



STELLUNGNAHME zur Anfrage GRÜNE-Gemeinderatsfraktion	Vorlage Nr.:	2017/0532
	Verantwortlich:	Dez. 4
Auslagerung von Aufgaben und Dienstleistungen - "Outsourcing": Bisherige Erfahrungen der Stadtverwaltung Karlsruhe und der städtischen Gesellschaften		

Gremium	Termin	TOP	ö	nö
Gemeinderat	26.09.2017	37	x	

1. Welche Aufgaben wurden im Bereich der Stadtverwaltung und ihrer Tochtergesellschaften ausgelagert?

a) Stadtverwaltung

Die Stadtverwaltung war insbesondere auch im Vergleich mit anderen Kommunen mit der Auslagerung von Aufgaben in Eigenbetriebe und Gesellschaften bisher sehr zurückhaltend. Mit dem Eigenbetrieb im Wildpark wurde beispielsweise erstmals die entsprechende Rechtsform gewählt. Auch in Bereichen, die bei anderen Städten sehr oft in privatrechtlicher Form bzw. als Eigenbetriebe geführt werden, wie z.B. die Abfallwirtschaft, das Friedhofs- und Bestattungswesen, Bäderbetriebe, Marktamt und Stadtentwicklung, sind in Karlsruhe derzeit noch Regiebetriebe und damit voll im engeren „Kämmereibereich“ integriert.

Als „echtes Outsourcing“ der letzten Jahrzehnte kann die Vergabe der Werksküche im Rathaus an einen Caterer angeführt werden. Die Stadt bewegte sich dort in einem Segment, das klar von privatwirtschaftlichen Firmen dominiert wird. Der Betrieb von Küchen und Kantinen ist auch keine klassische hoheitliche Aufgabe. Die Privatisierung der Kantine wurde mit dem Ausscheiden des seinerzeitigen Kochs und Küchenleiters realisiert. Die sonstigen vorhandenen Mitarbeiterinnen wurden bis zu ihrem Ausscheiden als städtische Beschäftigte beim Caterer eingesetzt. Insofern wurde diese Maßnahme sozial verträglich gestaltet.

Auf der Basis einer betriebswirtschaftlichen Betrachtung werden Reinigungsleistungen in Schulen und in Verwaltungsgebäuden in der Regel nach entsprechenden Ausschreibungen an Privatfirmen vergeben. Eine komplette Privatisierung der Reinigung kann und wird jedoch nicht stattfinden, da für bestimmte Einsatzbereiche (z.B. Putzen in sensiblen Bereichen, Putzen auf Abruf bzw. zu außergewöhnlichen Zeiten) auch weiterhin städtisches Personal eingesetzt wird.

Insbesondere in den technischen Ämtern setzt die Stadtverwaltung auch im Bereich der sogenannten „marktgängigen Leistungen“ (z.B. Planungsleistungen, Grünflächenpflege, Unterhalts- und Reinigungsarbeiten, Baumpflege) eigenes Personal ein, um den überwiegenden Teil der Aufgaben selbst zu erledigen. Es ist schon seit Jahren üblich, dass nicht alle Arbeiten mit städtischem Personal durchgeführt werden, sondern ein Teil der Arbeiten, insbesondere aber auch Arbeitsspitzen, nach entsprechender Ausschreibung an Firmen vergeben werden. Die entsprechenden Vergabebeschlüsse werden regelmäßig den Ausschüssen bzw. dem Gemeinderat zur Zustimmung vorgelegt. Beispielhaft kann hierbei auf die Vergabe der Müllabfuhr in den Bergdörfern an Privatfirmen angeführt werden.

b) Städtische Gesellschaften

Die Stadtkämmerei hat eine Umfrage unter den städtischen Gesellschaften durchgeführt. Es wurden hierbei nur Ausgliederungen auf nichtstädtische Gesellschaften abgefragt. Ausgliederungen innerhalb des Konzerns Stadt Karlsruhe sind somit nicht enthalten (z.B. Tätigkeiten der VBK für die AVG).

Teilweise haben die Gesellschaften einzelne Aufgaben (z.B. Reinigungsdienstleistungen, EDV-Dienstleistungen) bereits seit Gründung an Fremdfirmen vergeben. Diese stellen aus Sicht der Gesellschaften keine Auslagerungen dar, da diese Tätigkeiten zuvor nicht von der Gesellschaft selbst erledigt wurden.

