

# Mitteilung zur Kenntnis

Geschäftszeichen:  
OBM/ZV/11

Verantwortliche/r:  
Personal- und Organisationsamt

Vorlagennummer:  
11/092/2012

## Organisationsuntersuchung Winterdienst; Beantwortung des Protokollvermerks vom HFGA am 16.11.2011 TOP 10.3

Beratungsfolge	Termin	N/Ö	Vorlagenart	Abstimmung
Umwelt-, Verkehrs- und Planungsausschuss / Werkausschuss EB77	10.07.2012	Ö	Kenntnisnahme	
Haupt-, Finanz- und Personalausschuss	25.07.2012	Ö	Kenntnisnahme	

### Beteiligte Dienststellen

77, EBE, 66, 23, 24

#### I. Kenntnisnahme

Der Bericht der Verwaltung dient zur Kenntnis.

Der anliegende Protokollvermerk aus der 10. Sitzung der HFGA 2011 zu möglichen Einsparungen im Winterdienst ist damit bearbeitet.

#### II. Sachbericht

##### 1 Einleitung

Am 17.06.2011 wurde Amt 11 durch den Oberbürgermeister beauftragt, eine Organisationsuntersuchung durchzuführen, um Optimierungspotentiale im Bereich der Durchführung des Winterdienstes herauszuarbeiten.

##### 2 Vorgehensweise

Der Projektauftrag wurde im Vorfeld der Auftragserteilung von Amt 11 gemeinsam mit den Verantwortlichen des EB77 erstellt. Mit dem Abschluss des Untersuchungsauftrags wird gleichzeitig die Haushaltskonsolidierung im Bereich des EB77 (Rödl und Partner) vervollständigt.

Die Arbeiten wurden durch die Unternehmensberatung Rödl & Partner im Umfang von 3,5 Arbeitstagen begleitet. Die Ämter 61, 66, 23 und der EBE wurden punktuell in Arbeitsbesprechungen zur Untersuchung beteiligt.

Der primäre Auslöser der Organisationsuntersuchung, die hohen Winterdienstkosten in den Wintern 2009/10, 2010/11, wurde zum Anlass genommen, mit der Untersuchung die Kosten und den Arbeitseinsatz dauerhaft besser darstellen zu können und damit Anhaltspunkte zu finden, die eine Verbesserung des Winterdienstes ermöglicht.

Im Gegensatz zu vielen anderen Haushaltskonsolidierungen bietet der interkommunale Vergleich für diese Untersuchung relativ wenig Ansatzpunkte, da die Winter regional sehr unterschiedlich ausfallen und die Stadtgebiete ebenfalls sehr unterschiedliche öffentliche Verkehrsinfrastrukturen und Topografien aufweisen.

Zu den Themenkreisen der Haushaltskonsolidierung wurden weitere Aufgabenfelder in der Organisationsuntersuchung betrachtet:

- Identifikation und Analyse von arbeitsintensiven Räumflächen
- Sicherstellung von Arbeitsschutzvorschriften
- Ämterübergreifende Abstimmung zur Koordination und Minimierung von neuen Räumflächen
- Bessere Koordination von Personal und Fahrzeugen

- Einbindung von wirtschaftlichen Nutznießern in die Finanzierung des Winterdienstes entsprechend des Nutzwerts

## 2.1 Analyse der Kosten

Der Winterdienst 2010/2011 verursachte Kosten von 2,27 Mio. €, davon sind mehr als die Hälfte der Kosten reine Personalkosten (1,36 Mio. €; 60 %). Werden die Aufträge an die Werkstätten des EB77 für Wartung und Reparaturen hinzuaddiert, erreicht diese Kostenart sogar einen Anteil von 1,75 Mio. €.

### Kosten je Arbeitsstunde Winterdiensteinsatz:

Die durchschnittliche Einsatzstunde im schneereichen Winter 2010/11 kostete 52,52 € (inkl. Overheadkosten und Rufbereitschaftskosten). Ohne Rufbereitschaftskosten lag der Satz im Schnitt bei 40,27 €. In einem milden Winter hätten diese Kosten noch höher ausfallen können, da der Fixkostenanteil in Form der Rufbereitschaftspauschalen in der aktuellen Saison durch viele Winterdienststunden aufgeteilt werden konnte.

Der wichtigste Ansatz für die Untersuchung war daher zunächst Optimierungspotentiale im Bereich des Personaleinsatzes zu finden.

## 2.2 Kostenvergleich bei abgewandelter Betriebsführung

Der Kostenvergleich in einer Betriebsführung unter Einsatz von externen Firmen steht unter der Prämisse, dass die bislang für den Winterdienst geleisteten Arbeitsstunden in den Fachbereichen EB77, EBE und Amt 66 ggf. durch günstigere Lösungen ersetzt werden können und diese Mitarbeiter im Winter

- a) entweder diese Überstunden abbauen, die ansonsten ausgezahlt werden
- b) in anderen Bereichen Arbeitsstunden erbringen, die den Kunden des EB77/EBE/ Amtes 66 verrechnet werden können

Von 14.994 Stunden die im zeitintensivsten Bereich der manuellen Räumung und Streuung von Wegen, Plätzen und Bußhaltestellen geleistet werden, wurden z. B. 6233 Stunden (41 %) von qualifizierten Facharbeitern geleistet (EG 5). Der Anteil der Facharbeiterstunden erschien in einer ersten Betrachtung sehr hoch.

