

## 28. Straßenbetrieb auf Bundes-, Landes- und Kreisstraßen

**Der Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr Schleswig-Holstein betreute mit 606 Straßenwärtern im Straßenbetrieb ca. 7.700 km Bundes-, Landes- und Kreisstraßen. Die umfangreichen Rationalisierungen der Straßenbauverwaltung in den letzten Jahren führten nicht zu spürbaren Kostensenkungen.**

**Der Personalbestand der Straßenmeistereien ist immer noch zu hoch und stellt ein wesentliches Hemmnis bei der Verbesserung der Wirtschaftlichkeit dar.**

**Das eingeführte betriebswirtschaftliche Instrumentarium liefert bisher nicht die notwendige Transparenz. Ein Controlling findet kaum statt. Einsatz und Umgang mit dem betriebswirtschaftlichen Erfassungs- und Steuerungsinstrumentarium müssen insgesamt verbessert werden.**

**Die dringend notwendige Konsolidierung des Landeshaushalts und die in diesem Zusammenhang postulierte Beschränkung der öffentlichen Verwaltung auf Kernaufgaben machen neue Überlegungen über eine künftige Organisation des Straßenbetriebs erforderlich. Das Spektrum denkbarer Maßnahmen reicht bis zur materiellen Privatisierung des Straßenbetriebs.**

### 28.1 Vorbemerkung

Der LRH hat sich zuletzt im Jahr 1995 zu den Aufgaben, zur Organisation und den Kosten des Straßenbetriebs<sup>1</sup> geäußert. Er hatte seinerzeit festgestellt, dass von der Straßenbauverwaltung wesentliche Rationalisierungserfolge erzielt worden sind. Zugleich wurde jedoch ein weiteres Kosteneinsparpotenzial gesehen, wenn eine systematische Arbeitsplanung und Betriebsanalyse erfolgen sowie eine Kosten- und Leistungserfassung vorgenommen wird.

Die Feststellungen und Empfehlungen des LRH aus dem Jahr 1995 sowie die öffentliche Diskussion über die künftige Form des auch heute noch überwiegend staatlich organisierten Straßenbetriebsdienstes gaben den Anlass für eine erneute Prüfung. Prüfungsschwerpunkte wurden auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerledigung, die Rationalisierungsbemühungen und -potenziale sowie auf die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) und die betriebswirtschaftlichen Steuerungsmöglichkeiten gelegt.

---

<sup>1</sup> Früher: Straßenunterhaltungsdienst oder UI-Dienst. Die neue Bezeichnung wurde eingeführt, um Leistungen des Straßenbetriebs von der Straßenerhaltung abzugrenzen.

## 28.2 Aufgaben und Ausgaben des Straßenbetriebs

Im Rahmen des Straßenbetriebs sind alle zur Pflege und Wartung der Straßen und zur sicheren Verkehrsabwicklung notwendigen Maßnahmen durchzuführen. Ihm werden im Wesentlichen folgende Aufgabenbereiche zugeordnet:

- Sofortmaßnahmen geringen Umfangs zur Beseitigung von Schäden am Straßenkörper, die die Verkehrssicherheit beeinträchtigen könnten,
- Grünpflegearbeiten am Straßenbegleitgrün und an Nebenanlagen,
- Wartungsarbeiten an der Straßenausstattung,
- Reinigungsarbeiten,
- Winterdienst sowie
- Kontroll- und Überwachungstätigkeiten.

