

**Konzept über die Neustrukturierung des Eigenbetriebes
„Servicegesellschaft der Stadt Delitzsch, (SGD)“**

Inhaltsverzeichnis

		Seite
1	Historie	3
2	Wirtschaftliche Entwicklung	3
3	Umsetzung erster Maßnahmen zur Konsolidierung	4
4	Variantenuntersuchung zur Neuausrichtung der SGD	5
4.1	Fortführung der Servicegesellschaft als Eigenbetrieb	5
4.1.1	Analyse des Leistungsportfolio der SGD	6
4.1.2	Erhöhung der Ausstattung der SGD mit finanziellen Mitteln aus dem Haushalt der Stadt	6
4.2	Auflösung des Eigenbetriebs und Rückführung/Eingliederung in die Verwaltungsstruktur der Stadt	7
4.2.1	Fortführung der SGD als Regiebetrieb im Haushalt (Variante A 1)	7
4.2.2	Eingliederung der SGD in die Verwaltungsstruktur als eigenständiges Amt (Variante A 2)	8
4.2.3	Aufgliederung der SGD entsprechend ihrer Sparten in 2 Ämter (Variante B)	8
4.2.4	Eingliederung der SGD in die Verwaltungsstruktur als separates Amt mit 2 Sachgebieten entsprechend der Sparten (Variante C)	9
4.2.5	Neugliederung des Bereiches Bauamt (Variante D)	9
4.2.6	Das 2-Stufen Modell	10
4.3	Auflösung des Eigenbetriebes und Überführung in eine eigenständige GmbH	10
4.4	Auflösung des Eigenbetriebes und Komplettvergabe/Fremdvergabe des gesamten Leistungsportfolios	11
5	Fazit und Vorschlag der Verwaltung – das 2-Stufen-Modell	11
5.1	Stufe 1	12
5.1.1	Auflösung des Eigenbetriebs	12
5.1.2	Haushalt	12
5.1.3	Personal	12
5.1.4	Arbeitsorganisation	12
5.2	Stufe 2	13
6	Finanzielle Auswirkungen auf den städtischen Haushalt nach Umsetzung der Neuausrichtung auf der Grundlage des Verwaltungsvorschlags	14

Anlagenverzeichnis

- A 1 Übersicht Varianten
- A 2 Organigramm Stufe 1 ab 01.01.2023
- A 3 Organigramm Stufe 2 ab 01.01.2024

Konzept über die Neustrukturierung des Eigenbetriebes „Servicegesellschaft der Stadt Delitzsch, (SGD)“ infolge finanzieller und wirtschaftlicher Defizite

1 Historie

Der Bauhof der Stadt Delitzsch wurde mit Wirkung zum 01.07.1998 dem allgemeinen Trend der Privatisierung hoheitlicher Aufgaben im Zuge der Reduzierung von Personal/Verringerung von Personalkosten folgend, aus dem Haushalt der Stadt ausgegliedert und der Technische Werke Delitzsch GmbH (TWD) übertragen.

U. a. auf Grund des hohen finanziellen investiven Aufwandes sowie der Komplexität der Leistungen die einem Versorgungsunternehmen wesensfremd waren, wurde mit Wirkung zum 1.12.2000 die Delitzscher Servicegesellschaft mbH (DSG) als Tochtergesellschaft der TWD gegründet. Dieser Gesellschaft wurde der komplette Leistungsumfang des ehemaligen Bauhofes zur Realisierung übertragen.

Infolge der sich immer weiter verschlechternden wirtschaftlichen Entwicklung der DSG sowie der Erkenntnis, dass ein erarbeitetes Kostenminimierungskonzept auf lange Sicht keine grundlegende Änderung der Situation herbeiführen würde, wurde durch den Stadtrat der Stadt Delitzsch die Gründung eines Eigenbetriebes, der „Servicegesellschaft der Stadt Delitzsch, (SGD)“ (im Weiteren SGD) zum 01.01.2008 beschlossen (vgl. Beschl.-Nr. 28/07 vom 27.01.2007).

Eine Änderung der gesellschaftsrechtlichen Konstellation der DSG wurde ferner auch durch den ständigen Ausgleich der jährlichen Verluste durch die TWD (mit privatem Gesellschafter E.ON Thüringer Energie AG - Beteiligung an der TWD mit 25,1 %) notwendig.

In der Folge bzw. bis heute wurde eine Vielzahl von hoheitlichen bzw. zum Teil auch freiwilligen Aufgaben der Stadt, der SGD zur dauernden Erledigung übertragen, was zu einer wesentlichen quantitativen Erweiterung der Aufgaben des Eigenbetriebes gegenüber dem Gründungsjahr 2008 bei fast gleichbleibenden personellen Kapazitäten führte.

2 Wirtschaftliche Entwicklung

Die Ergebnisse des Eigenbetriebes entwickelten sich in den letzten Jahren aus unterschiedlichen Gründen in zunehmenden Maß negativ. Dieser Trend wird sich mit Verweis auf den vom Stadtrat beschlossenen Wirtschaftsplan der SGD für das Jahr 2022 bzw. Finanzplan bis 2026 (vgl. Beschluss Nr. 10/2022 vom 24.03.2022) fortsetzen.

Für die vorherrschende wirtschaftliche Situation der SGD waren und sind auch gegenwärtig verschiedene Faktoren ausschlaggebend u. a.:

- finanzielle Mittel aus dem Haushalt deckten häufig ständig steigende Personalkostenaufwendungen nicht ab; keine bzw. nur geringfügige Anpassungen im Zeitraum der Haushaltssicherung der Stadt
- Übertragung von Leistungen und Personal aus dem Haushalt ohne bzw. vollumfänglichen finanziellen Ausgleich
- Übertragung von nicht kostendeckenden Leistungen und Verlustgeschäften wie Friedhofsweisen, Straßenreinigung und Winterdienst
- umsatzsteuerpflichtige Vergabe von hoheitlichen Leistungen aus Gründen der Kapazität durch die SGD an Dritte
- personelle Kapazitäten über längere Zeiträume geringer als in der Stellenübersicht vorgesehen (Krankheitsausfälle/Fluktuation/Ruhestand)
- hohe Aufwendungen für Objektanmietung und kaufmännische Geschäftsbesorgung.

