pflege-/Mähdurchgänge)
	Großrasenflächen		m²	0,35 Min/m²/Jahr					(bei ca. 5-7 Pflege-/Mähdurchgänge)
	Gehölzflächen/Heckenschnitt		m²	4,5 Min/m²/Jahr					bei 3 Pflegedurchgängen
	Pflanzflächen Beet/ Rabatte		m²	30 Min/m²/Jahr					
2	Wegeflächen	530,00	m²	5 Min/m²/Jahr	530,00 m²	44,2 h	0,03 VZÄ	0,03 VZÄ	
3	Kriegsdenkmale	66,00	m²	10 Min/m²/Jahr	66,00 m²	11,0 h	0,01 VZÄ	0,01 VZÄ	
4	Sonstiges (etc.) Sonstige Aufgaben der Friedhofpflege und - unterhaltung (Wasser an-/abstellen, Pflege der Grünschnittabfallplätze, Abfallbeseitigung, Zaun Montage/Demontage usw.)	3,00	Stück	450 Min/St/Jahr	3 St	22,5 h	0,01 VZÄ	0,01 VZÄ	
	Grabsteinkontrolle		Stück	3 Min/Grab					Team Seen/ Friedhof
Summe						299,2 h	0,18 VZÄ	0,19 VZÄ	
Friedhöfe Team Seen/ Friedhof									
1	Intensiv- und Kleinrasenflächen	8.152,00	m²	15 Min/m²/Jahr	8.152,00 m²	2.038,0 h	1,26 VZÄ	1,28 VZÄ	(bei ca. 15 Pflege-/Mähdurchgänge)
	Großrasenflächen		m²	0,35 Min/m²/Jahr					(bei ca. 5-7 Pflege-/Mähdurchgänge)
	Gehölzflächen/Heckenschnitt		m²	4,5 Min/m²/Jahr					bei 3 Pflegedurchgängen
2	Pflanzflächen Beet/ Rabatte	1.869,13	m²	30 Min/m²/Jahr	1.869,13 m²	934,6 h	0,58 VZÄ	0,58 VZÄ	
3	Wegeflächen	3.052,00	m²	5 Min/m²/Jahr	3.052,00 m²	254,3 h	0,16 VZÄ	0,16 VZÄ	
4	Kriegsdenkmale	973,00	m²	10 Min/m²/Jahr	973,00 m²	162,2 h	0,10 VZÄ	0,10 VZÄ	
5	Neu- und Umgestaltung von Grabflächen	pauschal			pauschal	100,0 h	0,06 VZÄ	0,06 VZÄ	
6	Gebäudeunterhaltung (Trauerhallen, Kapellen, WC-Anlagen etc.), Reinigung und Wartung	324,96	m²	25 Min/m²/Jahr	324,96 m²	135,4 h	0,08 VZÄ	0,08 VZÄ	bei mehreren Durchgängen
7	Sonstiges (etc.) Sonstige Aufgaben der Friedhofpflege und - unterhaltung (Wasser an-/abstellen, Pflege der Grünschnittabfallplätze, Abfallbeseitigung, Zaun Montage/Demontage usw.)	7,00	Stück	450 Min/St/Jahr	7 St	52,5 h	0,03 VZÄ	0,03 VZÄ	
8	Grabsteinkontrolle	677,00	Stück	3 Min/Grab	677 St	33,9 h	0,02 VZÄ	0,02 VZÄ	Jährlich 1 Kontrollgang.; komplett
Summe						3.710,8 h	2,29 VZÄ	2,32 VZÄ	

		Bestand	Berechnungs- einheit	Ø SOLL-Aufwand je Leistungseinheit	Leistungsmenge - SOLL	Ø Aufwand Std. p. a.	VZÄ 2022	VZÄ 2023	Bemerkung - Erläuterung
Seen: Ufer- und Strandbewirtschaftung Team Seen/ Friedhof									
1	Kleinrasenflächen Badestrände	53.550,00	m²	0,4 Min/m²/Jahr	53.550,00 m²	357,0 h	0,22 VZÄ	0,22 VZÄ	(bei ca. 15 Pflege-/Mähdurchgänge)
2	Pflege-/Lichttraumprofilsschnitte Bäume/Sträucher	48,40	km	10 h/km/Jahr	48,4 km	484,0 h	0,30 VZÄ	0,30 VZÄ	(bei 2 Durchgängen)
3	Müllbeseitigung an den Wegen um die Seen (fahrend)	94,00	km	2 Min/km	94,00 m²	1.212,6 h	0,75 VZÄ	0,76 VZÄ	Hauptsaison Mai - Aug.: 2x tgl.; Apr./Sep./Okt.: 1x tgl.; Nov.-Mrz.: 3x wöchentlich → 387 Tage
4	Abfallbehälter (Leerung)	60,00	St.	1 Min/St	60 St	387,0 h	0,24 VZÄ	0,24 VZÄ	Hauptsaison Mai - Aug.: 2x tgl.; Apr./Sep./Okt.: 1x tgl.; Nov.-Mrz.: 3x wöchentlich → 387 Tage
5	Unterhaltung der Stege (Kontrolle und Wartung)	4	Stück	60 Min/St/Jahr	4 St	4,0 h	0,002 VZÄ	0,003 VZÄ	
6	Unterhaltung von Wander-/Naturfotafeln	8	Stück	25 Min/St/Jahr	8 St	3,3 h	0,002 VZÄ	0,002 VZÄ	
7	Unterhaltung von Sitz- und Ruhebänken	18	Stück	45 Min/St/Jahr	18 St	13,5 h	0,008 VZÄ	0,008 VZÄ	
8	Sonstige Aufgaben der Badestrandpflege und - unterhaltung (Ballänge, Volleyballnetze, Sand usw.)	4	Stück	480 Min/St/Jahr	4 St	32,0 h	0,02 VZÄ	0,02 VZÄ	
Summe						2.493,4 h	1,54 VZÄ	1,56 VZÄ	



		Bestand	Berechnungs- einheit	Ø SOLL-Aufwand je Leistungseinheit	Leistungsmenge - SOLL	Ø Aufwand Std. p. a.	VZÄ 2022	VZÄ 2023	Bemerkung - Erläuterung
	unbefestigte Straßen / Wege / Verkehrsflächen Servicestation								
1	lfd. Straßenunterhaltung	41.150,00	m²	1,50 Min/m²/Jahr	41.150,0 m²	1.028,8 h	0,64 VZÄ	0,64 VZÄ	
2	lfd. Gehwegeunterhaltung	30,00	km	5 h/km/Jahr	30,0 km	150,0 h	0,09 VZÄ	0,09 VZÄ	
3	(unbefestigte) Straßen-/Wegekontrolle	60,00	km	3 h/km/Jahr	60,0 km	180,0 h	0,11 VZÄ	0,11 VZÄ	
4	Sinkkästen	1100	Stück	15 Min/St/Jahr	1.100 St	825,0 h	0,51 VZÄ	0,52 VZÄ	3 Durchgänge
5	Abfallbehälter (Leerung)	236,00	St.	3 Min/St/Tag	236 St	2.596,0 h	1,60 VZÄ	1,62 VZÄ	an 220 Arbeitstagen
6	Beseitigung wilder Müll, Beseitigung von Tierkadavern etc.	pauschal			pauschal	100,0 h	0,06 VZÄ	0,06 VZÄ	
7	Unterhaltung Containerplätze	20	Stück	10 Min/St/Woche	20 St	173,3 h	0,11 VZÄ	0,11 VZÄ	
8	Unterhaltung Bushaltestellen (Kontrolle und Wartung)	56	Stück	10 Min/St/Woche	56 St	485,3 h	0,30 VZÄ	0,30 VZÄ	52 Wochen
9	Unterhaltung von Sitz- und Ruhebänken	150	Stück	45 Min/St/Jahr	150 St	112,5 h	0,07 VZÄ	0,07 VZÄ	
10	Aufstellen und Unterhalten von Verkehrszeichen Straßenschilder	100	Stück	2 Min/St/Jahr	100 St	3,3 h	0,002 VZÄ	#####	
11	Sonderaufgaben: Kleinstreparaturen (bspw. Schlaglöcher)	pauschal	-	-	pauschal	500,0 h	0,31 VZÄ	0,31 VZÄ	
12	Sonderaufgaben: Neubau, Instandsetzen von Gehwegen und Pflasterstraßen, Instandsetzungen der Straßenbankette und Gräben, Abriss/Neubau Containerstellplätze	pauschal	-	-	pauschal	500,0 h	0,31 VZÄ	0,31 VZÄ	
	Summe					6.654,3 h	4,11 VZÄ	4,16 VZÄ	
	Winterdienst Servicestation								
1	Winterdienst Fahrbahnen (Nebenstraßen)	32,60	km	2,6 h/km/Einsatz	32,60 m²	1.483,3 h	0,92 VZÄ	0,93 VZÄ	ca. 15- 20 Einsätze
2	Winterdienst Gehwegen	30,00	km	1,7 h/km/Einsatz	30,00 m²	892,5 h	0,55 VZÄ	0,56 VZÄ	ca. 15- 20 Einsätze
3	Winterdienst Sonstige Flächen	15,00	km	2,15 h/km/Einsatz	15,00 m²	564,4 h	0,35 VZÄ	0,35 VZÄ	ca. 15- 20 Einsätze
	Summe					2.940,2 h	1,82 VZÄ	1,84 VZÄ	
		Bestand	Berechnungs- einheit	Ø SOLL-Aufwand je Leistungseinheit	Leistungsmenge - SOLL	Ø Aufwand Std. p. a.	VZÄ 2022	VZÄ 2023	Bemerkung - Erläuterung
	Verkehrszeichen: Team Seen/ Friedhöfe								
10	Aufstellen und Unterhalten von Verkehrszeichen Straßenschilder	160	Stück	2 Min/St/Jahr	160 St	5,3 h	0,003 VZÄ	#####	

		Bestand	Berechnungs- einheit	Ø SOLL-Aufwand je Leistungseinheit	Leistungsmenge - SOLL	Ø Aufwand Std. p. a.	VZÄ 2022	VZÄ 2023	Bemerkung - Erläuterung
	Veranstaltungen (Schloss Luppenau)								
1	Veranstaltungen (Schloss Luppenau)	pauschal	-	-	pauschal	156,0 h	0,10 VZÄ	0,10 VZÄ	ca. 3 Tage mit 6 bis 7 MA (Interviewaussage)
2	Feste in den Ortsteilen	pauschal	-	-	pauschal	672,0 h	0,42 VZÄ	0,42 VZÄ	ca. 2 Tage mit 3 bis 4 .MA (Interviewaussage)
3	Sonstige Veranstaltungen (Vereine/ Kitas etc.)	pauschal	-	-	pauschal	336,0 h	0,21 VZÄ	0,21 VZÄ	
4	Sonstige Tätigkeiten zu Feiertagen (Dekoration, Beleuchtung anbringen etc.)	pauschal	-	-	pauschal	200,0 h	0,12 VZÄ	0,13 VZÄ	
	Summe					1.364,0 h	0,84 VZÄ	0,85 VZÄ	
	Sonstiges Servicestation								
1	Transportarbeiten für andere Bereiche (Verwaltung, Vereine etc.)	pauschal	-	-	pauschal	300,0 h	0,19 VZÄ	0,19 VZÄ	
2	Reparatur, Wartung und Pflege der eingesetzten Fahrzeuge und Arbeitsmittel	1000	h	h/Jahr	1.000,0 h	1.000,0 h	0,62 VZÄ	0,63 VZÄ	
	Summe					1.300,0 h	0,80 VZÄ	0,81 VZÄ	
	Sonstiges Team Seen/ Friedhof								
1	Sonderaufgaben: Geschwindigkeitstafeln überprüfen, Einzelaufträge des Ordnungsamtes	pauschal	-	-	pauschal	150,0 h	0,09 VZÄ	0,09 VZÄ	
	Summe					150,0 h	0,09 VZÄ	0,09 VZÄ	



6.3.4. Ermittlung des Personalbedarfs anhand von allgemeinen Richtwerten

Auswertung des aktuellen Aufgabenbestandes

Die bisherige Leistungserfassung in beiden Bereichen ist nicht aussagekräftig genug, um den bisherigen Aufgabenbestand vollumfänglich quantitativ auszuwerten. Zwar können ungefähre Tendenzen abgelesen werden (vgl. Kapitel 5.1) jedoch sind die erfassten Daten nicht ausreichend, um wirklich festzustellen, für welche Tätigkeit welcher Personalaufwand benötigt wird. Es kann aber festgehalten werden, **dass der Schwerpunkt in der Servicestation eindeutig auf der Grünpflege und im Team Seen/ Friedhof auf die Ufer- und Friedhofsbewirtschaftung liegt.** Weitere Aufgabenschwerpunkte sind der Baum- und Gehölzschnitt sowie die Unterhaltung der unbefestigten Straßen, Wege und Plätze.

Insbesondere das Team Seen/ Friedhof nimmt mit der Ufer- und Badestrandbewirtschaftung eine vergleichsweise atypische Aufgabe wahr.

Aufgabenzuwächse sind aktuell nicht zu erwarten.

- **Grünpflege**
 - **Grünflächen:** Die Grünflächen sind überwiegend einfach gestaltet. Aufwendig zu pflegende Pflanzenbeete und Parkanlagen gibt es kaum, jedoch gibt es keine Grünpflegestandards.
 - **Wald und Bäume:** Die Servicestation übernimmt vorrangig Pflege- und Verschnittarbeiten (inkl. Fällarbeiten und Neupflanzungen) für einen Baumbestand von 200 Bäumen. Die Baumbesichtigungen/-kontrollen werden hingegen von Gemeindeverwaltung bzw. einem extern beauftragten Baumwart wahrgenommen.
 - **Folge:** Der Aufgabenbestand in der **Grünpflege** befindet sich **insgesamt** auf einem **normalen Aufgabenniveau**²⁴.
- **Unbefestigte Straßen/ Feld- und Radwege/ Verkehrsflächen**
 - **Unbefestigte Straßen / Feldwege:** Es handelt sich um den üblichen Aufgabenbestand in dieser Kategorie.
 - **Folge:**
 - Der Aufgabenbestand im Bereich **unbefestigte Straßen/ Feld- und Radwege/ Verkehrsflächen** ist auf einem **normalen Aufgabenniveau**.
- **Spiel- und Sportplätze:** Es sind 22 Spiel- und drei Bolzplätze zu betreuen, die über die Gemarkung verteilt sind. Atypische Auffälligkeiten in der Unterhaltung konnten dabei nur in der Form festgestellt werden, als dass mind. ein neuer Spielplatz p. a. gebaut bzw. grundlegend saniert wird.

²⁴ Vergleichend zu den Allevo-Referenzprojekten



- **Folge:** Der Aufgabenbestand im Bereich **Spiel- und Sportplätze** befindet sich **insgesamt** auf einem **normalen Aufgabenniveau**.
- Friedhof: Es sind sieben Friedhöfe zu betreuen. Atypische Auffälligkeiten in der Unterhaltung konnten dabei nicht festgestellt werden, jedoch ist die Anzahl der zu betreuenden Liegen-schaften – aufgrund der Gemarkungsgröße – leicht erhöht.
 - **Folge:** Der Aufgabenbestand im Bereich **Friedhof** befindet sich insgesamt auf einem **leicht erhöhten Aufgabenniveau**.
- Seen-/Badestrandpflege: die Seen-/Badestrandpflege, bestehend aus den Tätigkeiten wie der Müllentsorgung, Mäharbeiten etc., ist als atypisch zu werten und muss besondere Be-rücksichtigung finden.
 - **Folge:** Der Aufgabenbestand im Bereich **Seen-/Badestrandpflege** ist nicht vergleichbar und daher als **zusätzliche Aufgabe** zu berücksichtigen.
- Veranstaltungen: Im Vergleich zu anderen Kommunen konnten keine Auffälligkeiten in die-ser Aufgabenkategorie festgestellt werden.
 - **Folge:** Der Aufgabenbestand im Bereich **Veranstaltungen** befindet sich auf einem **nor-malen Aufgabenniveau**.

Personalbedarfsermittlung (Richtwerte)

Wir haben den Personalbedarf für beiden Bereich (eine separate Auswertung ist bei dieser Me-thode nicht möglich) zusätzlich anhand von Richtwerten berechnet. Bei diesen Kennziffern handelt es sich um statistisch erhobene Werte, die auf einer Vielzahl von ausgewerteten Bau-höfen beruhen, basieren auf der Einwohnerzahl.

Wie bereits erwähnt, sind zählt die Gemeinde Schkopau aktuell 10.937 Einwohner. Zu beachten gilt es auch hier, dass die Richtwerte jeweils in Relation zu den örtlichen Besonderheiten gesetzt werden müssen. Im Rahmen der qualitativen Aufgabenbetrachtung (vgl. Kapitel 5) dieser Aus-arbeitung konnten wir einen (grundsätzlich²⁵) normalen Aufgabenbestand feststellen, der um zusätzliche Tätigkeitsfelder ergänzt wird, die nicht über die Richtwerte abgedeckt sind.

Entsprechend der Einwohnerzahl der Gemeinde Schkopau ergibt sich folgende erste Berech-nung für den Personalbedarf beider Bereiche:

Personalbedarf Bauhof Gemeinde Schkopau - Schritt 1							
	Niedriger Aufgabenbestand	niedriger bis normaler Aufgabenbestand	Normaler Aufgabenbestand	erhöhter Aufgabenbestand	Hoher Aufgabenbestand	IST - Gemeinde Schkopau	Differenz
Kennzahl Mitarbeiter/1000 EW	1,5	1,625	1,75	1,875	2	1,82	0,07
Min./Max-Werte Mitarbeiter in Gemeinde Schkopau	16,41	17,77	19,14	20,51	21,87	19,93	0,79

²⁵ Sonderaufgaben wie die Seen-/ Badestrandbewirtschaftung werden separat betrachtet.



Wir haben für beide Bereiche aufgrund unserer Einordnung zur Kategorie „**normaler Aufgabenbestand**“ einen **Personalbedarf** von **zunächst 19,14 Vollzeitstellen** gegenüber dem **IST von 19,93 Vollzeitstellen** (aktueller Personalbestand ohne Saisonarbeiter) errechnet.

Hiervon müssen für eine fundierte Analyse die durch Vergaben abgedeckten Aufgaben und zugehörigen Stellenanteile abgezogen werden. **Wir setzen für diese Vergaben einen Aufwand von 1,61 Vollzeitstellen (Winterdienst, Straßenreinigung und Schließkräfte) an.**

Dadurch ergibt sich folgende Rechnung:

Personalbedarf Bauhof Gemeinde Schkopau - Schritt 2	
Durch Kennziffern ermittelter Bedarf	19,14
abzüglich Fremdvergaben	1,61
Summe tatsächlicher Bedarf (SOLL)	17,53
Summe tatsächliche Stellenanteile (IST)	19,93
Differenz IST-SOLL	2,40

Demnach ergibt sich eine vorläufige **personelle Überdeckung in Höhe von 2,40 Vollzeitstellen**.

Da die Gemarkung der Gemeinde Schkopau hinsichtlich der Fläche im oberen Bereich liegt, fallen die Zuschläge für Rüst- und Wegezeiten mit sieben Prozent deutlich höher aus. Das Verhältnis zwischen Einwohnern und Fläche haben wir mit diesem Zuschlag abgedeckt.

Personalbedarf Bauhof Gemeinde Schkopau - Schritt 3	
Durch Kennziffern ermittelter Bedarf	19,14
abzüglich Fremdvergaben	1,61
Zuschlag Rüst- und Wegezeiten - 7%	1,23
Summe tatsächlicher Bedarf (SOLL)	18,76
Summe tatsächliche Stellenanteile (IST)	19,93
Differenz IST-SOLL	1,17



Dieser Zuschlag beträgt in Summe 1,23 Vollzeitstellen. Die kumulierte vorläufige Überdeckung beläuft sich damit auf 1,17 Vollzeitstellen.

Darüber hinaus gibt es örtliche Besonderheiten in der Kommune, die es bei der Personalbedarfsberechnung für die Servicestation bzw. das Team Seen/Friedhof der Gemeinde Schkopau zu berücksichtigen gilt. Hierzu zählen:

		Bestand	Berechnungseinheit	Ø SOLL-Aufwand je Leistungseinheit	Leistungsmenge - SOLL	Ø Aufwand Std. p. a.	VZÄ 2022	VZÄ 2023	Bemerkung - Erläuterung
Seen: Ufer- und Strandbewirtschaftung Team Seen/ Friedhof									
1	Kleinrasenflächen Badestrände	53.550,00	m²	0,4 Min/m²/Jahr	53.550,00 m²	357,0 h	0,22 VZÄ	0,22 VZÄ	(bei ca. 15 Pflege-/Mähdurchgänge)
2	Pflege-/Lichtraumprofschnitte Bäume/Sträucher	48,40	km	10 h/km/Jahr	48,4 km	484,0 h	0,30 VZÄ	0,30 VZÄ	(bei 2 Durchgängen)
3	Müllbeseitigung an den Wegen um die Seen (fahrend)	94,00	km	2 Min/km	94,00 m²	1.212,6 h	0,75 VZÄ	0,76 VZÄ	Hauptsaison Mai - Aug.: 2x tgl.; Apr./Sep./Okt.: 1x tgl.; Nov.-Mrz.: 3x wöchentl. → 387 Tage
4	Abfallbehälter (Leerung)	60,00	St.	1 Min/St	60 St	387,0 h	0,24 VZÄ	0,24 VZÄ	Hauptsaison Mai - Aug.: 2x tgl.; Apr./Sep./Okt.: 1x tgl.; Nov.-Mrz.: 3x wöchentl. → 387 Tage
5	Unterhaltung der Stege (Kontrolle und Wartung)	4	Stück	60 Min/St/Jahr	4 St	4,0 h	0,002 VZÄ	0,003 VZÄ	
6	Unterhaltung von Wander-/Naturinfotafeln	8	Stück	25 Min/St/Jahr	8 St	3,3 h	0,002 VZÄ	0,002 VZÄ	
7	Unterhaltung von Sitz- und Ruhebänken	18	Stück	45 Min/St/Jahr	18 St	13,5 h	0,008 VZÄ	0,008 VZÄ	
8	Sonstige Aufgaben der Badestrandpflege und -unterhaltung (Ballfänge, Volleyballnetze, Sand usw.)	4	Stück	480 Min/St/Jahr	4 St	32,0 h	0,02 VZÄ	0,02 VZÄ	
Summe						2.493,4 h	1,54 VZÄ	1,56 VZÄ	

In Summe belaufen sich diese zusätzlichen Zuschläge auf rd. 1,56 Vollzeitstellen und verändern das Ergebnis wie folgt:

Personalbedarf Bauhof Gemeinde Schkopau - Schritt 4	
Durch Kennziffern ermittelter Bedarf	19,14
abzüglich Fremdvergaben	1,61
Zuschlag Rüst- und Wegezeiten - 7%	1,23
Zuschlag Sonderaufgabe - zusätzliche Aufgaben (Seen)	1,56
Summe tatsächlicher Bedarf (SOLL)	20,32
Summe tatsächliche Stellenanteile (IST)	19,93
Differenz IST-SOLL	-0,39

Hierdurch verändert sich die zunächst ermittelte Überdeckung auf eine Unterdeckung, die sich auf 0,39 Vollzeitstellen beläuft.



Es gilt jedoch (auch hier) zu berücksichtigen, dass in den IST-Werten weder die krankheitsbedingten Ausfälle noch die nicht bezifferbaren Abwesenheiten der ehrenamtlichen Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr/ Wasserwehr durch Bereitschaftseinsätze enthalten sind. In der Realität liegt der IST-Wert de facto unter den errechneten IST-Werten.

Anders als bei der ersten Variante sind hier allerdings die Fremdvergaben bereits enthalten.

6.4. Interpretation der Ergebnisse

Vergleicht man die beiden Ergebnisse der unterschiedlichen Methoden, zeigt sich folgendes Bild:

Personalbedarf - Gemeinde Schkopau - Vergleich der beiden Methoden			
Bezeichnung	Variante 1 (Fallzahlen)		Variante 2 (EW-Richtwerte)
	Servicestation	Team Seen/ Friedhof	
SOLL-Bedarf	17,16 VZÄ	4,22 VZÄ	20,32 VZÄ
IST-Stellenanteile	16,55 VZÄ	3,38 VZÄ	19,93 VZÄ
Differenz	-0,61 VZÄ	-0,84 VZÄ	<u>-0,39 VZÄ</u>
	<u>-1,45 VZÄ</u>		
Fremdvergaben	1,61 VZÄ		bereits im ermittelten SOLL berücksichtigt
Differenz	<u>-3,06 VZÄ</u>		<u>-0,39 VZÄ</u>
Krankheitsausfälle	-1,49 VZÄ	-0,30 VZÄ	-1,79 VZÄ
Differenz	<u>-4,45</u>		<u>-2,18 VZÄ</u>

Berücksichtigt man die Fremdvergaben bei der ersten Variante, ebenso wie in Methode 2, ergibt sich ein deutlicher Unterschied im Ergebnis, der im Wesentlichen darauf zurückzuführen ist, dass Methode 2 (basierend auf Einwohnerzahlen) umso ungenauer ist, umso mehr die Gemarkung örtlichen Besonderheiten (wie im vorliegenden Fall die Gemarkungsgröße und Ost-West-Ausdehnung) aufweist. Der Unterschied von knapp 2,50 Vollzeitstellen verdeutlicht auch wie wichtig eine detaillierte Leistungserfassung und -auswertung ist, denn verließ man sich nur auf den Einwohner-Richtwertvergleich, käme man zu dem Schluss, dass die Personalbedarfsermittlung keine großen Auffälligkeiten aufwiese.

