

Sparpaket 2009, Stufe 2, Sachstand Ziffer 32, Erarbeitung von Haushaltskonsolidierungsvorschlägen durch Rödl & Partner

hier: Projektabschlussbericht und Stellungnahme der Verwaltung bzgl. der Maßnahmevorschläge

1. Ausgangslage und Einordnung des Projekts in den Gesamtzusammenhang der Haushaltskonsolidierung

Mit Finanzplanbeschluss vom 22.11.2007 hat der Stadtrat im Rahmen der Haushaltsberatungen 2008 die Verwaltung beauftragt, bis zu den Haushaltsberatungen 2009 ein Sparpaket zu erarbeiten. Die Regierung von Mittelfranken hat bei der Haushaltsgenehmigung 2008 eine entsprechende Auflage erlassen.

Daher hat der Stadtrat der Stadt Nürnberg im Rahmen der Haushaltsberatungen 2009 ein dreistufiges 50 Mio. € Paket zur Haushaltskonsolidierung mit nachfolgendem Stufenplan beschlossen.

- Stufe 1 im Jahr 2009 (13,8 Mio. Euro): Auf der Aufwandsseite werden Aufwendungen im Ergebnishaushalt 2009 und Verlustausgleichsverpflichtungen verringert. Auf der Ertragsseite werden durch Erhöhung der Konzessionsabgabe aufgrund des Überschreitens der 500.000 - Einwohnergrenze und Gewinnausschüttung von städtischen Töchtern zusätzliche Erträge generiert. Diese Stufe 1 wurde bereits in den Haushalt 2009 eingearbeitet.
- Stufe 2 im Jahr 2010 (25 Mio. €): Für die Stufe 2 wurden im Rahmen eines Workshops durch die Verwaltung Vorschläge zur Haushaltskonsolidierung mit einem Gesamtvolumen von 18 Mio. Euro für die Jahre 2009/2010 erarbeitet und vom Stadtrat beschlossen. Ein weiterer Einsparbetrag in Höhe von 7 Mio. Euro soll mithilfe einer externen Beratung erreicht werden.
- Stufe 3 von 2011 - 2015 (10 Mio. Euro): Im Rahmen der dritten Stufe sollen weitere Sparbeiträge mit einer Gesamtsumme von 10 Mio. Euro unter dem Arbeitstitel „Nürnberg 2015 – moderne Stadtverwaltung der Zukunft“ erbracht werden.

Zum Umsetzungsstand aller Maßnahmen der Stufe 1 und 2 wird auf die Anlage verwiesen.

Ziffer 32 der Stufe 2 als ein Konsolidierungsbaustein des Sparpakets 2009 sieht vor, kurzfristig umzusetzende Einsparvorschläge zum Abbau eines strukturellen Defizits in Höhe von mindestens 7 Mio. Euro durch Begleitung eines externen Beraters zu erarbeiten. Die gegenwärtige Konsolidierungssituation der Stadt Nürnberg ist dadurch gekennzeichnet, dass der Konsolidierungsdruck weiter wächst und die Umsetzung konkreter Konsolidierungsmaßnahmen immer schwieriger wird. Mit Beginn der strategischen Neuausrichtung und den Verwaltungsreformbestrebungen seit dem Jahr 1991 konnten zwar die Konsolidierungs- und Sparanstrengungen erheblich verstärkt werden, die verwaltungsinternen Handlungsmöglichkeiten scheinen jedoch zunehmend schwieriger zu werden. Daher sollte der Versuch unternommen werden, erstmals mit Hilfe externer Unterstützung ein weiteres dauerhaftes Konsolidierungspotential aufzudecken und mittels geeigneter Strategieansätze auch umzusetzen.

Am 30.12.2008 wurde daher eine EU-weite Ausschreibung vorgenommen. Das Vergabeverfahren wurde von einer Arbeitsgruppe, bestehend aus den Herren Ref. I und Ref. II, BgA, GPR, Rpr, Ref. I/OrgA, Ref. I/StabVR, Ref. II/M sowie VMN begleitet. Aus

allen eingereichten Angeboten wurde die Vergabeentscheidung per Dringlicher Anordnung des Oberbürgermeisters zugunsten des Beratungshauses „Rödl & Partner GbR“ getroffen, welches das wirtschaftlichste Angebot, welches die bestmögliche Leistung erwarten ließ. Die Beauftragung des Beratungsunternehmens erfolgte am 22.04.2009.

Erwartet wurde eine Konzeption inklusive der Beschreibung der konkreten Vorgehensweise, des Untersuchungsansatzes, des Ablaufs und der Methode der Durchführung mit der nachfolgenden Zielsetzung:

- Erstellung einer Potenzialanalyse unter Beachtung der Haushalts- und Aufgabenstruktur inkl. der Identifizierung von Einsparmöglichkeiten (ausgenommen städtische Beteiligungen und Eigenbetriebe)
- Erarbeitung eines Rahmenkonzeptes mit einem konkreten Maßnahmenplan unter Außerachtlassung der bereits beschlossenen sowie von nicht umsetzbaren Konsolidierungsmaßnahmen
- Umsetzungsbegleitung unter Verwendung der speziellen Kenntnisse und Methodenkompetenz inkl. Moderation und Dokumentation; Beispiele erfolgreicher Umsetzungen werden erwartet.

Die ausgeschriebene Untersuchung im Bereich der Haushaltskonsolidierung verlangte vom Auftragnehmer ein hohes Maß an Wissen und Erfahrungen in den Bereichen:

- Projektmanagement im Bereich der Kommunalverwaltung (Größenklasse 1 und 2),
- Analyse von umfassenden Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen (Größenklasse 1 und 2) in den letzten fünf Jahren,
- Umsetzungserfahrung bei der Begleitung von Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen in den letzten fünf Jahren,
- gesetzliche Grundlagen im Bereich der Öffentlichen Verwaltung und Organisation.

2. Projektorganisation und Projektkommunikation

Die Projektleitung der Begleitung des externen Beratungsleistungsprozesses erfolgte durch das Amt für Organisation und Informationsverarbeitung, Frau Pfeiffer-Beck, der Stabsstelle Verwaltungsreform, Frau Hartung, sowie dem Finanzreferat, Herrn Steckert.

Daneben wurde das Projekt durch die mit Beschluss des Sparpakets 2009 ins Leben gerufene Arbeitsgruppe „Haushaltskonsolidierung 2009-2014“ begleitet, welche von der Stabsstelle Verwaltungsreform geleitet wurde und sich aus den folgenden Funktionsträgern zusammensetzt:

Dienststelle	Funktion bei der Stadt Nürnberg
Stabsstelle Verwaltungsreform	Leiterin Stabsstelle Verwaltungsreform
Amt für Organisation und Informationsverarbeitung	Stv. Dienststellenleiterin
Amt für Organisation und Informationsverarbeitung	Dienststellenleiter
Finanzreferat	Mitarbeiter des Stadtkämmerers
Bürgermeisteramt	Persönliche Mitarbeiterin des Oberbürgermeisters
Referat für Allgemeine Verwaltung	Persönlicher Mitarbeiter des Personalreferenten
Personalamt	Leiter des Personalamtes
Stadtkämmerei	Leiter der Stadtkämmerei
Stadtkämmerei	Stv. Leiter der Stadtkämmerei
Gesamtpersonalrat	Vorsitzender des Gesamtpersonalrats

Der Steuerungsgruppe, bestehend aus dem Oberbürgermeister, dem Stadtkämmerer, dem Referenten für Allgemeine Verwaltung sowie der Personalvertretung, Vertretern von Verdi und dem Bayerischen Beamtenbund, wurde regelmäßig über den Fortgang des Projektes berichtet. Sie traf die Entscheidungen über die Untersuchungsbereiche, wurde über die Stoßrichtungen und später über die ausgearbeiteten Maßnahmen informiert und diskutierte am 18.09.2009 das Gesamt-Maßnahmenpaket abschließend.

Der Referentenrunde wie der Fraktionsvorsitzendenrunde wurde in jeweils drei Terminen Bericht erstattet. Ergänzend wurden im Laufe des Projektes drei Runden individueller Statusgespräche mit den Referenten geführt, die erste Runde als Auftaktgespräch, die beiden weiteren Runden zur Information der Referenten über die Zwischenergebnisse der Betrachtung in den ihrem Geschäftsbereich zugeordneten Dienststellen.

Zugleich wurde über fünf Veröffentlichungen auf der Startseite des Intranets durch die Stabsstelle Verwaltungsreform über das Projekt und seinen Fortschritt informiert. Die betroffenen Dienststellen und Geschäftsbereiche waren laufend in den Fortgang der Untersuchung eingebunden.

3. Projektablauf

Das Projekt startete Ende April 2009 mit der ersten Phase, der Projektinitialisierung (Auf-taktgespräche mit dem Oberbürgermeister, den Bürgermeistern, den Referenten und dem Gesamtpersonalrat sowie Dokumentensichtung und Analyse der Konsolidierungsvor-schläge), um die Grundlagen für das Projekt zu schaffen. Mitte Mai bis Juli 2009 schloss sich eine Potenzialanalyse (Phase 2) an. Mittels einer Potenzialanalyse der Haushalts- und Aufgabenstruktur zur Identifizierung von Einsparmöglichkeiten wurden zunächst die für die Haushaltskonsolidierung relevanten Untersuchungsbereiche ermittelt. Dabei wur-den alle Geschäftsbereiche einbezogen und innerhalb der Geschäftsbereiche mindestens eine Dienststelle ausgewählt, für die jeweils der höchste Anteil im städtischen Haushalt ausgewiesen ist, um sie dann auf ihr strukturelles Veränderungspotenzial hin zu untersu-chen. Im Rahmen dieser Analyse sowie bei der Festlegung der Untersuchungsbereiche (ausgenommen waren städtische Beteiligungen und Eigenbetriebe) und auch bei der spä-teren Bearbeitung der jeweiligen Maßnahmenvorschläge wurden die jeweils betroffenen Geschäftsbereiche und Dienststellen aktiv einbezogen. Im Juli und August 2009 wurde in enger Abstimmung mit den Geschäftsbereichen und Dienststellen sowie der Personalver-tretung in einem Rahmenkonzept konkrete Maßnahmen für die Haushaltskonsolidierung (Phase 3) erarbeitet. Das Projekt endete im September mit der Entwicklung einer Umset-zungsorganisation und eines Umsetzungscontrollings sowie mit der Begleitung der kon-kreten Umsetzungsplanung (Phase 4).

4. Stellungnahme der Verwaltung zu den Maßnahmenvorschlägen

Am 01.10.2009 wurde der Verwaltung die Endfassung der Abschlussdokumentation sowie der Maßnahmenkatalog überreicht. Der Maßnahmenkatalog soll der Politik als Beschluss-vorlage dienen und bereitet die einzelnen Maßnahmen systematisch auf. Dazu gehören der Ausweis des Geschäftsbereichs und der Dienststelle, die Kategorisierung, Bezeich-nung und Kurz-Beschreibung der Maßnahme sowie ihre haushalterische Auswirkung. Er enthält auch relevante Informationen für den Stellenplan der Stadt.

Das Konsolidierungspaket samt aller Maßnahmenvorschläge, welche vorab mit den Dienststellen und Geschäftsbereichen erarbeitet wurden, einschließlich der Umsetzungs-

planung wurde bis zum 30.09.2009 der Arbeitsgruppe Haushaltskonsolidierung, der Referentenrunde sowie der Steuerungsgruppe erläutert.

Insgesamt ist festzustellen, dass – auch auf Grund der intensiven Kontakte und Abstimmungen mit den Dienststellen – der größte Teil des Maßnahmenpaketes mit den betroffenen Geschäftsbereichen abgestimmt ist und als einvernehmlicher Verwaltungsvorschlag in die weiteren Beratungen in den Stadtrat eingebracht werden kann. Von den von Rödl & Partner vorgeschlagenen 36 Maßnahmen

- bleibt ein Vorschlag im Dissens
- werden insgesamt 4 Maßnahmen von Seiten der Verwaltung nicht bzw. in modifizierter Form zur Beschlussfassung vorgeschlagen.

Im Ergebnis bedeutet dies eine Reduzierung der Einsparsumme von Rödl & Partner in Höhe von 14.600.000 € um 3.701.336 € auf insgesamt 10.898.664 € im Jahr 2013. Der Geschäftsbereich Referat V wird mit den modifizierten Vorschlägen noch mit 7,5 Mio. € und damit um knapp 3 Mio. € weniger als nach den Vorschlägen von Rödl & Partner in Höhe von 10.552.000 € belastet.

Die Veränderungen lassen sich im Einzelnen wie folgt begründen:

3. BM/SchA: Veränderung des Aufgabenspektrums der Schulhausmeister/Hausdienste (ID-Nr. 8)

Zur Optimierung der Abläufe der Hausmeisterdienste an Schulen wurde das Modell der „Hausdienste für Schulen“ entwickelt und innerhalb der Verwaltung abgestimmt. Die Betreuung der Schulen mit Hausdiensten erfolgt in einem Bezirkspool-Modell. Dabei werden auch früher vergebene Elektro- und Installationsarbeiten bis zu einer Grenze von 1.000 € je Gewerk von den Hausdiensten in Eigenarbeit ausgeführt. Auf Basis des KGSt-Gutachtens 1/1986 „Wirtschaftliche Hausmeisterdienste an Schulen“ wird nunmehr von Rödl und Partner vorgeschlagen, sich bei der Personalbemessung ausschließlich an den gebäudewirtschaftlichen Aufgaben der Hausmeister zu orientieren. Zusätzliche Aufgaben, wie sie z.B. in der Geschäftsanweisung für die Hausdienste an Nürnberger Schulen (GAHSch) und den Arbeitsplatzbeschreibungen verankert sind, sollen zukünftig nicht mehr wahrgenommen werden (z.B. Pflege der Außenanlagen, Schließdienste). Damit würden Ressourcen frei, die für verstärkte Eigenleistung und Reduzierung von Fremdvergaben in Höhe von 295.000 € genutzt werden könnten. Weiterhin sei durch den Abbau von Personalkapazität im Umfang von 7 VK eine Einsparung in Höhe von 295.000 € möglich.

