

Beschlussvorlage

öffentlich

Beratungsfolge

Hauptausschuss
Kreistag

Datum

17.06.2026

01.07.2026

nicht öffentlich

öffentlich

Gegenstand der Vorlage:

Aktualisierung des Standortkonzeptes zur Einführung neuer Arbeitswelten

Gesetzliche Grundlage:

SächsLKrO, Hauptsatzung des Landkreises Zwickau
Kreistagsbeschluss 248/23/KT

Einreicher:

Landrat

Erarbeitet:

Stabsstelle Strategisches
Controlling/Beteiligungsmanagement

Beschlussvorschlag:

(1) Der Kreistag bestätigt die schrittweise Einführung des Konzeptes der neuen Arbeitswelten, die Landkreisverwaltung soll strategisch die technisch und organisatorisch notwendigen Rahmenbedingungen und Voraussetzungen schaffen, um das Konzept umsetzen zu können.

(2) Der Landrat wird beauftragt, auf Grundlage der Projektergebnisse das Flächenbedarfsprogramm weiter zu optimieren und die Planungsunterlagen für eine Markterkundung erstellen zu lassen. Mit den Unterlagen soll die Zentralisierung des Dezernates 2 gemeinsam mit dem Ordnungsamt und Straßenverkehrsamt in Zwickau vorbereitet werden.

Michaelis
Landrat

Rechtlich und haushaltsrechtlich geprüft:

Grimmer, Heike
Mehlhorn, Dirk

Stellv. Amtsleiter Rechtsamt
Amtsleiter Amt für Finanzverwaltung, Kreiskasse

Begründung:

Alle im Folgenden benannten Unterlagen können in der Verwaltung eingesehen werden.

1. Historie Standortkonzept

Im Jahr 2010 wurde der Landrat mit Kreistagsbeschluss 217/10/KT vom Kreistag beauftragt, ein Konzept zur Entwicklung einer effektiven Kreisverwaltung (Standortkonzept) erarbeiten zu lassen, welches mit der Firma Ernst & Young Real Estate GmbH realisiert wurde.

Im Jahr 2012 wurde das Ergebnis vorgestellt und die entwickelten Szenarien wirtschaftlich miteinander verglichen.

Das Szenario Status Quo beinhaltete die Beibehaltung des Gebäudebestandes und der damaligen Nutzung. Es wurde prognostiziert, dass sich dabei die Dezentralität verwaltungsorganisatorischer Strukturen noch verstärken und die Flächeneffizienz weiter sinken würde. Als wirtschaftliches Alternativszenario entwickelte sich eine Lösung, in der die Dezernate an je einem Standort untergebracht werden und so eine Verdichtung der Nutzung an den bestehenden Standorten zu verbesserten Flächeneffizienzen und weiteren Synergieeffekten führt. Dabei zeigte sich, dass durch eine Erweiterung in Zwickau und weiteren Restrukturierungen folgende Gebäude freigezogen werden könnten:

- Zwickau, Stauffenbergstraße
- Zwickau, Robert-Müller-Straße
- Glauchau, Chemnitzer Straße
- Glauchau, Scherbergplatz
- Werdau, Königswalder Straße, Haus B

Aufgrund der verwaltungsorganisatorischen Vorteile wurde empfohlen, dass sich der Landkreis Zwickau nach einer gründlichen Abwägung der Verwertungsrisiken für die Umsetzung der Zentralisierung der Dezernate entscheiden sollte.

Mit Kreistagsbeschluss 313/12/KT wurde der Landrat beauftragt, den Vorschlägen zu folgen und den vorgelegten Wirtschaftlichkeitsvergleich weiter zu untersetzen.

Im Jahr 2016 musste konstatiert werden, dass besonders die personellen Entwicklungen im Ordnungsamt und im Sozialamt die Verwaltung drängten, nach Lösungen zu suchen, den neuen Anforderungen nach räumlicher Nähe aus der notwendigen Zusammenarbeit der Ämter heraus gerecht zu werden.

