

Die Innsbrucker Straßenbetriebe – schlanke Strukturen, optimierte Standards

Der Leistungsumfang der Innsbrucker Straßenbetriebe kann sich sehen lassen: Insgesamt werden 340 km Straßennetz und 380.000 m² Gehsteigfläche von den MitarbeiterInnen des Magistrats betreut. Weiters sind rund 2.300 Papierkörbe zu entleeren und etwa 14.500 Sinkkästen zu reinigen und instand zu halten.

2005 wurde der politische Beschluss gefasst, die organisatorischen Rahmenbedingungen zur Erbringung dieser Infrastrukturleistungen neu zu regeln.

Die laufende Betreuung und Instandhaltung war vor der Reform Aufgabe des Amtes für Tiefbau (fünf Referate umfassend: Planung, Bau, Instandhaltung, Verkehrseinrichtungen und Fuhrpark). Die operativen Leistungen wurden durch fünf regionale Straßenbauhöfe erbracht, unterstützt durch das Referat Fuhrpark und Verkehrseinrichtungen. Das KDZ wurde mit einer umfassenden Analyse des Status quo und der Erarbeitung eines modernen, ziel- und kennzahlenbasierten Straßenbauhofkonzepts beauftragt. Politische Zielsetzungen war neben der Neuorganisation der Bauhofstrukturen (Aufbauorganisation, Aufgabenverteilung und Abläufe) auch die Festlegung zentraler Leistungsstandards, insbesondere im Bereich Straßenreinigung und Winterdienst. Auf dieser Basis sollte eine transparente und nachvollziehbare Bemessung der erforderlichen Ausstattung mit Personal, Fahrzeugen und Gebäuden erfolgen. Auch die Weiterentwicklung der bereits vorhandenen Steuerungsinstrumente (Arbeitsplanung, Auftragswesen, Diensterteilung, Arbeitsaufzeichnungen, Kosten- und Leistungsrechnung, Produkte, Kennzahlen, Verknüpfung mit der Balanced Scorecard) wurde als Ziel definiert. Darüber hinaus war bei allen Analysen und Überlegungen von Anfang an zu bedenken, dass weitere betriebliche Einrichtungen im Magistrat zur Betreuung der städtischen Infrastruktur tätig sind: Das Amt für Grünanlagen ist für die Betreuung aller Grünflächen zuständig, das Sportamt erbringt die technische Betreuung der Sportstätten und das Amt für Land- und Forstwirtschaft ist unter anderem mit ähnlich gelagerten Aufgaben betraut. Allfällige Schnittstellen waren zu identifizieren, Doppelgleisigkeiten sollten abgebaut und Synergien zwischen diesen Infrastrukturbetrieben, etwa bei Fahrzeugen, verstärkt genutzt werden.

Die neue Struktur der Straßenbauhöfe

Ein erster Schritt war, die Straßenbauhöfe aus dem Amt für Tiefbau herauszulösen und als eigenständiges Amt für Straßenbetrieb in der Magistratsabteilung III (Planung, Baurecht und technische Infrastrukturverwaltung) zu etablieren. Kurz darauf wurde auch ein Amtsvorstand extern ausgeschrieben und besetzt. Damit wurde einerseits das Auftraggeber- und Auftragnehmerverhältnis deutlicher abgegrenzt. Andererseits sind die Planungs- und Steuerungsaufgaben dieses Infrastrukturbetriebes deutlich gestärkt worden. Bis 2005 waren die fünf Straßenbauhöfe grundsätzlich nach einer einheitlichen Struktur aufgebaut, die sich aber im Laufe der Jahre teilweise verändert hatte. Für jeden Straßenbauhof war ein Straßenmeister verantwortlich, unterstützt durch einen Stellvertreter. Diese fünf Standorte wurden zu zwei Standorten zusammengeführt

(Bauhof West und Bauhof Ost). Zusätzlich gibt es einen Stützpunkt in der inneren Stadt. Damit sind zwei Standorte aufgelassen worden, die nun anders verwendet beziehungsweise verwertet werden können. Die Vorteile dieser örtlichen und organisatorischen Neuausrichtungen liegen klar auf der Hand: Eine Konzentration der vorhandenen Ressourcen (Personal, technische Ausstattung, Fahrzeuge) ermöglicht es, flexibler zu agieren und die Planung und Steuerung der Leistungen zielorientierter durchzuführen.

Analysieren und anpassen der Leistungsstandards

Nach eingehenden internen Diskussionen und Zustimmung durch die Politik wurden die Produkte des Amtes für Straßenbetrieb ebenso wie die Leistungsstandards für das gesamte Stadtgebiet klar definiert und zum Teil auch neu festgelegt. Es werden drei Produkte erbracht: Das Produkt Straßenreinigung umfasst die händische und maschinelle Reinigung sowie die Papierkorbentleerung. Die Standards dafür wurden nach einheitlichen Kriterien wie örtliche Lage (zum Beispiel Innenstadt), Frequenzen (Hauptbahnhof etc.) und Leistungsumfang (beispielsweise Zwangsreinigungsgebiet) für ganz Innsbruck in abgestufter Form zwischen Politik und Verwaltung vereinbart. Nach demselben Schema, jedoch anderen Kriterien wurde das Produkt Winterdienst und das Produkt Straßeninstand-



haltung sowie deren Leistungsstandards festgelegt. Somit wurde nachvollziehbar festgelegt, wie oft in welchem Stadtgebiet welche Leistung zu erbringen ist. Dies trägt nicht nur zu einer einheitlichen Leistungsqualität in der gesamten Stadt bei, sondern stellt auch sicher, dass die Leistungen nach möglichst transparenten und sachlich fundierten Gründen erbracht werden.

Leistungsstandards als Basis für Personal- und Fuhrparkbemessung

In einer dritten Phase wurden die Personal- und Fuhrparkressourcen neu bemessen. Ziel war es, auf einer einheitlichen Basis von optimierten Strukturen und Leistungsstandards den mittelfristigen Bedarf an MitarbeiterInnen und Fahrzeugen zu ermitteln. Nach relativ langen und intensiven Diskussionen sind die Leistungsstandards mit Parametern, wie Kehrstrecke in Laufmeter pro Person und Stunde, hinterlegt worden. Darauf aufbauend ist mit der Politik ein Dienstpostenplan vereinbart worden, der nunmehr mittelfristig die ausreichende Personalausstattung sicherstellt und im Fuhrpark zum Teil deutliche Einsparungen (vor allem in Form von nicht mehr notwendigen Re-Investitionen bei ausscheidenden Fahrzeugen) ermöglicht.

Alles in allem kann festgehalten werden: Die Landeshauptstadt Innsbruck unterzieht sich im Bereich der Straßenbetreuung seit einigen Jahren einem intensiven Modernisierungsprozess. Es wurden tiefgehende Veränderungen durchgeführt, die nicht nur ihren Beitrag zu einer positiven Budgetentwicklung geleistet haben, sondern auch die hohe Qualität gesichert und transparent gemacht hat.

*Herbert Kronlechner, Magistrat Innsbruck
Markus Hödl, KDZ*