

Christel Haupt

Innerer Graben 2
97070 Würzburg
mobil 0157 37840587
info@kommunalberatung-haupt.de
www.kommunalberatung-haupt.de

Angebot

Projekt:

Erstellung eines Bauhofkooperationskonzeptes
für die Kommunale Allianz Main-Wein-Garten e. V.

Auftraggeber:

Kommunale Allianz Main-Wein-Garten e. V.

Stand 22. Oktober 2021



1 Ausgangslage

Die Kommunale Allianz Main-Wein-Garten e. V. ist ein Zusammenschluss aus acht Kommunen nordwestlich von Würzburg in den Landkreisen Würzburg und Main-Spessart. Sieben der acht Kommunen haben sich entschieden, ein Kooperationskonzept für ihre Bauhöfe durch ein externes Fachbüro erstellen zu lassen.

Die sieben Gemeinden haben zusammen ca. 23.100 Einwohner und eine Fläche von ca. 119 km².

Ziel des Bauhofkooperationskonzeptes ist eine Bestandsaufnahme der kommunalen Bauhöfe sowie konkretisierte Empfehlungen für die Einrichtung gemeinsamer Bauhöfe bzw. für interkommunale Kooperationen in den Bereichen Aufgaben, Fahrzeuge und Geräte, Personal, Einkauf und Beschaffung sowie Nutzung von Gebäuden zu erhalten.

Das Projekt „Kooperation der Bauhöfe“ soll Synergien bei der Bewirtschaftung der Bauhöfe in den Mitgliedsgemeinden der Allianz aufzeigen und mit einer Machbarkeitsüberprüfung klären, welche Potentiale für die Zusammenarbeit vorhanden sind.

Es sollen saubere und unabhängige Bestandsaufnahmen der kommunalen Bauhöfe erfolgen und zukunftsfähige Lösungen insbesondere für die kleineren Bauhöfe sowie Kooperationseffekte für sämtliche beteiligten Bauhöfe aufgezeigt werden.

2 Aufgabenstellung

Die Aufgabenstellung wird in der Ausschreibung in folgende fünf Themenblöcke gefasst:

- 2.1 Bestandsaufnahme pro zu untersuchenden Bauhof
- 2.2. Kooperations- und Organisationsmodell
- 2.3. Wirtschaftliche Effekte
- 2.4. Rechts- und Betriebsform (Zweckverband, GmbH o.ä.) / Dienstleistungsverträge
- 2.5. Empfehlung und Umsetzungsplan

Die zugehörigen Unterpunkte werden entsprechend der Ausschreibung nachfolgend wiedergegeben und die Herangehensweise jeweils dargestellt.

2.1 Bestandsaufnahme pro zu untersuchenden Bauhof

- Analyse der derzeitigen Aufgaben und Leistungen
- Analyse der derzeitigen Geschäftsprozesse im Hinblick auf Zielorientierung und Wirtschaftlichkeit
- Analyse von Personalstruktur und Qualifikation im Hinblick auf Aufgabenumfang und Anteil der Fremdvergaben
- Analyse der Fahrzeug-, Geräte- und Gebäudeausstattung und Bewertung im Hinblick auf Aufgabenerledigung und Wirtschaftlichkeit
- Analyse der Kostensituation mit Zuordnung der Leistungen
- Einzelgutachten für jede teilnehmende Kommune

2.1.1 Vorgehensweise

Für jeden Bauhof der sieben Gemeinden erfolgt die Erstellung eines Einzelgutachtens. Nachfolgende Ausführungen geben einen Überblick, in welchen Schritten je Gemeinde vorgegangen wird:

1. Basisanalyse

In der Basisanalyse werden die Ist-Situation des Bauhofes sowie die Strukturdaten der Kommune erfasst.

Aufgaben und Leistungen des Bauhofes, Mitarbeiter und deren Qualifikation, Fuhrpark und Ausstattung sowie die räumliche und flächenmäßige Situation werden erhoben und dokumentiert.

Das Aufgaben- und Leistungsprofil des Bauhofes wird auf der Basis der Jahresarbeitszeit in den jeweiligen Leistungsbereichen und im ergänzenden Interview mit dem Bauhofleiter bzw. den Bauhofmitarbeitern erstellt.

Anhand von anerkannten Durchschnittswerten werden Vergleiche mit anderen Bauhöfen angestellt und Aussagen zum Personalbedarf gemacht.