Es gibt zwei weitere Faktoren, die sich unmittelbar auf den Personalbedarf auswirken:

- Krankheitsausfall
- Auftragswesen



Uns ist bewusst, dass Krankheitsausfall nicht planbar ist und sich der Jahresausfall nicht als feste Größe in einer abschließenden Personalbedarfsermittlung integrieren lässt. Dennoch führt sie maßgeblich dazu, dass es zu einem Aufgabenstau in den Bereichen kommt, bzw. Aufgaben nicht in dem gleichen Umfang ausgeführt werden können.

Ein zweiter Faktor ist das Auftragswesen und insbesondere die dem vorausgehende Definition von Leistungsstandards. Mit einem effizienten System aus Dauer- und Einzelaufträgen in Kombination mit flexiblen Arbeitszeiten, lässt sich die Effektivität beider Bereiche noch zusätzlich steigern. Die Steigerung kann jedoch nicht quantifiziert werden und ist daher nur ergänzend zu sehen. Wir haben daher im folgenden Kapitel noch einmal ausführlich die Vorteile und Vorgehensweisen bei der Weiterentwicklung des Auftragswesens dargestellt.

Für beide Bereiche ergibt sich gemäß den beiden Methoden zur Personalbedarfsermittlung eine Unterdeckung, die zwischen **ca. 0,40 und 1,45 Vollzeitstellen, bei Beibehaltung der aktuellen Fremdvergaben**, liegt. Auch im Hinblick auf die hohen Krankenstände ist es sinnvoll eine zusätzliche Stelle zu schaffen und/ oder weiter Leistungen auszulagern.

Empfehlung 62: Schaffung einer zusätzlichen Stelle prüfen.

Wir gehen davon aus, dass sich die Umsetzung der weiteren organisatorischen Empfehlungen zusätzlich positiv auswirken werden.

Perspektivisch sollte weiterhin der Krankheitsausfall beobachtet werden. Zudem können zukünftig, mit Hilfe der weiteren im Gutachten ausgesprochenen Empfehlungen zur Leistungserfassung und -auswertung, genauere Aussagen über mögliche zusätzliche Bedarfe gemacht werden.

Zusätzlicher Hinweis

Vor der Corona-Pandemie konnte die ermittelte Unterdeckung sowie Teile der krankheitsbedingten Ausfälle über AGH-Maßnahmen kompensiert werden. Hierbei handelte es sich meist um zwei bis drei Arbeitskräfte, die in der Zeit von April bis einschließlich September ca. 30 Stunden die Woche arbeiteten. Dies entsprach ca. 1.950 Stunden bzw. 1,20 VZÄ.



7. Aufbauorganisation

Im folgenden Kapitel beschäftigen wir uns mit der allgemeinen Organisation der beiden Bereiche. Hierfür haben wir zwei unterschiedliche Vorschläge erarbeitet. In beiden Varianten wurde die jetzige Trennung in zwei separate Organisationseinheiten nicht beibehalten, da sie aus unserer Sicht mehrere organisatorische Probleme birgt:

- Doppelzuständigkeiten in der Aufgabenwahrnehmung (bspw. Friedhofbetreuung etc.) und dadurch bedingt:
 - ggf. unterschiedliche Arbeitsabläufe und Qualitätslevel
 - ggf. Effizienzverluste/ Informationsdefizite durch mehrere Schnittstellen
 - u. U. erhöhte Vorhaltung von Arbeitsmaterial und/ oder Maschinen
- Unterschiedliche organisatorische Standards (bspw. unterschiedliche Dienstanweisungen, Ausstattung der Mitarbeiter mit Arbeitskleidung, Fortbildungsbudget/-ablauf etc.) und dadurch bedingt
 - ggf. erhöhter Verwaltungsaufwand (bspw. hinsichtlich doppelt zu führende Dienstberatungen etc.)
 - ggf. uneinheitliche Behandlung der Mitarbeiter und dadurch Mitarbeiterunzufriedenheit
- Betriebswirtschaftliche Defizite
 - *(Keine gemeinsame/ einheitliche Leistungserfassung und Auswertung möglich – aktuell keine Relevanz)*
 - *(Unterschiedliche Kostensätze – aktuell keine Relevanz)*

Aufgrund der Größe des Team Seen/ Friedhof raten wir eine Zuordnung dieser Aufgaben und Mitarbeiter zur Servicestation an.

Empfehlung 63: **Auflösung der beiden getrennten organisatorischen Bereiche und Zuordnung der Mitarbeiter und Aufgaben des Teams Seen/ Friedhof zur Servicestation.**

Des Weiteren stellt sich die Frage nach der ämterbezogenen organisatorischen Zuordnung der Servicestation. Grundsätzlich ist beides, also eine Zuordnung zum Bau- oder Ordnungsamt, denkbar, wobei in der Praxis die Zuordnung zum Bauamt geläufiger ist (ca. neun von zehn der untersuchten Bauhöfe waren dem Bauamt zugeordnet). Dies deshalb, weil die Themenschnittmenge hier wesentlich höher ist (bspw. hinsichtlich der Bereiche Tief-/Hochbau, Stadt- und Grünflächenplanung, Bauverwaltung (Vergaben, Kosten-Leistungs-Rechnung, GIS etc.)). Folglich empfehlen wir die Zuordnung der Servicestation zum Bauamt.

Empfehlung 64: **(SOLL-Vorschlag Aufbauorganisation) Zuordnung der Servicestation zum Bauamt.**



Wie oben beschrieben unterbreiten wir zwei unterschiedliche Vorschläge für eine zukünftige Aufbaustruktur. Einer orientiert sich an der jetzigen inoffiziellen Unterscheidung in verschiedene Gebiete (Ost/ West) und einer legt eine Aufgabenbezogene Trennung zu Grunde. Bei beiden Stellen ist zunächst eine neu zu schaffende Stelle enthalten.

Beide Varianten können dabei in Schritten umgesetzt /aufgebaut werden. Insbesondere weil uns bewusst ist, dass die bauliche Situation im Hauptstandort die Unterbringung weiterer Mitarbeiter (neue Stelle bzw. Mitarbeiter des jetzigen Teams Seen/ Friedhof) aktuell nicht ermöglicht. Hier sollte über einen Anbau und/ oder „Containerlösung“ bzw. einen weiteren Außenstandort (bspw. in Korbetha) nachgedacht werden.

Empfehlung 65: (Bei Umsetzung einer gemeinsamen Unterbringung der beiden aktuell getrennten Bereiche) Anbau und/ oder „Containerlösung“ bzw. einen weiteren Außenstandort (bspw. in Korbetha) prüfen.

7.1.1. Variante 1

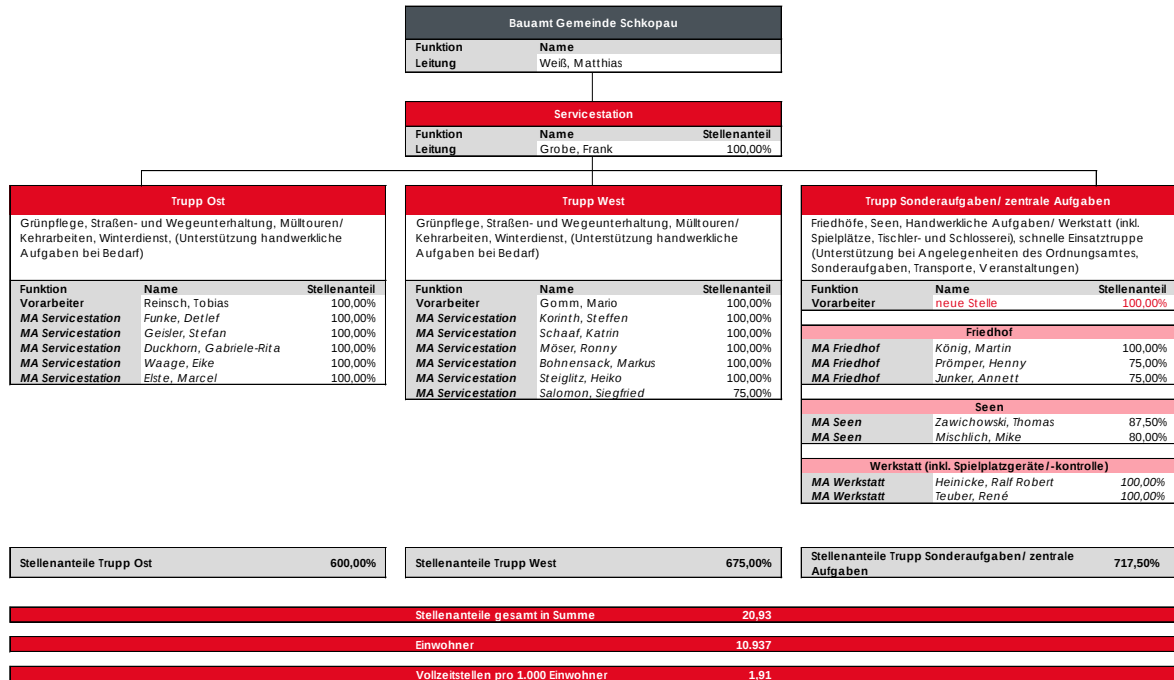
Bei diesem Vorschlag wird die aktuell inoffiziell praktizierte territoriale Aufteilung zu Grunde gelegt, ergänzt um gesonderte Aufgabenbereiche. Der Vorteil dieser Variante ist der, dass die gebietsbezogenen Besonderheiten (bspw. unterschiedliche Vegetation, Ortskenntnisse) entsprechend Berücksichtigung finden und die Rüst- und Wegezeiten u. U. geringer ausfallen können als bei Variante 2 (je nach Planung). Darüber hinaus wären die Mitarbeiter bei dieser Variante weiterhin für mehreren Aufgabenbereichen einsetzbar, wodurch eine flexiblerer Arbeits-einsatzplanung/ Vertretung möglich ist.

Die Zuordnung der Mitarbeiter zu den Gebieten Ost und West ist aktuell willkürlich. Bei der tatsächlichen Zuordnung sollte hierbei u. a. auf die Ortskenntnisse sowie die Qualifikation (hinsichtlich der Aus- und Fortbildung sowie der Führerscheinstruktur) der Beschäftigten geachtet werden.

Empfehlung 66: (SOLL-Vorschlag Aufbauorganisation, Variante 1) Berücksichtigung der Ortskenntnisse/ Qualifikationen (hinsichtlich der Aus- und Fortbildung sowie der Führerscheinstruktur) der Beschäftigten bei der Zuordnung zu den territorialen Einsatzgebieten.



Organigramm Gemeinde Schkopau - Servicestation SOLL - Variante 1





7.1.2. Variante 2

Bei diesem Vorschlag wird eine Aufgabenbezogene Truppstruktur zu Grunde gelegt. Vorteil hier wäre bspw. die Spezialisierung bei der Aufgabenausübung.

Organigramm Gemeinde Schkopau - Servicestation SOLL - Variante 2

Bauamt Gemeinde Schkopau		
Funktion	Name	
Leitung	Weiß, Matthias	

Servicestation		
Funktion	Name	Stellenanteil
Leitung	Grobe, Frank	100,00%

Trupp Grünpflege		
Funktion	Name	Stellenanteil
Vorarbeiter	Reinsch, Tobias	100,00%
allg. Grünflächenpflege		
MA Grün	Schaaf, Katrin	100,00%
MA Grün	Funke, Detlef	50,00%
MA Grün	neue Stelle	30,00%
MA Grün	Duckhorn, Gabriele-Rita	100,00%
MA Grün	Waage, Eike	100,00%
MA Grün	Mischlich, Mike	80,00%
MA Baum	Elste, Marcel	100,00%
Friedhof		
MA Friedhof	König, Martin	100,00%
MA Friedhof	Prömper, Henny	75,00%
MA Friedhof	Junker, Annett	75,00%
Spielplatz		
MA Spielplatz	Teuber, René	80,00%
MA Spielplatz	Funke, Detlef	50,00%
Seen		
MA Seen	Zawichowski, Thomas	87,50%
MA Seen	neue Stelle	70,00%

Trupp Straßenunterhalt/-reinigung, Werkstatt		
Funktion	Name	Stellenanteil
Vorarbeiter	Gomm, Mario	100,00%
Straßenunterhalt/-reinigung		
MA Straße/Reinig.	Korinth, Steffen	50,00%
MA Straße/Reinig.	Steiglitz, Heiko	100,00%
MA Straße/Reinig.	Möser, Ronny	100,00%
MA Straße/Reinig.	Bohnsack, Markus	100,00%
Werkstatt		
MA Werkstatt	Heinicke, Ralf Robert	100,00%
MA Werkstatt	Teuber, René	20,00%
MA Straße/Reinig.	Korinth, Steffen	50,00%
Schnelle Einsatzgruppe		
MA Straße/Reinig.	Geisler, Stefan	100,00%
MA Straße/Reinig.	Salomon, Siegfried	75,00%

geteilte Stelle	
-----------------	--

Stellenanteile Trupp Grünpflege	1197,50%
---------------------------------	----------

Stellenanteile Trupp Straßenunterhalt/-reinigung, Werkstatt	795,00%
---	---------

Stellenanteile gesamt in Summe	20,93
--------------------------------	-------

Einwohner	10.937
-----------	--------

Vollzeitstellen pro 1.000 Einwohner	1,91
-------------------------------------	------



7.2. Anbindung an die Kernverwaltung

Aus Sicht der **Allevo Kommunalberatung** sollte die Bauhofbetriebsstätte als nachgeordnete Einrichtung der Verwaltung betrachtet und ebenso geführt werden. Das bedeutet, dass die Betriebsstätte in einem klaren Auftragnehmer-Verhältnis zur Verwaltung steht. Dies ist in der Gemeinde Schkopau aufgrund der zweigeteilten Bereiche nicht gegeben, da sich in Teilen ein gewisses „Spannungsverhältnis“ ergibt (bspw. hinsichtlich der Doppelzuständigkeit bei gewissen Aufgabenbereichen).

Die Beschränkung auf die Rolle als ausführendes Organ bedeutet auch, dass die Bauhofbetriebsstätte nicht aufgrund von eigenen Vorstellungen tätig wird, sondern sich immer an den Aufträgen der Verwaltung zu orientieren hat. Die Verantwortung für die Art und den Umfang der Arbeitsleistung verbleibt somit in weiten Teilen in der Kernverwaltung. Die Verantwortung für die Detailplanung und Ausführung verbleibt in der Servicestation bzw. im Team Seen/ Friedhof.

Empfehlung 67: Einhaltung des Auftragnehmer-Auftraggeber-Prinzips.

Wir werden uns im weiteren Verlauf des vorliegenden Gutachtens nochmals dazu äußern.

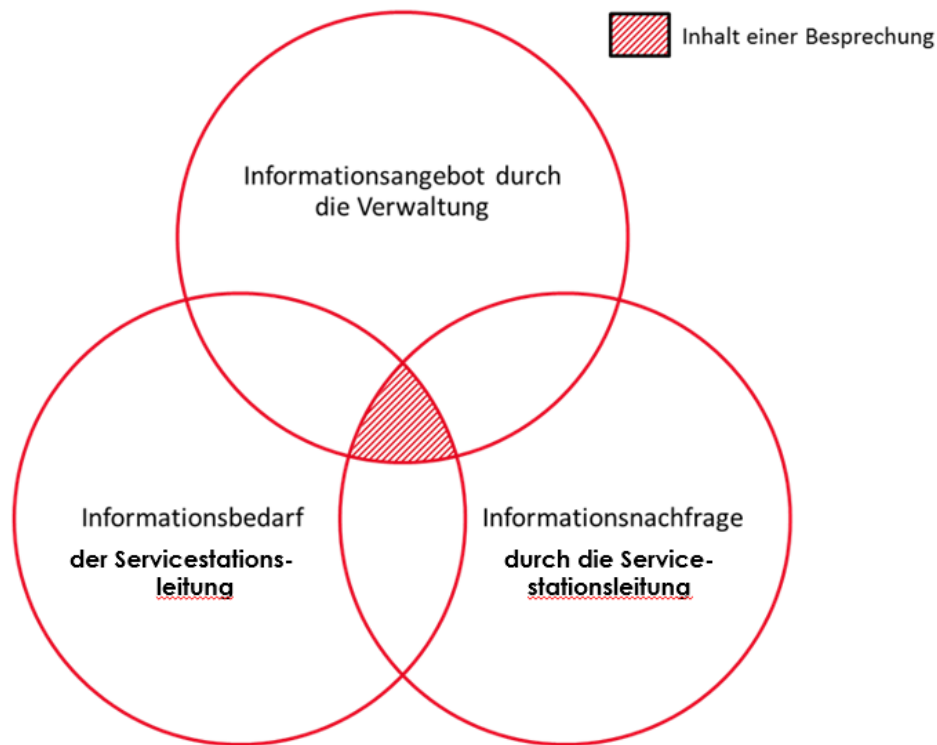
Nach unserer Einschätzung liegt einer **der wichtigsten Schlüssel für das Funktionieren der Abläufe sowie der Kommunikation in der Schnittstelle zwischen der Verwaltung und der Betriebsstätte.**

Die Schnittstelle zwischen Verwaltung und der Leitung der Servicestation funktioniert nur dann zuverlässig, wenn folgende Punkte zufriedenstellend abgedeckt werden:

- Klare Zielformulierung von der Verwaltung an die Führung der Servicestation
- Qualität der Information, Kommunikation und des Gedankenaustausches zwischen der Führung und dem Ansprechpartner in der Verwaltung
- Führungskompetenz der Führungskräfte in der Verwaltung und im Servicestation
- Zeitnahe, verbindliche Kommunikation

Wie bereits erwähnt, konnten wir bei der Bestandsaufnahme feststellen, dass die in dieser Aufzählung dargestellten Aspekte noch nicht durchgehend gut organisiert sind. Dies hängt wesentlich auch mit der Trennung der beiden Bereiche zusammen.

Neben der klaren Regelung von Befugnissen etc. muss zwischen dem Ansprechpartner in der Verwaltung und der Führung der Servicestation ein regelmäßiger Informationsaustausch stattfinden. Im Schaubild dargestellt, gestaltet sich dies wie folgt:



Dabei ist zu unterscheiden zwischen Besprechungen, welche das Tagesgeschäft betreffen (z. B. Aufträge etc.) und Besprechungen, welche einen strategischen Charakter haben und langfristige Zielsetzungen (neue Baugebiete, Ersatzbeschaffungen, personelle Veränderungen etc.) betreffen. Hier muss eine klare Trennung vorhanden sein. Aktuell stimmen sich die Bauamtsleitung und der Leiter der Servicestation regelmäßig ab (jeden Donnerstag, 07:30 Uhr, ca. 1,5 Stunden). Eine Protokollierung wird vorgenommen (Mitschrift durch den Bauamtsleiter), könnte jedoch noch optimiert werden (bspw. in Form eines digitalen Protokolls mit dem Vermerk WER, WANN FÜR WAS, verantwortlich ist sowie dem Bearbeitungsstand).

Damit die Besprechung eine hohe Qualität und Wirkung hat, ist es wichtig, dass:

- die Besprechungen konsequent, regelmäßig praktiziert werden und sich einspielen.
- die Teilnehmer sich vorbereiten und zuvor überlegen, welche wichtigen Punkte sie haben und was zu regeln ist.
- ein Kurzprotokoll (WER, WAS, WANN) geführt wird. Mit dem Kurzprotokoll soll vermieden werden, dass man dieselben Punkte immer wieder bespricht und dass, in Bezug zu Aufträgen eine schriftliche Verbindlichkeit besteht.
- die Schnittstelle zwischen der Servicestation und der Verwaltung „lebt“ und regelmäßige Information und Kommunikation sichergestellt ist.



In einem Punkt müssen sich die Besprechungen aber gleichen: Es ist wichtig, dass keiner der Beteiligten im Informationsschatten steht. Die für die Arbeiten notwendigen Informationen müssen ausgetauscht werden, wie die oben dargestellte Grafik verdeutlichen soll. Im Idealfall wird im Vorfeld der Besprechung eine Agenda mit den zu besprechenden Themen bzw. Baustellen angefertigt und ein Zeitfenster definiert.

Wir empfehlen die Protokollierung nach der WER-WAS-WANN-Methode. Das bedeutet, dass jede Aufgabe einem Verantwortlichen zugeordnet und ein Stichtag definiert wird. Jedes Protokoll ist zudem bei der Folgebesprechung zu kontrollieren und ggf. mit Erledigungsvermerken zu versehen. Die Protokolle werden so lange bei den Folgebesprechungen vorgelegt, bis alle Punkte mit Erledigungsvermerken gekennzeichnet sind.

Wir haben nachfolgend ein Muster eingefügt. Hierbei haben wir bewusst auf Excel statt auf Word zurückgegriffen, da Excel den Vorteil der Sortier-Funktion bietet. Hiermit lassen sich dann ohne Aufwand die einzelnen Punkte in eine chronologische bzw. Prioritäten-orientierte Reihenfolge bringen.

Ifd. Nr.	Thema WAS	Priorität	Verantwortlichkeit WER	Termin WANN	Bemerkung
1					
2					
3					

Die unterschiedlichen Besprechungen sollten in Zukunft einheitlich und in einem zentralen Protokoll geführt werden.

Empfehlung 68: **Regelmäßige Besprechungen (wöchentlich) beibehalten, aber in der Protokollierung optimieren.**

Um die Fahrzeiten und -wege zu optimieren, sollte auch in der Abstimmung eine zunehmende digitale Arbeitsweise fokussiert werden.

Empfehlung 69: **Kommunikation/ Zusammenarbeit zunehmend digital organisieren.**

Eine Abstimmung mit dem Bürgermeister erfolgt in den meisten Fällen über den Bauamtsleiter (ohne den Leiter der Servicestation). Damit die Verwaltungsspitze einen guten Einblick in die Tätigkeit der Servicestation hat, wäre es sinnvoll, zusätzliche Jour Fixe Termine einzuführen, die aber in größeren Abständen (bspw. einmal im Quartal) abgehalten werden können.

Empfehlung 70: **Quartalsmäßige Besprechungen zwischen der Verwaltungsspitze (Bürgermeister, Bauamts-/Ordnungsamtsleitung) sowie dem Leiter der Servicestation.**



Dies gilt v. a. vor dem Hintergrund, dass es in der Vergangenheit bereits Baumaßnahmen gab, die zwar in der laufenden Bewirtschaftung bei der Servicestation verbleiben, bei denen der Leiter der Servicestation aber recht spät (oder kaum) in der Planungsphase eingebunden wurde. Es empfiehlt sich, den Servicestationsleiter bereits bei den Planungen sowie den Abnahmen einzubinden.

7.3. Rolle der Leitung der Servicestation

Für die Erreichung der Zielsetzung einer optimierten, betriebswirtschaftlich ausgerichteten Servicestation sollte der Leiter zuständig sein. Grundsätzlich hat sich das Aufgabenbild dieser Leitungskräfte in den letzten Jahren stark verändert. Heute muss ein engagierter Betriebsleiter mehr sein, als „nur“ ein Handwerker im herkömmlichen Sinn. Die Kommunen und damit auch die kommunalen Betriebe befinden sich in einem starken Spannungsfeld. Der Kostendruck ist da, sodass entweder gleich viele oder sogar weniger Mittel zur Verfügung stehen, aber gleichzeitig die Aufgabenbestände des Betriebs wachsen.

Diese Tendenz zieht nach sich, dass sich die Bauhofbetriebsstätten organisatorisch gut aufstellen und ihre Leistungsfähigkeit mit einigen auf die Servicestation passenden betriebswirtschaftlichen Zahlen nachweisen sollten. Für diese Aufgabe ist der Leiter der Servicestation zuständig. Folgende Aufgabenschwerpunkte sind maßgebend:

- Grundlagenermittlung,
- Betriebswirtschaftliche Führung unter EDV-Einsatz,
- Führung und Anleitung der Mitarbeiter,
- Verbesserung der internen Organisation,
- produktive Mithilfe bei der Ausführung von Aufträgen der Verwaltung und
- Sicherstellung der haftungsrechtlichen Dokumentationen.

Diese Aufgabenbereiche sollten den Schwerpunkt der Tätigkeit des Leiters der Servicestation bilden. Die Funktion hebt sich also deutlich aus der Funktion der Vorarbeiter heraus, wobei diese in der Lage sein sollten, die Leitung in den wesentlichsten Punkten zu vertreten.

Aus organisatorischer Sicht ist die in der Servicestation eingesetzte Führungskraft auf dem Weg zu einem betriebswirtschaftlich ausgerichteten Dienstleistungsbetrieb entscheidend. Sie ist maßgeblich dafür verantwortlich, dass die Servicestation als sachkundiger Betrieb mit handwerklich fundierten Leistungen oder als reines Ausführungsorgan der Verwaltung wahrgenommen wird.



