

**1. Vorbericht zum Wirtschaftsplan 2015 des  
Eigenbetriebes Betriebshof Ravensburg**

*Stand 10.10.2014*

## 1. Allgemein

Für die Wirtschaftsführung und das Rechnungswesen des Betriebshofes findet u.a. die Verordnung des Innenministeriums (Eigenbetriebsverordnung) und das Gesetz über die Eigenbetriebe der Gemeinden in der jeweils aktuellen Fassung unmittelbar Anwendung. Die Feststellung des Jahresabschlusses 2013 soll voraussichtlich am 17.11.2014 im Gemeinderat vorgenommen werden. Der ausgewiesene Jahresgewinn beträgt 143.245,55 € und soll entsprechend dem Beschlussvorschlag auf die neue Rechnung 2014 vorgetragen und mit den bisherigen Gewinnen und Verlusten saldiert werden. Die seit Gründung des Eigenbetriebs aufgelaufenen Ergebnisse saldieren sich zu einem Verlustvortrag per 31.12.2013 von 359.816,43 €. Die Verpflichtungen aus laufenden Altersteilzeitverträgen betragen zum Bilanzstichtag 31.12.2013 noch 69.631,00 Euro (VJ 162.106,00 €). Der Letzte Altersteilzeitvertrag läuft im Februar 2015 aus, somit sind zum Bilanzstichtag 31.12.2015 die Rückstellungen aus Altersteilzeitverträgen komplett aufgelöst.

Im Rahmen der BA-Sitzung am 14.11.2012 und 14.11.2013 wurde von Mitgliedern des Betriebsausschusses gefordert, dass sich Stadtkämmerei und Betriebshof gemeinsam Gedanken machen, wie und mit welchen Maßnahmen die Entwicklung der Erhöhung des negativen Eigenkapitals aufgehalten werden kann. Diesen Fragestellungen hat sich Betriebs- und Abteilungsleitung im BHR und der für den Betriebshof Verantwortlichen angenommen.

Zur Verbesserung der sich in den letzten beiden Jahren abzeichnenden Entwicklung hat sich BD, HA, STK und Betriebsleitung auf ein 3 – Säulenmodell verständigt, welches vom Gemeinderat dem Grundsatz nach am 09.12.2013 (DS 2013/398) beschlossen wurde.

Der Beschluss zur Umsetzung der Projektsäule 1 – Wirtschaftliche Voraussetzungen BHR, Neuvertrag Gesellschaftervertrag wurde vom Gemeinderat bereits am 19.05.2014 (nach Vorberatung im BA am 7.5.2014, DS 2014/134) mit Laufzeit bis 31.12.2018 beschlossen.

Wegen der sehr umfangreichen Thematik, der dadurch erforderlichen Ausarbeitung und verwaltungsinternen Abstimmung zu den beiden Projektsäulen wurde die Beratung zu Säule 2 (Umstellung auf Leistungsverrechnung) und Säule 3 (Veränderungen Aufbau- und Ablauforganisation) in das 4. Quartal 2014 verschoben.

Der bisher erreichte Sachstand zu den wesentlichen Eckpunkten der 3 Säulen stellt sich wie folgt dar:

### **zu Säule 1 – wirtschaftliche Voraussetzungen:**

- Plangewinn (Erfolgsplan Nachtrag) aus heutiger Sicht erreichbar
- Rückführung des negativen Eigenkapital (Unterdeckung Vermögensplan) aus heutiger Sicht erreichbar
- Beginn Abbau Investitionsstau
- Kassenkredit rückläufig, u.a. durch Beobachtung Außenstände
- Tarifsteigerung in die Personalverrechnungssatz-Kalkulation zeitnah eingearbeitet

**zu Säule 2 – Systems der Leistungsverrechnung** (Referat am 5.11.2014)

- Abstimmung mit dem Fachamt über Pilotprojekte zur Erprobung und Testphase hinsichtlich Wechsel im Abrechnungssystem mit Auftraggeber vereinbart, Darstellung im Haushalt 2015