Die Basisanalyse liefert erste Anhaltspunkte über Stärken und Schwächen des jeweiligen Bauhofes.

2. Analyse der Leistungsbereiche

In der Tiefenanalyse werden die unterschiedlichen Leistungsbereiche des Bauhofes unter Berücksichtigung der ortstypischen Gegebenheiten genau unter die Lupe genommen.

Ablauforganisation und Auftragsabwicklung, Steuerung, Durchführung und Ausstattung werden betrachtet und Prozesse analysiert. Die Gesamtorganisation des Bauhofes wird in Bezug auf Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Kosten der Leistungserbringung geprüft.

Die Kosten der Eigenerbringung von Leistungen werden den Kosten der Fremdvergaben bzw. den Möglichkeiten einer Rückführung dieser in den Bauhof (bzw. weiterer Fremdvergaben) gegenübergestellt.

Der Personalbedarf wird ermittelt. Die Qualifikation der Mitarbeiter wird entsprechend der Leistungsanforderungen und besonders der rechtlichen Vorgaben z. B. in Bezug auf die Einhaltung der Verkehrssicherungspflichten sowie sonstiger Vorgaben überprüft. Defizite werden aufgezeigt.

3. Optimierungskonzept – Handlungsempfehlungen

Ein realistisches Optimierungskonzept mit konkreten, umsetzbaren Handlungsempfehlungen für einen funktionierenden und zukunftsfähigen Bauhof ist das Ergebnis der Untersuchung.

Meine Arbeitsweise

Um passgenaue Lösungen zu erzielen, finde ich im Gespräch mit dem Auftraggeber bzw. den zuständigen Mitarbeiter*innen in der Verwaltung sowie dem Bauhofleiter, seinem Stellvertreter und den Bauhofmitarbeitern heraus, wo der Schuh drückt.

Dem Auftraggeber geht nach Auftragserteilung eine Unterlagenanforderung zu

- Aufstellung Personal,
- Aufstellung Fahrzeuge und Ausstattung,
- Aufstellung zu unterhaltende Objekte
- Aufstellung Jahresarbeitszeit / Mitarbeiterfehlzeiten
- Haushaltsrechnung Bauhof
- Aufstellung Fremdvergaben

Die übermittelten Daten werden für den Ortstermin aufbereitet.

Zum Projektauftritt findet ein Ortstermin mit den zuständigen Mitarbeitern der Verwaltung, auf Wunsch einschließlich den Vertretern der politischen Gremien, in der Gemeinde statt.

Im Anschluss erfolgt zur Datenerhebung ein ausführliches Gespräch mit dem Bauhofleiter und seinem Vertreter. Hierfür sollte sich der Bauhofleiter bzw. die Bauhofmitarbeiter, je nach Größe der Gemeinde und des zu untersuchenden Bauhofes, einen halben bzw. ganzen Tag Zeit nehmen.

Vor Ort mache ich mir ein Bild von Ihrer Gemeinde und lerne diese und die zu unterhaltenden Objekte kennen.

Im Gespräch mit den zuständigen Mitarbeitern werden die Leistungsbereiche sowie die Organisations- und Ablaufstrukturen erfasst und dokumentiert. Im weiteren Verlauf werden diese analysiert und überprüft, auf dieser Grundlage erfolgt das Optimierungskonzept.

Ausführliche Analysen und Berechnungen erfolgen in meinem Büro.

Der Auftraggeber erhält einen ausgearbeiteten Entwurf. Sämtliche Ergebnisse werden verständlich und anschaulich dokumentiert.

Nach der Entwurfsbesprechung wird der Schlussbericht erstellt. Das Gutachten wird dem Auftraggeber als PDF-Datei zur Verfügung gestellt.

2.2. Kooperations- und Organisationsmodell

- Anforderungen an die zukünftigen Kooperationsformen
- Anforderungen an die zukünftige Organisations- und Betriebsform
- Szenarien im Hinblick auf benötigtes Personal, Leistungsumfang, Spezialisierungen/Kompetenzzentren, Bauhofleitung, Bauhofstandorte und Schnittstellen

2.2.1 Vorgehensweise

Anforderungen an die zukünftigen Kooperationsformen

Die notwendigen Voraussetzungen und Anforderungen für die vorgeschlagenen Kooperationsformen und die einzuleitenden Maßnahmen zur Umsetzung werden jeweils aufgezeigt.

