

Öffentliche **Beschlussvorlage**

Vorlagen-Nr.:
V/0702/2012
Auskunft erteilt: Herr Möller / Herr Etienne
Ruf: 492 - 70 22 / - 11 14
E-Mail: MoellerFrank@stadt-muenster.de Etienne@stadt-muenster.de
Datum: 14.09.2012

Betrifft

Nachhaltige kommunale Haushaltspolitik - Handlungsprogramm 2012 bis 2017 (Teil 2)

Beratungsfolge

19.09.2012	Rat	Einbringung
30.10.2012	Ausschuss für Finanzen, Beteiligungen und Liegenschaften	Vorberatung
07.11.2012	Hauptausschuss	Vorberatung
07.11.2012	Rat	Entscheidung

Beschlussvorschlag:

I. Sachentscheidung:

1. Der Rat nimmt die mit dem vorgelegten Haushaltsplanentwurf 2013 aktualisierte **finanzielle Ausgangslage** und den in der Begründung dargestellten **Bericht** der Verwaltung zur bisherigen **Umsetzung des 1. Teils des Handlungsprogramms** 2012 bis 2017 (Sofortmaßnahmen) zur Kenntnis.
- 2.1 Der Rat nimmt zur Kenntnis, dass die Verwaltung mit dem **2. Teil des Handlungsprogramms** 2012 bis 2017 **Einzelmaßnahmen** in einer Größenordnung **von rund 30 Mio. Euro** für das Zieljahr **2017** benannt hat (vgl. Anlage 1 a). Die Darstellung umfasst Einzelmaßnahmen zu Aufwandssenkungen (Aufgabenwandel, Aufgabenumbruch, Aufgabenkritik etc.) in Höhe von 18,4 Mio. Euro sowie Ertragssteigerungen in Höhe von 11,4 Mio. Euro.
- 2.2 Der Rat nimmt die im Rahmen der letzten Haushaltskonsolidierung und des Handlungsprogramms verfolgten aktuellen **Schwerpunkte der Organisationsentwicklung** der Verwaltung und ihren jeweiligen Bearbeitungsstand zur Kenntnis (siehe Anlage 1 b).
- 2.3 Der Rat nimmt zur Kenntnis, dass die Verwaltung im Rahmen des Handlungsprogramms weitere Prüfungen durchführen wird. Die **Prüfaufträge** sind in der Anlage 1 c dargestellt. Die Prüfergebnisse und die damit verbundenen finanziellen Konsequenzen werden den politischen Gremien im Rahmen von Vorlagen dargestellt.
- 2.4 Der Rat nimmt zur Kenntnis, dass die Verwaltung **weitere Maßnahmen** erarbeitet hat (Anlage 1 d), die aus personellen und/oder organisatorischen Gründen erst in späteren Jahren zu einer finanziellen Wirkung führen.
3. Der Rat nimmt zur Kenntnis, dass die mit dem 2. Teil des Handlungsprogramms 2012 bis 2017 von der Verwaltung vorgelegten **Maßnahmen noch nicht im Haushaltsplanentwurf 2013 eingearbeitet** sind. Gleiches gilt für die in der Anlage 2 enthaltenen Vorschlägen aus dem Bürgerhaushalt 2012, die aus Bürgersicht haushaltsentlastend wirken sollen und mit einer Kurzeinschätzungen der Verwaltung versehen worden sind.

4. Der **Rat verweist** die in der Anlage 1 a enthaltenen **Einzelmaßnahmen** des Handlungsprogramms 2012 bis 2017 **sowie** die in der Anlage 2 enthaltenen **Kurzeinschätzungen zu den Bürgervorschlägen** daher zur Beratung **in die Etatsitzungen** der Bezirksvertretungen sowie der etatrelevanten Ausschüsse.
5. Um insbesondere bis 2020 einen vollständigen Haushaltsausgleich erreichen und dann halten zu können, sollten **aufgabenkritische Überlegungen nunmehr regelmäßiger Bestandteil der jährlichen Haushaltsplanberatungen** werden. Zur Vorbereitung kommender Haushaltsplanberatungen wird die Verwaltung beauftragt, im Sommer 2013 einen **Gesamtüberblick über die Leistungen und Teilleistungen** (unterhalb der Produktebene) in Berichtsform zu erstellen.

Begründung:

Ausgangslage und Anlass für ein Handlungsprogramm 2012 bis 2017:

Seit Jahren ist der städtische Haushalt durch eine angespannte Finanzlage geprägt. Rat und Verwaltung haben deshalb in der Vergangenheit verschiedene Programme aufgelegt, um den städtischen Haushalt wieder ins Lot zu bringen. Auf dem Weg zu einer nachhaltigen kommunalen Haushaltspolitik haben sich Rat und Verwaltung seit Juni dieses Jahres mit einem Handlungsprogramm für die Jahre 2012 bis 2017 beschäftigt. Leitvorstellung dabei war, dass

- es sich lohnt, dauerhaft für die finanzielle Eigenständigkeit und Handlungsfähigkeit der Stadt zu kämpfen,
- das städtische Leistungsniveau in Münster in vielen Bereichen über dem Durchschnitt vergleichbarer Städte liegt, das „Leistungsentgelt“ in Form von Steuern und Gebühren aber in der Regel im oder unter dem Durchschnitt liegt,
- nur die Gesundung der Stadtfinanzen es ermöglicht, an dem hohen Leistungsniveau in vielen städtischen Bereichen weiter zu arbeiten,
- Rat und Verwaltung bereit sind, den haushaltspolitischen Kurs unter dem Leitmotiv „Zukunft und Zusammenhalt“ weiter zu entwickeln und im Sinne einer dauerhaft nachhaltigen Kommunalpolitik die bestmöglichen Leistungen für die Bürgerinnen und Bürger mit den vorhandenen Ressourcen zu erbringen.

Festzustellen ist, dass Münster eine Stadt mit hohem Leistungsniveau ist und (auch bei vollständiger Umsetzung des Handlungsprogramms) bleibt. Der Großteil der städtischen Leistungen wird durch das Handlungsprogramm nicht berührt. Mit dem Handlungsprogramm möchte die Stadtverwaltung ganz gezielt die städtischen Aufgaben und Leistungen weiterentwickeln. Bei der Aufstellung des Handlungsprogramms war sich die Verwaltung des Dilemmas zwischen finanzieller Zielerreichung und dem Vorschlagen sehr weit reichender Maßnahmen bewusst. Deshalb möchte die Verwaltung das aktuell vorliegende Handlungsprogramm nicht als endgültiges und abgeschlossenes Maßnahmenpaket bis 2017 ansehen, sondern vielmehr in den kommenden Jahren an der Weiterentwicklung arbeiten. Das drückt sich beispielsweise in den Beschlusspunkten 2.3, 2.4 und 5 aus. Oberste Zielsetzung ist und bleibt es, die Handlungsfähigkeit der Stadt zu erhalten.