Eine Übersicht über die Entwicklung der wirtschaftlichen Situation der SGD seit der Gründung des Eigenbetriebes sowie deren Hauptursachen, ist der Wirtschaftlichkeitsanalyse der SGD zu entnehmen (vgl. Anlage 1 der Informationsvorlage - Sitzung des Stadtrates v. 19.05.2022).

Eine Fortführung des Eigenbetriebes unter den gegenwärtigen Verhältnisse ist mit Verweis auf die Entwicklung der Ergebnisse im Finanzplanzeitraum nicht angezeigt. Um zu einer dauerhaften trag- und zukunftsfähigen Lösung zu gelangen, bedarf es eines Konzeptes zur Neuausrichtung der SGD.

Ziele der Neuausrichtung sollte dabei u. a. sein:

- Erhalt bzw. Sicherung aller bestehenden Arbeitsplätze der SGD
- erzielen eines haushaltsneutralen Ergebnisses bzw. eine möglichst geringe Mehrbelastung für den Haushalt zu finden
- Entwicklung einer Lösung mit deutlich reduzierten finanziellen Aufwand gegenüber der Eigenbetriebsstruktur bei einer möglichen Änderung der Gesellschaftsstruktur
- maximaler Erhalt des Leistungsprofils der SGD
- Schaffung einer praktikablen, effektiven und kostengünstigen Organisationsstruktur, u. a. zur Vermeidung von unnötigem Verwaltungsaufwand
- eine effektivere Gestaltung von Abrechnungsprozessen.

Auf der Grundlage der Wirtschaftlichkeitsstudie, bei der das gesamte Leistungsportfolio der SGD unter Beachtung der vorhandenen personellen und finanziellen Kapazitäten auf Wirtschaftlichkeit, künftige Beibehaltung, Neuausrichtung einzelner Tätigkeitsbereiche oder auch Einstellung bestimmter Aufgaben untersucht werden soll, sind entsprechende Maßnahmen zur Konsolidierung abzuleiten.

Dabei ist das Hauptaugenmerk auf dauerdefizitäre Bereiche, die im Zusammenhang mit der Durchführung hoheitlicher Aufgaben stehen, gerichtet.

Im Ergebnis soll dann mittelfristig auch an einer schrittweisen und sinnvollen Bereinigung des Leistungsportfolios der SGD gearbeitet werden. Dies schließt u. a. Prüfungen hinsichtlich externer Vergaben von Leistungen an Dritte durch die SGD selbst bzw. Fremdvergaben von Leistungen durch die Stadt zur kapazitiven Entlastung des Eigenbetriebes ein.

3 Umsetzung erster Maßnahmen zur Konsolidierung

Ein erster Schritt zur Verbesserung der wirtschaftlichen Verhältnisse stellte die Kündigung des kaufmännischen Geschäftsbesorgungsvertrages mit der Stadtwerke Delitzsch GmbH und Rückführung aller buchhalterischen Prozesse zum Eigenbetrieb dar.

Der Rückführung aller Abrechnungsprozesse lagen neben einer finanziellen Entlastung der SGD auch Überlegungen hinsichtlich einer möglichen Änderung der Gesellschaftsform zugrunde.

Dabei wurden zwei Lösungsansätze untersucht:

1. SGD übernimmt Abrechnungsprozesse und Buchhaltung komplett in Eigenregie
2. Stadt übernimmt den gesamten Abrechnungsprozess, Buchhaltung und Zahlungsverkehr

Hinsichtlich der Vor- bzw. Nachteile beider Varianten wird auf die Ausführungen der Informationsvorlage verwiesen.

Nach Abwägung aller Faktoren und mit Verweis auf die noch ausstehende Entscheidung der künftigen Ausrichtung der SGD, hat sich die Verwaltung für die Umsetzung der o. g. Variante 1- SGD übernimmt die Abrechnungsprozesse und Buchhaltung komplett in Eigenregie - entschieden.

Die Vorteile dieser Variante bestehen in Folgendem:

- das benötigte Fachpersonal ist bereits vorhanden
- die benötigten Abrechnungsprogramme (über KISA/IFR-S) und Technik sind bereits vorhanden
- die Kosteneinsparung der SGD liegt bei rd. 100.000 €/Jahr
- Umsetzung der Abrechnungsprozess waren zeitnah möglich

Es ist darauf hinzuweisen, dass eine Reduzierung der finanziellen Mittel aus dem Haushalt für die SGD auf Grund des geringeren Aufwandes die logische Konsequenz wäre; allerdings unter Betrachtung der künftigen Ergebnisentwicklung aus Sicht der SGD kontraproduktiv und nicht zielführend.

Die Wirtschaftsplanung der SGD sowie die fachliche Unterstützung der Abrechnungsprozesse erfolgt durch die Kämmerei in Zusammenarbeit mit der SGD, ebenso die steuerliche Betreuung durch die Stadtkasse.

4 Variantenuntersuchung zur Neuausrichtung der SGD

Mit Bezug auf den vom Stadtrat gefassten Beschluss zur Erstellung eines Konzeptes zur Neuausrichtung der SGD (Beschl.-Nr. 123/2021) sollen nachfolgend verschiedene Varianten untersucht werden. Dabei sind auch mögliche Änderungen der Betriebs- bzw. Organisationsform in die Betrachtung mit einbezogen werden.

Im Wesentlichen kommen 4 Hauptvarianten in Betracht:

1. Fortführung des Eigenbetriebs nach vorzunehmender kritischer Betrachtung bzw. ggf. daraus resultierenden Einschränkungen des gegenwärtigen Leistungsportfolio oder einer verbesserten finanziellen Ausstattung
2. Auflösung des Eigenbetriebs und Rückführung/Eingliederung in den Haushalt der Stadt
3. Auflösung des Eigenbetriebes und Überführung in eine eigenständige GmbH
4. Auflösung des Eigenbetriebes und Komplettvergabe Fremdvergabe des gesamten Leistungsportfolios.

Bei einer Entscheidung zugunsten der Varianten 2 bis 4 ist anzumerken, dass diese Umsetzungen zeitaufwendig sind und eine wesentlich längere Vorbereitungszeit dafür benötigen. Mit dem Abschluss dieser Maßnahmen ist frühestens ab dem Jahr 2024 zu rechnen.

Die nachfolgenden Ausführungen sollen die jeweiligen Varianten kurz erläutern sowie die Vor- und Nachteile aufgezeigt werden. Hinsichtlich detaillierterer Betrachtungen wird auf die Ausführungen der Informationsvorlage verwiesen.