Deshalb wurde mit Beschluss 157/16/KT festgestellt, dass eine Konzentration des Dezernates 2 – Jugend Soziales und Bildung – in Verbindung mit dem Ordnungsamt an einem Standort in Zwickau weitere Optimierungspotenziale mit sich bringt. Darüber hinaus musste festgestellt werden, dass durch die personellen Veränderungen damals eine Aufgabe des Hauses B, Königswalder Straße, Werdau nicht mehr in Betracht kam. In der Vorlage wurde eine Wirtschaftlichkeitsrechnung für die nunmehr bestehenden Varianten vorgestellt.

Im Ergebnis entschied der Kreistag mit Beschluss 157/16/KT, dass die Dezernate wie vorgeschlagen konzentriert werden und beauftragte die Suche nach einem kleinen Mietobjekt, wobei die übrigen Dienststellen im Bestand verbleiben und ein Freizug der folgenden Dienststellen verfolgt werden sollte:

- Zwickau, Stauffenbergstraße
- Zwickau, Robert-Müller-Straße
- Glauchau, Chemnitzer Straße
- Glauchau, Scherbergplatz

Um die Kreistagsfraktionen sowie den Personalrat über den weiteren Verlauf zu informieren, wurde 2017 die Lenkungsgruppe „Standort“ als aktives Informationsmittel installiert. Sie besteht aus Vertretern der Verwaltung, der Fraktionen sowie des Personalrates und bildet die erste Informationsstufe und Diskussionsrunde für Ergebnisse und vorzubereitende Entscheidungen.

Auf Grundlage der Zielstellung aus dem Kreistagsbeschluss 157/16/KT, die Dezernate zu zentralisieren, wurden die Gebäude Haus 2, Gerhart-Hauptmann-Weg 1, Glauchau sowie das Haus Zum Sternplatz, Werdau über das Förderprogramm „Brücken in die Zukunft“ saniert und somit die Zentralisierung des Dezernates 4 – Bau, Kreisentwicklung, Vermessung – und Teile des Dezernates 3 – Ordnung, Umwelt, Verbraucherschutz – abgeschlossen sowie Bestandsgebäude für eine langfristige Nutzung erhalten.

Die zwischenzeitlichen Bestrebungen um ein kleines Mietobjekt in Zwickau als Ergänzung am Standort Zwickau führten nicht zu wirtschaftlich tragfähigen Lösungen. Die Lenkungsgruppe wurde im Verlauf eng einbezogen, um über die bestehenden Herausforderungen zu informieren. Eines der grundlegenden Probleme waren dabei die sich stetig verändernden und zeitweise auch steigenden Flächenbedarfe durch Stellenzuwachs aufgrund neuer Aufgaben oder Fallzahlensteigerungen. Ebenso steigerte sich die Inanspruchnahme von Teilzeit auf eine Quote von 35,5 % (Stand 2025).

Allerdings haben und werden sich durch die fortschreitenden Entwicklungen in der Digitalisierung und damit einhergehenden Lösungen für mobile Arbeit die Rahmenbedingungen klassischer Bürokonzepte immer mehr verändern.

Im Jahr 2023 wurde daher innerhalb der Lenkungsgruppe diskutiert, ob und wie die Einführung neuer Arbeitswelten positive Auswirkungen auf die Flächenbedarfe haben kann. Der Kreistag entschied zu dieser Problematik mit Kreistagsbeschluss 248/23/KT. Mit Beschluss wurde der Landrat beauftragt, unter Hinzuziehung eines Beratungsunternehmens ein Konzept zur Einführung neuer Arbeitswelten in Verbindung mit der Aktualisierung der Standortkonzeption zu erstellen. Der Auftrag an das Beratungsunternehmen lautete: nach aktuellen Erkenntnissen neue Arbeitswelten zu entwickeln, das Standortkonzept auf Grundlage dessen zu aktualisieren und die Grundlagen für eine Umsetzung für die gesamte Landkreisverwaltung zu formulieren. Im ersten Schritt lag der Fokus dabei auf dem in Zwickau zu zentralisierenden Dezernat 2 – Jugend, Soziales und Bildung sowie dem Ordnungsamt und dem Straßenverkehrsamt, da dies Voraussetzung ist, noch vorhandene kleine Standorte aufzugeben und in Glauchau und Werdau weiter zu effektivieren.

