

Stuttgart, 19.07.2005

**Haushaltssicherungskonzept 2002
Organisationsuntersuchung Bauverwaltung
(Tiefbauamt, Hochbauamt, Planungsbereich des Garten- und Friedhof-
samtes)
Maßnahme Nr. III.12**

Beschlussvorlage

Vorlage an	zur	Sitzungsart	Sitzungstermin
Verwaltungsausschuss	Einbringung	öffentlich	20.07.2005
Verwaltungsausschuss	Beschlussfassung	öffentlich	05.10.2005

Dieser Beschluss wird in das Gemeinderatsauftragssystem aufgenommen.

Beschlussantrag

1. Vom Bericht zur Sollkonzeption der Organisationsuntersuchung Bauverwaltung (Tiefbauamt, Hochbauamt, Garten- und Friedhofsamt) wird Kenntnis genommen.
2. Mit dem entwickelten Maßnahmenpaket wird zusätzlich zu den im Haushaltssicherungskonzept 2002 (HSK 2002) im Untersuchungsbereich bereits beschlossenen Einsparungen eine Kostenreduzierung von brutto 2,2 Mio. € (57 Stellen) erreicht. Die daraus resultierende Nettoeinsparung wird nach Abstimmung mit dem Gutachter (Firma Drees & Sommer Infra Consult & Management GmbH) und der Verwaltung bis Anfang September 2005 konkretisiert.
3. Außerdem wird die Verwaltung beauftragt, bis Ende September 2005 in Zusammenarbeit mit den betroffenen Ämtern und der externen Projektbegleitung auf der Basis der Sollkonzeption die Umsetzung der vorgeschlagenen Maßnahmen in den jeweiligen Aufgaben- und Organisationsbereichen für den Umsetzungszeitrahmen 2006 bis 2012 zu planen und vorzubereiten.
4. Im Rahmen des Umsetzungskonzeptes werden die zu streichenden Stellen konkret benannt und zum Stellenplan 2006/2007 mit KW-Vermerk ausgewiesen.

Kurzfassung der Begründung

1. Auftrag und Ziel

Der Gemeinderat der Landeshauptstadt Stuttgart hat im Rahmen des Konzeptes zur Haushaltssicherung im Jahr 2002 den Zielbeschluss gefasst, die Wirtschaftlichkeit zu erhöhen, die Organisationsstrukturen sowie die Prozesse bei der Durchführung von Bauprojekten in Zusammenarbeit mit den Fachämtern zu optimieren und sich im Wesentlichen auf die Kernaufgaben der Bauherrenfunktion zu konzentrieren. Außerdem sollen durch die Erhöhung der Vergabeanteile an Architekten- und Ingenieurdienstleistungen einerseits die Personalkapazitäten reduziert und andererseits durch die eingekauften Leistungen die Kapazitäten flexibilisiert werden. Dabei soll die Qualität der Leistungen mindestens erhalten bleiben.

Inwieweit die in der Voruntersuchung der Firma Fichtner Consulting & IT AG genannte Kostenreduzierung von brutto 4 Mio. € tatsächlich erreicht wird, sollte mit der Hauptuntersuchung geklärt werden (vgl. Protokoll des Verwaltungsausschusses vom 21. Juli 2004) . Im April 2005 wurde die Firma Drees & Sommer Infra Consult & Management GmbH (DS Infra) beauftragt, in den nachfolgenden Ämtern

- Tiefbauamt (TBA)
ohne Eigenbetrieb Stadtentwässerung Stuttgart (SES) und ohne Baubetriebsstellen
- Hochbauamt (HBA)
- Garten- und Friedhofsamt (GFA)
Abteilung Planung, Bau, Pflege und Unterhaltung von Grünanlagen, Naturschutzflächen

die Organisationsuntersuchung durchzuführen. Die verwaltungsinterne Federführung wurde von der Stabsstelle Verwaltungsreform des Haupt- und Personalamts wahrgenommen.

