

Berichterstattung zum aktuellen Planungs- und Umsetzungsstand der Personalkosteneinsparungen

Im Zuge der Haushaltsberatungen wurde dem Stadtrat am 17. November 2022 ein umfassendes Konzept zur Reduzierung der Personalkosten vorgelegt und einstimmig beschlossen. In den Jahren 2023 und 2024 sind die Geschäftsbereiche, Dienststellen und Eigenbetriebe dazu aufgefordert, Pläne zu entwickeln, um dauerhafte Stellenstreichungen umzusetzen. Für den Geschäftsbereich Kultur liegt der angestrebte Zielwert bei (gerundet) 61,4 Vollkraftstellen. Bis zur endgültigen Vorlage eines dauerhaften Einsparkonzeptes besteht die Vorgabe, die genannte Anzahl von Vollkraftstellen durch eine gezielte Steuerung von Neueinstellungen oder Wiederbesetzungen im Geschäftsbereich freizuhalten. Darüber hinaus wird in diesem Bericht der Stand der Planung und Umsetzung sowie die Auswirkungen auf den Dienstbetrieb, die Aufgabenbewältigung und die Überprüfung von Standards im Rahmen der Aufgabenkritik erläutert.

1. Entwicklung Stellenfreihaltungen im Geschäftsbereich 2.BM zum jeweiligen Stichtag

Zeitpunkt	Soll VK lt. Stellenplan gesamt	Soll VK (relevant für Konsolidierung)	Ist VK (relevant für Konsolidierung)	VK frei (relevant für Konsolidierung)	Quote an unbesetzten Stellen
15.01.2023	611,70	558,72	499,67	59,05	10,34 %
15.02.2023	611,70	558,68	503,15	55,53	9,94 %
15.03.2023	611,70	558,18	505,87	52,31	9,37 %
15.04.2023	611,70	558,18	503,06	55,12	9,87 %
15.05.2023	613,20	558,18	499,91	58,27	10,44 %
15.06.2023	613,06	558,18	501,32	56,86	10,19 %
15.07.2023	613,06	558,18	496,57	61,61	11,04 %
15.08.2023	613,06	558,18	494,38	63,80	11,43 %
15.09.2023	613,06	558,18	489,26	68,92	12,35 %

Ein Konsolidierungsziel ist die Freihaltung von 11% aller für die Konsolidierung relevanten Soll-Vollzeitäquivalenten. Hierbei handelt es sich um 10 % aller tatsächlich existierenden Sollstellen im Geschäftsbereich Kultur.

Seit dem 01.01.2023 müssen Wiederbesetzungsanfragen als Grundlage für Stellenausschreibungen vom Geschäftsbereich genehmigt und nach Möglichkeit so gesteuert werden, dass die Vorgabe an freien Stellen möglichst zügig erreicht wird. Zwischen Geschäftsbereich und den Kulturdienststellen wurde vereinbart Stellen regelmäßig mindestens drei Monate freizuhalten, um so die Freihaltequote sukzessive zu erreichen. Aufgrund des hohen Spezialisierungsgrades vieler Tätigkeiten im kulturellen Bereich sowie des auch in der Kulturverwaltung zunehmenden Fachkräftemangels ist die Möglichkeit extern auszuschreiben für die Qualität der Bewerberfelder und damit für die künftige Leistungsfähigkeit von hoher Bedeutung.

Der Rückgang der Freihaltequote zu Jahresbeginn ist hauptsächlich den erfolgreichen Besetzungsverfahren zum Ende des Jahres 2022 geschuldet, die etwas zeitverzögert zu Stellenbesetzungen führten. Seit Mai stieg die Freihaltequote kontinuierlich, so dass zuletzt drei Monate in Folge der Zielwert von 11% erreicht wurde. Dies bedeutet erfreulicherweise einerseits, dass der Geschäftsbereich Kultur mit den zugehörigen Dienststellen seine Verpflichtung zur gesamtstädtischen Zielerreichung erfüllt und externe Ausschreibungen flächendeckend wieder möglich sind. Andererseits entsteht durch zusätzliche Arbeitsverdichtung eine steigende Belastung des Personals, da Aufgaben dem Grunde nach zunächst nicht wegfallen. Umfang und Qualität der Aufgabenwahrnehmung können bzw.

müssen punktuell eingeschränkt werden, was indes die Leistungsfähigkeit der Einrichtungen mit ihren zugeordneten Verwaltungseinheiten führt.

2. Dauerhafte Stelleneinsparungen

Der Abbau von 61,4 Vollzeitäquivalenten (VK) stellt sowohl 2. BM als auch alle Mitarbeitenden vor erhebliche und vielfältige Herausforderungen. Es bedarf einer gründlichen Analyse, welche Aufgaben möglicherweise, z.B. durch digitale Potenziale und Prozessoptimierung, noch effizienter erfüllt werden können, ob Standards nachfrageverträglich angepasst, inwieweit Aufgaben reduziert oder sogar ganz entfallen müssen. Das Konsolidierungskonzept sollte sich sowohl an den strategischen Zielen der Dienststellen als auch an der Gesamtausrichtung des Geschäftsbereichs Kultur orientieren. Gleichzeitig ist es wichtig, die Unsicherheit bei den Mitarbeitenden zu minimieren.