Die Konzentration der Tätigkeiten der Hausdienste ausschließlich auf gebäudewirtschaftliche Aufgaben ist ohne massive Qualitätseinbußen nicht möglich. Auch vom Geschäftsbereich 3. BM werden Optimierungspotentiale gesehen. Insbesondere durch verstärkte Eigenerledigung könnten weitere Einsparungen im Umfang von 200.000 € realisiert werden können. Zusätzlich wird der Einzug von 1,0 VK bei den Hausdiensten als umsetzbar gesehen.

Folgender einvernehmlicher Verwaltungsvorschlag wird vorgelegt:

Jahr	2010	2011	2012	2013
Einsparsumme (€)	0	0	150.000	250.000

3. BM/SchA: Anpassung Personaleinsatz für Schulsekretariate (ID-Nr. 9)

Der Personaleinsatz für die Schulsekretariate an den städtischen allgemeinbildenden Schulen im Verhältnis zu den Schülerzahlen wird von Rödl & Partner nach deren Konsolidierungserfahrungen als zu hoch beurteilt. Deshalb wird der Einzug von 3,17 VK Schulsekretärinnen vorgeschlagen. Der Vorschlag soll durch eine kritische Überprüfung umgesetzt werden, inwieweit Aufgaben wahrgenommen werden, für die Schulleiter oder Lehrkräfte mit Funktionsstellen im Rahmen ihrer Tätigkeiten zuständig seien und die diese aufgrund ihrer inhaltlichen Nähe zum Thema und ihrer ohnehin anstehenden Vor- und Nacharbeiten dazu auch effizienter als die Sekretärinnen wahrnehmen können. Der entscheidende Punkt, um die beschriebene Personalreduzierung zu erreichen, ist aus Sicht von Rödl & Partner nicht der Entfall von Aufgaben, sondern die Verringerung der Anwesenheitszeiten.

Dagegen wird von Seiten 3. BM/SchA auf die Besonderheiten des bayerischen Schulwesens und auf die Vergleichszahlen zu den Richtzahlen des Freistaates Bayern hingewiesen. Würden diese für die Stadt Nürnberg angewendet, resultiere daraus ein Mehrbedarf in Höhe von 3,5 VK.

Vor dem Hintergrund der Haushaltskonsolidierungsnotwendigkeit und den Anforderungen an einen geregelten Schulbetrieb wird einvernehmlich mit dem Geschäftsbereich 3. BM vorgeschlagen, die derzeitige Personalausstattung als Budget bis Ende des Jahres 2013 festzusetzen. Im Gegenzug verpflichtet sich 3. BM/SchA dazu, Mehrbedarfe, die zum Beispiel aus dem Ausbau des Ganztagesbetriebes entstehen, mit dem vorhandenen Personal aufzufangen.

Die Maßnahme ID-Nr. 9 wird deshalb nicht weiter verfolgt.

Ref. V/J: Anpassung des Anstellungsschlüssels der städtischen Einrichtungen (ID-Nr. 22)

Die Landesgesetzgebung regelt im Rahmen des § 17 Abs. 1 AVBayKiBiG die gesetzlichen Mindeststandards zur Absicherung eines ausreichenden Einsatzes von pädagogischem Personal in Kindertageseinrichtungen. Mit Informationsschreiben vom 22.08.2008 teilte das Bayerische Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen mit, dass der gesetzliche Mindestanstellungsschlüssel von 1 zu 12,5 auf 1 zu 11,5 abgesenkt wurde. Neben dem quantitativen Mindestanstellungsschlüssel sieht das Gesetz gleichzeitig eine qualitative Mindestausstattung vor. In § 17 Abs. 2 AVBayKiBiG wird gefordert, dass mindestens 50 Prozent der erforderlichen Arbeitszeit des pädagogischen Personals durch pädagogische Fachkräfte abzuleisten ist.

Mit Beschluss des JHA vom 23.07.2009 sollen folgende Rahmenbedingungen gelten:

geforderter Mindestanstellungsschlüssel :	1:11,5
Soll Anstellungsschlüssel Stadt Nürnberg für „normale“ Einrichtungen	1:10,5
Soll Anstellungsschlüssel Stadt Nürnberg für besondere Einrichtungen:	1:10,0

Bei besonderen Erfordernissen und Krippen wird der Soll Anstellungsschlüssel auch weiterhin auf 1 zu 8,0 abgesenkt.

Rödl & Partner schlägt vor, die Verbesserung des Anstellungsschlüssels entsprechend dem JHA-Beschluss vom 23.07.2009 umzusetzen mit Ausnahme des Anstellungsschlüssels bei „normalen“ Einrichtungen. Dort sollte gegenüber dem bisher bei Einrichtungen

der Stadt Nürnberg geltenden Anstellungsschlüssel lediglich eine Verbesserung von 1 zu 11,5 auf 1 zu 11,0 vorgenommen werden. Im Weiteren wird vorgeschlagen, die Berufspraktikanten/innen zu 100 Prozent als Ergänzungskraft in die Berechnung des Anstellungsschlüssels einzubeziehen. Damit lässt sich nach Berechnungen von Rödl & Partner Personalkapazität im Umfang von 54,36 VK einsparen.

Referat V äußert sich kritisch zu dem von Rödl & Partner vorgelegten Maßnahme. Eine Verschlechterung der pädagogischen Qualität im Bereich der Kindertageseinrichtungen könne nicht akzeptiert werden.

Unter Berücksichtigung der Argumente von Referat V im Hinblick auf die Anforderungen in den Kinderbetreuungseinrichtungen wird der Vorschlag von Rödl & Partner hinsichtlich eines Anstellungsschlüssels von 1 zu 11,0 in „normalen“ Einrichtungen von Seiten der Verwaltung nicht weiter verfolgt. Damit werden die vom JHA am 23.07.2009 beschlossenen Anstellungsschlüssel umgesetzt.

In Anbetracht der angespannten Haushaltssituation wird einvernehmlich die Umsetzung des Vorschlages, die Berufspraktikanten/innen als Ergänzungskraft in die Berechnung des Anstellungsschlüssels einzubeziehen, weiterverfolgt. Diese Maßnahme betrifft zunächst die vorhandenen 37 Plätze für Berufspraktikanten/innen. Bei einem rechnerischen Bedarf in Höhe von ca. 615 VK auf Basis der Buchungszeiten für September 2009 wird damit der von der bayerischen Staatsregierung geforderte qualitative Standard von mindestens 50% der erforderlichen Arbeitszeit des pädagogischen Personals durch pädagogische Fachkräfte (dies entspräche ca. 308 VK) in den Einrichtungen der Stadt Nürnberg selbst unter Einbeziehung der eingesetzten Kinderpfleger/innen (aktuell: 150,35 VK) noch sehr weit übererfüllt.

Mit der Umsetzung dieser Maßnahme soll ein Einsparbetrag in Höhe von 1,266 Mio. € erreicht werden. Um unzumutbare Härten auszugleichen und um ein Umsetzungskonzept entwickeln zu können, in welchen Kindertagesstätten unter Berücksichtigung von Eigenschaften der betreuten Kinder die Anrechnung von Berufspraktikanten/innen am ehesten vertretbar wäre, hat Referat V darum gebeten, zunächst die aufgrund des verbesserten Anstellungsschlüssels notwendigen Stellen zum Haushalt 2010 zu schaffen, um innerhalb eines Jahres die Umsetzung der Anrechnung von Berufspraktikanten/innen planen und umsetzen zu können.

Jahr	2010	2011	2012	2013
Einsparsumme (€)	1.266.00	1.266.000	1.266.000	1.266.000

Ref. V/J: Stärkung der Vermittlung in Vollzeitpflegeverhältnisse nach § 33 SGB VIII (ID-Nr. 25)

Die Pflegequote, verstanden als der Anteil der Hilfen nach § 33 SGB VIII an der Summe der Hilfen nach §§ 33 und 34 SGB VIII, ist nach Aussagen von Rödl & Partner im Vergleich mit anderen Kommunen in Nürnberg mit rund 26 Prozent gering. Deshalb wird vorgeschlagen, durch die Akquisition von neuen Pflegefamilien durch freie Träger die Pflegequote zu steigern, was sinkende Kosten in den Hilfen nach § 34 SGB VIII bedingen würde. Erreichbares Ziel solle eine Erhöhung der Pflegequote bis zum Jahr 2013 auf rund 41 Prozent darstellen.

Von Seiten des Referates V wird die Zielsetzung dieses Beschlusses ausdrücklich unterstützt. Es wird darauf verwiesen, dass bereits im Rahmen der Referat V-Reform in den Leitlinien diese Zielsetzung formuliert wurde. In der Anlage 3 zum POA vom 24.10.2006 wurde zum Thema Pflegekinderwesen der Ausbau der familiären Unterbringung von Kindern und Jugendlichen sowie die aktive Einbeziehung der freien Träger für den Ausbau von Pflegestellen formuliert. Mit Beschluss des JHA am 13.12.2007 wurde das konkretisierte Ziel formuliert, die Zahl der Pflegefamilien um 25 bis 30 Plätze anzuheben.

In Anerkennung der managementbedingten Leistung von Ref. V/J wird deshalb ein Betrag in Höhe von 650.000 € auf die im Rahmen der Ref. V-Reform zu erbringenden Einsparleistungen angerechnet.

Mit Vermerk vom 14.09.2009 weist Ref. V zudem darauf hin, dass die von Rödl & Partner genannte Zielsetzung einer Pflegequote in Höhe von 41 Prozent in Nürnberg aufgrund seiner Bevölkerungsstruktur nicht erreichbar sei. Als realistische Größenordnung wurde von Seiten des Fachreferates eine Steigerung um jährlich 25 Pflegefamilien als umsetzbar gesehen. Der Einsparbetrag auf Basis der Zielsetzung einer jährlichen Steigerung der Pflegefamilien um 25 wird deshalb für die Jahre 2010 – 2013 wie folgt ausgewiesen:

Jahr	2010	2011	2012	2013
Einsparsumme (€)	650.000	1.950.000	2.600.000	3.250.000

Im Dissens mit dem Geschäftsbereich Referat V wird folgende Maßnahme von Rödl & Partner zur Umsetzung empfohlen:

Ref. V/SHA: Einbindung der Gruppenleiter in die Fallratenberechnung (ID Nr. 29)

Die Optimierung von Prozessen und die Angemessenheit der Personalausstattung war in der Stadt Nürnberg bereits im Jahr 2006 Thema einer Untersuchung durch den Bayerischen Kommunalen Prüfungsverband (BKPV). Als Konsequenz aus dieser Untersuchung wurden zwischen SHA und OrgA Fallraten festgelegt. Rödl & Partner empfiehlt nunmehr, die Gruppenleiter im Bereich HLU, Grundsicherung und Asylbewerberleistungsgesetz mit einem Anteil von 20% in die Sachbearbeitung mit einzurechnen. Daraus ergibt sich ein rechnerisches Einsparpotential in Höhe von 44.000 €.

Von Referat V wird argumentiert, dass die vereinbarte Fallrate von 1:180 nur erreicht werden kann, wenn durch die Leitungskräfte entsprechend Unterstützungsleistungen erbracht werden. Wenn die Gruppenleitung mit 20% Sachbearbeitung zusätzlich belastet würde, sei dies im Hinblick auf die hohe Qualität der Fallbearbeitung, der Bedeutung der Leitungsverantwortung und des Controllings kontraproduktiv.

Die Verwaltung schlägt im Dissens mit dem Geschäftsbereich Referat V vor, den Vorschlag von Rödl & Partner zu realisieren. Im Rahmen der Umsetzung des Gutachtens des BKPV wurde auch unter Berücksichtigung der neuen Aufgaben in der Umsetzung des SGB II und der Neuorientierung und Abgrenzung zu den Aufgaben der ARGE die Gruppenleitungen nicht mit in die Fallrate eingerechnet. Nachdem sich die Abläufe mittlerweile stabilisiert haben dürften, ist unter Berücksichtigung der Leitungsspanne von 1:10 sowie der Tatsache, dass vor der Umsetzung des SGB II die Gruppenleitungen mit einem Anteil von 33% in der Arbeitsplatzbeschreibung bei der Fallbearbeitung eingerechnet waren, realisierbar.

Übergreifender Vorschlag: Schuldendienst – Senkung der Zinsbelastung (ID Nr. 36)

Aufgrund der oben beschriebenen angepassten Einsparsummen ergeben sich auch Auswirkungen auf die mögliche Senkung der Zinsbelastung.

Jahr	2010	2011	2012	2013
Summe (€)	84.510	297.601	573.209	930.429

5. Fazit/Zusammenfassung

Im Ergebnis ist festzuhalten, dass das Ziel der Erarbeitung kurzfristiger umsetzbarer Konsolidierungsmaßnahmen in Höhe von 7 Mio. Euro erreicht werden konnte. Hervorzuheben ist, dass sich Untersuchungsmethode und der Ansatz der Untersuchung der Fa. Rödl & Partner an der vorgegebenen Auftragslage orientiert. Die zuvor durch die Stadt Nürnberg festgelegten Rahmenbedingungen des Projektverlaufes und der Untersuchung wurden im Wesentlichen eingehalten. Die vornherein festgelegten Untersuchungsschritte wurden berücksichtigt. Das Projekt befand sich stets innerhalb des vorgegebenen zeitlichen Rahmens, alle Meilensteine konnten fristgerecht realisiert werden. Die Zusammenarbeit zwischen internem und externem Projektteam gestaltete sich sehr effektiv und konstruktiv. Die Atmosphäre war geprägt von Professionalität.

