



OUTSOURCING: DIE THEORIE UND DIE PRAXIS

An Kommunen könnten sich externe Dienstleister noch einige Zähne ausbeißen.

TEXT HANSJÖRG PREIMS

Vor drei Jahren hat der oberösterreichische Gemeindebund in einer Umfrage die Lage der österreichischen Gemeinden erheben lassen. Die Ergebnisse waren wenig überraschend: Die Wirtschaftskrise und ihre Nachwirkungen haben die Gemeinden finanziell schwer getroffen, die finanziellen Handlungsspielräume werden immer kleiner, der Spardruck ist gerade in den kleinsten Gebietskörperschaften enorm, überwiegend pessimistisch sind auch die Erwartungen an die Zukunft. Gefragt wurden die Gemeinden auch, welche Aufgaben sie als ihre Kernaufgaben für die nächsten fünf Jahre wahrnehmen, und es wurden folgende Bereiche als die wichtigsten angegeben: Verwal-

tungsangelegenheiten, Schule/Hort/Kindergarten, Sicherheit (Feuerwehr etc.), Winterdienst, Wasser und Abwasser.

Nur „von mittlerer Relevanz“ ist für die Gemeinden – neben Abfalllösungen für Private – die Reinigung des öffentlichen Raums. Immerhin aber werden auch in diesem Bereich Kooperationen mit externen Dienstleistern „in positivem Licht“ gesehen. Man arbeite hier auch schon mit privaten Anbietern zusammen, heißt es. Wobei man die Vorteile einer Partnerschaft mit externen Dienstleistern vor allem im Zeitgewinn und der Effizienzsteigerung sehe. Aber auch die Vorteile der Entlastung des öffentlichen Haushalts und der optimierten Service- und Leistungserbringung würden nicht außer Acht gelassen.

„SEHR EINGESCHRÄNKT“
EIN THEMA

Nun legen diese Aussagen die Vermutung nahe, dass auch das Outsourcing der Dienstleistung Reinigung in den Gemeinden im Trend läge. Dem ist aber offensichtlich doch nicht so. Laut Hans Hingsamer, Präsident des OÖ. Gemeindebundes, Landtagsabgeordneter und Bürgermeister von Eggerding, ist das in den Gemeinden „nur sehr eingeschränkt“ ein Thema: „In den Sozialhilfeverbänden, wo wir als Gemeinden die Verantwortung tragen, dort ja. So haben wir bei uns in der Region die Reinigung der Pflegeheime an einen externen Dienstleister vergeben. Aber in den Kommunen

TROCKENSAUGER PROFI-STAUBSAUGER PPR200A

- Hochwertiger 2-stufiger Hochleistungsmotor (Ametek/Lamb) für hervorragende Saugleistung und geräuscharmes Arbeiten
- "AutoSave"-Energiesparautomatik
- Kabelaufrollsystem mit Schnellwechselfunktion
- Parkfunktion zur platzsparenden Aufbewahrung von Saugrohr und Bodendüse
- Professionelles Zubehörset A1

Motor:	600/1.200 W
Nennspannung:	230V AC 50 HZ
Luftfördermenge:	42 L/Sec.
Unterdruck:	1.500/2.500 mmWS
Behälterinhalt:	9 Liter
Kabel:	12,5 m
Gewicht:	6,9 kg
Abmessungen:	355 x 355 x 415 mm

NUMATIC
DEUTSCHLAND



www.numatic.de

Numatic International GmbH · Hannover · Tel. (0511) 98 42 16 - 0

Vertrieb über:

sigron
www.sigron.at

ISSA INTERCLEAN
AMSTERDAM
Treffen Sie uns und
alle neuen Produkte
in Amsterdam
Halle 1, Stand 123
6.7.8.9 Mai 2014



