

**Schleswig-Holsteinischer Landtag  
Umdruck 16/3304**

Vorsitzender  
des Finanzausschusses  
des Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Herrn Günter Neugebauer, MdL  
Landeshaus  
24105 Kiel

nachrichtlich:

**Staatssekretär**

Herrn Präsidenten  
des Landesrechnungshofes  
Schleswig-Holstein  
Dr. Aloys Altmann  
Hopfenstr. 30  
24103 Kiel

Kiel, 11. Juli 2008

**Vorlage des Ministeriums für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes  
Schleswig-Holstein  
Bericht zum Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

unter Bezugnahme auf die Beschlussempfehlung vom 08. November 2007 (Drs.  
16/1693, Nr. 28) übersende ich die anliegende Vorlage mit der Bitte um  
Kenntnisnahme.

Mit freundlichen Grüßen

gez.  
Dr. Arne Wulff

Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr |  
Postfach 71 28 | 24171 Kiel

**Staatssekretärin**

An den Vorsitzenden  
des Finanzausschusses  
des Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Herrn Günter Neugebauer, MdL  
Landeshaus  
24105 Kiel

über den:  
Finanzminister des Landes  
Schleswig-Holstein

Kiel, 01. Juli 2008

Sehr geehrter Herr Vorsitzender

gemäß der Beschlussempfehlung des Finanzausschusses vom 8. November 2007 (Drs. 16/1693, Nr. 28) wurde das Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr gebeten, zum Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr zu den Punkten

- Ausbau des betriebswirtschaftlichen Instrumentariums
  - Überprüfung des Personaleinsatzes/Rationalisierungen
  - Kostenbeteiligung bei Planfeststellungsverfahren
- zu berichten.

Dieser Bitte komme ich gerne nach.

Zur Verbesserung der Effizienz und der Effektivität des Landesbetriebes Straßenbau und Verkehr mit dem Ziel der Festlegung der künftigen optimalen Erledigungsform der Aufgaben (Selbsterledigung / Fremdvergabe) unter Berücksichtigung des Grundsatzes der Fachkunde und Wirtschaftlichkeit wurde eine Projektgruppenorganisation „Weiterentwicklung der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung“ initiiert, die sich u.a. mit den oben genannten Fragestellungen befasst.

Hierbei sollen durch die Identifizierung von Effizienzen in den Prozessen der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung Strukturen geschaffen werden, die insbesondere eine reibungslose Verausgabung der in den kommenden Jahren zur Verfügung stehenden Investitionsmittel sicherstellen. Wesentliches Kriterium hierbei ist der Paradigmenwechsel von der arbeitsteiligen Aufgabenwahrnehmung hin zur Zusammenführung von Aufgabe, Verantwortung und Ressourcen.

Um Ihre konkreten Fragen zu beantworten und Ihnen zeitgleich einen Überblick über die Arbeitsfelder der Projektgruppe zu ermöglichen, habe ich Ihnen einen Auszug aus dem vorliegenden Zwischenbericht der Projektgruppe beigefügt, dem Sie alle Informationen entnehmen können.

Mit freundlichen Grüßen

Karin Wiedemann

Anlage:       Zwischenbericht Projektgruppe „Weiterentwicklung der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung“

# **Projektgruppe „Weiterentwicklung der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung“**

## **Zwischenbericht**

**- Auszug -**

## **Gliederung:**

- 1. Einleitung**
- 2. Untersuchungsauftrag**
- 3. Ausgangssituation und Untersuchungsmethode**
- 4. Geschäftsbereich Verkehr**
- 5. Geschäftsbereich Straßenbetrieb**
- 6. Geschäftsbereich Straßenbau**
- 7. Geschäftsbereich interner Service**
- 8. Perspektive**

## 1. Einleitung

Die Straßenbau- und Verkehrsverwaltung erbringt neben Verwaltungs- und hoheitlichen Aufgaben auch Leistungen, die Private anbieten. Das MWV strebt an, insbesondere in diesen „konkurrierenden“ Bereichen Leistungs- und Kostenvergleiche mit Unternehmen der Privatwirtschaft durchzuführen. Dadurch soll ein wirtschaftliches Optimum zwischen Selbsterbringung und Fremdvergabe von Leistungen erreicht werden.

Die Beschränkung der Verwaltung auf Leistungen, die sie kostengünstiger erbringen kann als Private, ist auch deshalb notwendig, um den von der Landesregierung vorgegebenen Stellenabbau in der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung so umsetzen zu können, dass im Ergebnis Einsparpotentiale erschlossen werden.