4.1 Fortführung der Servicegesellschaft als Eigenbetrieb

Bei einer Entscheidung für die Beibehaltung des Eigenbetriebes waren neben der Analyse der Ertrags- und Kostenstruktur zwei grundlegende Aspekte zu betrachten:

- Prüfung und kritische Betrachtung des gegenwärtigen Leistungsportfolios bzw. infolge dessen ggf. daraus resultierende Einschränkungen/Reduzierungen
- Erhöhung der Ausstattung der SGD mit finanziellen Mitteln aus dem Haushalt der Stadt

An dieser Stelle ist anzumerken, dass die jährlichen Aufwendungen der SGD einer ständigen Überwachung und Kontrolle unterliegen. Der permanente Anstieg von Aufwendungen ist in erster Linie auf nicht beeinflussbare äußere Einflüsse zurückzuführen.

Eine weitere Erhöhung der gewerblichen Umsätze gegenüber Dritten ist kapazitätsbedingt eher unwahrscheinlich und bedarf keiner weiteren Prüfung.

4.1.1 Analyse des Leistungsportfolio der SGD

Bei der Betrachtung des Leistungsportfolios wird sichtbar, dass dieses mit Verweis auf die vorhandenen personellen Kapazitäten in einem ungleichen Verhältnis zu den quantitativen Anforderungen an die der SGD übertragenen Aufgaben steht.

In den zurückliegenden Jahren haben sich z. B. im Bereich Grünflächen die zu pflegenden Flächen um ca. 20 % (etwa 175.000 qm) erhöht. Ebenso war eine starke Zunahme der Beetflächen sowie des Straßenbegleitgrüns zu verzeichnen.

Im Bereich der Baumpflege haben sich sowohl der Umfang des Baumbestandes, besonders in den sicherheitsrelevanten Bereichen, als auch die Vorschriften zur Baumunterhaltung und -pflege verändert. Der Baumbestand in der Stadt Delitzsch einschließlich der Ortsteile beträgt rd. 30.000 Bäume. Auch hier blieben die personellen Kapazitäten nahezu unverändert.

Ähnlich verhält es sich im Bereich Bauhof. Die übertragenen Aufgaben nehmen vor allem in quantitativer Hinsicht enorm zu. Hier wird u. a. auf die Zunahme der Durchführung von Beschilderungsmaßnahmen, Absperrmaßnahmen oder verkehrsrechtlicher Anordnungen in der gesamten Stadt verwiesen.

Bei einer Fortführung des Eigenbetriebes ist eine zeitnahe und detaillierte Analyse des gesamten Leistungsportfolio durchzuführen. Dabei sollte eine strikte Trennung einzelner Tätigkeiten nach Sparten bzw. einzelnen Bereichen erfolgen.

Bei einer zwingend notwendigen und tiefgründigen Betrachtung der einzelnen Aufgaben der einzelnen Bereiche ist nach Pflichtaufgaben und freiwilligen Leistungen zu unterscheiden. Dabei muss der Aspekt der Wirtschaftlichkeit im Vordergrund stehen!

Dabei ist anzumerken, dass z. B. unwirtschaftliche Pflichtaufgaben, die nicht mehr durch die SGD erbracht werden und an Dritte zur Erledigung vergeben werden, über den Haushalt der Stadt zu finanzieren wären. Die Kompensation erfolgt dann über Mittelkürzung gegenüber der SGD. Diese Verfahrensweise sollte allerdings die Ausnahme bleiben.

Separat sollten die Bereiche Friedhofswesen sowie Straßenreinigung (ggf. Winterdienst) betrachtet und untersucht werden, da diese der Gebührenkalkulation nach dem Kommunalabgabengesetz unterliegen.

4.1.2 Erhöhung der Ausstattung der SGD mit finanziellen Mitteln aus dem Haushalt der Stadt

Bei einer Aufrechterhaltung des Eigenbetriebs gibt es nur zwei Möglichkeiten für eine Fortführung auf einer gesicherten finanziellen Basis:

1. jährliche Anpassung/Erhöhung des Finanzrahmens mit zusätzlichen Mitteln aus dem Haushalt (Erhöhung des Jahrespakets ab dem Haushaltsjahr 2023 um rd. 300 T€ jährlich)
2. Vornahme des periodenverschobenen Verlustausgleichs, um u.a. eine bilanzielle Überschuldung zu vermeiden. Dies bedeutet nach § 12 Abs. 4 SächsEigBVO ab den Jahren 2024/2025 mindestens die jährlich entstehenden Verluste seit 2021 auszugleichen. Es ergeben sich mittelfristig die gleichen Belastungen für den Haushalt wie unter Pkt. 1 – nur periodenverschoben zu einem späteren Zeitpunkt. (Für die entstandenen Verluste der Wirtschaftsjahre 2016/2019 wurde bereits ein Verlustausgleich i. H. v. rd. 237,2 T€ im Haushalt vorgesehen.)

In beiden Fällen führt dies künftig zu einer weiteren Ergebnisverschlechterung im städtischen Haushalt. Dabei ist anzumerken, dass die Ursachen der gegenwärtig bestehenden Probleme nicht behoben werden.

Aus diesem Grund ist eine unveränderte Fortführung der SGD in der Organisationsform als Eigenbetrieb nicht empfehlenswert.

4.2 Auflösung des Eigenbetriebes und Rückführung/Eingliederung in die Verwaltungsstruktur der Stadt

Entsprechend den Ausführungen des Konzeptes gemäß der Informationsvorlage wurden nachstehende Möglichkeiten hinsichtlich der Vor- und Nachteile einer möglichen Einordnung der SGD in die bestehenden Verwaltungsstrukturen sowie der Umsetzbarkeit einer Untersuchung unterzogen. Geprüft wurden nachstehende Varianten, welche der besseren Anschaulichkeit wegen der Anlage 1 zu entnehmen sind:

- Fortführung der SGD als Regiebetrieb im Haushalt (Variante A 1)
- Eingliederung der SGD in die Verwaltungsstruktur als eigenständiges Amt (Variante A 2)
- Aufgliederung der SGD entsprechend ihrer Sparten in 2 Ämter (Variante B)
- Eingliederung der SGD in die Verwaltungsstruktur als separates Amt mit 2 Sachgebieten entsprechend der Sparten (Variante C)
- Neugliederung des Bereiches Bauamt (Variante D)
- 2-Stufen-Modell
- Aufgliederung der SGD auf verschiedene Ämter/Sachgebiete

Nicht in die Betrachtungen einbezogen wurde eine kleinteilige Auf- und Eingliederung der SGD auf einzelne Sachgebiete (Teilgebiete als Sachgebiet ins Amt 61; Teilgebiete in die Sachgebiete 65 oder 23, zusätzliche Teilgebiete separat als Sachgebiet/Amt usw.) aus folgenden Gründen:

- einer fehlenden klaren Abgrenzung von Leistungen
- Aufhebung bestehender arbeitsorganisatorischer Strukturen
- entstehenden Kommunikationsproblemen zwischen den Bereichen
- eines höheren verwaltungs- und abrechnungstechnischen Aufwandes.