Nürnberg, 08.10.2009
Ref. I/II

Wolfgang Köhler
Referat für Allgemeine Verwaltung

Harald Riedel
Stadtkämmerer

Maßnahmenkatalog

lfd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
1	OBM	EP	EP/1, Führen des Melderegisters	Reduktion Personal mit Optimierung Prozessabläufe	<p>EP/1 nimmt im Schalterbereich jährlich etwa 27.600 An- und 34.040 Ummeldungen vor. Die von EP/1 für An- und Ummeldungen benannten Zeitbedarfe liegen deutlich über den vom BKPV für An- und Ummeldungen veröffentlichten mittleren Bearbeitungszeiten (mBZ). Werden diese - um die Aufrufzeiten angepasste - mBZ zur Ermittlung des für An- und Ummeldungen erforderlichen Personalbedarfs herangezogen, wobei sowohl Quoten für normal-schwierige und zeitaufwändigere Fälle als auch die Nürnberger Bevölkerungsstruktur berücksichtigt wurden, so ergibt sich ein Personalreduktionspotenzial von 1,8 VK.</p> <p>Dieses Potenzial ist durch Prozessoptimierungen zu untermauern. Hierzu zählen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Begrenzung Aufrufzeit, - Doppelbesetzung und verbindliche "Vorschaltung" Infoschalter, - Installation "Dialogsystem", - Installation zweiter Kassenautomat. <p>Mit diesen und von EP/1 bereits aufgesetzten Optimierungen ist auch ein Rückgang der Wartezeiten zu erwarten. Die zweite Besetzung des Infoschalters erfolgt aus dem Reduktionspotenzial von 1,8 VK, so dass 0,8 VK als Reduktionspotenzial verbleiben. Wir empfehlen, eine entsprechende Stelleneinziehung vorzunehmen.</p>	36.160 €	36.160 €	36.160 €	36.160 €
2	OBM	EP	EP/1, Führen des Melderegisters, Leistungen aus dem Melderegister, Pass- / Ausweisangelegenheiten	Reduktion Personal mit Optimierung Zahlvorgänge	<p>Bei EP/1 werden jährlich 140 - 150.000 gebührenpflichtige Vorgänge abgefragt, die ab 2010 jährlich etwa 65.000 Bezahlvorgänge in der Schalterhalle erwarten lassen. Die Gebühren können in der Schalterhalle bislang nur an einem Kassenautomaten bezahlt werden.</p> <p>Jeder einzelne Bezahlvorgang nimmt laut EP/1 etwa 3 Minuten in Anspruch, wovon etwa die Hälfte als unproduktive Leerlaufzeit bei den Schalterkräften zu Buche schlägt.</p> <p>Mit der Installation eines zweiten Kassenautomaten in der Schalterhalle ist eine Halbierung des bislang für den einzelnen Bezahlvorgang angesetzten Zeitbedarfs und damit im gleichen Umfang die Reduktion unproduktiver Leerlaufzeiten zu erwarten.</p> <p>Dies erlaubt eine Stelleneinziehung im Umfang von 1,2 VK. Wir empfehlen, eine entsprechende Stelleneinziehung vorzunehmen. Die Mittel für die Beschaffung des zweiten Kassenautomaten (Einmal-Aufwand, ca. 50 TEUR) wären bereitzustellen.</p>	54.240 €	54.240 €	54.240 €	54.240 €
3	OBM	EP	EP/2-1, Aufenthaltsbegleitende Maßnahmen, Sonderschalter ("Ebene 3")	Reduktion Personal mit Effizienzsteigerung	<p>Beim zu EP/2-1 gehörenden, aber räumlich und fachlich abgegrenzten Sonderschalter ("Ebene 3") nahm die Zahl der bearbeiteten Vorgänge von 2005 auf 2006 zu, sank dann aber bis 2008 jedes Jahr kontinuierlich. 2008 kamen auf 1 VK nur noch rund 55 % der 2006 auf 1 VK entfallenden Vorgänge.</p> <p>Die rückläufigen Vorgangszahlen fanden keinen Niederschlag in der Personalausstattung, diese blieb über den gesamten Betrachtungszeitraum bei 7,41 VK. Es ist davon auszugehen, dass ein Rückgang der jährlich je 1 VK anfallenden Vorgänge gegenüber dem Höchststand um rund 45 % eine Personalreduktion erlaubt.</p> <p>Für die Ermittlung des Personalreduktionspotenzials wurde eine zu erwartende jährliche Vorgangszahl und ein Zielwert für die jährlich je 1 VK zu bearbeitende Vorgangszahl festgelegt. Dabei wurde zur "Abfederung" der von EP/2-1 vorgetragenen rechtlichen Erschwerungen ein doppelter "Puffer" gebildet.</p> <p>Die vorbenannte Ermittlung zeigt ein Personalreduktionspotenzial in Höhe von 1,5 VK. Wir empfehlen, beim Sonderschalter ("Ebene 3") eine entsprechende Stelleneinziehung vorzunehmen.</p>	85.650 €	85.650 €	85.650 €	85.650 €

Maßnahmenkatalog

lfd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
4	OBM	EP	EP/2-3, Einbürgerungen	Reduktion Personal mit Effizienzsteigerung	Die Zahl der bei EP/2-3 mit der Aufgabe "Einbürgerungen" jährlich je 1 VK bearbeiteten Vorgänge nahm im Zeitraum 2005 bis 2007 kontinuierlich ab, stieg auf 2008 wieder geringfügig an (+ 2,8 %), blieb mit der 2008 erreichten Zahl aber immer noch signifikant unter dem Niveau von 2005 (- 20,4 %). Die rückläufigen Vorgangszahlen fanden keinen Niederschlag in der Personalausstattung, diese blieb über den Zeitraum 2005 bis 2007 bei 5,832 VK und stieg auf 2008 geringfügig auf 5,904 VK an. Es ist davon auszugehen, dass ein Rückgang der jährlich je 1 VK anfallenden Vorgänge gegenüber dem Höchststand um mehr als 20 % eine Personalreduktion erlaubt. Für die Ermittlung des Personalreduktionspotenzials wurde eine zu erwartende jährliche Vorgangszahl und ein Zielwert für die jährlich je 1 VK zu bearbeitende Vorgangszahl festgelegt. Dabei wurde auch ein "Puffer" zur "Abfederung" der von EP/2-3 vorgetragenen rechtlichen Erschwerungen gebildet. Die vorgenannte Ermittlung zeigt ein Personalreduktionspotenzial in Höhe von 0,75 VK. Wir empfehlen, bei der Aufgabe "Einbürgerungen" der Abteilung EP/2-3 eine entsprechende Stelleneinziehung vorzunehmen.	37.875 €	37.875 €	37.875 €	37.875 €
5	2. BM	SÖR	Tiefbau	Aufbau eines edv-gestützten Straßenmanagements und Optimierung von Planung, Bau und Unterhaltung der Straßenflächen	In der gegenwärtigen Situation sind viele für eine systematische Verwaltung des Straßenvermögens erforderliche Daten nicht bekannt, beispielsweise die Straßenflächen, die in der Vergangenheit für die verschiedenen Elemente der Straßenunterhaltung eingesetzten finanziellen Mittel oder die technischen Zustände der einzelnen Straßenabschnitte. Wir empfehlen den Aufbau eines systematischen und computergestützten Straßenvermögensmanagements. Daraus sind keine kurzfristigen Einsparungen gegenüber der gegenwärtigen Situation zu erwarten. Über den Lebenszyklus der Straßen, also mehrere Jahrzehnte, sind aufbauend auf den mit einem solchen System vorliegenden Informationen sowie verschiedenen Unterhaltungsstrategien Einsparungen um bis zu 25 % zu erwarten. Konsolidierungseffekte für den städtischen Haushalt sind hier somit langfristig zu erwarten.	0 €	0 €	0 €	0 €
6	2. BM	SÖR	Lichtsignalanlagen	Umrüstung von Hochvolt-Lichtsignalanlagen auf LED-Technik	Bei den Ampelanlagen, die gegenwärtig noch mit herkömmlicher Technologie (Hochvolt) betrieben werden, steht in absehbarer Zeit aufgrund des Ablaufs der Nutzungsdauern der Austausch der Steuergeräte an. Da diese Steuergeräte eine Lebensdauer von rund 20 Jahren haben, wird mit diesem Austausch auch die Technologie der nächsten rund 20 Jahre festgelegt. Wir empfehlen für Energieeinsparungen die Umrüstung auf LED-Technik. Dies erfordert einmalige Investitionen, ermöglicht dann aber regelmäßige Energieeinsparungen. Alternative dazu ist die Abschaltung von Lichtsignalanlagen, die SÖR gegenwärtig prüft, aber nicht allein entscheiden kann. Wenn die Abschaltung von LSA nicht umsetzbar ist, bleibt die Umrüstung auf LED als Alternative, bei Abschaltung von Anlagen könnte die Umrüstung von Anlagen zusätzlich umgesetzt werden. Wegen dieser Alternativsituation wurde das Konsolidierungspotenzial von rund 20 TEUR in den ersten Jahren von uns nicht in den Potenzialausweis eingerechnet.	0 €	0 €	0 €	0 €
7	2. BM	SÖR	Grün	Aufbau eines Grünflächenmanagements und Optimierung von Planung, Bau und Unterhaltung der Grünflächen	Gegenwärtig werden für die einzelnen Nutzungsarten der Grünflächen die tatsächlich entstehenden Kosten nicht zugeordnet und ausgewertet. Tatsächliche Kosten der einzelnen Flächen und deren Unterschiede und Ursachen sind damit nicht bekannt. Gleichzeitig zeigt der Vergleich mit Erfahrungswerten erhebliche Kostennachteile der Stadt Nürnberg. Wir empfehlen daher den Aufbau eines systematischen Controllings und darauf aufbauend die Prüfung der Flächenstrukturen, der Standards und deren Reduzierung, sowie die Verringerung von Vergabekosten und die Umsetzung des Standort- und Fahrzeugkonzepts, um damit letztlich die Flächenkosten reduzieren zu können. Bei der Grünflächenplanung und -baubetreuung wird keine Steuerung der einzelnen Projekte vorgenommen. Wir empfehlen daher, auch als Grundlage für einen Wirtschaftsvergleich mit Fremdvergaben, zu Projektbeginn die Zuordnung von Planstunden, die Erfassung der tatsächlich anfallenden Stunden sowie deren regelmäßige Auswertung. Hieraus kann auch der Mehraufwand aus der Bürgerbeteiligung oder von Mehrfachplanungen abgeleitet werden. Ob der zu erwartenden Umsetzungsdauer wurde das Potenzial erst ab 2013 angesetzt.	0 €	0 €	0 €	1.100.000 €

