

Universitätsstadt Tübingen

Stadtbaubetriebe Tübingen, Entsorgungsbetriebe Tübingen

Albert Füger, Telefon: 204-2266

Sandro Belser, Telefon: 204-1595

Vorlage 287/2010

Datum 17.09.2010

Berichtsvorlage

zur Behandlung im: **Ausschuss für Wirtschaft, Finanzen und Verwaltung**

zur Kenntnis im:

Betreff: Zusammenführung der Eigenbetriebe SBT und EBT – Zwischenbericht

Bezug:

Anlagen: 2 Bezeichnung:

1. Vorschlag zur zukünftigen Aufbauorganisation

2. Übersichtskarte geplanter Betriebsstandorte

Zusammenfassung:

Die Verwaltung berichtet über den Stand der Zusammenführung der beiden Eigenbetriebe „Stadtbaubetriebe Tübingen (SBT)“ und „Entsorgungsbetriebe Tübingen (EBT)“ zum 01.01.2011. Dabei wird der Fokus auf die neue Aufbauorganisation des Betriebs sowie die zukünftige Standortstrategie gelegt.

Zur Unterstützung bei diesem umfangreichen Projekt ist das Beratungsunternehmen „IMAKA – Institut für Management GmbH“ an der Zusammenführung beteiligt. Gemeinsam wurde schon in der Vergangenheit vertrauensvoll und erfolgreich zusammengearbeitet.

Ziel:

Die Verschmelzung der bisher schon sehr eng zusammenarbeitenden Eigenbetriebe zum 01.01.2011 stellt einen Beitrag zu den Konsolidierungsanstrengungen beider Betriebe dar. Auf diese Weise werden Verwaltungsvereinfachungen und Optimierungen bei der Leistungserbringung erreicht, die zu Kostenersparnis und somit einer höheren Wirtschaftlichkeit führen. Im gesamten Verschmelzungsprozess wird großer Wert auf die umfassende Information der betroffenen Beschäftigten gelegt und die Personalvertretung bei allen relevanten Entscheidungen einbezogen.

Bericht:

1. Anlass / Problemstellung

Die beiden Eigenbetriebe „Stadtbaubetriebe Tübingen (SBT)“ und „Entsorgungsbetriebe Tübingen (EBT)“ wurden zum 01.01.1996 (SBT) bzw. 01.01.1997 (EBT) mit dem Ziel einer höheren Wirtschaftlichkeit bei der Aufgabenerfüllung gegründet. Schon damals gab es Überlegungen, lediglich einen Gesamtbetrieb zu gründen. Aufgrund der Komplexität der Betriebsgründungen und der verschiedenen Geschäftsgrundlagen (Auftragsverrechnung vs. Gebühren) hatte man sich damals für eine separate Betriebsführung entschlossen. Das Ziel, beide Betriebe zu gegebener Zeit zusammenzuführen, blieb jedoch stets bestehen.

Nach mittlerweile 14 Jahren konnten die Betriebe soweit optimiert werden, dass eine Zusammenführung zum jetzigen Zeitpunkt die logische Schlussfolgerung ist. Gerade im Hinblick auf die herausfordernde Haushaltssituation birgt die Verschmelzung ungeschöpfte Synergien, die einen nicht unerheblichen Beitrag zur Erreichung des gesamtstädtischen Konsolidierungsziels leisten können.

2. Sachstand.

Die Zusammenführung von SBT und EBT wird seit November 2009 vorbereitet. Zur Begleitung dieses Projektes wurde das Beratungsunternehmen „IMAKA – Institut für Management GmbH“ hinzugezogen. Im Rahmen des Gesamtprojektes wurden seitdem viele Themenfelder bearbeitet. Exemplarisch sind an dieser Stelle zu nennen: Klärung der betrieblichen Geschäftsgrundlagen, Untersuchung von betrieblichen Regelungen, Entwicklung eines Vorschlags zur künftigen Aufbauorganisation, Entwürfe für eine zentrale Standortlösung, Ansätze zur Optimierung der Arbeitszeiterfassung sowie Einstieg in Anpassungen am SAP ERP®-System.