Ebenso ist eine komplette Eingliederung der SGD in das SG 65 auf Grund der Komplexität und Umfang der Leistungen bzw. mangelnder Beherrschbarkeit und arbeitsorganisatorischen Leitung unrealistisch.

Die Rückführung der SGD in den Haushalt bringt innerhalb der Verwaltungsstruktur des Baubereiches je nach Variante bereits umfangreiche Veränderungen mit sich. Eine Ausweitung oder Einbeziehung weiterer Ämter bzw. ämterübergreifender Sachgebiete ist daher zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht angezeigt und sollte weitgehend vermieden werden.

Auf Grund vorstehender Ausführungen wurden diese beiden Varianten keiner weiteren Prüfung auf Umsetzbarkeit unterzogen.

4.2.1 Fortführung der SGD als Regiebetrieb im Haushalt (Variante A 1)

Beim Regiebetrieb ist nach reinem bzw. verselbständigtem Regiebetrieb zu unterscheiden. Da sich der verselbständigte Regiebetrieb nicht wesentlich vom Eigenbetrieb unterscheidet und daher eine Umsetzung nicht Ziel führend ist, erübrigen sich detailliertere Ausführungen.

Der Vorteil des reinen Regiebetriebs gegenüber dem Eigenbetrieb liegt u. a. im planerischen und buchhalterischen Aufwand begründet. Dabei wird die ehemalige SGD als Gesamtheit geführt und erbringt/erfüllt anstelle der Stadt hoheitliche Aufgaben. Es bedarf keines separaten Haushalts-/Wirtschaftsplanes bzw. Jahresabschlusses (wird im Gesamthaushalt implementiert), unterliegt keinen externen Prüfungen und verfügt auch nicht über eine besondere Organisationsstruktur sowie eine separate Leitungsstruktur.

Da der Regiebetrieb als Ganzes, aber innerhalb der Verwaltungsstruktur, bestehen bleibt, erscheint diese Variante nicht als die Günstigste. Neben der räumlichen Trennung, die aus Sicht der Verwaltung ohnehin problematisch ist, sind lange Kommunikations- bzw. Entscheidungswege zu erwarten. Diese ergeben sich zwangsläufig insofern, als dass die derzeitigen Kompetenzen (eigenständige Entscheidungsbefugnisse nach Betriebssatzung) der Betriebsleitung der SGD weiter eingeschränkt werden.

Da ferner bei dieser Variante die Abrechnungsprozesse im Gesamthaushalt implementiert sind, ist daher auch mit einem erhöhten Verwaltungsaufwand zu rechnen.

Auch arbeitsorganisatorische Abläufe bzw. Zuordnungen von Verwaltungspersonal gestalten sich schwierig, da dieses vollumfänglich in der Sachsenstraße verbleibt.

Im Vergleich zu den nachfolgenden Varianten, ist der Regiebetrieb nicht zu empfehlen, da zwar minimale finanzielle Entlastungen eintreten, jedoch keine wesentlichen Vorteile zum entstehenden Verwaltungs- und Organisationsaufwand zu sehen sind.

4.2.2 Eingliederung der SGD in die Verwaltungsstruktur als eigenständiges Amt (Variante A 2)

Mit Verweis auf die Variante Regiebetrieb erscheint diese Variante ähnlich. Wenn man sich allerdings für diese Variante entscheiden sollte und Vorteile gegenüber dem Eigenbetrieb generieren will, macht dies nur Sinn, wenn das Verwaltungspersonal (ggf. Betriebsleiter, mindestens 1 Mitarbeiter Abrechnungsprozesse, 2 Verwaltungsmitarbeiter Bäume/Grün, ggf. verantwortlicher Mitarbeiter Bauhof) u. a. aus Gründen einer wesentlich verbesserten Leitungs- und Kommunikationsfähigkeit, in die Verwaltung (Rathaus) integriert wird.

In diesem Fall würde sich der Aufwand für die Anmietung von Büroräumen von der SWD erheblich verringern (Kapazitäten wären im Rathaus vorhanden); kurze Entscheidungswege garantiert.

Die Trennung von Verwaltung und gewerblichem Personal bei der zusätzlich vorhandenen räumlichen Trennung erscheint hinsichtlich einer effektiven und straffen Leitungsorganisation machbar, allerdings unter den gegebenen Umständen insgesamt als schwierig zu handhaben. Ferner können verwaltungs- und abrechnungstechnischen Vorteile eher vernachlässigt werden.

Auch diese Variante wird von der Verwaltung nicht zur Umsetzung empfohlen.

4.2.3 Aufgliederung der SGD entsprechend ihrer Sparten in 2 Ämter (Variante B)

Bei dieser Variante soll die SGD mit den vorhandenen Sparten (Grün/Bäume bzw. Bauhof) in zwei Ämter aufgeteilt werden, die innerhalb der Verwaltungsstruktur dem Bürgermeister direkt zugeordnet sind.

Ebenso setzt diese Variante eine Umsetzung des Verwaltungspersonals in die Verwaltung zwingend voraus (vgl. Variante A 2).