Maßnahmenkatalog

lfd. Nr.	Geschäfts- bereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
8	3. BM	SchA	Hausdienste	Veränderung des Aufgabenspektrums der Schulhausmeister/Hausdienste	<p>Die Hausmeisterdienste des Amtes für Allgemeinbildende Schulen betreuen als "Hausdienste" den größten Teil der städtischen und staatlichen Schulen in Nürnberg. Die Betreuung der Schulen mit Hausdiensten erfolgt in einem Bezirkspool-Modell. Dabei werden auch früher vergebene Elektro- und Installationsarbeiten bis zu einer Grenze von 1.000 EUR je Gewerk von den Hausdiensten in Eigenarbeit ausgeführt.</p> <p>Die Personalbedarfsermittlung ergibt ein Potenzial von 14 VK, um welches der Mitarbeiterinsatz für Hausmeistertätigkeiten reduziert werden kann. Dazu ist der Mitarbeiterinsatz in erster Linie am Bedarf gebäudewirtschaftlicher Aufgaben zu orientieren. Zur Umsetzung des Konsolidierungspotenzials sollte neben einer Verringerung des Personaleinsatzes für Hausmeistertätigkeiten auch eine Reduzierung der Fremdvergaben für den kleinen und großen Bauunterhalt und die Pflege der Außenanlagen erfolgen, indem Mitarbeiterkapazitäten vermehrt für Handwerkerleistungen und ähnliches eingesetzt und bisher fremdvergebene Leistungen durch Eigenleistungen ersetzt werden.</p> <p>Für die Umsetzung wird deshalb die Einziehung von 7 VK empfohlen, während die nach der Personalbedarfsermittlung weiteren 7 VK für die vermehrte Eigenerledigung bislang fremdvergebener Arbeiten genutzt werden. Das sich aus der Personalbedarfsermittlung ergebende Konsolidierungspotenzial wird damit hälftig der Einsparung von Personalaufwendungen und sonstiger Aufwendungen zugeordnet. Der Anteil des Stelleneinzugs am Konsolidierungspotenzial kann (noch) weiter sinken, sofern bisher fremdvergebene Leistungen noch weiter durch Eigenerledigungen ersetzt werden.</p> <p>Die tatsächliche Umsetzung ist vom Umsetzungskonzept der Dienststelle abhängig. Da für die Übernahme auch größerer Aufgaben in Eigenleistung ggf. noch zusätzliche Mitarbeiterqualifikationen erforderlich sind, wurde der Potenzialausweis erst ab dem Jahr 2012 in voller Höhe vorgenommen. Wenn mit der Umsetzung unmittelbar begonnen wird, sollten bereits vor diesem Zeitraum Effekte in geringerer Größenordnung erzielbar sein.</p> <p>Vorschlag der Verwaltung: Aufgrund befürchteter Qualitätseinbußen wird der von Rödl & Partner vorgeschlagene Einsparbetrag bei verstärkter Eigenerledigung auf einen Betrag von 250.000 Euro reduziert. Dabei wird lediglich der Einzug von 1,0 VK statt den vorgeschlagenen 7 VK bei den Hausdiensten als umsetzbar gesehen.</p>	0 €	0 €	150.000 €	250.000 €
9	3. BM	SchA	Schulsekretariate	Anpassung Personaleinsatz für Schulsekretariate	<p>Das Amt für Allgemeinbildende Schulen ist für die Schulsekretariate an den städtischen allgemeinbildenden Schulen zuständig. Der Personaleinsatz für die Schulsekretariate im Verhältnis zu den Schülerzahlen ist aus der Konsolidierungserfahrung von Rödl & Partner zu hoch. Wir empfehlen daher eine Verringerung des Personaleinsatzes für Schulsekretariate. Der Aufgabenkatalog unterscheidet sich mit Ausnahme der Betreuung des städtischen Lehrpersonals nicht von Schulsekretariaten in anderen Städten. Gleichwohl haben wir bei der Ermittlung des Potenzials neben einem Aufschlag dafür auch einen Zuschlag für vorgetragenen Bürokratieaufwand berücksichtigt.</p> <p>Zur Umsetzung der Maßnahmen sind die Aufwandstreiber bei der Tätigkeit der Schulsekretariate an den betreffenden Schulen zu identifizieren. Insbesondere ist zu hinterfragen, ob die Schulsekretariate Aufgaben wahrnehmen, für die der Schulleiter oder Lehrkräfte mit Funktionsstellen im Rahmen ihrer Tätigkeiten zuständig sind und die diese aufgrund ihrer inhaltlichen Nähe zum Thema und ihrer ohnehin anstehenden Vor- und Nacharbeiten dazu auch effizienter als die Sekretärinnen wahrnehmen können. Ebenfalls zu überprüfen sind aus Sicht von Rödl & Partner die Ursachen für das Entstehen von Überstunden in den Schulsekretariaten einzelner Schulen. Der entscheidende Punkt, um die beschriebene Personalreduzierung zu erreichen, ist aus Sicht von Rödl & Partner nicht der Entfall von Aufgaben, sondern die Verringerung der Anwesenheitszeiten. Eine ständige Besetzung der Schulsekretariate ist, wie die Erfahrungen anderer Kommunen zeigen, nicht erforderlich, sofern entsprechende organisatorische Regeln getroffen werden. So kann bspw. die telefonische Erreichbarkeit der Schulen außerhalb der Dienstzeiten der Schulsekretariate über eine zentrale Telefonnummer oder die Umschaltung der Telefonanschlüsse auf eine Stelle in der Schulverwaltung sichergestellt werden.</p> <p>Vorschlag der Verwaltung: Aufgrund der Besonderheiten des bayerischen Schulwesens und der Richtzahlen des Freistaates Bayern sowie der Anforderungen an einen geregelten Schulbetrieb wird die Maßnahme mit dem von Rödl & Partner vorgeschlagenen Einsparbetrag (2010: 0 €; 2011: 45.200 €; 2012: 90.400 €; 2013: 143.329 €) nicht weiter verfolgt.</p>	0 €	0 €	0 €	0 €

Maßnahmenkatalog

lfd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
10	3. BM	SchA	Gebäudekosten	Optimierung von Schulentwicklungsplanung und Controlling als Planungs- und Entscheidungsgrundlage	Die Gebäudekosten stellen einen wesentlichen Teil der Gesamtkosten des Amtes für Allgemeinbildende Schulen dar. Ein Controlling ist hier bisher allerdings nur rudimentär vorhanden. Eine Analyse der Kosten für Reinigung, Abfall, Heizung, Strom und Wasser für die Gymnasien und Realschulen, bei denen die Stadt Nürnberg Sachaufwandsträger ist, zeigt erhebliche Schwankungsbreiten dieser Kosten. Die Ursachen für die große Spannweite der Gebäudekosten pro Schüler bzw. Quadratmeter Fläche können zumindest teilweise verschiedene Gebäudezustände und Nutzungsintensitäten sein. Während Heizungskosten insbesondere durch die Gebäudezustände beeinflusst und aufgrund des energetischen Sanierungsbedarfs kurzfristig nicht gesteuert werden können, sollte eine Reduzierung der Abfallkosten an Schulen durch eine Optimierung der Abfalltrennung, Abfallvermeidung und der Behältergrößen vorgenommen werden. In der Vergangenheit gab es hier bereits Ansätze mit guten finanziellen Erfolgen, die aber nach dem Ausscheiden des betreuenden Mitarbeiters nicht mehr fortgesetzt wurden. Allein eine Reduzierung der überdurchschnittlichen Werte auf den Mittelwert führt zu dem ausgewiesenen Potenzial.	0 €	14.000 €	14.000 €	14.000 €
11	REF. I	OrgA/luK	Anwendungsbereitstellung	Effizienzsteigerung im Bereich OrgA/luK-3	Der Stellenplan der Stadt Nürnberg weist derzeit 16,5 VK für den Bereich Anwendungsbereitstellung (OrgA/luK-3) aus. Davon sind 15,11 Stellen besetzt. Zudem arbeiten vier VK (zwei auf kW-Stellen, zwei überplanmäßige Stellen) in diesem Bereich, die dort aufgrund der Auflösung der Curiavant Internet GmbH integriert wurden. Der Bereich Anwendungsbereitstellung umfasste zum 01.08.2000 noch 23 VK. Seitdem erfolgte ein kontinuierlicher Stellenabbau, der im Rahmen zweier Konsolidierungsprojekte realisiert wurde, deren Inhalt es auch war, OrgA/luK zu einem zentralen IT-Dienstleister für die Stadt Nürnberg auszubauen. Eine wesentliche Voraussetzung des Stellenabbaus wurde in der Umwandlung der bei der Stadt Nürnberg vorgehaltenen Softwarelandschaft geschaffen. So wurde die Zahl der eigenentwickelten Programme soweit als möglich durch Standardsoftware ersetzt, was zu einer Senkung des Arbeitsaufwands beigetragen hat. Zudem erfolgte eine Priorisierung von Projekten nach Wichtig- und Dringlichkeit. OrgA/luK-3 wird in erster Linie tätig, wenn Bedarf für neue Software besteht. Sollte auf dem Markt die benötigte Software nicht erhältlich sein, wird diese selbst entwickelt. Neben dem Kerngeschäft verursachten in den letzten Jahren z.B. die Millennium-Umstellung (1999), die Euro-Umstellung (2001) und die SAP-Einführung (bis 2004) erheblichen Aufwand. Die Mitarbeiter von OrgA/luK-3 sind überwiegend "Allrounder", wobei diesen auch Spezialgebiete zugewiesen wurden. Die Bereitstellung von Fremdsoftware (27 Verfahren, 3,70 VK), die Erstellung von Eigensoftware (85 Verfahren, 7,60 VK) und die Pflege von Eigensoftware (2,90 VK) sind besonders relevant, da sich in diesen Bereichen die Rendite der Strategieumsetzung niederschlagen muss. Die von OrgA/luK erbrachten Leistungen werden auf Grundlage der tatsächlich angefallenen Personalkosten im Rahmen der internen Leistungsabrechnung gegenüber den Dienststellen verrechnet. Wir empfehlen die konsequente Fortführung der ergriffenen Maßnahmen. Dadurch kann auf eine VK mit der Besoldung A 11 verzichtet werden.	71.500 €	71.500 €	71.500 €	71.500 €
12	REF. II	KaSt	Finanzbuchhaltung / Buchungs-/LEZ-Gruppe, KIZ	Anpassung Stellenausstattung	Die Anzahl der manuellen Buchungsvorgänge hat sich von 2007 auf 2008 um 80.000 von 237.000 auf 154.000 reduziert. Ursache dieser Entwicklung ist die Verbesserung der Heuristik und die Erhöhung der Teilnehmer im Lastschrifteinzug. Rechnerisch ergibt sich eine Minderkapazität i.H.v. 3 VK. Davon wurden 2 VK bereits im Stellenplan realisiert. Aufgrund herabgesetzter Produktivität pro VK wegen hoher Fluktuation und entsprechendem Anlernaufwand erscheint eine zusätzliche, gegenüber der rechnerisch möglichen reduzierte Einziehung i.H.v. 0,5 VK als sachgerecht.	21.100 €	21.100 €	21.100 €	21.100 €
13	REF. II	KaSt	Finanzbuchhaltung / Mahnwesen	Vorverlegung des Mahnzeitpunktes bei den Hauptfälligkeiten	Die Forderungen der Stadt Nürnberg gegenüber ihren Bürgern müssen teilweise angemahnt werden. Das Zahlungsvolumen im Nachgang zur 1. Mahnung beträgt rd. 44 Mio. EUR. Die 1. Mahnung erfolgt gegenwärtig rd. 25 Tage nach dem Fälligkeitszeitpunkt der jeweiligen Hauptfälligkeiten. Durch eine Vorverlegung des Mahnzeitpunktes um 10 Tage und der damit verbundenen Beschleunigung des Geldeingangs ergibt sich unter Annahme eines Zinsfußes i.H.v. 4,2 % (Durchschnittszins im städtischen Schuldenportfolio) ein Liquiditätsvorteil für die Stadt Nürnberg i.H.v. jährlich 51 TEUR.	51.000 €	51.000 €	51.000 €	51.000 €

Maßnahmenkatalog

lfd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
14	REF. II	KaSt	Grundabgaben	Anpassung der Verwaltungskostenerstattung von Gebührenhaushalten	In der Abteilung Grundabgaben von KaSt werden neben der Grundsteuer auch die grundstücksbezogenen Gebühren, nämlich Einleitungsgebühr Schmutzwasser, Abfallgebühr, Straßenreinigungsgebühr sowie Niederschlagswassergebühr in Form eines gemeinsamen Bescheides veranlagt. Die Veranlagung dieser Gebühren erfolgt quasi als Dienstleistung gegen Erstattung der anfallenden Verwaltungskosten gegenüber den für den Gebührenhaushalt zuständigen Eigenbetrieben SUN (Kanal), ASN (Müllabfuhr) und SÖR (Straßenreinigung). Die Erhebungen und Auswertungen haben ergeben, dass betreffend die Jahre 2008 ff. aus heutiger Sicht zusätzliche Positionen in die Kalkulation der Kostenpauschalen für die Eigenbetriebe einzubeziehen und den Gebühren aufwandsgerecht zuzuordnen sind. Insgesamt ergibt sich ein Erhöhungsbetrag gegenüber dem Status Quo i.H.v. jährlich rund 174 TEUR.	174.000 €	174.000 €	174.000 €	174.000 €
15	REF. II	KaSt	Gewerbesteuer	Intensivierung der Zerlegungsprüfung	In der Abteilung Gewerbesteuer werden 2,5 VK für die Teilnahme an Betriebsprüfungen des Finanzamtes (Außenprüfung) sowie für die innendienstliche Überprüfung der Zerlegungsmittelungen auswärtiger Finanzämter (Einspruch und Ermittlung) eingesetzt. Von den 2,5 VK sind 1,5 VK mit der Teilnahme an den Außenprüfungen ausgelastet. 1 VK nimmt innendienstliche Prüftätigkeiten (Einspruch und Ermittlung) wahr. Die Analyse hat ergeben, dass die Überprüfung der Zerlegungsmittelungen aus dem Innendienst heraus gegenwärtig aus Kapazitätsgründen mit einem vergleichsweise groben Raster erfolgt. Hier bestehen demnach mit hoher Wahrscheinlichkeit noch Potenziale für die Erzielung von Mehrerlösen für die Stadt Nürnberg. Diese Potenziale können durch eine Intensivierung und Systematisierung der Prüfungstätigkeit gehoben werden. Angemessen erscheint ein zunächst befristeter zusätzlicher Personaleinsatz i.H.v. 0,5 VK. Auf Grundlage der bisherigen Erfahrungen aus den letzten 11 Jahren kann rechnerisch von einem durchschnittlichen Netto-Mehrerlös in Höhe von 0,25 Mio. EUR p.a. ausgegangen werden. Dabei sind die Personalmehraufwendungen aus der Schaffung einer zusätzlichen 0,5 VK- Stelle bereits gegengerechnet.	250.000 €	250.000 €	250.000 €	250.000 €
16	REF. III	UwA	Übergreifend; UwA/1, /2 und /3	Detaillierte und differenzierte Prozessanalyse	Das Aufkommen der bei UwA zu bearbeitenden Aufgaben / Leistungen / Vorgänge ist in der Vergleichbarkeit "in sich", über die Zeitachse und im Dritt-Vergleich eingeschränkt. Die Einschränkungen resultieren aus Langfristprojekten und unterschiedlichen - Verfahrensgrößen, - Beteiligungserfordernissen und - Rechtsgrundlagen. Um bei UwA Konsolidierungspotenziale identifizieren zu können, sind deshalb detaillierte, differenzierte und Komplexitäten berücksichtigende Standard- und Prozessanalysen erforderlich. Im Rahmen dieses Projekts sind derartige Analysen nicht realisierbar, ein Ausschluss für die Zukunft ergibt sich daraus jedoch nicht. Wir empfehlen, solche Analysen im Rahmen der "Stufe 3" des Gesamt-Konsolidierungsprozesses der Stadt Nürnberg vorzunehmen.	0 €	0 €	0 €	0 €