2. Konzept der neuen Arbeitswelten

Das gemeinsam mit Drees & Sommer durchgeführte Projekt wurde im Zeitraum von April 2025 bis Januar 2026 realisiert.

Wichtiger Baustein war das Erarbeiten und das Festlegen der Leitplanken und Ziele für die neuen Arbeitswelten, um ein gemeinsames Verständnis zu schaffen sowie Rahmenbedingungen und auch organisatorische Grundsätze festzulegen.

Die Ermittlung der Grunddaten erfolgte über eine breit angelegte Bedarfserhebung. Sowohl landkreisinterne Daten, unter anderem zu Beschäftigtenzahlen, Digitalisierungsständen, Flächen und Aktenbeständen als auch eine umfassende Mitarbeiterumfrage inkl. zielgerichteter Führungskräfteinterviews bildeten die Grundlage für die weitere Konzeptionierung. Darüber hinaus wurden Zwischenergebnisse in Workshops verprobt.

Im Ergebnis liegt ein zukunftsfähiges Arbeitsplatzkonzept vor, welches auf dem Prinzip des tätigkeitsbasierten Arbeitsortes beruht. So wird nicht mehr jedem Beschäftigten ein persönlicher Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt, welcher alle Anforderungen gleichzeitig erfüllen muss, sondern es werden funktionale Flächenarten zur Verfügung gestellt, die je nach anfallender Tätigkeitsart von den Beschäftigten aufgesucht werden können. In Verbindung mit der Reduktion von Aktenbeständen, dem weiteren Ausbau der Digitalisierung und einem Wechselarbeitsplatzmodell können die benötigten Flächen stark reduziert werden und dennoch die Qualitäten der Arbeitsumgebung gesteigert werden.

Hauptfokus der Neukonzeptionierung ist zudem eine klare Besucher-Orientierung. Dies wird durch eine Zonierung der Gebäude erreicht. Die Flächen werden in drei Zonen kategorisiert: öffentlich, halböffentlich und intern. Der öffentliche Bereich entspricht dem „offenen Haus“. Hier wird der Besucher durch einen Informationsschalter empfangen. Diese zentrale Anlaufstelle kann mit dem Bürgerservicesystem gekoppelt werden. Hier sind bereits einfache Informationsanliegen und Bearbeitungen sowie die Steuerung der Termine möglich. Die zweite Zone ist dann der halböffentliche Bereich. Hier finden sich für alle Arten von Beratungssituationen die passenden Räumlichkeiten. Mit entsprechenden Wartebereichen, Aufrufanlagen und spezifisch ausgestatteten Räumen können hier alle externen, persönlichen Kontakte durchgeführt werden. Die dritte Zone ist der interne Bereich. Hier gibt es eine Zugangsbeschränkung, da diese Bereiche nicht-öffentlich und ausschließlich für die Beschäftigten der Landkreisverwaltung zugänglich sein sollen. Dies erhöht die Sicherheit und unterbrechungsfreien Arbeitszeiten.

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigten außerdem, dass die Zentralisierung des Dezernates 2 in Verbindung mit dem Ordnungsamt und dem Straßenverkehrsamt aus Sicht der Besucherströme und internen Kommunikationsbeziehungen nach wie vor Bestand hat und weiter zu verfolgen ist. Besondere Synergieeffekte können außerdem für die Volkshochschule entstehen ohne kostenintensiv eigene Räumlichkeiten zu schaffen, da ein verbessertes Raumangebot entsteht, eine Besuchersteuerung ebenfalls über den Informationsschalter erfolgen kann und mehr Eigenwerbung durch den zentralen Besucherverkehr möglich ist.

Das Arbeitsplatzkonzept mit Wechselarbeitsplätzen beruht nicht auf Großraumbüros, sondern auf kleineren zusammenhängenden Flächen für die bestehenden Team- und Organisationsstrukturen, welche im Folgenden als „Heimaten“ betitelt werden. In den Heimaten werden Tätigkeits- oder Organisationsstrukturen verortet, z. B. auf Sachgebietsebene. In jedem Heimatbereich befinden sich Teamablagen, standardisierte Arbeitsplätze, Kommunikations-, Rückzugs- und Pausengelegenheiten, was als effektivste Flächenoptimierung im Bezug auf die unterschiedlichen Einzelarbeitsgebiete herausgearbeitet wurde. Das Prinzip der Heimaten fördert die Betriebskultur und soziale Komponenten im System der mobilen Arbeit.

