



# Stadt Nürnberg

## Nachrichten aus dem Rathaus

Presse- und Informationsamt  
Fünferplatz 2  
90403 Nürnberg

Leitung: Dr. Siegfried Zelnhefer

Telefon: 0911/ 2 31-23 72, -29 62  
Telefax: 0911/ 2 31-36 60  
E-Mail: [pr@stadt.nuernberg.de](mailto:pr@stadt.nuernberg.de)

Internet: [www.nuernberg.de](http://www.nuernberg.de)

Nr. / 09.10.2009

## Information

### **Rödl & Partner-Vorschläge als Teil des 50 Mio. €-Sparpaketes**

**Aufgabe, mindestens 7 Mio. € an schnell umsetzbaren Vorschlägen zu erarbeiten, erfüllt**

**Vorschläge auf Verwaltungsebene abgestimmt –  
Abweichung in 4 Fällen im Konsens von  
Oberbürgermeister, Querschnittsreferenten und den  
jeweiligen Fachreferenten**

#### **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 und zum Abbau des strukturellen Defizits mit nachfolgendem Stufenplan beschlossen.

- Stufe 1 im Jahr 2009 (13,8 Mio. Euro) – Die Töchter helfen ihrer Mutter. 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.



Nr. / 09.10.2009 / Seite 2

- 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.

Ziffer 32 der Stufe 2 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 Haushaltssituation der Stadt Nürnberg ist dadurch gekennzeichnet, dass der Spardruck weiter wächst. Vor diesem Hintergrund sollte erstmals mit Hilfe externer Unterstützung ein weiteres dauerhaftes Konsolidierungspotential aufgedeckt und auch kurzfristig umgesetzt werden.

Am 30.12.2008 wurde daher eine EU-weite Ausschreibung vorgenommen. Das Vergabeverfahren wurde von einer verwaltungsinternen Arbeitsgruppe begleitet.

Aus allen eingereichten Angeboten wurde das Beratungshaus „Rödl & Partner GbR“ am 22.4.09 beauftragt, welches das wirtschaftlichste Angebot in Verbindung mit aufgewiesener fachlicher Expertise abgegeben hatte.

Nr. / 09.10.2009 / Seite 3

## 2. Projektablauf

- Projektstart Ende April 2009 mit der ersten Phase - Auftaktgespräche mit dem Oberbürgermeister, den Bürgermeistern, den Referenten und dem Gesamtpersonalrat sowie Dokumentensichtung und Analyse der Konsolidierungsvorschläge
- Mitte Mai bis Juli 2009 schloss sich eine Potenzialanalyse (Phase 2) an. Zur Identifizierung von Einsparmöglichkeiten wurden zunächst die für die Haushaltskonsolidierung relevanten Untersuchungsbereiche ermittelt, um sie dann auf ihr strukturelles Veränderungspotenzial hin zu untersuchen. Im Rahmen dieser Analyse sowie bei der Festlegung der Untersuchungsbereiche (ausgenommen waren städtische Beteiligungen und Eigenbetriebe) und auch bei der späteren 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 Personalvertretung in einem Rahmenkonzept konkrete Maßnahmen für die Haushaltskonsolidierung (Phase 3) erarbeitet.
- Das Projekt endete im September mit der Entwicklung einer Umsetzungsorganisation und eines Umsetzungscontrollings sowie mit der Begleitung der konkreten Umsetzungsplanung (Phase 4).

## 3. Ergebnisse der Untersuchung

Das Konsolidierungspaket samt aller Maßnahmenvorschläge, welche vorab mit den Dienststellen und Geschäftsbereichen erarbeitet wurden, wurde bis zum 30.09.2009 der Arbeitsgruppe Haushaltskonsolidierung, der Referentenrunde, dem Gesamtpersonalrat und der Fraktionsvorsitzendenrunde erläutert.

Insgesamt ist festzustellen, dass das Maßnahmenpaket komplett 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

Nr. / 09.10.2009 / Seite 4

- 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 belastet als in den Vorschlägen ursprünglich vorgesehen (siehe Tabelle im Anhang).