Maßnahmenkatalog

Ifd. Nr.	Geschäfts- bereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
17	REF. IV	KuM	Erhebung von Gebühren	Erhöhung des Kostendeckungsgrades	Die Erträge der Museen der Stadt Nürnberg betragen 2008 2,2 Mio. EUR, wobei 1,2 Mio. EUR auf Eintrittsgelder entfielen. Sie standen Gesamtaufwendungen von 6,7 Mio. EUR gegenüber. Bei den Gesamtaufwendungen wurden bisher Zinsaufwendungen in Höhe von rund 7,1 Mio. EUR noch nicht vollzogen, d.h. diese sind noch nicht im Haushalt verbucht worden. Die Zinsaufwendungen resultieren aus Zinsen für Kredite der Stadt Nürnberg, die auf die Dienststellen umgelegt werden, wobei sich die Zinshöhe nach dem Anlagevermögen der Dienststelle bestimmt. Das ordentliche Ergebnis der Museen der Stadt Nürnberg, für dessen Berechnung die Aufwendungen für AfA, für die ILV (780 TEUR) und die Zinsaufwendungen von den Gesamtaufwendungen abgezogen wurden, ergaben für das Jahr 2008 einen Wert von etwa - 3,7 Mio. EUR. Mit dem Erwerb einer Eintrittskarte können alle städtischen Museen besucht werden. Dieses Angebot nutzten 34.000 Besucher. Der ermäßigte Eintritt des "Tarifs 2" beträgt EUR 2,50 und wurde von rund 38.000 Besuchern in Anspruch genommen. Das ordentliche Ergebnis ist im Vergleich zu anderen Museen gut. Der Kostendeckungsgrad der Museen der Stadt Nürnberg ist mit 32 % im Vergleich zu anderen Museen als positiv zu bewerten. Trotz dieser vergleichsweise guten Werte kann der Kostendeckungsgrad der Museen noch verbessert werden. Hinsichtlich des ermäßigten Eintritts ist im Vergleich zum Germanischen Nationalmuseum (EUR 4) und dem DB Museum Nürnberg (EUR 3) festzustellen, dass dieser vergleichsweise günstig ist, weshalb eine Erhöhung des "Tarifs 2" als vertretbar erscheint. Zudem sollte die Möglichkeit, mit dem Kauf eines Tickets alle Museen besichtigen zu können (Tageskarte), an die Zahlung eines weiteren Entgelts geknüpft werden. Auf diese Weise kann das ordentliche Ergebnis verbessert werden. Wir empfehlen daher den ermäßigten Eintritt des "Tarifs 2" um EUR 0,50 zu erhöhen. Die derzeit existierende Tageskarte wird derzeit umgestaltet, dass der Besuch weiterer Museen gegen Zahlung von 2,50 EUR ermöglicht wird. Der Besucher hat damit die Möglichkeit mit dem Erwerb eines Tickets, egal ob dieses zu dem regulären Preis von EUR 5 oder einem ermäßigten Preis erworben wurde, ein Museum, oder gegen Zahlung von weiteren EUR 2,50 sämtliche Museen der Stadt Nürnberg zu besuchen.	61.000 €	61.000 €	61.000 €	61.000 €
18	REF. IV	KuM	Bereitstellung von Kassenpersonal	Tarifanpassung für Kassenpersonal	Das Kassenpersonal in den einzelnen Museen wird weit überwiegend von Drittfirmen gestellt. Lediglich im Albrecht-Dürer-Haus und im Spielzeugmuseum existiert noch stadteigenes Kassenpersonal. Da diesem aber weitere Aufgaben zugewiesen wurden, muss auch hier auf externe Kassenkräfte zurückgegriffen werden. Hinsichtlich der Kassenkräfte wurde bereits im Rahmen der Haushaltskonsolidierung 2004 (Beschluss Nr. 1249 vom 24.03.2004) eine Sachmitteleinsparung durch Reduzierung des Aufsichts- und Kassendienstes in Höhe von 85 TEUR erzielt. Desweiteren wurde mit Beschluss vom 13.04.2005 (Nr. 86) ein Wegfall von Kassenkräften im Albrecht-Dürer-Haus und im Spielzeugmuseum realisiert. Dabei wurde ein Einsparpotential von 6 TEUR realisiert. Im Rahmen dieser beiden Maßnahmen wurde sowohl der Einsatz des städtischen, als auch des externen Kassenpersonals reduziert. Aufgrund dieser Einsparmaßnahmen gibt es in den meisten Museen nur eine Kassenkraft. Im innerstädtischen Vergleich wies das Spielzeugmuseum mit 65 TEUR jährlichen Gesamtkosten für Kassenkräfte gegenüber den übrigen Museen, deren Aufwendungen zwischen 33 TEUR und 46 TEUR liegen, einen auffallend hohen Wert auf. Dieser ist darauf zurückzuführen, dass im Spielzeugmuseum neben dem Kassendienst mit einem Stundenlohn von EUR 17,02 brutto eine Hauptkassenkraft mit einem Stundensatz von EUR 20,78 brutto beschäftigt ist. Diese erbringt zusätzlich zu den Aufgaben der Kassenkräfte des Spielzeugmuseums die Erstellung des Zahlstellen-Wochenabschlusses. Die Erstellung des Zahlstellen-Wochenabschlusses wird in den anderen städtischen Museen durch die "normalen" Kassenkräfte mitübernommen. Die jährlichen Aufwendungen für die Hauptkasse betragen 29 TEUR bei 1.423 Kassenstunden. Wir empfehlen den Stundensatz der Hauptkassenkraft von EUR 20,78 brutto an den des "normalen" Kassendienstes von 17,02 EUR brutto anzupassen.	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €

Maßnahmenkatalog

Ifd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
19	REF. IV	KuM	Reinigung der Museen	Optimierung der Reinigungsleistungen	Die Reinigung der Museen der Stadt Nürnberg ist weitestgehend an Drittfirmen vergeben, wobei die Vergabe der Reinigungsverträge für die einzelnen Museen durch „Zentrale Dienste“ (ZD) erfolgt. Aus diesem Grund werden die sieben Museen der Stadt Nürnberg von sechs verschiedenen Reinigungsfirmen betreut. Hinsichtlich der Reinigungsintervalle bestehen Vorgaben durch die Reinigungsordnung der Stadt Nürnberg und deren Anlagen. Von den dort festgesetzten Reinigungsintervallen kann abgewichen werden, wenn das Reinigungsziel mit geringerem Aufwand erreicht werden kann. Dabei wird die Mehrzahl der Ausstellungsräume ein- bis dreimal wöchentlich gereinigt. Darüber hinaus sind Reinigungen auf Abruf, wie beispielsweise nach Großveranstaltungen, möglich. Vereinzelt, wie beispielsweise im Spielzeugmuseum, erfolgt eine Reinigung an allen Öffnungstagen und damit sechsmal in der Woche. Generell lässt sich sagen, dass die häufig frequentierten Räumlichkeiten häufiger gereinigt werden, als weniger benutzte Räume. In den letzten Jahren wurden bereits Maßnahmen zur Senkung der Reinigungskosten ergriffen. Im Wesentlichen wurden hierbei die Reinigungsintervalle reduziert, um Kosten einzusparen. Die Gesamtaufwendungen für die Reinigung der Museen betragen im Jahr 2008 rund 193 TEUR. In den einzelnen Museen variieren die jährlichen Reinigungskosten zwischen 2,4 TEUR und 59,9 TEUR, wobei die Kosten im Wesentlichen von den Reinigungsflächen abhängen, die zwischen 395 qm und 7.853 qm variieren. Eine Auswertung der Reinigungskosten pro qm ergab Werte zwischen EUR 5,68 und EUR 11,35. Die Durchschnittskosten liegen damit bei EUR 8,42. Wir empfehlen daher die Reinigungskosten pro qm Reinigungsfläche auf den Durchschnittswert von EUR 8,42 pro qm anzupassen, soweit dieser überschritten wird.	6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €
20	REF. V	J	J/B1, Kindertageseinrichtungen, Häuser für Familien und Tagespflege	Anpassung der Abfallkosten im Bereich der Kindertageseinrichtungen	Mit dem Betrieb der Einrichtungen ist unumgänglich die Bewältigung des Abfallaufkommens verbunden. Die Kosten der Abfallbeseitigung beliefen sich im Jahr 2008 auf rund 63,6 TEUR. Je nach Einrichtung wird pro Kind und Woche ein Abfallbeseitigungsvolumen von 1,60 bis 15,40 Liter bereitgestellt. Durch die Anpassung des bereitgestellten Abfallbeseitigungsvolumens pro Kind und Woche auf maximal 5 Liter bei den Einrichtungen, die bislang über diesem Wert liegen, können deutliche Einsparungen erzielt werden.	21.300 €	21.300 €	21.300 €	21.300 €
21	REF. V	J	J/B1, Kindertageseinrichtungen, Häuser für Familien und Tagespflege	Anpassung der Reinigungskosten im Bereich der Tageseinrichtungen für Kinder	Die Reinigung der Kindertageseinrichtungen wird überwiegend durch Fremdreinigung bewältigt. Im Jahr 2008 wurden für die Reinigung von 50 Einrichtungen rund 445 TEUR verausgabt. Dabei wurden je nach Einrichtung pro Quadratmeter Nettogrundfläche und Jahr zwischen 7,59 EUR und 16,94 EUR ausgegeben. Durch die Anpassung der überhöhten Reinigungskosten in den Einrichtungen, in denen die Reinigung eines Quadratmeters pro Jahr mehr als 15,50 EUR beträgt, können Einsparungen erzielt werden. Mit Rücksicht auf Vertragslaufzeiten wird das Potenzial erst ab 2012 gewertet.	0 €	0 €	40.300 €	40.300 €
22	REF. V	J	J/B1, Kindertageseinrichtungen, Häuser für Familien und Tagespflege	Anpassung des Anstellungsschlüssels der städtischen Einrichtungen	Durch diverse Umsetzungen von Beschlüssen des Jugendhilfeausschusses ist der Soll-Anstellungsschlüssel in städtischen Einrichtungen entweder 1 zu 10 oder 1 zu 10,5, je nach Art und umgebenden Bedingungen der Einrichtung. Die in den städtischen Einrichtungen beschäftigten Berufspraktikanten werden gegenwärtig bei der Ermittlung des Anstellungsschlüssels nicht beachtet. Durch die Beibehaltung des Schlüssels von 1 zu 10 für besonders belastete Einrichtungen und die Veränderung des Anstellungsschlüssels der "normalen" Einrichtungen lassen sich Einsparungen erzielen. Darüber hinaus werden die Berufspraktikantinnen zu 100 Prozent als Ergänzungskraft in die Berechnung des Anstellungsschlüssels einbezogen. Vorschlag der Verwaltung: Die Maßnahme wird hinsichtlich eines Anstellungsschlüssels der städtischen Einrichtungen von 1 zu 11,0 in „normalen“ Einrichtungen mit dem von Rödl & Partner vorgeschlagenen Einsparbetrag (2010: 1.266.000 €; 2011: 1.608.664 €; 2012: 1.951.328 €; 2013: 2.293.992 €) nicht weiter verfolgt. Damit werden die vom JHA am 23.07.2009 beschlossenen Anstellungsschlüssel umgesetzt. In Anbetracht der angespannten Haushaltssituation wird einvernehmlich die Umsetzung des Vorschlages, Berufspraktikanten/innen als Ergänzungskraft in die Berechnung des Anstellungsschlüssels einzubeziehen, weiterverfolgt.	1.266.000 €	1.266.000 €	1.266.000 €	1.266.000 €