Die Anforderungen an einen modernen Betriebsleiter bedingen ein gewisses Maß an organisatorischem und betriebswirtschaftlichem „Know-how“ gepaart mit entsprechender Führungskompetenz und EDV-Anwenderkenntnissen. Um das vorhandene Wissen immer wieder auf einen aktuellen Stand zu bringen, ist es wichtig, neben entsprechenden Fachseminaren, regelmäßig Bauhofleiterseminare mit den Schwerpunkten Auftragswesen und Kostenrechnung zu besuchen. Zielsetzung und eine der Hauptaufgaben des Leiters der Servicestation sollte danach sein, die Informationen aus den Seminaren in den eigenen Betrieb zu tragen und umzusetzen.

Die an uns übermittelte Stellenbeschreibung der Leitung enthält aktuell 85% Leitungsaufgaben mit den o. a. Schwerpunkten, was positiv zu bewerten ist. Der Leiter der Servicestation verfügt darüber hinaus (zusätzlich zu den fachlichen Fertigkeiten) auch über die betriebswirtschaftlichen Kenntnisse, was ebenfalls positiv hervorzuheben ist. Ebenso wie der regelmäßige Besuch von Führungskräftebildungen (über die Unfallkasse). Einzig der Besuch von speziellen Fachseminaren (bspw. zum Thema Sicherheitsbeauftragter, haftungsrechtliche/ juristische Themen) sollte wieder stärker fokussiert werden.

Empfehlung 71 Teilnahme des Leiters der Servicestation an regelmäßigen Schulungen (inkl. betriebswirtschaftlicher und haftungsrechtlicher Aspekte).

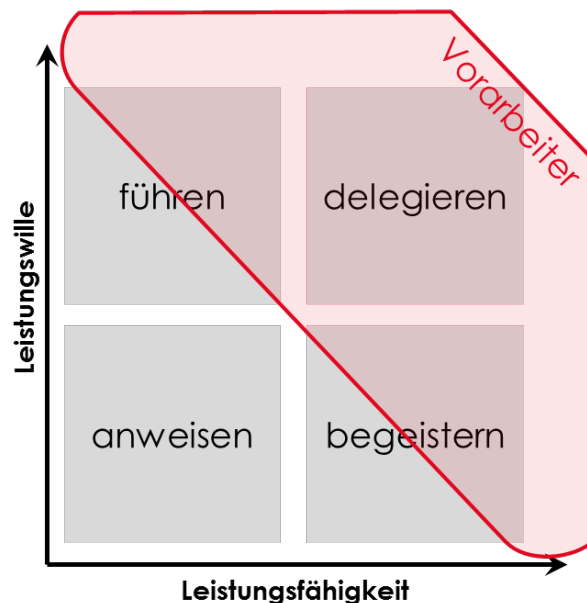
Regionale Bauhofleitertagungen gibt es leider nicht, wobei der Leiter der Servicestation grundsätzliches Interesse an derartigen Treffen hätte. Aus organisatorischer Sicht halten wir diesen Austausch mit anderen Bauhofleitern für sehr wichtig und empfehlen deshalb an diesen Treffen teilzunehmen, sofern sie angeboten werden, bzw. sie ggf. auch zu initiieren. Dies gilt v. a. vor dem Hintergrund der örtlichen Besonderheiten.

Empfehlung 72: (Sofern vorhanden bzw. ggf. initiieren) Teilnahme des Leiters der Servicestation an den Treffen der regionalen Bauhofleiter.

Der Leiter einer Bauhofbetriebsstätte sollte diesen als mittelständischen Betrieb betrachten, der ihm verantwortlich anvertraut wurde. Hierzu gehört explizit nicht nur die Sicherstellung des Dienstbetriebes nach außen, sondern auch die Innenentwicklung des Betriebes. Das bedeutet, dass die Servicestation intern so organisiert wird, wie es in einem modernen Dienstleistungsbetrieb der Fall ist. Neben der Abarbeitung von Aufträgen ist auch der Nachweis der erbrachten Leistungen zu entwickeln.

Um entsprechende zeitliche Kontingente für die genannten Aufgaben zur Verfügung zu haben, sollte der Leiter der Servicestation sich auf seine Mitarbeiter für die einzelnen fachlichen Bereiche verlassen können. Trupp-Vorarbeiter dienen dabei als verlängerter Arm für den Leiter der Servicestation und übernehmen die fachliche Anleitung der Mitarbeiter vor Ort.

Darüber hinaus ist wichtig, dass der Leiter der Servicestation sich seiner Position bewusst ist, die Mitarbeiter entsprechend anleitet und die Servicestation soweit möglich eigenverantwortlich organisiert und führt. Dabei sollte die Führungskraft auf die individuellen Stärken und Schwächen jedes Mitarbeiters eingehen und diese gezielt für den eigenen Betrieb nutzen bzw. mit dem Mitarbeiter besprechen, wie man die Schwächen reduzieren kann. Hier bietet sich die Orientierung an folgender Matrix an:



Im Rahmen der Führung sollte zumindest jährlich ein Mitarbeitergespräch zwischen der zuständigen Führungskraft und jedem einzelnen Mitarbeiter stattfinden. Inhalt dieser Gespräche sollte ein Rückblick auf das vergangene und gleichzeitig ein Ausblick auf das folgende Jahr sein. Ebenso sollte die Weiterentwicklung jedes einzelnen Mitarbeiters, etwa in Hinsicht auf zu besprechende Fortbildungen, ein Thema dieser Gespräche sein. Stattfinden sollte sie an neutraler Stelle, vorab gemeinsam terminiert werden und dadurch einen offiziellen Rahmen erhalten.

Derzeit gibt es in der Servicestation zwar regelmäßige Mitarbeitergespräche zwischen dem Leiter und den Beschäftigten, dies werden aber „zwischendurch“ und meist (nur) im Rahmen der LOB geführt. Allerdings besitzt jeder Mitarbeiter die Möglichkeit ad hoc Gespräche zu führen bzw. zu vereinbaren. Dieses Vorgehen könnte noch optimiert werden, bspw. in der Form, dass ein (besser zwei) festen Termine für Mitarbeitergespräche eingeplant werden (ca. ein bis zwei Stunden). Auch die Vor- und Nachbereitung der Gespräche könnte verbessert werden, bspw. indem man Vorabfragen verteilt oder einen Gesprächsleitfaden erarbeitet wird. In jedem Fall sollte eine Zielvereinbarung im gemeinsamen Gespräch erarbeitet werden, anhand derer dann auch die Bewertung im Zuge der leistungsorientierten Vergütung optimiert werden kann.

Empfehlung 73: **Jährliche Mitarbeitergespräche optimieren (feste Termine, Gesprächsvorbereitung (bspw. Vorab-Fragebogen, Gesprächsleitfaden, Checkliste, Zielvereinbarungen) etc.).**



Einstellung von neuen Mitarbeitern

Die Mitarbeiterauswahl bzw. -besetzung von Beschäftigten sollte grundsätzlich unter Einbindung des Leiters der Servicestation erfolgen, was bereits so gehandhabt wird. Da das Betriebsklima einen entscheidenden Beitrag zur Arbeitsleistung und -zufriedenheit darstellt, könnte das aktuelle Verfahren wie folgt optimiert werden. Für eine Servicestation ist es wichtig, dass nicht nur genügend Personal, sondern v. a. auch die richtigen Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Deswegen ist der Personalauswahl und der Methodik im Einstellungsverfahren besondere Aufmerksamkeit zu widmen.

Häufig scheitert es jedoch bereits an der Auswahl der richtigen Bewerber, weil nicht näher definiert ist, welche Mitarbeiter eigentlich gesucht werden. Deswegen empfiehlt es sich, bei vakant werdenden Stellen zunächst ein Anforderungsprofil zu entwerfen. Hierbei ist auch weiterhin die Personalverwaltung, die den ganzen Einstellungsprozess organisatorisch abwickelt, hinzuzuziehen.

Bewerbungsgespräche sollten grundsätzlich mittels eines vorab definierten einheitlichen Leitfadens geführt werden, um eine Vergleichbarkeit der Bewerber sicherstellen zu können. Auch der Teilnehmerkreis des Bewertungsgesprächs ist zu definieren, wobei der Leiter der Servicestation immer dabei sein sollte. Für die Einstellungsgespräche sollte sich genügend Zeit genommen werden. Innerhalb des Gesprächs gilt, das vorhandene Fachwissen sowie die Persönlichkeit (soweit wie möglich) zu beurteilen.

Empfehlung 74: Erarbeitung von Anforderungsprofilen für vakante Stellen beibehalten.

Empfehlung 75: Erarbeitung von einheitlichen Bewertungsgrundlagen für die Bewerberauswahl und kontinuierliche Optimierung der Gesprächsleitfäden beibehalten.

Wir empfehlen außerdem die jeweiligen Bewerber zu einem Schnuppertag einzuladen. Ziel dieses Schnuppertages sollte es sein, die bereits vorhandenen Mitarbeiter in die Personalauswahl einzubinden.

Empfehlung 76: Einführung von Schnuppertagen für geeignete Bewerber.

Sobald die Entscheidung für einen Mitarbeiter gefallen ist, müssen zahlreiche Angelegenheiten für diesen Mitarbeiter geregelt werden. Hierzu zählt etwa die Zuweisung zu einem Arbeitsbereich, die Ausstattung mit Arbeitsschutzkleidung, Werkzeugen und sonstigen benötigten Materialien. Ebenso gehört der personengebundene Zugang für die Fachanwendungen (Zeiterfassung/ GIS) dazu.



Einarbeitung neuer Mitarbeiter

Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter ist ein wichtiger Bestandteil, um den sehr guten Qualitätsstandard aufrechtzuerhalten. Im Idealfall wird der neue Mitarbeiter vom Leiter der Servicestation in die allgemeinen Gegebenheiten in der Servicestation eingewiesen und von einem geeigneten Mitarbeiter („Pate“) in das entsprechende Aufgabengebiet eingearbeitet. Zusätzlich sollten Informationsunterlagen (bspw. Dienstanweisungen) für den neuen Mitarbeiter bereitgestellt werden, damit er sofort weiß, an welchen Qualitätsstandards er sich zu orientieren hat, wer für welchen Bereich Ansprechpartner ist usw.

Empfehlung 77: Erarbeiten und Zusammenstellen aller notwendigen Unterlagen für neue Mitarbeiter.

Zum Ende der Einarbeitungs- bzw. Probezeit sollte ein abschließendes Gespräch durch den Servicestationsleiter und den Bauamtsleiter mit dem neuen Mitarbeiter geführt werden.

Empfehlung 78: Mitarbeitergespräch nach Ablauf der Einarbeitung/Probezeit einführen (mittelfristige Zielvereinbarung).

7.4. Rolle des Vorarbeiters

In vielen Bauhöfen mit einer Trupp-Struktur ist es üblich, dass pro Einheit ein Vorarbeiter bzw. Truppführer zum Einsatz kommt. In der Servicestation gibt es neben dem Leiter bereits zwei Vorarbeiter.

Die Aufgabe des Vorarbeiters ist es, die Aufgabenerledigung innerhalb seines Trupps sicherzustellen. Der Vorarbeiter hat eine Schnittstellenfunktion zwischen dem Leiter der Servicestation und den Mitarbeitern des eigenen Trupps. Dabei erfüllt er gleichzeitig die Rolle des Vorgesetzten (der Mitarbeiter des Trupps) sowie die Rolle des Mitarbeiters (im eigenen Trupp).

Hier bewegt sich der Vorarbeiter in einem Spannungsfeld. Besondere Anforderung an den Vorarbeiter ist deswegen eine Loyalität gegenüber dem Leiter der Servicestation sowie seinen Mitarbeitern. Er sollte Ansprechpartner für beide Seiten sein und neutral vermitteln können.



Folgende Voraussetzungen muss der Vorarbeiter erfüllen können:

- Führungsqualität, Persönlichkeit, Autorität,
- wirtschaftliches Denken und Handeln und
- allgemeines und fachliches Wissen.

Dabei könnte einem der Truppführer gleichzeitig die Rolle des stellvertretenden Leiters der Servicestation zugedacht werden. Diese Position wird derzeit von beiden Vorarbeitern wahrgenommen.



8. Ablauforganisation

8.1. Dienstanweisungen

Bei der Bestandsaufnahme haben wir festgestellt, dass für die Servicestation eine sehr grob gehaltene allgemeine Dienstanweisung besteht, welche vorrangig die Pflichten der Arbeitnehmer, die Stellung der Servicestationsleitung sowie die Pflichten der Fahrzeugverantwortlichen regelt. Zusätzlich dazu gilt auch die allgemeine Dienstanweisung der Verwaltung für die leistungsorientierte Vergütung. Die grundsätzlichen Themen (bspw. Arbeitszeiten, allgemeingültiges Alkoholverbot) sind folglich enthalten, aber es fehlen bspw. Regelungen zur Rufbereitschaft, zur allgemeinen Organisation des Dienstbetriebes etc. Zudem ist unter 4.8 noch die alte Wochenarbeitszeit (40 Stundenwoche) angegeben, weshalb eine Aktualisierung und Vervollständigung zu prüfen ist. Wir haben bereits darauf hingewiesen, dass für einige **operative Bereiche**, wie haftungsrechtliche Kontrollen (bspw. Spielplatz- oder Straßenkontrollen etc.) keine entsprechenden Dienstanweisungen vorhanden sind (vgl. Kapitel 5). Darüber hinaus fehlen verschriftlichte Dienstanweisungen, wie bspw. bei zum Thema Auftragsauslösung (vgl. Kapitel 9.1). Für das Team Seen/ Friedhof wurde uns keine Dienstanweisungen übergeben. Die Dienstanweisung(en) sollten grundsätzlich in regelmäßigen Zyklen auf ihre Aktualität und Gültigkeit hin überprüft werden, da sich einzelne Verfahrensweisen in der Servicestation ändern können.

Empfehlung 79: **Erstellung bzw. Vervollständigung und regelmäßige Aktualisierung der fehlenden Dienstanweisungen. Zentraler Zugriff zu den Dienstanweisungen, sofern diese für die Arbeit in der Servicestation bzw. im Team Seen/ Friedhof notwendig sind.**

Im Anschluss daran sollte die Dienstanweisung den Mitarbeitern der Servicestation erneut bekannt gemacht werden. Der Empfang sollte durch Unterschrift bestätigt werden.

Empfehlung 80: **Bekanntmachung der Dienstanweisungen (inkl. Nachträge) bei den Mitarbeitern.**



8.2. Arbeitszeitenregelung

Die Arbeitszeiten für die Servicestation²⁶ werden in der allgemeinen Dienstanweisung geregelt, basieren aber noch auf einer 40-Stundenwoche²⁷ (vgl. vorheriges Kapitel).

Arbeitszeiten Servicestation Gemeinde Schkopau					
	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
Arbeitszeit	06:30	06:30	06:30	06:30	06:30
Frühstückspause	00:15	00:15	00:15	00:15	-
Mittagspause	00:30	00:30	00:30	00:30	-
Arbeitszeit	16:00	16:00	16:00	16:00	11:30
Tagessumme	8,75	8,75	8,75	8,75	5
Die Arbeitszeit beträgt 40 Stunden.					

Abbildung 8-1: Arbeitszeiten

Aufgrund dessen, dass sich das Zeiterfassungsterminal im zentralen Standort in Lochau befindet, erfolgt sowohl der Dienstbeginn als auch das -ende dort. Die Dienstanweisung ermöglicht es jedoch, abweichenden Arbeitszeiten zu definieren (durch den Servicestationsleiter). Eine sehr gute Regelung, die auch weiterhin so gehandhabt werden sollte. Mehrarbeit in Form von Überstunden kann nur durch den Leiter der Servicestation angeordnet werden.

Diese Arbeitszeiten (Anfangs- und Endzeiten) sind das ganze Jahr über gleich (auch im Team Seen/ Friedhof). Einzig bei der Unterstützung bei Veranstaltungen (Wochenende) oder im Bereitschaftsdienst (Winterdienst) können andere Arbeitszeiten resultieren. Sonntagszuschläge gibt es hierfür nicht. Eine grundsätzliche Unterscheidung in Sommer- und Winterarbeitszeiten gibt es nicht. Diese Verfahrensweise bietet jedoch erhebliches Potenzial auf dem Weg zu einer optimal betriebswirtschaftlich ausgerichteten Betriebsstätte. Aufgrund der starken Abhängigkeit der Arbeiten von der Witterung und auch den Lichtverhältnissen können so die im Sommer längeren Tage für die Arbeit auf der Gemarkung besser genutzt werden. Zudem ist die Servicestation mit ihren Arbeiten stark von der Vegetationsperiode abhängig. Ebenso fallen im Sommer insbesondere im Grünbereich deutlich mehr Tätigkeiten an. Gerade im Hinblick auf eine potenzielle ganzjährige Festlegung auf die europäische Sommerzeit, ist eine grundsätzliche Differenzierung zwischen Winter- und Sommerzeit zu prüfen.

Die während der Sommermonate anfallenden Mehrarbeitsstunden können in den Wintermonaten als Freizeitausgleich in Anspruch genommen werden. Bei der Vereinbarung einer ganzjährig starren Arbeitszeit bestünde dahingegen die tendenzielle Gefahr, dass sich die von der Servicestation geleisteten Arbeitsstunden stark in den Bereich der „unproduktiven“ Leistungsstunden verlagern.

²⁶ Für das Team Seen/ Friedhof lagen uns keine auswertbaren Daten vor.

²⁷ Angaben zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme. Ab 2023 39 Stunden/ pro Woche.





Ausgehend von einer zukünftig maßgebenden 39 Stunden-Woche, könnte diese Regelung dann wie folgt aussehen:

Vorschlag zur Sommerarbeitszeit - Servicestation/ Team Seen/Friedhof Gemeinde Schkopau					
	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
Arbeitszeit	06:30	06:30	06:30	06:30	06:30
	12:00	12:00	12:00	12:00	12:00
Pause					
Arbeitszeit	13:00	13:00	13:00	13:00	
	16:45	16:45	16:45	16:45	
Tagessumme	9,25	9,25	9,25	9,25	5,5
Die Arbeitszeit beträgt 42,5 Stunden.					

Im Sommer würden dann (zukünftig) statt 39 Stunden pro Woche 42,5 Stunden geleistet. Im Winter würde sich die Arbeitszeit hingegen auf 35,5 Stunden/Woche reduzieren:

Vorschlag zur Winterarbeitszeit - Servicestation/ Team Seen/Friedhof Gemeinde Schkopau					
	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
Arbeitszeit	07:30	07:30	07:30	07:30	07:30
	12:00	12:00	12:00	12:00	12:00
Pause					
Arbeitszeit	13:00	13:00	13:00	13:00	
	16:15	16:15	16:15	16:15	
Tagessumme	7,75	7,75	7,75	7,75	4,5
Die Arbeitszeit beträgt 35,5 Stunden.					

In unserem Vorschlag haben wir die bisherigen Arbeitspausen auf eine Stunde erhöht. Im Rahmen einer Arbeitszeitveränderung wäre aber ebenso die bisherige Pausenzeit, am besten unter Einbindung der Mitarbeiter, zu überprüfen. Sollte die europäische Sommerzeit eingeführt werden, wäre eine weitere Anpassung von Nöten.

Empfehlung 81: Flexibel, an die jeweiligen Erfordernisse gestaltete Unterscheidung in Sommer- und Winterarbeitszeiten prüfen.

Um eine Sommer- und Winterzeitarbeitsregelung anzuwenden, ist in der Personalverwaltung ein Jahresarbeitszeitkonto gem. TVöD-VKA zu führen, was ebenfalls bereits der Fall ist.



Alle Arbeitnehmer, die ehrenamtliche Mitglieder in der freiwilligen Feuerwehr Schkopau oder der Wasserwehr Schkopau sind, sind für die dortigen Einsätze freigestellt. Somit fehlen nicht nur wichtige Personalkapazitäten (vgl. Kapitel 6.4), sondern es bestehen auch regelmäßigen Planungsunsicherheiten hinsichtlich der Auftragssteuerung. Da dies vom Arbeitgeber gewünscht ist, empfiehlt sich zumindest eine genaue Dokumentation über die hierdurch (für die Servicestation) entstehenden Fehlzeiten.

Empfehlung 82: Erfassung der durch die Freistellung für Bereitschaftszeiten von ehrenamtlichen Feuer-/Wasserwehrmitgliedern entstehenden Fehlzeiten (für die Servicestation).

Bereitschaftszeiten gibt es in der Servicestation, wie bereits erwähnt, im Rahmen des Winterdienstes, wobei hierzu in der Dienstanweisung keine weiteren Regelungen formuliert sind (bspw. Vergütung der Bereitschaftszeiten, Umfang der privaten Nutzung von Dienstfahrzeugen während der Bereitschaftszeit²⁸ etc.).

Empfehlung 83: Regelung zu Bereitschaftszeiten definieren und in die Dienstanweisung aufnehmen.

8.3. Geo-Informationssystem (GIS)

Im Zusammenhang mit einer idealen Bauhofbetriebsstätte darf die digitale Bewirtschaftung der Gemarkung nicht vernachlässigt werden. Den gesamten Bereich der Grunddatenerfassung und Verwaltung auf eine künftige Nutzung von Geo-Informationssystemen abzustimmen, ist daher zu empfehlen und erleichtert die Grundlagenbeschaffung erheblich.

Aktuell gibt es lediglich ein Liegenschaftskataster, welches in der Kernverwaltung geführt wird und auf das die Servicestation Zugriff hat.

Grundsätzlich sollten jedoch umfassendere GIS-Daten verfügbar bzw. einsehbar sein, v. a. hinsichtlich der haftungsrechtlichen Kontrollen und einer gründlichen Bewirtschaftung der Flächen. Folgende Kataster können hilfreich für die verschiedenen Einsatzbereiche sein, z. B.:

- Spiel- und Sportplätze,
- Friedhof,
- Grünflächen und Bäume,
- Sinkkästen,
- Abfallbehälter,
- Straßenlaternen,
- Sitzbänke, etc.

²⁸ Bspw. um einen Dienstbeginn von zu Hause aus zu ermöglichen.



Dies haben wir bereits so im vorliegenden Gutachten an mehreren Stellen empfohlen (vgl. Kapitel 5).

Beim Aufbau dieser Kataster kann und sollte der Service-/Ordnungsamtsleiter maßgeblich unterstützen. Auch eine externe Vergabe der Ersterfassung wäre in diesem Zusammenhang denkbar.

Empfehlung 84: Aufbau notwendiger Kataster/GIS. Ggf. externe Vergabe dieser Leistung.

Gerade für die vielen Aufgaben auf der Gemarkung ist ein vollständiges GIS hilfreich und erleichtert die Aufgabenplanung, -durchführung und -erfassung erheblich.

Der Vorteil einer künftigen Nutzung digitaler Daten für die Arbeit in der Servicestation bzw. im Team Seen/ Friedhof besteht darin, dass:

- eine bessere und schnellere Übersicht über die Daueraufgaben gegeben ist,
- Einzelaufträge mit einem beigelegten Kartenausschnitt besser erläutert werden können,
- einzelne Kataster effektiver zu erfassen und zu bewirtschaften sind,
- der Pflege- und Unterhaltungsaufwand grafisch darstellbar und ermittelbar ist etc.

Über die vorgeschlagenen Erfassungen im GIS besteht die Möglichkeit, diese Daten in Zukunft sehr genau aus den Datenbanken auswerten zu können. So lässt sich bspw. bei einem gut gepflegten Kataster auswerten, wie viele kleinteilige Beete auf der Gemarkung vorhanden sind und welche Fläche diese einnehmen.

Eine geeignete Vorgehensweise könnte sein, dass die Servicestation auf der Basis der vorhandenen Daten die Grünflächen nach und nach aufnimmt, durchnummeriert und nach einer entsprechenden Systematik klassifiziert. Dabei kann man sehr gut auf die bereits erfassten Flächendaten (km²) aufbauen, damit keine Aufmaßarbeiten, sondern nur noch eine Aufteilung der Flächen nach den darin enthaltenen Flächenarten erfolgen muss.

Die Ausarbeitungen dienen der Verwaltung und dem Leiter der Servicestation bzw. dem Team Seen/ Friedhof als Arbeitsgrundlage und können dann später im Rahmen der zeitlichen Prioritäten in das jeweilige System übernommen werden. Dort können die notwendigen Unterscheidungen nach Flächenarten (Intensivpflegeflächen, Kleinrasenflächen, Großrasenflächen, Gehölzflächen usw.) getroffen werden.

Wenn die grafische Darstellung nach dieser Systematik erarbeitet wird, kann das System die Flächeninhalte errechnen. So wird eine genauere Gesamtauswertung und Summenbildung über die Flächenarten möglich. Hiermit lässt sich ein schneller Überblick über ausführbare Tätigkeiten und Daueraufträge gewinnen. Im Endergebnis sind diese Daten dann genauer, als wenn sie von Hand ausgemessen werden. In diesem Zusammenhang sollte die Verknüpfung einer ggf. zukünftigen Bauhofsoftware mit dem im Einsatz befindlichen GIS geprüft werden. Im Idealfall kann dann bspw. errechnet werden, wie teuer die Pflege der jeweiligen Flächen ist.