Für die Aufgaben des Straßenbetriebs wurden im Jahr 2006 insgesamt rd. 46 Mio. €<sup>1</sup> veranschlagt. Die Ist-Ausgaben des Jahres 2005 beliefen sich auf rd. 48,6 Mio. €

## 28.3 Straßenbetrieb kostengünstiger organisieren

Straßen müssen in einem dauerhaft verkehrssicheren Zustand vorgehalten werden. Dazu ist der Straßenbetrieb mit vielen Leistungen unverzichtbar. Diese überwiegend handwerklichen Arbeiten müssen aber nicht zwangsläufig in öffentlicher Regie erbracht werden. Das Land muss in Erfüllung seiner gesetzlichen Aufgaben die Durchführung des Straßenbetriebs gewährleisten. Wie es den Betrieb organisiert, ist nicht vorgeschrieben. Die dringend notwendige Konsolidierung des Landeshaushalts und die in diesem Zusammenhang postulierte Beschränkung der öffentlichen Verwaltung auf Kernaufgaben<sup>2</sup> erfordern grundsätzliche Überlegungen, wie der Straßenbetrieb über die Organisationsform eines Landesbetriebs hinaus künftig organisiert und weiter optimiert werden kann. In diese Überlegungen sollte auch die Frage einer materiellen Privatisierung einbezogen werden.

---

<sup>1</sup> Dieser Betrag setzt sich zusammen aus dem Gemeinschaftsaufwand (Unterhaltung und Instandsetzung der Bundes-, Landes- und Kreisstraßen), dem Direktaufwand Landesstraßen (Unterhaltung und Instandsetzung der Landesstraßen) und dem Direktaufwand Kreisstraßen (Unterhaltung und Instandsetzung der Kreisstraßen). Die Bundes-, Landes- und Kreisanteile am Gemeinschaftsaufwand werden nach dem Schlüssel Bund-Land-Kreis = 1:0,75:0,375 ermittelt.

<sup>2</sup> Kernaufgaben werden als solche definiert, die zwangsläufig durch die öffentliche Verwaltung selbst zu erbringen sind (Vollzugs- und Finanzverantwortung).

Das **Wirtschaftsministerium** führt hierzu in einer ersten Stellungnahme aus, es vertrete mit dem Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr Schleswig-Holstein die Auffassung, dass der Straßenbetriebsdienst als Kernaufgabe der Straßenbaulastträger Bund, Land und Kreise erhalten bleiben müsse. Da auf diesen Straßen keine Einnahmen Dritter erzielt würden, wären die Kosten auch bei einer „Privatisierung“ vollständig aus den öffentlichen Haushalten der Straßenbaulastträger zu finanzieren. Eine Privatisierung setze hohe Anfangsinvestitionen voraus, da kein privates Unternehmen bereit sein würde, sämtliches Personal des Straßenbetriebsdienstes zu übernehmen.

Der **LRH** weist darauf hin, dass vom Kabinett auf der Grundlage des Schlussberichts der Schlie-Kommission entschieden wurde, durch Prozessoptimierung, Verlagerung und Aufgabenverzicht insgesamt 300 Stellen im Straßenbetriebsdienst und 100 Stellen im übrigen Bereich der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung abzubauen. Dies solle sozialverträglich geschehen. Schon daraus resultiert für das Wirtschaftsministerium die zwingende Notwendigkeit, ein Konzept zur Optimierung der Aufgabenerledigung und des Personaleinsatzes im Rahmen einer anzustrebenden Zielorganisation zu erstellen. Dabei müssen aus Sicht des LRH alle denkbaren Optionen mit dem Ziel der nachhaltigen Haushaltsentlastung in die Untersuchungen einbezogen werden.

#### 28.4 **Personalentwicklung und Personalabbau**

Im Jahr 2006 betreute der LBV-SH<sup>1</sup> mit 606 Straßenwärtern im Straßenbetrieb ca. 7.700 km Bundes-, Landes- und Kreisstraßen. Allein für die Löhne der Straßenwärter (Teil des Gemeinschaftsaufwands) wurden in dem Jahr Mittel in Höhe von rd. 24 Mio. € veranschlagt.