**zu Säule 3 – Aufbauorganisation im Betriebshof** (Referat am 5.11.2014)

- 3 gliedrige Abteilungsstruktur mit einer Betriebsleitung zur Umsetzung ab 1.1.2015 vorbereitet
- Anforderung an mittelfristige Personalreduzierung im Nachtrag 2014 und im Stellenplan 2015 eingearbeitet und im Erfolgsplan (auch bis 2018) dargestellt
- Vorschläge zur Haushaltskonsolidierung (siehe nächster Punkt) mit Personalplanung abgestimmt.

## **2. Im Wirtschaftsplan 2015 hervorzuhebende Punkte**

### **2.1. Rückblick Haushaltskonsolidierung 2011 und 2013, BHR betreffend**

Die folgenden Umsetzungsvorschläge (hier nur Stichworte) betrafen und betreffen den Betriebshof, sie wurden in Abstimmung mit den Hauptauftraggebern und den am Konsolidierungsprozess Beteiligten entsprechend umgesetzt:

#### **2011**

- **Einrichtung einer zentralen Grüngutannahmestelle**
- **Errichtung einer zentralen Abfallannahme**
- **Gemeinsame Ausschreibungen Entsorgungsleistungen (IKZ)**
- **Ausbildung einer eigenen Fachkraft für Arbeitssicherheit (FASI)**
- **Organisatorische Eingliederung der Stadtgärtnerei mit Entwicklungsmöglichkeit Gelände PH Raueneck und UG PH**

#### **2013**

Der Gemeinderat hat am 10.12.2012 die Durchführung einer erneuten Haushaltskonsolidierungsrunde und am 10.07.2013 ein erstes Maßnahmenpaket beschlossen. In diesem Verfahren wurden auch alle Ämter aufgefordert, eigene Vorschläge zu formulieren. Wie bereits in den vorhergehenden Einsparrunden hat der Betriebshof im Rahmen seiner als Auftragnehmer gegebenen Möglichkeiten, folgende Vorschläge eingebracht, welche aus seiner Sicht diskussionswürdig erschienen:

- Reduzierung der öffentlichen WC – Anlagen
- Reduzierung der vom BHR an die Stadt zu zahlenden Zinsen
- Aufgabenkritik bei bestehenden und v.a. neuen Veranstaltungen
- Einrichtung eines Fahrzeugpools zur Nutzung durch die Ämter
- Abrechnung der Ortsbauhofleistungen in Eigenregie der Ortschaft.

Von den über 200 vorgebrachten Vorschlägen und Projekte betreffen den Betriebshof nachfolgende direkt:

- Standardreduzierung in der Grünanlagepflege

- Reduzierung bei der Stadtreinigung und beim Winterdienst
- Reduzierung beim Unterhalt der Wasserläufe
- Reduzierung bei Anzahl und Aufwand bei städt. Veranstaltungen.