Mit dem Handlungsprogramm 2012 bis 2017 ist die Verwaltung einen weiteren Schritt hin zu einer zielorientierten Steuerung des Haushaltes gegangen. Der Entwicklung der in Anlage 1 aufgeführten Maßnahmen und Prüfaufträge war ein Verfahren vorausgegangen (Beschreibung siehe unten), das das Bewusstsein der Ämter und Einrichtungen für strategisch bedeutsame Aufgabenteile ihrer jeweiligen Organisationseinheiten geschärft hat.

Für die Zukunft beabsichtigt die Verwaltung, diesen Steuerungsansatz noch konsequenter umzusetzen.

Zukünftig soll die Konsolidierung des städtischen Haushaltes nicht nur das Ergebnis einer Debatte über den kommunalen Leistungsabbau sein, sondern sich vor allem an den mittel- und langfristigen Zielen und damit Herausforderungen der kommenden Jahre orientieren. Damit sollen nicht

nachhaltig wirkende Verteilungsdiskussionen so weit es geht durch mittel- und langfristige, inhaltliche Entscheidungen ersetzt werden, die vor dem Hintergrund der kommunalen Selbstverwaltung die Zukunftsfähigkeit der Stadtgesellschaft im Blick haben.

Gestaltungsspielräume für Zielsetzungen in diesem Sinne entstehen jedoch nur, wenn bestehende kommunale Leistungen nicht ausnahmslos mit einer „Bestandsgarantie für die Ewigkeit“ versehen werden. Eine Anpassung des kommunalen Leistungsspektrums an aktuelle Herausforderungen ist nur möglich, wenn einzelne Leistungen auch reduziert oder vollständig eingestellt werden dürfen. Daher wird die zielorientierte Steuerung die bisherigen aufgabenkritischen Ansätze nicht ersetzen, sondern ihnen verstärkt eine einheitliche Richtung geben. Aufgabenkritik ist integraler Bestandteil der zukünftigen zielorientierten Steuerung bzw. Haushaltssteuerung.

Aus aktuellem Anlass wird bereits an dieser Stelle auf die vom Land NRW am 30. August 2012 vorgelegten Eckpunkte zum Gemeindefinanzierungsgesetz 2013 verwiesen. Nach den Eckpunkten und der ersten Modellrechnung des Landes kann die Stadt Münster für das Jahr 2013 mit Schlüsselzuweisungen in einer Größenordnung von rund 35 Mio. Euro rechnen.

Diese Erträge sind bislang im städtischen Haushalt nicht eingeplant, sie verbessern also den Haushalt – allerdings nicht vollständig: Die Schlüsselzuweisungen werden bei der Zahlung der Landschaftsumlage an den Landschaftsverband Westfalen-Lippe berücksichtigt. Wenn man einen Hebesatz von 16,1 Prozentpunkten (wie in diesem Jahr) unterstellt, muss die zu zahlende Landschaftsumlage um etwa 3,4 Mio. Euro gegenüber dem bisherigen Haushaltsansatz 2013 angehoben werden.

Hinzu kommt noch folgender Aspekt: Dass die Stadt Münster 2013 voraussichtlich wieder Schlüsselzuweisungen erhält, liegt unter anderem daran, dass die eigene Steuerkraft in der für die Zuweisungen gültigen Referenzperiode deutlich niedriger ausgefallen ist. Anders ausgedrückt: Die Stadt erhält mit den Schlüsselzuweisungen eine anteilige „Aufstockung“ der eigenen fehlenden Steuermittel (aus der Gewerbesteuer). Die Stadt wird in der Summe durch die Schlüsselzuweisungen also nicht „reicher“. Dies belegen auch aktuelle Zahlen zur städtischen Steuerkraft, dargestellt am Beispiel der Gewerbesteuer. Lag das Gewerbesteuer-Istaufkommen im 1. Halbjahr 2011 noch bei 172 Mio. Euro, betrug dieses Aufkommen im 1. Halbjahr 2012 nur noch 122 Mio. Euro.

Damit wird auch deutlich, dass die Notwendigkeit für das Handlungsprogramm 2012 bis 2017 weiterhin gegeben ist, insbesondere deshalb, weil zurzeit noch nicht absehbar ist, ob die Stadt Schlüsselzuweisungen nur im Jahr 2013 oder auch in den Folgejahren erhalten wird.

Zu Beschlusspunkt 1:

Mit dem parallel in die politische Beratung eingebrachten Haushaltsplanentwurf 2013 wird die finanzielle Ausgangslage verdeutlicht. Danach steht in Münster ein Haushaltssicherungskonzept unmittelbar bevor, wenn nicht das Handlungsprogramm 2012 bis 2017 zu einer deutlichen Haushaltsentlastung führt.

Mit der Vorlage V/0505/2012 hat die Verwaltung den ersten Teil dieses Handlungsprogramms vorgelegt. Die Vorlage ist – ergänzt durch einen gemeinsamen Antrag der CDU-Fraktion, der SPD-Fraktion, der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen/GAL und der FDP-Fraktion – vom Rat am 27. Juni 2012 beschlossen worden.

Der erste Teil des Handlungsprogramms umfasst im Wesentlichen verschiedene Sofortmaßnahmen wie eine Reduktionsvariante bei Investitionen, die Absenkung von Standards und ein Investitionsmoratorium.

Der bisherige Stand der Umsetzung sei nachfolgend dargestellt.

- Genauere Abschätzung der finanziellen Auswirkungen in Vorlagen

Zurzeit findet die verwaltungsinterne Abstimmung zur konkreten Umsetzung des Vorschlages statt. Dabei ist der eigentliche Mehrwert dieser Information in den Beschlussvorlagen klar zu definieren, um Doppelangaben möglichst zu vermeiden. Darüber hinaus wird auch geprüft, ob neben der kompakten Darstellung der finanziellen Wirkungen eventuell auch Hinweise zur Pflichtigkeit der Maßnahme bzw. des Sachverhalts gegeben werden können.

- Reduktionsvariante bei Investitionsmaßnahmen

Bei einem durchschnittlichen jährlichen Investitionsvolumen von rund 35 Mio. Euro im Bereich der Baumaßnahmen (Hoch- und Tiefbau) für die Jahre 2013 - 2016 ergeben sich überschlägig folgende Werte:

20% von 35 Mio. Euro = 7 Mio. Euro

Die durchschnittliche Kreditfinanzierung von 50 % ergibt eine Kreditersparnis von 3,5 Mio. Euro. Die geringere Kreditaufnahme führt zu einer Reduzierung des Zinsaufwands bei durchschnittlich gebundenem Kapital von 35 Mio. Euro um rund 70.000 Euro (Zinssatz 4 % und bezogen auf die gesamte Kreditlaufzeit) pro Jahr. Bei durchschnittlicher Nutzungsdauer von 70 Jahren ergibt sich eine Reduzierung des Abschreibungsaufwandes von rund 100.000 Euro pro Jahr (7 Mio. € / 70).