Empfehlung 85: (Zukünftig: Sofern eine Bauhofsoftware zum Einsatz kommt) Möglichkeiten der Verknüpfung einer Bauhofsoftware mit dem GIS überprüfen.

8.4. Kommunikationsmittel

Eine moderne Bauhofbetriebsstätte ist die Schaltzentrale für alle auf der Gemarkung anfallenden Arbeiten. Demzufolge sind hier auch entsprechende Kommunikationsmittel bzw. eine entsprechende Ausstattung vorzuhalten.

In beiden Bereichen ist dies nicht durchgängig der Fall. Wie bereits erwähnt, ist das Büro des Servicestationsleiters mit einem PC inkl. Drucker ausgestattet und weist eine sehr gute Internetverbindung zur Verwaltung auf. Auf dem PC ist die Office-Standard-Software, die Fachanwendung des Liegenschaftskatasters sowie das Haushaltsprogramm installiert, die abgesehen von der fehlenden Bauhofsoftware und Katasterdatenzugänge, auskömmlich sein sollte. Tablets für die Dokumentation vor Ort, bspw. für die Ausführung haftungsrechtlicher Kontrollen gibt es bis für den Bereich der Spielplatzkontrollen (und dieses ist bereits sehr in die Jahre gekommen (vgl. Kapitel 5.4)) nicht. Dafür gibt es einen zusätzlichen Laptop in der Werkstatt, über den Materialbestellungen von den Facharbeitern (im Rahmen der übertragenen Befugnisse) ausgelöst werden können. Dies ist äußerst positiv zu werten und stärkt die Eigenverantwortung der Mitarbeiter. Vor Ort wurde uns mitgeteilt, dass der PC primär vom Leiter der Servicestation genutzt wird. Auch im Sinne einer optimalen Vertretung sollten die Vorarbeiter (als Stellvertretung) über ähnliche Hard- und Softwarekenntnisse verfügen, um auch bei (unvorhergesehenen) Abwesenheiten des Servicestationsleiters weiterhin die PC-Arbeit gewährleisten zu können.

Empfehlung 86: (Bei Bedarf ggf.) PC-Schulung (Hard-/Software) für die stellvertretenden Vorarbeiter anbieten.

In der Servicestation gibt es eine zentrale, auf den Leiter personalisierte E-Mail-Adresse mit separatem Postfach, was auch im Hinblick auf die zunehmende Digitalisierung positiv zu bewerten ist.

Zwar verfügen alle Mitarbeiter über Diensthandys, was äußerst positiv hervorzuheben ist, jedoch sind diese bereits in die Jahre gekommen und sollten daher gegen neue Geräte ausgetauscht werden. Im Idealfall handelt es sich dabei um Smartphones und/ oder Tablets (für die Vorarbeiter und oder bei haftungsrechtlichen Kontrollen), um eine ggf. später vorhandene Bauhofsoftware (umfassende und digitale Leistungserfassung sowie Einsicht in digitale Katasterdaten) adäquat (über eine entsprechende Schnittstelle) nutzen zu können. Darüber hinaus sollte eine Outlooksynchronisation eingerichtet werden. Grundsätzlich gilt, je höher der Grad der digitalen Arbeit, desto besser sollte die technische Ausstattung sein.

Empfehlung 87: Ausstattung aller Mitarbeiter mit modernen Diensthandys (Wechsel der alten Geräte).



Empfehlung 88: Anschaffung von Tablets prüfen (Vorarbeiter und Mitarbeiter mit haftungsrechtlichen Kontrollen).

Die dienstlichen Mobiltelefone sind grundsätzlich für den internen Dienstgebrauch beschafft, dürfen aber gem. Dienstanweisung in Ausnahmefällen auch für private Gespräche genutzt werden. Sollten die Nummern auch an diverse andere Personen (außerhalb der Servicestation) weitergegeben werden, sollte eine klare Kommunikationsstruktur entwickelt werden, um das Auftragswesen eindeutig zu regeln. Hierzu werden wir uns später detaillierter äußern. Im Zuge dessen sollte auch geklärt werden, welche Nummern nur für die Verwaltung und welche für die Öffentlichkeit bestimmt sind.

Empfehlung 89: Klare Kommunikationsstrukturen in der Servicestation einführen.

Die Erreichbarkeit der Mitarbeiter auf den Diensthandys ist grundsätzlich gewährleistet, allerdings gibt es einige Flächen, auf denen keine vollständige Netzabdeckung existiert. Die Servicestation verfügt über keine Betriebsfunkanlage.

8.5. Interne Kontrollen und Betriebssicherheit

Der Servicestation²⁹ obliegt nicht nur die haftungsrechtliche Kontrolle der verschiedenen Einrichtungen auf der Gemarkung, sondern auch die regelmäßige Kontrolle der eigenen Ausstattung.

Die gesetzlichen Grundlagen hierfür sind schwerpunktmäßig die Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV) sowie die Vorschriften, Regeln, Informationen und Grundsätze der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung. Wie bereits erwähnt, haben wir im Anhang 12.1 eine Übersicht zu den einschlägigen Sicherheitsvorschriften angefügt und außerdem die Verlinkung zu den Transferregelungen.

Weitere Hilfestellung zur Beurteilung und Kategorisierung von Gefährdungen und Belastungen am Arbeitsplatz in einer Bauhofbetriebsstätte gibt der Gefährdungs- und Belastungskatalog des Bundesverbandes für Unfallkassen. Die Erarbeitung eines entsprechenden Verzeichnisses wurde bereits begonnen.

Empfehlung 90: Fertigstellung der Klassifizierung und Beurteilung der potenziellen Gefährdungen und Belastungen in einer Bauhofbetriebsstätte nach dem Gefährdungs- und Belastungs-Katalog des Bundesverbandes für Unfallkassen (siehe Anlage 12.1).

²⁹ Für das Team Seen/ Friedhof fehlen die entsprechenden Angaben.



Die Kontrolle der unterschiedlichen Gerätschaften (Leitern, Feuerlöscher, Fluchtwege), die Prüfung der ortsveränderlichen elektrischen Geräte und Betriebsmitteln sind wie folgt organisiert: werden tlw. von externen (Sicherheits-)Beauftragten durchgeführt. So z. B.:

- Arbeitsstättenbegehung 1x p. a. externe Fachkraft für Arbeitssicherheit
 - Arbeitsschutzbelehrung
 - Fluchtwege
 - Erste-Hilfe-Kästen
- Hygienekonzept Pandemiebeauftragte
- Feuerlöscher ext. Firma

- Leiterkontrolle bisher intern (durch einen nunmehr in Rente gegangenen Mitarbeiter)
- Arbeitsmaschinen/ Hebekräne
- Elektronische Geräte ausstehend (!)

Besonders kritisch zu sehen ist die fehlende Kontrolle der ortsunveränderlichen Geräte, die dringend zu organisiert werden sollte, wobei gem. den Interviewaussagen bereits Gelder hierfür eingestellt wurden. Gleiches gilt für die Leiterkontrollen, die bis jetzt von einem Mitarbeiter der Servicestation durchgeführt wurden, der allerdings in Rente gegangen ist.

Empfehlung 91: Prüfung der ortsunveränderlichen Geräte und Leiterkontrollen organisieren.

Die Prüfprotokolle bzw. Kontrollbücher werden an den Leiter der Servicestation ausgehändigt, der dann die Mängelbeseitigung verfolgt.

Auf die fehlenden Dienstanweisungen hinsichtlich intern durchgeführter, haftungsrechtlicher Kontrollen, haben wir bereits hingewiesen.

Bei der Lagerung der Gefahrenstoffe konnten wir keine Auffälligkeiten feststellen und auch ein durch den Servicestationsleiter erstelltes Gefahrenstoffkataster gibt es. Es sein dennoch darauf hingewiesen, dass die Verwahrung von Gefahrenstoffen nach den Technischen Regeln für Gefahrenstoffe (TRGS) vom Ausschuss für Gefahrenstoffe (AGS) zu erfolgen hat. Wir haben den Link zu diesem Dokument in Anlage 12.1 hinterlegt.

Hinsichtlich der Vorhaltung von Erste-Hilfe-Mitteln und deren regelmäßigen Kontrolle, ist die Servicestation gut aufgestellt. So sind die notwendigen Materialien in den Erste-Hilfe-Kasten vollständig vorhanden. Eine Krankentrage oder bspw. Augenspülungen gibt es jedoch nicht, weshalb über deren Anschaffung entschieden werden könnte. Inwiefern die Verbandskästen in den Fahrzeugen auf einem aktuellen Stand sind, wurde nicht geprüft.



Ebenfalls positiv zu sehen ist die Tatsache, dass es neun Mitarbeiter gibt, der einen Erste-Hilfe-Kurs (über die Zugehörigkeit in der Feuerwehr) belegt haben. Dieser wird über die Feuerwehr organisiert bzw. regelmäßig (aller zwei Jahre) aufgefrischt.

In der Servicestation gibt es ein generelles, schriftlich in der allgemeinen Dienstanweisung fixiertes, Alkoholverbot. Für das Rauchen existiert eine solche Regelung nicht.

8.6. Darstellung der Erfolge

Wir halten es für sehr wichtig, dass die politischen Entscheider (Bürgermeister, Ortsvorsteher und/ oder politische Gremien) über die aktuellen Fortschritte und Entwicklungen in der Servicestation bzw. im Team Seen/ Friedhof auf dem Laufenden gehalten werden. In einigen Kommunen wird die Vorgehensweise praktiziert, dass der Leiter der Betriebsstätte und der/die Amtsleiter einen Jahresbericht erstellen, in dem die wichtigsten Eckdaten der jeweiligen Einrichtungen erfasst sind und aktuelle Entwicklungen dargestellt werden.

Dies wurde früher bereits so praktiziert, in letzter Zeit aber nicht mehr. Wir empfehlen eine Wiedereinführung der jährlichen Ergebnisvorstellung, da wir es für eine sehr gute Möglichkeit halten, die Servicestation als Dienstleister im Auftrag der Kommune vorzustellen und auf notwendige Bedarfe (bspw. Investitionen in Bezug auf die Standortoptimierung) hinzuweisen.

Empfehlung 92: Jährliche Information an das Gremium (Saisonauswertung) wieder einführen.

Die derzeit punktuelle Teilnahme des Servicestationsleiter an den Ortsbeiratssitzungen (auf Einladung) können zusätzlich beibehalten werden.

Eine weitere gute Möglichkeit, um über das Geschehen in der Servicestation zu berichten, ist ein Beitrag über die Arbeit im Mitteilungsblatt bzw. auf der Webseite der Gemeinde Schkopau. Wir halten auch dies für wichtig, denn wenn gute Arbeit erbracht wird, sollte darüber auch berichtet werden, um ein Zeichen der Wertschätzung gegenüber den handelnden Personen zu setzen. Außerdem ist es eine gute Möglichkeit, die Arbeit in der Servicestation in ein gutes Licht zu rücken und damit ein gezieltes Marketing zu betreiben, welches sich dann auch auszahlen kann, etwa bei zukünftiger Personalgewinnung.

Hierzu gehört auch, dass die Ansprechpartner aus der Verwaltung und die Mitglieder des Gremiums in regelmäßigen Abständen die Servicestation besuchen und damit entsprechendes Interesse an der dort geleisteten Arbeit bekunden. Derzeit ist nur der Bauamtsleiter regelmäßig vor Ort.

Empfehlung 93: Regelmäßiger Besuch der Vertreter der Gemeinde Schkopau in der Servicestation.



8.7. Fremdvergaben/ private Dienstleistungen

Wir haben im Laufe des Gutachtens bereits befürwortet, dass in einigen Aufgabengebieten mit Fremdvergaben oder privaten Dienstleistungen gearbeitet wird und bereits einige Empfehlungen hierzu ausgesprochen. Wir möchten in diesem Kapitel noch einige Ergänzungen diesbezüglich vornehmen.

Die Entscheidung über die Vergabe von Leistungen wird i. d. R. gemeinsam (Servicestationsleiter/ Ordnungs- und Bauamtsleiter) entschieden und sollte unbedingt beibehalten werden.

Wie die Leistungskontrolle erfolgt, ob ausschließlich über die Überprüfung der Rechnungen und ggf. der Prüfprotokolle oder durch Stichprobenkontrollen zur Einschätzung der geleisteten Qualität, konnte im Rahmen der Bestandsaufnahme nicht eruiert werden.

Oft stellt sich in der Praxis heraus, dass die Bauhofbetriebsstätte bei der Leistungserbringung im Vergleich mit einem externen Dienstleister zwar teurer ist, dafür aber eine umfangreichere Leistung in besserer Qualität erbringt. Als Beispiel sei die Müllbehälterleerung oder WC-Reinigung genannt. Ein externer Dienstleister reinigt u. U. nur den Behälter selbst, während der eigene Mitarbeiter auch den Mülleimerumgriff säubert. Aus diesem Grund ist die detaillierte externe Leistungsbeschreibung und -kontrolle von besonderer Bedeutung. Beides sollte in enger Abstimmung zwischen den Beteiligten (Servicestationsleitung/ Bauamts- und Ordnungsamtsleitung) erfolgen.

Empfehlung 94: **Detaillierte externe Leistungsbeschreibungen und -kontrollen durchführen.**

Auch kann anstatt der derzeit gehandhabten Abrechnung nach Stunden, über eine Abrechnung nach erbrachter Qualität nachgedacht werden.

In manchen Bauhöfen werden Maschinen und Geräte an die eigenen Mitarbeiter oder private Helfer verliehen, so z. B. zur Ausübung des Winterdienstes in den Ortsteilen. Der Verleih erfolgt dann meist unentgeltlich und ohne Nachweis. Um einen vollständigen Überblick über die Gerätschaften der Servicestation zu haben, sollten – sofern eine private Nutzung zukünftig möglich gemacht werden soll – die entsprechenden Leihgaben (Werkzeuge, Materialien etc.) erfasst werden.

Empfehlung 95: **(Sofern vorhanden) Leihgaben (Werkzeuge, Materialien etc.) der Servicestation an private Nutzer regeln und dokumentieren.**



9. Auftragswesen

In Bauhofbetriebsstätten gibt es zwei grundlegende Kernprozesse:

- den Ablauf des Auftragswesens und
- die Erfassung der ausgeführten Leistungen.

Werden diese zwei Kernprozesse nicht optimal ausgeführt, ist die gesamte Ablauforganisation gefährdet. Daher müssen Auftragswesen und Leistungserfassung genau betrachtet, analysiert und ggf. optimiert werden.

Sowohl in der Servicestation als auch im Team Seen/ Friedhof ließ sich feststellen, dass weder ein stringentes Auftragswesen noch eine vollumfängliche Leistungserfassung (bspw. auftragsbezogene Erfassung) besteht.

9.1. Auftragsvergabe an die Servicestation/ das Team Seen/ Friedhof

Im Zuge der Bestandsaufnahme konnte festgestellt werden, **dass es keine gelebte verbindliche und schriftliche Auftragsauslösung gibt, was ein großes Problem für die Aufgabenausführung darstellt.** Schriftlich definierte Regelung zur Auftragsauslösung bzw. zur Auftragsvergabe an die beiden Bereiche lagen uns auch nicht vor, weshalb das Prozedere in jedem Fall noch optimiert werden kann und muss. Grundsätzlich gibt es mehrere Personen bzw. Stellen, die direkt Aufträge auslösen (bspw. der Bauamtsleiter, politische Ortsvertreter, der Bereich Liegenschaften, KITAS etc.). Der Leiter der Servicestation hatte bereits ein Formular zur Auftragsauslösung entwickelt (inkl. Kostenstelle etc.), welches aber nicht durchgängig genutzt bzw. vollständig ausgefüllt wird.

An dieser Stelle beginnen für die Servicestation bereits die Probleme auf dem Weg zu einer betriebswirtschaftlich gut aufgestellten Betriebsstätte. Grundsätzlich ist die Servicestation in einem Auftragnehmer-Verhältnis an die verschiedenen Auftraggeber (Verwaltung, Kindergärten etc.) anzubinden. Aufträge, welche die Servicestation sich selbst gibt, darf es nicht geben. Stattdessen muss jede von den Mitarbeitern ausgeführte Arbeit einem Auftrag zugeordnet werden, der wiederum extern beauftragt wurde. Der bürokratische Aufwand für dieses Auftragswesen hält sich bei der überwiegenden Abdeckung durch Daueraufträge in Grenzen. Einzige Ausnahme sind sogenannte unproduktive Arbeiten in der Servicestation, die zur Instandhaltung von Liegenschaften, Fahrzeugen etc. ausgeführt werden.



Um eine gute Anbindung an die Verwaltung zu gewährleisten, bedarf es der Benennung **eines** festen Ansprechpartners in der Kernverwaltung sowie in der Servicestation. In der Servicestation wird diese Funktion derzeit durch den Leiter wahrgenommen. Im Zuge der Bestandsaufnahme konnten wir, wie bereits erwähnt, aufnehmen, dass mehrere Stellen/ Personen direkt Aufträge beim Servicestationsleiter auslösen. Eine schriftliche Auftragsbestätigung gibt es in diesen Fällen häufig nicht. Zudem käme es häufiger vor, dass eine Beauftragung der Servicestation erfolgt, ohne die entsprechende Haushaltsstelle anzugeben bzw. die darin verfügbaren Mittel zu prüfen. Unter Beibehaltung des jetzigen Prozederes kann die operative Arbeit in der Servicestation nicht optimal gesteuert, erfasst und ausgewertet werden, **weshalb umgehend auf eine schriftliche Auftragserteilung und eine Kanalisierung über den Bauamts-/Servicestationsleiter umzustellen ist**. Nur so kann gewährleistet werden, dass Letztgenannter einen sowohl finanziellen als auch personellen Gesamtüberblick, über den von ihm zu führenden Betrieb hat.

Empfehlung 96: **Auftragserteilung inkl. Angabe der zu bebuchenden Haushaltsstelle und der vorherigen Überprüfung der verfügbaren Mittel.**

Empfehlung 97: **Kanalisierung der Auftragseingänge über die Schnittstelle Bauamts-/Servicestationsleiter.**

Sobald sich ein optimiertes Prozedere eingestellt hat, kann die Kanalisierung der Auftragseingänge vorrangig über den Servicestationsleiter erfolgen, der dann den Bauamtsleiter punktuell hierzu informiert.

Hierfür ist es auch notwendig, zunächst die potenziellen Auftraggeber zu benennen. Eine Dienstanweisung, wie die Auftragsauslösung (Weg und Form) zu erfolgen hat, besteht bisher nicht. Hier besteht seitens der Verwaltung Nachholbedarf (vgl. Kapitel 8.1).

Empfehlung 98: **Erlass einer Dienstanweisung bezüglich der Auftragsvergabe.**

In diesem Zusammenhang muss darauf hingewiesen werden, dass für die Einführung eines belastbaren Auftragswesens das Gebot der Schriftlichkeit gilt. Das bedeutet, dass Aufträge an die Servicestation nur noch dann von diesem ausgeführt werden, wenn diese schriftlich vorliegen. Hierzu ist es notwendig, dass der Auftrag bereits vom Auftraggeber schriftlich (digital) in der Servicestation eingeht, um nicht Gefahr zu laufen, dass das Auftraggeber-Auftragnehmer-Prinzip durchbrochen wird. Aufträge auf Zuruf sollten nur dann vorkommen, wenn Gefahr in Verzug ist.



Die potenziellen Auftraggeber sollten klar und abschließend benannt sein. Mögliche Auftraggeber können grundsätzlich sein:

- Bürgermeister/in der Gemeinde Schkopau
- Bauamtsleiter der Gemeinde Schkopau
- Ordnungsamtsleitung und/ oder Polizei, Feuerwehr (im Rahmen der Gefahrenabwehr)

Empfehlung 99: Verbindliche Definition der Auftraggeber.

Aufträge, die von Personen außerhalb dieses Kreises an die Servicestation gegeben werden, sollten von der Servicestationsleitung und den ggf. angefragten Mitarbeitern konsequent zurückgewiesen werden. Der Leiter der Servicestation sollte in diesem Zusammenhang immer auf die auftragsberechtigten Personen verweisen. Auch Aufträge gemeindlicher Einrichtungen, wie Kindergärten und Schulen, gehören ebenfalls dazu.

Um das Gebot der Schriftlichkeit einzuhalten, sollte das bereits entwickelte Formular genutzt werden, auf welchem der Auftrag beschrieben wird. Es sollte definiert sein, dass Aufträge nur schriftlich über das entsprechende Formular erteilt werden können. Dazu gehört auch, dass die definierten Auftraggeber das Formular unterschreiben, damit anschließend nachvollzogen werden kann, wer den Auftrag ausgelöst hat. Jeder Auftrag, der ohne dieses Formular in der Servicestation abgegeben wird, sollte konsequent zurückgewiesen werden.

Empfehlung 100: Verbindliche Definition der Schriftform bei der Auftragsauslösung.

Ausnahmen für diese Verfahrensweise sind, wie bereits erwähnt, lediglich Aufträge im Rahmen der Gefahrenabwehr, also Aufträge, bei denen Gefahr im Verzug ist.

Mit einer guten Bauhofsoftware kann ein Auftrag auch digital von einem berechtigten Mitarbeiter eingegeben werden, ohne dass dieser in Papierform oder via E-Mail an die Servicestation gegeben wird. Dennoch ist das Gebot der Schriftlichkeit nicht durchbrochen.

Derzeit erfolgt die Beauftragung sowohl schriftlich über das Postfach/ die Hauspost als auch telefonisch als auch vereinzelt per E-Mail. Da die Mobiltelefonnummern der einzelnen Mitarbeiter tlw. bekannt sind, kann die Auftragsvergabe unkoordiniert von verschiedenen Seiten – per Zuruf – erfolgen. Die bisherige Verfahrensweise verursacht bei allen Beteiligten einen hohen Arbeits- und tlw. Papieraufwand. Bei den per Postfach/ Hauspost eingehenden Aufträgen sind häufig Rücksprachen nötig und bei den telefonischen Aufträgen, muss zunächst eine Verschriftlichung erfolgen.

Die Übermittlung der Aufträge durch Abholung der Auftragszettel in der Verwaltung (Hauspost) ist aus organisatorischer Sicht zu vereinfachen. Wir empfehlen, die Aufträge per E-Mail zu übermitteln, also den Postlauf zu digitalisieren. Dies gilt auch für den aktuell (noch) praktizierten Papierrechnungslauf.

Empfehlung 101: Digitalisierung des Postlaufes.



Im Rahmen der Einführung einer Bauhofsoftware ist hierbei besondere Rücksicht auf die Digitalisierbarkeit der Aufträge bzw. auf die digitale Erfassung der Aufträge direkt im Programm zu achten. Mit der Software würde sich auch ein eigenes Verfahren zur Auftragsübermittlung erübrigen. Hierzu werden wir uns im weiteren Verlauf dieser Dokumentation weiter äußern.

9.2. Auftragsbewertung

Für die Zuteilung eines Auftrages an die Servicestation gibt es entsprechende Kriterien zu beachten. Grundsätzlich sollte die Bauhofbetriebsstätte einer Kommune ein Monopol im Bereich der Grünpflege und der Handwerkerleistungen haben. Das bedeutet, dass alle in der Gemeinde Schkopau anfallenden Handwerkerleistungen auf öffentlichem Grund zunächst der Servicestation zuzuordnen sind. Ausnahme wäre natürlich, wenn es sich um Objekte, die durch die eigenen Hausmeister betreut werden, handelt. Nur dadurch ist sichergestellt, dass die Servicestation dauerhaft ausgelastet ist und produktiv – auch im Sinne eines wirtschaftlichen Vergleiches mit der Privatwirtschaft – tätig sein kann.

Die Folge dieses Monopols der Servicestation ist, dass die nun auf die Servicestation entfallenden potenziellen Aufträge diese quantitativ und in Teilbereichen auch qualitativ überlasten können. Dies muss den Anlass geben, alle anfallenden potenziellen Aufträge zu filtern und nur jene tatsächlich der Servicestation zuzuordnen, welche diese auch ausführen kann.

Für diese Filterung bieten sich folgende Fragestellungen an:

- Welche Aufgaben kann die Servicestation fachlich ausführen?
- Welche Aufgaben kann die Servicestation in einem zeitlich sinnvollen Rahmen ausführen?

Diese Einschätzung sollte für eine Betriebsstätte der vorliegenden Größenordnung vom Bauamts- und Servicestationsleiter (ggf. in Absprache mit dem Bürgermeister) getroffen werden. Sämtliche Aufgaben, die mittels der oben genannten Fragen ausgefiltert wurden, sollten fremd vergeben werden. Ggf. ist hierzu eine Rücksprache mit den Auftraggebern notwendig.

Empfehlung 102: Bewertung der an die Servicestation gestellten Aufträge hinsichtlich der Kriterien Zeit und Fachlichkeit.

In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass Aufgaben, die am Rande der Zuständigkeit liegen, wie z. B. der Möbeltransport in Verwaltungsgebäuden, gesondert besprochen werden sollten.