## **2.2. Abarbeitung Bauinvestitionsprogramm**

### **Bau der Salzhalle auf dem Außenlager Mariatal:**

Der BA hat am 16.05.2012 dem Grundsatz nach der Errichtung einer Salzhalle zugestimmt. Durch die besondere Geländesituation und Auflagen im Zuge des Baugenehmigungsverfahrens (Entwässerung, Hochwasserschutz, Gründung und Brandschutz) kam es durch verschiedene Umplanungen zu großen zeitlichen Verzögerungen, welche auch zum ursprünglichen Ansatz erhebliche Mehrkosten nach sich zogen. Diesen Mehrkosten und der Finanzierung wurden mit GR Beschluss am 17.06.2013 mit einem Volumen von insgesamt 463.000 Euro zugestimmt, davon Kostentragung anteilig 320.000 Euro durch Aufstockung Gesellschafterdarlehen und 143.000 Euro über den städt. Haushalt und Finanzplan. Nach vorliegen der Baugenehmigung am 12.07. konnte bereits am 29.07. mit den Tiefbau- und Gründungsarbeiten begonnen werden, die Fertigstellung war kurz vor Winterbeginn 2013. Ein günstiger Begleiteffekt der Salzhalle ist, dass künftig das gesamte Fassungsvermögen der Salzhalle von ca. 1.100 to. bis Ende September eingelagert werden kann, durch diese vorgezogene Einlagerung (Frühbezug) kann Preisvorteil in Höhe von ca. 13 Euro je Tonne für die Stadt in Anspruch genommen werden. Bereits im zurückliegenden Winter, der im Vergleich zu den Vorwintern sehr schwach ausgeprägt war, konnte die Salzhalle bei der Einlagerung von über 1100 to. Streusalz ihren guten Dienst tun. Ohne diese neue Lagermöglichkeit wäre die vertraglich vereinbarte Einlagerungsgebühr in Höhe von 2 Euro je Tonne und Monat angefallen, bei mindestens 9 Monate (ab 1.4. – 31.12.) und angenommenen 500 to. hätte dies Einlagerungskosten in Höhe von 9.000 Euro nach sich gezogen.

### **Rückbau ehemalige der alten Klärwerksgebäude Mariatal und Geländeanpassung.**

Über den Rückbau dieser nicht mehr benötigten 60 Jahre alten Klärwerksgebäude und der erforderlichen Geländeanpassung, soll im 4. Quartal im Ortschaftsrat Eschach beraten, auf die Sitzungsvorlage wird Bezug genommen.

Im Vermögenshaushalt der Stadt sind für den Rückbau der Klärwerksgebäude 140.000 € (60.000 Euro in 2014 mit VE von 80.000 Euro in 2015) für den Rückbau finanziert.

Für die Geländeanhebung und Altlastenbeseitigung sind vom Gemeinderat am 17.06.2013 (DS 2013/202) Mittel in Höhe von 143.000 Euro genehmigt worden.

### **Restarbeiten Bauinvestitionsprogramm, Sanierung restl. Dachflächen Goethestraße:**

Die Sanierung der Dacheindeckung im Werkstatttrakt der Goethestraße, entlang der Gottlieb-Daimler Straße sollte bei auftretender Undichtigkeit unverzüglich angegangen werden.

### **2.3. Tilgung städtisches Gesellschafterdarlehen**

Seit dem Jahr 2008 wurde die Tilgung des gewährten Gesellschafterdarlehens mit jährlichen Raten von 70.000 bzw. 35.000 Euro an den Kämmereihaushalt vorgenommen. Der GR hat am 17.05.2014 u.a. eine Tilgungsaussetzung im Rahmen des Finanzkonzeptes zu Säule 1 beschlossen.

### **2.4. Personalwirtschaft – betriebliche Ausbildung**

Qualifizierter Fachkräftenachwuchs stellt für jedes Unternehmen einer der wichtigsten Bausteine um den Unternehmenserfolg und die Leistungsfähigkeit nachhaltig zu sichern dar. Der Betriebshof verfügt aktuell über gut ausgebildetes und für sein Tätigkeitsfeld qualifiziertes und geeignetes Personal.

Bedingt durch die interessanten Einsatz – und Verdienstmöglichkeiten, den Arbeitsbedingungen, sowie der bei der Stadt und Betriebshof möglichen Sozialleistungen, gelang es dem Betriebshof im Gegensatz zu benachbarten vergleichbaren Bauhöfen bisher immer und mit gutem Erfolg, im Zuge des Ausscheidens älterer Mitarbeiter für die jeweilige Aufgabe geeignete Nachfolger zu gewinnen. Im boomenden Großraum Bodensee-Oberschwaben ist dieses Unterfangen sehr schwierig und es dennoch sehr wichtig sich diesbezüglich nicht schlechter als die Privatwirtschaft zu stellen, denn mit dieser muss sich ein Bauhof grundsätzlich messen lassen können.