Wenn unterstellt wird, dass Bauunterhaltungsaufwand / Instandhaltungsaufwand rund 1,5 % der Bausumme ausmachen, ergibt sich eine Einsparung von rund 100.000 Euro pro Jahr.

Eventuell reduzierte Bewirtschaftungskosten (Energie, Reinigung etc.) könnten sich ergeben, wenn das Bauvolumen (Flächen, umbauter Raum) auch um 20 % reduziert wird.

- Standardveränderungen bei Investitions- und Sanierungsmaßnahmen

Bereits in aktuellen Vorlagen, mit denen Errichtungs- oder Planungsbeschlüsse der politischen Gremien erfolgen sollen, versucht die Verwaltung, Standardveränderungen vorzunehmen und zu dokumentieren. Um diesen Aspekt letztlich tragfähig zu gestalten, sind jedoch die bisherigen Verfahrensabläufe zu analysieren und in geeigneter Weise gegebenenfalls anzupassen. Hierzu wird eine Arbeitsgruppe aus verschiedenen Ämtern Vorschläge erarbeiten und nach verwaltungsinterner Abstimmung den politischen Gremien vorlegen.

Die Verwaltung wird in diesem Kontext auch die Möglichkeiten prüfen, Investorenmodelle – über das bisherige Maß hinaus – für Investitionsmaßnahmen, insbesondere bei Baumaßnahmen im Bereich der Schaffung zusätzlicher Betreuungsplätze für Kinder, zu nutzen, wenn sie wirtschaftlich vorteilhaft sind. Dabei sollen – im Rahmen der rechtlichen Handlungsmöglichkeiten – Verfahren so angelegt werden, dass der Aufwand für alle Verfahrensbeteiligten angemessen ist.

- Investitions-Moratorium

Das bisher in der Finanzplanung bis zum Jahr 2015 ausgewiesene Investitionsprogramm ist bis zum Jahr 2017 zu strecken. Die Streckung des Investitionsprogramms führt gegenüber der gleichmäßigen Fortschreibung des bisherigen Investitionsprogramms in den Jahren 2013 bis 2017 zu folgenden Reduzierungen:

	2013	2014	2015	2016	2017*	Summe
	Mio. €					
Reduzierung	8,3	10,7	15,0	12,4	14,1	60,5

* Hinweis: Das Jahr 2017 ist hier zusätzlich aufgenommen, weil das Handlungsprogramm bis zum Jahr 2017 läuft. Die aktuelle Haushaltsplanung läuft dagegen bis 2016.

Ähnlich wie bei der Reduktionsvariante führt diese Reduzierung gegenüber der bisherigen Planung zu einer Haushaltsentlastung in den Bereichen Zinsaufwand, Abschreibungen und Bauunterhaltung. Darunter fallen Maßnahmen wie die geplante Sanierung des Stadthauses 1 oder der geplante Neubau der Feuerwache 3. Bezogen auf die Summe der Reduzierungen von insgesamt 60,5 Mio. € beträgt die jährliche Haushaltsentlastung rd. 2,4 Mio. €.

Auch die weiteren, mit der Vorlage V/0505/2012 beschlossenen Punkte (Projektgruppe Verwaltungsreform und haushaltsentlastend wirkende Vorschläge aus dem Bürgerhaushalt) werden in dieser Vorlage thematisiert.

Zu Beschlusspunkt 2.1:

Für den in der Anlage 1 dargestellten zweiten Teil des Handlungsprogramms 2012 bis 2017 ist die Verwaltung wie folgt vorgegangen: Um die vom Rat in der Juni-Sitzung nochmals bestätigten Zielsetzungen (Haushaltssicherung vermeiden, Haushaltsdefizit 2014 bei maximal 20 Mio. Euro, Haushaltsausgleich 2020) zu erreichen, sollte das Handlungsprogramm zur Haushaltsverbesserung folgenden finanziellen Umfang haben:

2014: 15 Mio. Euro

2017: 45 Mio. Euro und

2020: 60 Mio. Euro (vgl. auch Beschlusspunkt 3 der Vorlage V/0505/2012).

Das Handlungsprogramm ist zunächst bis 2017 ausgerichtet, weil das Jahr 2017 das letzte Haushaltsjahr ist, das der aktuell gewählte Rat noch im Rahmen der Haushaltsaufstellung beeinflussen kann. (Die mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung des Haushalts 2014 reicht bis zum Jahr 2017.)

Wie auch in der Vorlage V/0505/2012 dargestellt, sollte der Schwerpunkt des Handlungsprogramms auf den Themenfeldern Aufgabenwandel, Aufgabenumbruch und Aufgabenkritik liegen. Ein weiteres Handlungsfeld dieses Programms sind Ertragssteigerungen.

Um zu konkreten Maßnahmen zu gelangen, ist die Verwaltung wie folgt vorgegangen:

Schritt 1: Ermittlung von Leistungen und Bildung von Prioritäten

Alle Ämter und eigenbetriebsähnliche Einrichtungen haben bis Anfang Juli 2012 eine Liste mit ihren Leistungen und Teilleistungen erstellt. Die Darstellung der Leistungen und Teilleistungen erfolgte unterhalb der Produktebene des Haushalts. Die Ämter und eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen haben anschließend ihre Teilleistungen im Hinblick auf die anstehende Aufgabenkritik priorisiert.

Von den Ämtern und Einrichtungen war deutlich zu machen, welche Leistungen und Teilleistungen sie innerhalb ihrer Produkte erbringen. Als Orientierungshilfe für die Bildung von Leistungen unterhalb der Produktebene konnte der einheitliche Produktplan der ‚Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement‘ (KGSt) herangezogen werden.

Die Priorisierung der Leistungen und Teilleistungen bezog sich auf das „Ob“ und „Wie“ (= Ressourcen bestimmende rechtliche Vorgaben) der Leistungserfüllung.

Zur Erstellung der Prioritätenlisten lassen sich folgende Hinweise geben bzw. Schlussfolgerungen ziehen:

- Mit den Prioritätenlisten liegt erstmalig nach Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements ein nahezu vollständiger Überblick über das städtische Leistungsspektrum (unterhalb der Produktebene des städtischen Haushalts) vor.
- Angesichts der Kürze des Erstellungszeitraums können – trotz erfolgter Qualitätssicherung – Unschärfen noch vorhanden sein. Außerdem haben die Listen der Ämter und Einrichtungen unterschiedliche Detaillierungsgrade bei der Abbildung der Leistungen / Teilleistungen.
- Der finanzielle Umfang (Saldo aus Erträgen und Aufwendungen) aller Leistungen und Teilleistungen von 395,6 Mio. Euro entspricht in etwa dem, was auch bei Betrachtung der

Haushaltsdaten als Ergebnis hätte vorliegen müssen. Dass hier nicht das gesamte Haushaltsvolumen abgebildet ist liegt daran, dass

- die Produktgruppe 16 01 „Allgemeine Finanzwirtschaft“,
- die Abschreibungen und die korrespondierenden Erträge
- die Versorgungsaufwendungen und
- die gebührenrechnenden Einrichtungen

nicht berücksichtigt sind.