9.3. Auftragsabwicklung

Es ist aus wirtschaftlicher und organisatorischer Sichtweise nicht sinnvoll, wenn laufende Arbeiten aufgrund von neuen Aufträgen abgebrochen werden. Vielmehr sollten neue Aufträge so in den Ablauf eingeplant werden, dass sie entsprechend ihrer Dringlichkeit bearbeitet werden. Dies kann auch bedeuten, dass die Ausführung eines weniger wichtigen Auftrages einige Tage, ggf. Wochen, warten muss. Diese Konsequenz ist den Auftraggebern in der Verwaltung und den nachgeordneten Einrichtungen bewusst zu machen.

Hat sich die Bauhofbetriebsstätte hinsichtlich der Abarbeitung der Aufträge gut organisiert, kann sie ihre Vorteile nutzen und sehr effizient arbeiten. In der Gemeinde Schkopau werden Aufträge häufig ohne (schriftlich fixierte) zeitliche Frist, aber mit dem Wunsch nach zeitnaher Erledigung an die Servicestation herangetragen. Fristen existieren aber bei den vielen termingebundenen Angelegenheiten, z. B. bei den Vorbereitungen für Veranstaltungen. Das bedeutet, dass jeder Auftrag aus Sicht des Auftraggebers grundsätzlich der höchsten Priorität entspricht. Dabei ist die Priorität im Vergleich mit anderen Aufträgen der Bauhofbetriebsstätte evtl. eher niedrig einzuschätzen. Es kann dann erschwerend hinzukommen, dass die Mitarbeiter von der eigentlichen Aufgabe „weggerissen“ werden, um eine vordergründlich dringendere Tätigkeit auszuführen.

Dadurch, dass kaum (schriftlich fixierte) Erledigungstermine vorgegeben sind, trifft die Leitung der Servicestation selbst die Entscheidung, wann welche Aufgaben zu erledigen sind. Gleichzeitig wird jedoch von allen Auftraggebern darauf gedrungen, dass die eigenen Aufträge schnell abgearbeitet werden. In der Folge verspürt die Servicestation eine sehr hohe Arbeitsbelastung, obwohl eine sukzessive Abarbeitung möglich wäre. In der Gemeinde Schkopau kommt der Termindruck in Teilen auch von außen, z. B. von den Vereinen, Ortvertretern oder Bürgern.

Es sollte deswegen wie bisher darauf geachtet werden, dass nur bei solchen Aufträgen zeitliche Fristen vorgegeben werden, die bis zu einem Termin erledigt sein müssen. Dies kann bspw. bei vorbereitenden Tätigkeiten für eine Veranstaltung der Fall sein. Aufträge ohne zeitliche Vorgabe sind dann von dem Leiter der Servicestation zeitlich sinnvoll einzuordnen. Bei den Aufträgen ohne terminliche Frist sind Prioritätshinweise seitens der Auftraggeber von der Servicestation zu ignorieren.

Stellt der Leiter der Servicestation fest, dass die Frist nicht eingehalten werden kann, spricht er dies direkt mit den Auftraggebern ab. Zusätzlich sollte ggf. der Bauamtsleiter informiert werden. Es ist die Aufgabe des Servicestationsleiters, die Aufgaben, die sich aus den Aufträgen ableiten, zu priorisieren und in den Arbeitsablauf einzubinden. I. d. R. geht man hier von ein bis zwei Wochen Vorlaufzeit bei den planbaren Aufgaben aus.

Empfehlung 103: **Priorisierung der eingehenden Aufträge durch die Leitung der Servicestation.**



An dieser Stelle muss zwingend eine Erfassung der Aufträge in einer Bauhofsoftware oder einer Excel-Liste erfolgen (sofern nicht schon vorab geschehen). Zusätzlich muss jeder Auftrag nummeriert und der Kategorie Einzel- oder Dauerauftrag zugeordnet werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass bei der Leistungserfassung durch die Mitarbeiter bereits alle notwendigen Informationen erfasst sind. Die Abheftung aller händisch verfassten Aufträge ist hierbei nicht ausreichend. Die Kontrolle der erledigten Aufgaben durch die Leitung der Servicestation ist beizubehalten.

Empfehlung 104: **Digitale Erfassung aller der Servicestation übertragenen Aufträge in einer Excel-Liste bzw. zukünftig in einer Bauhofsoftware bzw. im Buchungssystem.**

Empfehlung 105: **Kategorisierung und Nummerierung aller Aufträge als Vorarbeit für die Leistungserfassung.**

9.4. Dauer- und Einzelaufträge

In beiden Bereichen gibt es derzeit kein optimales Auftragswesen. Zwar werden Arbeitsaufträge gegeben, für die Arbeitsplanung sowie die Leistungserfassung spielen diese aber eine untergeordnete Rolle. Die Arbeiten werden von den Mitarbeitern abgearbeitet. Eine Erfassung der Leistungen in Zusammenhang mit dem Auftrag erfolgt jedoch nicht durchgehend. Es ist also nachher nicht vollständig nachvollziehbar, welcher Arbeitsauftrag welche Leistungen und damit Kosten verursacht hat.

Damit diese Nachvollziehbarkeit möglich ist, sollte in Zukunft noch verstärkter in Einzel- und Daueraufträge unterschieden werden. Dies ermöglicht auch eine leichtere Ablaufplanung in der Servicestation.

Die Servicestation führt v. a. Aufgaben aus, welche in regelmäßigen Abständen wiederkehren, diese sind jedoch nur tlw. schriftlich als Daueraufträge erfasst. In diesem Zusammenhang sei nochmals auf die bereits ausgesprochenen Empfehlungen zur grundsätzlichen Definition der Aufgaben und Pflege-/Unterhaltungsstandards hingewiesen (vgl. Kapitel 5).

Definition von Daueraufträgen

Unter Daueraufträgen sind solche Aufgaben zu verstehen, die in regelmäßigen zeitlichen Abständen wiederkehren und für die es keiner erneuten Beauftragung bedarf. Hierunter sind z. B. Grünpflegearbeiten über die verschiedenen auf der Gemarkung verteilten Stellen, aber auch der Winterdienst bzw. die Strandpflege oder regelmäßig durchzuführende haftungsrechtliche Kontrollen zu verstehen. Obwohl diese Aufgaben regelmäßig anfallen, sind sie dennoch schriftlich zu definieren, damit im Anschluss im Rahmen der Leistungserfassung festgehalten werden kann, welche Leistungen in die Bearbeitung dieses Dauerauftrages geflossen sind.



Daueraufträgen bzw. Daueraufgaben sind die Tätigkeiten, die von der Servicestation selbst vorausschauend eingeplant und abgearbeitet werden können. Die Auslastung der Servicestation sollte über die für die gesamte Gemarkung definierten Daueraufgaben sichergestellt werden. Dadurch wird eine sinnvolle und wirtschaftliche Vorausplanung der Arbeiten ermöglicht und die Servicestation kommt in die Situation nicht mehr immer nur reagieren zu müssen, sondern selbst agieren zu können. Gleichzeitig müssen nicht ständig Aufträge vom Auftraggeber für einzelne Arbeiten ausgelöst werden, weil diese Arbeiten bereits Teil eines Dauerauftrages sind.

Es sollte ein hoher Anteil an Daueraufgaben sowie ein geringer Anteil an Einzelaufträgen angestrebt werden. Ist dieser Zustand erreicht, bedeutet dies:

- Der Großteil der zur Verfügung stehenden Arbeitszeit ist geplant.
- Den Mitarbeitern ist größtenteils bekannt, was an Arbeit auf sie zukommt, da es sich meistens um Daueraufträge handelt.
- Zu einem sehr hohen Anteil agiert die Servicestation und nur zu einem geringen Anteil muss sie reagieren.

Aus interkommunalen Vergleichen heraus lässt sich ablesen, dass das ideale Verhältnis bei ca. 80% Daueraufgaben und 20% Einzelaufträgen erreicht ist. Aktuell ist dieses Verhältnis, gem. den Interviewaussagen, genau andersrum. Bisher gibt es auch keinerlei Gesamtübersicht über die Daueraufgaben.

Daher sollten als Basis für eine geordnete Einsatzplanung, ausgehend von den Grundlagenerfassungen zu den Leistungsbereichen, Arbeitsübersichten mit sämtlichen Daueraufgaben, die in allen Leistungsbereichen zu erledigen sind, angefertigt werden.

Dies sollte vor allem gemeinsam mit den Auftraggebern in der Verwaltung geschehen. Hierbei kann so vorgegangen werden, dass der Servicestationsleiter mit den jeweiligen Ansprechpartnern die auszuführenden Tätigkeiten genau beschreibt und schriftlich dokumentiert. Im Idealfall wird dann gemeinsam vereinbart, dass diese Aufgabe über bspw. fünf Jahre von der Servicestation auszuführen ist, ohne dass dafür eine weitere Auftragserteilung notwendig ist.

Daueraufträge müssen über folgende Kriterien definiert werden:

- Auftragsbezeichnung
- Ort der Ausführung
- voraussichtliche Häufigkeit (Beschreibung der Leistungsqualität)
- Auftraggeber
- Haushaltsstelle



Innerhalb der Servicestation werden die Daueraufträge dann über diese Kriterien definiert:

- Art des Auftrages,
- Geschätzter Arbeitsumfang für einmalige Ausführung und
- verantwortlicher Trupp/Mitarbeiter

Empfehlung 106: Definition und Vereinbarung der Daueraufgaben zwischen der Servicestation und Auftraggebern in der Verwaltung.

Zum besseren Verständnis haben wir ein Muster von einem Dauerauftrag eingefügt:



Stadt Musterhausen			
Bauhof - DAUERAUFTRAG			
Auftrags-Nr.: (wird im Bauhof vergeben)			
Eingangs-Datum: (wird im Bauhof vergeben)			
Haushaltsstelle	4711	Auftraggeber (Name)	Bauamtsleiter
Datum der Beauftragung	01.01.2017	Arbeitsstelle	Spielplatz Kernstadt
auszuführende Arbeiten: (möglichst umfassend beschreiben)	Auftragsbezeichnung		Spielplatzkontrolle
	Kontrolle aller Spielgeräte auf dem Spielplatz entsprechend der Bestimmungen der Hersteller sowie der Dienstanweisung "Haftungsrechtliche Kontrolle auf den Spielplätzen". Insbesondere Durchführung der Kontrollen, Dokumentation von Mängeln und Einleitung der Schadensbehebung, Dokumentation der Mangelbeseitigung.		
zu berücksichtigende Details: (vollständig ausfüllen)	Zeitraum der Durchführung		Januar bis Dezember
	Häufigkeit der Durchführung		monatlich
	Bemerkungen		Über besondere Vorkommnisse ist der Leiter des Bauamtes zu informieren.
vom Bauhof auszufüllen:	Erledigungsvermerk Bauhofmitarbeiter		
		Erledigt: (Mitarbeiter; Datum, Unterschrift)	
	Kennntnisnahme Bauhofleiter		
		Gesehen: (Bauhofleiter; Datum, Unterschrift)	



Gleich an dieser Stelle müssen auch die Leistungsstandards angesprochen werden. Die Kosten der Servicestation werden insbesondere durch die Leistungsstandards bestimmt (Pflegerhythmen, Häufigkeiten der Ausführung). Aufgrund der starken Witterungsabhängigkeit kann es sich jedoch lediglich um bestimmte Korridore wie „3-5 Pflegeschnitte im Jahr“ handeln.

Da dies Kosten umfasst, die frühzeitig gesteuert werden können, sollte neben der Verwaltungsleitung auch die Gemeindevertretung einbezogen werden. Diese müssen sich darüber einig sein, wie die Gemeinde Schkopau nach außen hinwirken soll. Der Servicestationsleiter kann dann die dafür notwendigen Arbeiten angeben und beratend zur Seite stehen. Die Definition dieser Leistungsstandards sollte daher unter Berücksichtigung der Kostenentwicklung vom zuständigen Gremium beschlossen werden.

So macht es einen Unterschied, ob die Grünflächen eines Kreisverkehrs mit Bodendeckern bepflanzt werden, die jährlich zurückzuschneiden sind oder ob eine jahreszeitabhängige Wechselbepflanzung gewünscht ist.

Empfehlung 107: Definition der Leistungsstandards vom zuständigen Gremium beschließen lassen.

Innerhalb des Dauerauftrags sollte ein verantwortlicher Mitarbeiter benannt werden, sodass sofort Verbindlichkeiten und klare Zuständigkeiten gegeben sind. Während der Dauerauftrag den Durchführungsort, die Leistung und die Standards definiert, zeigt die Anlage zum Dauerauftrag auf, welche Tätigkeiten an den jeweiligen Orten auszuführen sind.

Definition von Einzelaufträgen

Über das Festlegen der immer wiederkehrenden Standardaufgaben gelangt man zu den verbleibenden Zeiten für die Bearbeitung von Einzelaufträgen. Der Servicestationsleiter sollte immer einen Teil der personellen Kapazitäten der Servicestation für die Bearbeitung von Einzelaufträgen freihalten. Zunächst sind Einzelaufträge so zu verstehen, dass es sich um einmalig anfallende Aufgaben handelt, die keiner unmittelbaren Erledigung bedürfen. Hierunter würde etwa das Streichen eines Büroraumes fallen.

Einzelaufträge im beschriebenen Sinn können jedoch auch besonders dringliche Aufgaben sein, wie z. B. die Beseitigung von umgekippten Bäumen oder Tierkadavern im öffentlichen Verkehrsraum. Hierbei handelt es sich auch um eine konkrete Einzelaufgabe, diese bedarf jedoch gleichzeitig einer unmittelbaren Erledigung.

In besonderer Weise ist darauf zu achten, die Einzelaufträge (Ausnahme: Feuerwehraufträge) schriftlich mit entsprechendem zeitlichem Vorlauf auszulösen, um eine sinnvolle Arbeitsplanung in der Servicestation zu ermöglichen. Erfahrungsgemäß geht die Zahl der Einzelaufträge nach der durchgängigen Definition der Daueraufträge stark zurück, da der überwiegende Teil der Aufgaben auf der Gemarkung bereits von Daueraufträgen abgedeckt ist.



Bei Eingang eines Einzelauftrages sollte dieser durch den Servicestationsleiter an die zuständigen Mitarbeiter bzw. Trupps (Vorarbeiter) weitergegeben und damit nach Priorität und Erledigungsdatum in den Arbeitsablauf eingesteuert werden. Aufbauend auf den Daueraufgaben sollte der Arbeitsanteil der Einzelaufträge bei etwa 20 % liegen.

Notwendige Informationen für die Definition eines Einzelauftrages sind:

- Auftraggeber (inkl. Kontaktdaten für Rückfragen)
- Auftragsnummer (wird zentral in der Servicestation vergeben)
- Termin zur Erledigung (zeitlicher Vorlauf)
- Einsatzort
- Beschreibung der auszuführenden Arbeiten
- Zu belastende Haushaltsstelle
- Rechnungsstellung erwünscht

Der Servicestationsleiter hat, bis auf die besonders dringlichen Aufgaben, darauf zu achten, dass die Prioritäten auch eingehalten und von den Auftraggebern nicht unterschritten werden. Die Auftraggeber, die so kurzfristig Aufträge erteilen wollen, sind darüber zu informieren, dass sie durch ihr Verhalten den Ablauf in der Servicestation erheblich stören (unnötige Rüstzeiten, An- und Abfahrten etc.) und damit die Wirtschaftlichkeit negativ beeinflussen. Im Zweifel sollte dem Servicestationsleiter die Entscheidung über die Durchführung kurzfristig eingegangener Aufträge obliegen.

Empfehlung 108: **Auftraggeber in Kenntnis setzen, dass Einzelaufträge eines zeitlichen Vorlaufs bedürfen und bis auf absolute Ausnahmen nicht sofort bearbeitet werden.**

Zum besseren Verständnis haben wir auch ein Muster für einen Einzelauftrag eingefügt:



Stadt Musterhausen

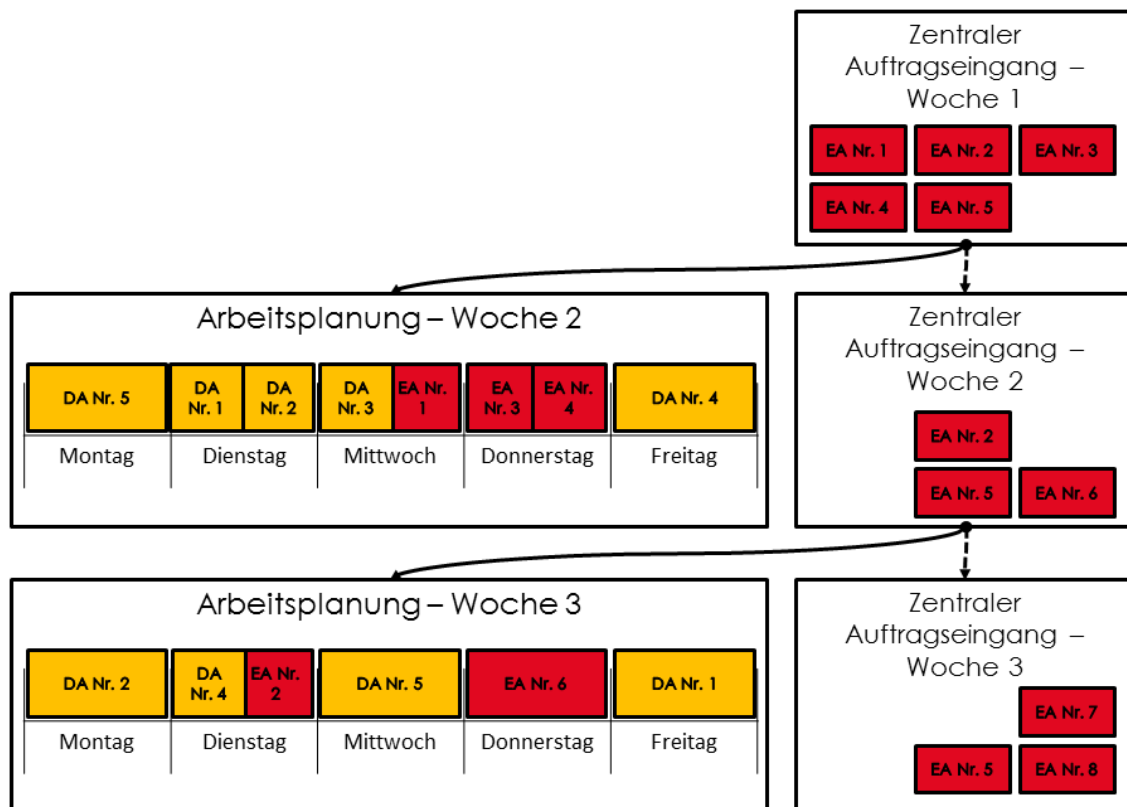
Bauhof - EINZELAUFTRAG

Auftrags-Nr.: (wird im Bauhof vergeben)			
Eingangs-Datum: (wird im Bauhof vergeben)			
Haushaltsstelle	4711	Auftraggeber (Funktion)	Bauamtsleiter
Datum der Beauftragung	01.01.2017	Arbeitsstelle	Spielplatz Kernstadt
auszuführende Arbeiten: (möglichst umfassend beschreiben)	Der Kletterturm auf dem Spielplatz wurde beschädigt. Aufgaben: Begutachtung, Reparatur der beschädigten Teile soweit möglich. Sofern nicht möglich, sperren des Kletterturms und Veranlassung weiterer Schritte.		
zu berücksichtigende Details: (vollständig ausfüllen)	Einzelaufträge bedürfen einen zeitlichen Vorlauf von 5 Werktagen!		
	Datum der gewünschten Ausführung	baldmöglichst	
	Rücksprache erwünscht - ankreuzen	☒ ja	☐ nein
	Ortsbesichtigung erwünscht - ankreuzen	☒ ja	☐ nein
	Fertigmeldung erwünscht - ankreuzen	☒ ja	☐ nein
	Rechnungsstellung erwünscht - ankreuzen	☐ ja	☒ nein
	Adresse für Rechnungsstellung	-	
vom Bauhof auszufüllen:	Erledigungsvermerk Bauhofmitarbeiter		
		Erledigt: (Mitarbeiter; Datum, Unterschrift)	
	Kennnismnahme Bauhofleiter		
		Gesehen: (Bauhofleiter; Datum, Unterschrift)	



9.5. Auftragssteuerung

Anhand der definierten Daueraufträge und der hinzukommenden Einzelaufträge werden diese dann in den Arbeitsablauf der Servicestation eingeplant. Wir haben mit der folgenden Grafik dargestellt, wie die Arbeitsplanung und Einsteuerung von Einzelaufträgen aussehen könnte:



Die Arbeitswoche der Mitarbeiter sollte bereits am Ende der Vorwoche größtenteils mit Daueraufträgen ausgefüllt (orange Balken) sein. Lücken in der Auslastung werden mit den eingehenden Einzelaufträgen geschlossen. Die Einsteuerung von Einzelaufträgen erfolgt nur in den noch freien Zeitkorridoren. Nur in Ausnahmefällen werden Daueraufträge zugunsten von Einzelaufträgen zurückgestellt und nachrangig bearbeitet (z. B. Woche 2, Donnerstag). Die Einzelaufträge werden entsprechend der Priorität eingesteuert. Im Beispiel wird etwa der Einzelauftrag Nr. 5, obwohl bereits in Woche 1 eingegangen, frühestens in der Woche 4 bearbeitet.

Bei der Auftragsenteilung kommt die 80-20 Regel zur Anwendung. Die Arbeitswoche der Mitarbeiter sollte zu 80% durch Daueraufgaben ausgefüllt sein. Die Einzelaufträge können dann in die verbleibenden 20% Arbeitszeit eingeplant werden.

Derzeit wird in der Servicestation eine Wochenplanung praktiziert, bei der die einzelnen Mitarbeiter ihre Aufgaben zugewiesen bekommen. Im Rahmen der Tagesplanung werden weitere Aufgaben in einer allmorgendlichen Besprechung auf die Mitarbeiter verteilt.



Einen nahezu vollständigen Überblick über die anstehenden Arbeiten haben dabei allenfalls der Servicestations- und der Bauamtsleiter.

Die vorab angestellte Wochenplanung hat den Vorteil, dass die Mitarbeiter bereits frühzeitig wissen, welche Arbeiten in der Folgeweche anstehen und sich vorab gedanklich mit diesen beschäftigen könnten. Idealerweise wird die Planung für die Folgeweche jedoch bereits am Freitag der Vorwoche den Mitarbeitern bekannt gemacht. Eine fehlende Vorbereitungszeit kann dazu führen, dass der Arbeitsablauf sich nicht zwingend logistisch gestaltet. Das bereits praktizierte Prozedere sollte nur bei speziellen witterungsbedingten und extrem dringlichen Aufgaben durchbrochen werden.

Empfehlung 109: **Beibehalten der geregelten wöchentlichen Aufgabenplanung (für die Folgeweche) mit frühzeitiger Bekanntmachung an die Mitarbeiter.**

Nach Abschluss eines Einzelauftrages sollte der Auftraggeber über die Erledigung informiert werden. Dies kann via E-Mail oder Anruf erfolgen. Eine gute Bauhofsoftware bietet ebenfalls die Möglichkeit der Benachrichtigung und hat den Vorteil, dass diese Information automatisch weitergeleitet wird.

Empfehlung 110: **Rückmeldung an den Auftraggeber über Erledigung eines Einzelauftrages.**



10. Leistungserfassung

Die Leistungserfassung ist der zweite zentrale Prozess auf dem Weg zu einer betriebswirtschaftlich gut aufgestellten Bauhofbetriebsstätte. Der Leistungserfassung fällt dabei die Rolle zu, sichtbar zu machen, was die Servicestation leistet und gleichzeitig darzustellen, ob er betriebswirtschaftlich gut aufgestellt ist, oder nicht.

Eine solide Leistungserfassung gibt es für beide Bereiche nicht. Deswegen sollte der Aufbau einer Leistungserfassung und Verrechnung als Hauptaufgabe der Führungskräfte und der Verwaltung auf dem Weg der Optimierung angesehen werden. **Die grundlegende Systematik zur Erfassung der Leistungen sollte dabei von der Servicestations-, Bauamts- und Finanzleitung in gemeinsamer Verantwortung festgelegt werden. Im Zuge der Novellierungen der Umsatzbesteuerung von Leistungen der öffentlichen Hand (§ 2b UStG) sollte darüber hinaus ein (externer) Sachverständiger zum Thema Steuern hinzugezogen werden.**

Empfehlung 111: Gemeinsame Definition und Festlegung der grundlegenden Systematik zur Erfassung der Leistungen unter Hinzuziehen eines (externen) Steuerexperten (Umsatzsteuernovellierung §2 UStG).

Ein gut strukturiertes Auftragswesen ist hierbei schon ein erster Schritt in die richtige Richtung. Weitere Optimierungen sind aber notwendig, damit die Leistungen der Servicestation auch zugeordnet und adäquat ausgewertet werden können.