Die stark rückläufige Nachfrage nach freien Handwerker - Ausbildungsstellen sowie die aktuellen Anforderungen an den Betriebshof zur Haushaltskonsolidierung und mittelfristigen Abbau von 10 % seiner Stellen lassen die Ausbildungsaktivität zurückgehen, d.h. im Augenblick bietet der Betriebshof nur noch die Ausbildung zum Gärtner und zum Bürokaufmann an.

Sofern sich diese gesetzten Rahmenbedingungen wieder ändern, gibt es in späteren Jahren grundsätzlich die Möglichkeit wieder mehr in die Duale Ausbildung zu investieren.

### **3. Erläuterung zu Erfolgsplan und Erfolgsübersicht**

Der **Erfolgsplan** enthält alle vorhersehbaren Aufwendungen und Erlöse im Wirtschaftsjahr, die für den laufenden Betrieb erforderlich sind. Dies sind auf der Erlösseite je 7.072.000 € (VJ 7.180.000 €), die Summe der Aufwandspositionen belaufen sich auf 6.972.000 € (VJ 7.058.000 €), die Differenz ergibt den Jahresgewinn in Höhe von 100.000 Euro. Dieser Jahresgewinn ist entsprechend der Vereinbarungen aus dem Gemeinderat - Beschluss zu Säule 1 und dem Kreditvertrag mit der Stadtkämmerei ist in den Jahren 2015 – 2018 zur Rückführung des aufgelaufenen negativen Eigenkapitals einzuplanen und zu erzielen.

Erstmalig wird der Erfolgsplan auch für den 4-jährigen Finanzplanungszeitraum 2015 bis 2018 abgebildet. Hierfür müssen verschiedene Annahmen zu Sachkostensteigerungen, Tarifsteigerungen und der angedachten Personalentwicklung getroffen werden.

Insbesondere wegen der Abhängigkeit der Bauhofleistungen von der Witterung, können hier im Vollzug größere Abweichungen auftreten. Bei den Personalkosten wird wie bei der Stadtverwaltung von 3 % Tarifsteigerung ausgegangen und linear hochgerechnet, bei den Sachkosten wird je nach Kostenart von 1,5 – 2 % ausgegangen.

### **Umsatzerlöse**

Die Umsatzerlöse sind gemäß dem aufgestellten Erfolgsplan nach Hauptauftraggebern gegliedert und den Vorjahren gegenübergestellt. Die Budgetansätze für die Hauptaufgaben werden jährlich im Rahmen der Abstimmungsgespräche mit den Hauptauftraggebern und der Stadtkämmerei unter Beachtung der vorhersehbaren und prognostizierten Veränderungen (Kostensteigerungen, Haushaltskonsolidierungen und Personalentwicklungen) gefunden.

Neben diesen Hauptaufgaben die hauptsächlich im hoheitlichen Bereich unterzuordnen sind, wird der BHR auch bei besonderen Projekten, Investitionsmaßnahmen und vielen städtischen Veranstaltungen tätig. Zusätzlich arbeitet der Betriebshof auch für Dritte (Vereine und städtische Unternehmen wie TeWS und OberschwabenHallen GmbH). Die Beseitigung von Unfallschäden an Straßen, Verkehrsleiteinrichtungen und Grünanlagen nimmt einen großen Teil der Betätigung ein.

Die im Erfolgsplan sonstigen Leistungen in der Gesamtsumme von 967.000 Euro, sind die größere und kleinere Leistungsbudgets, welche quer über den Haushalt und über ca. 50 Budgets verteilt sind. Davon ist ein Teil explizit der Stadtkämmerei im Rahmen der Haushaltsanmeldung benannt, ein Teil wird je nach Jahresverlauf über Sachkosten und nach Abwägung Fremdvergabe oder Erledigung durch den Betriebshof in Abhängigkeit von der Auslastung beauftragt und finanziert.