Zur Steuerung und Kontrolle dieser Vielzahl an unterschiedlichen Aspekten wird ein stringentes Projektmanagement angewandt. Um die Einbeziehung von Mitarbeiterinteressen sicherzustellen, wurden mehrere Informationsveranstaltungen organisiert, bei denen den Beschäftigten über den aktuellen Stand des Projekts berichtet wurde und Raum für Fragen, Kritik oder Anregungen zur Verfügung stand. Die Personalvertretung ist sowohl in der Gesamtprojektgruppe als auch in einzelnen Teilprojektgruppen als aktives Mitglied vertreten.

Nachfolgend sollen nun die wesentlichen derzeit vorliegenden Ergebnisse vorgestellt werden:

2.1 Aufbauorganisation (vgl. Anlage 1)

Bei der Erarbeitung eines Vorschlags zur neuen Aufbauorganisation wurden nicht schlicht die bestehenden Bereiche der beiden Eigenbetriebe zusammengefasst, sondern es wurden Optimierungspotenziale durch deren Neuorganisation gesucht.

Ein wesentlicher Punkt ist dabei der Vorschlag, die bisherigen Bereiche „Straßen“ (SBT), „Grünunterhaltung“ (SBT) und „Abfallentsorgung“ (EBT) im zukünftigen Bereich „Infrastruktur“ zusammenzufassen, wie in Anlage 1 ersichtlich. Dadurch wird eine größere Flexibilisierung bei der Leistungserbringung erreicht und es können parallel ausgeführte Tätigkeiten besser verknüpft werden. Nicht zuletzt die Organisation und Durchführung des Winterdienstes wird durch diesen neuen Bereich vereinfacht. Durch eine entsprechende Ausgestaltung des internen Rechnungswesens wird darauf geachtet, dass innerhalb dieses Bereichs eine isolierte Kostentransparenz für die Abfallentsorgung sichergestellt ist. Dies ist unter anderem für die Kostenabrechnung mit dem Landkreis unabdingbar.

Durch die oben beschriebene Maßnahme können die Betriebsabläufe in der Form optimiert werden, dass weniger Redundanzen bei der Arbeitsausführung auftreten. In Verbindung mit Standardabsenkungen können die Stellenstreichungen aus dem Projekt „Minus 10 Prozent“ auf diese Weise weitgehend aufgefangen werden. Für einzelne Beschäftigte kommt es nur zu minimalen Änderungen bei auszuführenden Tätigkeiten.

Der entstehende Eigenbetrieb wird mit einer Betriebsgröße von rund 165 Beschäftigten und einem jährlichen finanziellen Volumen von ca. 20 Mio. EUR Umsatzerlösen deutlich an Größe und Komplexität gewinnen. Um diesen Betrieb erfolgreich steuern zu können, wird es zukünftig notwendig sein, sowohl technische also auch kaufmännische Kompetenzen gleichermaßen in der Betriebsleitung zu verankern. Daher soll die Aufbauorganisation in der Form angepasst werden, dass mit vergleichsweise geringem finanziellem Mehraufwand eine kaufmännische und eine technische Betriebsleitung sichergestellt ist.

2.2 Zentrale Standortlösung (vgl. Anlage 2)

Seit der Gründung der Eigenbetriebe stellt die stark zersplitterte Standortsituation ein großes Problem bei der täglichen Aufgabenerledigung dar. Auch die in Punkt 2.1 beschriebenen Vorteile einer Zusammenfassung der verschiedenen Teilbereiche zum Bereich „Infrastruktur“ können ihre Potenziale nur vollständig zur Entfaltung bringen, wenn eine zentrale Standortlösung geschaffen werden kann.