Anforderungen an die zukünftige Organisations- und Betriebsform

Das Gesetz über die kommunalen Zusammenarbeit (KommZG) Bayern sieht vier Formen der kommunalen Zusammenarbeit vor.

- (1) kommunale Arbeitsgemeinschaften (Art. 4-6 KommZG),
- (2) Zweckvereinbarungen (Art. 7-16 KommZG),
- (3) Zweckverbände (Art. 17-48 KommZG),
- (4) Gemeinsame Kommunalunternehmen (Art. 49, 50 KommZG).

Die Formen der Zusammenarbeit werden erläutert und passend zu den jeweiligen Ergebnissen und Maßnahmen empfohlen.

Szenarien im Hinblick auf benötigtes Personal, Leistungsumfang, Spezialisierungen/ Kompetenzzentren, Bauhofleitung, Bauhofstandorte und Schnittstellen

Auf der Grundlage der Einzelgutachten und deren Zusammenführung erfolgt die Erstellung von möglichen Kooperationsmodellen.

Sämtliche aufgeführte Punkte, siehe hierzu auch Punkt 2.3 werden behandelt. Der Leistungsumfang eines gemeinsamen Bauhofes (bzw. mehrerer) wird dimensioniert. Es werden Aussagen zum Standort bzw. Standorten und zur Besetzung der Leitungsstelle gemacht. Möglichkeiten für Kompetenzzentren, das Nutzen von Stärken und Spezialwissen etc. werden aufgezeigt und hierfür Szenarien entwickelt.

Ein Konzept für einen interkommunalen Bauhof / Bauhöfe wird aufgestellt.

2.3. Wirtschaftliche Effekte

- Einsparungen und Prozessoptimierung:
 - Gemeinsame Aufgabenplanung und -steuerung
 - Gebündelter Fahrzeug- und Geräteeinsatz (Fahrzeug- und Gerätepool)
 - Kooperation bei Personaleinsatz und -disposition
 - Kooperation/Koordination bei Einkauf und Beschaffung
 - evtl. gemeinsame Nutzung von Gebäuden oder Standortkonzentration
 - evtl. Nutzung der Dienste der Verwaltungsgemeinschaft (IT, Haushaltsführung, Abrechnung, Personal etc.)
- Grobkostenberechnung und Kalkulation der Kosten- bzw. Leistungsverrechnung
- Vergleich der Vorteilhaftigkeit

2.3.1 Vorgehensweise

Einsparungen und Prozessoptimierung

Die Einzelgutachten geben nicht nur Handlungs- und Optimierungsempfehlungen für jeden einzelnen Bauhof, sie bilden auch die Grundlage für die Auslotung der Möglichkeiten interkommunaler Zusammenarbeit. Sie zeigen auf, in welchen Bereichen Schnittmengen bzw. gegenseitige Unterstützungsmöglichkeiten bestehen.

Die Ergebnisse der Einzelgutachten werden entsprechend der Leistungsbereiche der Bauhöfe, deren Fahrzeug- und Maschinenausstattung, der Qualifikation des Personals, der Gebäudeausstattung etc. zusammengeführt bzw. gegenübergestellt. Aus den vorliegenden Kompetenzen und Bedarfen werden unterschiedliche Möglichkeiten der Zusammenarbeit, von gemeinsamer Nutzung der Ausstattung, gemeinsamer Schulung des Personals, gemeinsamer Beschaffung, Einführung gemeinsamer Bereitschaftszeiten etc. bis hin zur Einrichtung von interkommunalen Bauhöfen geprüft und aufgezeigt. Damit einhergehende Einsparungen durch entstehende Synergien werden herausgestellt.

Grobkostenberechnung und Kalkulation der Kosten- bzw. Leistungsverrechnung

Wird die Einrichtung eines interkommunalen Bauhofes bzw. mehrerer Standorte oder Satellitenlösungen o. ä. empfohlen, erfolgt eine Grobkostenberechnung dieser.

Die Dimensionierung der Kosten erfolgt auf der Grundlage der Ermittlung der Kosten eines Arbeitsplatzes des Bayerischen Kommunalen Prüfungsverbandes (BKPV).

Auf dieser Grundlage erfolgt auch die Ermittlung und Prognose des zukünftigen Stundensatzes zur Leistungsverrechnung.