Maßnahmenkatalog

lfd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
23	REF. V	J	J/B3, Soziale Dienste und Erziehungshilfen	Aufbau eines präventiven Ansatzes der Hilfen nach § 31 SGB VIII	Durch die Installation und die Vernetzung der Meldeangebote und -einrichtungen zur Vermeidung von Fällen nach § 8a SGB VIII ist im Bereich der Hilfen nach § 31 SGB VIII ein starker Anstieg der Fälle zu verzeichnen. Zur Entschleunigung des zukünftig erwarteten Fallanstiegs bietet es sich an, eine Stelle im Bereich der Hilfen nach § 16 SGB VIII für eine befristete Zeit von zwei Jahren zu schaffen, die Familien begleiten kann, die nicht unbedingt einer Hilfe nach § 31 SGB VIII bedürfen, jedoch auch nicht gänzlich ohne Hilfe bleiben können. Durch die Begleitung solcher Familien ist es möglich, die Fälle im Bereich § 31 SGB VIII um eine Anzahl von 50 zu verringern. Im zu erwartenden jährlichen Potenzial von 550 TEUR ist der Personalmehraufwand für die zunächst befristet zu schaffende zusätzliche Stelle bereits berücksichtigt.	550.000 €	550.000 €	550.000 €	550.000 €
24	REF. V	J	J/B3, Soziale Dienste und Erziehungshilfen	Kostenreduzierung im Bereich der Hilfen nach § 30 SGB VIII	Im Bereich der Erziehungsbeistandschaft und im Bereich der Betreuungshelfer nach § 30 SGB VIII wurde pro Fall ein Budget von 90 Fachleistungsstunden als Standard definiert. Die Auswertung der Kosten und Fälle pro Jahr zeigt, dass diese Grenze in nahezu jedem dritten Fall überschritten wird, was einen Anstieg der durchschnittlichen Kosten pro Fall pro Jahr nach sich zieht. Durch konsequente Umsetzung der Vereinbarungen mit den freien Trägern ist es möglich, die Überschreitung des Standards auf gewünschte und gezielt herbeigeführte Ausnahmen zu beschränken.	47.300 €	47.300 €	47.300 €	47.300 €
25	REF. V	J	J/B3, Soziale Dienste und Erziehungshilfen	Stärkung der Vermittlung in Vollzeitpflegeverhältnisse nach § 33 SGB VIII	Die Pflegequote, verstanden als der Anteil der Hilfen nach § 33 SGB VIII an der Summe der Hilfen nach §§ 33, 34 SGB VIII, ist im Vergleich mit anderen Kommunen in Nürnberg mit rund 26 Prozent gering. Durch die Vergabe der Akquisition von neuen Pflegefamilien an freie Träger (evangelisch, katholisch und nicht religiös) soll die Pflegequote steigen, was sinkende Kosten in den Hilfen nach § 34 SGB VIII bedingt. Durch die konsequente Umsetzung und eine Erweiterung des bereits bestehenden Konzepts wird die Stadt Nürnberg in der Lage sein, die Pflegequote bis zum Jahr 2013 auf rund 41 Prozent anzuheben. Dies wird eine beträchtliche Einsparung im Bereich der Transferausgaben der Hilfen zur Erziehung bedeuten. Vorschlag der Verwaltung: Die Maßnahme 25 im Bereich Ref. V/J mit einer Steigerung um jährlich 25 Pflegefamilien wird als umsetzbar gesehen. Der von Rödl & Partner vorgeschlagenen Einsparbetrag (2010: 1.285.000 €; 2011: 2.569.000 €; 2012: 3.894.000 €; 2013: 5.193.000 €) wird in Anerkennung der managementbedingten Leistung von Ref. V/J aufgrund der Anrechnung im Rahmen der Ref. V-Reform zu erbringenden Einsparleistungen reduziert.	650.000 €	1.950.000 €	2.600.000 €	3.250.000 €
26	REF. V	J	J/B4, Allgemeine Verwaltung, Wirtschaftliche Hilfen	Anpassung der Art. 4 Zuschüsse im Bereich der Tageseinrichtungen für Kinder	Die Stadt Nürnberg ermöglicht im Rahmen ihres Zuschussystems freien Trägern eine kostenlose Überlassung von Liegenschaften. Diese Zuschüsse werden im Bereich der Art. 4 Zuschüsse geführt. Durch die Bezuschussung wird gewissen freien Trägern ein nicht unerheblicher finanzieller Vorteil eingeräumt. Dies führt teilweise zu einer Wettbewerbsverzerrung der Anbieter von Betreuungsplätzen. Durch eine schrittweise Abschaffung der Art. 4 Zuschüsse wird die Wettbewerbsgleichheit zwischen den freien Trägern stadtsseitig wiederhergestellt. Damit die bis zum heutigen Zeitpunkt bezuschussten freien Träger diesen finanziellen Ausfall durch andere Einnahmequellen kompensieren können, wird der Zeitraum des schrittweisen Abbaus auf zehn Jahre festgesetzt.	120.000 €	240.000 €	360.000 €	480.000 €
27	REF. V	J	J/B4, Allgemeine Verwaltung, Wirtschaftliche Hilfen	Stärkung des Controllings der freien Träger der Jugendhilfe	Die derzeit durch die Dienststelle J durchgeführte Standardisierung im Bereich der Zuschüsse nach Art. 5 bedeutet einen ersten Schritt hin zu einer soliden Controlling-Basis. Der Ausbau dieser standardisierten Abfrage von Kosten und Leistungsdaten kombiniert mit inhaltlichen Aspekten versetzt die Dienststelle in die Lage, ein aktives Controlling zu betreiben. Dadurch wird eine gezielte Steuerung der Angebote möglich.	0 €	0 €	0 €	0 €

Maßnahmenkatalog

Ifd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
28	REF. V	J	Dienststelle übergreifend	Aufbau eines fachübergreifenden Controllingsystems für die Jugendhilfeplanung	Durch den Auf- bzw. Ausbau des Controllings in den Bereichen J/B1, J/B2, J/B3 und J/B4 wird die Jugendhilfeplanung in die Lage versetzt, punktgenau Angebote nach Bedarf im jeweiligen Sozialraum zu planen. Diese operationalisierten Maßnahmen helfen dabei, die strategische Planung und Ausführung an die tatsächlichen Gegebenheiten und Bedarfe der Stadt Nürnberg anzupassen. Diese gezielten und bedarfsgerechten Eingriffe werden die Kosten der Hilfen zur Erziehung ab dem Jahr 2013 um rund zwei Prozent senken.	0 €	0 €	0 €	876.000 €
29	REF. V	SHA	Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung Hilfe zum Lebensunterhalt Asylbewerberleistungsgesetz	Einbindung der Gruppenleiter in die Fallratenberechnung	<p>Die Optimierung von Prozessen und die Angemessenheit der Personalausstattung war in der Stadt Nürnberg bereits im Jahr 2006 Thema einer Untersuchung durch den Bayerischen Kommunalen Prüfungsverband (BKPV). Als Konsequenz aus dieser Untersuchung wurde zwischen SHA und dem Amt für Organisation und Datenverarbeitung Fallraten festgelegt.</p> <p>Aus der Gegenüberstellung der Vergleichsgrößen wurden Fallraten je Sachbearbeiter/in ermittelt. Auf Grund der geringeren Arbeitszeit der Angestellten gehen diese bei der Fallratenberechnung mit einem Abschlag von zur Zeit 7 % ein.</p> <p>SHA berichtet quartalsweise über die Entwicklung der Fallzahlen und Fallraten sowie die daraus resultierenden personellen Anpassungen an das Amt für Organisation und Datenverarbeitung. In den festgelegten Fallraten werden die Gruppenleitungen der jeweiligen Leistungsbereiche nicht einbezogen. Aus den Arbeitsplatzbeschreibungen geht hervor, dass die Gruppenleiter einen Sachbearbeitungsanteil in Höhe von ca. 20 % und ein Leitungsanteil in Höhe von 80 % wahrnehmen.</p> <p>Rödl & Partner empfiehlt, die Gruppenleiter im Bereich HLU, Grundsicherung und Asylbewerberleistungsgesetz mit einem Anteil von 20 % in der Sachbearbeitung mit einzurechnen. Daraus ergibt sich ein rechnerisches Einsparpotenzial für die Stadt Nürnberg in Höhe von insgesamt 44 TEUR ab dem Jahr 2010.</p> <p>Vorschlag der Verwaltung: Die Verwaltung schlägt im Dissens mit dem Geschäftsbereich Ref.V vor, den Vorschlag von Rödl & Partner zu realisieren.</p>	44.691 €	44.691 €	44.691 €	44.691 €
30	REF. V	SHA/ARGE	Kosten der Unterkunft	Aufbau eines Controllingsystems	<p>Dem Sozialamt oder dem Referat V liegt der Fachaufsichtsbericht auch in den kostenrelevanten Bereichen nicht vor. Ein Controlling oder Berichtswesen der ARGE ist in der Stadt Nürnberg derzeit nicht installiert. Zwar werden Bestandteile eines dezentralen Controllings wahrgenommen, diese sind jedoch auf einzelne Dienststellen und Leitungsebenen verteilt und verfügen nicht über entsprechende Befugnisse. Das Controlling im Bereich der Kosten der Unterkunft kann auf Grundlage der vorgelegten Informationen als nicht zielführend und aussagekräftig bezeichnet werden. Unseres Erachtens sollte das Controlling und das Qualitätsmanagement in diesem Bereich weiter ausgebaut werden. Aus den benannten Ergebnissen der Untersuchung empfehlen wir der Stadt Nürnberg den Aufbau einer Controllerstelle innerhalb von SHA oder Referat V.</p> <p>Die Umsetzung kann auf Seite der ARGE (Berichtserstellung und ad-hoc-Berichte) ohne entsprechende Personalmehrung erfolgen. Bei der Stadt Nürnberg kann die Aufgabe durch Bündelung der bestehenden und auf die einzelnen Bereiche (Referat V, SHA) verteilten Kapazitäten innerhalb des Referats V wahrgenommen werden.</p> <p>Die Maßnahmen sollten zunächst auf einen Projektzeitraum von 2 Jahren befristet werden und anschließend einer Evaluation unterliegen, in der die erreichten Ziele und Effekte ausgewertet und bewertet werden. Projektkinhalt sollte dabei die Implementierung des Controllings und Berichtswesens sowie die Wahrnehmung der oben beschriebenen Aufgaben sein. Sofern das Projekt positive Effekte zeigt, empfehlen wir eine dauerhafte Lösung anzustreben.</p> <p>Daraus ergibt sich ein rechnerisches Einsparpotenzial für die Stadt Nürnberg in Höhe von insgesamt 1.005 TEUR. Die Realisierung des Potenzials wird auf Grund von einer Einführungsphase und Einschwingphase bis die Prozesse und Strukturen des Controllings stehen und wirken nicht in einem Haushaltsjahr realisierbar sein. Aus diesem Grund wurde das Einsparpotenzial auf den Projektzeitraum je zur Hälfte verteilt. Damit ergibt sich im Jahr 2010 ein rechnerisches Potenzial in Höhe von 503 TEUR und ab dem Jahr 2011 der volle Einspareffekt in Höhe von 1.005 TEUR.</p>	502.662 €	1.005.323 €	1.005.323 €	1.005.323 €

Maßnahmenkatalog

Ifd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
31	REF. V	SHA/ARGE	Kosten der Unterkunft	Konsequente Umsetzung des Kostensenkungsverfahrens und Überprüfung der Einhaltung des Verfahrens	<p>Die Maßnahme des Umzuges zur Senkung der Kosten der Unterkunft hat bisher in der Stadt Nürnberg eher selten Anwendung gefunden. In lediglich 243 Fällen von insgesamt 25.254 Bedarfsgemeinschaften mit laufendem KdU-Bedarf sind Wohnungsbeschaffungskosten angefallen. Auch aus Stadtratsvorlagen und Berichten der ARGE geht hervor, dass Umzugsaufforderungen von der ARGE und in Absprache mit den Betroffenen maßvoll gehandhabt werden sollen. Andere Kommunen wenden hier deutlich striktere Verfahren an.</p> <p>Die Verbindung von erhöhten Richtwerten in einzelnen Haushaltsgrößen mit entsprechenden Ermessensspielräumen für die Sachbearbeiter legt die Gewährung von zu hohen Kosten der Unterkunft nahe. Ein Kostensenkungsverfahren stellt für den jeweiligen Sachbearbeiter zunächst eine nicht zu unterschätzende Arbeitsbelastung dar. Damit ist es aus Sicht des Sachbearbeiters durchaus rational, die ihm eingeräumten Ermessensspielräume weitestgehend auszuschöpfen. Mit der erstmaligen Festlegung von eindeutigen Richtwerten und Vorgaben für die Sachbearbeiter in der Handakte „Kommunale Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts im SGB II in der ARGE Nürnberg“ wurde hier bereits das Verfahren konkretisiert und die Ermessensspielräume des Sachbearbeiters klar begrenzt.</p> <p>Aus diesem Grund empfehlen wir der Stadt Nürnberg:</p> <ul style="list-style-type: none"> - das beschriebene Kostensenkungsverfahren konsequent anzuwenden, - die Einhaltung des Verfahrens durch die Sachbearbeiter zu prüfen, - eine laufende Überprüfungen der Wirtschaftlichkeit der festgelegten Ermessensspielräume vorzunehmen sowie - eine standardisierte und regelmäßige Auswertung zu den Überschreitungen zu implementieren. <p>Die Maßnahme geht auf Grund der eingeschränkten Datenlage nicht in den Potenzialausweis ein.</p>	0 €	0 €	0 €	0 €
32	REF. VI	H	Bauinvestitionscontrolling	Zügige Anwendung eines Bauinvestitionscontrollings (BIC)	<p>Eine Analyse von Baukostenüberschreitungen zeigte verschiedene Nachtragsursachen. Ein Teil der Nachtragsursachen kann zukünftig vermieden werden. Das Potenzial zur Verringerung von Baukostenüberschreitungen beträgt jährlich mindestens 1 Mio. EUR.</p> <p>Wir empfehlen auf Basis der Vorarbeiten eine zügige Anwendung eines Bauinvestitionscontrollings mit folgenden weiteren Elementen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gewinnung steuerungsrelevanter Informationen durch kurzfristige Verbesserung der IT-Situation, - Sicherstellung einer strukturierten Bedarfsermittlung, - Vier-Augen-Prinzip bei der Festlegung des Kostenrahmens, - Projektablauf- und Kommunikationsregeln, - Identifikation und Durchsetzung von Gewährleistungs- oder Schadensersatzansprüchen, - Definition und Kommunikation zur Einhaltung von Baustandards. 	30.000 €	70.000 €	110.000 €	150.000 €

