

Öffentliche **Berichtsvorlage**

Vorlagen-Nr.:	V/0481/2016
Auskunft erteilt:	Frau Dr. Cappenberg
Ruf:	492-7022
E-Mail:	CappenbergC@stadt-muenster.de
Datum:	31.05.2016

Betrifft

Nachhaltige Haushaltssanierung (NaSa): Zwischenbericht und Ausblick

Beratungsfolge

21.06.2016	Ausschuss für Personal, Organisation, Sicherheit, Ordnung und E-Government	Bericht
29.06.2016	Haupt- und Finanzausschuss	Bericht
29.06.2016	Rat	Bericht

Bericht:

Ausgangssituation:

Der Rat hat in der Sitzung vom 16. Dezember 2015 die Vorlage V/0700/2015 „Nachhaltige Haushaltssanierung (NaSa)“ beschlossen. Ebenso sind mit dem Antrag der Ratsfraktionen CDU und Bündnis 90/Die Grünen/GAL zur Vorlage V/0959/2015 „Solide Finanzen für die wachsende Stadt“ (im Folgenden: Antrag „Solide Finanzen“) weitere Beschlüsse zur Konsolidierung des städtischen Haushalts gefasst worden. Aus diesen beiden Grundlagen ergibt sich der Handlungsauftrag an die Verwaltung, Maßnahmen für eine nachhaltige Haushaltssanierung zu ergreifen und „dem Rat in 2016 erste Ergebnisse sowie einen konkreten Umsetzungsstand inklusive Zeitplan der Maßnahmen vorzulegen“ (**Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 17**). Mit dieser Vorlage soll zunächst über die aktuellen Aktivitäten der Verwaltung berichtet und die Vorgehensweise für die weiteren Maßnahmen vorgestellt werden.

Neben der Bearbeitung der konkret beschlossenen Maßnahmen hat die Verwaltung in den vergangenen Monaten ein Konzept erarbeitet, um eine nachhaltige Haushaltssanierung durchzuführen. Dabei wurde neben der Umsetzung der Vorlage V/0700/2015 auch der Auftrag **Nr. 1 aus dem Antrag „Solide Finanzen“**, eine umfassende Aufgabenkritik, Prozessanalyse und Infragestellung der „Münster-Standards“ durchzuführen, aufgegriffen. Das erarbeitete Konzept wird im Folgenden dargestellt, bevor anschließend Vorgehensweise und Bearbeitungsstand konkretisiert und ein Ausblick gegeben werden:

Ansatzpunkte für eine Nachhaltige Haushaltssanierung (NaSa):

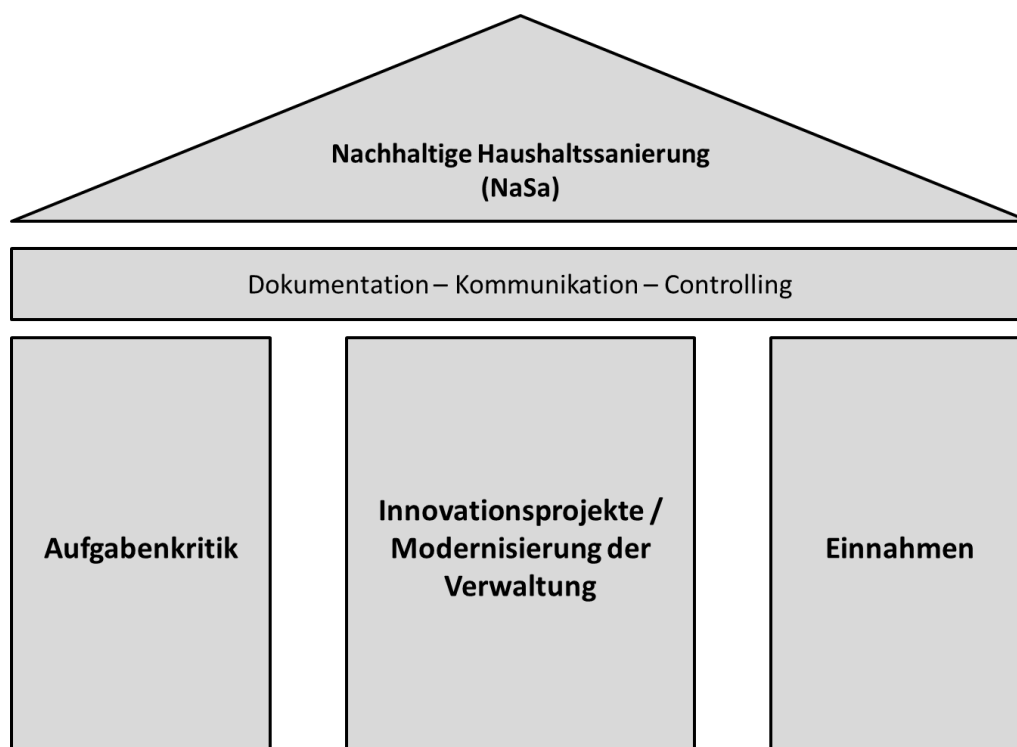
Haushaltskonsolidierung ist kein Selbstzweck. Wenn aber die Ausgaben nachhaltig die Einnahmen übersteigen, sind Gegensteuerungsmaßnahmen erforderlich, um die Entscheidungshoheit über das eigene Handeln zu bewahren. In den 2000er und 2010er Jahren hat die Stadt Münster vielfältige Konsolidierungsaktivitäten durchgeführt und dadurch erhebliche Potenziale gehoben.