Unter Beteiligung des Personalrates sind im Rahmen mehrerer Workshops und Sitzungen mit Vertreterinnen und Vertretern aller Dienststellen verschiedenste Möglichkeiten, aber auch Grenzen und Voraussetzungen für die Reduzierung der Stellenkapazität inkl. möglicher Umsetzungsszenarien diskutiert worden. Eine derart einschneidende Reduzierung von Personalressourcen in Höhe von 10% der tatsächlichen Stellenkapazität kann letztlich nur im Rahmen einer Aufgabenkritik auf Ebene der einzelnen Dienststellen realisiert werden. Sie stellt eine herausfordernde Managementaufgabe dar, die jede einzelne Dienststelle zu leisten hat. Hier gilt es vielfältige Faktoren und Abhängigkeiten zu berücksichtigen, weshalb die vollständige Realisierung der Konsolidierungsbeschlüsse ihre Zeit in Anspruch nehmen wird.

So kann die unreflektierte und nicht im strategischen Kontext abgewogene Einstellung spezifischer Angeboten bzw. Reduzierung von Standards zu sinkender bzw. zum Wegfall der Nachfrage und damit zu Einnahmeausfällen führen. Derartige Effekte gilt es zu begrenzen und auf Ebene der Dienststelle und des Geschäftsbereichs möglichst auszugleichen. Dabei sind zudem soziale Aspekte zu berücksichtigen.

Trotz der zweifellos vorhandenen hohen Managementqualität im Geschäftsbereich muss darauf hingewiesen werden, dass derart einschneidende Vorgaben zu deutlich spürbaren Reduzierungen in Angebotsvielfalt und Leistungsstandards führen werden. Möglichst ausgewogene Resultate dieses schmerzhaften Prozesses bedingen sorgfältige, zeitintensive Abwägungsprozesse gemeinsame mit den Know-how-Trägern vor Ort in den Dienststellen für alle potentiellen Einsparmaßnahmen. Grundsätzliches Ziel ist es kulturelle Kernangebote für die Nürnbergerinnen und Nürnberger aufrecht zu erhalten, diese aus Kundensicht attraktiver zu gestalten, um auf diese Weise negative budgetäre Effekte möglichst zu begrenzen. Stelleneinsparungen werden somit tendenziell durch die Einstellung von Sonderformaten, Zusatzangeboten, Kooperationen und Projekten erreicht werden können. Als aktuell diskutiertes Beispiel für Personal- und Kosteneinsparung durch Standardabsenkung wäre die Reduzierung der Anzahl der Bücherbusse oder die Verkürzung von Öffnungszeiten bzw. Reduzierung pädagogischer Führungsangebote zu nennen. Ebenso wäre es denkbar, dass Tätigkeiten im kulturellen Veranstaltungsbereich nicht mehr dauerhaft und vollständig selbst erledigt, sondern punktuell unter Beachtung wirtschaftlicher Kriterien zugekauft werden.

Das KunstKulturQuartiers plant konsequent entlang seiner Digitalstrategie digitale Angebote der KulturInformation stetig auszubauen. Eintrittskarten zu Veranstaltungen sind bereits im Webshop unter www.kulturinfo-nuernberg.de erhältlich. Auch ein telefonischer Ticket- bzw. Info-Service wird angeboten. Im Gegenzug stellt die KulturInformation die Ausgabe von sog. Hardtickets ein und ist vor Ort auch nicht mehr durchgängig besetzt. Dieser erste konkrete Vorschlag wird 2,46 VK einsparen. Diesbezüglich werden 2.BM und KuKuQ zeitnah auf die Querschnittsverwaltung hinsichtlich des Umsetzungsprozesses zugehen.

Diese Konsolidierungsmaßnahme stellt eine der wenigen Ausnahmen im Kulturbereich dar, in der die Reduzierung von Personalkapazität durch die Etablierung digitaler Angebote und/oder Prozesse gelingen kann. Der Megatrend Digitalisierung kann aus heutiger Perspektive „analoge“ Kulturerlebnisse mit Zusatzangeboten ergänzen, vermag sie kurz- und mittelfristig

keineswegs zu ersetzen. Für die Einführung und Betreuung digitaler Zusatzangebote entstünde zugleich zusätzlicher personeller wie finanzieller Aufwand, was den Konsolidierungszielen widerspräche sowie die Organisationskomplexität erhöhen würde.

Wie bereits zum Jahresbeginn berichtet ist festzustellen, dass der Konsolidierungsprozess zu schmerzhaften Einschnitten führen wird, die auch Aufgaben und Tätigkeiten der Mitarbeitenden verändern werden. Er stellt in Planung und Umsetzung ein geschäftsbereichsweites Projekt dar, das die Kulturverwaltung auch weiterhin intensiv beschäftigen und fordern wird. Alle relevanten Gremien, insbesondere PR/2.BM, sind jederzeit umfassend einzubeziehen. Die Gründe für Entscheidungen müssen klar benannt und an Betroffene und Beteiligte nachvollziehbar kommuniziert werden. 2.BM wird diese Aufgaben weiterhin mit der notwendigen Umsicht wahrnehmen.