Hans Hingsamer, Präsident des ÖÖ. Gemeindebundes, Landtagsabgeordneter und Bürgermeister von Eggerding: „Der wesentliche Punkt, der für mich gegen die Fremdreinigung spricht, ist, dass die Bediensteten schlechter verdienen, bei in etwa gleichen Kosten für die Gemeinde.“

selbst, zumal in den kleineren, ist dies kaum der Fall und in größeren auch nur vereinzelt.“ Vereinzelt würde die Reinigung von Veranstaltungsräumlichkeiten, auch von Schulgebäuden, fremdvergeben, aber überwiegend werde das von den Gemeinden mit eigenen Bediensteten erledigt, sagt Hingsamer. „Bei Schulen zum Beispiel möchte man eine dauerhafte Bezugsperson auch in der Reinigung haben, deshalb bevorzugt die Mehrzahl der Gemeinden eine eigene Reinigungskraft.“ Aber auch von den Kosten her kann Hingsamer einer Fremdvergabe der Reinigung wenig abgewinnen: „Ich habe es in meiner Gemeinde – für die Schule und den Kindergarten – einmal sehr genau durchkalkuliert, und herausgekommen ist, dass die Kosten der Eigenreinigung und einer Fremdreinigung sich in etwa die Waage gehalten hätten. Und die Bediensteten wären bei der Fremdreinigungsfirma sozial auch noch wesentlich schlechter gestellt gewesen, hätten weniger verdient als bei der Kommune. Das hat für uns den Ausschlag zugunsten der Eigenreinigung gegeben.“

„NUR DER BEQUEMERE WEG“

Zusammenfassend spricht für Hingsamer FÜR eine Fremdreinigung, „dass die Qualität der Dienstleistung von der ausführenden Firma überwacht wird.“ Dafür spreche auch, „dass man mit dem Personal keine Sorgen hat, denn man braucht sich nur an die Firma wenden, wenn etwas nicht funktioniert.“ Andernfalls müsse man selber auf die Reinigungsperson zugehen und es ihr sagen, wenn etwas anders gemacht gehört. Outsourcen mag also der „bequemere Weg“ sein.

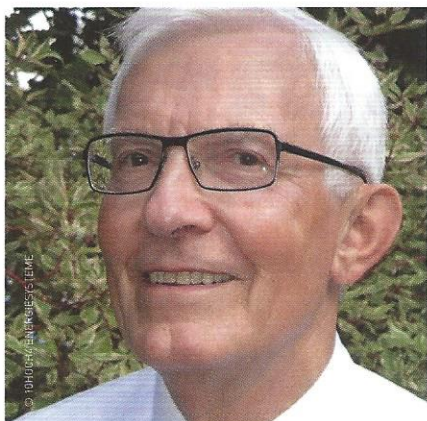
DAGEGEN, so Hingsamer, spreche aber, „dass die Bediensteten in der Höhe des Verdienstes bei der Fremdreinigung schlechter gestellt sind als bei der Gemeinde selbst, dagegen spricht weiters, dass man bei der Eigenreinigung in der Gemeinde eine Bezugsperson bzw. Ansprechperson hat, Beispiel Schule, wo die Reinigungskraft auch bis zum Schüler hin ein bisschen Bezugsperson ist. Oder wenn die Lehrerin oder die Direktorin sagt, da und dort wäre noch eine Kleinigkeit zu erledigen, dann wird das gemacht, bei einer Fremdreinigungsfirma gilt nur, was im Vertrag steht und was nicht.“ Es sei zum Teil natürlich auch eine Frage der Vertragsformulierung, „aber der wesentliche Punkt, der für mich gegen die Fremdreinigung spricht, ist, dass die Bediensteten schlechter verdienen, bei in etwa gleichen Kosten für die Gemeinde“, betont Hingsamer noch einmal.