Nachteilig bei dieser Variante:

- die Ämter sind ohne Sachgebiete; eine weitere Untergliederung innerhalb der Ämter ist allerdings vom Aufgabenprofil her nicht sinnvoll (entspricht auch nicht der Verwaltungsstruktur)
- dass zwingend notwendige Zusammenwirken zwischen unterschiedlichen Ämtern und Sachgebieten (23, 61, 65 mit 64 und 67) gestaltet sich schwierig und erscheint wenig effektiv
- ebenfalls problematisch - die ämterübergreifende Zusammenarbeit bei der Erbringung von hoheitlichen Aufgaben ohne klare Abgrenzung von Leistungen
- Zuordnung von Personal und Aufwendungen abrechnungstechnisch nur eingeschränkt möglich
- exakte Zuordnung von Aufwendungen bei der Gebührenkalkulation bzw. nach gesetzlich vorgeschriebener Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung schwierig (vgl. Straßenreinigung/Friedhofswesen)
- erhöhte Personalkosten, da 2 Amtsleiter erforderlich

- ein exakter Aufgabenzuschnitt wäre bei der Aufgliederung in zwei Ämter zwingend notwendig; Problem – bei diversen Aufgaben fehlende klare Abgrenzungen von Leistungen - Zusammenarbeit beider Ämter unbedingt notwendig
- zwingend vorzunehmende verwaltungs- und abrechnungstechnische Zuordnung von Personal/Technik schwierig bzw. nicht möglich.

Insgesamt betrachtet sind die sich bei dieser Variante ergebenden nachteiligen Auswirkungen hinsichtlich Arbeitsorganisation bzw. der Gestaltung effektiver Arbeitsabläufen noch größer, als bei der Variante A 2 und daher nicht zu empfehlen.

4.2.4 Eingliederung der SGD in die Verwaltungsstruktur als separates Amt mit 2 Sachgebieten entsprechend der Sparten (Variante C)

Bei dieser Variante handelt es sich um eine Kombination der Varianten A 2 und B, allerdings auf zwei Leitungsebenen. Diese Variante kommt den derzeitigen strukturellen Verhältnissen des Eigenbetriebs am Nächsten.

Bei dieser Variante treffen die Ausführungen wie bei der Variante A 2 dargestellt, zu. Allerdings überwiegen die Vorteile dieser Variante gegenüber den Varianten A 2 und B.

Vorteile

- Variante entspricht der bestehenden Verwaltungsstruktur der Stadt
- Leitung des Amtes einfacher - 1 Amtsleiter
- Kommunikation bei Leistungserbringung amtsübergreifend einfacher
- kurze Entscheidungswege innerhalb des Amtes
- sachgebietsübergreifende Leistungserfüllung innerhalb des Amtes einfacher und effektiver
- abrechnungstechnisch etwas einfacher als Variante B

Nachteil

- erhöhte Personalkosten im Haushalt, da 3 Leitungskräfte (1 Amtsleiter, 2 Sachgebietsleiter - derzeit wesentlich geringere Einstufung in der SGD) in die Gehaltsstruktur eingepasst werden müssen

Mit Verweis auf Tz. 4.2.6, dem 2-Stufen-Modell, eignet sich diese Variante als Übergangslösung; als dauerhafte Strukturänderung ist diese nicht zu empfehlen.

4.2.5 Neugliederung des Bereiches Bauamt (Variante D)

Eine Gliederung der SGD in zwei Sachgebiete und Eingliederung in das derzeitige Amt 61 ist mangels Praktikabilität, u. a. auf Grund der Aufgabenbreite des derzeitigen Amtes selbst, hinsichtlich Organisation und Leitung der Gesamtheit aller Sachgebiete ebenfalls nicht zu empfehlen.

Alternativ kommt daher eine Aufspaltung der SGD entsprechend der gegenwärtig vorhandenen Aufgabenstruktur in zwei Sachgebiete eines separaten Amtes vordergründig in Betracht. Gegenüber der Variante A 2 ist das Sachgebiet 65 in dieses neu zuschaffende Amt zu integrieren.

Dies ist insofern vorteilhaft, da zwischen dem derzeitigen SG 65 und der SGD zum gegenwärtigen Zeitpunkt die meisten fachlichen Verknüpfungen bestehen, was eine intensive Zusammenarbeit erforderlich macht.

Die Bündelung und effektivere Gestaltung der arbeitsorganisatorischen Prozesse erscheinen bei dieser Variante am besten zu gelingen. Auch hinsichtlich des Leitungs- und Verwaltungsaufwands sind Vorteile und Vereinfachungen zu erwarten.

Voraussetzung sollte auch hier eine Überprüfung (ggf. Neuordnung) des Leistungsprofils, -umfangs sowie der Zuschnitt der Leistungen insgesamt sein.

Neben den bereits unter Variante C dargestellten Synergien ergeben sich ferner auch keine abrechnungstechnischen bzw. buchhalterischen Mehraufwendungen.

Entscheidungen über Teilausgliederungen nach Rückführung der SGD lassen sich künftig einfacher prüfen und umsetzen, da Prüfung, Entscheidung und Umsetzung de facto in einem Amt gebündelt sind.

4.2.6 Das 2-Stufen-Modell

In Anlehnung an die vorstehende Variante sowie intensiven internen Gesprächen mit allen Beteiligten erscheint eine Stufenvariante gemäß den Organigrammen der Stufen 1 und 2 (vgl. Anlagen 2 und 3) als praktikabelster Lösungsansatz. Dabei wurden auch die bestehenden Verwaltungsstrukturen in die Prüfung mit einbezogen.

Dabei wurden unter Beachtung der künftigen Ausrichtung und in Abhängigkeit des Umfangs der zu leistenden Aufgaben der Bereiche Bauordnung/Stadtplanung/Bauverwaltung einer Betrachtung unterzogen. Ferner geht mit der Bündelung von Aufgaben dieser Bereiche eine Verschlankeung der Struktur sowie eine effektivere Gestaltung arbeitsorganisatorischer Abläufe infolge Ausnutzung von Synergien einher.

Die SGD soll innerhalb der Verwaltungsstruktur entsprechend der Aufgabenbereiche sowie auch der bereits bestehenden strukturellen Ausrichtung in zwei Sachgebiete im neu zu bildenden Bauamt gegliedert werden. Die Vorzüge dieser künftigen Ausrichtung wurden bereits unter TZ. 4.2.4 dargestellt und erläutert.

Um bereits zeitnah zu positiven Effekten bei der Neuausrichtung zu gelangen und die Umsetzung mit so wenig Aufwand als möglich vorzunehmen, wird ein 2-Stufen-Modell in Erwägung gezogen.

Im ersten Schritt (ab 01.01.2023) soll eine Eingliederung der SGD als selbständiges Amt mit 2 Sachgebieten analog der Variante C erfolgen (vgl. Anlage 2).