Gleichzeitig stand aber bereits auch schnell fest, dass die bisherigen aktiven Bereiche im Winterdienst (EB77, EBE und Amt 66) nur schwer weitere Kräfte im niedrig qualifizierten Helferbereich stellen können. Die betroffenen ortsansässigen Beschäftigten werden bereits im Winterdienst eingesetzt.

Die Gewinnung von weiterem Winterdienstpersonal stellte sich die letzten Jahre bereits unabhängig von ihrer Qualifizierung als schwierig heraus, da die Arbeiter für die Bereitschaftsdienste im näheren Umkreis der Stadt Erlangen wohnen müssen, ihre Arbeit auch für den Winterdienst unterbrechen können und die gesundheitliche Eignung vorweisen müssen.

### 2.2.1 Kosten bei Einsatz einer Zeitarbeitsfirma

Schon losgelöst von der Frage der Verwendung der dann frei werdenden Stunden der bisherigen Winterdienstarbeiter bzw. der Schwierigkeit solche Stunden im Fachbereich wieder einzuziehen, zeigt sich, dass der Einsatz einer Zeitarbeitsfirma aktuell nicht wirtschaftlich sinnvoll ist.

Amt 11 hat für die Ermittlung von Marktpreisen 10 Zeitarbeitsfirmen um ein Angebot für ungelernete Kräfte im Winterdienst gebeten, das

- a) möglichst weitgehend die Rufbereitschaftszeiten im Winterdienst abdeckt (Ausnahme: reguläre Arbeitszeiten des Bauhofs werktags)
- b) einen Einsatz binnen 30 Minuten gewährleistet
- c) kontinuierlich gleiches Personal im Einsatz vorsieht
- d) (optional) eine Teilung der Risiken hoher Rufbereitschaftszeiten ohne Einsatz ermöglicht

Eine Zeitarbeitsfirma sollte je 10 – 20 Personen für die Dauerrufbereitschaft aufbringen.

Neun der zehn angefragten Firmen haben kein Angebot auf diese Aufforderung abgegeben. Viele Firmen schilderten, dass Sie mit den geringen tatsächlich abzurufenden Stunden (max. 250 Stunden pro Beschäftigten und Winter) und den zeitlich unbestimmten tatsächlichen Einsatzzeiten nicht genügend Personal finden können.

Das Risiko für hohe Rufbereitschaftszeiten im bisherigen (städtischen) zeitlichen Rahmen selbst aufzukommen wollte keine Zeitarbeitsfirma gegen Zahlung einer Pauschale übernehmen.

Das einzige vorliegende schriftliche Angebot sah daher eine Dienstleistung für einen Stundensatz von 45,81 € vor, wobei die Rufbereitschaft extra mit einem Satz von 22,10 € zu vergüten ist.

Bereits der Stundensatz der Zeitarbeitsfirma liegt über dem städtischen Kostenansatz, der auch schon die fixen Overheadkosten des EB77 enthält.

Die Rufbereitschaftsstunde im Bereich der TVöD-Beschäftigten wird mit 1/6 des Stundenlohns vergütet (§ 8 Abs. 3 TvöD). Die Zeitarbeitsfirma liegt hier folglich mit einer Forderung von 50 % des Normalstundensatzes erheblich über den städtischen Lohnkosten.

### **2.2.2 Kosten bei Einsatz einer privaten Winterdienstfirma**

In der Organisationsuntersuchung wurde in Zusammenarbeit mit dem Gebäudemanagement verglichen zu welchen Kosten externe Gebäudereinigungsfirmen Winterdienstflächen, die in der Betreuung des städtischen Winterdienstes stehen übernehmen können.

Amt 24 vergibt an externe Firmen seit mehreren Jahren Anliegerflächen vor städtischen Schulen für den Winterdienst.

Hierbei wurden die Kosten für eine maschinelle Räumung auf Gehwegflächen bei Amt 24 (ohne Aufwand für Vergabe und Kontrolle der Räumleistungen) den Personalkosten im städtischen Winterdienst gegenüber gestellt.

Die Kosten der Fremdanbieter lagen je laufenden Meter Gehsteig und Wintersaison in der Ausschreibung zwischen 2,86 € und 3,21 € bei Räumung mit einem Winterdienst - Kleintraktor.

Die städtischen Personalkosten je laufenden Meter in den vergleichbaren Winterdienstbezirken liegen bei 1,25 € im Durchschnitt. Werden die durchschnittlichen Sachkosten von 40 % addiert erreicht der städtische Winterdienst weiterhin ein günstigeres Kostenverhältnis als die Fremdvergabe (Kosten Stadt Erlangen: 2,08 je lfd. Meter).