Die Details des Konzeptes können in der Landkreisverwaltung eingesehen werden.

Wir empfehlen unter den aktuellen Rahmenbedingungen ein Hineinwachsen in das System der Wechselarbeitsplätze und schätzen ein, dass eine Wechselarbeitsplatzquote von 0,84 Arbeitsplätzen pro Beschäftigten mit Fortschreiten der Digitalisierung bis 2030 erreichbar ist. Im Durchschnitt der Dienststellen beträgt die aktuelle Nettogrundfläche¹ ca. 39 m² pro Beschäftigten und Arbeitsplatz. Nach dem idealtypischen Konzept und der erfolgten Bedarfserhebung könnte diese Fläche für den Standort Zwickau auf 25 m² pro Arbeitsplatz und damit auf 21m² pro Beschäftigten reduziert werden.

¹Die Nettogrundfläche (auch Nettoraumfläche) ist nach DIN 277 die Summe aller tatsächlichen Nutzflächen, Verkehrsflächen (z. B. Flur, Treppenhaus etc.) und Technische Funktionsflächen (z. B. Heizungsraum, Aufzug etc.) eines Gebäudes. Die Nettogeschossfläche schließt Außen- und Innenwände sowie sonstige Bauelemente aus und betrachtet die Flächen, die tatsächlich genutzt werden können.

In dem vorliegenden idealtypischen Konzept begründen sich starke Optimierungspotenziale für die Landkreisverwaltung in der Umsetzung.

3. Auswirkungen auf Standortkonzept

Im Projektverlauf wurde ein modernes, bürger- und mitarbeiterorientiertes Konzept für die künftige Arbeitswelt der Landkreisverwaltung entwickelt. Die Flexibilität in der Nutzung schafft Stabilität auch bei Personal-, Bedarfs- oder Organisationsänderungen. Es werden deutlich höhere Flächeneffizienzen erreicht und die Flexibilität der Raumfunktionen können gesteigert werden. Grundsätzlich ist die Umsetzung im Bestand durch Veränderungen möglich und erfordert nicht zwingend Neubauten. Eine schrittweise Umsetzung entsprechend der sich verändernden Rahmenbedingungen und notwendigen Sanierungsmaßnahmen ist auch in den Bestandsimmobilien möglich und kann zu weiteren Positiveffekten führen.

Das Beibehalten des Grundsatzes, die Dezernate an je einem Ort zu konzentrieren, ist aus arbeitsorganisatorischen Gründen notwendig und wird durch das Konzept der neuen Arbeitswelten unterstützt.

Eine erste Prognose zeigt, dass – im Gegensatz zu den Annahmen aus der Kreistagsvorlage BV/392/2016 aus dem Jahr 2016 – die Reduktion über das Wechselarbeitsplatzmodell dazu führen wird, dass die sanierungsbedürftige Immobilie Haus B in der Königswalder Straße 18 in Werdau ebenfalls freigezogen werden kann und somit u. a. Brandschutz- als auch Sanierungsmaßnahmen eingespart werden können.

Im Folgenden soll daher ein Ausblick auf die wirtschaftlichen Effekte durch die Anwendung des neuen Arbeitsplatzkonzeptes gegeben werden.

Als Grundlage dient hier die Gesamtbetrachtung, basierend auf dem Kreistagsbeschluss aus 2012: eine Zentralisierung der Dezernate an je einem Standort und das Auflösen der folgenden Dienststellen:

- Stauffenbergstraße Zwickau (Abmietung)
- Scherbergplatz 4 Glauchau (Verkauf)
- Chemnitzer Straße 29, Glauchau (Verkauf)
- Haus B, Königswalder Straße 18, Werdau (Verzicht auf Sanierung, ggf. Verkauf)

Der Gesamtaufwand für diese Immobilien beträgt jährlich rund 1,6 Millionen Euro. Das Verwertungsrisiko für die Immobilien ist hoch, daher werden mögliche Verkaufserlöse noch nicht einberechnet, würden die Wirtschaftlichkeit einer neuen Standortlösung aber weiter steigern. Werden die aktuellen Aufwendungen für das Mietobjekt Verwaltungszentrum Zwickau in der Werdauer Straße Zwickau mitberücksichtigt, entsteht ein Betrag von insgesamt rund 2,8 Millionen Euro, der für eine entsprechende Immobilie zur Umsetzung des Standortkonzeptes mit neuen Arbeitswelten am Standort Zwickau nach Auflösen der betroffenen Dienststellen jährlich zur Verfügung stünde.