In einem zweiten Schritt (ab 01.01.2024) soll das neu strukturierte Bauamt sowie das vorübergehende Amt für Stadtgrün und Stadtreinigung zusammengeführt werden (vgl. Anlage 3).

Dieses 2-Stufen-Modell ist hauptsächlich als Übergangs- und Vorbereitungsphase zur Schaffung arbeitsorganisatorischer Verwaltungsabläufe mit Wirkung zum 01.01.2024 zu sehen.

Ferner ist bei dieser Variante für den Eigenbetrieb das Jahr 2022 das letzte Wirtschaftsjahr und kann somit zum 31.12. 2022 aufgelöst werden.

Aus Sicht der Verwaltung wird diese Variante zur Umsetzung empfohlen.

4.3 Auflösung des Eigenbetriebes und Überführung in eine eigenständige GmbH

Auf eine Prüfung zur Gründung einer eigenständigen GmbH wurde verzichtet. Mit dieser Variante können weder die wirtschaftlichen noch die finanziellen Probleme behoben werden.

Ferner sind mit der Gründung einer GmbH auch negative Auswirkungen im Zusammenhang mit der Umsatzsteuerproblematik in Betracht zu ziehen. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt bedeutet dies gleichzeitig bei Aufrechterhaltung des gesamten Leistungsportfolios der SGD einen finanziellen Mehraufwand von rd. 400 T€/Jahr (19 % Mehrwertsteuer).

Darüber hinaus gestalten sich die Steuerung und Begleitung von Prozessen aus der Verwaltung heraus schwierig; ein Zusammenwirken von Verwaltung und Gesellschaft im Tagesgeschäft kaum möglich. Neben sich daraus abzeichnenden kommunikativen Problemen sind auch kurzfristig auszuführende Aufträge nur schwer umsetzbar.

Eine Auflösung des Eigenbetriebes zur Gründung einer GmbH ist nicht Ziel führend. Ebenso ist eine mögliche Eingliederung der Servicegesellschaft in die Wohnungsgesellschaft der Stadt Delitzsch (WGD) bzw. in der Folge die Gründung eine Tochtergesellschaft der WGD auszuschließen.

4.4 Auflösung des Eigenbetriebes und Komplettvergabe/Fremdvergabe des gesamten Leistungsportfolios

Ebenfalls nicht betrachtet wurde die Variante „Überleitung des Eigenbetriebes als Ganzes an einen Dritten“ bzw. „Auflösung des Eigenbetriebes mit kompletter Fremdvergabe des gesamten Leistungsportfolios an Dritte“.

Bei dieser Lösung ist eine (falls überhaupt mögliche) kurzfristige Einflussnahme der Verwaltung auf die mit der Erbringung der Leistungen nach öffentlicher Ausschreibung beauftragten Firmen nicht möglich. Ebenso sind Aufgabenreduzierungen, -mehrungen oder zeitliche Verschiebungen bei der Leistungserbringung nur mit finanziellem Mehraufwand verbunden.

Dies wäre nur mit der Schaffung einer im Haushalt zusätzlich angesiedelten kleinen Einheit („Handwerker/Bautrupp“) bzw. einer Aufstockung des Hausmeisterbereiches möglich, jedoch u. a. auch im Hinblick auf das zu beschaffende Equipment kontraproduktiv.

Mit Verweis auf die gegenwärtige Situation auf dem Unternehmens- bzw. Arbeitsmarkt ist es fraglich, ob überhaupt die Möglichkeit der Auslagerung einzelner Leistungsbereiche bzw. des gesamten Leistungsportfolio besteht. Der Fachkräftemangel wirkt sich nicht nur in der öffentlichen Verwaltung, sondern auch bei den Firmen mit derartigem Leistungsprofil negativ aus.

Bei einer kompletten Vergabe aller Leistungen muss zwingend über die derzeit bei der SGD Beschäftigten nachgedacht werden. In diesem Fall muss sich sowohl die Verwaltung als auch die Politik der Verantwortung gegenüber den Beschäftigten stellen und entsprechende Entscheidungen treffen. Hierfür kommen allerdings nur Kündigungen oder Überleitungen von Beschäftigten in leistungserbringende Unternehmen (Thema 613a BGB – Betriebsübergang) in Betracht.

Ein weiteres, finanzielles Problem stellt dann, ebenso wie unter Tz. 4.3, die Umsatzsteuerproblematik auf das gesamte zu beauftragende Leistungsportfolio dar, auf die an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden soll.

Mit Verweis auf vorstehenden Ausführungen ist eine Umsetzung dieser Variante nicht zu empfehlen.

5 Fazit und Vorschlag der Verwaltung – das 2-Stufen-Modell

Eine Fortführung des Eigenbetriebes unter den gegenwärtigen Verhältnisse ist mit Verweis auf die Entwicklung der Haushaltssituation im Finanzplanzeitraum nicht angezeigt. Um zu einer dauerhaften und zukunftsfähigen Lösung zu gelangen, wurden vorstehend verschiedene Möglichkeiten aufgezeigt. Dabei war bei der Neuausrichtung die SGD als Ganzes zu betrachten.

Im Ergebnis der Prüfung der Varianten unter Beachtung der eingangs festgelegten Prämissen wird von der Verwaltung als praktikabelste Lösung das 2-Stufen-Modell präferiert.

Auf Grund der Komplexität und der vielschichtigen Prozesse die im Zusammenhang mit der Neuaufstellung der SGD bzw. der Auflösung des Eigenbetriebes stehen, ist dieses Modell sowohl für die Beschäftigten der SGD, hier insbesondere die erste und zweite Leitungsebene, als auch für die mit der Umsetzung betrauten Beschäftigten der Verwaltung, am ehesten und mit vertretbarem Aufwand zu bewältigen.

Ferner sind die höchstmöglichen Synergien bei dieser Variante zu erzielen.

Somit soll zum 01.01.2023 die erste Stufe, die Schaffung der Struktur entsprechend des Organigramms der Anlage 2 vollzogen werden. Die zweite Stufe ab 01.01.2024 geht mit der Neuausrichtung des Bauamtes gemäß Organigramm der Anlage 3 einher.

Nachstehend Ausführungen der einzelnen Schritte der Umsetzung.

5.1 Stufe 1

5.1.1 Auflösung des Eigenbetriebes

Die Auflösung des Eigenbetriebes soll mit Beschlussfassung des Stadtrates im September 2022 zum 31.12.2022/01.01.2023 erfolgen.