- Mit der Übersicht lassen sich noch keine abschließend belastbaren Aussagen zur Pflichtigkeit und Freiwilligkeit städtischer Leistungen treffen.
- Gleichwohl gibt es viele Leistungen, die entweder freiwillig oder nur dem Grunde nach pflichtig sind, die aber aus stadtstrategischer Sicht wichtig sind.

Schritt 2: Festlegung des finanziellen Orientierungsrahmens

Um das Handlungsprogramm 2012 bis 2017 mit konkreten Maßnahmen füllen zu können, hat der Verwaltungsvorstand einen finanziellen Orientierungsrahmen für jedes Dezernat festgelegt.

Schritt 3: Erarbeitung konkreter Einzelmaßnahmen

Alle Ämter und Einrichtungen haben daraufhin für die zwischen ihnen und der bzw. dem zuständigen Beigeordneten abgestimmten Teilleistungen eine Liste von konkreten aufgabenkritischen Maßnahmen erstellt.

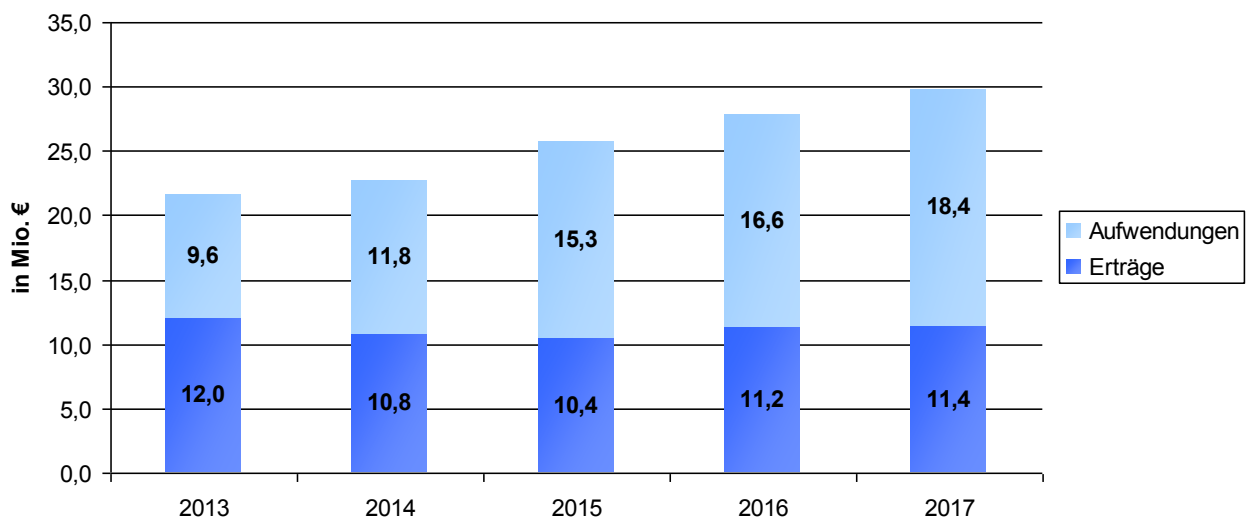
Die Erfassung der Einzelmaßnahmen erfolgte über eine standardisierte Erfassungsmaske. Dort waren

- die Maßnahmenbezeichnung,
- die Maßnahmenbeschreibung,
- die Bürgerwirkung,
- die Personalwirkung (Stellenanteile) und
- die finanzielle Auswirkung im Zeitablauf einzutragen.

Die Einzelmaßnahmen sind im Verwaltungsvorstand mehrfach beraten worden, bevor sie Bestandteil dieser Vorlage wurden.

Insgesamt umfasst die Liste (Anlage 1 a) Maßnahmen in einer Größenordnung von rund 23 Mio. Euro für das Jahr 2014 bzw. rund 30 Mio. Euro für das Jahr 2017. Davon entfallen auf aufwandsseitige Maßnahmen 18,4 Mio. Euro und auf ertragssteigernde Maßnahmen 11,4 Mio. Euro.

Die finanziellen Größenordnungen der Maßnahmenliste gemäß Anlage 1 a sind in der nachfolgenden Grafik nochmals dargestellt:



Neben diesen Daten sei darauf hingewiesen, dass die Maßnahmenliste auch Maßnahmen mit Flächenwirkungen umfassen. Die Flächenwirkung ist neben der Bürgerwirkung und der Personalwirkung explizit in der Maßnahmenliste aufgeführt.

Wirft man einen Blick zurück auf die in der Juni-Sitzung diskutierten Größenordnungen, um die der Haushalt entlastet werden sollte, stellt man fest, dass die Zielgröße für das Jahr 2014 (15 Mio. Euro) mit der vorgelegten Maßnahmenliste erreicht bzw. überschritten wurde. Allerdings wird die Zielgröße für das Jahr 2017 (45 Mio. Euro) zurzeit noch verfehlt.

Die hier dargestellte Maßnahmenliste kann selbstverständlich nicht allumfassend und auch nicht abgeschlossen sein. Es wird auch zukünftig der Bedarf an regelmäßiger Prüfung des städtischen Aufgaben- und Leistungsspektrums bestehen, insbesondere dann, wenn die finanzielle Ausstattung der Stadt nicht auskömmlich ist. Deshalb soll der 2. Teil des Handlungsprogramms auch nicht als abschließender Programmteil verstanden werden. Vielmehr muss in den nächsten Jahren an einer kontinuierlichen Fortsetzung von Leistungsüberprüfungen, Aufgabenveränderungen, Zweckkritik und Ähnlichem gearbeitet werden, wenn die Zielsetzungen bis zum Jahr 2020 erreicht werden sollen.

In diese kontinuierliche Prüfung ist sicherlich auch die Gewährung von Zuschüssen einzubeziehen. Neben den bereits in der Maßnahmenliste aufgeführten Anpassungen in einzelnen Zuschussbereichen ist das Zuschusswesen in der Stadt Münster insgesamt zu würdigen und ggf. anzupassen. Insoweit wird damit auch dem Antragsanliegen „Reform der Zuschusspolitik – Den Haushalt steuerbarer machen und für Zuschüsse mittelfristige Sicherheiten geben“ (Vorlage V/0455/2012, Antrag der Ratsgruppe UWG/ödp und von Rats Herrn Powroznik) grundsätzlich Rechnung getragen.