Erste Modellrechnungen anhand der idealtypischen Flächenbedarfe ergeben, dass mit den Flächenoptimierungen auf 21m² je Beschäftigten durch das Konzept der neuen Arbeitswelten eine Reduktion der Kosten um ca. 345 Euro pro Beschäftigten, d. h. rund 220.000 Euro jährlich für die in Zwickau zu zentralisierenden 647 Beschäftigten möglich wären.

Hinzu kommen die Entwicklungen innerhalb der aktuellen Mietverhältnisse. Die Standorte Verwaltungszentrum Werdauer Straße Zwickau und Stauffenbergstraße Zwickau sind aktuell eine wirtschaftliche Lösung. Sie unterliegen bei sich schon jetzt abzeichnenden hohen Instandhaltungs- und Sanierungsbedarf dem gültigen Mietrecht, so dass auch hier mittel- und langfristig Kostensteigerungen zu erwarten sind. Unter diesem Aspekt sind die wirtschaftlichen Effekte für die Umsetzung des Standortkonzeptes sogar deutlich höher als die oben benannten.

4. Vorschlag zur weiteren Vorgehensweise

Die weitere Aufgabenstellung für Drees und Sommer war die Bedarfsdeckungsprüfung im aktuellen Bestand. Im besonderen Fokus standen dabei die Mietflächen im Verwaltungszentrum Zwickau, Werdauer Straße.

Im Ergebnis stellte Drees und Sommer fest, dass die Umsetzung des neuen Arbeitsplatzkonzeptes in den Bestandsgebäuden des Landkreises durch eine Umnutzung und Umbau grundsätzlich möglich und planbar ist.

Festzustellen ist aber auch, dass ohne einen Umbau zu einem modernen, teiloffenen Bürokonzept eine Implementierung von Wechselarbeitsplätzen im aktuellen Mietbestand nicht zu empfehlen ist.

Die Landkreisverwaltung strebt höhere Flächeneffizienzen an als unter den von Drees und Sommer empfohlenen Quoten und Flächenbedarfen (Wechselarbeitsplatzquote 0,84 Arbeitsplätzen pro Beschäftigten und Nettogrundfläche 21m² pro Beschäftigten).

Bundesweite Entwicklungen für vergleichbare Arbeitsplatzkonzepte und Erfahrungen in anderen Landkreisen zeigen, dass in Verbindung mit der fortschreitenden Digitalisierung der Arbeitsabläufe und der Reduktion von analogen Aktenbeständen die Wechselarbeitsplatzquote tendenziell geringer ausfallen kann und somit noch bessere Flächeneffizienzen möglich sind.

Jüngste Daten aus dem Vergleichsring der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement zeigen, dass die Vergleichskommunen Sollvorgaben für eine Wechselarbeitsplatzquote im Median von 0,8 Arbeitsplätzen je Beschäftigten aufstellen. Wobei Einzelauswertungen weiteres Optimierungspotenzial aufzeigen: tatsächliche Büroauslastungen liegen in Einzelfällen sogar bei 0,6, je nachdem wie gut sich die Prozesse für eine durchgehende Digitalisierung eignen und wie viel persönlicher Kontakt mit Bürgern nötig ist.

Eine Anfrage beim Partnerlandkreis Darmstadt-Dieburg ergab, dass in den Dienststellen, in denen die neuen Arbeitswelten bereits komplett umgesetzt sind, eine durchschnittliche Wechselarbeitsplatzquote von 0,7 erreicht wurde.