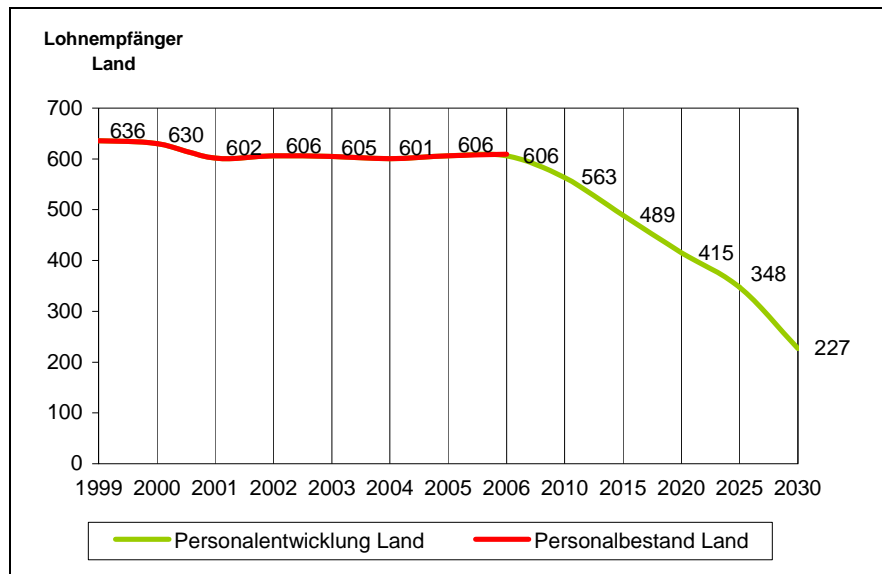
Die Straßenbauverwaltung hat seit Mitte der 90er Jahre mit verschiedenen Maßnahmen versucht, den Personalbestand der Straßenwärter in den Straßenmeistereien zu reduzieren. Während im Jahr 1996 noch 744 Lohnempfänger für Bundes-, Landes- und Kreisstraßen in den Straßenmeistereien beschäftigt waren (579 Landeswärter und 165 Kreiswärter), sank diese Zahl auf 606 im Jahr 2002. Maßgeblichen Anteil an der Reduzierung des Personalbestands hatte die 58er-Regelung mit ca. 70 Fällen. Zu einer nachhaltigen Senkung der Personalausgaben ist es trotzdem nicht gekommen.

Die folgende Übersicht zeigt die künftige Entwicklung des Personalbestands durch Altersabgänge.

---

<sup>1</sup> Mit Wirkung vom 01.01.2005 wurden die Aufgaben der Straßenbauämter sowie des Landesamtes für Straßenbau und Verkehr Schleswig-Holstein durch Verordnung in den Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr Schleswig-Holstein (LBV-SH) als Landesoberbehörde überführt.

### Personalbestandsentwicklung Lohnempfänger Land<sup>1</sup>



Der LRH teilt die Auffassung des LBV-SH<sup>2</sup>, dass der Personalbestand der Straßenmeistereien immer noch zu hoch ist und damit ein wesentliches Hemmnis bei der Verbesserung der Wirtschaftlichkeit darstellt.

Da zunächst das vorhandene eigene Personal beschäftigt werden muss, auch wenn Leistungen von Privaten günstiger erbracht werden könnten, haben die Meistereien nur eingeschränkte Spielräume. Diese nutzen sie allerdings nur unvollständig. Der Personalabbau muss deshalb ein Hauptziel bei den grundsätzlichen Organisationsüberlegungen sein.

Von den Mitarbeitern der 4 Niederlassungen des LBV-SH werden Aufgaben für den Straßenbetrieb gleichermaßen in allen Niederlassungen erbracht. Dies beginnt z. B. bei der Lohnrechnung, geht über die Personalbewirtschaftung bis hin zu Ausschreibungen und zur Regelung wiederkehrender, identischer Sachfragen. Daraus ergibt sich nach Auffassung des LRH ein weiteres Personaleinsparpotenzial, das bei einer veränderten Organisation des Straßenbetriebs erschlossen werden könnte. Abläufe könnten beschleunigt und Sachfragen einheitlich gelöst werden.