Für die Begleitung des Handlungsprogramms hat die Verwaltung ein Projektcontrolling eingerichtet. Über das Projektcontrolling soll sichergestellt werden, dass die Umsetzung der Maßnahmen entsprechend der politischen Beschlüsse erfolgt und über den aktuellen Stand der Umsetzung verwaltungsintern und gegenüber den politischen Gremien berichtet werden kann.

Zu Beschlusspunkt 2.2:

Die Verwaltung hat im Frühjahr dieses Jahres unter der Leitung des zuständigen Beigeordneten eine Projektgruppe „Verwaltungsreform“ eingerichtet. Die Projektgruppe hat die zuletzt eingeleiteten bzw. durchgeführten Anstrengungen zur Organisationsentwicklung intensivieren und ihre Vernetzung untereinander sicherstellen können.

Wie bereits in der Ratsvorlage V/0505/2012 vom 08.06.2012 (Seite 15 oben) ausgeführt zeigte sich auch in den vergangenen Monaten, dass sich die wirtschaftlichen Effekte für den städtischen Haushalt damit allerdings nur sehr begrenzt zeitnah realisieren lassen können. Die vielfältigen Rahmenbedingungen der in der Regel komplexen Vorhaben führen zu Eigendynamiken, die eine speziell aus dem Blickwinkel der Haushaltskonsolidierung vorgenommene Steuerung nur sehr eingeschränkt erlauben.

Besonders deutlich wird dies in den in der Anlage 1 b dargestellten Ansätzen der Prozessoptimierung bzw. des eGovernments und der interkommunalen Zusammenarbeit.

1. Neustrukturierung der Ämter und Einrichtungen

Die Aufbauorganisation der Stadtverwaltung ist laufend zu optimieren. Bereits in den letzten Jahren wurden Ämter und Einrichtungen zusammengefasst, z. B. die Stadtkämmerei, die Stadtkasse und das Amt für kommunale Abgaben zum Amt für Finanzen und Beteiligungen sowie das Liegenschaftsamt und das Hochbauamt zum Amt für Immobilienmanagement.

Dieser Ansatz soll im Sinne einer zukunftsfähigen Weiterentwicklung der Verwaltungsstrukturen und damit unter anderem auch als Beitrag zur Haushaltsentlastung konsequent weitergeführt werden. Aktuell wurden unter den derzeitigen personellen und organisatorischen Rahmenbedingungen Ämterzusammenlegungen geprüft. Zielsetzungen waren dabei insbesondere

- Zusammenfassung kleinerer Ämter und Einrichtungen zu Ämtern und Einrichtungen mittlerer Größe, um deren Arbeit wirtschaftlicher zu gestalten und damit (zumindest mittelfristig) Konsolidierungsbeiträge zu erzielen.
- Bezogen auf die Aufgaben bzw. die Produkte, Leistungen und Teilleistungen der Ämter und Einrichtungen Überschneidungen möglichst gering zu halten/zu vermeiden, um effizientere Formen der Aufgabenwahrnehmung zu ermöglichen.
- Leitungs- und Führungsspannen angemessener zu gestalten und interne Querschnittsfunktionen (wie Haushalts- und Rechnungswesen, allgemeine Verwaltungsaufgaben) optimieren zu können.

Vor diesem Hintergrund beabsichtigt der Oberbürgermeister in Abstimmung mit den zuständigen Beigeordneten im Rahmen des § 62 Abs. 1 der Gemeindeordnung folgende Ämter zusammenzufassen. Die Fusionen sollen im Rahmen der personellen und organisatorischen Gegebenheiten so schnell wie möglich umgesetzt werden.

1.1 Amt des Rates und des Oberbürgermeisters / Amt für Bürgerangelegenheiten

Die Aufgaben des Amtes des Rates und des Oberbürgermeisters umfassen neben internationalen Beziehungen (Städtepartnerschaften, Europaangelegenheiten) im Schwerpunkt die Betreuung von Ratsgremien (Rat, Hauptausschuss sowie Bezirksvertretung Mitte) und die Bearbeitung allgemeiner Gremien- und kommunalrechtlicher Angelegenheiten.

Im Amt für Bürgerangelegenheiten werden neben den Kernaufgaben des Einwohner- und Meldewesens ebenfalls Aufgaben im Umfeld der Gemeindeordnung (Wahlen/Kommunalwahlen, Bürgerbegehren und Bürgerentscheide), aber auch die Verwaltung der Stadtbezirke und die Betreuung der Bezirksvertretungen (außer Bezirksvertretung Münster-Mitte, diese wird vom Amt des Rates und des Oberbürgermeisters betreut) wahrgenommen.

Eine Zusammenfassung ist wegen dieser aufgabenbezogenen Überlappungen sinnvoll. Des Weiteren wird damit eine relativ kleine Organisationseinheit mit einer größeren zusammengefasst, was Effizienzsteigerungen mit sich bringt. Letztlich scheidet der Leiter des Amtes für Bürgerangelegenheiten im nächsten Jahr aus. Zumindest diese Stelle kann durch eine Zusammenfassung der beiden Organisationseinheiten eingespart werden. (siehe auch Anlage 1a, Maßnahme Nr. 1)

1.2 Amt für Ausländerangelegenheiten / Zentrales Justizariat

Im Zuge der Konsolidierung und Organisationsentwicklung ist das frühere Rechtsamt vor einigen Jahren aufgelöst worden. Für übergreifende Rechtsaufgaben (soweit sie nicht die beim Oberbürgermeister abzudeckenden Bereiche Datenschutz, Korruptionsbekämpfung, Informationsfreiheitsgesetz etc.) umfassen, sind in der Organisationseinheit Zentrales Justizariat zusammengefasst worden. Die Organisationseinheit ist dem Dezernat V zugeordnet. Die Aufgabengruppe Ausländerangelegenheiten ist ebenfalls dem Dezernat V zugeordnet. Dieser Arbeitsbereich ist sehr stark rechtlich geprägt. Die Ausführung der rechtlichen Vorgaben ist häufig auch (z. B. bei aufenthaltsbeendenden Maßnahmen) mit Rechtsverfahren verbunden. Es bietet sich daher an, diese beiden Organisationseinheiten zusammenzufassen (Amt für Ausländerangelegenheiten und Zentrales Justizariat). Mit dieser Zusammenfassung werden zwei kleinere Organisationseinheiten zu einer

mittleren zusammengefasst. Der Leiter des Amtes für Ausländerangelegenheiten wird Ende des nächsten Jahres aus dem aktiven städtischen Dienst ausscheiden, so dass dann auch ein finanzieller Konsolidierungsbeitrag generiert werden kann. (siehe auch Anlage 1a, Maßnahme Nr. 2)

1.3 Stadtmuseum / Stadtarchiv

Stadtmuseum und Stadtarchiv haben zum Teil aufgabenbezogene Überschneidungen. Insbesondere die Erforschung und Darstellung stadthistorischer Fragestellungen sind eine verbindende Klammer. Beides sind sehr kleine Ämter. Mit einer Zusammenfassung der beiden Organisationseinheiten wird eine größere Einheit erreicht. Im Rahmen der personellen und organisatorischen Möglichkeiten wird mittelfristig auch ein, wenn auch überschaubares, Konsolidierungspotenzial erwartet. (siehe auch Anlage 1d, Maßnahme Nr. 1)

1.4 Gesundheitsamt / Veterinär- und Lebensmittelüberwachungsamt

Die Aufgaben beider Ämter haben Gesundheitsschutz als einen Aufgabenschwerpunkt. Die Verhütung und Bekämpfung übertragbarer Krankheiten, Aufgaben nach dem Bundesseuchengesetz, die Überwachung des Trinkwassers, dienen ebenso dem Gesundheitsschutz, wie die Aufgaben im Bereich Lebensmittelüberwachung und Verbraucherschutz im Veterinär- und Lebensmittelüberwachungsamt.