Maßnahmenkatalog

lfd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
33	REF. VII	WS	WS 4 - Wohnungsvermittlung und Wohngeld	Zentralisierung der Wohngeldberatung und Abbau von Überkapazitäten	<p>Die Bearbeitung von Wohngeldanträgen findet zurzeit im Sachgebiet Wohngeld und im Bürgeramt Süd statt.</p> <p>Im Bereich Wohngeld ergibt sich für WS eine Fallrate von 723 bearbeiteten Anträgen pro VK. Für BA/NOS ergibt sich eine Fallrate von 624 bearbeiteten Anträgen pro VK. Damit bleiben WS und BA/NOS unter den Erfahrungswerten von Rödl & Partner aus anderen Kommunen. Hier werden zum Teil Fallraten bis 870 Fälle pro Jahr realisiert.</p> <p>Nach Auffassung des Bayerischen Staatsministeriums des Inneren und des Bayerischen Obersten Rechnungshofs ist heute eine Fallrate pro Sachbearbeiter und Jahr zwischen 500 und 800 Fällen realisierbar. Sowohl die Dienststelle WS als auch die Dienststelle BA/NOS bleiben unterhalb der nach Auffassung des Bayerischen Staatsministeriums des Inneren und des Bayerischen Obersten Rechnungshofs als realisierbar geltenden Fallrate von 800 Fällen pro VK.</p> <p>Wir empfehlen der Stadt Nürnberg:</p> <ul style="list-style-type: none"> - die Fallrate für einen Übergangszeitraum auf 800 Fälle pro VK und mittelfristig auf 870 Fälle pro VK anzuheben sowie - die Wohngeldbearbeitung an zentraler Stelle zu bündeln. <p>Durch die Umsetzung der Empfehlungen kann die überplanmäßige Personalausstattung im Wohngeldbereich abgebaut werden. Ein zu monetarisierendes Einsparpotenzial ergibt sich hieraus jedoch nicht.</p>	0 €	0 €	0 €	0 €
34	REF. VII	WS	WS 4 - Wohnungsvermittlung und Wohngeld	Veränderung der Leistungsstandards im Bereich Wohnungsvermittlung	<p>Die vom Kunden mit der Beantragung beabsichtigte Vermittlung einer Wohnung wird im Kern von 3,0 VK wahrgenommen, weitere 6,0 VK sorgen dafür, dass die mit der Vermittlung beschäftigten Mitarbeiter potenziell zu vermittelnde Kunden in Form von Anträgen erhalten. Die Servicequalität der Wohnungsvermittlung wird primär im Zusammenhang mit der Wartezeit im Beratungsbereich gesehen. Nach unserer Einschätzung ist eine Reduzierung der Standards in der Wohnungsvermittlung möglich. Auf Grund der fehlenden oder wenig belastbaren Datengrundlage (u.a. Besucherverteilung, mittlere Bearbeitungszeiten, Wartezeiten) ist die Abschätzung des Umfangs der Standardanpassung und der daraus ableitbaren finanziellen Effekte zurzeit nicht möglich.</p> <p>Rödl & Partner empfiehlt, für den Bereich der Wohnungsvermittlung ein System zur Ermittlung der Standards und der Normalbesucherverteilung im Bereich der Wohnungsvermittlung aufzubauen. Die so ermittelten Daten sollen zur Anpassung der Standards in der Wohnungsvermittlung dienen. Die Datenerhebung sollte durch die Mitarbeiter des Bereiches mittels persönlicher und telefonischer Beratung für einen vorher definierten Zeitraum (ca. 3 Monate) erfolgen. Dazu sollten im Vorfeld mit OrgA folgende Themen und Hilfsmittel festgelegt werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ermittlung einer geeigneten Dokumentationsform für die betroffenen Mitarbeiter, - Entwicklung von bindenden Standards bei der Erfassung der Bearbeitungs-/ Wartezeit, - Begleitung und Beratung bei Fragen, - Auswertung der Ergebnisse und Erstellung eines durchschnittlichen stundengenauen Öffnungszeitenprofils. <p>Durch die so erhobenen Daten wird es der Dienststelle WS möglich sein, zunächst Wissen über die Nachfragegewohnheiten ihrer Kunden sowie Informationen zur Servicequalität zu erlangen. Dieses Wissen befähigt die Dienststelle in einem weiteren Schritt, ein aktives Personalmanagement zu betreiben.</p>	0 €	0 €	0 €	0 €

Maßnahmenkatalog

lfd. Nr.	Geschäftsbereich	Dienststelle	Aufgabe Produkt-Bezeichnung	Bezeichnung der Maßnahme	Beschreibung der Maßnahme	Ergebnisverbesserung (kumulativ)			
						2010	2011	2012	2013
35	REF. VII	WS	WS 2 - Stadterneuerung WS 3 - Stadtentwicklung	Reorganisation der Abteilungen Stadterneuerung und Stadtentwicklung	Die Abteilungen Stadtentwicklung und Stadterneuerung sind aktuell organisatorisch voneinander getrennt. Im Zuge des Beschlusses POA vom 30.05.2007 wurde eine Zusammenführung der beiden Abteilungen beschlossen und bereits festgelegt, wie mit der Abteilungsleitung zu verfahren ist. Eine Zusammenführung der operativen Bereiche wird bereits gegenwärtig im Rahmen von anlaufenden Projekten angestrebt. Im Rahmen der Untersuchung wurden mit der Dienststelle und den beiden Abteilungen eine Aufbauorganisation für die zusammengefassten Abteilung im Entwurf erarbeitet. Dabei wurden folgende Feststellungen getroffen: - Die künftige Abteilung Stadterneuerung und -entwicklung verfügt im Vergleich zu den anderen Abteilungen in der Dienststelle WS im Bereich Sekretariatsaufgaben eine um 0,44 VK höhere Personalausstattung. - Eine Integration der Mittelbewirtschaftung in die einzelnen Teams wurde seitens der Dienststelle gegenüber der Bündelung in einer zentralen Stelle bevorzugt, da die Mittelbewirtschaftler so besser in die Projekte eingebunden sind. Im Zuge der dezentralen Zuordnung der Mittelbewirtschaftung kann die zentral gebundene und dem Sekretariat zugeordnete Personalkapazität im Umfang von 0,05 VK entfallen. Wir empfehlen, den erarbeiteten Entwurf für die Reorganisation der Abteilung Stadterneuerung und -entwicklung weiter zu konkretisieren, sowie die Umsetzung der Reorganisation bereits vor dem altersbedingten Ausscheiden der Stelle 670.2010 weiter zu verfolgen. Durch eine Zusammenlegung der beiden Abteilungen können im Bereich Sekretariat und Mittelbewirtschaftung aus den vorhandenen Stellen (0,49 x E 6, 1,0 x E 5, 0,5 x E 2) 0,49 VK eingezogen werden. Für die Bewertung des Stelleneinzugs haben wir auf die niedrigste vorhandene Eingruppierung abgestellt..	19.796 €	19.796 €	19.796 €	19.796 €
36	übergreifend	übergreifend	Schuldendienst	Zinsersparnisse durch Umsetzung der Konsolidierungsmaßnahmen	Durch Umsetzung aller in diesem Bericht empfohlenen Konsolidierungsmaßnahmen reduziert sich die Höhe der Kassenkreditaufnahme. Daraus ergibt sich eine mögliche Senkung der Zinsbelastung von rund 1,18 Mio. EUR. Vorschlag der Verwaltung: Durch Umsetzung aller in diesem Bericht empfohlenen Konsolidierungsmaßnahmen sowie der von der Verwaltung vorgeschlagenen Änderungen reduziert sich die Höhe der Kassenkreditaufnahme. Daraus ergibt sich eine mögliche Senkung der Zinsbelastung von rund 930 TEUR.	84.510 €	297.601 €	573.209 €	930.429 €
						4.189.784 €	6.379.536 €	7.655.444 €	10.898.664 €

Stufen	Nr.	Ref.	Dst	Maßnahme	Betrag SOLL	Betrag IM VOLLZUG	Betrag NOCH OFFEN	Umsetzung	Federführung
Stufe 1 (2009)	1	Tochterunter- nehmen StWN	StWN	Erhöhung Konzessionsabgabe: Aufgrund der Überschreitung der 500.000-Einwohnergrenze kann die Stadt Nürnberg den Konzessionsabgabegesetz anpassen.	4.600.000	4.600.000	0	Vorschlag wurde realisiert, Einarbeitung in HHplan 2009	Ref. II
Stufe 1 (2009)	2	Tochterunter- nehmen	Spk	Gewinnabführung Sparkasse: Die Sparkasse soll an die Stadt Nürnberg einen Teil ihres Gewinns ausschütten (1,8 Mio. € für bereits vorhandenen Sparvorschlag reserviert).	3.200.000		3.200.000	Nach Aussage der Sparkasse besteht für das Jahr 2009 Anlaß zur Annahme, daß zumindest ein Teilbetrag erreicht werden kann.	Ref. II
Stufe 1 (2009)	3	Selbst. Kommunalunter- nehmen Kh	Kh	Verringerung Verlustausgleich Klinikum: Mittels einer Zielvereinbarung zwischen Stadt und Klinikum soll der Verlustausgleich des Klinikums mittelfristig gesenkt werden.	6.000.000	6.000.000	0	Vorschlag wurde realisiert, Einarbeitung in HHplan 2010	Ref. II
<u>Stufe 1 (2009) Ergebnis</u>					<u>13.800.000</u>	<u>10.600.000</u>	<u>3.200.000</u>		
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	4	allg.	allg.	Arbeitszeitverlängerung für Beschäftigte: Umsetzung der Arbeitszeitverlängerung von 38,5 auf 39 WAS für Beschäftigte (entsprechend Tarifvertrag).	1.650.000	1.484.400	165.600	Umsetzung siehe POA vom 16.06.2009	Ref. I/OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	5	Ref. I	OrgA PA	Reduzierung der Personalkosten: Reduzierung der Personalkosten durch Abbau von 60 Stellen bei überplanmäßigen Kräften (z.B. Überprüfung der Projektsteckbriefe).	3.137.000	3.137.000	0	AG Ref. I, PA, OrgA hat Facetten üpl. Pers.-Kapazität zusammengestellt und Vorschlag für Umgang mit diesen. Dies wurde in Referentenrunde am 19.05.2009 vorgestellt und beschlossen. Ursprüngl. Einsparziel um 137 T€ erhöht wg. Einbeziehung üpl. Pers.-Kapazität aus Ref. V/Bündnis für Familie (siehe HHK 2009 Nr. 14)	Ref. I/PA, OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	6	OBM	EP	Verzicht auf den Druck und Versand von Lohnsteuerkarten ab 2010 ff: Wegfall von Sach- und Personalkosten bei EP, ZD und OrgA (für 380.000 Stück Porto- und Druckkosten).	150.000	90.000	60.000	Ab 2010 realisierbar. Für EP wurden bereits Sachkosteneinsparungen in Höhe von 90.000 € in den HHplan 2010 durch Stk eingearbeitet. Die personellen Auswirkungen in den drei Dienststellen werden untersucht.	OrgA, Stk
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	7	2. BM	BA/ NOS	Zentralisierung der Steuer- und Liegenschaftsverwaltung: Bei Umsetzung von SÖR: Zentralisierung der derzeit bei BA/NOS angesiedelten Aufgaben Grundsteuer- sowie der Liegenschaftsverwaltung bei den zentralen Fachämtern: ohne Verlagerung der Personalkapazität.	120.000		120.000	Um die Frage der Zusammenlegung der Liegenschaftsverwaltung konkreter planen zu können, wird ein Mengengerüst bei BA/NOS erstellt, um auf dieser Basis mit LA die Modalitäten für eine mögliche Aufgabenübernahme zu besprechen.	Ref. I/OrgA, LA, BA/NOS

Stufen	Nr.	Ref.	Dst	Maßnahme	Betrag SOLL	Betrag IM VOLLZUG	Betrag NOCH OFFEN	Umsetzung	Federführung
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	8	2. BM	FW	Vermarktung des Kabelnetzes der Stadt: Im Rahmen der HHK 2003 wurde FW beauftragt, freie Kapazitäten des städtischen Kabelnetzes offensiv zu vermarkten. Das seinerzeitige Konsolidierungsvolumen i. H. v. 456.000 € konnte zwischenzeitlich erreicht und sogar übertroffen werden. Aufgrund verstärkter Investitionen in das Kabelnetz ist eine Erhöhung des Vermarktungszieles möglich. Da der Telekommunikationsmarkt von FW nicht steuerbar ist, sollte bei einem Ertragseinbruch keine Belastung des FW-Budgets erfolgen.	75.000	75.000	0	50.000 € gelten als erbracht, weitere 25.000 € sind erreichbar	FW, Stk
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	9	Ref. I	ZD	Stellenreduzierung: Einzug einer Halbstelle einer Kantinenkraft	19.000	19.000	0	vollzogen	ZD, OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	10	Ref. V	SHA	Verlagerung der Eingliederungshilfe zum Bezirk: Der Bezirk übernimmt alle bisher bei der Stadt Nürnberg angesiedelten Hilfen der Eingliederungshilfe. Die durch den Wegfall der Aufgabenerledigung nicht mehr benötigten Stellen bei SHA werden eingezogen.	400.000	465.000	-65.000	wird als erledigt betrachtet (POA 16.6.09)	SHA, OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	11	allg.	allg.	Reduzierung des Aufwandes bei der Erstellung von Stadtrats- und Ausschussunterlagen sowie von Vorratsplanungen: Standardisierung und Bündelung der Sachverhaltsdarstellungen, inkl. Änderungen der Stadtratsgeschäftsordnung	75.000		75.000	bisher ca. 23 T€ Druckkosteneinparung durch Verteilerreduzierung (ggf. Anrechnung bei HHK 2006/30); weitere Reduzierung um ca. 40 T€ möglich, wenn StR-Mitglieder zukünftig auf Unterlagen der Ausschüsse, in denen sie nicht Mitglied sind, in gedruckter Form verzichten würden; Ergebnis diesbezügl. Fragebogenaktion (OrgA/EGB) bleibt abzuwarten; Einsparungen im Technikbereich (Speicherkosten) wg. geringen Anteils variabler Kosten nicht möglich	StabVR, BgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	12	Ref. VI	Vpl/SÖR	Reduzierung von Verkehrsschildern und Ampelanlagen: Die Ausgaben im Jahr 2007 für den Unterhalt der Anlagen zur Verkehrsregelung bzw. für den Ersatz/Neubau von Lichtsignalanlagen betragen 3 Mio. Euro. Eine Reduzierung von Verkehrsschildern und Ampelanlagen im vorgeschlagenen Umfang ist daher angezeigt.	400.000	40.000	360.000	Im Workshop vom 05.03.2009 wurde festgelegt, dass Vpl eine intensive Prüfung der Notwendigkeit von Ampelanlagen vornimmt, bei denen eine Auswechslung ansteht. Bei den Aufwendungen für Verkehrszeichen wurde eine Kürzung des Ansatzes im Wirtschaftsplan 2010 von SÖR in Höhe von 40.000 € vorgenommen.	Ref. II
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	13	Ref. I, Ref. II, Ref. VI	Ref. I, Ref. II, Ref. VI	Kernverwaltung durch SÖR: In den Dienststellen Ka, Stk, PA sowie bei Ref. VI sind bis auf Steuerungsfunktionen Einsparungen durch Gründung des Eigenbetriebes SÖR zu erwarten.	150.000	45.750	104.250	St.-Einzug Stk (0,37; 26,2 T€); St.-Einzug Ka (0,5; 19,55 T€) nicht durch Gründung von SÖR sondern besonderer Beitrag von Ref. II zum Sparpaket	Ref. I, II, VI mit OrgA