Gleichzeitig wird eine Strukturänderung innerhalb der Verwaltung gemäß Organigramm der Stufe 1 mit Wirkung zum 01.01.2023 vorgenommen. Für das Haushaltsjahr 2023 wird dann das Amt für Stadtgrün und Straßenreinigung mit 2 Sachgebieten gebildet.

5.1.2 Haushalt

Bei der Planung der künftigen Haushalte werden sämtliche bisherigen Aufwendungen der Stadt gegenüber der SGD (Jahrespaket) auf die entsprechenden Aufwandskonten produktkonkret aufgegliedert. Ebenso werden die Gebühren aus Straßenreinigung bzw. dem Friedhofswesen als Erträge im Haushalt dargestellt.

Bei der Umsetzung der Stufe 2 ergeben sich bei der Planung der Haushalte gegenüber der Phase 1 nur unwesentliche Änderungen bei der Zuordnung von Erträgen und Aufwendungen.

Hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen auf den Haushalt der Stadt nach Auflösung des Eigenbetriebs wird auf Tz. 6 verwiesen.

5.1.3 Personal

Mit Wirkung zum 01.01.2023 werden die nachstehend aufgeführten personellen Standortwechsel und die Eingliederung in die Verwaltungsstruktur vollzogen:

1. Der Betriebsleiter der SGD, nunmehr in der Funktion eines Amtsleiters, wechselt in das Technische Rathaus.
2. Die Sachgebietsleiter „Grün“ und Bauhof wechseln von der Sachsenstraße in das Technische Rathaus und werden gemäß dem Organigramm Stufe 1 in die Verwaltungsstruktur eingegliedert.

Die räumlichen Voraussetzungen sind vorhanden; die technischen Voraussetzungen müssen geschaffen werden; der Wechsel verursacht keinen größeren Aufwand.

3. Die Mitarbeiterin Rechnungswesen/allgemeine Abrechnung und Verwaltung wechselt ebenfalls in das Technische Rathaus.

Auch hier sind die räumlichen Voraussetzungen vorhanden; die technischen Voraussetzungen müssen geschaffen werden; der Wechsel verursacht keinen größeren Aufwand.

4. Die Mitarbeiterin Rechnungswesen/Buchhaltung wechselt in das Finanzverwaltungsamt, Markt 3.

Die räumlichen und arbeitstechnischen Voraussetzungen sind vorhanden; der Wechsel verursacht keinen größeren Aufwand.

5. Die jeweiligen Teamleiter verbleiben in der Sachsenstraße. Die personelle Zuordnung der Mitarbeiter der SGD zu den einzelnen Teams bleibt unverändert.

5.1.4 Arbeitsorganisation

Mit der Zuordnung der Mitarbeiter der SGD zu den einzelnen Teams geht zwar eine Zuordnung einzelner Leistungsbereiche, jedoch keine strikte Trennung bei der Abarbeitung von Arbeitsaufgaben, die von

allen Mitarbeitern abgeleistet werden (u. a. Winterdienst, jahreszeitlich bedingte Grünflächenpflege, Vorbereitung/Absicherung von Großveranstaltungen) einher! Die personelle Einsatzplanung obliegt sachgebietsübergreifend dem Amtsleiter.

Infolge der dezentralen Unterbringung einzelner Mitarbeiter der SGD sind Veränderungen in den arbeitsorganisatorischen Abläufen erforderlich. Hierzu zählt nicht nur die Neuausrichtung von Abrechnungsprozessen (Belegdurchläufe).

Ferner sollen auch Anpassungen aller in Betracht kommenden Dienstanweisungen, Dienstvereinbarungen, Zuständigkeitsordnung etc. vorgenommen werden.

Zwingend sind sämtliche Vertragsbeziehungen/-verpflichtungen bzw. Leistungsverträge hinsichtlich der Fortführung einer Überprüfung zu unterziehen.

5.2 Stufe 2

Einhergehend mit der Eingliederung der SGD in die Stadtverwaltung Delitzsch zum 01.01.2023, entsteht übergangsweise das Amt für Stadtgrün und Straßenreinigung. Dieses Amt gliedert sich in zwei Sachgebiete auf und ist als eine projektorientierte Organisationsform zu verstehen, die aufgrund der Anpassungsprozesse eine zeitliche Befristung bis zum 31.12.2023 erfährt.

Das Bauamt gliedert sich aktuell in vier Sachgebiete, einschließlich dem Bereich der Bauplanung, welcher dem Amtsleiter direkt unterstellt ist, auf. Die Mitarbeiterzahlen sind wie folgt aufgegliedert:

Amt 61 Bauamt/Stadtplanung: 3,5 MA

SG 60 Bauverwaltung: 2,5 MA

SG 62: Geodatenmanagement: 1,5 MA

SG 63: Bauordnung: 4 MA

SG 65: Kommunalbau: 11 MA

Nach Einschätzung der Sachgebiete ist bereits jetzt eine deutliche Änderung des Aufgaben-umfanges wahrnehmbar, welche sich im Zuge der Digitalisierung und der Einführung des Document Management Systems (DMS) weiter fortsetzen wird.

In dem Sachgebiet Bauverwaltung ist die Fokussierung auf einige sehr große Investitionsmaßnahmen spürbar. Komplexe Bauvorhaben die mit Städtebaufördermitteln finanziert werden, wie z.B. der Badneubau, werden durch externe Beraterunternehmen unterstützt, deren Honorare ebenfalls als förderfähig gelten. Mit der Aufhebung des Sanierungsgebietes Altstadt, und der abgeschlosseneren Erhebung von Ausgleichbeiträgen, ist zusätzlich ein großer Themenkomplex abgeschlossen. Auch wenn noch nicht durchgängig spürbar - die Zuwendungsgeber haben sich teilweise den Forderungen nach Abrechnungsvereinfachungen (Pauschalzuweisungen) gestellt, was den Aufwand für die Bauverwaltung deutlich verringert. Die personellen Kapazitäten sind im bisherigen Umfang nicht mehr nötig, bzw. kann dieses Sachgebiet (Team) zusätzliche Aufgaben übernehmen. Hier ist konkret die Einrichtung einer zentralen Vergabestelle angedacht. Weiterhin könnten Querschnittsaufgaben aus dem Bereich der Friedhofsbewirtschaftung und der Straßenreinigung mit übernommen werden, was sich historisch auch bereits bewährte und mit der Übertragung an die SGD entfiel.