Die Leistungserfassung war zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme (2022) zu ungenau. Die Mitarbeiter der Servicestation buchen vorrangig ihr Kommen und Gehen und notierten bei gewissen Arbeiten (händisch) auf dem (internen) Auftragsformblatt die von ihnen geleisteten täglichen Arbeitsstunden. Eine Zuordnung zum Aufgabenbereich oder zu einer Haushaltsstelle oder die Verbuchung der eingesetzten Fahrzeuge und Maschinen erfolgte nicht.



Ostseite - Regl. / Entf. / usw.

Arbeitsauftrag an die Servicestation:

erteilt durch: _____ Lfd. Nr.: **2017**

Zahlungspflichtiger / Buchungsstelle: **551.100/58117000** Auszuführen von / bis: _____

Beschreibung der Leistung: **Entleerung Papierboxe / Kehrausbecken**

Ort, Datum: _____ Unterschrift: _____

Abrechnung zugunsten der Haushaltsstelle: 111.320.07/

Datum	Arb.-Std.	Personal	Stundensatz	Gesamt
16.08.		Schraaf (Papierkörbe geleert)	5h	
23.08.		Schraaf, Duckhorn (Papierkörbe)	5h	
30.08.		Schraaf, Duckhorn (Papierkörbe)	5h	
6.09.		Schraaf, Duckhorn (Papierkörbe)	5h	
13.09.		Schraaf (Papierkörbe)	5h	
20.09.		Duckhorn "	5h	
27.09.		Duckhorn "	5h	
2.10.		Schraaf, Duckhorn (Papierkörbe)		
11.10.		Schraaf, Duckhorn "	5h	
18.10.		Schraaf, Duckhorn "	5h	
25.10.		Schraaf - " -	5h	
4.11.		Schraaf, Duckhorn (Papierkörbe)	5h	
8.11.		Schraaf, Duckhorn (Papierkörbe)	5h	
15.11.		Schraaf, Duckhorn "	Summe	
29.11.		" " "	5h	
		" " "	5h	

Datum: **29.11. 2 Pers. 1h. Pflanzkübel geleert und neu befüllt**

Unterschrift: **Schraaf, Duckhorn Papierkörbe 5h**

10.1. Formen der Rapportierung

Eine Rapportierung (Auftrags-, Zeit- und Tätigkeitserfassung) ist nur dann sinnvoll, wenn sich die angegebenen Daten auf einfache Weise digital erfassen und auswerten lassen. Gerade in diesem Bereich hat sich mit fortschreitender Digitalisierung ein enormes Einsparpotenzial ergeben.

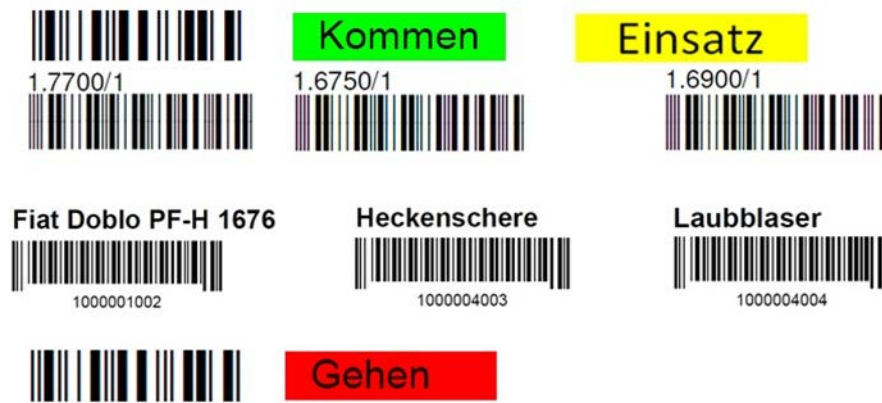
In der Vergangenheit haben die Mitarbeiter vieler kommunaler Bauhofbetriebsstätten arbeitstägliche Rapporte auf entsprechende Vordrucke geschrieben. Hierzu hat jeder Mitarbeiter am Ende seines Arbeitstages die einzelnen Arbeiten viertelstundengenau auf Papier aufgelistet. Anschließend wurden diese Rapporte von einem Mitarbeiter der Verwaltung in einer entsprechenden Software (Bauhofsoftware, Excel, Finanzsoftware) erfasst. Ein ähnliches, aber viel größeres und daher ungenaueres Verfahren wurde seither in der Gemeinde Schkopau angewandt.

Durch diese Form der Rapportierung wird einerseits viel Zeit beim Mitarbeiter sowie in der Verwaltung gebunden. Andererseits sind die Daten fehleranfällig, da beim Aufschreiben als auch bei der Erfassung Medienbrüche vorhanden sind. Selbst durch die Reduzierung auf Viertelstunden-Genauigkeit ist zudem eine gewisse Ungenauigkeit systembedingt.

Durch die Digitalisierung können diese Schwächen abgestellt werden. So können die entsprechenden Daten mittlerweile per Barcode-Scanner oder Smartphone erfasst werden. Insbesondere die Erfassung per Barcode-Scanner bietet Vorteile, da sie robust, einfach in der Handhabung und nachträglich erweiterbar ist.



Es ist folglich nicht notwendig, bereits zum Start der Leistungserfassung alle Details zu erfassen. Vielmehr kann das System im laufenden Betrieb erweitert werden. Dadurch hat einerseits die Verwaltung mehr Zeit die Systematik der Erfassung auszuarbeiten, andererseits haben die Mitarbeiter mehr Zeit sich an die neue Erfassung zu gewöhnen und können diese schrittweise erlernen.



In einem finalen Stadium sollten alle Mitarbeiter ihren jeweiligen Tagesablauf vollständig erfassen. Dabei sollten jeweils der Beginn und das Ende des Auftrages, der jeweiligen Tätigkeit innerhalb des Auftrages, der Fahrzeugnutzung sowie der Maschinennutzung erfasst werden. Wir haben hierzu einen beispielhaften digital erfassten Arbeitsrapport eingefügt:

Beispiel: Digital erfasster Arbeitsrapport						
Buchung	Uhrzeit	Ereignis	Arbeitszeit	E-1	D-4	Fahrzeug 1
1	07:00	Arbeitsbeginn				
2	07:02	Beginn Auftrag E-1, Tätigkeit: Beladung				
3	07:06	Tätigkeit: Fahrt zur Einsatzstelle mit Fahrzeug 1				
4	07:25	Tätigkeit: Tierkadaver beseitigen				
5	07:36	Tätigkeit: Fahrt zum Bauhof				
6	07:49	Tätigkeit: Fahrzeug entladen				
7	07:53	Tierkadaver entsorgen				
8	07:54	Beginn Auftrag D-4, Tätigkeit Beladung				
9	08:10	Fahrt zur Einsatzstelle mit Fahrzeug 2				
10	08:16	Beginn Tätigkeit: Heckenschnitt Friedhof				
11	11:50	Fahrt zum Bauhof				

Mit diesen digital erfassten Daten kann in der Folge in der Finanzverwaltung eine minutengenaue Verrechnung der einzelnen Leistungen erfolgen. Die Daten lassen sich heranziehen, um Entscheidungen für die notwendige Entwicklung in der Servicestation zu treffen, bspw. in Fragen der Fahrzeugbeschaffung. Weiterhin lässt sich mit diesen Daten ein Controlling einführen, mit dessen Hilfe das Gremium solide Entscheidungen für die Zukunft treffen kann, bspw. eine Ausweitung des Winterdienstes oder die Anpassung von Pflegestandards von Pflanzbeeten.



Aufgrund der besseren Nutzbarkeit empfehlen wir die Einführung einer volldigitalen Leistungserfassung. Zwar sind die im Folgenden dargestellten Erfassungsgrundlagen auch manuell und ohne entsprechende Software umsetzbar, doch bindet die manuelle Erfassung deutlich mehr Personal.

Empfehlung 113: Einführung einer volldigitalen Leistungserfassung.

10.2. Orientierung an einer Tätigkeiten-Systematik nach Leistungsbereichen

Um eine solide Leistungserfassung durchführen zu können, muss eine entsprechende Tätigkeiten-Systematik nach Leistungsbereichen, angepasst an die örtlichen Verhältnisse der Gemeinde Schkopau entwickelt werden. Neben der Servicestation können hier auch anderen Einrichtungen bzw. Bereiche, wie bspw. Hausmeister einbezogen werden.

Die Orientierung an einer solchen Systematik ermöglicht einen sehr viel detaillierteren Blick, da die einzelnen Tätigkeiten unterschieden werden. Sie erlaubt es zudem, innerhalb eines Auftrages einzelne Tätigkeiten zu unterscheiden. So kann etwa zwischen Rasen mähen und Hecken-schnitt unterschieden werden.

Diese Informationen ermöglichen dann eine solide Basis dafür, ob ein neuer Aufsitzmäher oder doch besser eine Heckenschere als Anbaugerät für den Großschlepper notwendig wäre.

Nachfolgend haben wir einen Ausschnitt einer solchen Systematik dargestellt, die in typische Leistungsbereiche, Leistungsgruppen und Leistungsuntergruppen gegliedert ist. Dadurch wird die Leistungserfassung von vornherein systematisiert, sodass eine spätere Auswertung der Daten sehr einfach von der Hand geht, bzw. dadurch erst ermöglicht wird. Diese Liste erstreckt sich über alle typischen handwerklich ausgeführten Aufgabenbereiche einer Kommune und wird in der Anlage im Kapitel 12.3 dieser Dokumentation überlassen. Diese Tätigkeiten-Systematik ist an die vor Ort besonderen Aufgaben anzupassen. Eine gute Bauhofsoftware bringt eine solche Tätigkeiten-Systematik in den meisten Fällen bereits mit.

**Leistungsbereich 1: Grünpflege****Definierte Daueraufträge:**

- 1.1 Intensivpflegeflächen
- 1.2 Kleinrasenflächen
- 1.3 Großrasenflächen
- 1.4 Gehölzflächen
- 1.5 Platz- und Wegeflächen
- 1.6 Einzelbäume
- 1.7 Ausstattung von Grünanlagen
- 1.8 Leistungen im Bestattungswesen
- 1.9 Spielplatzpflege
- 1.10 Extensivpflegeflächen
- 1.11 Wald- und Forstflächen

1.1 Intensivpflegeflächen

- 1.1.1 Wässern
- 1.1.2 Bepflanzen
- 1.1.3 Boden lockern und säubern
- 1.1.4 Abdecken
- 1.1.5 Beschneiden /absetzen
- 1.1.6 Unkraut jäten
- 1.1.7 Laub beseitigen

1.2 Kleinrasenflächen

- 1.2.1 Flächenvorbereitung
- 1.2.2 Mähen
- 1.2.3 Mähgut usw. abräumen
- 1.2.4 Ausbessern
- 1.2.5 Laub beseitigen

Empfehlung 114: Aufstellung einer Tätigkeiten-Systematik, um die Leistungserfassung zu vereinheitlichen.

10.3. Kostenrechnung

Kalkulierte Kostensätze sind eine wichtige Säule auf dem Weg zu einer betriebswirtschaftlich optimal ausgerichteten Servicestation. Wir empfehlen, anhand der zukünftig zu erhebenden Einsatzzeiten Stundensätze für die einzelnen Leistungsbereiche zu kalkulieren. Ziel ist es, die für die einzelnen Tätigkeiten anfallenden Kosten gezielt ausweisen zu können, bspw. für das Rasenmähen und den Winterdienst.

An dieser Stelle geht es um die Frage der gerechten Leistungs- und damit Kostenzuweisung und somit darum, dass künftig der Einsatz eines großen LKW andere Kosten verursacht als der Einsatz eines Kleinfahrzeuges.

Eine differenzierte Kosten- und Leistungsrechnung wird dann besonders interessant, wenn eine Budgetierung der Auftraggeber stattfindet und Kosten verschiedenen Auftraggebern direkt zugeordnet werden.



Für die Servicestation gibt es eine Personalkostensatzkalkulation, was grundsätzlich positiv ist, jedoch stammt diese aus dem Jahr 2019 und ist einheitlich für alle Arbeitskräfte kalkuliert. Demnach beträgt der Stundenlohn 38,00 € (2019). Für Fahrzeuge und/ oder Anbaugerätschaften und Maschinen gibt es keine Kostenkalkulation.

Personalkosten incl. Beihilfen	682.600 €	Mitarbeiter Anzahl 2019	
und arbeitsmed. Maßnahmen			15,75
Aufwendungen für Sach- und	234.800 €	Arbeitstage für 2019	251
Dienstleistungen			
sonstige Auszahlungen (zb. Tel.	24.470 €	Arbeitstage Gesamt	3.953
, Vergütung Bereitschaftsd.,			
Ausz. an Dritte wie ASG,IVA)			
Ausgaben für Streusalz	1.940 €	Urlaubstage Gesamt	-441
Ausgaben für Bewirtschaftung		durchschn.	
	4.500 €	Krankheitstage/	
		Elternzeit/ Weiterbildung/	
		Einsätze FFw der letzten 3	
des öfftl. Grün		Jahre	-267
Ausgaben für Unterhaltung öfftl.	3.000 €	Arbeitstage - Netto	3.245
Grün			
Ausgaben für Unterhaltung öfftl.	14.200 €	Arbeitsstunden - Netto	25.962
Spielplätze			
Abschreibungen	45.100 €		
Gesamt - Ausgaben	1.010.610 €	Stundenlohn	38 €

Im Team Seen/ Friedhof gibt es keinerlei Kostenkalkulationen.

Meist werden bei der Kostenverteilung alle Kosten vollständig aufgelöst. Bei der Kosten- und Leistungsrechnung sowie bei der Nutzung von kalkulierten Verrechnungssätzen wird dies nicht passieren, da immer ein Fehlbetrag oder Überschuss entsteht. Diese Differenzen müssen in eine neue Verrechnungssatzkalkulation einfließen und in der Folgeperiode ausgeglichen werden.

Um dieses Ziel zu erreichen, müssen verschiedene Kostensätze kalkuliert werden:

- Personalkostensatz (Lohnkosten, Fortbildungen, Untersuchungen, Bereitschaftszeiten etc.)
- Gemeinkostensatz (Standort der Servicestation, Arbeitskleidung, Kleinwerkzeug, Verbrauchsmittel)
- Fahrzeug-/Gerätesätze pro Klasse (Abschreibung, Reparaturen, Betriebsstoffe, etc.)

Diese verschiedenen Kostensätze werden dann entsprechend der Tätigkeit wieder zusammengeführt.

Eine solche Unterscheidung zwischen den verschiedenen Kosten gibt es derzeit nur bedingt. Da derzeit lediglich Arbeitszeiten erfasst werden, die ausgeführten Arbeiten jedoch fehlen, können die Gesamtkosten der Servicestation lediglich anhand der erfassten Zeiten in einen Gesamtstundensatz umgerechnet werden. Folglich verursachen alle Arbeitsleistungen der Servicestation gleich viele Kosten pro Stunde.



Diese Pauschalierung ist in Kommunen mit sehr kleinen Bauhofbetrieben (bis ca. 3 Mitarbeiter) noch zu vertreten. In einer Betriebsstätte der vorliegenden Größenordnung, mit den zuvor beschriebenen Geräten, Fahrzeugen etc. ist dies jedoch grundsätzlich zu optimieren, um die verursachten Kosten aufwands- und leistungsgerecht zuweisen zu können.

beispielhafte Kostenrechnung - SOLL			beispielhafte Kostenrechnung - IST		
Tätigkeit	Winterdienst	Heckenschnitt	Tätigkeit	Winterdienst	Heckenschnitt
Personalkostensatz	35,12 €	35,12 €	Gesamtlundensatz	45,12 €	45,12 €
Gemeinkostensatz	6,98 €	6,98 €	-	-	-
Fahrzeug-/Gerätesatz	24,50 €	3,16 €	-	-	-
Gesamtkosten	66,60 €	45,26 €	Gesamtkosten	45,12 €	45,12 €

Wir haben an dieser Stelle bewusst verschiedene Muster und allgemeine Ausführungen zum Thema Kalkulation von Kostensätzen eingefügt.

Berechnung des Personalkostensatzes

Im Personalkostensatz werden die reinen Personalkosten der Mitarbeiter durch alle Stunden geteilt, die voraussichtlich im nächsten Jahr an konkreten Dauer- und Einzelaufträgen gearbeitet werden. Arbeitszeit, die intern für Servicestationsarbeiten (z. B. auch für Wartung der Fahrzeuge) erbracht wird, kommt hier nicht zum Ansatz. Die Gehälter der Betriebsleitung und Verwaltung werden über den Gemeinkostensatz verrechnet und gehören nicht zum Personalkostensatz.

- **Bruttolohnbezüge:** Die betragsmäßige Grundlage für die Ermittlung des Verrechnungslohnes bilden zweckmäßigerweise die Ausgaben für das letzte abgelaufene Haushaltsjahr. Die in dem maßgeblichen Zeitraum tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden (Produktivstunden), also ohne Wochenfeiertags-, Urlaubs- oder Krankheitszeiten, sind zu erfassen.
- **Lohnbezogener Arbeitgeberaufwand:**
 - Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung
 - Umlage zur Zusatzversorgung
 - Pauschalsteuer für Leistungen zur Zusatzversorgung
 - Aufwendungen für Beihilfen bzw. Beihilfeversicherung

Berechnung des Gemeinkostensatzes

Es ist ein Kostensatz für die allgemeinen Kosten zu bilden. Hierin sind sämtliche Kosten zusammen zu fassen, die nicht den Bereichen Personal oder Fahrzeuge zugeordnet werden.

Dieser Vorschlag soll dazu dienen, die Entwicklung der einzelnen Kostenblöcke besser beobachten zu können. Die Ermittlung dieses Satzes erfolgt, indem sämtliche Ausgaben bis auf die Personalausgaben und die Fahrzeugausgaben durch die zu erwartenden Produktivstunden (also die an Aufträgen gearbeiteten Stunden) geteilt werden.



- **Anteilige Verwaltungskosten:** In der Verwaltung werden verschiedene Personen beschäftigt, die für den Betriebsablauf und die Organisation einer Bauhofbetriebsstätte unverzichtbar sind. Speziell in den Bereichen Personalwesen, Organisation, Finanzen. Die hierfür ansetzbaren Kosten sind durch Kalkulation (Verwaltungskostenbeitrag) zu ermitteln.
- **Personalkosten des Servicestationsleitung:** Der Aufwand für das Gehalt des mit der Leitung, Aufsicht und verwaltungsmäßigen Abwicklung befassten Leiters ist getrennt von den Löhnen der Mitarbeiter der Servicestation zu erfassen. Diese Kosten werden Bestandteil des Gemeinkostenzuschlags und damit auf alle Produktivstunden verteilt.
- **Unterhaltungs- und Bewirtschaftungskosten der Servicestation:** Der Aufwand für die Unterhaltung und Instandsetzung der Servicestationsanlagen wie Gebäude, Verkehrsflächen etc., ist festzuhalten. Ebenso die Bewirtschaftungskosten wie Strom, Heizung, Reinigung, Wasser, Abwasser und Versicherung. Der Aufwand des Arbeitgebers für Arbeitskleidung, Warnkleidung, Schutzkleidung und entsprechende Ausrüstung ist ebenfalls zu erfassen und auf den Gemeinkostenzuschlag umzulegen.
- **Kalkulatorische Kosten Servicestationsgrundstücke und -gebäude:** Zu den kalkulatorischen Kosten gehören die Abschreibung, also der Werteverzehr der Gebäude und die kalkulatorischen Zinsen für die Kapitalbindung in Grundstücken und Gebäuden.
- **Kosten für Werkzeuge und Kleingeräte:** Alle Kosten für Verbrauchsmaterial, das nicht ausschließlich objekt- oder auftragsbezogen eingesetzt wird, sind hier anzusetzen. Insbesondere die Aufwendungen für Werkzeuge und Kleingeräte, deren Anschaffungswert im Regelfall bis 1.500 €, maximal 2.500 € beträgt, z. B. Bohrmaschinen, Heckenschneider, Motorsensen und sonstige elektrisch betriebene Handgeräte.

Mit der Zusammenfassung der beim heutigen Betrieb vermehrt eingesetzten Kleingeräte wird die Einzelverrechnung vermieden und damit der Aufwand für die Weiterverrechnung verringert.

Der Personalkostensatz und der Gemeinkostensatz können innerhalb eines so genannten „Arbeitsstundensatzes“, so wie bereits praktiziert, zusammengeführt werden. Dadurch verringert sich der Aufwand bezüglich der Kostenermittlung, weil dann lediglich Arbeitsstundensatz und Fahrzeugkostensatz in Anwendung gebracht werden müssen.



Muster für eine Stundensatzkalkulation:

	Ermittlung der Lohnkosten		
1.	Geleistete Arbeitsstunden	15.000,00	
2.	GesamtbruttoBezüge	238.000,00	
3.	Brutto-Lohnkosten je Stunde		15,87
4.	Arbeitgeberaufwand (hier ca. 21%)	49.980,00	
5.	Arbeitgeberaufwand je Stunde		3,33
6.	Lohnkosten je Stunde insgesamt		19,20
	Ermittlung eines Gemeinkostenzuschlages		
1.	Kosten der allgemeinen Verwaltung		
	Hauptamt	7.500,00	
	Kämmerei	12.500,00	
	Bauamt	22.500,00	42.500,00
2.	Sachausgaben		
	Unterhaltung der baul. Anlagen	11.000,00	
	Bewirtschaftungskosten	18.000,00	
	Arbeitskleidung, Bürobedarf	2.000,00	31.000,00
3.	Kalkulatorische Kosten		
	AFA Gebäude, Außenanlage	35.000,00	
	AFA Einrichtung	27.500,00	
	AFA Werkstattausstattung	16.000,00	
	Verzinsung des Anlagevermögens RBW	130.000,00	208.500,00
4.	Gemeinkostenzuschlag Werkzeuge, Kleingeräte	18.000,00	18.000,00
5.	Abzüglich Erlöse (Miete, Verkäufe)	4.500,00	4.500,00
6.	Verbleibende Gemeinkosten	304.500,00	304.500,00
7.	Gemeinkostenzuschlag je Stunde		20,30
	Ermittlung eines Verrechnungsstundensatzes		
1.	Lohnkosten je Stunde insgesamt		19,20
2.	Gemeinkostenzuschlag je Stunde		20,30
3.	Verrechnungsstundensatz		39,50



Berechnung des Fahrzeug- und Maschinenkostensatzes

Für den Bereich der Fahrzeuge und Maschinen sollte zunächst so verfahren werden, dass für mehrere Fahrzeuge, Maschinen und Geräte gleicher Funktion und etwa gleicher Leistung aus Vereinfachungsgründen drei Kategorien der Verrechnungssätze für Fahrzeuge und Maschinen kalkuliert werden:

- Kategorie I Fahrzeuge und Großgeräte
- Kategorie II Kleinfahrzeuge und mittleres Gerät
- Kategorie III Kleingerät

Diese Kategorien sind insofern zu verfeinern, indem die laufenden Kosten genauer dem einzelnen Fahrzeug zugeordnet werden. Um dies realisieren zu können, müssen die Kosten pro Fahrzeug genau ermittelt werden. Hierfür müssen aber zumindest die Ergebnisse eines Jahres im Hinblick auf die Betriebs- und Unterhaltungskosten (Versicherung, Steuer, Wartung, Reparatur, Betriebsstoffe) sowie die Einsatzdaten nach Stunden vorliegen.

Wenn die Gesamtkosten der Fahrzeuge ermittelt sind, müssen sie zur Ermittlung der Verrechnungssätze durch die voraussichtlichen Leistungseinheiten geteilt werden.

Grundsätzlich mögliche Maßstäbe:

- Gefahrene Kilometer
- Einsatzzeit in Stunden
- Fahrtzeit in Stunden

Es sollte grundsätzlich entschieden werden, ob Fahrzeuge nach Stunden oder gefahrenen Kilometern abgerechnet werden. Diese Unterscheidung ist einmal für alle Fahrzeuge zu treffen und dann beizubehalten. Die Unterschiede der jeweiligen Verrechnungsweisen haben wir in dem unten dargestellten Beispiel aufgezeigt:



Verrechnung der Fahrzeugkosten über Stunden					
Auftrag	Fahrzeug	Nutzung (h)	Kosten/h	Fahrleistung (km)	verrechnete Kosten
Materialtransport zur Einsatzstelle, Verbleib an der Einsatzstelle, Fahrt zurück zum Bauhof	Sprinter mit Ladefläche	8	50 €	10	400,00 €
Straßenkontrolle	Sprinter mit Ladefläche	8	50 €	250	400,00 €

Verrechnung der Fahrzeugkosten über gefahrene Kilometer					
Auftrag	Fahrzeug	Nutzung (h)	Kosten/km	Fahrleistung (km)	verrechnete Kosten
Materialtransport zur Einsatzstelle, Verbleib an der Einsatzstelle, Fahrt zurück zum Bauhof	Sprinter mit Ladefläche	8	0,80 €	10	8,00 €
Straßenkontrolle	Sprinter mit Ladefläche	8	0,80 €	250	200,00 €

Es zeigt sich, dass bei Verrechnung über die Stunden gleich lang andauernde Aufträge die gleichen Kosten für die Fahrzeuge verursachen, obwohl gänzlich unterschiedliche Kilometerleistungen erbracht werden. Weiterhin zeigt sich, dass bei Verrechnung über die gefahrenen Kilometer die Nutzungszeiten keine Berücksichtigung finden.