Deshalb soll das vorgelegte Flächenbedarfsprogramm überarbeitet und weiter optimiert werden. Zu berücksichtigen sind dabei die spezifischen Anforderungen der in Zwickau zu zentralisierenden Ämter. Es sind die Ämter mit den meisten Bürgerkontakten und sogenannten Massengeschäften. Die Flächenbedarfe ergeben sich zu ca. 20% aus Beratungsinfrastruktur wie Schalter, Wartebereichen, Tresen und Beratungsräumen. Das Gesundheitsamt benötigt unter anderem Untersuchungsräume mit entsprechenden Vorbereitungszimmern. Als größter Standort aller Dienststellen müssen ausreichend große Beratungsräume vorgesehen werden für Inhouse-Schulungen, Konferenzen und den Volkshochschul-Kursbetrieb. Ebenso umfasst der Standort die zentrale Poststelle inkl. der Scan-Strecken für die Digitalisierung der Eingangspost.

Ziel der Landkreisverwaltung ist es, trotz dieser spezifischen Bedarfe, die Digitalisierung, die interne Organisationsentwicklung sowie die technischen Voraussetzungen soweit zu entwickeln, dass eine durchschnittliche Wechselarbeitsplatzquote von <0,8 Arbeitsplätzen je Beschäftigten und eine Flächeneffizienz durch eine Nettogrundfläche von <19 Quadratmetern je Beschäftigten möglich ist und langfristig noch weiter erhöht wird.

Die betroffenen Ämter umfassen aktuell 647 Beschäftigte. Entsprechend der sich abzeichnenden Haushaltslage und mit Blick auf das Optimierungsbestreben, wurde festgelegt, dass trotz der Fallzahlensteigerungen keine zusätzlichen Stellen im Flächenbedarf berücksichtigt werden. Die Zielstellung beträgt somit maximal 500 Arbeitsplätze. Diese Zielstellung wird in den idealtypischen Planungen von Drees und Sommer überarbeitet, um die Grundlage für die weiteren Verfahrensschritte zu schaffen.

Für die Zentralisierung des Dezernates 2 gemeinsam mit Teilen des Dezernates 3 (Ordnungsamt und Straßenverkehrsamt) in Zwickau soll auf der Grundlage des dann angepassten Flächenbedarfsprogrammes und des Modulkatalogs ein geeignetes Objekt gesucht werden. Dazu soll der Landrat beauftragt werden, die notwendigen Planungskosten für ein Ausschreibungsverfahren zur Markterkundung im Haushalt 2027 einzustellen.

Um eine Grundsatzentscheidung vorbereiten zu können, sind im nächsten Schritt die Planungsgrundlagen zusammenzustellen, um die inhaltlichen und qualitativen Anforderungen zu ergänzen und mit einem ersten Planungskonzept eine Kostenschätzung aufzustellen. Dazu ist ein Planungsauftrag mit einem Leistungsumfang der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) der Leistungsphasen 1 (Grundlagenermittlung) und 2 (Vorplanung) im Leistungsbild Gebäude und Innenräume mit ausgewählten besonderen Leistungen zu erteilen. Die Planungsleistung ist öffentlich auszuschreiben.

Zeitplan:

• Ausschreibung und Vergabe der Planungsleistung LPh 1+2	bis 11/2026
• Planung LPh 1+2	bis 06/2027
• Markterkundungsverfahren und Auswertung	bis 01/2028
• Grundsatzentscheidung im Kreistag	03/2028

Die folgenden Zeitangaben sind optional und hängen vom Ergebnis der vorherigen Schritte, dem Grundsatzbeschluss des Kreistages und dem gewählten Verfahren und Vertragskonstrukt ab.

• Aufnahme des Projektes in den Haushaltsplan 2029 ff.	12/2028
• Umsetzung	ab 01/2029
• Mögliche Fertigstellung	06/2032

Für die Wertung der Angebote wird eine Bewertungsmatrix mit folgenden wesentlichen Kriterien zugrunde gelegt:

- Flächen- und Nutzungseffizienz,
- Qualitative Umsetzung des neuen Arbeitsplatzkonzeptes,
- Infrastruktur und Erreichbarkeit,
- Wirtschaftlichkeit,
- Nachhaltigkeit und
- Zeitliche Umsetzung.