Darüber hinaus wurden bestimmte Aufgaben teilweise schon vor Jahrzehnten ausgelagert. Hier fehlt es häufig an den notwendigen Informationen zur Erläuterung der Auslagerungen. Die Stadtkämmerei hat daher den Betrachtungszeitraum für die Auslagerungen auf die letzten 10 bis 15 Jahre beschränkt. Einzelne Gesellschaften konnten noch weitergehende Angaben machen, welche ebenfalls nachfolgend dargestellt sind.

Die Umfrage der Stadtkämmerei bei den städtischen Gesellschaften ergab folgendes Ergebnis:

Gesellschaft	Ausgelagerte Aufgaben innerhalb der letzten 10 bis 15 Jahre
Karlsruher Versorgungs-, Verkehrs- und Hafen GmbH (Rheinhafen)	Fehlanzeige.
KBG - Karlsruher Bädergesellschaft mbH	Fehlanzeige.
Fächerbad Karlsruhe GmbH	Bis Juli 2015 waren Reinigungsleistungen ausgelagert, welche jedoch danach wieder zurückverlagert wurden. Der Umfang betrifft derzeit 3 Reinigungskräfte, nach Fertigstellung des Umbaus des Fächerbads werden voraussichtlich ca. 5 bis 6 Reinigungskräfte benötigt.
VBK - Verkehrsbetriebe Karlsruhe GmbH	Fehlanzeige
Albtal-Verkehrs-Gesellschaft mbH (AVG)	Fehlanzeige
KASIG – Karlsruher Schieneninfrastruktur-Gesellschaft mbH	Fehlanzeige
Konzern Stadtwerke Karlsruhe GmbH	Seit mehr als 15 Jahren: <ul style="list-style-type: none"> • Reinigungsdienstleistungen, • Grünpflege und Winterdienst (teilweise), • Wachdienst, Pförtnertätigkeiten und Sicherheitsdienst.
KEK - Karlsruher Energie- und Klimaschutzagentur gGmbH	Seit 2009: <ul style="list-style-type: none"> • IT-Support, Wartung Software und Hardware • Reinigungsdienstleistungen
Albtal-Verkehrs-Gesellschaft mbH	Fehlanzeige
Karlsruher Verkehrsverbund GmbH	Fehlanzeige
Konzern VOLKSWOHNUNG GmbH	Fehlanzeige
Karlsruher Fächer GmbH (KFG)	Fehlanzeige. Lediglich bei Neuprojekten wurden Hausmeisterdienste an Dritte übertragen (keine Auslagerung)

Karlsruher Fächer GmbH & Co. Stadtentwicklungs-KG	Fehlanzeige (vgl. KFG)
Städtisches Klinikum Karlsruhe gGmbH	Auslagerung der Wäscherei. Deren Aufgabe bestand in der Aufbereitung der anfallenden Schmutzwäsche. Betroffen waren hiervon 57 Mitarbeitende (umgerechnet 49,9 Vollzeitstellen).
Karlsruher Versorgungsdienste im Sozial- und Gesundheitswesen GmbH (KVD)	Fehlanzeige
MVZ - Medizinisches Versorgungszentrum am Städtischen Klinikum Karlsruhe GmbH	Fehlanzeige
AFB - Arbeitsförderungsbetriebe gGmbH (ohne beschäftigungsgeförderte Personen)	Bereits seit Gründung extern vergeben: <ul style="list-style-type: none"> • IT-Support, Wartung von Software und Hardware, Datensicherung, Verschlüsselung • Datenschutz (externer Datenschutzbeauftragter) • Reinigungsdienstleistungen, Elektro- und Installationsarbeiten, Wartung Alarmanlage
Karlsruher Messe- und Kongress GmbH (KMK)	Keine Auslagerungen innerhalb der letzten 10 Jahre, jedoch im Rahmen des Messegeschäfts Zusammenarbeit mit zahlreichen Dienstleistern, u.a. Messebau, Catering, Reinigung, Ordnungsdienst, Veranstaltungstechnik. Insgesamt geht die Tendenz eher in die Gegenrichtung, Wachstumsstrategie durch Zukauf und Weiterentwicklung von Eigenveranstaltungen.
KEG Karlsruhe Event GmbH	Teilweise Beschäftigung von Honorarkräften im Rahmen von Projekten, ansonsten keine Auslagerungen.
KTG Karlsruhe Tourismus GmbH	Reinigungsdienstleistungen, Buchhaltung und Jahresabschlusserstellung, Betriebsarzt, Arbeitssicherheit, Botengänge
Stadtmarketing Karlsruhe GmbH	Reinigungsdienstleistungen, Buchhaltung und Jahresabschlusserstellung, EDV-Beratung und Betreuung, Betreuung Telekommunikationsanlage, Grafik und Werbedienstleistungen (Agenturen).

