

Öffentliche **Beschluss**vorlage

Vorlagen-Nr.:

V/0577/2013

Auskunft erteilt:

Herr Schetter

Ruf:

492-2000

E-Mail:

Schetter@stadt-muenster.de

Datum:

08.08.2013

Betrifft

Zwischenbericht "Optimierung der Betriebsführerschaft der städtischen Bäder"

Beratungsfolge

05.09.2013	Ausschuss für Personal, Recht und Ordnung	Vorberatung
10.09.2013	Sportausschuss	Vorberatung
24.09.2013	Ausschuss für Finanzen, Beteiligungen und Liegenschaften	Vorberatung
25.09.2013	Hauptausschuss	Vorberatung
25.09.2013	Rat	Entscheidung

Beschlussvorschlag:

I. Sachentscheidung:

1. Der Zwischenbericht zur „Optimierung der Betriebsführerschaft der städtischen Bäder“, der insbesondere eine betriebswirtschaftliche Situationsanalyse als Ausgangspunkt für die Darstellung möglicher Optimierungen in der Organisation des Bäderbetriebs zum Inhalt hat, wird zur Kenntnis genommen (vgl. Anlage).
2. Der Rat nimmt zur Kenntnis, dass die nachfolgenden Modellvarianten für die Untersuchung des zukünftigen Bäderbetriebs im weiteren Verfahren zu Grunde gelegt werden:
 - der Status Quo inkl. der Identifikation von Optimierungspotentialen,
 - Übertragungsmodelle:
 - Managementmodell,
 - Betreibermodell,
 - Pachtmodell,
 - Eigentumsübertragung,
 - Technical Facility Management mit / ohne Contracting.
3. Die Verwaltung wird den Abschlussbericht zur „Optimierung der Betriebsführerschaft der städtischen Bäder“ dem Rat im Laufe des 2. Halbjahres 2013 zur Kenntnis geben.
4. Auf der Grundlage des Abschlussberichts sowie unter der Berücksichtigung der relevanten rechtlichen Fragestellungen wird die Verwaltung dem Rat einen Beschlussvorschlag (Grundsatzbeschluss) über die zukünftige Organisation des Bäderbetriebs vorlegen.

II. Finanzielle Auswirkungen:

Finanzielle Auswirkungen entstehen aus dieser Vorlage zum Zwischenbericht nicht.

Begründung:

Zu I.1

Anlass und Ausgangssituation

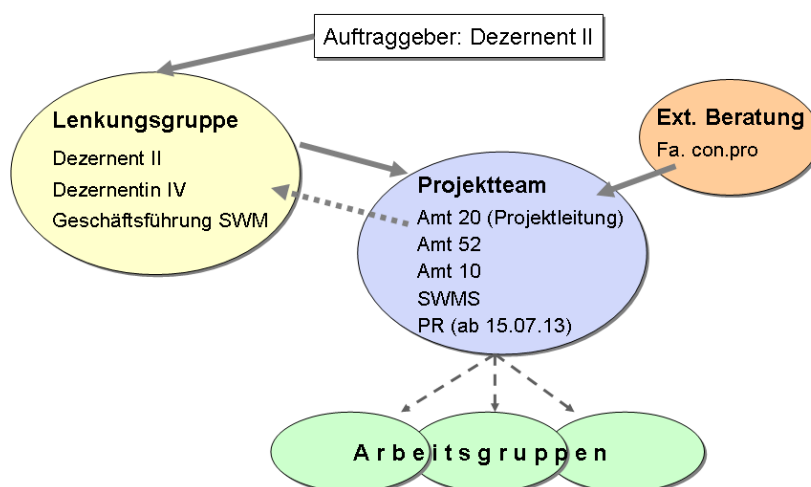
Bereits seit 2011 prüft die Stadt Münster intensiv Optionen zur Verringerung der steuerlichen Lasten im gesamten Beteiligungsportfolio der Stadt. Dabei wurden u.a. Optimierungspotentiale im Bereich Bäder durch verschiedene Einlagemodelle untersucht und durch die Zusammenfassung von Betrieben gewerblicher Art im Bereich Bäder identifiziert und bereits realisiert.

Darauf aufbauend hat der Rat der Stadt Münster 2012 beschlossen, dass die Voraussetzungen für die mögliche Schaffung einer technisch-wirtschaftlichen Verflechtung im Bereich aller städtischen Bäder zur Herstellung des steuerlichen Querverbundes und zur Realisierung zusätzlicher Steuervorteile weiter untersucht werden sollen. Diese Fragestellungen werden durch das städtische Beteiligungsmanagement in Zusammenarbeit mit externen Sachverständigen bearbeitet.