Mit einer Zusammenfassung verspricht sich die Verwaltung insbesondere eine – wegen der insgesamt auch durch die bereits vorgenommenen Konsolidierungen knappen Ressourcen – zielgerichtete und effektivere Aufgabenwahrnehmung. Mittelfristig werden, auch durch personelle Fluktuationen in den nächsten Jahren, weitere Potenziale gesehen (siehe auch Anlage 1d, Maßnahme Nr. 2).

1.5 VHS im Amt für Schule und Weiterbildung / Villa ten Hompel

Die Villa ten Hompel ist eine sehr kleine Einrichtung. Sie hat insbesondere die historische Bildung für Kinder, Jugendliche und Erwachsene im Fokus. Dies ist ein Ansatzpunkt, der für eine Zusammenfassung mit dem Aufgabenbereich VHS im Amt für Schule und Weiterbildung spricht. Darüber hinaus sind Organisationsvorteile bei einer Zuordnung zu einer größeren Organisationseinheit, z.B. in Vertretungssituationen etc. zu erwarten. Dadurch können sich insbesondere für die typischen Querschnittsfunktionen in einem Amt (allgemeine Verwaltungsaufgaben, Haushalts- und Rechnungswesen etc.) Möglichkeiten der Arbeitsoptimierung ergeben. Im Rahmen der organisatorischen Vorbereitung der Zusammenführung und des eingeleiteten Prozesses zur Neuausrichtung der VHS ist zu prüfen, ob es weitergehende Potenziale für eine Straffung der Arbeitsorganisation gibt.

1.6 Weitergehende Überlegungen

Wie angemerkt, ist die Organisationsentwicklung im Sinne der Optimierung von Aufbau- und Ablauforganisation ein dynamischer Prozess. Er hängt von verschiedenen Faktoren ab, die Anlässe geben, um weitergehende Entscheidungen zur Zusammenfassung von Ämtern und Einrichtungen zu treffen.

Hier sei insbesondere auf zwei laufende Prüfungen hingewiesen:

-- Zuordnung des Sportamtes (Sportverwaltung)

Auf Grund steuerlicher Überlegungen wird derzeit durch die Verwaltung geprüft, ob eine Zuordnung des Bereiches der Bäder zu den Stadtwerken steuerrechtliche und auch aufgabenbezogene Vorteile mit sich bringt (siehe Anlage 1 b Textziffer 3.3). Die steuerrechtliche Prüfung einer Zuordnung ist, da hier auch belastbare Aussagen der Finanzverwaltung notwendig sind, noch nicht abgeschlossen. In Abhängigkeit von dieser Entscheidung wäre dann zu prüfen, falls eine entsprechende Zuordnung der Bäder zu den Stadtwerken vorgenommen wird, ob und wie der dann verbleibende Teil der „Sportverwaltung“ organisiert wird.

- Schnittstellen Presse- und Informationsamt und Münster-Marketing

Mit Vorlage 0316/2011 zum gemeinsamen Antrag der CDU- und SPD-Fraktionen an den Rat Nr. 0027/2011 „Weitere Anstrengungen zur Optimierung von Strukturen und Prozessen in der Stadtverwaltung sowie im Umgang mit städtischen Immobilien“ hat die Verwaltung berichtet, dass sie im Rahmen einer Untersuchung klärt, in wie weit die Arbeit von Presse- und Informationsamt und Münster-Marketing in der Außen- und Innenwirkung besser aufeinander abgestimmt werden kann. Eine erste Aufgabenanalyse ist durchgeführt worden. Auf dieser Grundlage wird die Verwaltung nun prüfen - und dann auch den zuständigen Gremien berichten - welche Optimierungspotenziale durch die Verwaltung gesehen werden.

2. Prozessoptimierung und eGovernment

Wie bereits mit Vorlage V/0438/2010 vom 08.06.2010 ausgeführt ist die Verwaltungsoptimierung (VPO) ein Kernthema bei der Modernisierung der öffentlichen Verwaltung. Die Abläufe sind heute häufig durch die Aufgabenvielfalt und komplexe innere Verflechtungen weder transparent noch amtsübergreifend optimiert. Der Einsatz neuer IT-Systeme im Rahmen der Einführung des eGovernments oder verwaltungsinterner Workflow-Lösungen bieten mittel- und langfristig neue Möglichkeiten zu effizienteren Prozessgestaltungen in der Stadtverwaltung Münster. Auch bei organisatorischen Fragestellungen, beispielsweise bei der Anbahnung einer interkommunalen Zusammenarbeit oder der Gründung eines zentralen Servicezentrums, müssen Prozesse benannt, gestaltet und standardisiert werden.

Wenn Bürger/innen im Internet oder Mitarbeiter/innen an Ihren Arbeitsplätzen unmittelbar mit bedienerfreundlichen Anwendungen kommunizieren, entfallen aufwendige manuelle Bearbeitungsschritte und die Bearbeitungsgeschwindigkeit steigt. Sparbeiträge sind mittel- bis langfristig möglich.

Die Dynamik der Entwicklung kann allerdings nur begrenzt gesteuert werden. Die Grenzen setzenden Rahmenbedingungen sind unter anderem:

- die Akzeptanz von eGovernment-Leistungen bei den Bürger/innen,
- noch bestehende gesetzliche „eGovernment-hemmende“ Verfahrensregelungen (siehe Anlage 1 b; Unterschriftenregelungen, papiergebundene Antragsverfahren, etc.),
- die aufwändige Integration der eingesetzten Kommunal-Software in ein durchgehendes Workflowsystem (vom Antrag bis zur Archivierung) und
- die zum Teil erheblichen Anfangsinvestitionen und Betriebskosten für neue IT-Systeme und Einführungsprojekte.

Weitere Ausführungen hierzu in der Anlage 1 b.

