TOP: 3.1
zur Sitzung des Werkausschusses (NüSt)
vom 02.10.2025

Finanzielle Situation des NürnbergStift
hier: Stellungnahme Ref. I/II und Darstellung eingeleiteter Maßnahmen

1. Ausgangslage

Das NürnbergStift steht 2026 vor der Herausforderung, als kommunaler Komplettanbieter qualitativ hochwertige Pflegeleistungen (stationär, teilstationär, ambulant) sicherzustellen – trotz Fachkräftemangel, steigender Eigenanteile und nicht refinanzierter Kosten. Die wirtschaftliche Lage ist angespannt, mit anhaltenden Defiziten und steigendem Druck auf die gesamte Pflegebranche. Das NürnbergStift muss trotz wachsender Nachfrage die Balance zwischen Versorgungsauftrag, Fachkräftemangel und finanziellen Defiziten finden und steht 2025 und 2026 vor erheblichen organisatorischen Entwicklungen.

Vor dem Hintergrund der gegenüber der Planung erheblich verschlechterten Prognose für das laufende Jahr 2025 forderte der Werkausschuss in seiner Sitzung am 3.07.2025 für die folgende Sitzung einen gesonderten Bericht zur finanziellen Situation des NürnbergStift durch Ref. I/II an. Zudem beschloss der Stadtrat im Juli eine personelle Neuaufstellung der 2. Werkleitung.

2. Stellungnahme des Referenten für Finanzen, Personal und IT

Ref. I/II verfolgt die wirtschaftliche Entwicklung des NürnbergStifts mit großer Sorge. In den vergangenen Jahren wies der Eigenbetrieb jeweils negative Jahresergebnisse aus. Besonders kritisch ist, dass bereits zum dritten Mal in Folge ein Nachtragswirtschaftsplan in den Werkausschuss eingebracht und beschlossen werden muss(te), da die tatsächliche Entwicklung deutlich schlechter verlief als im ursprünglichen Wirtschaftsplan prognostiziert.

Verlässliche Planungen und realistische Annahmen sind jedoch die Grundlage für solides Wirtschaften sowie für eine fundierte fachliche und politische Bewertung der Leistungserbringung. Aus Sicht von Ref. I/II ist daher eine belastbare Wirtschaftsplanung zwingende Voraussetzung für alle weiteren Schritte. Diese Erwartung wurde der Werkleitung bereits mehrfach, u. a. bei internen Vorbesprechungen zu den Wirtschaftsplänen, deutlich vermittelt. Mit der personellen Umstrukturierung in der Werkleitung geht die Erwartungshaltung und Hoffnung einher, dass diesem zentralen Thema zukünftig Rechnung getragen wird.

Der von der Werkleitung initiierte Quick-Check weist nach Einschätzung von Ref. I/II die richtigen Handlungsansätze auf. Entscheidend ist nun eine zügige und konsequente Umsetzung der dort vorgeschlagenen Maßnahmen. Nur so kann verhindert werden, dass die in der mittelfristigen Erfolgsplanung prognostizierten Jahresverluste eintreten und aus dem Stadthaushalt ausgeglichen werden müssen. Angesichts der aktuellen Haushaltslage ist ein dauerhafter Verlustausgleich in dieser Höhe nicht tragbar.

Hierzu gehört insbesondere eine schnelle und deutliche Reduzierung der nicht refinanzierten Stellen bzw. Personalaufwendungen im Verwaltungsbereich. Zur operativen Umsetzung steht Ref. I/II bereits in engem Austausch mit der Werkleitung. Zusätzlich belasten die Unterhaltskosten der „Altlasten"-Liegenschaften August-Meier-Haus und Fritz-Hintermayr-Haus das Jahresergebnis erheblich. Aus Sicht von Ref. I/II ist deren zeitnahe Veräußerung unumgänglich. Eine entsprechende geschäftsbereichsübergreifende Priorisierung wurde bereits durch die Referentenbesprechung beschlossen und muss nun zügig in konkrete Ergebnisse münden.

Wie dem letzten Jahresabschluss und dem Wirtschaftsplan 2025 zu entnehmen ist, verschlechtert sich auch die Liquiditätssituation bei NürnbergStift und erfordert Hilfe aus dem Stadthaushalt. Ref. I/II schlägt deshalb vor, in der Oktober-Sitzung des Stadtrats im Rahmen eines Nachtragshaushalts den Verlustvortrag zum Stand 1.1.2022 in Höhe von rund 2,34 Mio. Euro noch in diesem Jahr liquiditätswirksam auszugleichen.[1]

3. Durch NüSt eingeleitete Maßnahmen und Zielplanung

Ein durch die erste Werkleitung angestoßener externer Quick-Check identifizierte Anfang 2025 strukturelle Defizitursachen und leitete ein Maßnahmenpaket ein: Verbesserung der Personalsteuerung (tagesgenau, belegungsabhängig), Reduktion von Zeitarbeitskosten und mittel- bis langfristige Prozess- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen. Besonders bedeutsam ist die Umsetzung der neuen Personalbemessung nach § 113c SGB XI, die eine Umstrukturierung der Pflegeorganisation mit klarer Aufgabenverteilung zwischen examinierten Kräften und Pflegehelfern vorsieht.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Analyse und Reduktion der nicht refinanzierbaren Kosten sowie der Klärung, welche Overhead-Kosten, städtische Zusatzleistungen („Bemühkosten") und Governance-Aufwendungen dauerhaft wirtschaftlich tragbar sind.