Aufgabe des Gutachters war im Einzelnen:

- Analyse der in der Voruntersuchung identifizierten Ansatzpunkte für mögliche Optimierungen und Einsparpotenziale
- Ansatzpunkte für die Konzentration auf Kernaufgaben unter Berücksichtigung der politischen Interessen und Prüfung, ob diese auch künftig selbst ausgeführt oder vergeben werden.
- Verschlankung der Aufbau- und Ablauforganisation und Zusammenführen gleichartiger Aufgaben
- Verbesserung der Planungsprozesse
- Untersuchung der Möglichkeit der verstärkten Trennung der Auftraggeber- und Auftragnehmerfunktion
- Optimierung und Anpassung der Kosten- und Leistungsrechnung sowie der Zuordnung von Budgets, verbesserte Zielesteuerung der Bereiche sowie als Grundlage für make or buy-Entscheidungen
- Ermittlung der Einsparpotenziale aus der Reduktion der fixen Personalkosten in Gegenüberstellung der zusätzlichen Kosten für den Bezug von Fremdleistungen

2. Kurzdarstellung und Bewertung der Ergebnisse

2.1 Gesamtergebnis

Insgesamt weist die Organisationsuntersuchung ein weiteres Einsparpotenzial in der Größenordnung von brutto 2,2 Mio. € (ca. 57 Stellen) aus, die zusätzlich zum Haushaltssicherungskonzept 2002 (Anlage 1) erbracht werden. Die daraus resultierende Nettoeinsparung wird nach Abstimmung mit dem Gutachter und der Verwaltung bis Anfang September 2005 ermittelt und in einer Ergänzungsvorlage zur Behandlung im Verwaltungsausschuss am 05.10.2005 eingebracht. Eine Übersicht der Gesamtkapazitäten und Einsparpotenziale wird in der folgenden Tabelle gegeben:

Einsparpotenzial	Hochbauamt	Tiefbauamt	Garten- und Friedhofsamt	Gesamt
Bruttoeinsparung	616.000 €	1.360.000 €	312.000 €	2.288.000 €
Stellenreduktion aus Bruttoeinsparung	15,4 VK	34 VK	7,8 VK	57,2 VK
Haushaltssicherungskonzept 2002	2,0 VK	12,5 VK	1,0 VK	15,5 VK
Einsparungen aus dem HSK	80.000 €	500.000 €	40.000 €	620.000 €

Die Höhe des ausgewiesenen Einsparpotenzials als auch die Zuordnung zu den drei Fachämtern (Tiefbauamt, Hochbauamt, Garten- und Friedhofsamt) werden im Konsens mitgetragen.

In einer Voruntersuchung durch die Firma Fichtner Consulting & IT AG wurde das mögliche Einsparpotenzial bei den drei Fachämtern auf brutto 4 Mio. € (rund 87 Stellen) geschätzt. Nach dem Ergebnis der detaillierten Untersuchung der Firma DS Infra ergibt sich nunmehr ein kurz- und mittelfristig realisierbares Einsparpotenzial zusätzlich zum HSK 2002 von brutto 2,2 Mio. € (57 Stellen).

Die Differenz von 1,7 Mio. € zur Voruntersuchung stellt sich wie folgt dar:

In der nun vorliegenden Betrachtung wird die Reduzierung einer Stelle mit 40.000 € (üblicher Verrechnungssatz innerhalb der Stadtverwaltung) betrachtet, in dem Gutachten der Voruntersuchung mit ca. 46.000 €.

Im Untersuchungszeitraum wurden bereits 15,5 Stellen aufgrund des Haushaltssicherungskonzeptes 2002 innerhalb dieses Untersuchungsbereichs abgebaut.

Differenz aus unterschiedlicher Kostenbetrachtung 87 Stellen x 6.000 €:	522.000 €
Reduzierung aus HSK 2002 15,5 Stellen x 40.000 €:	<u>620.000 €</u>
Summe	1.142.000 €

Verbleibende Differenz	570.000 €
-------------------------------	------------------

Ansatzpunkte (ohne Reduzierung von Aufgaben und Standards) für weitere Stellenstreichungen hat der Gutachter kurzfristig nicht gesehen. Außerdem haben sich die Angaben aus der Voruntersuchung nicht in allen Bereichen als voll belastbar erwiesen und mußten teilweise relativiert werden.

2.2 Vorgehensweise

In der Istanalyse wurden in Zusammenarbeit mit den Fachämtern die Strukturen, die Prozessabläufe und Personalkapazitäten in den einzelnen Ämtern untersucht. Parallel zu diesem Prozess wurden Schnittstellen zwischen den Organisationseinheiten identifiziert, und die Informations- und Kommunikationsflüsse hinsichtlich ihrer Qualität und Effizienz beurteilt.

Im Anschluss daran wurden vom Gutachter Optimierungsansätze erarbeitet und die daraus resultierenden organisatorischen und finanziellen Folgen bewertet. Gleichzeitig fanden Abstimmungsrunden hinsichtlich der gemachten Vorschläge in den Fachämtern statt.