2. Welche Auslagerungen sollen künftig noch beauftragt werden bzw. sind geplant?

Bei der **VOLKSWOHNUNG GmbH** bestehen Überlegungen, Routine- und Standardarbeiten in den Bereichen

- Hausmeistertätigkeiten
- Montagetätigkeiten und
- Gärtnertätigkeiten

durch Fremdfirmen erledigen zu lassen, um das eigene Know-How der VOLKSWOHNUNG für komplexere Tätigkeiten zu bündeln und zu nutzen.

Bei den Gesellschaften **KEG**, **KTG** und **Stadtmarketing** können derzeit noch keine Aussagen zu zukünftigen Auslagerungen getroffen werden. Im Rahmen der geplanten Neustrukturierung der Stadtmarketing Karlsruhe GmbH soll auch diese Frage geprüft werden.

Die KMK plant, bisher unter fremde Regie erbrachte Dienstleistungen (z.B. Parkraumbewirtschaftung) in die KMK zurückzuholen und hierfür Stellen aufzubauen.

Bei der **Stadtverwaltung** sowie bei allen übrigen städtischen Gesellschaften sind Auslagerungen derzeit weder geplant noch beauftragt.

3. Welche Maßstäbe legt die Verwaltung an den Erfolg einer Auslagerung an? Welche Auslagerungen waren nach diesen Maßstäben erfolgreich bzw. nicht erfolgreich? Gemessen an welchen Maßstäben waren sie erfolgreich bzw. nicht erfolgreich?

Eine Auslagerung ist aus Sicht der Stadtverwaltung erfolgreich, wenn die Leistungen durch die Fremdfirma

- qualitativ besser oder
 - bei gleicher Qualität deutlich günstiger
- als von der Stadt selbst erbracht werden.

Die Hauptgründe für die Auslagerungen sind bei den Gesellschaften:

- fehlendes Know-How bzw. fehlendes Fachpersonal (insbesondere Fachdienstleistungen, IT-Dienstleistungen)
- höhere Kosten bei Eigenerbringung von Dienstleistungen (z.B. Reinigung).
- zu geringer Umfang der aufgeführten Tätigkeiten für eigenes Personal (insbesondere bei kleineren städtischen Gesellschaften).

Nach diesen Maßstäben waren nach Einschätzung der Stadtverwaltung sowie der städtischen Gesellschaften die bisher vorgenommenen Auslagerungen, mit Ausnahme der zurückgenommenen Auslagerung beim Fächerbad (vgl. Ziffer 4), erfolgreich.

4. Wie ist die Entwicklung bei den ausgelagerten Aufgaben?

In welchen Fällen

a) besteht die Auslagerung weiterhin?

b) wurden in den letzten zehn Jahren vorgenommene Auslagerungen ganz oder teilweise zurückgenommen? Aus welchen Gründen?

c) wird aktuell eine Zurücknahme bestehender Auslagerungen ganz oder teilweise in Erwägung gezogen? Aus welchen Gründen?

Bei der **Fächerbad Karlsruhe GmbH** wurde die Auslagerung von Reinigungsleistungen an eine Fremdfirma im Juli 2015 zurückgenommen. Die Reinigungsleistungen werden seitdem durch 3 interne Reinigungskräfte der Fächerbad Karlsruhe GmbH erledigt. Grund für die Rücknahme war die schlechte Qualität der Reinigungsdienstleistung durch die Fremdfirma. Eine Vergabe an eine andere Fremdfirma wurde zwar in Erwägung gezogen, diese wäre jedoch teurer gewesen als eine Reinigung in Eigenregie. Der ursprüngliche Grund für die Auslagerung war die Absicht, die Reinigungen außerhalb der Öffnungszeiten (nachts) erledigen zu lassen. Mit den eigenen Reinigungskräften ist dies nicht möglich, so dass die Öffnungszeiten des Fächerbads wieder etwas zurückgefahren werden mussten.

Bei der **Stadtverwaltung** und allen anderen städtischen Gesellschaften bestehen die aufgeführten Auslagerungen weiterhin fort. Rücknahmen fanden nicht statt und sind auch nicht vorgesehen.