Das **Wirtschaftsministerium** erklärt in seiner ersten Stellungnahme, das vom LBV-SH im Jahre 2005 erstellte Konzept zur nachhaltigen Reformierung des Straßenbetriebsdienstes sehe zur weiteren Erhöhung der Wirtschaftlichkeit vor, den Vergabeanteil kontinuierlich zu erhöhen. Dem liege die Annahme zugrunde, dass bestimmte Leistungen durch Fremdunter-

<sup>1</sup> Erstellt auf Grundlage der vom LBV-SH zur Verfügung gestellten Daten. Berücksichtigt ist, dass nach Erreichen der von der Straßenbauverwaltung errechneten Zielgröße für den Personalbedarf der Autobahnmeistereien weitere Abgänge nach 2010 dort durch Landeswärter ausgeglichen werden könnten.

<sup>2</sup> Vgl. Konzept des LBV-SH zur nachhaltigen Reformierung des Straßenbetriebsdienstes aus dem Jahr 2005.

nehmer günstiger erbracht werden können als mit eigenem Personal. In dem Umstand, dass 300 Beschäftigte ohne betriebsbedingte Kündigungen nur kontinuierlich abgebaut werden könnten, werde keineswegs ein Hemmnis zur Erhöhung der Wirtschaftlichkeit gesehen. Die reduzierten Personalmittel könnten jedoch nicht eingespart werden, weil die bisher mit eigenem Personal erbrachten Leistungen künftig von Fremdunternehmen erbracht werden müssten. Die ersparten Lohnkosten seien zur Finanzierung der Fremdunternehmerleistungen erforderlich.

Der **LRH** hält diese Überlegungen mit Blick auf die notwendige Konsolidierung des Haushalts nicht für zielführend, da sie keine spürbaren Haushaltsentlastungen zur Folge haben. Erforderlich ist vielmehr eine Strategie, die auf Prozessoptimierung und Reduzierung des Personaleinsatzes abstellt und damit weitere Effizienzgewinne erwarten lässt, die sich in Ausgabenreduzierungen niederschlagen müssen. Diese Effizienzgewinne müssen beschleunigt - nicht nur in Abhängigkeit von der natürlichen Fluktuation bis 2025 - umgesetzt werden. Der LRH spricht sich deshalb auch vor diesem Hintergrund für ein zentrales ressortübergreifendes Personalmanagement aus.

## 28.5 Rationalisierungen und weitere Kosteneinsparpotenziale

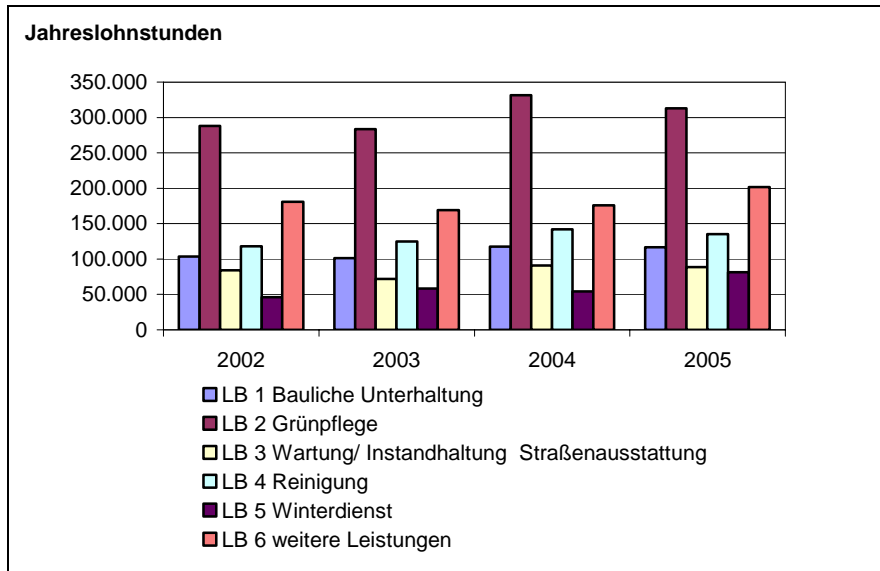
Die nachweislich umfangreichen Rationalisierungen der Straßenbauverwaltung in den letzten 10 Jahren führten nicht zu spürbaren Ausgabenreduzierungen. Zu einer Senkung des Haushaltsansatzes für den Gemeinschaftsaufwand ist es nicht gekommen. In diesem Zeitraum wurden mehr als 100 Lohnempfängerstellen abgebaut und 14 Meistereistandorte aufgegeben. Mit der Übernahme des Straßenbetriebs für Kreisstraßen ist es zu einer Leistungsausweitung gekommen. Da das Land mit dieser Aufgabe auch das Personal der Kreise übernahm, wurde ein mögliches Rationalisierungspotenzial nicht genutzt.