Seit Jahren wurden zu diesem Thema verwaltungsintern schon vielerlei Planungen angestellt und wieder verworfen. Durch die Zusammenführung der beiden Betriebe sind nun die Möglichkeiten zur Realisierung einer gemeinsamen Standortlösung sehr günstig. Parallel wurden bereits erste Schritte auf dem Weg zu einem sinnvollen Gesamtkonzept realisiert (vgl. Vorlage 332/2009 „Schleifmühlweg 71-87; Rückführung in das Allgemeine Grundvermögen und Verkauf einer Baufläche“ sowie Vorlage 173/2010 „Verkauf von Bauflächen am Kohlplattenweg/Baumwiesenweg in Tübingen-Pfrondorf“).

Zwei weitere Faktoren lassen eine zentrale Standortlösung sinnvoll erscheinen: Zum Einen müssten im Betriebsgebäude des Bereichs „Grünunterhaltung“ in der Europastraße 30 für die Sanierung der Gebäudehülle sowie der Heizungsanlage in den nächsten Jahren Aufwendungen in Höhe von rund 435.000 EUR erbracht werden. Zum Anderen kann dies ein Beitrag zur Stadtentwicklung des Bereichs „Schwärzlocher Täle“ in der Weststadt sein. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, eine verlässliche und langfristige Standortlösung für den Gesamtbetrieb zu realisieren.

Wie in Anlage 2 dargestellt, sehen die aktuellen Planungen vor, den gesamten neuen Eigenbetrieb (die Bereiche „Stadtentwässerung“ und „Friedhöfe“ selbstverständlich ausgenommen) in der Sindelfinger Straße anzusiedeln. Dafür stehen die Flurstücke 6645, 6651, 6676 und 6677 zur Verfügung. Die beiden erstgenannten Grundstücke sind bereits im Betriebsvermögen des Eigenbetriebs und die beiden letztgenannten Flurstücke befinden sich im Eigentum der Universitätsstadt Tübingen.

Durch die Veräußerungserlöse der bisherigen Betriebsstandorte in der Europastraße 30 (Bereich „Grünunterhaltung“) und im Schwärzlocher Täle 6 (Bereich „Straßen“) sowie eine Entnahme aus der zweckgebundenen Standortrücklage können die nötigen Finanzierungsmittel beschafft werden. Damit soll eine wirtschaftlich vertretbare und am tatsächlichen Bedarf des neuen Betriebs ausgerichtete Standortlösung geschaffen werden.

Für die Beschäftigten bedeutet dies natürlich, dass sie aus dem bisher gewohnten Umfeld in einen für viele neuen Standort mit gemeinsamen Sozialräumen umziehen müssen. Es ist jedoch das Bestreben der Betriebsleitung, mit dieser Lösung eine Verbesserung zur bisherigen Situation herzustellen und den Beschäftigten die gemeinsame Arbeit – unter anderem durch „kürzere Wege“ – zu erleichtern.

3. Vorgehen der Verwaltung

Die Verwaltung wird die Zusammenführung der beiden Eigenbetriebe weiter vorantreiben und – je nach Projektverlauf – im Oktober oder November eine Beschlussvorlage mit allen entscheidungsrelevanten Punkten vorlegen.