Hierbei nehmen die Sach- und Gemeinkosten einen Umfang von ca. 30% ein. Die Erfahrung hat gezeigt, dass ein Anteil von ca. 30% den Sach- und Gemeinkosten von kommunalen Bauhöfen entspricht.

Die Kalkulationsweise wird transparent und nachvollziehbar dargestellt und erläutert. Der Auftraggeber erhält damit eine Vorlage, mit deren Hilfe er die Kosten jederzeit selbst prognostizieren kann.

Vergleich der Vorteilhaftigkeit

Der Vergleich der Vorteilhaftigkeit eines interkommunalen Bauhofes, für die betreffenden Gemeinden, erfolgt über eine Kosten-Nutzen-Analyse.

Die Kosten-Nutzen-Analyse ist ein Instrument um zu bestimmen, ob das Ergebnis (der Nutzen) einer Aktion deren Aufwand (die Kosten) rechtfertigt.

Die Ergebnisse der vorangestellten Berechnungen werden nebeneinander gestellt und die sogenannten „weichen“ Faktoren einbezogen.

Eine alleinige Betrachtung der monetären Synergieeffekte ist nicht ausreichend um eine Entscheidung für eine interkommunale Zusammenarbeit zu treffen. Es müssen immer auch der Nutzen und die Auswirkungen einer Maßnahme betrachtet und bewertet werden.

Das Ergebnis einer Kosten-Nutzen-Analyse zeigt erfahrungsgemäß, dass die Einrichtung eines interkommunalen Bauhofes Vorteile für alle beteiligten Kommunen bringt.

2.4. Rechts- und Betriebsform (Zweckverband, GmbH o.ä.) / Dienstleistungsverträge

- Nutzwertanalyse
- Steuerliche Effekte, Umsatzsteuerpflicht, rechtliche Fragen, gesetzliche Vorschriften (Organisationsverschulden, Unfallverhütungsvorschriften u.ä.)

2.4.1 Vorgehensweise

Nutzwertanalyse

Vertiefend zur Kosten-Nutzen-Analyse wird eine Nutzwertanalyse erstellt. (siehe vorheriger Punkt: Vergleich der Vorteilhaftigkeit). Die Handlungsalternativen werden mit Punkten bewertet und können von den Gemeinden als Entscheidungshilfe herangezogen werden.

Steuerliche Effekte, Umsatzsteuerpflicht, rechtliche Fragen, gesetzliche Vorschriften (Organisationsverschulden, Unfallverhütungsvorschriften u.ä.)

Im Gutachten wird die aktuelle steuerliche Grundlage erläutert und im Hinblick auf die empfohlenen Maßnahmen aufgezeigt. Insbesondere sind die Vorgaben des § 2b UStG, Umsatzbesteuerung für die interkommunale Zusammenarbeit zu berücksichtigen.

Des Weiteren wird die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben wie Unfallverhütungsvorschriften, Gefährdungsbeurteilungen etc. bei der Erstellung der Einzelgutachten geprüft und Maßnahmen im Hinblick auf eine interkommunale Zusammenarbeit herausgestellt.

2.5. Empfehlung und Umsetzungsplan

- Entscheidungshilfen für die Gremien
- Empfehlungen
- Umsetzungs-/Zeitplan und organisatorische Vorbereitungen

2.5.1 Vorgehensweise

Entscheidungshilfen für die Gremien

Für die politischen Gremien wird eine schriftliche Zusammenfassung erstellt, in welcher

- die Vorteile für eine interkommunale Zusammenarbeit
- Kosteneinsparungen
- nicht monetäre Synergieeffekte
- sowie die Ergebnisse und Handlungsempfehlungen

aufgezeigt werden.

Den Vertretern der politischen Gremien geht über die jeweiligen Bürgermeister*innen die Zusammenfassung zu.

In einer gemeinsamen Informationsveranstaltung werden die Vertreter*innen der Gremien informiert. Die Auftragnehmerin stellt die Ergebnisse anhand einer Präsentation persönlich vor und steht für Fragen zur Verfügung.

Empfehlungen

In jedem Kapitel des Gutachtens bzw. zu jedem Themenblock werden Empfehlungen ausgesprochen. Diese werden in einem Kapitel „Handlungsempfehlungen“ nochmals zusammengefasst. Die Zusammenfassung der Handlungsempfehlungen wird für den eiligen Leser an den Beginn des Gutachtens gesetzt.