Die Gesamtkosten des Straßenbetriebs sind gem. KLR von 2002 bis 2005 um rd. 11,6 Mio. € oder 22 % auf rd. 63,7 Mio. € gestiegen. Auch die im Konzept des LBV-SH zur nachhaltigen Reformierung des Straßenbetriebsdienstes vorgesehene weitere Personalreduzierung bis 2025 lässt gem. überschlägiger Berechnungen des LRH keine Trendwende erwarten. Eine vom LBV-SH ermittelte künftige Personalsollstärke von insgesamt 355 Straßenwärtern<sup>1</sup> berücksichtigt nur unzureichend Vergabemöglichkeiten. Wie die nachfolgende Grafik über die Entwicklung der für die verschiedenen Leistungsbereiche des Straßenbetriebs angefallenen Jahreslohnstunden zeigt, verbrachten die Straßenwärter in den Jahren 2002 bis 2005 34 bis 36 % der Lohnstunden insgesamt mit Grünpflegearbeiten.

<sup>1</sup> Das Konzept sieht einen Personalabbau ausschließlich im Wege der natürlichen Fluktuation vor. Kündigungen sind nicht vorgesehen.

Insbesondere auch in diesem Bereich besteht nach Ansicht des LRH weiteres Rationalisierungspotenzial.

**Jahreslohnstunden nach Leistungsbereichen (LB) im Straßenbetrieb auf Bundes-, Landes- und Kreisstraßen und Bundesautobahnen (Angaben aus der KLR des LBV-SH)**



Mit dem Konzept des LBV-SH zur nachhaltigen Reformierung des Straßenbetriebsdienstes ließen sich gem. der überschlägigen Berechnungen die Gesamtkosten für den Straßenbetrieb nur um ca. 10 % senken und das auch nur in einem Zeitraum bis ca. 2025. Außerdem dürfte die Einsparung in diesem langen Zeitraum durch die allgemeinen Kostensteigerungen mehr als kompensiert werden.

Die Auswertung der KLR ergab darüber hinaus, dass z. B. für Verkehrszählungen im Jahr 2005 gut 20 Lohnempfänger (Vollstellen) eingesetzt wurden. Hier werden gut ausgebildete und bezahlte Straßenwärter mit Tätigkeiten beschäftigt, die kostengünstiger erbracht werden können.

Eine weitere Möglichkeit zur Kostensenkung besteht im Bereich der Sachausstattung. So wiesen die Aufzeichnungen des LBV-SH z. B. Fahrzeug- und Geräteauslastungen von teilweise unter 10 % auf. Teure Fahrzeuge und Geräte waren nur unzureichend ausgelastet. Der LBV-SH muss alle Möglichkeiten zur Verbesserung der Auslastung nutzen.

Für vergleichbare Leistungen fielen in den Meistereien sehr unterschiedliche Kosten pro Leistungseinheit an. Den Ursachen dafür muss der LBV-SH nachgehen. Prozessoptimierung und Benchmarking mit Blick auf „Best Practice“ müssen zentraler Bestandteil der Steuerung des Straßenbetriebs werden. Hier sieht der LRH das Haupteinsparpotenzial.