Aus Verantwortung für die Mitarbeitenden, die von Konsolidierungsmaßnahmen betroffen sind, ist es dringend erforderlich Beratung und Unterstützung anzubieten, um eine Neuorientierung innerhalb des Kulturbereichs zu ermöglichen. Es muss jedoch geklärt werden, inwieweit dies mit Unterstützung des Personalamtes (vollständig) geleistet werden kann. Hier gilt es mit Nachdruck Möglichkeiten auszuloten und möglichst flächendeckend anzubieten. Die Kommunikation gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern muss transparent, stetig, klar und respektvoll erfolgen.

3. Entwicklung Kulturetat und Stellenplan des Geschäftsbereichs

Haushaltskonsolidierung ist ein schmerzhafter und mit Blick auf die Haushaltslage notwendiger Prozess. Der Geschäftsbereich Kultur versucht im Rahmen seiner Möglichkeiten diese Aufgaben aktiv anzugehen und beschäftigt sich, wie beschrieben, mit verschiedenen Umsetzungsszenarien. Ein erster konkreter Vorschlag wurde vorgelegt. An dieser Stelle soll jedoch darauf hingewiesen werden, dass bereits in der Vergangenheit durch verschiedene Schwerpunktsetzungen der Gesetzgeber auf Bundes- und Landesebene sowie der Stadt Nürnberg der Anteil des Kulturbereichs am Gesamthaushalt seit mehr als 10 Jahren rückläufig ist.

Haushaltsjahr	Gesamtstädtischer Etat	Kulturetat	
		Summe	in % vom Gesamtetat
2023 Plan	2.604.422.523,00 €	90.906.845,00 €	3,5%
2022 Plan	2.475.416.682,00 €	80.318.363,00 €	3,2%
2021 RE	2.369.856.616,00 €	78.733.662,00 €	3,3%
2020 RE	2.179.983.873,00 €	85.630.680,23 €	3,9%
2019 RE	2.085.104.132,00 €	86.517.519,58 €	4,1%
2018 RE	2.016.769.075,00 €	82.110.942,59 €	4,1%
2017 RE	1.968.457.760,40 €	83.605.407,80 €	4,2%
2016 RE	1.914.380.527,60 €	83.896.323,54 €	4,4%
2015 RE	1.777.431.634,02 €	83.240.824,97 €	4,7%
2014 RE	1.667.684.433,24 €	73.653.868,14 €	4,4%
2013 RE	1.588.645.714,79 €	73.053.023,39 €	4,6%
2012 RE	1.499.753.068,69 €	76.034.927,00 €	5,1%

Inkludiert sind hier sämtliche Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit des Finanzhaushaltes (u.a. für Sach- und Dienstleistungen, Personal, Zuschüsse) sowie Auszahlungen für Investitionen des jeweiligen Jahres. Hatte der Kulturetat im Jahr 2012 noch einen Anteil von 5,1% am gesamtstädtischen Etat, so reduzierte sich dieser Anteil auf 3,5% in 2023. Hinzu kommt, dass sich die Mittel für Sach- und Dienstleistungen (also ohne Personal und Investitionen) auf dem Stand von 2018 bewegen, inflationsbereinigt kann man hier somit gar eine Reduzierung erkennen. Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Entwicklung

von Stellenkapazitäten. In 2013 lag der Anteil des Kulturbereichs an den Gesamtstellen der Stadtverwaltung bei 7,24% und reduzierte sich mittlerweile auf anteilig 6,41%.

Haushaltsjahr	VK Gesamtstadt	VK im GB Kultur	davon GB Kultur in %
2023 Plan	9.216,75	590,52	6,41%
2022 Plan	9.009,23	584,03	6,48%
2021 Plan	8.768,54	591,22	6,74%
2020 Plan	8.566,36	588,42	6,87%
2019 Plan	8.281,08	588,88	7,11%
2018 Plan	8.049,11	552,79	6,87%
2017 Plan	7.850,49	544,02	6,93%
2016 Plan	7.247,64	528,14	7,29%
2015 Plan	7.156,41	513,32	7,17%
2014 Plan	6.794,92	486,28	7,16%
2013 Plan	6.625,48	479,75	7,24%

An dieser Stelle ist es wichtig zu betonen, dass diese zahlenbasierten Betrachtungen keineswegs zu voreiligen Schlussfolgerungen verleiten sollen. Im Verlauf der Zeitreihe seit 2012 galt es aus gesamtstädtischer Sicht verschiedene Verpflichtungen der Gesetzgeber zu erfüllen und umzusetzen (u.a. Ausbau der Kitas, Ganztagsbetreuung, Bewältigung Pandemie, etc.), was automatisch zu entsprechenden Ausweitungen bei Personal und Sachaufwand führt. Ziel der Darstellung dieser Statistiken ist es dem Eindruck entgegenzuwirken der Kulturretat hätte in der Vergangenheit vergleichsweise eine überdurchschnittliche Ausweitung erfahren.