



Amt für Ländliche Entwicklung
Niederbayern



Prof. Dr. K. Schindlbeck

***Die Optimierung einer kommunalen Verwaltung
mit Hilfe eines Kommunalunternehmens***

ILE – Netzwerktreffen
am 14.11.2019 in Niederwinkling

Prof. Dr. K. Schindlbeck

- Betriebswirtschaftsstudium an der Universität Regensburg
- Promotion und wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Regensburg
- Berufliche Stationen:
 - Daimler Benz AG
 - Deutsche Aerospace AG (jetzt: EADS AG)
 - Deutsche Telekom AG
- Professor für Controlling und Rechnungswesen an der TH Deggendorf
- Seit mehr als 10 Jahren als Dozent in der Weiterbildung tätig
- Seit 2010 Studiengangsleiter des Weiterbildungsstudiengangs „Master Public Management“ in Kooperation mit der Hochschule für den öffentlichen Dienst in Bayern (Hof)
- Kooperation mit Kommunen im Rahmen von ILE-Projekten in den Handlungsfeldern Verwaltung und Wirtschaft





■ **Regionalentwicklung:** Kooperation mit Kommunen

- ILE Gäuboden: Konzepterstellung
- ILE Sonnenwald:
 - Konzepterstellung und Umsetzungsbegleitung in den HF „Verwaltung“ inkl. Dienstleistungs- und Versorgungseinrichtungen sowie „Wirtschaft“.
- ILE Donau-Wald:
 - Umsetzungsbegleitung im HF „Verwaltung“ inkl. Dienstleistungs- und Versorgungseinrichtungen (z.B. Wasser, Abwasser, Bauhöfe)
- Relevante Themen in beiden ILE`s:
 - Gründung eines gKU?
 - Gewährleistung der Rechtssicherheit?
 - Realisierung eines gemeinsamen Gewerbegebiet? (Rechtsform?)
 - Optimierung und Digitalisierung der Verwaltungsprozesse?
 - Effizienzsteigerung durch Funktionsaufteilung?



- **Hauptprobleme in den Dienstleistungs- und Versorgungseinrichtungen der ILE-Gemeinden (Wasserversorgung/Abwasserentsorgung/Bauhöfe):**
 - **Wasserversorgung / Abwasserentsorgung:**
 - Es ist kein gemeinsamer Einkauf vorhanden
 - Keine gemeindeübergreifende Rufbereitschaft und StV-Regelung im Krankheitsfall oder Urlaub
 - Es wird immer schwieriger, die Vorgaben des DVGW (Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches) eingehalten. Dies kann zu Lasten der Rechtssicherheit gehen
 - Wassermeister fehlen
 - Häufig sind die Wasserleitungen und Schächte nicht vollständig dokumentiert



■ Hauptprobleme in den Dienstleistungs- und Versorgungseinrichtungen der ILE-Gemeinden (Wasserversorgung/Abwasserentsorgung/Bauhöfe):

■ Bauhöfe:

- Kein gemeinsamer Einkauf
- Keine gemeindeübergreifende Rufbereitschaft und StV-Regelung
- - In der Regel wird die komplette Bauplanung nach außen vergeben
- Die Bauüberwachung kommt häufig zu kurz
- In kleinen Gemeinden werden in den Bauhöfen häufig keine Facharbeiter sondern sog. Allrounder beschäftigt.
- Außerdem können Facharbeiter häufig in den Bauhöfen nicht in ausreichendem Maße in ihrem erlernten Beruf eingesetzt werden, was Nachteile bei der Einstufung nach sich zieht.
- Die Auslastung der Spezialmaschinen ist häufig zu gering

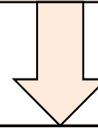


- **Kosteneinsparungen (Nutzung von Synergien)** durch
 - den Einkauf größerer Mengen (Abschluss von Rahmenverträgen) und
 - Ausschreibungen größerer Volumina
 - Reduzierung der Fremdvergabe (Ziel: Einheitliche Linie bei der Beurteilung, welche Tätigkeiten selbst durchgeführt oder fremdvergeben werden sollen)
- **Bessere Auslastung** von
 - Spezialmaschinen bzw. -geräten
 - Spezialisten, z.B. eines Wassermeisters
- **Erleichterung der Personalwirtschaft**
 - Gemeinsamer Ruf- und Bereitschaftsdienst sowie Erleichterung bei Vertretungen im Urlaub und Krankheitsfall
 - Erleichterung der Personalakquisition aufgrund einer höherer Eingruppierung
- Höhere Qualität durch die **Verbesserung der Rechtssicherheit**, z.B. bei Spielplätzen, im Winterdienst, beim Trinkwasser etc.