Amt 24 und der EB77 versuchen auch im Anschluss an die Organisationsuntersuchung durch regelmäßige Absprachen eine Kostenoptimierung im ansonsten getrennt durchgeführten Räumeeinsatz zu erreichen. Für eine Übernahme der Winterdienste des Amtes 24 durch den städtischen Winterdienst fehlt es aktuell an eigenem städtischem Personal.

### **2.3 Flächenfeststellung**

Aus Anlass der Organisationsuntersuchung wurden im Winterdienst Erlangen zum ersten Mal die Räumflächen detailliert digital erfasst und damit auch flächenmäßig berechnet.

Die Flächen können nun nach Ihrem Arbeitsaufwand unterschieden werden in die Typen Gehweg, Parkplatz, Platz, Radweg, Treppenanlage, Übergang, Übergang an Ampeln und Verkehrsinseln.

Diese Daten werden laufend fortgeführt und ermöglichen Kostensteigerungen (z. B. durch ein Anwachsen der Räumflächen) besser nachvollziehbar zu machen.

Im Rahmen der Untersuchung stellte sich heraus, dass diese Erfassung bislang nur sehr selten in deutschen Städten erfolgt ist und ein städteübergreifender Vergleich der Winterdienstkosten je Fläche damit aktuell noch nicht möglich ist.

Die Daten könnten jedoch verwendet werden um Dritten genauere Abrechnungen für den Winterdienstaufwand zu stellen, z.B. Sicherungsaufwand für Winterdienst an Bushaltestellen.

Die Daten werden auch verwendet um die Personalausstattung der einzelnen Winterdienstbezirke untereinander zu überprüfen. Bei einer ersten Untersuchung zusammen mit Rödl & Partner haben sich in diesem Bereich keine Auffälligkeiten / Optimierungspotentiale ergeben.

## **2.4 Weitere Ergebnisse**

### **2.4.1 Beteiligung der städtischen Fachbereiche mit Personal am Winterdienst**

Alle Fachämter, die bereits bislang Personal für den Winterdienst abstellen, wollen diesen Einsatz in bestehendem Umfang fortführen und sehen diesen auch für sich selbst und ihren Hauptbetrieb als betriebswirtschaftlich sinnvoll an.

In den Gesprächen wurde aber auch mehrmals deutlich, dass eine Erhöhung der Personalgestaltung durch die bisherigen Bereiche nicht mehr leistbar ist.

Sollte in naher Zukunft kein Outsourcing erreicht werden, müssen künftig weitere städtische Dienststellen Personal für den Winterdienst bereitstellen. Zu den internen Verrechnungskonditionen für Arbeitsstunden hat sich im Laufe der Organisationsuntersuchung auch der Bereich der Friedhöfe (Amt 34) bereit erklärt erstmals Helfer für den städtischen Winterdienst abzustellen.

Amt 11 regt an, unter Veröffentlichung der internen Verrechnungskonditionen, jährlich die Fachbereiche abzufragen, ob Helfer und ungelernte Arbeiter in ihrem Bereich in die Rufbereitschaft des Winterdienstes eintreten können.

### **2.4.2 Reduzierung von Winterdienstkosten in der Planung von öffentlichen Verkehrsflächen und Anlagen**

Die Organisationsuntersuchung wurde ebenso genutzt, um mit den planerischen Fachbereichen einen zusätzlichen Dialog zu eröffnen. In einem gemeinsamen Termin mit den planenden Bereichen und einem gesonderten Termin mit dem Liegenschaftsamt (Amt 23) wurden verschiedene bauliche Beispiele der vergangenen Jahre unter Winterdienstaspekten besprochen und die Auswirkungen auf die Winterdienstkosten analysiert.

Die Fachbereiche schilderten häufig, dass die Winterdienstkosten in der Planung angesichts vieler anderer Unterhalts- und Errichtungskosten nur ein geringes Gewicht hätten. Zur stärkeren Berücksichtigung von möglichst geringen Winterdienstfolgekosten wurden eine umfassendere Beteiligung des Winterdienstes und ein frühzeitiger Austausch über Baualternativen noch in Planungsphasen vereinbart.

Zwischen dem EB77 und Amt 23 wurde zudem ein Austausch über mögliche Winterdienstflächen über das geographische Informationssystem vereinbart. Ein erster Testlauf erfolgte bereits im Mai 2012.

## **3 Fazit**

Der stadteigene Winterdienst ist auf Grundlage der bisherigen betriebswirtschaftlichen Daten und Flächenerfassungen im Vergleich zum Einsatz von Drittfirmen die effizientere Lösung. Die Organisationsuntersuchung hat gerade mit der Flächenerfassung die Grundlage geliefert eine regelmäßige Überprüfung der Wirtschaftlichkeit und Auslastung ohne größeren Erfassungsaufwand durchzuführen. Aufgrund der begrenzten Personalkapazitäten im Winterdienst ist verstärkt auf die Gewinnung von Winterdienstpersonal auch in anderen Fachbereichen zu achten (insbesondere im Helferbereich).

### **Anlagen:**

Beantwortung des HFGA-Protokollvermerks vom 16.11.11 zu TOP 10.3

III. Zur Aufnahme in die Sitzungsniederschrift

IV. Zum Vorgang