



## MITTEILUNGSVORLAGE

**Federführung:**

FB Organisation und Personal

VORL.NR. 252/09

**Sachbearbeitung:**

Holger Heß

**Datum:**

25.05.2009

**Beratungsfolge**

Haushaltsstruktur-Kommission  
Ausschuss für Wirtschaft, Kultur und Verwaltung

**Sitzungsdatum**

**Sitzungsart**

NICHT ÖFFENTLICH  
ÖFFENTLICH

**Betreff:** Grobanalyse zur Identifikation von Effizienzsteigerungspotenzialen - Bericht

**Bezug:** Vorl.Nr. 459/08

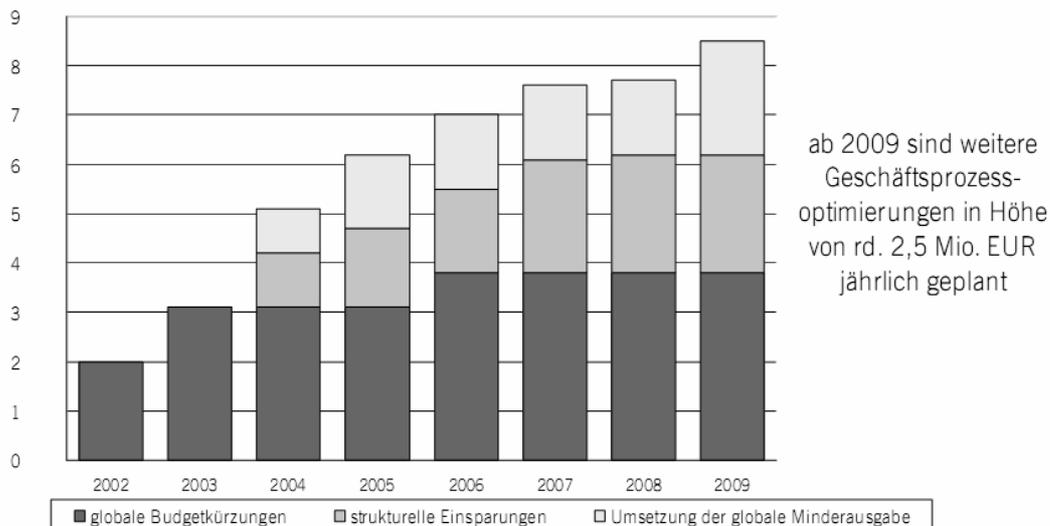
**Anlagen:**

**Mitteilung:**

**Ausgangslage**

Die Verwaltung hat den WKV in seiner Sitzung am 31.03.09 über die aktuelle Finanzsituation informiert, vgl. Vorl. Nr. 140/09. An den dort formulierten Rahmenbedingungen hat sich nichts grundsätzliches geändert. Angesichts der zu erwartenden Steuerausfälle infolge der Weltwirtschaftskrise einerseits und der millionenschweren zusätzlichen Ausgaben für den Ausbau der Kinderbetreuung unter 3 Jahren wollen wir die bisher schon erzielten Haushaltsverbesserungen in Höhe von 7-8 Mio. EUR pro Jahr weiter ausbauen.

**Haushaltskonsolidierung 2002 bis 2009 (Gesamteinsparungen 47,2 Mio. EUR):**



Äußerst positiv ist, dass die Verwaltung bereits 2008 ein zusätzliches Einsparpaket von mind. 2,5 Mio. EUR pro Jahr auf den Weg gebracht hat. Dieses 3-stufige Paket besteht zunächst aus der Optimierung der Gebäudereinigung und des Gebäudemanagements. Das angepeilte Teilziel von 500-750 TEUR pro Jahr wird aufgrund der zwischenzeitlich ergriffenen Maßnahmen erreicht bzw. sogar leicht übertroffen. Die weiteren Ansatzpunkte sind die Geschäftsprozessoptimierung und die Grobanalyse von Horváth & Partner.