### **Aufwendungen**

#### **Position 5: Aufwand für Lieferungen und Leistungen**

Die Höhe dieser Position hängt sehr stark von der Auftragsauslastung (und damit von Fremdvergaben und Materialeinkäufen) und der Auslastung durch die Winterausprägung ab, von Lieferanten angekündigte Preissteigerungen sind entsprechend zu berücksichtigen.

#### **Position 6: Personalaufwand**

Im ausgewiesenen Personalaufwand in Höhe von 4.645.000 € (VJ 4.725.000 €) sind alle Personal- und Personalnebenkosten der im Betriebshof befristet und unbefristet beschäftigten Mitarbeiter enthalten. Bedingt durch die mit dem GR - Beschluss zur Säule 3 und der dadurch vorgegebenen mittelfristigen Personalreduzierung um ca. 10 %, ist der Personalaufwand trotz der 2. Stufe des Tarifabschlusses 2013 mit Wirkung ab 1.3.2015 (+2,4 %) um 80.000 Euro geringer als der Ansatz 2014.

Mit Beschluss zu Säule 1 wurde im Vorfeld vereinbart, dass die Tarifsteigerungen entsprechend zeitnah zur Kostensteigerung in die Verrechnungssatzkalkulation einfließen muss, denn nicht an die Kostensteigerungen angepasste Verrechnungssätze wirken sich auf das Jahresergebnis aus.

Der letzte Altersteilzeitvertrag der im Betriebshof abgeschlossen wurde läuft im Februar 2015 aus, 1 Mitarbeiter befindet sich noch in der Freiphase.

### **Position 7: Abschreibungen**

Die im Rahmen der Leistungserbringung erwirtschafteten Abschreibungen werden innerhalb des Vermögensplanes zur Re-Investition von Fahrzeug- und Geräteersatzbeschaffungen grundsätzlich herangezogen. Während der Abarbeitung des vom Gemeinderat beschlossenen Bauinvestitionsprogrammes in den 6 Jahren von 2006 - 2012, wurde ein Teil dieser Mittel für baubegleitende Maßnahmen des Betriebshofs und zur Abdeckung unvorhergesehener Kostensteigerung herangezogen, was zu einem Investitionsstau bei Fahrzeugen und Geräten führte. Diesem Umstand wurde nach Neuordnung der Finanzen durch den Beschluss zu Säule 1 Rechnung getragen. Der Aktualität der vom Betriebshof meist ganzjährig und daher unverzichtbar eingesetzten Fahrzeuge und Maschinen wird durch die konsequente Einreihung aller Fahrzeuge und größeren Geräte in eine Prioritätenliste nunmehr wieder starke Beachtung geschenkt, was mittelfristig zu einer Senkung der laufenden Unterhaltungs- und Reparaturaufwendungen führen wird.

### **Position 8: Sonstige betriebliche Aufwendungen**

In dieser Position werden alle sonstigen, nicht mit der Leistungserstellung direkt zusammenhängenden (fixen) Kosten, auch Umlagen und Kostenumlagen und Erstattungen an die Stadt gebucht.

## **4. Erläuterungen zum Vermögensplan**

Der Vermögensplan nach § 2 EigBVO enthält die verfügbaren Mittel und die benötigten Mittel eines Wirtschaftsjahres, welche für den investiven Bereich erforderlich sind. Dies sind auf der Einnahmen- und Ausgabenseite je 536.000 €.

Im Rahmen des Finanzkonzeptes und durch den Auftrag aus der Haushaltskonsolidierung wurde im Einvernehmen zwischen Hauptverwaltung, Stadtkämmerei, Rechnungsprüfungsamt und Betriebshof beschlossen, dass die Beschaffung und Finanzierung der Ämterfahrzeuge ab 1.1.2015 zentral durch die Hauptverwaltung vorgenommen wird, mit dem Ziel Fahrzeugpools zu bilden. Diese Investitionen und laufenden Kosten belasten bis dato den Betriebshofetat ohne Einfluss nehmen zu können und blockieren Mittel im Vermögensplan für notwendige Ersatzbeschaffungen (Stichwort Investitionsstau). Ein weiterer Vorteil für diese sinnvolle Organisationsänderung ist, dass die Hauptverwaltung grundsätzlich die Genehmigung für die Beschaffung von Dienstfahrzeugen erteilt und die Gesamtschau über die zu Dienstfahrten zugelassenen Privatfahrzeuge hat, die Optimierung steht im Vordergrund.