Die wichtigsten Veränderungen lassen sich im Einzelnen wie folgt begründen:

#### Bereich Schule: Veränderung des Aufgabenspektrums der Schulhausmeister/Hausdienste (ID Nr. 8)

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

Folgender einvernehmlicher Verwaltungsvorschlag wird vorgelegt:

Jahr	2010	2011	2012	2013
<b>Vorschlag R&amp;P (€)</b>	0	0	590.000	590.000
<b>Konsens Verwaltung (€)</b>	0	0	150.000	250.000

#### Bereich Schule: 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 Stellen für Schulsekretärinnen vorgeschlagen. 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 des Schulbürgermeisters auf die neuen Anforderungen durch den Ganztageschulbetrieb und auf die Vergleichszahlen zu den Richtzahlen des Freistaates Bayern hingewiesen. Vor dem Hintergrund der Haushaltskonsolidierungsnotwendigkeit und den Anforderungen an einen geregelten Schulbetrieb wird einvernehmlich mit dem Schulreferat vorgeschlagen, die derzeitige Personalausstattung als Budget bis Ende des Jahres 2013 festzusetzen. Im Gegenzug verpflichtet sich der Schulbereich dazu, Mehrbedarfe, die zum Beispiel



Nr. / 09.10.2009 / Seite 5

aus dem Ausbau des Ganztagesbetriebes entstehen, mit dem vorhandenen Personal aufzufangen. Diese Maßnahme wird deshalb nicht weiter verfolgt.

## Jugendamt: Anpassung des Anstellungsschlüssels der städtischen Einrichtungen (Nr. 22)

Die Landesgesetzgebung regelt 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. Dabei wird gefordert, dass mindestens 50 Prozent der erforderlichen Arbeitszeit des pädagogischen Personals durch pädagogische Fachkräfte abzuleisten ist.

Mit Beschluss des Jugendhilfeausschusses 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 des genannten Beschlusses 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.

Unter Berücksichtigung der Argumente des Sozialreferates 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 Jugendhilfeausschuss 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. Der von der bayerischen Staatsregierung geforderte qualitative Standard von mindestens 50% der erforderlichen Arbeitszeit des pädagogischen Personals

Nr. / 09.10.2009 / Seite 6

durch pädagogische Fachkräfte (dies entspräche ca. 308 Stellen) in den Einrichtungen der Stadt Nürnberg wird selbst unter Anrechnung der eingesetzten Kinderpfleger/innen noch sehr weit übererfüllt.

Jahr	2010	2011	2012	2013
<b>Vorschlag R&amp;P (€)</b>	1.266.000	1.608.664	1.951.328	2.293.992
<b>Konsens Verwaltung (€)</b>	1.266.000	1.266.000	1.266.000	1.266.000

### Jugendamt: Stärkung der Vermittlung in Vollzeitpflegeverhältnisse (Nr. 25)

Die Pflegequote ist nach Aussagen von Rödl & Partner im Vergleich mit anderen Kommunen in Nürnberg mit rund 26 Prozent gering (d.h. die stationäre Unterbringung in Heimen nimmt den größten Anteil ein). Deshalb wird vorgeschlagen, durch die Akquisition von neuen Pflegefamilien durch freie Träger die Pflegequote zu steigern, was sinkende Kosten 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 Reform des Sozialreferates in den Leitlinien diese Zielsetzung formuliert wurde. Mit Beschluss des Jugendhilfeausschusses am 13.12.2007 wurde das konkretisierte Ziel formuliert, die Zahl der Pflegefamilien um 25 bis 30 Plätze anzuheben. In Anerkennung der managementbedingten Leistung des Sozialreferates wird deshalb ein Betrag in Höhe von 650.000 € auf die zu erbringenden Einsparleistungen angerechnet.