Stufen	Nr.	Ref.	Dst	Maßnahme	Betrag SOLL	Betrag IM VOLLZUG	Betrag NOCH OFFEN	Umsetzung	Federführung
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	14	Ref. V	Ref. V	Reduzierung Bündnis für Familie wegen Zielerreichung: Das "Bündnis für Familie" ist eine Nürnberger Erfolgsgeschichte. Das Thema Familie wurde hierdurch in Öffentlichkeit und Verwaltung dauerhaft verankert. Eine Reduzierung der Kernmannschaft erscheint daher möglich.	55.750	55.750	0	gilt als erledigt, siehe gesonderte POA-Vorlage 21.4.09; Wegfall der üpl. Arbeitskapazität (MM-Kraft und Fristvermerk 2012) siehe unter HHK 2009 Nr. 5; ursprüngliches Einsparziel 100 T€ nicht erreichbar.	Ref. V, OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	15	allg.	allg.	Evaluierung freiwilliger Zuschüsse: Die Stadt Nürnberg leistet freiwillige Zuschüsse in beträchtlicher Höhe. In der Regel werden einmal bewilligte Zuschüsse dauerhaft fortgeschrieben. Es ist sinnvoll, im Rahmen einer Evaluierung bestehende Zuschüsse auf den Prüfstand zu stellen, um Finanzmittel auch für neue Initiativen zur Verfügung zu haben. Daher soll eine Neuordnung, Neuausrichtung inkl. Bündelung und Kürzung der Zuschüsse an Dritte geprüft werden. Dabei ist ein Einsparbetrag von 1.000.000 zu erzielen, der zu 50 % (500.000 €) für neue Zuschüsse verwendet werden kann. Die anderen werden zugunsten des Gesamthaushalts eingespart. Die Gesamtsumme (Art 5) beträgt derzeit ca. 15 Mio. Euro.	500.000	181.050	318.950	OBM: Einsparvorschlag i.H.v. 3.600 € wurde im HHPlan 2010 berücksichtigt; 2. BM: Investitionszuschüsse werden um 50.000 Euro gekürzt. Wurde im MIP entsprechend umgesetzt; 3. BM: Einsparvorschlag i.H.v. 10.000 Euro wurde im HHplan 2010 eingearbeitet.; Ref. III: Einsparbetrag von 26.600 Euro für HH 2010 eingeplant; Ref. IV: Einsparvorschläge von Ref.IV i.H.v. 88.500 Euro wurden im HHplan 2010 berücksichtigt.; Ref. V: Eine Gesamtliste der Einsparvorschläge wird von Ref.V in einer gemeinsamen Sitzung des JHA und des Sozialausschusses am 22.10.09 vorgelegt ; Ref. VII: Eine Einsparsumme i.H.v. 2.350 Euro wurde im HHplan 2010 berücksichtigt.	OBM, 2. BM, 3. BM, Ref. III, Ref. IV, Ref. V, Ref. VII mit Ref. II
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	16	Ref. VII	Ref. VII	Reduzierung des Zuschusses an den Verkehrsverein: Überprüfung der Aufgaben des Verkehrsvereins, mit dem Ziel einer Einsparung beim Zuschuss.	50.000		50.000	Nach Auffassung von Ref.VII ist eine Reduzierung aktuell kontraproduktiv. Ref. II ist der Auffassung, dass eine Einsparung möglich und notwendig ist.	Ref. VII, Stk
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	17	Ref. I	PA	PA-Abrechnung, Überprüfung der Häufigkeit der Gehaltsabrechnungen: Einsparung betrifft Druck- und Portokosten, wobei Belastbarkeit des Einsparbetrages zu prüfen wäre.	153.000		153.000	Druck wird probeweise änderungabhängig eingeschränkt (Mitt. 55A v. 21.8.09), Beteiligung von Kh und Th noch offen, Erreichen des Einsparziels sehr fraglich	PA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	18	Ref. I Ref. VII	OrgA ZD LA	Immobilien-, Büroflächen- und Facilitymanagement: inkl. Aktivierung/Nutzung "brachliegender" Grundstücke und Liegenschaften. Begleitung des Prozesses durch einen externen Berater.	1.500.000		1.500.000	POA 21.04.09: Konzept zur Neustrukturierung des Gebäudemanagements mit externer Beratung beschlossen; Ausschreibung ist inzwischen erfolgt	Ref. I/OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	19	Ref. II Ref. I Ref. V	Ka SHA J	Forderungsmanagement: Fortführung des begonnenen Projekts unter Einschaltung eines externen Beraters.	250.000		250.000	Nach Entscheidung über Vergabe HHK 2009/32 ist festzulegen, wie weiter vorzugehen ist.	Stab VR, OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	20	EB NüBad	EB NüBad	Ausgliederung NüBad: Einbindung NüBad in den steuerlichen Querverbund der Städtischen Werke Nürnberg	1.000.000		1.000.000	Prüfung einer Integration von NüBad in STWN-Konzern in Absprache mit dem STWN-Vorstand, sobald dies aufgrund einer entsprechenden Ergebnisentwicklung auf STWN-Ebene aus steuerlichen Gründen vorteilhaft ist.	2. BM/NüBad, Ref. II

Stufen	Nr.	Ref.	Dst	Maßnahme	Betrag SOLL	Betrag IM VOLLZUG	Betrag NOCH OFFEN	Umsetzung	Federführung
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	21	Ref.V	Ref.V	Reduzierungen im Transferleistungsbereich	2.500.000		2.500.000	Die gefundenen Ansatzpunkte für Einsparungen werden von Ref.V im Sozialausschuss am 01.10.2009 vorgestellt und erläutert.	Ref. V, Ref. II
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	22	Tochterunternehmen VAG	VAG	Reduzierung des Verlusts der VAG: Vergleichende Betrachtung der generierten Verluste in den großen Städten bei Verkehrsbetrieben mithilfe einer externen Beratung, aufbauend auf Voruntersuchungen der VAG.	5.000.000	3.400.000	1.600.000	Verringerung des Jahresfehlbetrages und somit des Zuschussbedarfes in 2008 im Vergleich zum Vorjahr um 3,4 Mio. auf 68,4 Mio. Hieraus ergibt sich eine realisierte Einsparung von 3,4 Mio. für den städt. Haushalt. Prüfung weiterer Maßnahmen zur Verbesserung der Ertragssituation der VAG bei gleichzeitiger Aufwandsoptimierung.	Ref. II
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	23	2. BM	FW	Einsparung von Wachzentralen bei der Feuerwehr: Im Zusammenhang mit dem Neubau der Feuerwache 1 ist zu prüfen, ob die Wachzentralen zusammengelegt werden könnten, vgl. Mummert-Vorschlag.	800.000		800.000	Es wurde eine interkommunale Umfrage durchgeführt, um eine bessere Beurteilung der Frage erreichen zu können. Die Auswertung der Umfrage wird derzeit vorgenommen. FW erarbeitet derzeit Alternativvorschlag (bei OrgA ist bisher kein Alternativvorschlag eingegangen).	2. BM/FW, OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	24	OBM	RA	Gemeindliches Versicherungswesen: Prüfauftrag bezüglich der Ausstattung und Aufgabenstellung hinsichtlich der verschiedenen Versicherungsarten.	50.000		50.000	Für die Stadt Nürnberg soll ein Konzept für eine Risikostrategie weiter zu entwickeln und daraus den notwendigen Versicherungsschutz abzuleiten.	RA, OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	25	Ref. VII	LA	Veräußerung städt. Liegenschaften: Prüfauftrag	300.000		300.000	Bestandsaufnahme durch SAP-Verfahren geplant, danach Bewertung erforderlich.	LA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	26	Ref. I	OrgA-luK	Standardisierung und Effizienzanalyse des luK-Angebotes: Ausschöpfen von Optimierungspotenzialen vor Zusammenschluss zu einem gemeinsamen IZ-Unternehmen	250.000	250.000	0	144 T€/Jahr Einsparung durch neu verhandelte Vertragskonditionen im Telekommunikationsbereich, daneben Einzug der Stelle 110.2357 (Teilanrechnung, Rest bei Nr. 4/2009); 64 T€ durch IT-Konsolidierung anrechenbar (POA 21.4.09)	OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	27	Ref. III	Ref. III	Reorganisation der laufenden Projekte im Bereich Ref. III	68.000	68.000	0	Budgetreduzierung um 68 T€	Ref. III

Stufen	Nr.	Ref.	Dst	Maßnahme	Betrag SOLL	Betrag IM VOLLZUG	Betrag NOCH OFFEN	Umsetzung	Federführung
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	28	Staatstheater	Staatstheater	Anpassung der staatlichen Förderung: Verhandlungen mit dem Freistaat Bayern über eine Angleichung der Zuschussquote analog der staatlichen Zuschusspraxis an vergleichbare staatliche Einrichtungen. Lt. Theaterstatistik 2006/2007 des Deutschen Bühnenvereins beträgt die Zuschussquote des Freistaates Bayern bei der Bayerischen Staatsoper 93,2%, beim Bayerischen Staatsschauspiel 100% und beim Staatstheater am Gärtnerplatz 98%. Die staatliche Gesamtförderung für die Münchner Theater beläuft sich auf 94,5 Mio. Euro. Der Zuschuss des Freistaates ab der Spielzeit 2008/2009 für das Staatstheater Nürnberg beträgt 50%. Hierfür sind im Haushaltsplan 2009 16,6 Mio. Euro veranschlagt. Bei einer adäquaten Angleichung an das Zuschussniveau für die Bayerische Staatsoper müßte der staatliche Zuschuss für das Staatstheater Nürnberg mind. 31 Mio. Euro (entsprechend den Verhältnis der Einwohnerzahlen) betragen. Es ist anzustreben, die staatliche Förderquote sukzessive anzupassen.			0	Laufende Verhandlungen auf politischer Ebene.	OBM, Ref. IV, Ref. II
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	29	Ref. VI	KEM	Stellenreduzierung: Überprüfung des Kommunalen Energiemanagements und Reduzierung des Personalbedarfs.	150.000	70.000	80.000	Status quo bleibt bis 31.12.2011 beibehalten, danach entfällt eine Planstelle. Die derzeitige Befristung von zwei überplanmäßigen Kräften bleibt wie vorgesehen bestehen. Im Rahmen des Prüfauftrages zum Facilitymanagement (Ziffer 18) finden weitere Prüfungen statt.	H, OrgA, Stk
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	30	Ref. VII	Ref. VII	Stellenreduzierung Stab Ref. VII: Neuordnung aufgrund geänderter EU-Förderung	50.000		50.000	Zwischen Ref. VII und OrgA finden Abstimmungen statt.	Ref. VII, OrgA
Stufe 2 (wirksam ab 2010)	32	allg.	allg.	Zusätzliches Beraterergebnis: Bei Einschaltung eines externen Beraters im Rahmen des Forderungsmanagements werden zusätzliche Beratungsergebnisse hins. außerhalb des Forderungsmanagements liegender weiterer kurzfristig umsetzbarer Einsparpotenziale erwartet. Es müssen Vorschläge sein, die noch nicht Bestandteil städtischer Überlegungen waren.	7.000.000		7.000.000	Maßnahmenpaket liegt vor, Begutachtung im Ärat/POA, Beschlussfassung in HHBeratungen für 2010 vorgesehen	Stab VR
<u>Stufe 2</u> <u>(wirksam ab</u> <u>2010) Ergebnis</u>					<u>25.852.750</u>	<u>9.380.950</u>	<u>16.471.800</u>		
Stufe 3 (2015)	31	Ref. IV Ref. V Ref. VII	Ref. IV Ref. V Ref. VII	Bündelung der Stadtteilaktivitäten: Mehrere Referate sind vor Ort in den Stadtteilen mit verschiedenen Inhalten und Zielgruppen aktiv. Prüfung der Bündelung der Stadtteilaktivitäten			0	Stufe 3	Stufe 3

Stufen	Nr.	Ref.	Dst	Maßnahme	Betrag SOLL	Betrag IM VOLLZUG	Betrag NOCH OFFEN	Umsetzung	Federführung
Stufe 3 (2015)	33	allg.	allg.	siehe Eckpunkte "Nürnberg 2015 - moderne Stadtverwaltung der Zukunft"	10.000.000		10.000.000	Stufe 3	s. Anlage, Ref. I, II, BgA
<u>Stufe 3</u> <u>(2015) Ergebnis</u>					<u>10.000.000</u>	<u>0</u>	<u>10.000.000</u>		
<u>Gesamt</u>					<u>49.652.750</u>	<u>19.980.950</u>	<u>29.671.800</u>		