Das bisherige Verfahren „Gesamtbeschaffungsliste“ für Fahrzeuge des Betriebshofs und der Ortsbauhöfe wird beibehalten, die aufgestellten Vergaberegularien (Dienstanweisung Beschaffungen) werden angewendet. Innerhalb des vom Gemeinderat für den Betriebshof beschlos-

senen Gesamtvolumens ist gegenseitige Deckungsfähigkeit und unter Einhaltung der Wertgrenzen und Zuständigkeiten im begründeten Einzelfall möglich.

## **A. Verfügbare Mittel (Einnahmen)**

### **1. Abschreibungen**

Werden durch die Leistungsverrechnung (Verrechnung von Fahrzeugen und Geräten) erwirtschaftet und stellen Re-Finanzierungsquelle für Ersatzinvestitionen (gemäß der Gesamtbeschaffungsliste) dar.

### **2. Anlagenabgänge (Restbuchwerte)**

Wie vorab schon erläutert übernimmt das Hauptamt die Verwaltung der Ämterfahrzeuge ab dem 01.01.2015. Das Hauptamt löst die Ämterfahrzeuge, die der BHR beschafft hat, zum Restbuchwert ab. Diese 26.000 € werden dazu verwendet um die Unterdeckung des Vermögensplanes aus den Vorjahren zu reduzieren.

### **3. Jahresgewinn**

Mit Beschluss zur Finanzsäule 1 wurde vereinbart, dass der Betriebshof im Planungszeitraum 2014 – 2018 das in Vorjahren aufgelaufene negative Eigenkapital, sowie die Unterdeckung des Vermögensplanes im Betrag von jährlich 135.000 Euro zurückführt. Hierzu ist aus dem Erfolgsplan die Rate von 100.000 Euro, im Vermögensplan 35.000 Euro (hälftige Tilgung) zu erbringen. Im Zuge der Nachtragsplanung 2014 wurde diese Vorgabe bereits erstmalig umgesetzt. In 2015 zusätzliche 26.000 Euro wie unter 2 beschrieben.

### **4. Finanzierungsmittel**

In 2015 benötigt der Betriebshof keine zusätzlichen Finanzierungsmittel (Stadtdarlehen) im Vermögensplan.

## **B. Benötigte Mittel (Ausgaben)**

Mittel für die verschiedenen Fahrzeug- und Gerätearten, die Gliederung und Aufteilung dient der Klarheit der Verwendung der Finanzmittel.

### **1. Bauinvestitionskonzept:**

**2015 keine Ansätze**

#### **1.1. Tilgung Gesellschafterdarlehen Stadt:**

Siehe Beschluss am 17.05.2014 zu Säule 1

#### **1.2. Baubegleitende Maßnahmen**

dto.

#### **2. Einrichtung, Ausstattungen (für Lager und Werkstätten)**

Optimierung Lagerausstattung, den Werkstätten der Teams usw.

#### **3. Verleih-Artikel (der Teams)**



Finanzmittel für die Anschaffung von Gegenständen, die von uns an Auftraggeber, Kunden gegen Gebühr (Miete) verliehen werden, z.B. Absperrgitter, Zäune, Schläuche, Überfahrbrücken usw.

#### **4. Geringwertige Wirtschaftsgüter**

Anschaffung Klein- / Handgeräten für die Arbeiten in den Teams.

#### **5. Großgeräte / Maschinen (Anschaffungswert > 5.000 €)**

z. B. Baugeräte, Mäher, Schlepper, Mehrzweckfahrzeuge usw.  
Entsprechend der Auflistung in der Gesamtbeschaffungsliste.