4. Lösungsvarianten

keine

5. Finanzielle Auswirkungen

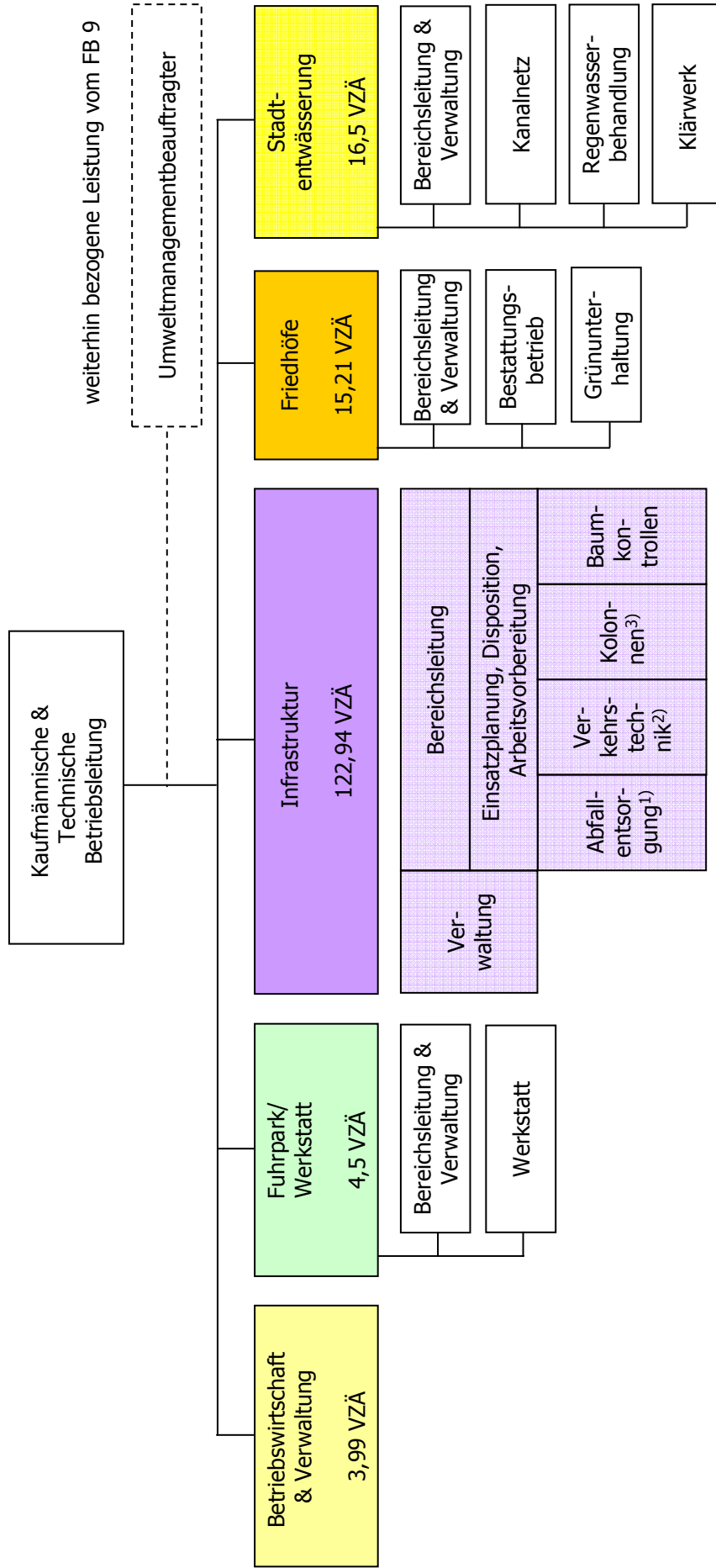
Durch die Zusammenführung der beiden Eigenbetriebe werden dauerhafte Wirtschaftlichkeitsverbesserungen in Höhe von 242.000 bis 284.000 EUR pro Jahr erreicht, wovon 80.000 bis 90.000 EUR pro Jahr sofort haushaltswirksam werden.

Die finanziellen Auswirkungen durch die Standortstrategie können zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht verlässlich beziffert werden. Derzeit belaufen sich die Restbuchwerte der zur Veräußerung vorgesehenen Liegenschaften auf insgesamt 1.526.497 EUR (Schwärzlocher Täle: 850.290 EUR und Europastraße: 676.207 EUR) und die zweckgebundene Rücklage für ein Standortkonzept enthält Mittel in Höhe von 987.900 EUR. Die Verwaltung wird eine separate Vorlage zu diesem Thema verfassen.