Als Landesbetrieb arbeitet die Straßenbau- und Verkehrsverwaltung nach wirtschaftlichen Grundsätzen. Dies setzt auf Ebene der Organisation voraus, dass der Ende der 90`er Jahre begonnene Prozess der Verwaltungsverschlinkung kontinuierlich fortgesetzt wird und die Aufbau- und Ablauforganisation veränderten Rahmenbedingungen angepasst wird. Der Prozessoptimierung kommt dabei eine besondere Bedeutung zu.

Die Beschränkung auf Kernaufgaben und die Optimierung von Prozessen setzen voraus, dass den Leistungen der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung die mit der Leistungserbringung verbundenen Kosten zugeordnet und die Ergebnisse für Kostenvergleiche genutzt werden. Dazu bedarf es betriebswirtschaftlicher Steuerungsinstrumente, die auf einer aussagefähigen und belastbaren Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) basieren.

Durch Frau Staatssekretärin Wiedemann wurde deshalb eine Projektstruktur installiert, die die Aufgabe hat, einen Maßnahmenkatalog für die Weiterentwicklung der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung zu erarbeiten. In diese Projektstruktur ist auch das Gremium Hauptpersonalrat einbezogen.

Es sollen konkrete Handlungsanweisungen zur Verbesserung der Kostentransparenz und zur Steigerung der Effizienz in der Aufgabenerledigung erarbeitet werden.

Die Projektgruppe soll Aussagen über das wirtschaftliche Optimum zwischen Vergabe und Selbsterbringung von Leistungen unter Berücksichtigung des von der Landesregierung beschlossenen Prozesses zum Stellenabbau machen. Dies setzt die Untersuchung und Bewertung des bestehenden Aufgabenkatalogs voraus. Angestrebt wird dabei kein generelles Outsourcing von Leistungen, sondern eine vernünftige und kostengünstige Arbeitsteilung zwischen Privaten und LBV-SH. Die Projektgruppe soll in diesem Zusammenhang auch die organisatorischen und finanziellen Folgen des Stellenabbaus darstellen.

Darüber hinaus ist es Aufgabe der Projektgruppe aufzuzeigen, welche Schritte noch notwendig sind, um die für Leistungs- und Kostenvergleiche notwendige Kostentransparenz herzustellen.

Mit der Untersuchung soll zudem aufgezeigt werden, wo in der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung Effizienzpotenziale vorhanden sind. Mit diesem Zwischenbericht wird der bisherige Arbeitsstand dokumentiert und ein Ausblick auf das weitere Arbeitspensum gegeben.

## **2. Untersuchungsauftrag**

Die Untersuchungsaufträge der Projektgruppe wurden von der Lenkungsgruppe wie folgt formuliert:

1. Beschreibung der Aufgaben der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung mit dem Ziel der Festlegung der künftigen optimalen Erledigungsform (Selbsterledigung / Fremdvergabe) unter Berücksichtigung des Grundsatzes der Fachkunde und Wirtschaftlichkeit.
2. Identifizierung von Effizienzen in den Prozessen der Straßenbau- und Verkehrsverwaltung mit dem Ziel Strukturen zu schaffen, die insbesondere eine reibungslose Verausgabung der in den kommenden Jahren zur Verfügung stehenden Investitionsmittel sicherstellen.

Um den Aufwand für das Projekt zu minimieren, fließen bereits vorhandene verwertbare Untersuchungsergebnisse in die Projektarbeit ein.

## **3. Ausgangssituation und Untersuchungsmethode**

Das Aufgabenfeld des LBV-SH unterteilt sich in die folgenden vier Geschäftsbereiche:

- 1.) Geschäftsbereich Verkehr
- 2.) Geschäftsbereich Straßenbetrieb
- 3.) Geschäftsbereich Straßenbau
- 4.) Geschäftsbereich Service

In den vier Bereichen fallen Personalkosten, Werkvertragsmittel und Sachkosten in unterschiedlicher Höhe an:

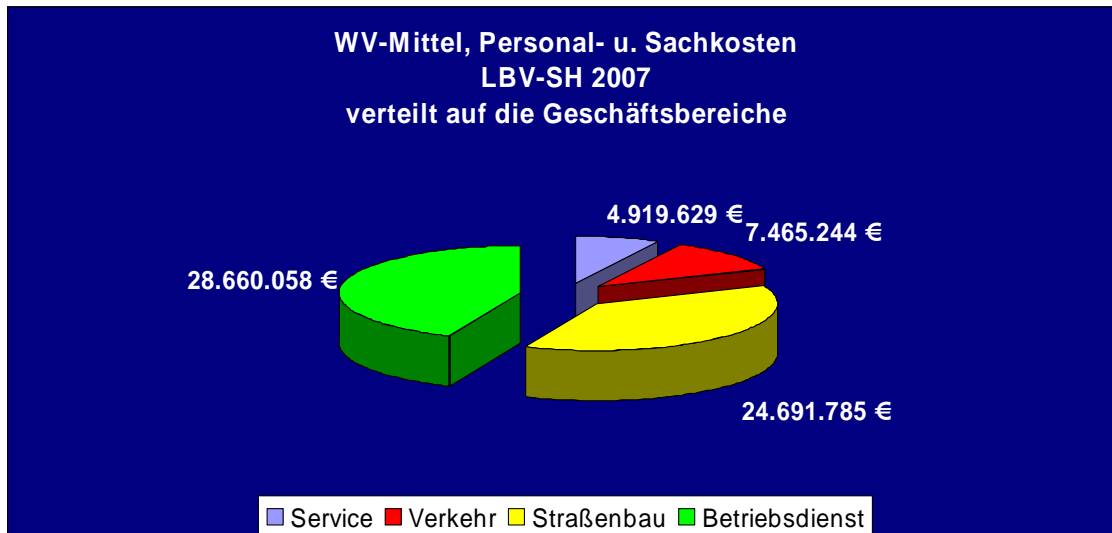


Abbildung 1: Verteilung der Personal-, Sach- und Werkvertragsmittel des LBV-SH in 2007

Die Darstellung zeigt aufgrund der unterschiedlichen Aufgabenstellung und -erledigung deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Bereichen. Im Geschäftsbereich Straßenbau wurden vom LBV-SH mit diesen nichtinvestiven Mitteln in 2007 Investitionsmittel in Höhe von insgesamt ca. 229 Mio. € umgesetzt. Dies entspricht einem Planungs- und Verwaltungskostenanteil von ca. 11 %.

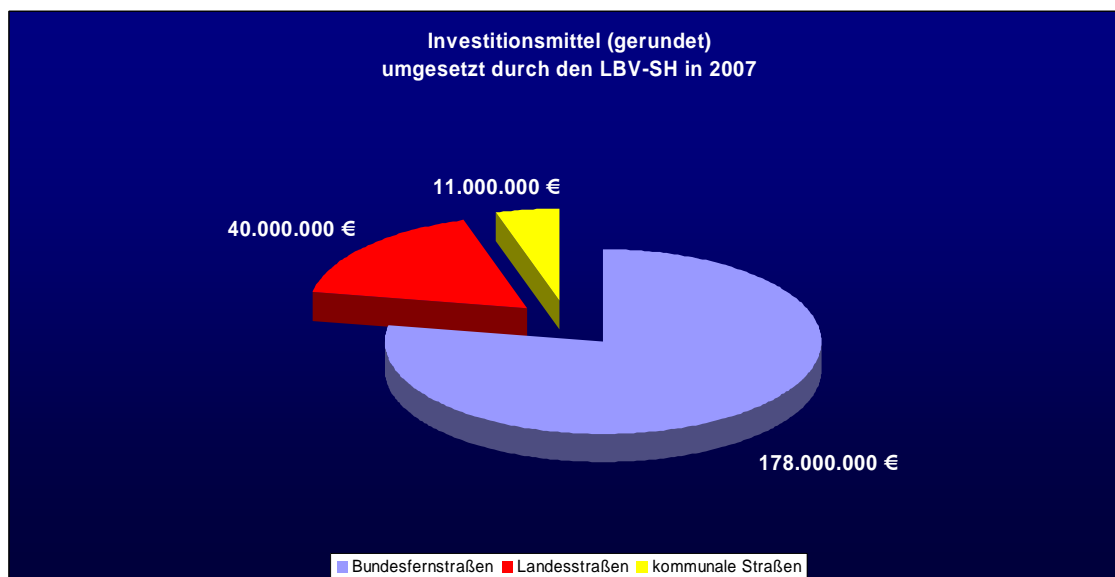


Abbildung 2: Investitionsmittel LBV-SH in 2007

Im Folgenden sind die Personalbestände der vier Geschäftsbereiche jeweils dargestellt.