#### **6. Geräte und Maschinen (Anschaffungswert < 5.000 €)**

Verschiedene Geräte die während des Jahres durch Notwendigkeit des Ersatzes für die Teams beschafft werden müssen.

#### **7. Fahrzeuge**

Die vorgeschlagenen Ersatzinvestitionen orientieren sich am tatsächlichen Bedarf und am Zustand der Fahrzeuge und Geräte. Alle Fahrzeuge und Geräte im Betriebshof über einem Beschaffungswert größer als 5.000 Euro werden in einer Prioritätenliste zur Planung des Investitionsjahres eingereiht. Des bestmöglichen Ersatzbeschaffungszeitpunktes von Fahrzeugen und Arbeitsgeräten wird seit 2014 und nach Erledigung der meisten Bauaktivitäten im BHR wieder größeres Augenmerk geschenkt, siehe Ausführungen in der Vorlage Gesamtbeschaffungsliste 2015.

#### **8. Soft- und Hardware**

Kein Ansatz.

### **5. Erläuterungen zum Finanzplan 2015 – 2018**

Der Finanzplan stellt die Übersicht über die Entwicklung der Finanzierungsmittel und des Finanzierungsbedarfes über 4 Jahre dar. Die Besonderheit im Finanzplanungszeitraum ist die Darstellung des Jahresgewinnes aus dem Erfolgsplan (Nr. A 3) sowie die Position Abbau der Unterdeckung des Vermögensplanes (Nr. B 9).

### **6. Erläuterungen zu Stellenübersicht und Nachwuchskräften**

Die Stellenübersicht nach § 3 der EigBVO enthält alle Planstellen des Betriebshofs. Die Zahl der tatsächlich besetzten Stellen zum 30.06.2014 belief sich auf 79,4 d.h. lag 1,2 Stellen unter dem Stellenplan des Nachtrags 2014, der reguläre Stellenplan 2014 wies hingegen noch 82,3 Stellen aus.

Anzumerken ist, dass bereits im Jahr 2013 im Zuge der eingeleiteten Haushaltskonsolidierung und der sich daraus ergebenden Einsparvorschläge v.a. im Grün- und Straßenunterhaltungsbereich, Stellen vorsorglich nicht mehr besetzt wurden. Das Organisations- und Leistungsverrechnungskonzept (Säule 2 und Säule 3) geht in einem mittelfristigen Zeitraum (bis 2019) von einem Personalabbau (durch natürliche Fluktuation) von ca. 10 % aus. Diese Personalreduzierung macht jedoch unbedingt erforderlich, um bei geringerem Personal dennoch die

Aufgaben zur Zufriedenheit der Auftraggeber zu erledigen, dass die Reduzierung an Leistungskapazität z.B. durch Untervergabe von Aufträgen durch den BHR und der Möglichkeit des kurzfristigen Personalaustausches bei größeren Organisationseinheiten greifen.

**Nachwuchskräfte:**

Im Ausbildungsjahr 2013/2014 befanden sich im Betriebshof "nur" 4 junge Menschen in der betrieblichen Ausbildung.

**Grundsätzliche Bedeutung der Ausbildung für den Betriebshof:**

Nachdem der Betriebshof in den zurückliegenden 10 Jahren einige gut qualifizierte und jüngere Facharbeiter aus der Privatwirtschaft anwerben konnte, ist das Durchschnittsalter der Beschäftigten von annähernd 50 Jahre auf nun aktuell 42 Jahre gefallen. Der Betriebshof orientiert sich bei den Ausbildungsaktivitäten an den Vorgaben der Stadt und bildet in nächster Zeit nicht mehr Überbedarf aus, sondern bedarfsorientiert, siehe auch Ausführungen unter 2.4. Jedoch und das muss sehr genau im Auge behalten werden, stellt die betriebliche Ausbildung eines der wichtigsten Bausteine im Wettbewerb um gute Aufträge dar und ist Garant für eine dauerhafte Auslastung und zufriedene Kunden.