Das **Wirtschaftsministerium** weist in der ersten Stellungnahme darauf hin, dass die Straßenbauverwaltung mit Beginn des Modernisierungsprozesses 1996 erhebliche Einsparungen erbracht habe. Die vom Land und vom Bund zu tragenden Kostenanteile im Gemeinschaftsaufwand hätten bei gleichem Leistungsvolumen aber z. T. erhöhten Anforderungen konstant gehalten werden können. Sämtliche Tarifsteigerungen sowie die allgemeinen Preissteigerungen hätten kompensiert werden können. Außerdem seien die Einsparungen (2005: rd. 2 Mio. €) direkt der Straße zugute gekommen. Eine Steigerung der Haushaltsansätze in den letzten Jahren sei allein auf die zusätzliche Übernahme des Straßenbetriebsdienstes für 7 Kreise seit 1996 zurückzuführen. Die hierdurch bedingten zusätzlichen Ausgaben würden vollständig durch Einnahmen von den Kreisen gedeckt. Durch die Übernahme dieser zusätzlichen Kreisstraßennetze sei die Wirtschaftlichkeit des Straßenbetriebsdienstes insgesamt gestiegen. Des Weiteren weist das Wirtschaftsministerium darauf hin, dass die Optimierung der Fahrzeugauslastung und der Wirtschaftlichkeit des Fahrzeug- und Geräteeinsatzes ebenso wie die Analyse der Kosten der einzelnen Leistungen mit dem Ziel der Kostenreduzierung regelmäßiger Bestandteil der Maßnahmen des LBV-SH zur Erhöhung der Wirtschaftlichkeit seien.

Der **LRH** verkennt nicht, dass die Straßenbauverwaltung in der Vergangenheit erhebliche Anstrengungen zur Rationalisierung unternommen hat. Er sieht es allerdings i. S. der Haushaltskonsolidierung als erforderlich an, weitere Rationalisierungspotenziale auszuschöpfen. Für die Aussage, die Optimierung der Fahrzeugauslastung und der Wirtschaftlichkeit des Fahrzeug- und Geräteeinsatzes seien ebenso wie die Analyse der Kosten der einzelnen Leistungen im LBV-SH regelmäßiger Bestandteil der Maßnahmen zur Erhöhung der Wirtschaftlichkeit, hat die Prüfung keine hinreichenden Belege ergeben.

## 28.6 **Unzureichende Steuerung und fehlende Ziele**

Der Straßenbetrieb als ein Teil der Straßenbauverwaltung mit seinen 606 Arbeitern und den überwiegend handwerklichen Leistungen bietet sich dafür an, das betriebswirtschaftliche Instrumentarium zur Schaffung von Transparenz und Steuerung mit dem Ziel der Kostensenkung einzusetzen.<sup>1</sup>

Neue Steuerungselemente wurden vom LBV-SH jedoch kaum genutzt. Der KLR fehlt es aufgrund konzeptioneller und praktischer Probleme an der erwarteten Transparenz. Dabei führt die Verrechnung der betrieblichen Leistungen mit Personaldurchschnittskosten nach Personalkostenklassen

---

<sup>1</sup> Im Jahr 1996 wurde der Straßenbetriebsdienst mit der Einführung der Betriebskostenrechnung erstmalig mit einem betriebswirtschaftlichen Erfassungs- und Steuerungsinstrumentarium ausgestattet. 2002 wurde in allen Meistereien die KLR mit der Software SAP eingeführt.