Das Sachgebiet Bauordnung soll als Team in der Form bestehen bleiben. Die personelle Stärke ist davon abhängig, ob in welchen Umfang künftig baurechtliche Verfahren nach öffentlich-rechtlichen Vorschriften durchgeführt und bearbeitet werden müssen. Dies betrifft vor allem neben der Erteilung von Baugenehmigungen die Abwehr von Gefahren für die öffentliche Sicherheit und Ordnung, den Vollzug städtebaulicher Planungen und von Vorschriften aus weiteren Fachgesetzen (als Baunebenrecht).

Die bereits geplante Personalaufstockung im Sachgebiet Kommunalbau ist zu diesem Zeitpunkt abgeschlossen. Hier wird die Herausforderung darin bestehen, geeignete MitarbeiterInnen für nachzubesetzenden Stellen, zu finden.

Im Team Stadtplanung werden weiterhin 2(3) MitarbeiterInnen ihre Wirkungsstelle finden. Die Notwendigkeit ist aufgrund der immer komplexer werdenden Stellungnahmen im Bauplanungsbereich gegeben (Flughafenausbau). Auch die notwendigen statistischen Erhebungen, welche gerade im Bereich der Evaluierung von Stadtumbaugebieten immer umfangreicher werden, gehören verstärkt zum Aufgabengebiet des Teams Stadtplanung.

Das Sachgebiet 62 – Geodatenmanagement soll als Stabsstelle unterhalb des Amtsleiters angesiedelt werden, und künftig die Bearbeitung besonderer Themenstellungen und die Bündelung/Koordinierung von Spezialaufgaben, die alle Fachbereiche des Amtes betreffen verantworten. Dazu gehören:

- Zuständigkeit der mit dem GIS verknüpften Aufgaben und Prozesse
- (Anleitung / Support) von MA für GIS Anwendungen

Geplante Aufgabenerweiterung:

- Koordinierung und Administrierung weiterer Fachanwendungen des Bauamtes: LugFM, ALVA, Dokumentenmanagement, u.ä.m.

Die beiden Sachgebiete „Bauhof“ und „Grünflächenmanagement“ (Arbeitstitel) werden in Art und Umfang unverändert bleiben.

6 Finanzielle Auswirkungen auf den städtischen Haushalt nach Umsetzung der Neuausrichtung auf der Grundlage des Verwaltungsvorschlags

Das folgende Zahlenwerk bezieht sich auf die Haushalts-/Wirtschaftsplanung 2022 (nur zahlungswirksame Vorgänge!).

	vor Neuausrichtung	nach Neuausrichtung
<u>Erträge (T€)</u>		
Personalabrechnung	3,7	./.
örtliche Rechnungsprüfung	1,5	./.
Friedhofsgebühren	./.	120,0
Straßenreinigungsgebühren	./.	150,0
<u>Gesamt</u>	<u>5,2</u>	<u>270,0</u>
<u>Aufwendungen (T€)</u>		
Personalkosten	./.	1.900,1
RHB	./.	372,0
Bezogene Leistungen	3,8	214,5
Sonstige betriebl. Aufwendungen	./.	163,9
Jahrespaket	1.564,8	./.
Leistungsvergütung SGD	755,0	./.
Zusatzleistungen (div. Prod./ Konten)	40,1	20,0
<u>Gesamt</u>	<u>2.363,7</u>	<u>2.670,5</u>

Zuschüsse (Technik/Wege-/MauerbauFriedhof)35,0./.Saldo2.393,52.400,5(Verlustrausgleich T€237,2./.)

Mit Verweis auf vorstehende Übersicht ist festzustellen, dass sich eine Rückführung der SGD in den Haushalt der Stadt ergebnisneutral gestaltet. Dabei werden allerdings nur die zahlungswirksamen Vorgänge betrachtet. An die SGD haushaltsneutral weiterberechnete Aufwendungen der Stadt blieben unberücksichtigt.

Zu beachten ist allerdings dabei, dass der aus dem Haushalt vorzunehmende Verlustrausgleich i. H. v. rd. 237,2 T€ entfällt. Gleiches gilt für alle Verluste der SGD, die seit dem Wirtschaftsjahr 2020 aufgelaufen sind!

Darüber hinaus ist das Folgende anzumerken:

- der Komplex nicht zahlungs- aber ergebniswirksame Vorgänge (AfA/Sopo – Saldo rd. 200 T€) bleiben bei der Betrachtung außen vor
- mit der Rückführung in den Haushalt haben bzw. werden sich die bisherigen sonstigen betrieblichen Aufwendungen der SGD um rd. 125 T€ (u. a. kaufm. Geschäftsführung/Mietaufwand/Betriebskosten) verringern
- die Erträge aus Leistungen der SGD ggü. Dritten (BgA - rd. 85 T€/Jahr) als Deckungsbeitrag sind nach der Rückführung in den Haushalt nur noch in einem geringen Umfang möglich bzw. entfallen vollständig (freiwerdende Kapazitäten zur Verringerung der Vergaben von Leistungen an Dritte)
- mit der Rückführung gehen das gesamte Anlagevermögen des Eigenbetriebs (rd. 1.250 T€) sowie der Bestand an liquiden Mitteln in den Haushalt über
- die im mittelfristigen Investitionsplan ausgewiesenen Maßnahmen (Ersatzinvestitionen in Anlagen bzw. Maschinenpark) sollen in Abhängigkeit der künftigen Haushaltssituation weitestgehend umgesetzt werden
- die hinsichtlich der Größenordnung der mit der Auflösung des Eigenbetriebs verbundenen Aufwendungen für u. a. örtliche/überörtliche Prüfungen, pauschaler Steuerberatungsvertrag, diverse Gebühren etc. bleiben bei der Betrachtung unberücksichtigt, entlasten aber den Haushalt in der Folge zusätzlich um rd. 10 T€.

Die Steuerung und finanzielle Sicherstellung der Aufgaben der SGD nach Rückführung erfolgt im Rahmen des Gesamtdeckungsprinzips aus dem Gesamthaushalt. Weitere Untersuchungen hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit der Erbringung einzelner, hoheitlicher Leistungen/Pflichtaufgaben in Eigenleistungen sind unabdingbar.

Delitzsch, den 02.Juni 2022



Schmiech

Amtsleiter Finanzverwaltungsamt



Pradel

Sachgebietsleiter Bauverwaltung