„KAUM SUMMENPOTENZIAL“

Auch den Gemeinden in Niederösterreich geht es nicht besser als den meisten anderen: steigende Ausgaben und sinkende Einnahmen. Zum Beispiel im Bezirk Mödling. Gemeinde-Zusammenlegungen als Lösung der Probleme wollte man nicht, deshalb hat der ehe-

malige Bürgermeister von Gießhübl, Eugen Krammer, die „Vereinigung aller Mödlinger Gemeinden“, kurz VaMöG, gegründet, vor allem um sinnvolle Gemeindekooperationen zu überlegen. Einige sind auch schon verwirklicht. Die niederösterreichischen Gemeindevertreterverbände haben die Initiative von Krammer aufgegriffen und gemeinsam das Projekt „Smart District Mödling“ ins Leben gerufen. „Wir haben im Rahmen dieses Projektes insgesamt 39 Teilprojekte gemeinsam beschlossen, die wir umsetzen wollen, ein Projekt, das die Reinigung betrifft, ist aber nicht dabei“, sagt Krammer. In kleineren Gemeinden, Beispiel Kindergärten, werde die Reinigung meist von den Kindergärtnerinnen selbst organisiert, da sei also kaum Summenpotenzial vorhanden. Ähnliches gelte für die Gemeindeämter, wo Reinigungspersonal aus dem lokalen Bereich rekrutiert werde. „Zumindest in kleineren Gemeinden, soweit ich das überblicken kann, ist ein Auslagern der Dienstleistung Reinigung also kein Thema“, so Krammer. Zum Teil sei es auch mit sozialen Aspekten verbunden, spricht: „Man beschäftigt jemand aus dem Ort selbst, der so etwas vorher schon gemacht hat oder es in anderen Bereichen schon tut und die Gemeinde mit übernimmt.“

Grundsätzlich habe er, Krammer, festgestellt: „Wenn Gemeinden etwas außer Haus geben, dann haben sie den Wunsch, es nicht allzu weit weg zu geben, spricht: in der Region und nach Möglichkeit sogar im Bezirk zu vergeben.“ Man sehe das bei ausgelagerten Gartenarbeiten oder Schneeräumungsarbeiten, „wo die Bürgermeister meistens versuchen, entweder Betriebe aus der eigenen Gemeinde dafür einzusetzen oder zumindest im Bezirk jemanden zu finden, der zum Beispiel von anderen Bürgermeistern empfohlen wird.“ Die Beschäftigung von Dienstlei-



Eugen Krammer, Bürgermeister a.D. und Projektleiter von „Smart District Mödling“: „Wenn Gemeinden etwas außer Haus geben, dann haben sie den Wunsch, es nicht allzu weit weg, sprich: in der Region und nach Möglichkeit sogar im Bezirk zu vergeben.“

stern von außerhalb des Bezirks sei eher die Ausnahme – „auch wenn sich daraus vielleicht gewisse finanzielle Vorteile ergeben könnten.“

TREND IN RICHTUNG REKOMMUNALISIERUNG?

In der Gemeinde Gießhübl, wo Krammer Bürgermeister war, hatte man für die Unterhaltsreinigung „die klassische Reinigungsfrau, die gleichzeitig den Kindergarten, das Gemeindeamt und noch ein paar weitere Gemeindeeinrichtungen mit ihren Helferinnen betreut hat.“ Dieser Kostenposten sei zu klein gewesen, als dass es Sinn gemacht hätte, über eine andere Lösung nachzudenken, sagt Krammer. Und: „Man hätte wahrscheinlich auch ein bisschen sozialen Unfrieden erzeugt, wenn man diesen Personen gesagt hätte, diese Arbeit gibt es nicht mehr für sie, wir geben es wegen vielleicht ein paar Prozent günstiger außer Haus.“ Hier sei eben auch ein gewisser sozialer Faktor zu berücksichtigen. Und zumindest in mittleren und kleineren Gemeinden gebe

es einfach nicht den Druck, diese Dienstleistung auszulagern.

Unabhängig davon aber beobachtet Krammer in den Gemeinden sogar wieder „einen gewissen Trend in Richtung Rekommunalisierung“. Einzelne Gemeinden hätten zum Beispiel ihre Gärtner- und Friedhofsarbeiten außer Haus gegeben, seien damit aber nicht allzu gut gefahren. „Weil in dem Moment, wo so zusagen ein Monopolist sich in der Gemeinde oder im Bezirk festsetzen konnte, die gemeindeeigenen Mitarbeiter abgebaut worden sind und dann plötzlich sich die Konditionen verschlechtert haben bzw. die Preise nach oben gegangen sind.“ Oder es hätten die Qualität und die Priorität der Durchführung darunter gelitten, sodass die Gemeinden beginnen würden, diese Dienstleistungen wieder „einzugemeinden“ bzw. wieder eigene Strukturen aufzubauen. Nicht zuletzt aber auch deshalb, weil Steuern im Ort blieben und weil die Gemeinde wieder direkten Einfluss darauf gewinne, wie eine Dienstleistung durchgeführt werde.