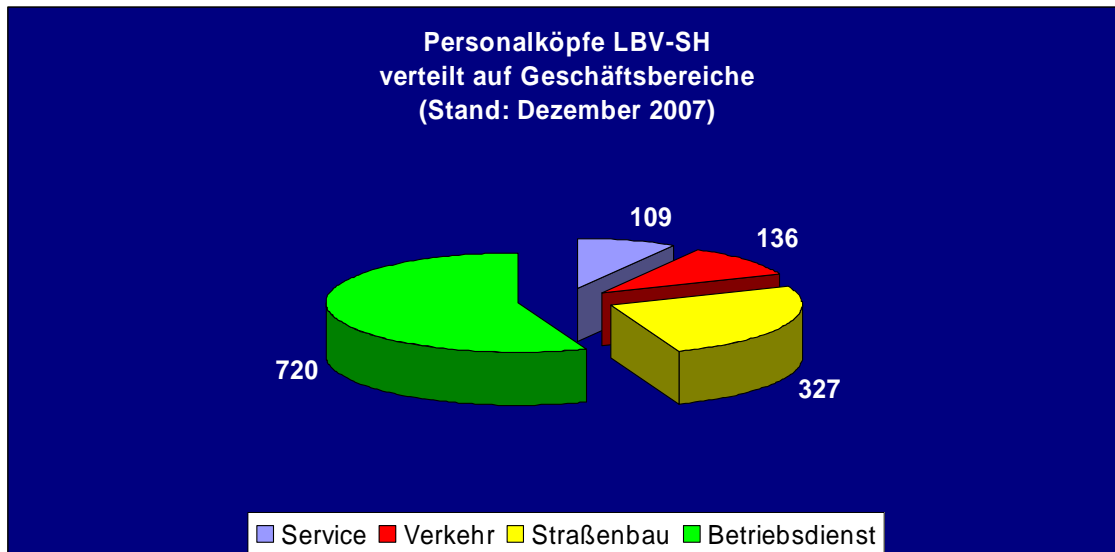


Abbildung 3: Personalbestände der vier Geschäftsbereiche

Die Personalstruktur innerhalb der vier Geschäftsbereiche stellt sich entsprechend der unterschiedlichen Aufgabenstellung differenziert dar.