Das Sozialreferat weist 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 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
<b>Vorschlag R&amp;P (€)</b>	1.285.000	2.569.000	3.894.000	5.193.000
<b>Konsens Verwaltung (€)</b>	650.000	1.950.000	2.600.000	3.250.000



Nr. / 09.10.2009 / Seite 7

## **5. Fazit generell**

Im Ergebnis ist festzuhalten, dass das Ziel der Erarbeitung kurzfristiger umsetzbarer Konsolidierungsmaßnahmen in Höhe von 7 Mio. Euro erreicht werden konnte. 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. Bestehende Vorurteile gegenüber externen Beratern wurden abgebaut. Von allen Beteiligten wurde bestätigt, dass wesentliche Impulse für die weitere Arbeit gegeben wurden.



Nr. / 09.10.2009 / Seite 8

## 6. Zur Frage der Ausgewogenheit und Gerechtigkeit

Das Ergebnis der Untersuchung wird trotz des Umstands, dass durch den Verwaltungsvorschlag bereits eine Korrektur erfolgt ist, insbesondere unter den folgenden Aspekten diskutiert werden:

1. Ist es gerecht, dass das Sozialreferat die Hauptlast der Einsparvorschläge dieser Untersuchung trägt?
2. Darf man überhaupt im Sozial- und Jugendbereich einsparen?
3. Steht der Vorschlag, Berufspraktikantinnen auf den Stellenschlüssel anzurechnen nicht im Gegensatz zu Bekundungen, gerade die Kinderbetreuung quantitativ und qualitativ auszubauen?

### zu Frage 1:

Es ist irreführend, das Rödl & Partner-Ergebnis isoliert zu betrachten. Es ist ein Teil der Stufe 2 mit einem Gesamteinsparungsziel von 25 Mio. €, davon eben die R&P-Untersuchung mit mindestens 7 Mio. €. Und diese Stufe 2 wiederum ist Teil des 50 Mio. € - Gesamtpaketes. Bezieht man all das mit ein, wird der vom Sozialreferat zu erbringende Teil bereits bedeutend niedriger, nämlich nach aktuellem Stand der bisher gefassten Beschlüsse ca. 26 %. Hinzu kommt, dass die Stufe 3 ja noch offen ist und in dieser Phase der Prozess- und Organisationsüberprüfungen auch die anderen Referate intensiv einbezogen sein werden. Hier werden sich die Anteile der Sparbeiträge noch mal verändern.

### zu Frage 2:

Generell muss betont werden, dass vor dem Hintergrund der Haushaltssituation auch der Sozial- und Jugendbereich in Anbetracht der dort bewegten Summen von Zeit zu Zeit auf den Prüfstand muss. Nicht im Sinne des Abbaus von



Nr. / 09.10.2009 / Seite 9

Leistungen, aber im Sinne einer Prüfung der beiden wesentlichen Fragen: Machen wir die richtigen Dinge? Machen wir die Dinge richtig? Auch in einer „solidarischen Stadtgesellschaft“ muss es vor dem Hintergrund der knappen Mittel erlaubt sein, Sozialausgaben auf den Prüfstand zu stellen. Gerade der Sozialbereich muss selbst ein Interesse daran haben, immer wieder nachzuweisen, dass die eingesetzten Mittel effizient ihre Ziele erreichen. Deswegen ist es gut, dass unter Sozialreferent Reiner Pröbß die Überprüfung der Prozesse und Standards im Hinblick auf Effizienz bei der Erbringung der sozialen Leistungen stattfindet. Oberbürgermeister und Stadtrat haben in den letzten Jahren enorme zusätzliche Mittel und Stellen zur Verfügung gestellt, um den gesellschaftlichen und gesetzlichen Anforderungen gerecht zu werden. Es ist legitim, ja geradezu notwendig, auch zu prüfen, ob die eine oder andere Aufgabe besser oder sparsamer erfüllt werden kann. Folgende Mittelsteigerungen hat der Sozial- und Jugendbereich in den letzten Jahren bekommen:

- Sozialamt und ArGe: Steigerung um 11,1 % zwischen 2005 und 2010 von 202,0 Mio. € auf 224,4 Mio. €
- Jugendamt: Steigerung um 70,1 % zwischen 2005 und 2010 von 118,4 Mio. € auf 201,3 Mio. €
- Jugendamt: Steigerung der Personalausgaben knapp 50 % zwischen 2005 und 2010 von 41,3 Mio. € auf 61,9 Mio. €
- Jugendamt: Schaffung von 207,7 Stellen zwischen 2005 und 2009.