Außerdem könnten kleinere Gemeinden auch noch sehr viel auf ehrenamtliche Einsätze zurückgreifen, zum Beispiel im Bereich der Friedhofsbetreuung und der Pflege von Blumenrabatten. Krammer: „In Gießhübl zum Beispiel war es so, dass einzelne Bürger angesucht haben, bestimmte Blumenfelder der Gemeinde betreuen zu dürfen, speziell solche, die vor dem eigenen Haus oder Grundstück lagen. Dadurch gab es fast schon ein Griss darum, wer diese Flächen pflegen darf. Und die Gemeinde musste nichts dafür bezahlen, sondern sich nur bedanken.“

BERATERRESISTENZ INFOLGE SCHLECHTER FINANZBERATUNGEN

Ein eigenes Kapitel scheinen für Krammer die so genannten „Outsourcing-Berater“

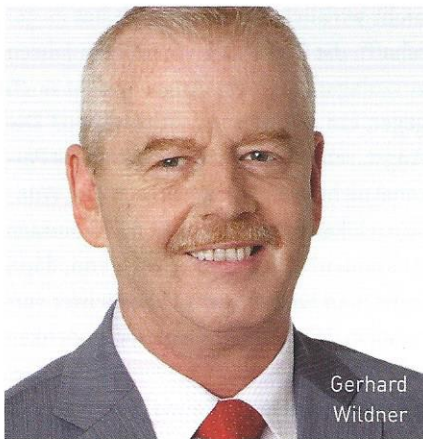
zu sein: „Zunächst haben wir gemerkt, dass bei den meisten Outsourcing-Aktivitäten der, der uns beraten hat, auch selbst Interesse daran hatte, entsprechende Aufträge zu bekommen oder sie zu vermitteln“, sagt Krammer. „Dann haben wir einige dieser Modelle durchgerechnet und festgestellt, dass sie für die Gemeinde finanziell nicht interessant sind und wir dabei auch noch Ressourcen aus der Hand geben würden.“ Und was ganz wesentlich sei: „Wir müssten einen Teil unserer Gemeindemitarbeiter abbauen, womit man dann irgendwann unter die kritische Menge käme. Selbst für eine kleine Gemeinde ist eine Anzahl von weniger als 6-8 Gemeindearbeitern inoperabel, denn wenn einer oder zwei krank werden, bricht im Prinzip die Infrastruktur zusammen.“ Deshalb versuchten die Gemeinden eine Mindestanzahl von Gemeindemitarbeitern – zum Teil auch mit verschiedenen Tätigkeiten – einzusetzen. „Die arbeiten dann am Bauhof, am Altstoff-Sammelzentrum bis hin zur Mitarbeit bei irgendwelchen Entrümpelungsaktionen, sie pflegen Grünanlagen, arbeiten auch im Friedhofsbereich mit usw.“ Bei kleinen Gemeinden bestehe also die Gefahr, unter die kritische Menge an Mitarbeitern zu rutschen und damit im Prinzip alles aus der Hand zu geben, so Krammer. Und nicht zuletzt haben laut Krammer manche Gemeinden auch deshalb eine gewisse grundsätzliche Beraterresistenz entwickelt, „weil sie auf schlechte Finanzberater mit relativ schlechten, spekulativen Verträgen hereingefallen sind.“ Im guten Glauben, der Gemeinde etwas Gutes zu tun, aber ohne Kenntnis der Hintergründe, hätten sie sich irgendwelchen Lösungen angeschlossen, „die dann schwere finanzielle Schäden verursacht haben.“ Aus diesem Berater-Manko sei insgesamt eine gewisse Vorsicht gegenüber Beratern entstanden, auch gegenüber Outsourcing.