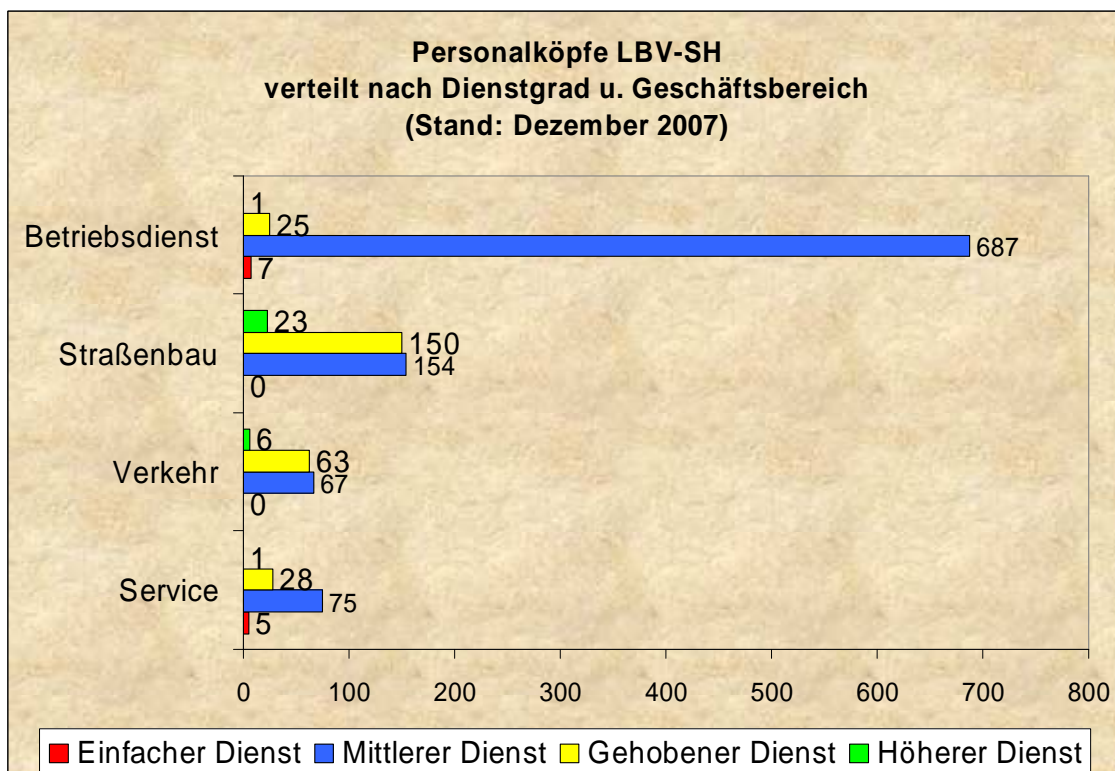


Abbildung 4: Personalzusammensetzung in den Geschäftsbereichen

Um die der Projektgruppe gestellten Untersuchungsaufträge zu erfüllen, wird folgende Methode gewählt. Die Geschäftsbereiche sind hinsichtlich ihrer wesentlichen Prozesse (Abläufe, Verfahren) zu beschreiben. Dabei sind die Tätigkeiten, die in der bestehenden KLR (für den Bereich Straßenbetrieb) mit Kosten hinterlegt sind, sinnvoll zu Prozessen im Sinne einer Prozesskostenrechnung zusammenzufassen. Für die Bereiche, für die noch keine aussagekräftigen Daten vorliegen, muss zunächst eine Bestandsaufnahme erfolgen. Alle Mitarbeiter des LBV-SH müssen mit ihren wesent-

lichen (Haupt-)Tätigkeiten abgebildet werden. Hierbei ist anzustreben, möglichst umfassend die Arbeitszeit aller Mitarbeiter einzelnen Prozessen zu zuordnen. Leitungs- bzw. Steuerungstätigkeiten werden nicht den einzelnen Prozessen „als Overhead“ zugeschrieben, sondern bilden eigenständige Prozesse mit eigenen Abhängigkeiten und Entscheidungsstrukturen. Es ist ein möglichst vollständiges Leistungsbild des LBV-SH, gegliedert nach Aufgaben, hinterlegt mit Prozesskosten (Personalkosten + Sachkosten), zu erstellen.

Anschließend sind alle Prozesse einer Schwachstellenanalyse zu unterziehen, wobei dies zunächst unabhängig von der Beeinflussbarkeit der Schwachstelle erfolgen muss. Alle Prozesse werden dann einer Kostenuntersuchung unterzogen, sind also mit den aus der KLR entnehmbaren Ansätzen bzw. den Zeit/Kostenansätzen der Bestandsaufnahme zu hinterlegen. In einer Zusammenstellung aller in der Schwachstellenanalyse als optimal bzw. nicht optimal erkannten Prozessen werden die (kostenmäßigen) Auswirkungen der Strukturen erkennbar. Durch die Eliminierung der (beeinflussbaren) Schwachstellen muss abschließend ein Sollkonzept dieser Prozesse erstellt werden. Durch die iterative Angleichung aller verbesserten „Einzel-Soll-Prozessen“ an die bereits als optimal identifizierten Prozesse und die Organisationsform ergibt sich ein „Soll-Prozess-Modell“ des gesamten LBV-SH. Idealerweise ergeben sich aus dem Vergleich der Prozesse mit und ohne Schwachstelle („Hemmnis“) Kostenersparnisse. Es wird erkennbar, welche Aufgaben der LBV-SH mit welchen Ressourcen selbst am besten erledigen kann und welche von Privaten wirtschaftlicher erledigt werden können. Darüber hinaus wird durch Identifizierung und Eliminierung von systemimmanenten Fehlern künftig eine deutlich effizientere Aufgabenerledigung erzielt. Für die Umsetzung des 300/100 Beschlusses wird ein klarer „Fahrplan“ unter Beschreibung des „Ob“ und „Wie“ der künftigen (bereichsweisen) Aufgabenerledigung ermittelt.

#### 4. Zwischenergebnis Geschäftsbereich Verkehr

Aus der KLR ergibt sich für die verschiedenen Aufgabengebiete im Geschäftsbereich Verkehr für 2006 und 2007 folgendes Ergebnis:

Aufgabenbereiche	2006		2007	
	Gesamtkosten	Gebühren	Gesamtkosten	Gebühren
Anhörung, Planfeststellung	1.302.611 €	0 €	1.362.540 €	159.385 €
Luftfahrt, Eisenbahn, ÖPNV	5.263.421 €	2.253.813 €	4.676.979 €	1.791.248 €
Straßenverkehrs., Straßenr.	1.385.236 €	484.683 €	1.343.210 €	415.827 €
Anbau, Sondernutzungen				
Zuschussmaßnahmen				

\* Daten Anbau, Sondernutzung und Zuschussmaßnahmen werden nachgereicht

Eine nähere Betrachtung der einzelnen Aufgabenbereiche ergibt folgende Besonderheiten:

##### Anhörung Planfeststellung (Dezernat LS 40)

Das Dezernat LS 40 führt Anhörungs- und Planfeststellungsverfahren für die Verkehrsträger Straße, Schiene, Luftfahrt, Häfen sowie für Freileitungen durch. Das Aufgabenvolumen wird im Wesentlichen durch die Antragsteller/Vorhabenträger bestimmt. Gebühren können nur für einen Teil der Verfahren erhoben werden und sind

z.T. nicht kostendeckend. So durfte z.B. für das sehr aufwändige Planfeststellungsverfahren Flughafen Lübeck Blankensee nach den Vorgaben des MWV nur eine Gebühr von unter 100.000, € erhoben werden obwohl der tatsächliche Aufwand mehr als das Doppelte betrug und der Gebührenrahmen eine höhere Gebühr ermöglicht hätte. Bei den Freileitungsverfahren, die allerdings noch nicht abgeschlossen sind, ist schon jetzt erkennbar, dass die Gebühren nicht kostendeckend sein werden. Die Gebühren richten sich dort nach den Errichtungskosten der Maßnahme, ein Gebührenrahmen mit Ermessensspielraum besteht nicht. Im Hauptaufgabenbereich Planfeststellung Straße sind die Verfahren für alle Auftraggeber (Gemeinden, Kreise, Land und Bund) gebührenfrei durchzuführen. Dies ist im weiteren Untersuchungsablauf zu hinterfragen.

## 5. Zwischenergebnis Geschäftsbereich Straßenbetrieb

Durch den LBV-SH ist für den Geschäftsbereich „Straßenbetrieb“ eine Untersuchung durch die Unternehmensberatung BSL vorgenommen worden. Diese Untersuchung „Optimierung der Steuerung im Bereich Betriebsdienst“ hat folgendes ergeben: Zurzeit unterliegt der Straßenbetriebsdienst einer inputorientierten Steuerung. Sowohl die Mittelbereitstellung durch die Baulastträger als auch die Mittelverteilung an die Meistereien erfolgen pauschal auf Grundlage der Netzlänge. Anhand des Lohnstundenschlüssels wird der Gemeinschaftsaufwand abgerechnet. Die Einhaltung des Lohnstundenschlüssels ist daher die derzeit entscheidende Kennzahl für die Steuerung des Straßenbetriebsdienstes. Dieses Steuerungssystem ist nicht zukunftsfähig, da die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung nicht im Vordergrund steht. Es ist durch den Bund jedoch noch durch das ARS Nr. 25/1993 als weiterhin verbindlich vorgegeben. Bund und Länder stimmen darin überein, eine outputorientierte, also ergebnisorientierte Steuerung einzuführen und sind dabei, die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen. Einzelheiten ergeben sich insbesondere aus dem Maßnahmenkatalog zur „Umsetzung der Steuerung des Straßenbetriebsdienstes in den Ländern – Steuerungskonzeption – „(MK1) und aus dem für den LBV-SH erstellten Untersuchung zur „Optimierung der Steuerung des Betriebsdienstes“. Der LBV-SH hat eine Arbeitsgruppe zur Umsetzung der optimierten Steuerung des Straßenbetriebsdienstes eingerichtet mit dem Ziel, die ergebnisorientierte Steuerung unter Budgetierung aller Meistereien bis zum Jahr 2010 umzusetzen. Voraussetzung ist allerdings, dass der Bund bis dahin, das ARS Nr.25/1993 aufhebt und auf eine ergebnisorientierte Mittelzuweisung umstellt.

Die nähere Untersuchung der Kosten und Leistungen des Bereichs Betriebsdienst durch die Projektgruppe hat gezeigt, dass es erforderlich ist, die einzelnen nach dem Leistungskatalog erbrachten Dienstleistungen tiefer gehend zu analysieren, um einen Vergleich zwischen eigen- und Fremdleistung zu erreichen. Ein Abstützen allein auf die sich aus der KLR ergebenden Stückkosten ist nicht ausreichend. Grund hierfür ist zum einen, dass einzelne Dienstleistungen in gemischter Form, das heißt zum Teil mit eigenen Kräften und zum Teil mit Fremdunternehmen erbracht werden (Beispiel Verkehrssicherung bei Gehölzpflege durch Dritte). Zum anderen sind die Preise der Privatwirtschaft vom Markt abhängig wechselnd und es liegen Vergleichspreise der Privatwirtschaft überhaupt nur teilweise vor.