Darüber hinaus soll lt. Ratsbeschluss auch geprüft werden, ob durch eine Übertragung des Bäderbetriebs an die Stadtwerke Münster GmbH ggf. Effizienzgewinne durch eine andere Form der Bewirtschaftung zu erreichen sind. Die Vorgehensweise der Verwaltung zur Prüfung einer zukunftsorientierten Organisation des Bäderbetriebs ist Gegenstand dieser Vorlage.

Einrichtung eines Projektes

Zur Umsetzung dieses Ratbeschlusses haben Stadt und Stadtwerke Münster im Frühjahr 2013 ein Kooperationsprojekt mit gutachterlicher Begleitung gestartet. Die nachfolgende Grafik stellt die Projektorganisation dar.



Als Projektziel wurde definiert, ein Modell zum zukünftigen Bäderbetrieb der Stadt Münster unter betriebswirtschaftlichen Fragestellungen ergebnisoffen zu erarbeiten. Dazu sollen organisatorische Varianten erarbeitet, bewertet und zu einem Beschlussvorschlag geführt werden. Mit der Vorlage eines einvernehmlich abgestimmten und vom Rat beschlossenen Grobkonzeptes soll das Projekt abgeschlossen werden. Ein ggf. erforderliches Feinkonzept ist im Anschluss an dieses Projekt zu erarbeiten.

Das seit 2007 umgesetzte Bäderkonzept der Stadt Münster ist Grundlage des Projektes.

Erkenntnisse aus den parallelen Prüfungen zur Erweiterung des steuerlichen Querverbundes zwischen dem Bäderbetrieb und der Stadtwerke Münster GmbH fließen unmittelbar in das Projekt ein.

Das Projekt gliedert sich in drei Phasen:

- Istaufnahme und -analyse (geplanter Abschluss: Sommer 2013)
- Entwicklung Sollkonzeption (geplanter Abschluss: Herbst 2013)
- Herbeiführung Gremienbeschlüsse (anschließend)

Zwischenbericht

Die erste Projektphase der Istaufnahme und -analyse konnte wie geplant bis zu den Sommerferien abgeschlossen werden. Auftragsgemäß fasst der externe Gutachter, die Fa. con.pro mit Sitz in Nürnberg, die Ergebnisse in einem Zwischenbericht zusammen. Als Anlage ist eine Zusammenfassung des Berichts im Sinne einer „Management Summary“ beigefügt.

Die Situationsanalyse setzt auf den Festlegungen des Bäderkonzepts (2005) und dessen Fortschreibung (2007) auf, stellt Optimierungspotentiale dar und leitet daraus Stärken/Schwächen- und Chancen/Risiken-Bewertungen ab.

Zu I.2

Als Ausblick auf die weiteren Projektschritte zur Entwicklung einer zukünftigen Sollkonzeption des Bäderbetriebs werden im Zwischenbericht die grundsätzlich in Frage kommenden Modellvarianten dargestellt (s. Beschlussvorschlag).

Diese Modelle, zu denen ggf. noch Untervarianten entwickelt werden können, sollen unter quantitativen und qualitativen Aspekten durch die Projektbeteiligten bewertet werden, um daraus eine Empfehlung für die zukünftige Organisation des Bäderbetriebs abzuleiten. Dabei soll beispielsweise auch geprüft werden, ob durch gezielte Marketingkonzepte und/oder Veränderung der Öffnungszeiten der Auslastungsgrad der Bäder und damit auch der Kostendeckungsbeitrag gesteigert werden kann. Mit der Vielfalt der zu untersuchenden Varianten wird das Projektziel der Ergebnisoffenheit unterstrichen.

Zu I.3 und I.4

Nach der derzeitigen Zeitplanung soll die operative Projektbearbeitung im Herbst d. J. abgeschlossen werden. Die Ergebnisse sollen anschließend dem Rat in Form eines Projekt-Abschlussberichts zur Kenntnis gegeben werden.

Für eine abschließende Würdigung und Beschlussempfehlung an den Rat zum zukünftigen Bäderbetrieb sind neben den betriebswirtschaftlichen Fragestellungen dieses Projektes auch noch anderweitige, insbesondere rechtliche Aspekte zu berücksichtigen. Neben den bereits beschriebenen

steuerrechtlichen Themen können beispielsweise – je nach Projektergebnis – auch vergabe-, tarif- und personalrechtliche Fragen zu klären sein. Diese Fragen müssen im Projekt abschließend bearbeitet werden und die Ergebnisse sind in die Entscheidungsfindung einzubeziehen.

Sämtliche relevante Themen sollen abschließend in einem Vorschlag der Verwaltung für die zukünftige Organisation des Bäderbetriebs zusammen gefasst und dem Rat zeitnah zur Beschlussfassung vorgelegt werden.

I. V.

gez. Reinkemeier
Stadtkämmerer

I. V.

gez. Dr. Hanke
Stadträtin

Anlage:

Zwischenbericht „Optimierung der Betriebsführerschaft der städtischen Bäder“
(Management Summary)