Umsetzungs-/Zeitplan und organisatorische Vorbereitungen

Es wird ein Umsetzungs- und Zeitplan erstellt. Sämtliche Vorbereitungen und Schritte, die zur Umsetzung notwendig sind, werden aufgezeigt und die „Todos“ erläutert. Die Einzelschritte werden in einer Tabelle erfasst und in einen zeitlichen Ablauf gebracht.

3 Anforderungen

- Erfahrung mit vergleichbaren Projekten
- Erfahrungen im kommunalen Bereich im Freistaat Bayern
- Kenntnisse in rechtlichen und steuerlichen Fragen
- Präsenz in der Region
- Bereitschaft eng mit dem Allianzmanagement zusammen zu arbeiten

Schon seit 15 Jahren bin ich mit Begeisterung im Bereich der Kommunalberatung tätig. Schwerpunkt meiner Tätigkeit ist die Untersuchung von kommunalen technischen Diensten: Bauhöfen, Hausmeisterdiensten und Reinigungsdiensten.

In den letzten 15 Jahren war ich für ein Kommunalberatungsunternehmen mit ca. 25 Mitarbeiter*innen im Großraum Stuttgart tätig. Hier hatte ich die Projektleitung für den Bereich Untersuchung von Technischen Diensten inne.

Ich habe ca. 150 Bauhöfe von Gemeinden kleiner und mittlerer Größe bundesweit untersucht sowie Konzepte zur interkommunalen Zusammenarbeit erstellt, u. a. im Freistaat Bayern.

Selbstverständlich erfordert das Aufgabenfeld Kenntnisse in rechtlichen und steuerlichen Fragen. Insbesondere sind die Vorgaben des § 2b UStG, Umsatzbesteuerung für die interkommunale Zusammenarbeit zu berücksichtigen.

Im Bezirk Unterfranken habe ich das „Kooperationsprojekt Bauhöfe“ für die Allianz Würzburger Norden erstellt.

Seit Mai 2021 bin ich im Bereich der Untersuchung von Technischen Diensten selbständig tätig. Meine Kunden stehen für mich an erster Stelle, sie erhalten von mir Leistungen aus einer Hand.

Meine Standorte befinden sich in Kusterdingen (Baden-Württemberg) und Würzburg (Unterfranken). Die Präsenz in der Region ist selbstverständlich und gewährleistet.

Aktuell erstelle ich für sieben Gemeinden der Allianz Würzburger Norden ein Konzept zur Gründung eines Zweckverbandes zur Betriebsführung der Wasserversorgungsanlagen.

Für Auskünfte über meine Arbeitsweise können gerne der Allianzvorsitzende, Herr Bürgermeister Schlier, Gemeinde Bergtheim, Frau Bürgermeisterin Schömig, Gemeinde Güntersleben oder Frau Lilienbecker, Allianzmanagement Würzburger Norden, kontaktiert werden.

Es ist ein Grundsatz meiner Arbeit mit dem Auftraggeber sowie dem Allianzmanagement konstruktiv und zuverlässig zusammenzuarbeiten.

4 Vergütung nach Stundensätzen

Für den Fall, dass besondere Leistungen oder Beratungsleistungen nach dem Vertragsabschluss gesondert übertragen werden, sind diese mit einem

Stundensatz von 82 €

zuzüglich der gültigen gesetzlichen Mehrwertsteuer zu vergüten.

5 Bearbeitungszeitraum

Mit den Arbeiten kann nach Beauftragung begonnen werden.

Das Projekt kann in 12 Monaten durchgeführt werden.

Sämtliche Termine erfolgen nach Absprache mit den Projektbeteiligten.

11. Angebotspreis

pauschal

46.000 €

Im Angebotspreis sind 11 Ortstermine enthalten

- ✓ 1 Ortstermin in der Lenkungsgruppe zum Projektauftritt
- ✓ 7 mal ein Einzeltermin je Gemeinde zur Datenerhebung
- ✓ 1 Ortstermin in der Lenkungsgruppe zur Vorstellung des Entwurfes
- ✓ 1 Ortstermin in der Lenkungsgruppe zur Vorstellung der Endfassung
- ✓ 1 Ortstermin zur Vorstellung der Ergebnisse in den gemeinsamen politischen Gremien

Dem Angebotspreis ist die gültige gesetzliche Mehrwertsteuer hinzuzurechnen.

Über eine Auftragsvergabe freue ich mich.

Aufgestellt, Würzburg 22. Oktober 2021



Christel Haupt