nicht zu den tatsächlichen Kosten. Zwischen den tatsächlichen Ausgaben für Personal und den im Betriebsergebnis der KLR ausgewiesenen Lohnkosten besteht nach den Ermittlungen des LRH eine Diskrepanz. Die in der KLR ausgewiesenen Gesamtergebnisse für den Straßenbetrieb entsprechen nicht den tatsächlich angefallenen Kosten. Die Ergebnisse der KLR können deshalb beim gegenwärtigen Stand u. a. nicht für Vergleiche mit Angeboten Privater genutzt werden. Die Möglichkeiten des Benchmarking zur Kostensenkung wurden vom LBV-SH nur unzureichend genutzt. Der LBV-SH verfügt über keine hinreichenden Zielvereinbarungen, Kennzahlen oder sonstigen Vorgaben, nach denen der Straßenbetrieb wirtschaftlicher gestaltet und die Kosten gesenkt werden könnten. Die Festlegung und laufende Überprüfung von Zielen stellen wesentliche Leitungsaufgaben dar. Das Wirtschaftsministerium und die Leitung des LBV-SH sollten dem Straßenbetrieb klar definierte Ziele vorgeben. Das unzureichend funktionierende Controlling muss künftig so organisiert werden, dass es die steuerungsrelevanten Informationen bereitstellt. Der Einsatz und Umgang mit dem betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumentarium muss insgesamt verbessert werden.

Das **Wirtschaftsministerium** teilt in seiner ersten Stellungnahme mit, der LBV-SH sehe seine KLR-Ergebnisse ab dem Jahre 2005 als fundiert für seine unternehmerischen Entscheidungen an. Einsatz und Umgang mit den betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumenten würden kontinuierlich verbessert. Der LBV-SH werde künftig einen Schwerpunkt auf die Stärkung des Bewusstseins der Führungskräfte für betriebswirtschaftliche Zusammenhänge und die Nutzung betriebswirtschaftlicher Steuerungsinstrumente setzen.

Der **LRH** nimmt zur Kenntnis, dass nach nunmehr 10 Jahren Erfahrung zunächst mit der vorangegangenen Betriebskostenrechnung und anschließend mit der im Jahr 2002 eingeführten KLR erstmalig die Ergebnisse ab dem Jahr 2005 als belastbar angesehen werden. Der LRH begrüßt die Absicht des LBV-SH, künftig den Einsatz und Umgang mit betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumenten zu verbessern und einen Schwerpunkt auf die Stärkung des Bewusstseins der Führungskräfte für betriebswirtschaftliche Zusammenhänge und die Nutzung betriebswirtschaftlicher Steuerungsinstrumente zu legen. Er hält es allerdings für notwendig, diese Absicht nunmehr in die Tat umzusetzen. Insbesondere ein Benchmarking ist ein wesentliches Instrument zur Optimierung der Prozesse. Diese Notwendigkeit wird auch durch die Aussage des Wirtschaftsministeriums bestätigt, dass bei einer Privatisierung kein privates Unternehmen bereit sein würde, sämtliches Personal des Straßenbetriebsdienstes zu übernehmen.



## 28.7 **Abschließende Stellungnahme des Wirtschaftsministeriums**

In einer ergänzenden und nunmehr abschließenden Stellungnahme werden vom Wirtschaftsministerium weitere Sachverhalte aufgezeigt. Insbesondere wird darauf hingewiesen, dass