[1] Vgl. §8 der Eigenbetriebsverordnung (EBV): *„(2) Ein Jahresverlust ist, soweit er nicht aus Haushaltsmitteln der Gemeinde ausgeglichen wird, auf neue Rechnung vorzutragen. Die Gewinne der folgenden fünf Jahre sind zunächst zur Verlusttilgung zu verwenden. Ein nach Ablauf von fünf Jahren nicht getilgter Verlustvortrag kann durch Abbuchung von den Rücklagen ausgeglichen werden, wenn das die Eigenkapitalausstattung zuläßt; ist das nicht der Fall, so ist der Verlust aus Haushaltsmitteln der Gemeinde auszugleichen."*

Personalsteuerung & PeBeM

Diese Maßnahmen hat NüSt als Quick-Wins bereits 2025 umgesetzt und etabliert. Die Wirkung der Maßnahmen ist seit August 2025 monetär ersichtlich.

- Einführung eines Personalberechnungstools und Umstellung auf Nettoarbeitszeit für präzisere Dienstplanung.
- Striktere Regeln für Zeitarbeit und 3 - Ebenen - Ausfallmanagement.
- Stärkere Investition in Ausbildung und Qualifizierung von Pflegehelfern (10 % Quote) um Personalmangel abzufedern.

Das Ziel ist Effizienzsteigerung, weniger Überstunden, weniger Zeitarbeit, niedrigere Krankheitsquoten, bessere Kompetenzverteilung und eine hohe Versorgungsqualität.

Finanzen & Controlling

- Zur besseren finanziellen Ausschöpfung des Einsatzes von Pflegehilfskräften wurde die Strategie für Pflegesatzverhandlungen verändert und verbindlich mit der 1. Werkleitung festgelegt.
- Anfang 2025 wurde die Kostenstellenrechnung etabliert mit dem Ziel, zukünftig ein funktionierendes, valides und refinanzierbares Controlling zu etablieren.
- Mit der Umstellung auf SAP S/4 Hana Ende 2025 ist die Entwicklung eines Business Intelligence bericht-Bericht geplant.
- Restrukturierung des Abrechnungs- und Forderungsmanagements ab Herbst 2025.

Organisation & Verwaltung

- Gemeinsam mit der Querschnittsverwaltung wird der Stellenplan bereinigt und an refinanzierte Kapazitäten angepasst.
- Restrukturierung der Heimverwaltung mit dem Ziel der Kosten- und Prozessverschlankung und einer funktionierenden Dienstleistungsagilität.

Digitalisierung

- Die elektronische Bewohnerakte wurde Anfang 2025 eingeführt, Ende 2025 wird die elektronische Personalakte umgesetzt.
- Ab Herbst 2025 wird eine Datenmanagementstrategie für NüSt erarbeitet.
- KI-gesteuerte Sprachdokumentation wurde 2025 eingeführt
- Die Anbindung an die Telematik ist 2025 gelungen
- Die digitale Essensbestellung wird ab Herbst 2025 in allen Häusern eingeführt.

Gebäude & Infrastruktur

- Durch die Einführung des AVPfleWoqG Bestandsschutzes können weiterhin und zeitlich unbegrenzt Pflegeleistungen im Elisabeth-Bach-Haus am Sebastianspitals erbracht werden. Voraussetzung für eine schrittweise Sanierung des Elisabeth-Bach-Hauses ist die zeitnahe Verwertung des leerstehenden Fritz-Hintermayr-Hauses zur anteiligen Querfinanzierung. Im Juli 2025 wurde eine Machbarkeitsstudie in Auftrag gegeben, da NüSt das Gebäude weiterhin für bestehende etablierte Pflegeangebote und Wohnangebote der Noris Inklusion nutzen möchte. Auch ist geplant, das Gebäude als Standort für die zentrale Verwaltung NüSt weiterzuentwickeln.
- Für das Areal des denkmalgeschützten ehemaligen August-Meier-Heim ist das Bebauungsplanverfahren und Vermarktungsstrategie eingeleitet.
- Die Inbetriebnahme des von der wbg gebauten Neubaus in der Großweidenmühlstraße mit 122 Pflegeplätze ist für Mitte 2027 geplant.
- Der Inbetriebnahme des Neubaus der Seniorenwohnanlage Platnersberg mit 82 vollstationären Plätzen und ein Hospiz mit 10 Plätzen ist frühestens 2031 möglich. Im Bestandsgebäude werden künftig 28 vollstationäre Plätze und betreutes Wohnen angeboten.
- Der Neubau der Zentralküche in der Raudtener Straße wird mit einer Umstellung des Produktionssystems von Cook & Chill auf Cook & Hold geplant.

Diese Herausforderungen erfordern einen erheblichen personellen und finanziellen Aufwand, welcher im Nachtragswirtschaftsplan 2025, im Wirtschaftsplan 2026 und in den Prognosen für die Folgejahre abgebildet ist.

Die Werkleitung wird kontinuierlich über die Umsetzung der Maßnahmen und ihre Wirkung berichten. Eine Übersicht der kurz-, mittel- und langfristigen Wirksamkeit ist im Wirtschaftsplan für 2026, unter TOP 5 der Sitzung enthalten.