DIE VORTEILE FÜR GEMEINDEN

Ein Kurzgespräch mit Gerhard Wildner, WISAG.

Gibt es handfeste Vorteile, wenn Gemeinden ihre Reinigung nicht mehr selbst machen, sondern den Profi beauftragen?

WILDNER: „Selbstverständlich. Wir haben die Vorteile ausarbeiten lassen und sogar in einem netten Folder zusammengefasst. Unserer Meinung nach, gibt es fünf essentielle Gründe für ein Auslagern der Reinigung bei Gemeinden: 1. Personal, 2. Ausrüstung, 3. Know-How, 4. Verwaltung und 5. Kosten.“



Gerhard Wildner

Zum Thema Personal

„Keine Angst, Herr Bürgermeister, Reinigungs-Profis entlassen nicht Ihre Mitarbeiter, im Gegenteil, sie brauchen sie selbst! Mehr noch: sie suchen auch neue, schulen sie, organisieren sie und statten sie aus. Profis machen alles und Sie haben keine Arbeit und Ihre Wähler werden sie lieben.“

Zum Thema Ausrüstung

„Selbstverständlich macht der Profi-Reiniger auch die Beschaffung, Wartung und

Schulung mit allen Reinigungsmaschinen und Reinigungsmitteln. Das sind die Betriebsmittel von Reinigungsunternehmen, das ist Alltag.“

Zum Thema Know-How

„Reinigung ist bei Reinigungs-Profis das Kerngeschäft. Unsere Logistik, unsere Personalplanung und unser Können sind in diesem unseren Kerngeschäft unvergleichbar. Das macht sich die Gemeinde ebenfalls zunutze.“

Zum Thema Verwaltung

„Reinigungsprofis sind Meister der Administration, der Erstellung von optimalen Dienstplänen, der Koordination von Urlauben und der Organisation von Vertretungen. In der Regel verwalten wir auch eine viel größere Anzahl an Personen als Gemeinden.“

Zum Thema Kosten

„Durch die Nutzung von all den oben angeführten Synergien können bis zu

40 Prozent der derzeitigen Reinigungskosten durch die Vergabe an ein Reinigungsunternehmen eingespart werden. Eine Gemeinde mit etwa 5.000 Einwohnern kann schon einen Reinigungsaufwand von 500.000 Euro pro Jahr haben. Mit dem Können von Reinigungsprofis und den genutzten Synergien ergibt das eine ordentliche Entlastung des Gemeindebudgets!“

Gerhard Wildner ist Geschäftsführer der WISAG Gebäudereinigung
www.wisag.at

gcm service group®
business solutions

SEIEN SIE GANZ
SICHER
UND BLEIBEN SIE
SAUBER

www.gcm.at

WAS WIR UNTERNEHMEN,
DIENT IHREM UNTERNEHMEN

24/7 0800 700 740

DIE OUTSOURCING-RESISTENZ DER GEMEINDEN

Ein Kommentar der Wahrheiten? TEXT CHRISTIAN WOLFSBERG

Seit vielen Jahren beobachten wir die Aktivitäten der österreichischen Gemeinden und deren Lust oder besser deren Unlust, Tätigkeiten, die nicht zu ihren Kernaufgaben gehören, auszulagern. Es geht also um das Outsourcen von Dienstleistungen, konkret: es geht um das Auslagern der Reinigung in den Gemeinden. Eine weitere Tatsache ist auch klar: Gemeinde ist nicht Gemeinde. Da ist natürlich ein großer Unterschied zwischen der Gemeinde Wien und sagen wir, der Gemeinde Bad Aussee. Aber einiges haben dennoch alle Gemeinden gemeinsam.