- der LBV-SH bereits im vergangenen Jahr und ohne dass die Ergebnisse der Prüfung des Straßenbetriebsdienstes durch den LRH bekannt gewesen seien, erkannt habe, dass die Nutzung des betriebswirtschaftlichen Instrumentariums noch nicht optimal sei. Die BSL Managementberatung habe in Zusammenarbeit mit der Durth Roos Consulting GmbH zwischenzeitlich im Auftrag des LBV-SH ein Gutachten zur Optimierung der Steuerung des Betriebsdienstes erstellt. Die Empfehlungen des Gutachtens, die auch mit dem zwischenzeitlich vom Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung herausgegebenen Maßnahmenkatalog zur Umsetzung der Steuerung des Straßenbetriebsdienstes in den Ländern (MK 1) übereinstimmten, würden derzeit umgesetzt.
- in Schleswig-Holstein ein Straßenwärter etwa 12 bis 13 km Straßennetz betreue (Bundesdurchschnitt: ein Straßenwärter für weit unter 10 km), das Land damit einen Spitzenplatz belege und diesen kombiniert mit dem Konzept zur Optimierung des Betriebsdienstes weiter ausbauen werde. Bereits heute würden ca. 70 % der Winterdienstarbeiten vergeben. Bei der Grünpflege liege der Vergabeanteil bei ca. 20 %. Alles, was Private günstiger realisieren könnten, werde vergeben.
- erste Ergebnisse in anderen Bundesländern und erste eigene Erkenntnisse des LBV-SH im Zusammenhang mit der Vergabe von Grünpflegearbeiten darauf hindeuteten, dass das Wirtschaftlichkeitspotenzial der verstärkten Fremdvergabe weit geringer sei, als vom LRH angenommen. Es komme sehr darauf an, die Prozessabläufe genau zu analysieren und die Arbeitsleistungen des eigenen Personals und des Fremdunternehmers effizient aufeinander abzustimmen.
- Ergebnisse anderer Länder (Niedersachsen) zeigten, dass eine privatisierte Meisterei zwischen 35 und 50 % teurer sei als der konventionelle Weg. Das Beispiel Thüringen zeige, dass sich die Privatisierung des Straßenbetriebsdienstes nicht bewährt habe.
- die Optimierung der Fahrzeugauslastung und der Wirtschaftlichkeit des Fahrzeug- und Geräteeinsatzes ebenso wie die Analyse der Kosten der einzelnen Leistungen mit dem Ziel der Kostenreduzierung regelmäßiger Bestandteil der Maßnahmen des LBV-SH zur Erhöhung der Wirtschaft-

lichkeit seien. Bezüglich der Geräteauslastungsfrage seien jetzt Abstimmungen auch mit Mietfirmen für Baumaschinen aufgenommen worden, um eine weitere Verbesserung bei den Auslastungen zu erreichen.

Der **LRH** erwartet, dass das Wirtschaftsministerium diese Sachverhalte und die eingeleiteten Umsetzungsschritte in das zu erstellende Konzept zur Optimierung der Aufgabenerledigung und des Personaleinsatzes im Rahmen einer anzustrebenden Zielorganisation (s. Tz. 28.3) einbezieht. Durch den Beschluss des Kabinetts, 300 Stellen im Straßenbetriebsdienst und weitere 100 Stellen im übrigen Bereich der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung abzubauen, wird sich der Vergabeanteil zwangsläufig weiter erhöhen. Die Umsetzung des Kabinettsbeschlusses erfordert es, einen optimierten Mix zwischen eigener Leistungserbringung und Vergabe zu finden. Künftig müssen deshalb alle dem Straßenbetriebsdienst zurechenbaren Kosten und Leistungen erfasst werden. Nur auf der Basis einer diesen Anforderungen genügenden KLR sind Vergleiche mit privaten Leistungserbringern möglich. Der LRH bleibt bei seiner Auffassung, dass noch weitere Einsparpotenziale realisiert werden können, hierzu gehört auch die Frage einer materiellen Privatisierung. Die Auffassung des Wirtschaftsministeriums, das Vergabepotenzial werde weitestgehend ausgeschöpft, wird nicht geteilt.

Der LRH hält eine Strategie für erforderlich, die auf Prozessoptimierung und Reduzierung des Personaleinsatzes abstellt und damit weitere Effizienzgewinne erwarten lässt (s. Tz. 28.4). Er stimmt dem Wirtschaftsministerium insofern zu, dass es darauf ankomme, die Prozessabläufe genau zu analysieren und die Arbeitsleistungen des eigenen Personals und des Fremdunternehmers effizient aufeinander abzustimmen.

Der erforderliche Umwandlungsprozess darf sich nicht nur auf den Straßenbetriebsdienst beschränken. Die gesamte Straßenbau- und Verkehrsverwaltung muss einbezogen werden. Darüber hinaus sollte geprüft werden, ob das in der GMSH insbesondere im Bereich des internen und externen Rechnungswesens vorhandene Know-how sowie die weiteren Ressourcen genutzt werden können<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Vgl. Nr. 25 dieser Bemerkungen, Wirtschaftsführung der GMSH.