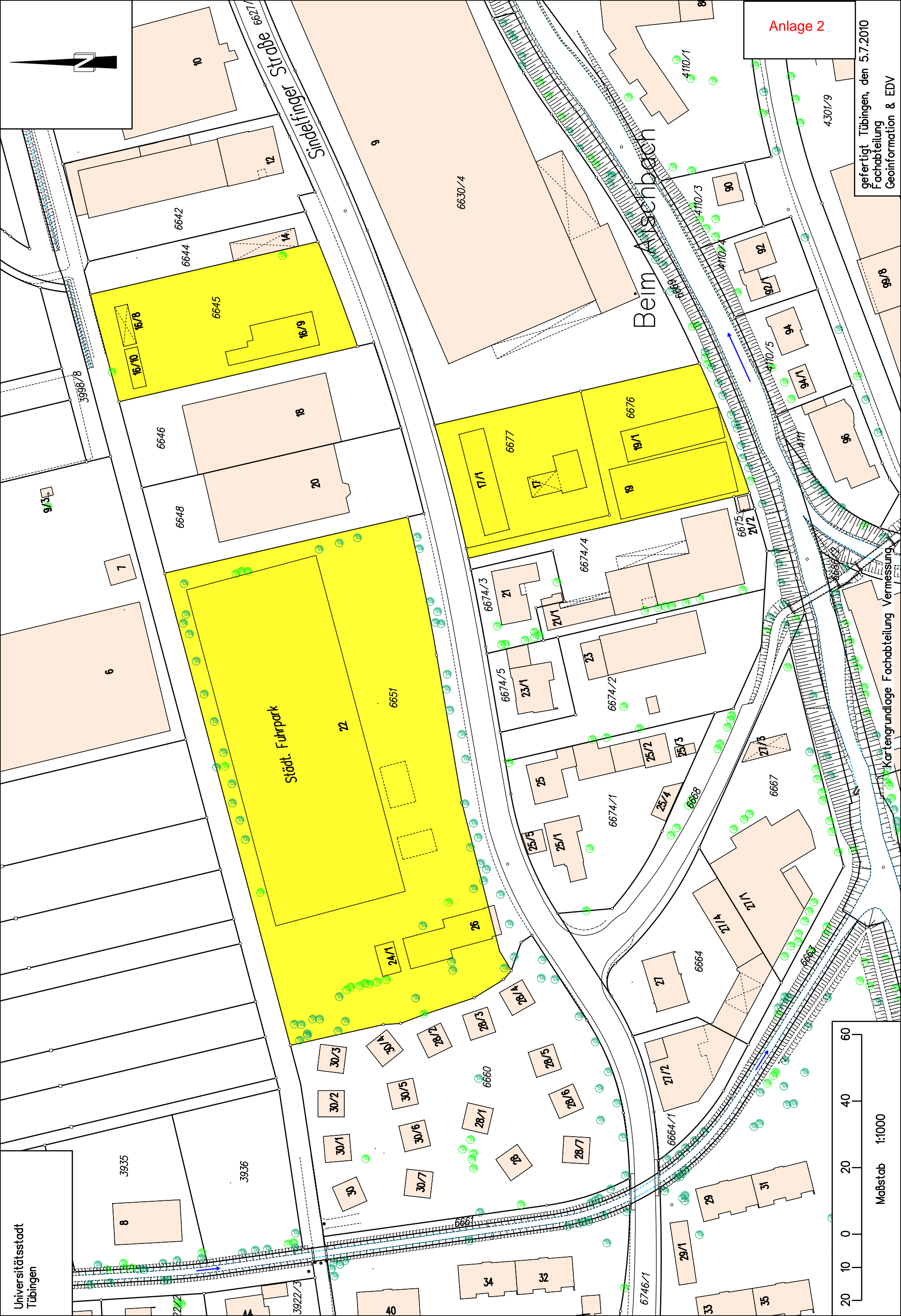
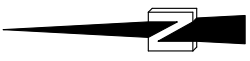
6. Anlagen

1. Vorschlag zur zukünftigen Aufbauorganisation
2. Übersichtskarte geplanter Betriebsstandorte

Aufbauorganisation des neuen Eigenbetriebs



- Legende:
- 1) Abfallentsorgung inkl. maschinelle Straßenreinigung und Sinkkastenleerung
 - 2) Verkehrstechnik inkl. Lichtsignalanlagen/LSA und Parkraumbewirtschaftung
 - 3) Kolonnen inkl. „Handreinigung“



Kartengrundlage Fachabteilung Vermessung

Maßstab 1:1000

Universitätsstadt
Tübingen