## Grobanalyse zur Identifikation von Effizienzsteigerungspotenzialen

Am 30. September 2008 hat der Ausschuss für Wirtschaft, Kultur und Verwaltung dem Beschlussvorschlag der Verwaltung zugestimmt, dass die Horváth & Partner GmbH die Stadtverwaltung bei der weiteren Haushaltskonsolidierung mit einer Grobanalyse zur Identifikation von Effizienzsteigerungspotenzialen unterstützt. Die Aufgabe von Horváth & Partner war es, im Rahmen einer betriebswirtschaftlich-organisatorischen Grobanalyse mögliche Einsparpotenziale zu identifizieren. Bewusst ausgenommen wurden Ansätze der Aufgabenkritik, da die Verwaltung dafür die Beratungen zwischen Verwaltung und Gemeinderat für geeignet hält.

Grobanalyse bedeutet, zunächst ohne Detailvertiefung nach Ansatzpunkten zu suchen, die Einsparpotenziale vermuten lassen und diese im Rahmen einer Schätzung zu quantifizieren. Die einzelnen Schritte und Arbeitspakete im Rahmen der Grobanalyse sind aus der nachfolgenden Grafik ersichtlich. Die aus einer ersten Einschätzung der Leistungsdaten für die Gesamtverwaltung erkennbaren Optimierungsansätze wurden mit einzelnen Fachbereichsleitern in vertiefenden Interviews validiert. Nach einem Zwischenbericht im Januar 2009 wurden die Themenfelder der weiteren Grobanalyse definiert.

### Ablauf der Grobanalyse 09/2008 bis 05/2009

Tätigkeit	Bis Dez.	Jan.	Febr.	März	Apr.	Mai	Juni	Juli
<b>Kennzahlenbasierte Grobanalyse</b>								
Dokumentenanalyse	■							
Interviews	■							
Strukturkennzahlenvergleich	■							
Diskussion Zwischenergebnisse		▲ 12.01.	Abstimmung Handlungsfelder					
<b>Grobanalyse in ausgewählten FB</b>								
Abgleich Kapazitäten, Mengen Vergleiche, Analysen Orga-Struktur		■	■					
Abstimmung Potenzial			▲ 27.02.					
Ergebnispräsentation			▲ 13.03.					
Diskussion mit Fachbereichen						▲ 13.05.		
Überarbeitung, Recherchen						■		
Angepasste Ergebnisdarstellung							▲ 25.05	

HORVÁTH & PARTNERS  
MANAGEMENT CONSULTANTS

Die Ergebnisse der Grobanalyse von Horváth & Partner umfassen ein weiteres jährliches Konsolidierungspotenzial von bis zu rd. 880 T€. Nach aller Erfahrung führen bei der Detailuntersuchung nicht alle Erkenntnisse aus der Grobanalyse zu einer unmittelbaren Umsetzbarkeit. Es kann davon ausgegangen werden, dass ein Volumen zwischen 50% und 75 % realisiert werden kann, also zwischen 440 und 660 T€ p.a. an nachhaltigen Einsparungen erzielt werden kann..

### Weiteres Vorgehen

Die Verwaltung wird sich noch vor den Sommerferien 2009 intensiv mit der Frage auseinandersetzen, mit welchen Maßnahmen im Hinblick auf die Haushaltsplanung 2010 und die mittelfristige Finanzplanung auf die zu erwartenden Einnahmerückgänge reagiert werden kann. Neben den von Horváth & Partner identifizierten und weiter zu vertiefenden Feldern sollen weitere Potenziale zur Haushaltskonsolidierung erschlossen werden. Ziel ist es, dem Gemeinderat bis zur Beratung über den Haushaltsplanentwurf 2010 Vorschläge für ein umfassendes Konsolidierungspaket vorzulegen. Angesichts der finanziellen Rahmenbedingungen werden in diesem Zusammenhang auch aufgabenkritische Betrachtungen erfolgen.

### Unterschriften:

Heß

Nitzsche

Verteiler: Alle Organisationseinheiten je 1x