Aus diesem Grund wurde von der Projektgruppe eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die den Auftrag hat, das Leistungsheft exemplarisch für die Autobahn- und Straßenmeisterei Schleswig aufzuarbeiten. Darüber hinaus hat die Arbeitsgruppe den Auftrag darzustellen, wie sich der von der Landesregierung vorgegebene Personalabbau auf die Arbeit der ASM auswirken wird. Bei der Erarbeitung eines SOLL Konzeptes wird unterstellt, dass sich die Zahl der Straßenwärter auf der ASM Schleswig von jetzt auf künftig 26 reduzieren wird. Untersucht werden die Auswirkungen der Personalreduzierung auf das Leistungsvolumen, die Beauftragung von Fremdunternehmern, die Preise für die Leistungen nach dem Arbeitskatalog sowie das jährliche Kostenvolumen der ASM insgesamt. Die Arbeitsgruppe hat am 10.03.2008 ihre Arbeit aufgenommen.

Die ASM Schleswig verfügt zurzeit über 41 Mitarbeiter, von denen 16 der BAB und 25 dem weiteren Straßennetz zugeordnet sind. Das Personalkonzept sieht nach Einsparung von landesweit 300 Stellen noch eine Soll-Stärke von insgesamt 26 Mitarbeitern im Jahr 2025 vor. Um die Auswirkungen der Personalreduzierung zu ermitteln, wird die Arbeitsgruppe die Arbeiten gliedern in Grundlast, die bei der ASM verbleibt bzw. verbleiben muss, Regiearbeiten, bei denen eine Vergabe je nach Einzelfall möglich ist und in Vergabeleistungen, also Arbeiten, die problemlos durch Dritte erledigt werden können. Hieraus ergibt sich das Potenzial an verlagerbaren Arbeiten.

Insbesondere für die Vergabeleistungen, aber auch für die Regiearbeiten sind dann die Voll- und Teilkosten sowie die Kostenarten zu ermitteln, wobei die Rohdaten durch den LBV zur Verfügung gestellt werden können. Hierbei empfiehlt es sich nach den bisherigen Erfahrungen auch anderer Bundesländer, nur regelmäßig wiederkehrende und somit planbare Leistungen zu vergeben. Hierzu gehören überwiegend Leistungen aus dem Bereich der Grünpflege und der Reinigung.

Eine besondere Betrachtung bedarf es hinsichtlich der Fixkosten, die bei der ASM verbleiben. Bei Verlagerung nur einzelner Tätigkeiten verteuern sich durch die geringer werdende Bemessungsbasis andere Leistungen, da diese mit höheren Fixkosten belastet werden. Hier wird eine Abschätzung der Folgen (Wirtschaftlichkeit) bezogen auf die Meisterei als auch meistereiübergreifend erfolgen. Es muss ebenfalls berücksichtigt werden, dass sich durch die Erhöhung des Vergabeanteils auch der Zeitaufwand für die Erstellung der Ausschreibung, der Bauüberwachung und für die Abrechnung der vergebenen Leistungen erhöht.

Dem gegenüber zu stellen sind Vergleichspreise aus der privaten Wirtschaft. Da diese nur teilweise vorliegen, wird hier eine Schwierigkeit der weiteren Arbeit bestehen. Eine Nachfrage in Niedersachsen wurde bereits durchgeführt, es wurde zugesagt, dem Land Schleswig-Holstein Daten zur Verfügung zu stellen. Quantität und Qualität sind abzuwarten.

## **6. Zwischenergebnis Geschäftsbereich Straßenbau**

Der LBV-SH hat die BSL-Managementberatung mit einer Untersuchung des Geschäftsbereichs Straßenbau beauftragt.

### **Untersuchungsauftrag**

Die derzeitige Steuerung des Geschäftsbereichs „Straßenbau“ wird unter besonderer Berücksichtigung bestehender Prozessabläufe, Verantwortlichkeiten und Tätigkeiten analysiert werden. Hieraus sollen Schwachstellen aufgezeigt und darauf aufbauend praxisorientierte Optimierungsansätze unterbreitet werden. Die Untersuchung soll sich auf alle Organisationseinheiten des Betriebssitzes und der Niederlassungen, die den Geschäftsbereich „Straßenbau“ betreffen, erstrecken. Die übrigen Geschäftsbereiche sowie die Standortstruktur des LBV-SH sind nicht zu untersuchen.