3. Interkommunale Zusammenarbeit

Wie bereits mit Vorlage V/0438/2010 vom 08.06.2010 ausgeführt, sollen auch durch verstärkte Kooperationen der Stadt Münster mit anderen Städten und Gemeinden so weit wie möglich Beiträge zur Haushaltskonsolidierung erzielt werden.

Die Verwaltung hat hierzu im 2. Halbjahr 2010 eine Bestandsaufnahme aller bereits bei der Stadt Münster vorhandenen Kooperationen durchgeführt. Das Ergebnis beinhaltet eine große Vielfalt an Aktivitäten mit unterschiedlichen Zielen, Inhalten und Umfängen. Die Kooperationen mit konkreten Leistungsaustauschen (in Abgrenzung z. B. zu fachlichen Gesprächs- und Arbeitskreisen) reichen von vereinzelt gestalteten Leistungsbeziehungen (z.B. Kooperation der Bibliotheken im Deutschen Leihverkehr) bis hin zu gemeinsam gegründeten Institutionen (z.B. Studieninstitut Westfalen-Lippe als Zweckverband).

Um vor dem Hintergrund der Haushaltskonsolidierung auch die interkommunale Zusammenarbeit zu intensivieren, führt die Stadt Münster Gespräche auf überregionaler und regionaler Ebene. Angesetzt wurde einerseits bei den im Städtetag NRW organisierten größeren Städten in NRW und andererseits bei den umliegenden Städten und Gemeinden in der Stadtregion Münster.

Alle bisherigen Anstrengungen unterstreichen, dass eine verstärkte interkommunale Zusammenarbeit perspektivisch Beiträge zur Haushaltskonsolidierung leisten kann. Gleichwohl muss aber auch festgestellt werden, dass sich kaum kurzfristig quantifizierbare Erfolge erzielen lassen. So kann eine zwangsläufig auf interkommunale Abstimmung und Konsens basierende Vorgehensweise nicht von der Stadt Münster beliebig beschleunigt werden. Sofern Kooperationspartner, Leistungs- und Bearbeitungsstandards und andere Eckpunkte einzelner Kooperationsprojekte nicht feststehen, können wirtschaftliche Effekte auch nicht abgeschätzt werden. Anstrengungen zur verstärkten interkommunalen Zusammenarbeit haben daher in der Regel immer eine mittel- bis langfristige Perspektive.

Weitere Ausführungen zu den einzelnen Ansätzen sind in der Anlage 1 b, Textziffer 2, enthalten.

4. Zusammenarbeit im Konzern Stadt Münster

Das „Dienstleistungsunternehmen Stadt“ hat eine Vielzahl seiner Aufgaben in Einrichtungen und Unternehmen in öffentlich-rechtlicher und privatrechtlicher Rechtsform ausgegliedert. Ein mittelfristiges Handlungsprogramm zur Haushaltskonsolidierung der Stadt Münster ist deshalb nur gemeinsam mit den städtischen Beteiligungen möglich und sinnvoll. Auch die städtischen Töchter müssen weiterhin erhebliche Konsolidierungsbeiträge leisten.

Dazu wird das Beteiligungsportfolio laufend auf Effizienz und Effektivität geprüft. Dieses „Konzerndenken“ orientiert sich an Branchen und Rechtsformen, aber auch an Fragen der Qualitäten, Kosten, der Transparenz, der politischen und administrativen Steuerbarkeit usw. und führt letztlich zu einer ganzheitlichen Steuerung, in der die verschiedenen Organisationsformen aufeinander abgestimmt sind und gleichzeitig Synergien aus gesamtstädtischer Sicht gehoben werden können.

Aktuelle Themen des Beteiligungscontrollings im Zusammenhang mit gesamtstädtischen Konsolidierungseffekten sind in der Anlage 1 b, Textziffer 3 zusammengestellt.

Zu Beschlusspunkt 2.3:

Neben konkreten Einzelmaßnahmen hat die Stadtverwaltung auch eine Reihe von Prüfaufträgen erstellt. Da verschiedene Aspekte innerhalb des zur Verfügung stehenden Zeitraums nicht abschließend bearbeitet werden konnten, soll über den Weg der Prüfaufträge das Handlungsprogramm mittelfristig weitergeführt werden. Die Prüfergebnisse und die damit verbundenen finanziellen Konsequenzen sollen den politischen Gremien im Rahmen von separaten Vorlagen dargestellt werden.

Die konkreten Prüfungen, die die Verwaltung im Rahmen des Handlungsprogramms durchführt, sind der Anlage 1 c zu entnehmen.

- 1) Einführung eines Belegungsmanagements für städtische Immobilien
- 2) Prüfung der städtischen Mitgliedschaften
- 3) Prüfung der Standards bei der Straßenbeleuchtung
- 4) Prüfung der Übertragung des Parkleitsystems
- 5) Prüfung der Möglichkeiten einer Beitragsreduzierung des Vereins Münsterland e.V.
- 6) Prüfung der Einstellung der Taxi-Beförderung bei weiterer Bereitstellung der pflichtigen Schülerfahrtkosten
- 7) Prüfung der Privatisierung der Kantine des Theater Münster
- 8) Prüfung der Einführung von Parkgebühren auf städtischen Stellplatzflächen
- 9) Prüfung des Optimierungspotenzials im Bereich Bäder, Einlagemodell 2 (siehe näher in der Anlage 1 b, S. 12)
- 10) Wirtschaftlichkeitsprüfung einer Auslagerung von Versorgungs-, Beihilfe- und Familienkassenangelegenheiten
- 11) Prüfung der Optimierung von Schnittstellen beim Tiefbauamt, Amt für Grünflächen und Umweltschutz und den Abfallwirtschaftsbetrieben Münster
- 12) Prüfung der Zusammenlegung von Schulen
- 13) Prüfung der Integration des Unterrichtsangebotes der Stadtteilmusikschulen in die Westfälische Schule für Musik.

Zu Beschlusspunkt 2.4:

Wie bereits mehrfach in dieser Vorlage dargestellt, soll das Handlungsprogramm nicht nur kurzfristig wirken, sondern auch mittel- und langfristig zu finanziellen Effekten führen. Deshalb hat die Verwaltung nicht nur Einzelmaßnahmen zusammengestellt, die kurzfristig umsetzbar sind (vgl. Beschlusspunkt 2.1), sondern auch Maßnahmen benannt, bei denen voraussichtlich erst mittel- bis langfristig finanzielle Wirkungen eintreten.

Auch diese Maßnahmen legt die Verwaltung dem Rat zur Kenntnis vor (vgl. Anlage 1 d).

Zu Beschlusspunkt 3:

Mit dem 1. Teil des Handlungsprogramm hat der Rat der Stadt Münster im Juni beschlossen die Verwaltung zu beauftragen, neben den Vorschlägen aus der Bestenliste, die den politischen Gremien ohnehin vorgelegt werden, auch eine Kurzeinschätzung zu allen haushaltsentlastend wirkenden Bürgerhaushalts-Vorschlägen vorzunehmen und diese dem 2. Teil des Handlungsprogramm beizufügen.