Bei der Bewertung des ermittelten Einsparpotenzials ist zu berücksichtigen, dass durch die Restabwicklung des Haushaltssicherungskonzeptes 2002 das Maßnahmenpaket der Organisationsuntersuchung Bauverwaltung schwerpunktmäßig im Doppelhaushalt 2008/2009 Berücksichtigung findet. Insgesamt wird sich die Reduzierung der Personalkapazitäten bis 2012/2013 erstrecken, da insbesondere der Stellenabbau ohne betriebsbedingte Kündigungen erfolgen soll. Um die Nachhaltigkeit der umzusetzenden Maßnahmen zu gewährleisten, werden die Fachämter die betroffenen Stellen zum Stellenplan 2006/2007 mit KW-Vermerken versehen.

2.3 Fachämter

Organisation

Der Gutachter schlägt vor, die Ämterstruktur beizubehalten mit der Bündelung unter einem Referat (Referat T). Bei der Wahrnehmung der Querschnittsaufgaben (Personal, Bauvertragswesen, Beschaffung, Recht und Vertragsangelegenheiten, Rechnungswesen und IuK) wird zukünftig zwischen den Bauämtern ein Kooperationsmodell angestrebt, wobei die Ressourcenverantwortung bei den kooperierenden Ämtern erhalten bleibt. Ausprägung, Tiefe und Organisationsform der Zusammenarbeit sind von der jeweiligen Aufgabenart, dem Aufgabenumfang und der Personalausstattung abhängig. Mögliche Alternativen werden mit dem Gutachter gemeinsam bis 30. September 2005 erarbeitet.

Kosten- und Leistungsrechnung

Die Kosten- und Leistungsrechnung in den Fachämtern könnte als weiterer Ansatz für Optimierungen genutzt werden und zur Zielerreichung dienen. Der Gutachter empfiehlt, die Kosten- und Leistungsrechnung weiter zu entwickeln. Insbesondere sollten die Ziele, Anforderungen und die Systematik einheitlich festgelegt und so modifiziert werden, dass die Kosten- und Leistungsrechnung als Ansatz für spätere Optimierungen, objektbezogene Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen, Effizienzsteigerungen, Fremdvergaben und auch zur dezentralen Steuerung der einzelnen Fachbereiche genutzt werden kann. Die Verwaltung wird im Rahmen der Umsetzung konkrete Vorschläge unterbreiten, wie die

Aussagefähigkeit der Kosten- und Leistungsrechnung in den Untersuchungsbereichen in bezug auf Wirtschaftlichkeitsaspekte verbessert werden kann.

2.3.1 Hochbauamt

Bruttokostenbetrachtung

Optimierungsansatz (Bezug: Stellenbestand 2002)	Potenzial	Bewertet (*)
1. Best-Practice in der Bauunterhaltung (Leistungsvergleich)	3,6 VK	144.000 €
2. Anpassung der Zuständigkeiten für Bauunterhaltungsmaßnahmen	2,0 VK	80.000 €
3. Maßnahmenkatalog Instandsetzung	-0,75 VK	-30.000 €
4. Personalanpassung Abteilung Technik	3,6 VK	144.000 €
5. Erhöhung der Vergabequote (**)	5,2 VK	208.000 €
6. Reduktion des Arbeitszeitaufwands durch Rückgang der Planungsänderungen und Planungen, die nicht zur Ausführung kamen.	1,75 VK	30.000 €
Summe Optimierungspotenziale	15,4 VK	616.000 €
Zusätzlicher Abbau aus HSK 2002	2,0 VK	80.000 €

(*) 40.000 € pro Person und Jahr

(**) Erhöhung muss in Abhängigkeit des Investitionsvolumens betrachtet und jährlich nachgesteuert werden

Eine Reduktion des Arbeitszeitaufwands durch den Rückgang von Planungsänderungen und der Planungen, die nicht zur Ausführung kommen, sowie die Erhöhung der Planungsqualität und Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit (Nr. 6 der Tabelle), hängen zum Teil von der Umsetzung der Maßnahmen aus der GRDRs 305/2004 „Organisation und Abwicklung von Hochbauprojekten“ ab.

Weitere Möglichkeiten durch Reduzierungen des Raumbedarfs werden derzeit noch untersucht.

Im Hochbauamt weist die Organisationsuntersuchung ein Einparpotenzial von brutto 616.000 € aus. Bis zur Erstellung des konkreten Umsetzungskonzeptes sind noch Nachprüfungen und gegebenenfalls Korrekturen möglich.