### **Vorgehensweise**

Im Rahmen der Bestandsaufnahme wurden die bestehenden Organisationsstrukturen des Betriebssitzes und der Niederlassungen analysiert und Erhebungen über Projekte und Projektvolumina sowie zur Eigen-/Fremdleistung angestellt. Die Personalausstattung der jeweiligen Organisationseinheiten wurde auch im Hinblick auf die Mitarbeiterqualifikationen analysiert. Im Anschluss an eine Auftaktveranstaltung in welcher den Führungskräften (Bereichs- und Dezernatsleitungen) und der Personalvertretung die Ziele der Untersuchung dargestellt wurden, gab es einen Workshop mit den Führungskräften sowie Einzelinterviews mit diesen sowie weiteren Beschäftigten. In einem weiteren Workshop mit dem Direktor sowie den Leitern des Betriebssitzes und der Niederlassungen wurden die bereits beschriebenen Schwachstellen dargestellt und Lösungsansätze insbesondere für den Bereich der Niederlassungen erörtert. Das Untersuchungsergebnis soll bis zum 21. Mai 2008 vorliegen und der für dieses Projekt eingerichteten Lenkungsgruppe (Direktor, Leiter Betriebssitz und Niederlassungen, Dezernatsleitungen LS 11 und LS 13, GPR) vorgestellt werden. Im Anschluss daran wären die Entscheidungsprozesse zur Umsetzung der Vorschläge einzuleiten.

### **Zwischenstand**

Nach dem bisherigen Untersuchungsstand ist bereits erkennbar, dass die Steuerungsprozesse zum einen auf den Niederlassungen selbst optimiert werden können. Optimierungspotenzial besteht aber auch im Betriebssitz bzw. im Zusammenspiel zwischen Direktor, Betriebssitz und Niederlassungen. Da auch das MWV steuernd in den Geschäftsbereich Straßenbau eingreift, ist auch das Zusammenspiel zwischen MWV, Direktor, Betriebssitz und Niederlassungen in den Optimierungsprozess einzubinden.

Die voraussichtlichen Empfehlungen bewegen sich derzeit u.a um folgende Lösungsansätze:

- Zusammenlegung der Bereiche 2 und 3 auf den Niederlassungen zum Geschäftsbereich Straßenbau mit entsprechenden Organisationseinheiten für Projektkoordination, Entwurf, Baudurchführung und Ingenieurbauwerke.
- Trennung der Controllingaufgaben für Betriebsdienst und Straßenbau auf den Niederlassungen und Zuordnung zum jeweiligen Geschäftsbereich.
- Einführung einer einheitlichen und durchgängigen IT für die Steuerung des Geschäftsbereichs Straßenbau.
- Herauslösung der Betriebsdienstaufgaben aus dem Dezernat LS 20 und Konzentration auf die Steuerung des Geschäftsbereichs Straßenbau.

- Einrichtung eines direkten Zugriffs des Direktors auf die Steuerung des Geschäftsbereichs Straßenbau unter Fortentwicklung der faktisch heute schon vorhandenen Organisationseinheit „Direktor/Betriebsitz Kiel“.
- Optimierung des Zusammenspiels MWV, Direktor, Niederlassungen.

Um den Untersuchungsauftrag erfüllen zu können, sind über die Steuerungsprozesse hinaus die einzelnen Arbeitsprozesse des LBV-SH zu beleuchten. Hierzu ist gemäß Untersuchungsmethode eine Bestandsaufnahme mit anschließender Personalbemessung durchzuführen. Es wird angestrebt, den Untersuchungsauftrag des LBV-SH an BSL in Bezug auf die Steuerungsprozesse zu nutzen, um einen erforderlichen Anschlussauftrag zu erteilen.

## **7. Geschäftsbereich interner Service**

Der Geschäftsbereich interner Service umfasst zum einen die Organisationseinheiten Personal und Haushalt der Niederlassungen und des Betriebssitzes und zum anderen die Einheiten IT-Service, Beschaffung, Registratur und Botendienste. Im Weiteren wird zu untersuchen sein, in wie weit in diesen Bereichen Optimierungsansätze vorhanden sind bzw. generiert werden können.

## **8. Perspektive**

Als erstes Zwischenergebnis aus der Projektgruppenarbeit ist folgendes festzuhalten:

1. Prozessoptimierungen sind zunächst in der Steuerung der Geschäftsbereiche Straßenbau und Straßenbetrieb möglich.
2. Der Personalabbau stand bisher als absolutes Ziel zu sehr im Vordergrund ohne dass belastbare Kostenvergleiche für die Festlegung der künftigen optimalen Erledigungsform (Selbsterledigung / Fremdvergabe) vorlagen. Es müssen die für die Vergleiche notwendigen Datengrundlagen geschaffen werden.
3. Die Ergebnisse der zu beauftragenden vertiefenden Untersuchung sind nach Auswertung zügig umzusetzen. Aus der Bestandsaufnahme nebst Schwachstellenanalyse wird sich ein genaues künftiges Aufgabenprofil des LBV-SH ergeben.
4. Aus dem zukünftigen Aufgabenprofil ergeben sich Veränderungen in der bestehenden Struktur.
5. Etwasige Veränderungen sind mit den entsprechenden Stellen zu koordinieren.