WAS ALLE BETRIFFT

Mit wenigen Ausnahmen sind alle Gemeindebudgets – sehr vorsichtig formuliert – finanziell zumindest extrem stark strapaziert, wenn nicht sogar schon weit über dem Abgrund. Salopper gesagt: Es fehlt allen Kohle, um mit dem vorhandenen Budget sinnvoll und kreativ neu zu gestalten! Ein zweite Sache aber haben alle Gemeinden auch noch gemeinsam: Nirgendwo steht geschrieben, dass die Reinigung zu den Kernaufgaben von Gemeinden gehört, weder in den einschlägigen Gesetzen noch in den üblicherweise aufgelisteten Aufgabenbereichen der Kommunen. Fazit: Das Gemeinsame aller Gemeinden, von Wien bis Bad Aussee, ist also erstens die angespannte Finanzlage und zweitens die Möglichkeit, auch die Reinigung Fremdfirmen zu übertragen.

WARUM TUN ES NICHT MEHR?

Um der Wahrheit die Ehre zu geben, es tun einige natürlich schon aber es gilt: je größer die Gemeinde, desto mehr wird auch von Profis zugekauft – die Devise scheint, je größer die Gemeinde, desto eher und desto mehr Outsourcing wird betrieben! Das Komische ist dabei aber: Das Einsparungspotential ist für alle gleich hoch. Da gibt es keinen Größenrabatt, keine Economies of Scale. Jede Gemeinde kann sich theoretisch bis zu 40 Prozent (siehe Interview auf Seite 29) seiner Reinigungskosten ersparen. Warum also tun es dann nicht mehr, vor allem, warum tun es nicht mehr von den kleineren bis mittleren Gemeinden? Denn, geht es um Wasserwirtschaft, Entsorgung und andere „technische“ Dienstleistungen, dann ist die Trägheit zum Outsourcen weit weniger vorhanden, wenn es aber um „simple“ Dienstleistungen wie der personalintensiven Reinigung geht, schreckt man schnell zurück bzw. lässt den Gedanken erst gar nicht aufkommen. Folglich spielen auch weder die Meinungen von Experten und schon gar nicht jene von Anbietern eine Rolle.

Die Gründe für die Outsourcing-Resistenz:

Wir vermuten – wie wir auch schon im Vorjahr vermutet haben –, dass bei den kleineren und mittleren Gemeinden die ganze Unlust des Reinigungs-Outsourcing

am Thema Personal festzumachen ist. Vermutlich ist es die Angst vor der nächsten Wahl oder der nebulösen Angst der Bevölkerung, dass plötzlich Busladungen an Fremden mit Besen dastehen könnten. mit . Ja, die Reinigung ist personalintensiv. Nein, das Reinigungs-Outsourcing ist nicht automatisch mit Personalabbau und Fremden verbunden. Denn glaubt ernsthaft irgendwer daran, dass ein profi Reinigungsdienstleister sein eigenes Personal z.B. von Wien nach Bad Aussee kartt? Das wäre ja ökonomischer wie logistischer Wahnsinn! Jeder Kluge Dienstleister würde lokal anheuern also, keine Angst vor Busladungen an Ausländern! Im Übrigen würde das alles auch nicht von heute auf morgen ablaufen. Selbst die für ihre Geschwindigkeit in Personalangelegenheiten nicht wirklich bekannte ÖBB hat es geschafft, die Reinigung vor einigen Jahren auszulagern. Welche Angst spricht noch gegen ein Reinigungs-Outsourcen? Die Angst, schwer vermittelbares lokales Personal nicht unterzubringen oder den Wünschen lokaler Granden nicht nachkommen zu können? Echt? Und selbst wenn, dann muss man halt mit dem Dienstleister verhandeln. Wir wissen, Gemeinden denken und handeln nicht wie Unternehmen. Gemeinden denken eben auch gesamtheitlich und vor allem auch sozial. Aber das kann auch mittels exakter Vereinbarung mit dem Dienstleister erreicht werden. Denn: Bis zu 40 Prozent einzusparen, erscheint doch recht attraktiv!

OUTSOURCING – DER EINZIGE WEG?

Es lohnt sich einfach darüber nachzudenken: Die Reinigung der Gemeinde einem Profi zu übertragen, stellt eine reale Möglichkeit dar, den Spielraum des Gemeindebudgets etwas zu vergrößern, und bringt keine Nachteile (von denen wir wüssten).