Nr. / 09.10.2009 / Seite 10

## zu Frage 3:

In Übereinstimmung zwischen Verwaltung und Stadtrat wird der quantitative Ausbau der Kinderbetreuung mit vollem Einsatz nach vorne getrieben – dies alles trotz der Haushaltskrise und an der Grenze der Belastungsfähigkeit der Haushaltes. Dies heißt in der Konsequenz, dass wir

- seit 2005 42,7 Mio. € an städtischen Eigenmitteln in die Sanierung und den Neubau von Kindergärten und Horten investiert haben.
- in den nächsten Jahren (MIP 2010 – 2013) 96,9 Mio. € an städtischen Mitteln in die Hand nehmen werden, um unsere Ausbauziele zu erreichen.
- die Personal- und Sachausgaben im Bereich Kinderbetreuung zwischen 2005 und 2010 von 35,8 Mio. € auf 69,4 Mio. € fast verdoppelt haben (!).
- im Bereich der Kindertagesstätten zwischen 2005 und 2009 144,5 Stellen geschaffen worden sind.
- dass der JHA eine weitere Verbesserung des Stellenschlüssels beschlossen hat (siehe oben), die den staatlichen Mindestschlüssel deutlich übertrifft und mit entsprechenden Mehrkosten verbunden ist.

Vor diesem Hintergrund sich dann eine Maßnahme herauszugreifen, diese stellvertretend als unzumutbar darzustellen und mit dem schönen Satz „An den Kindern darf nicht gespart werden“ zum Tabu zu erklären, ist weder rational noch nachvollziehbar. Die Anforderungen an die Qualität und Quantität der Kinderbetreuung in städtischen Einrichtungen wird auch bei Anrechnung der Berufspraktikantinnen (die sich im 5. Ausbildungsjahr (!) befinden) die gesetzlich vorgegebenen Schlüssel weit übertreffen. Der Umstand, dass Freie Träger diese Anrechnung längst vornehmen, zeigt, dass dies ohne Qualitätsverluste möglich



Nr. / 09.10.2009 / Seite 11

ist. Es ist aus gemeinsamer Sicht von Oberbürgermeister, Personalreferent, Stadtkämmerer und Sozialreferent eine Maßnahme, die in vertretbarer Weise einen kleinen Beitrag dazu leisten kann, die enormen Lasten, die durch den quantitativen und qualitativen Ausbau der Kinderbetreuung auf den Haushalt auch künftig zu kommen, zu bewältigen. Es erscheint notwendig, die öffentliche Diskussion und die Betroffenen in diesem Sinne aufzuklären, um weitere Missverständnisse zu vermeiden.

## **7. Nächste Schritte**

Die Ergebnisse der Untersuchung sowie die Maßnahmenvorschläge sollen im Detail in einer gemeinsamen Sitzung des Ältestenrates und des POA am 27.10.2009, 14 Uhr, beraten und begutachtet und anschließend während der Haushaltsberatungen am 19.11.2009 beschlossen werden. Das Ergebnis des Beratungsauftrages soll in die Haushaltsplanaufstellung für das Jahr 2010 und die Finanzplanung 2011/2012/2013 einfließen. Die anschließende Umsetzung erfolgt verwaltungsintern, im Ältestenrat/ POA wird regelmäßig über den Umsetzungsstand berichtet.

Nürnberg, 09.10.2009

Wolfgang Köhler  
Referat für Allgemeine Verwaltung

Harald Riedel  
Stadtkämmerer