2.3.2 Tiefbauamt

Bruttokostenbetrachtung

Optimierungsansatz (Bezug: Stellenbestand 2002)	Potenzial	Bewertet (*)
1. Erhöhung Vergabequote bei Planungs- und Bauüberwachungsleistungen	14 VK	560.000 €
2. Outsourcing Bewirtschaftung Parkhäuser, Tiefgaragen, Wohnparkhäuser, Betrieb Parkscheinautomaten	7,5 VK	300.000 €
3. Technische Verbesserungen Fahrtreppenzentrale, Standardisierung EDV, Berichtswesen, Kataster	5 VK	200.000 €
4. Organisation und Prozesse	7,5 VK	300.000 €

Zusammenfassen von Abteilungen		
Summe Optimierungspotenziale (**)	34 VK	1.360.000 €
Zusätzlicher Abbau aus HSK 2002	12,5 VK	500.000 €

(*) 40.000 € pro Person und Jahr

Im Tiefbauamt weist die Organisationsuntersuchung ein Einsparpotenzial von brutto 1.360.000 € aus. Besonders wird auf den Vorschlag des Gutachters hingewiesen, wonach die Rathausgarage nach einem neuen Konzept und gegebenenfalls mit einem neuen Bauwerk nicht mehr durch die Stadt betrieben wird. Hierüber wäre aber vom Gemeinderat gesondert zu beschließen.

2.3.3 Garten- und Friedhofsamt

Bruttokostenbetrachtung

Optimierungsansatz (Bezug: Stellenbestand 2002)	Potenzial	Bewertet (*)
1. Zusammenführung Höhenpark Killesberg und Bezirk Nord	0,4 VK	16.000 €
2. Reduzierung von 4 auf 2 Bezirke oder Steuerung durch Benchmarks und Festlegung von Pflegestandards	2,0 VK	80.000 €
3. Erhöhung Fremdvergabeanteil	3,0 VK	120.000 €
4. Zuordnung des Planungsbereichs des Sachgebiets 3.3 zur Abteilung 4	0,2 VK	8.000 €
5. Zentralisierung Liegenschaftsverwaltung im Amt	0,3 VK	12.000 €
6. Zentralisierung von Querschnittsaufgaben (Abteilung 2)	1,0 VK	40.000 €
7. Personalabbau aus Reduzierung Mitarbeiterzahl (**)	0,9 VK	36.000 €
Summe Optimierungspotenziale (***)	7,8 VK	312.000 €
Zusätzlicher Abbau aus HSK 2002	1,0 VK	40.000 €

(*) 40.000 € pro Person und Jahr

(**) im Benchmarking Verwaltungsaufgaben 2005 zu berücksichtigen

(***) Das Garten- und Friedhofsamt trägt die Erhöhung der Fremdvergabe und das berechnete Gesamteinsparziel mit. Die einzelnen Optimierungsansätze bedürfen jedoch einer differenzierten und vertieften Untersuchung und sollen ggf. auch aus dem Budget erbracht werden können.

Im Garten- und Friedhofsamt weist die Organisationsuntersuchung ein Einsparpotenzial von brutto 312.000 € aus.

3. Weiteres Vorgehen

Die Konzeption wird gemeinsam mit den drei Fachämtern, den Querschnittsämtern sowie Gutachtern umsetzungsreif konkretisiert und dem Gemeinderat zur Entscheidung im Oktober 2005 vorgelegt.

Finanzielle Auswirkungen

Die finanziellen Auswirkungen sind in Ziffer 2.1 ff. ausführlich dargestellt.

Mitzeichnung der beteiligten Stellen:

Referate T, TS, USO und WFB

Vorliegende Anfragen/Anträge:

keine

Erledigte Anfragen/Anträge:

keine

Klaus-Peter Murawski
Bürgermeister

Anlagen

Stellenreduktion aus dem HSK 2002 für den Untersuchungsbereich

Stellenreduktion aus dem HSK 2002 für den Untersuchungsbereich

Folgende Stellen wurden bereits im Rahmen des Haushaltssicherungskonzeptes 2002 im Untersuchungsbereich gestrichen bzw. stehen vor der Umsetzung

	Stellenzahl	Funktion
Amt 65	4 x 0,5 Stellen	Sekretariatskräfte aus den Fachabteilungen, Abteilungen
Amt 66 (Maßnahmen I.14 und III.10 der HSK 2002)	4 Stellen	Vergabe von Bauüberwachungsleistungen
	2,5 Stellen	Vermessungsbereich
	3 Stellen	Vergabe von Planungsleistungen
	3 Stellen	Verbesserung der Organisationsstruktur
Amt 67	1 Stelle	Baummanagement, Infrarotauswertung
Gesamt:	15,5 Stellen	