Aus organisatorischer Sicht empfehlen wir die Beibehaltung der Verrechnung über die Stunden, da hierdurch weniger Aufwand bei der Erfassung anfällt. Diese Vorgehensweise hat gegenüber der Fahrtzeit den Vorteil, dass der Mitarbeiter für ein eingesetztes Fahrzeug keine separate Zeitangabe machen muss, sondern bei der Angabe seiner Tätigkeit das Fahrzeug als für diesen Auftrag eingesetzt erfasst.

Weiterhin entsteht kein so großes Zuordnungsproblem wie bei der Fahrtzeitverrechnung. Da die Buchungseinheiten auf dem Tagesleistungsnachweis nach unserem Vorschlag 15 Minuten betragen sollen (im Gegensatz zur bisherigen Vorgehensweise), kann es bei kurzen Fahrtzeiten zu Problemen kommen (Sollen bei 23 Minuten Fahrtzeit 15 oder 30 Minuten gebucht werden, ist bei 7 Minuten überhaupt etwas zu buchen?). Die erfassten Zeiträume bei der Einsatzzeit sind deutlich größer, wodurch das Problem der Rundungen minimiert wird.

Empfehlung 115: Stundenbasierte Fahrzeugverrechnung beibehalten.



Ermittlung des Fahrzeug- und Geräteverrechnungssatzes

1 Bezeichnung: U nimog Fabrikat/ Typ: U 1600		Amtl. Kennzeichen: WEL-		Geräte-Nr.: 3	
Vorhaltekosten: Fahrzeug/ Gerät: kalkulatorische Kosten: Soweit möglich, sind die Beträge aus den Anlagenachweisen zu entnehmen, ansonsten sind die kalk. Kosten zu ermitteln. Die Abschreibungssätze sind den örtlichen Gegenheiten anzupassen 5 Abschreibung 10% Abschreibung aus 70.000,00 € = + 7.000,00 5a Verzinsung des Anlagekapitals 6 % aus 70.000,00 € = + 2.100,00 2 6 Reparaturkosten lt. Jahresnachweis = 312,91 7 Verschleißteile lt. Jahresnachweis = 3.367,00 10 Summe (Vorhaltekosten): 12.779,91 12.779,91 Festkosten: 11 Steuer = + 12 Haftpflichtversicherung = + 520,00 14 Sonstige Kosten = + 186,00 (zB .TüV) 15 Summe (Festkosten): 706,00 706,00 Betriebs- und Schmierstoffe: 16 Betriebsstoff lt. Jahresnachweis (Treibstoff) = + 4.954,82 17 Betriebsstoff (Strom) lt. Jahresnachweis = + 18 Schmierstoffe lt. Jahresnachweis = + 180,82 5.135,64 20 Gesamtkosten je Stunde ohne Bedienung = 18.621,55 21 Geleistete Einsatzstunden lt. Jahresnachweis = 1.534 Std. Fahrzeugkostensatz je Std.				Euro	Euro
			12.14		



Ziel sollte es sein, für die Servicestation alle notwendigen Kostensätze zu kalkulieren. Neben der Kalkulation eines Personalkostensatzes und eines Gemeinkostensatzes, die innerhalb eines „Arbeitsstundensatzes“ wieder zusammengeführt werden, sollte auch die Kalkulation von Fahrzeug-/Gerätekostensätzen regelmäßig erfolgen. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass nicht zwingend für jedes Fahrzeug bzw. jedes Gerät ein eigener Kostensatz kalkuliert werden muss, sondern durchaus auch die Möglichkeit zur Bildung von Funktionsgruppen besteht. Es sollte aber durchaus in Klein- und Großfahrzeuge unterschieden werden, damit eben nicht der PKW denselben Kostensatz wie der LKW hat.

Um dieses Ziel zu erreichen, muss eine schlüssige Rapportierung, die Zuweisung der geleisteten Arbeit zu Kostenstellen und generell ein sauberer Umgang hinsichtlich der Arbeitserfassung entsprechend der bereits ausgesprochenen Empfehlungen stattfinden.

Empfehlung 116: Aktualisierung des Arbeitsstundensatzes und Kalkulation von Fahrzeug- und Gerätekostensätzen.

Unabhängig von der grundsätzlich empfohlenen Weiterentwicklung bei der Kostenrechnung, sollten die Kostensätze jährlich aktualisiert werden. Dies setzt die saubere Fortführung des Anlagenachweises und die fahrzeugbezogene Erfassung der Tank- und Reparaturkosten voraus.

Empfehlung 117: Jährliche Verifizierung der Kostensätze.

Aktuell werden ca. 15 bis 20 Rechnungen gestellt (ca. 1.000,00 €, für Brennholz). Diese werden direkt vom Leiter der Servicestation geschrieben.

Zudem wurde uns berichtet, dass die Servicestation Leistungen für Vereine in einem Umfang von ca. 10.000,00 € erbringt, ohne Rechnungsstellung. Sofern die kostenfreie Aufgabenausführung politisch gewünscht ist, sollte sie separat erfasst und in der Leistungsentschädigung entsprechend berücksichtigt werden. Andernfalls ist eine Rechnungsstellung zu prüfen.

10.4. Zusammenhang Auftrag / Leistungserfassung / Information

Auf der nächsten Seite haben wir den Zusammenhang zwischen Auftrag, Leistungserfassung und Informationsverarbeitung grafisch dargestellt. Wird der Ablauf zukünftig in dieser Weise gehandhabt, wird sich dies in Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Betriebsleistungen ausdrücken.

Verbindung zwischen Auftrag und Grundlage zur Kosteninformation

Standardisierte
Leistungserfassung

Kostenfassung Leistungsziffer 2.1.3

2 Std. Personal	19,20 €
2 Std. LKW	13,70 €
<u>2 Std. Gemeinkosten</u>	<u>20,30 €</u>
Kosten:	53,20 €

Kosteninformation Auftrag E-6300-25

2 Std. Personal	19,20 €
2 Std. LKW	13,70 €
<u>2 Std. Gemeinkosten</u>	<u>20,30 €</u>
Rechnungsbetrag:	53,20 €



10.5. Nutzung einer Bauhofsoftware

Um das Auftragswesen und die Leistungserfassung in der Servicestation möglichst optimal ausgestalten zu können, sollte eine auf die Situation vor Ort angepasste Bauhofsoftware zum Einsatz kommen. Derzeit gibt es in der Servicestation keine solche Software.

Ein gutes Bauhofprogramm bietet die zentrale Erfassung aller in der Servicestation ablaufenden Prozesse und wird mit den jeweiligen Daten vor Ort gespeist. Hierzu gehören Aufträge, Arbeitsrapporte, Fahrzeugstunden, Fahrzeugkilometer, sämtliche Kosten für den Betrieb der Servicestation etc.

Mithilfe dieser Daten und den kalkulierten Stundensätzen ermittelt die Bauhofsoftware dann die jeweiligen Kosten pro Auftrag. Entsprechende Schnittstellen der Bauhofsoftware zum eingesetzten Finanzbuchhaltungssystem ermöglichen dann eine entsprechende Verrechnung der Leistungen. Auch für die gängigsten Personalverwaltungsprogramme bietet eine gute Bauhofsoftware entsprechende Schnittstellen.

Wir haben bereits mehrfach auf die Bereiche hingewiesen, welche sich durch eine passende Bauhofsoftware besser bewirtschaften lassen. Hierzu gehören das Auftragswesen, die Leistungserfassung, die Verwaltung des Fuhrparks sowie viele weitere Themenbereiche, welche sich meist modular auch im späteren Betrieb noch hinzubuchen lassen.

Empfehlung 118: **Anschaffung einer Bauhofsoftware, Abstimmung der benötigten Module, Ersterfassung des Stammdatensatzes (Personal, Fuhrpark, Tätigkeiten, etc.) und korrekte und durchgängige Nutzung dieser.**

Empfehlung 119: **(im Nachgang zur vorherigen Empfehlung) Schulung der Servicestationsleitung im administrativen Umgang mit der Bauhofsoftware.**

Empfehlung 120: **(im Nachgang zur vorherigen Empfehlung) Künftige Kernaufgabe der Servicestationsleitung muss die Nutzung der Bauhofsoftware bzgl. der Auswertungsmöglichkeiten für interne Optimierung und Steuerung sein.**

Wichtig ist, dass die Software mehrbenutzerfähig ist, was bedeutet, dass sowohl in der Verwaltung als auch in der Servicestation ein entsprechender Zugriff gegeben ist. Nur so können zentral in der Verwaltung die Aufträge eingepflegt werden, welche dann in der Servicestation ohne großen Aufwand bebucht werden können. Außerdem ist so in der Verwaltung stets ein Überblick über noch offene Aufträge möglich.



11. Weiterer Ablauf

Unsere Beauftragung durch die Verwaltung erstreckt sich auf eine gutachterliche Organisationsberatung in der Servicestation und im Team Seen/ Friedhof:

Bisher verlief das Projekt wie folgt:

■ Bestandsaufnahme	23./24.02.2022
■ Überlassung aller notwendigen Unterlagen	25.04.2022
■ Überlassung der Entwurfsfassung	25.08.2022
■ Entwurfsbesprechung	17.11.2022
■ Überlassung weiterer notwendiger Unterlagen	04.01.2023
■ Überlassung der Endfassung	05.01.2023
■ Ergebnispräsentation	31.01.2022



12. Anlagen

- Anlage 1: Link-Übersicht zu nützlichen Dokumenten
- Anlage 2: Übersicht – einschlägige Sicherheitsvorschriften in einem Bauhofbetrieb
- Anlage 3: Muster einer Tätigkeiten-Systematik
- Anlage 4: Personalbedarfsermittlung - Zusatzaufgaben
- Anlage 5: Übersicht über die Empfehlungen



12.1. Anlage 1: Link-Übersicht zu nützlichen Dokumenten

Veröffentlichung durch	Dokument	Kurzzinhalt	Link
Ausschuss für Gefahrenstoffe – AGS-Geschäftsführung – BAuA	Technische Regeln für Arbeitsstätten (PDF)	Stand der Technik: Arbeitsmedizin und Arbeitshygiene sowie sonstige gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse für das Einrichten und Betreiben von Arbeitsstätten.	https://www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/ASR/pdf/ASR-A4-1.pdf?__blob=publicationFile&v=3
Ausschuss für Arbeitsstätten – ASTA-Geschäftsführung – BAuA	Technische Regeln für Gefahrstoffe (PDF)	Stand der Technik: Arbeitsmedizin und Arbeitshygiene sowie sonstige gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse für Tätigkeiten mit Gefahrstoffen, einschließlich deren Einstufung und Kennzeichnung.	https://www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/TRGS/pdf/TRGS-510.pdf?__blob=publicationFile
Bayerisches Landesamt für Arbeitsschutz, Arbeitsmedizin und Sicherheitstechnik	Persönliche Schutzausrüstungen Schutzkleidung (PDF)	ein Wegweiser für Arbeitgeber und Beschäftigte hinsichtlich der Arbeitsschutzkleidung unter Berücksichtigung nationaler und EU-rechtlicher Vorgaben.	http://www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas_internet/arbeitsschutz/schutzkleidung.pdf
Bundesverband der Unfallkassen	Gefährdungs- und Belastungs-Katalog (PDF)	Beurteilung von Gefährdungen und Belastungen am Arbeitsplatz im Bauhof.	http://publikationen.dguv.de/dguv/pdf/10002/i-8752.pdf
Bayerischen Staatsministeriums des Innern, für Bau und Verkehr	Bekanntmachung vom 10. März 2015 Az.: IB3-1440.1-26 (PDF)	Richtlinie für Zuwendungen des Freistaats Bayern zur Förderung der interkommunalen Zusammenarbeit	https://www.innenministerium.bayern.de/assets/stmi/suk/kommunen/f%C3%B6rderrichtlinie.pdf
Bayerischen Staatsministeriums des Innern, für Bau und Verkehr	Städtebauförderung (Website)	Diverse Veröffentlichungen zum Thema Investitions- und Förderprogramme	https://www.stmi.bayern.de/buw/staedtebaufoerderung/foerderprogramme/#link_10



Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung	Transferliste DGUV Regelwerk (PDF)	Vorschriften- und Regelwerk der gesetzlichen Unfallversicherung für Betriebe und Beschäftigte, um die Arbeitsplätze gesund und sicher zu gestalten. Übersicht zur geänderten Systematik seit 01.05.2014	https://www.brewes.de/downloads/DGUV-Transferliste.pdf
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung	Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (Website)	Aus- und Fortbildung im Bereich Wasserversorgung und Abwasserentsorgung	https://wwn-bayern.de/infosprojekte/aus-und-fortbildung/
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung	Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (PDF)	Leitfaden zur Ermittlung der Anzahl der Sicherheitsbeauftragten im öffentlichen Dienst	http://publikationen.dguv.de/dguv/pdf/10002/211-039.pdf
Berufsgenossenschaft Holz und Metall	Arbeitsschutz will gelernt sein (PDF)	Leitfaden für Sicherheitsbeauftragte	http://www.arbeitssicherheit.de/media/pdfs/CCC_1547_130101.pdf



12.2. Anlage 2: Übersicht – einschlägige Sicherheitsvorschriften in einem Bauhofbetrieb

Übersicht: einschlägige Sicherheitsvorschriften im Bauhof	
Dokument	Beschreibung
Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV)	Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Verwendung von Arbeitsmitteln
ArbMedVV	Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge
DGUV Vorschrift 4	Elektrische Anlagen und Betriebsmittel
DGUV Vorschrift 48	Straßenreinigung
DGUV Vorschrift 71	Fahrzeuge
DGUV Regel 109-003	Tätigkeiten mit Kühlschmierstoffen
DGUV Regel 109-005	Gebrauch von Anschlag-Drahtseilen
DGUV Regel 109-006	Gebrauch von Anschlag-Faserseilen
DGUV Regel 109-009	Fahrzeug-Instandhaltung
DGUV Regel 114-011	Austauschbare Kipp- und Absetzbehälter
DGUV Regel 114-014	Wasserbauliche und wasserwirtschaftliche Arbeiten
DGUV Regel 114-016	Straßenbetrieb / Straßenunterhaltung
DGUV Regel 114-017	Gärtnerische Arbeiten
DGUV Information 203-049	Prüfung ortsveränderlicher elektrischer Betriebsmittel - Praxistipps für Betriebe
DGUV Information 206-016	Psychische Belastungen im Straßenbetrieb und Straßenunterhalt
DGUV Information 209-079	Gefährdungs- und Belastungs-Katalog - Reparaturwerkstatt, Kraftfahrzeuge
DGUV Information 212-016	Warnkleidung
DGUV Information 212-621	Gehörschutz
DGUV Information 213-030	Gefahrstoffe auf Bauhöfen im öffentlichen Dienst
DGUV Information 213-033	Gefahrstoffe in Werkstätten
DGUV Information 214-049	Arbeitsschutz beim Straßenunterhaltungsdienst – Ein Tag beim Winterdienst
DGUV Information 214-050	Arbeitsschutz beim Straßenunterhaltungsdienst – Ein Tag beim Sommerdienst
DGUV Information 214-057	Gärtnerische Arbeiten
DGUV Information 214-059	Ausbildung für Arbeiten mit der Motorsäge und die Durchführung von Baumarbeiten
DGUV Information 214-064	Gefährdungs- und Belastungs-Katalog - Beurteilung von Gefährdungen und Belastungen am Arbeitsplatz im Bauhof
DGUV Information 214-065	Gefährdungs- und Belastungskatalog - Beurteilung von Gefährdungen und Belastungen am Arbeitsplatz bei der Straßenunterhaltung



12.3. Anlage 3: Muster einer Tätigkeiten-Systematik

Leistungsbereich 1: Grünpflege

Definierte Daueraufträge:

- 1.1 Intensivpflegeflächen
- 1.2 Kleinrasenflächen
- 1.3 Großrasenflächen
- 1.4 Gehölzflächen
- 1.5 Platz- und Wegeflächen
- 1.6 Einzelbäume
- 1.7 Ausstattung von Grünanlagen
- 1.8 Leistungen im Bestattungswesen
- 1.9 Spielplatzpflege
- 1.10 Extensivpflegeflächen
- 1.11 Wald- und Forstflächen
- 1.1 Intensivpflegeflächen**
 - 1.1.1 Wässern
 - 1.1.2 Bepflanzen
 - 1.1.3 Boden lockern und säubern
 - 1.1.4 Abdecken
 - 1.1.5 Beschneiden /absetzen
 - 1.1.6 Unkraut jäten
 - 1.1.7 Laub beseitigen
- 1.2 Kleinrasenflächen**
 - 1.2.1 Flächenvorbereitung
 - 1.2.2 Mähen
 - 1.2.3 Mähgut usw. abräumen
 - 1.2.4 Ausbessern
 - 1.2.5 Laub beseitigen
- 1.3 Großrasenflächen**
 - 1.3.1 Flächenvorbereitung
 - 1.3.2 Mähen einschl. Kanten
 - 1.3.3 Mähgut usw. abräumen
 - 1.3.4 Ausbessern
 - 1.3.5 Laub beseitigen
- 1.4 Gehölzflächen**
 - 1.4.1 Flächenvorbereitung
 - 1.4.2 Pflanzen inklusive Bodenvorbereitung
 - 1.4.3 Lockern, jäten, hacken
 - 1.4.4 Beschneiden / absetzen
 - 1.4.5 Schnittgut beseitigen



1.4.6 Laub beseitigen

1.5 Platz- und Wegeflächen

1.5.1 Unkrautbekämpfung

1.5.2 Kleinflächige Ausbesserungen

1.5.3 Kehren

1.5.4 Reinigung von Einläufen und Entwässerungsrinnen

1.5.5 Laub beseitigen

1.6 Einzelbäume

1.6.1 Pflege des Wurzelansatzes

1.6.2 Kronenschnitt

1.6.3 Stamm- und Wundbehandlung

1.6.4 Düngen, Wässern

1.6.5 Chirurgische Behandlung

1.6.6 Beseitigung Schnittgut

1.6.7 Fällen von Bäumen

1.6.8 Laub beseitigen

1.7 Ausstattung von Grünanlagen

1.7.1 Reparaturen, Ausbesserungen

1.7.2 Ausbringen und Einholen von Sitzbänken

1.7.3 Unterhaltung und Pflege von Brunnen

1.7.4 Unterhaltung und Pflege von Feuerstellen

1.7.5 Papierkörbe leeren

1.8 Leistungen im Bestattungswesen

1.8.1 Herstellen von Grabeinfassungen

1.8.2 Grab ausschachten

1.8.3 Grabverbau

1.8.4 Aushub abtransportieren, Zwischenlagerung

1.8.5 Auffüllen der Grabstätte

1.8.6 Grabschmuck / Kränze auflegen

1.8.7 Sonderleistungen für Beerdigungen, z.B. Trägerdienste; Bestattungsordner

1.8.8 Gab abräumen

1.8.9 Absackungen ausbessern

1.8.10 Ausstattung von Friedhöfen, z.B. mit Wasser, Gießkannen,...

1.8.11 Verwaltungstätigkeiten

1.9 Spielplatzpflege

1.9.1 Reparaturen aller Einrichtungen einschließlich Einzäunung

1.9.2 Sandaustausch

1.9.3 Unrat beseitigen

1.10 Extensivpflegeflächen



- 1.10.1 Wiesen/Weiden/Bauplätze
 - mähen/mulchen
- 1.10.2 Öd- und Brachflächen
 - mähen
 - abräumen
 - Unrat beseitigen
- 1.10.3 Wasserflächen
 - mähen
 - abräumen
 - Unrat beseitigen
- 1.11 Wald- und Forstflächen**
 - 1.11.1 Pflege und Unterhaltung von Waldwegen, Wegeflächen
 - 1.11.2 Pflege und Unterhaltung von Gräben an Waldwegen
 - 1.11.3 Pflege und Unterhaltung von Christbaumkulturen
 - 1.11.4 Sonstige Tätigkeiten

Leistungsbereich 2: Straßenunterhaltung

Definierte Daueraufträge:

- 2.1 Bauliche Unterhaltung von Verkehrsflächen
- 2.2 Pflege der Seitenräume von Verkehrsflächen
- 2.3 Bauliche Unterhaltung und Pflege von Unterführungen
- 2.4 Wartung elektrischer Anlagen

2.1 Bauliche Unterhaltung von Verkehrsflächen

- 2.1.1 Akute Gefahrenabwehr
 - Absichern
 - Ausbessern, Säubern
- 2.1.2 Kleinflächige Instandhaltung
 - Walzen, verdichten
 - Aufnehmen
 - Fugen vergießen
 - Schlaglöcher ausbessern
- 2.1.3 Großflächige Instandhaltung
 - Baustelle einrichten
 - Walzen, verdichten
 - Aufnehmen
 - Fugen vergießen
 - Schlaglöcher ausbessern
 - Splitten
 - Asphaltieren
 - Pflastern
 - Wassergebundene Flächen herstellen
 - Platten verlegen



- 2.1.4 Unterhaltung u. Erneuer. von Beschilderung u. Markierung
 - Verkehrszeichen usw. aufstellen, entfernen, auswechseln
 - Begrenzungseinrichtungen aufstellen
 - Markierung erstellen
- 2.1.5 Sonstige Verkehrsflächenunterhaltungsaufgaben
 - Reparieren
 - Aufstellen
 - Auswechseln

2.2 Pflege der Seitenräume von Verkehrsflächen

- 2.2.1 Mähen und Freischneiden von Straßenbegleitgrün
 - Mähen
 - Mähgut beseitigen
 - Gehölzschnitt
 - Schnittgut beseitigen
 - Unrat beseitigen
 - Mulchen
 - Begleitung Fremdfirma
- 2.2.2 Unterhaltung Straßenentwässerungsgräben
 - Kontrolle
 - Reinigen
 - Ausbessern
- 2.2.3 Sonstige Unterhaltung bei Verkehrsflächen

2.3 Bauliche Unterhaltung und Pflege von Unterführungen

- 2.3.1 Auswechseln der Beleuchtung
- 2.3.2 Schadensbeseitigung
- 2.3.3 Reinigungsarbeiten

2.4 Wartung elektrischer Anlagen

- 2.4.1 Straßenbeleuchtung
 - Kontrolle
 - Auswechseln von Leuchtmitteln
 - Schadensbeseitigung
 - Wartung der Schaltschränke
 - Aufstellen von Beleuchtungsmasten
 - Anstricharbeiten
 - Reinigungsarbeiten

Leistungsbereich 3: Feldwegeunterhaltung

Definierte Daueraufträge:

- 3.1 Bauliche Unterhaltung von Feldwegeflächen
- 3.2 Pflege der Seitenräume von Feldwegeflächen



3.1 Bauliche Unterhaltung von Feldwegeflächen

- 3.1.1 Feldwegeinstandhaltung
 - Walzen, Verdichten
 - Aufnehmen
 - Fugen vergießen
 - Schlaglöcher ausbessern
 - Baggern
 - Schottern
 - Splitten
 - Schlämmen
 - Asphaltieren
 - Pflastern
 - Wassergebundene Flächen herstellen
 - Entwässerungsrinnen, einbauen, pflegen
- 3.1.2 Unterhaltung u. Erneuer. von Beschilderung u. Markierung
 - Verkehrszeichen usw. aufstellen, entfernen, auswechseln
 - Begrenzungseinrichtungen aufstellen
- 3.1.3 Sonstige Verkehrsflächenunterhaltungsaufgaben
 - Reparieren
 - Aufstellen
 - Auswechseln

3.2 Pflege der Seitenräume von Feldwegeflächen

- 3.2.1 Mähen und Freischneiden von Wegebegleitgrün
 - Mähen
 - Mähgut beseitigen
 - Gehölzschnitt
 - Schnittgut beseitigen
 - Unrat beseitigen
- 3.2.2 Unterhaltung Feldwegeentwässerungsgräben
 - Reinigen
 - Ausbessern

Leistungsbereich 4: Straßenreinigung / Winterdienst

Definierte Daueraufträge:

- 4.1 Straßenreinigung
- 4.2 Winterdienst

4.1 Straßenreinigung

- 4.1.1 Maschinelle Straßenreinigung
- 4.1.2 Manuelle Straßenreinigung
- 4.1.3 Marktreinigung
- 4.1.4 Laub beseitigen
- 4.1.5 Sonderreinigungen



4.2 Winterdienst

- 4.2.1 Winterdienst maschinell
 - Räumen
 - Streuen
- 4.2.2 Winterdienst manuell
- 4.2.3 Einsatzleitung/Bereitschaft
- 4.2.4 Schneezäune aufstellen, abräumen
- 4.2.5 Splitkästen aufstellen, abräumen, auffüllen
- 4.2.6 Auspflocken

Leistungsbereich 5: Entwässerungsanlagen

Definierte Daueraufträge:

- 5.1 Kanalreinigung
- 5.2 Straßeneinlaufreinigung
- 5.3 Unterhaltung Vorflutgräben
- 5.4 Bauliche Unterhaltungsarbeiten an Entwässerungseinrichtungen
- 5.5 Hilfsdienste für die Abwasserbeseitigung
- 5.6 Sonstige Unterhaltungsaufgaben

5.1 Kanalreinigung

- 5.1.1 Beseitigung von Störungen im öff. Kanalnetz
 - Öffnen und Schließen der Schächte
 - Schmutzfänger leeren
 - Schacht und Haltung spülen
 - Spülrückstände aufnehmen
 - Rattengift auslegen
 - Beschädigte Schmutzfänger und Antiklapperringe wechseln
 - Kontrolle und Dokumentation von Schäden
 - Straßen säubern
 - Gas messen
 - Einsteigen/aussteigen
 - Fräsen/Beseitigen von Wurzeln, Hartablagerungen

5.2 Straßeneinlaufreinigung

- 5.2.1 Gullireinigung
 - Öffnen
 - Herausnehmen und Entleeren der Schmutzfänger
 - Wiedereinsetzen der Schmutzfänger
 - Ersetzen der Schmutzfänger und Kragen
 - Schließen
 - Kontrolle und Dokumentation von Schäden
 - Straße säubern
- 5.2.2 Sonstige Einlaufreinigung



5.3 Unterhaltung Vorflutgräben

- 5.3.1 Vorflutgräben
- Reinigen
 - Sichern und Regulieren
 - Kontrolle und Dokumentation von Schäden
 - Bauliche und gärtnerische Unterhaltung

5.4 Bauliche Unterhaltungsarbeiten an Entwässerungseinrichtungen

- 5.4.1 Sonstige Unterhaltungsaufgaben z.B. Schächte regulieren, Steigeisen einsetzen, undichte Stellen abdichten

5.5 Hilfsdienste für die Abwasserbeseitigung

5.6 Sonstige Unterhaltungsaufgaben

Leistungsbereich 6: Abfallentsorgung

Definierte Daueraufträge:

- 6.1 Papierkorbentleerung
- 6.2 Erddeponie
- 6.3 Häckselplatz
- 6.4 Wilde Müllablagerungen
- 6.5 Sonstige Entsorgungsaufgaben

6.1 Papierkorbentleerung

- 6.1.1 Papierkörbe leeren

6.2 Erddeponie

- 6.2.1 Öffnungszeit/Betrieb
- 6.2.2 Einzelöffnung /Betrieb
- 6.2.3 Pflegearbeiten
- 6.2.4 Sonstige Tätigkeiten

6.3 Häckselplatz

- 6.3.1 Heckselgut verladen
- 6.3.2 Heckselgut entsorgen
- 6.3.3 Heckselplatz schieben

6.4 Wilde Müllablagerungen

- 6.4.1 Beseitigung wilder Müllablagerungen

6.5 Sonstige Entsorgungsaufgaben

Leistungsbereich 7: Gebäude



Definierte Daueraufträge:

7.1 Gebäudeunterhaltung

7.1 Gebäudeunterhaltung

- 7.1.1 Maurerarbeiten
- 7.1.2 Schreinerarbeiten
- 7.1.3 Malerarbeiten (Anstrich- und Tapezierarbeiten)
- 7.1.4 Metallbauarbeiten
- 7.1.5 Sanitärwartung
- 7.1.6 Heizungswartung
- 7.1.7 Hausmeistertätigkeiten
 - Bestuhlen
 - Beflaggen

Leistungsbereich 8: Sonstige Dienste

Definierte Daueraufträge:

- 8.1 Tätigkeiten für Vereine und Kirchen
- 8.2 Hilfsdienste für die Kernverwaltung
- 8.3 Dorffest
- 8.4 Inliner-Rennen
- 8.5 Weihnachtsmarkt
- 8.6 Krämermarkt
- 8.7 Mountainbikerennen
- 8.8 Verkaufsoffener Sonntag
- 8.9 Tourismus (Pflege der Loipen,...)

