

Projektinformation

Gutachten zur Privatisierung des kommunalen Straßenbetriebsdienstes

Landeshauptstadt Dresden

Die Landeshauptstadt Dresden hatte die Syncwork AG mit einem Gutachten zur Privatisierung des kommunalen Straßenbetriebsdienstes beauftragt. Ziel war es, die Möglichkeiten der Haushaltsentlastung zu überprüfen, die durch Privatisierung der gewerblichen Aufgaben des Straßen- und Tiefbauamtes inklusive Personalüberleitung von ca. 120 Beschäftigten an ein privates Unternehmen entstehen.



Das Gutachten ist Ergebnis von Diskussionen mit Vertretern der Landeshauptstadt Dresden, vergleichenden Analysen und Experteninterviews. Die vorgeschlagene Lösung musste in mehrfacher Hinsicht einem erheblichen Handlungs- und Problemdruck genügen, der sich in folgenden Aspekten manifestiert:

- die Haushaltslage der Stadt bei gleichzeitiger Unterfinanzierung der öffentlichen Straßen- und Brückeninfrastruktur,
- Optimierungspotenziale in der operativen Steuerung der gewerblichen Aufgaben des Straßen- und Tiefbauamtes (unzureichende betriebswirtschaftliche Daten, ungünstige Personalstruktur, veraltete Technik),
- die hohe rechtliche Regelungsdichte im Hinblick auf tarif-, arbeits- und steuerrechtliche Bestimmungen und
- zum Teil unterschiedliche Interessenslagen zwischen den Beteiligten.

Methodisches Vorgehen

Zur Umsetzung der Zielstellung wurden auf der Basis einer Marktanalyse vier Szenarien im Hinblick auf ihre organisatorischen, betriebswirtschaftlichen, vergabe-, arbeits- und tarifrechtlichen Anforderungen beschrieben:

- Szenario 1: Aufgaben- und Personalübergang auf einen Dritten
- Szenario 2: Straßenmeistereibetrieb Dresden als GmbH
- Szenario 3: Binnenoptimierung innerhalb des Straßen- und Tiefbauamtes
- Szenario 4: Straßenmeistereibetrieb Dresden als Eigenbetrieb

Die Szenarien wurden im Rahmen einer Nutzwertanalyse qualitativ und auf Basis eines Tarifvergleichs zwischen privatem und öffentlichem Tarif quantitativ bewertet. Die arbeits- und tarifrechtlichen Aspekte wurden von der Rechtsanwaltsgesellschaft Luther erarbeitet.

Wesentliche Ergebnisse

- Bei einer vollständigen Privatisierung der gewerblichen Leistungen (Szenario 1) sind neben den vergabe-, arbeits- und tarifrechtlichen Rahmenbedingungen die hohen Personalnebenkosten der Tarife des privaten Baugewerbes zu beachten.
- Die GmbH-Lösung (Szenario 2) in Verbindung mit einem Verkauf der Anteile an einen Dritten sowie der Wettbewerbsfreigabe erlaubt die Verbindung von privatwirtschaftlichen Effizienzvorteilen, Anreizen durch Wettbewerb bei gleichzeitiger klarerer Trennung von Auftraggeber und Auftragnehmer. Allerdings stellt die Umsatzsteuerpflicht zumindest auf kommunaler Ebene eine nicht zu unterschätzende Belastung dar.
- Die Beibehaltung der Amtslösung (Szenario 3) in Verbindung mit differenzierten make-or-buy-Entscheidungen auf der Basis einer aussagefähigen Kosten- und Leistungsrechnung und sukzessivem Abbau des gewerblichen Personals stellt eine praktikable, weit verbreitete Optimierungsmöglichkeit dar. Problematisch bleiben aber die schwierig zu realisierende Trennung von Auftraggeber und Auftragnehmer und die unzureichende Nutzung von Markt- und Wettbewerbselementen.

Syncwork empfahl daher der Landeshauptstadt Dresden das Szenario 4 „Straßenmeistereibetrieb Dresden“. In der Form eines Eigenbetriebes sollte zunächst eine eindeutige Auftragnehmer-Auftraggeber-Schnittstelle ausgeprägt und ein kaufmännisches Rechnungswesen eingeführt werden.

Einsparpotenziale ergaben sich:

- im Personalkostenbereich durch Nutzung der natürlichen Fluktuation, der schrittweisen Personalstrukturanpassung, der Produktivitätserhöhung und der Nutzung des neuen TVöD,
- im Bereich Technik durch eine Reduktion des Umfangs der eingesetzten Technik und durch ein planmäßiges Instandhaltungs- und Investitionsmanagement sowie
- im Bereich Liegenschaften durch eine Optimierung der Logistikketten und durch Abmietung überschüssiger Flächen.

„Syncwork hat ein überzeugendes und sehr differenziertes Konzept vorgelegt, das die Entscheidung des Verwaltungsvorstands im Hinblick auf die Optimierung der gewerblichen Leistungen in der Landeshauptstadt Dresden maßgeblich beeinflusst hat“ (Bürgermeister Winfried Lehmann).

Ansprechpartner

Heiko Rabe

Fon: +49 (0) 30 854081-23

E-Mail: rabe@syncwork.de

Syncwork AG

Management Consulting und Informationstechnologie

Lietzenburger Straße 69, D-10719 Berlin

Fon: +49 (0) 30 854081-0

Fax: +49 (0) 30 854081-99

info@syncwork.de

www.syncwork.de

Dresden · Berlin · Wiesbaden · Köln · Zürich