Gemeinsames Dienstleistungsunternehmen als Lösung des Problems?

Die ILE-Gemeinden
gründen ein Dienstleistungsunternehmen in der Rechtsform



Mögliche Geschäftsbereiche (GB):

Mögliche Geschäftsbereiche (GB):				
Wasserversorgung <ul style="list-style-type: none">▪ Planung(-vergabe)▪ Ausschreibung▪ Gemeinsamer Einkauf▪ Abrechnung▪ Betrieb (Wassermeister)	Abwasserentsorgung <ul style="list-style-type: none">▪ Planung(-vergabe)▪ Ausschreibung▪ Gemeinsamer Einkauf▪ Abrechnung▪ Betrieb (Klärwärtermeister)	Bauhöfe <ul style="list-style-type: none">▪ Planung(-vergabe)▪ Ausschreibung▪ Gemeinsamer Einkauf▪ Gerätebeschaffung▪ Geräteverleih▪ Rufbereitschaft / StV-R.	Evtl. weitere Gebiete, wie z.B IT-Dienstleistungen	Evtl. weitere Gebiete, wie z.B Tourismus



■ Mögliche Rechtsformen für eine Zusammenarbeit:

- Zweckvereinbarung
- Zweckverband
- GmbH
- Gemeinsames Kommunalunternehmen (gKU)

■ Durchführung einer Nutzwertanalyse

Mögliche Kriterien, z.B.

- Bessere Personalauslastung und Verbundlösung mit anderen Aufgaben der Kommune
- Kommunale Einflussnahme etc.

→ Das gKU bringt den höchsten Nutzen



- Seit 1995 gibt es in Bayern die Möglichkeit zur Errichtung von selbständigen Kommunalunternehmen als Anstalt des öffentlichen Rechts.
- Nachdem sich diese Rechtsform bewährt hat, führte der Gesetzgeber im Jahr 2004 das „gemeinsame Kommunalunternehmen“ als öffentlich-rechtliche Unternehmensform für die interkommunale Zusammenarbeit und damit als Alternative zum Zweckverband ein.
- Im Jahr 2017 gab es bereits bayernweit über 200 Kommunalunternehmen, davon mehr als 20 als gemeinsame Kommunalunternehmen.



- Einem (gemeinsamen) Kommunalunternehmen können hoheitliche Befugnisse (z. B. die Abwasserbeseitigung, Wasserversorgung mit zugehörigen Satzungsrechten) übertragen werden.
- Festgestellt werden kann, dass das (gemeinsame) Kommunalunternehmen insbesondere für wirtschaftlich orientierte Betätigungen geeignet erscheint. Damit gemeint sind z.B. die Energie- und Wärmeversorgung, Breitbandversorgung, Betrieb gemeindlicher Einrichtungen (Bäder, Mehrzweckhallen, Parkgaragen etc.), Krankenhäuser, Ortsentwicklungsmaßnahmen und das Forstwesen.



■ Organe:

- **Vorstand** (Aufgabe: Führt die operativen Geschäfte des gKU)
Der Vorstand führt das KU bzw. gKU und ist gegenüber den Mitarbeiter fachlich und disziplinarisch weisungsbefugt. Die Bürgermeister können über den **Verwaltungsrat** Einfluss auf das KU bzw. gKU nehmen

- **Verwaltungsrat** (Besteht aus gewählten Bürgermeister und mehreren Gemeinderäten;
Aufgaben:
 - Genehmigung der Satzung,
 - Genehmigung der Geschäftsordnung
 - Genehmigung des Wirtschaftsplans

■ Vorteile des gKU:

- Keine Bindung an das Vergaberecht bei Auftragssummen bis zu 221.000 € bei Liefer- und Dienstleistungsverträgen sowie bis zu 5.548.000 € bei Bauaufträgen
- Breite Palette für die kommunale Entwicklung
- Verbesserung des wirtschaftlichen Handelns durch das Vorliegen einer GuV-Rechnung
- Größere Transparenz durch den Einsatz einer kaufmännischen Buchführung (z.B. was kostet mich eine Bauhofstunde wirklich?)
- Bei größeren Investitionen wird der Gemeinde-HH entlastet

■ Nachteile des gKU:

- Ausgaben für die Doppik, den Jahresabschluss und die Prüfung des Jahresabschlusses



**Gegenseitiges Vertrauen,
gemeinsames strategisches Denken und Handeln,
erweitert die Perspektiven
und führt zu zukunftsfähigen Lösungen,
die von allen getragen werden.**