Diesem Auftrag kommt die Verwaltung mit der Anlage 2 zu dieser Vorlage nach. In diesem Zusammenhang sei nochmals darauf hingewiesen, dass die haushaltsentlastende Wirkung eine Einschätzung der Vorschlagenden selbst war. Die Verwaltung hat in der Anlage 2 dargelegt, bei welchen Vorschlägen auch aus Verwaltungssicht mit einer haushaltsentlastenden Wirkung zu rechnen ist.

Die Anlage ist wie folgt zu lesen: Jeder Vorschlag hat eine eigene Umrahmung, die unterteilt ist in den eigentlichen Vorschlag und die Kurzeinschätzung der Verwaltung.

Vorschlag Nr.	2012 – XXX
Titel	Titel, Kurzbeschreibung, Erläuterung und Einschätzung zur Haushaltswirkung stammen <u>von der Verfasserin bzw. dem Verfasser des Vorschlags selbst</u>
Kurzbeschreibung	
Erläuterung	
Einschätzung des / der Vorschlagenden	
Kurzeinschätzung der Verwaltung	Kurzeinschätzung, Umsetzbarkeit und finanzielle Entlastungswirkung stammen <u>von der Verwaltung</u>
Umsetzbarkeit Vorschlag	
Finanzielle Entlastung	

Hinzuweisen ist noch darauf, dass von den 154 Vorschlägen, die von der Vorschlagsverfasserin bzw. dem Vorschlagsverfasser die Einschätzung „spart Geld“ erhalten haben, 51 Vorschläge im Rahmen des Bürgerhaushaltsverfahrens in die Bestenliste gewählt worden sind. Diese 51 Vorschläge sind deshalb nicht in der Anlage 2 enthalten, sondern in der Dokumentation zum Bürgerhaushalt 2012 aufgenommen (vgl. Vorlage Nr. V/0589/2012). In der Anlage 2 werden folglich die restlichen 103 Vorschläge behandelt. Bei etwa 30 Vorschlägen teilt die Verwaltung die Einschätzung, dass mit dem Vorschlag eine haushaltsentlastende Wirkung einher geht.

Auch der vom Rat eingerichtete Beirat Bürgerhaushalt hat sich mit dem Verfahren beschäftigt, dass alle haushaltsentlastend wirkenden Vorschläge aus dem Bürgerhaushalt soweit sie nicht in die Bestenliste gelangt sind, im Rahmen des Handlungsprogramms von der Verwaltung mit einer Kurzeinschätzung versehen werden. In der Beiratssitzung am 28. Juni ist hierüber ausführlich diskutiert worden. Einige Beiratsmitglieder haben die Position vertreten, dass es für das eigentliche Bürgerhaushaltsverfahren problematisch ist, wenn neben den Vorschlägen aus der Bestenliste weitere Vorschläge mit einer Einschätzung der Verwaltung versehen werden und den politischen Gremien vorlegt werden. Dies sei für das eigentliche Verfahren kontraproduktiv. Die Verwaltung hatte in der Beiratssitzung zugesagt, diese Position im Rahmen der Vorlage zum Handlungsprogramm darzustellen.

Zu Beschlusspunkt 4:

Über die in der Anlage 1 a enthaltenen Einzelmaßnahmen soll mit dieser Vorlage noch kein Votum getroffen werden. Wie in den vergangenen Programmen zur Haushaltskonsolidierung auch sollen die Einzelmaßnahmen – nach Produktgruppen sortiert – zur Beratung in die Etatsitzungen der Bezirksvertretungen sowie der etatrelevanten Ausschüsse verwiesen werden.

Auch für die Behandlung der Bürgerhaushaltsvorschläge gemäß Anlage 2 im Rahmen der Etatsitzungen der etatberatenden Gremien sei darauf hingewiesen, dass die Vorschläge (genauso wie die Einzelmaßnahmen des Handlungsprogramms) von den Gremien aktiv aufgegriffen werden müssen, wenn sie im Zusammenhang mit dem Haushaltsplan 2013 beschlossen werden sollen.

Die Verwaltung wird nach Beschlussfassung über Einzelmaßnahmen des Handlungsprogramms oder über Bürgerhaushaltsvorschläge in den etatrelevanten Gremien gegebenenfalls entsprechende Veränderungsblätter fertigen, die abschließend vom Rat mit der Beschlussfassung über den Haushalt 2013 beschlossen würden.

Zu Beschlusspunkt 5:

Wie bereits unter Beschlusspunkt 2.1 ausführlich dargestellt, hat die Verwaltung die Erstellung von Einzelmaßnahmen für das Handlungsprogramm 2012 bis 2017 dazu genutzt, einen ersten Einstieg in die Darstellung von Leistungen und Teilleistungen (unterhalb der im städtischen Haushalt dargestellten Ebenen) vorzunehmen. Da der Prozess einer ausführlichen Leistungsdarstellung in dem

zur Verfügung stehenden Zeitraum nicht abgeschlossen werden konnte, schlägt die Verwaltung vor, dass parallel mit der Umsetzung des Handlungsprogramms auch an einem entsprechenden Bericht der Verwaltung gearbeitet wird.

Dieser Bericht kann zukünftig wichtige Hinweise für die politischen Gremien darüber geben, welche Leistungen vollständig pflichtig und welche rein freiwillig sind. Gleichzeitig soll die Vielzahl der Aufgaben und Leistungen dokumentiert werden, der Bericht soll für Entscheidungszwecke nutzbar gemacht und mit dem Haushaltsplan verknüpft werden können. Dabei soll darauf geachtet werden, dass der Bericht kurz und präzise seine Adressaten (Verwaltungsvorstand, politische Gremien, interessierte Bürgerinnen und Bürger) informiert.

Zur Vorbereitung der diesjährigen Haushaltsplanberatungen wird die Verwaltung noch vor den Beratungen kurze Erläuterungen der städtischen Ämter und Einrichtungen vorlegen, die die vorgeschlagenen Maßnahmen jeweils in den Kontext ihres gesamten Leistungsspektrums stellen.

In Vertretung

gez.
Reinkemeier
Stadtkämmerer

gez.
Heuer
Stadtrat

Anlagen:

Anlage 1a: Einzelmaßnahmen des Handlungsprogramms 2012 bis 2017

Anlage 1b: Schwerpunkte der Organisationsentwicklung

Anlage 1c: Prüfaufträge im Rahmen des Handlungsprogramms 2012 bis 2017

Anlage 1d: Liste weiterer Maßnahmen des Handlungsprogramms 2012 bis 2017

Anlage 2: Haushaltsentlastend wirkende Vorschläge aus dem Bürgerhaushalt 2012 inklusive Kurzeinschätzung der Verwaltung