Leistungsbereich 9: Verwaltung

Definierte Daueraufträge:

- 9.1 Bauhofleitung
- 9.2 Bauhofverwaltung
- 9.3 Urlaub
- 9.4 Krankheit
- 9.5 Aus- und Fortbildung
- 9.6 Personalversammlung, betriebliche Veranstaltungen
- 9.7 Aufräumarbeiten im Bauhof
- 9.8 Kfz- und Maschinenwartung bzw. -reparatur

9.8 Kfz- und Maschinenwartung bzw. -reparatur

- 9.8.1 Erfassung der KFZ nach Kennzeichen
- 9.8.2 Wartung sonstiger Geräte und Maschinen

Leistungsbereich 10: Haftungsrechtliche Kontrollen

**Definierte Daueraufträge:**

- 10.1 Straßenkontrolle
- 10.2 Feldwegekontrolle
- 10.3 Spielplatzkontrolle
- 10.4 Baumkontrolle
- 10.5 Friedhofskontrolle
- 10.6 Überwachung von Auflagen

Leistungsbereich 11: Wasserversorgung**Definierte Daueraufträge:**

- 11.1 Kontrollen und Unterhaltung von Pumpstationen und Hochbehältern
- 11.2 Kontrolle und Unterhaltung des Wasserversorgungsnetzes
- 11.3 Anforderung für Hilfsdienste des Zweckverbandes

11.1 Kontrollen und Unterhaltung von Pumpstationen und Hochbehältern

- 11.1.1 Reinigung der Hoch- und Sammelbehälter
- 11.1.2 Wasserkontrollen

11.2 Kontrolle und Unterhaltung des Wasserversorgungsnetzes

- 11.2.1 Streckenspülungen
- 11.2.2 Kontrolle der Hydranten und Drehschieber
- 11.2.3 Wartung der Druckminderungsanlagen
- 11.2.4 Rohrbrüche suchen
- 11.2.5 Rohrbrüche reparieren
- 11.2.6 Ablesen von Wasserzählern
- 11.2.7 Wartung und Tausch von Wasserzählern



12.4. Anlage 4: Übersicht über die Empfehlungen

Empfehlung 1:	Servicestation als mittelständischen Dienstleistungsbetrieb führen.	10
Empfehlung 2:	Entfernungen zum Hauptstandort der Servicestation bei der Tourenplanung stets berücksichtigen.....	16
Empfehlung 3:	(Zu gegebener Zeit) Einbau eines automatischen Schiebetors bzw. (bereits jetzt) eines automatischen Flügeltorantriebs mit Fernsteuerung prüfen.	17
Empfehlung 4:	(Bei Bedarf) Erweiterung der Beschilderung am Hauptstandort um eine Klingel inkl. Informationen zur Erreichbarkeit (Telefonnummer und/ oder Öffnungszeiten).	17
Empfehlung 5:	Erscheinungsbild verbessern (bspw. Außenlagerflächen) und Außenbereiche/-lager der Servicestation klarer strukturieren und entrümpeln.	21
Empfehlung 6:	Regeln für die Lagerung von Baumaterialien entwickeln, sortenreine Lagerbereiche definieren.....	21
Empfehlung 7:	(Im Zuge der Entrümpelung) vollständige Inventarisierung der in der Servicestation vorhandenen Geräte und Maschinen bzw. Dokumentation des (gesamten) Lagerbestandes und regelmäßigen Datenabgleich mit dem Abschreibungsverzeichnis.....	22
Empfehlung 8:	Einführung jährlicher Inventuren in der Servicestation inkl. Aktualisierung der Lagerbestandsverzeichnisse.....	22
Empfehlung 9:	Fokussierung digitaler Arbeit und Ablage/ Archivierung inkl. regelmäßiger Vernichtung alter Dokumente.	24
Empfehlung 10:	Anschaffung eines beheizbaren, mobilen Kleidungsständers prüfen.	26
Empfehlung 11:	(Aktuell) Restbuchwerte ermitteln und den Zustand des Fuhrparks anhand dieser bewerten (anstehende Neuanschaffungen auch weiterhin frühzeitig planen). (Zukünftig, bei einer vollumfängliche sachgerechten Leistungserfassung) Bewertung des Zustandes anhand der tatsächlichen Einsätze.....	36



Empfehlung 12:	Gemeinsame jährliche Inaugenscheinnahme aller Fahrzeuge durch die Servicestationsleitung und die Bau-/Ordnungsamtsleitung, um den Bedarf der Ersatzbeschaffung zu ermitteln.	36
Empfehlung 13:	Servicestationsleiter weiterhin in den Beschaffungsprozess beim Erwerb neuer Fahrzeuge einbinden.	36
Empfehlung 14:	Dokumentation der Häufigkeit, Dauer und Kosten extern angemieteter Technik/ Spezialmaschinen. Prüfung eigener Anschaffungen (von Spezialgeräten) aufgrund dieser.....	37
Empfehlung 15:	Verschriftlichung der definierten Fahrzeugverantwortlichen sowie Reinigungs- und Wartungsintervalle.	39
Empfehlung 16:	Einheitliche Fahrzeugkennzeichnung für alle Fahrzeuge (auch in den Außenstandorten) sukzessive umsetzen.....	40
Empfehlung 17:	Beschaffung von Neufahrzeugen nach einer einheitlichen Farbgestaltung, sofern möglich und wirtschaftlich.....	40
Empfehlung 18:	Beschaffungsprozess beim Erwerb neuer Geräte und Maschinen durch den Servicestationsleiter beibehalten und ggf. (in bestimmten Bereichen) auf die Vorarbeiter ausweiten.....	43
Empfehlung 19:	Bei Anschaffung größerer Maschinen Kauf gegen Leasing abwägen und die Mitarbeiter hinsichtlich der Anforderung und Auswahl der Geräte und Maschinen einbeziehen.....	43
Empfehlung 20:	(Servicestation) Persönliche Ausstattung (Arbeitskleidung) ggf. um einheitlich gekennzeichnete T-Shirts aufstocken.....	44
Empfehlung 21:	(Strategisch) Einrichtung von Schwarz-Weiß-Bereichen prüfen.	45
Empfehlung 22:	Arbeitskleidung des Teams Seen/ Friedhof ebenfalls extern reinigen lassen (analog der Situation in der Servicestation).....	45
Empfehlung 23:	Regelmäßigen Wechsel der Arbeitskleidung (bspw. aller zwei Jahre) prüfen.	45
Empfehlung 24:	(Regelmäßige) Ausstattung mit weiteren Utensilien (Sonnencreme und Desinfektionsmittel etc.) prüfen.....	46



Empfehlung 25:	(Bei Bedarf) Kennzeichnung der Kleidung mit dem Gemeindelogo inkl. Anbringung eines Namensschildes (Klettverschluss) auf der Kleidung.	46
Empfehlung 26:	(Bei Bedarf) Personifizierte Werkzeugsets für die Mitarbeiter in der Servicestation und im Team Seen/ Friedhof.	46
Empfehlung 27:	An Personen gebundenes Wissen für die Servicestation schriftlich festhalten und/ oder einen rechtzeitigen Wissenstransfer einplanen.	49
Empfehlung 28:	Bei Neueinstellungen gezielt die Altersstruktur der Servicestation bzw. des Teams Seen/ Friedhof, im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten, berücksichtigen und Mitarbeiter unter 30 Jahren anwerben. Ausbildung von Nachwuchskräften prüfen und entscheiden.	50
Empfehlung 29:	Hohes Ausbildungsniveau in der Servicestation bzw. im Team Seen/Friedhof beibehalten bzw. weiterhin sicherstellen.	52
Empfehlung 30:	Bei Stellenneubesetzungen Qualifikation in allen handwerklichen Bereichen weiterhin berücksichtigen.	52
Empfehlung 31:	Auffrischung der Sicherheitsbeauftragtenlehrgänge.	53
Empfehlung 32:	Frühzeitige Feststellung von Ausbildungslücken. Fortbildungsplanung inkl. Dokumentation seitens der Servicestationleitung durchführen.	53
Empfehlung 33:	Jährlicher Besuch einer Fortbildung pro Mitarbeiter inkl. Dokumentation des Fortbildungsnachweises in der (digitalen) Personalakte.	53
Empfehlung 34:	Bei Neueinstellungen auf vorhandene Führerscheine des Bewerbers achten.	54
Empfehlung 35:	Überwachung des Ablaufs der Führerscheine (LKW) hinsichtlich nachzuweisender Untersuchungen.	54
Empfehlung 36:	Führerscheinkontrollen für alle MitarbeiterInnen der Servicestation.	55
Empfehlung 37:	Über die Durchführung von Fahrsicherheitstrainings entscheiden.	55



Empfehlung 38:	Regelmäßiges, gezieltes Controlling der Krankenstände vornehmen.....	56
Empfehlung 39:	Im Bedarfsfall Einstellungsuntersuchung für neue Mitarbeiter durchführen.	56
Empfehlung 40:	Urlaubsstände der Mitarbeiter durch den Servicestationseiter bzw. die Verwaltung (Vorgaben TVöD) regelmäßig kontrollieren und ggf. entgegenwirken.	59
Empfehlung 41:	Qualifizierung der Mitarbeiter so gestalten, dass Urlaubsausfälle keine Auswirkung auf die Aufgabenerfüllung haben.	59
Empfehlung 42:	Erweiterung der perspektivischen Übersicht zu den bevorstehenden Personalausritten um die Einzelplanung der Personalwechsel.....	61
Empfehlung 43:	(Servicestation) Konkretisierung des bestehenden Aufgabenkataloges der Servicestation.	64
Empfehlung 44:	(Team Seen/ Friedhof) Aufstellen eines Aufgabenkataloges, um Aufgaben innerhalb und außerhalb der Zuständigkeit des Teams Seen/ Friedhof bestimmen zu können.....	64
Empfehlung 45:	Regelmäßige Aktualisierung des bzw. der Aufgabenkataloge/s. .	65
Empfehlung 46:	Erarbeitung, lfd. Aktualisierung und Nutzung eines Grünpflegekatasters mit der Definition von Leistungs-/Pflegestandards.....	67
Empfehlung 47:	Prüfung der Beschaffung einer Mähraupe.	68
Empfehlung 48:	Prüfung der Beschaffung von Tragesystemen für Heckenscheren.	70
Empfehlung 49:	Aufbau (sofern noch nicht vorhanden) und lfd. Pflege haftungsrechtlich notwendiger Kataster (bspw. Spielplätze etc.).	70
Empfehlung 50:	Über digitale Arbeitsweise bei den Katasterdaten und haftungsrechtlichen Kontrollen nachdenken und entscheiden....	70
Empfehlung 51:	(Zukünftig digitaler) Zugriff auf die Kataster(-daten) der Gemeinde.....	71



Empfehlung 52:	Gemeinsame Durchführung der jährlichen Straßenkontrolle (Bauamt und Servicestationsleiter).	73
Empfehlung 53:	Dienstanweisung zum Winterdienst erarbeiten (angepasst an die Straßenreinigungssatzung).	75
Empfehlung 54:	(Bei Bedarf) Weitere Klassifizierung der Räum- und Streupläne und (sobald technisch möglich) Digitalisierung dieser.	75
Empfehlung 55:	Erstellen einer Übersicht/ Dokumentation über die jährlichen Sonderaufträge/-aufgaben für Spielplätze an gemeindlichen Kitas/ Schulen.	78
Empfehlung 56:	Erstellen/ Rglm. Aktualisieren einer Dienstanweisung für die Spielplatzkontrollen.	79
Empfehlung 57:	Veraltetes Tablet ersetzen, um weiterhin eine digitale Dokumentation der Spielplatzkontrollen inkl. Fotodokumentation und Mängelbeseitigung zu gewährleisten.	79
Empfehlung 58:	Dokumentation der Standsicherheitsprüfung digitalisieren.	82
Empfehlung 59:	(Alternativ) Prüfung der Übertragung der Grabsteinsicherheitsprüfung auf ext. Dienstleistende.	82
Empfehlung 60:	(Bei Bedarf) Detaillierte Erfassung der Fremdvergaben (Aufgabenbereich, Stellenanteil und Material- und Personalkostenanteil) inkl. Aufschlüsselung und Dokumentation. .	91
Empfehlung 61:	Regelmäßige Überprüfung der Wirtschaftlichkeit von Fremdvergaben	91
Empfehlung 62:	Schaffung einer zusätzlichen Stelle prüfen.	101
Empfehlung 63:	Auflösung der beiden getrennten organisatorischen Bereiche und Zuordnung der Mitarbeiter und Aufgaben des Teams Seen/ Friedhof zur Servicestation.	102
Empfehlung 64:	(SOLL-Vorschlag Aufbauorganisation) Zuordnung der Servicestation zum Bauamt.	102
Empfehlung 65:	(Bei Umsetzung einer gemeinsamen Unterbringung der beiden aktuell getrennten Bereiche) Anbau und/ oder „Containerlösung“ bzw. einen weiteren Außenstandort (bspw. in Korbetha) prüfen.	103



Empfehlung 66:	(SOLL-Vorschlag Aufbauorganisation, Variante 1) Berücksichtigung der Ortskenntnisse/ Qualifikationen (hinsichtlich der Aus- und Fortbildung sowie der Führerscheinstruktur) der Beschäftigten bei der Zuordnung zu den territorialen Einsatzgebieten.	103
Empfehlung 67:	Einhaltung des Auftragnehmer-Auftraggeber-Prinzips.....	106
Empfehlung 68:	Regelmäßige Besprechungen (wöchentlich) beibehalten, aber in der Protokollierung optimieren.	108
Empfehlung 69:	Kommunikation/ Zusammenarbeit zunehmend digital organisieren.	108
Empfehlung 70:	Quartalsmäßige Besprechungen zwischen der Verwaltungsspitze (Bürgermeister, Bauamts-/Ordnungsamtsleitung) sowie dem Leiter der Servicestation.	108
Empfehlung 71	Teilnahme des Leiters der Servicestation an regelmäßigen Schulungen (inkl. betriebswirtschaftlicher und haftungsrechtlicher Aspekte).	110
Empfehlung 72:	(Sofern vorhanden bzw. ggf. initiieren) Teilnahme des Leiters der Servicestation an den Treffen der regionalen Bauhofleiter.	110
Empfehlung 73:	Jährliche Mitarbeitergespräche optimieren (feste Termine, Gesprächsvorbereitung (bspw. Vorab-Fragebogen, Gesprächsleitfaden, Checkliste, Zielvereinbarungen) etc.).....	111
Empfehlung 74:	Erarbeitung von Anforderungsprofilen für vakante Stellen beibehalten.	112
Empfehlung 75:	Erarbeitung von einheitlichen Bewertungsgrundlagen für die Bewerbersauswahl und kontinuierliche Optimierung der Gesprächsleitfäden beibehalten.....	112
Empfehlung 76:	Einführung von Schnuppertagen für geeignete Bewerber.	112
Empfehlung 77:	Erarbeiten und Zusammenstellen aller notwendigen Unterlagen für neue Mitarbeiter.	113
Empfehlung 78:	Mitarbeitergespräch nach Ablauf der Einarbeitung/Probezeit einführen (mittelfristige Zielvereinbarung).....	113



Empfehlung 79:	Erstellung bzw. Vervollständigung und regelmäßige Aktualisierung der fehlenden Dienstanweisungen. Zentraler Zugriff zu den Dienstanweisungen, sofern diese für die Arbeit in der Servicestation bzw. im Team Seen/ Friedhof notwendig sind. 115
Empfehlung 80:	Bekanntmachung der Dienstanweisungen (inkl. Nachträge) bei den Mitarbeitern. 115
Empfehlung 81:	Flexibel, an die jeweiligen Erfordernisse gestaltete Unterscheidung in Sommer- und Winterarbeitszeiten prüfen. 118
Empfehlung 82:	Erfassung der durch die Freistellung für Bereitschaftszeiten von ehrenamtlichen Feuer-/Wasserwehrmitgliedern entstehenden Fehlzeiten (für die Servicestation). 119
Empfehlung 83:	Regelung zu Bereitschaftszeiten definieren und in die Dienstanweisung aufnehmen. 119
Empfehlung 84:	Aufbau notwendiger Kataster/GIS. Ggf. externe Vergabe dieser Leistung. 120
Empfehlung 85:	(Zukünftig: Sofern eine Bauhofsoftware zum Einsatz kommt) Möglichkeiten der Verknüpfung einer Bauhofsoftware mit dem GIS überprüfen. 121
Empfehlung 86:	(Bei Bedarf ggf.) PC-Schulung (Hard-/Software) für die stellvertretenden Vorarbeiter anbieten. 121
Empfehlung 87:	Ausstattung aller Mitarbeiter mit modernen Diensthandy (Wechsel der alten Geräte). 121
Empfehlung 88:	Anschaffung von Tablets prüfen (Vorarbeiter und Mitarbeiter mit haftungsrechtlichen Kontrollen). 122
Empfehlung 89:	Klare Kommunikationsstrukturen in der Servicestation einführen... 122
Empfehlung 90:	Fertigstellung der Klassifizierung und Beurteilung der potenziellen Gefährdungen und Belastungen in einer Bauhofbetriebsstätte nach dem Gefährdungs- und Belastungs-Katalog des Bundesverbandes für Unfallkassen (siehe Anlage 12.1). 122
Empfehlung 91:	Prüfung der ortsunveränderlichen Geräte und Leiterkontrollen organisieren. 123



Empfehlung 92:	Jährliche Information an das Gremium (Saisonauswertung) wieder einführen.	124
Empfehlung 93:	Regelmäßiger Besuch der Vertreter der Gemeinde Schkopau in der Servicestation.	124
Empfehlung 94:	Detaillierte externe Leistungsbeschreibungen und -kontrollen durchführen.	125
Empfehlung 95:	(Sofern vorhanden) Leihgaben (Werkzeuge, Materialien etc.) der Servicestation an private Nutzer regeln und dokumentieren.	125
Empfehlung 96:	Auftragserteilung inkl. Angabe der zu bebuchenden Haushaltsstelle und der vorherigen Überprüfung der verfügbaren Mittel.	127
Empfehlung 97:	Kanalisation der Auftragseingänge über die Schnittstelle Bauamts-/Servicestationsleiter.	127
Empfehlung 98:	Erlass einer Dienstanweisung bezüglich der Auftragsvergabe.	127
Empfehlung 99:	Verbindliche Definition der Auftraggeber.	128
Empfehlung 100:	Verbindliche Definition der Schriftform bei der Auftragsauslösung.	128
Empfehlung 101:	Digitalisierung des Postlaufes.	128
Empfehlung 102:	Bewertung der an die Servicestation gestellten Aufträge hinsichtlich der Kriterien Zeit und Fachlichkeit.	129
Empfehlung 103:	Priorisierung der eingehenden Aufträge durch die Leitung der Servicestation.	130
Empfehlung 104:	Digitale Erfassung aller der Servicestation übertragenen Aufträge in einer Excel-Liste bzw. zukünftig in einer Bauhofsoftware bzw. im Buchungssystem.	131
Empfehlung 105:	Kategorisierung und Nummerierung aller Aufträge als Vorarbeit für die Leistungserfassung.	131
Empfehlung 106:	Definition und Vereinbarung der Daueraufgaben zwischen der Servicestation und Auftraggebern in der Verwaltung.	133



Empfehlung 107:	Definition der Leistungsstandards vom zuständigen Gremium beschließen lassen.....	135
Empfehlung 108:	Auftraggeber in Kenntnis setzen, dass Einzelaufträge eines zeitlichen Vorlaufs bedürfen und bis auf absolute Ausnahmen nicht sofort bearbeitet werden.	136
Empfehlung 109:	Beibehalten der geregelten wöchentlichen Aufgabenplanung (für die Folgeweche) mit frühzeitiger Bekanntmachung an die Mitarbeiter.....	139
Empfehlung 110:	Rückmeldung an den Auftraggeber über Erledigung eines Einzelauftrages.	139
Empfehlung 111:	Gemeinsame Definition und Festlegung der grundlegenden Systematik zur Erfassung der Leistungen unter Hinzuziehen eines (externen) Steuerexperten (Umsatzsteuernovellierung §2 UStG)...	140
Empfehlung 112:	Rapporte neu konzipieren bzw. um die genannten Parameter ergänzen. Viertelstundengenaue Erfassung.....	142
Empfehlung 113:	Einführung einer volldigitalen Leistungserfassung.	145
Empfehlung 114:	Aufstellung einer Tätigkeiten-Systematik, um die Leistungserfassung zu vereinheitlichen.....	146
Empfehlung 115:	Stundenbasierte Fahrzeugverrechnung beibehalten.....	152
Empfehlung 116:	Aktualisierung des Arbeitsstundensatzes und Kalkulation von Fahrzeug- und Gerätekostensätzen.	154
Empfehlung 117:	Jährliche Verifizierung der Kostensätze.	154
Empfehlung 118:	Anschaffung einer Bauhofsoftware, Abstimmung der benötigten Module, Ersterfassung des Stammdatensatzes (Personal, Fuhrpark, Tätigkeiten, etc.) und korrekte und durchgängige Nutzung dieser.....	156
Empfehlung 119:	(im Nachgang zur vorherigen Empfehlung) Schulung der Servicestationsleitung im administrativen Umgang mit der Bauhofsoftware.	156



Empfehlung 120: (im Nachgang zur vorherigen Empfehlung) Künftige Kernaufgabe der Servicestationsleitung muss die Nutzung der Bauhofsoftware bzgl. der Auswertungsmöglichkeiten für interne Optimierung und Steuerung sein. 156