Deshalb hat es die Stadt Münster auch heute noch selbst in der Hand, sich diese Gestaltungsfreiheit zu erhalten.

Um dies für die Zukunft zu gewährleisten, ist eine strategische Herangehensweise erforderlich. Konsolidierungsmaßnahmen müssen an den Zielen und Schwerpunkten des städtischen Handelns ausgerichtet werden. Als prioritär ist dabei die Schaffung von Wohnraum und von Infrastruktur anzusehen.

Nach sieben Konsolidierungsrunden ist ein Abbau des strukturellen Defizits durch weitere Sparrunden in der Form, wie sie bislang durchgeführt wurden, nicht mehr möglich. Die Sparpotenziale, die sich aus einer Sammlung vieler kleiner Einzelmaßnahmen ergeben, sind in den vorangegangenen Handlungsprogrammen bereits gehoben worden. Daher ist es für eine weitere Haushaltskonsolidierung notwendig, ein konzeptionell durchdachtes System zu entwickeln, das andere Ansätze verfolgt als erneut entsprechende Listen vorzulegen.

Zudem haben die bisherigen Konsolidierungsrunden trotz der insgesamt hohen Sparvolumina nicht für eine dauerhaft entspannte Haushaltslage gesorgt, da revidierende Beschlüsse, geänderte Rahmenbedingungen und neue Aufgaben zu erneuten Aufwandssteigerungen ohne gleichzeitige Ertragssteigerungen geführt haben. Daher ist es Ziel der Verwaltung, durch das Konzept einer „Nachhaltigen Haushaltssanierung“ ein System zu implementieren, das zu einer dauerhaften und anhaltenden Konsolidierungswirkung führt. Dabei sollen kurz- und mittelfristig erzielte Einsparungen auch dazu verwendet werden können, Investitionen zu tätigen, die zu längerfristigen Einsparungen führen. Diese „Sparinvestitionen“ setzen insbesondere an den Geschäftsprozessen in der Verwaltung an und sollen eine innovativere Leistungserbringung ermöglichen. Neben der Aufgabenkritik zur aufwandsseitigen Haushaltssanierung ist des Weiteren die Ertragsseite zu betrachten. Ohne Einnahmeerhöhungen ist ein Haushaltsausgleich dauerhaft nicht möglich. Ergänzend zu diesen beiden Bausteinen, die vor allem kurz- und mittelfristig wirken, ist eine langfristige Umgestaltung der Verwaltung durch Innovationsprojekte notwendig, um einen effizienteren Einsatz der Ressourcen zu erreichen und so Potenziale für die Aufgaben einer wachsenden Stadt zu schaffen, ohne gleichzeitig proportional wachsende Aufwendungen zu verursachen. Daher baut das Konzept der Nachhaltigen Haushaltssanierung auf 3 Säulen auf, die im Folgenden weiter vorgestellt werden:



Aufgabenkritik: Vorgehensweise, Bearbeitungsstand und Ausblick

Der Fokus der ersten Säule „Aufgabenkritik“ soll auf denjenigen Produktgruppen liegen, die den Haushalt nennenswert beeinflussen. Ziel ist es, diejenigen Aufgaben zu identifizieren auf die – nicht zuletzt mit Blick auf die steigenden Belastungen in den Themen „Wachsende Stadt“ und „Flüchtlinge“ – verzichtet werden kann. Bei der Überprüfung der Pflichtigkeit/Freiwilligkeit der Aufgaben werden gemäß dem politischen Auftrag auch die „Münster-Standards“ in Frage gestellt. Durch die NaSa-Sofortmaßnahmen (Anlage 1 zur Vorlage V/0700/2015) und den Antrag „Solide Finanzen“ gibt es bereits erste konkrete Beschlüsse, die in den Bereich der Aufgabenkritik fallen. Deren Umsetzungsstand stellt sich wie folgt dar:

Folgende Maßnahmen **wurden 2016 umgesetzt** und werden in den kommenden Jahren nachverfolgt:

- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 10:** Kürzung des Haushaltsansatzes im Amt für Kinder, Jugendliche und Familien um 1 Million Euro
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 11:** Verschiebung der geplanten Maßnahme zur Fahrbahnsanierung im Bereich der Bushaltestellen am Bült von 2017 auf frühestens 2020. Dadurch entfällt die für 2017 geplante Belastung in Höhe von 0,25 Millionen Euro.
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 11:** Verzicht auf eine vollständige Sanierung zu Gunsten einer bedarfsorientierten Beseitigung von Schadensstellen auf dem Vorplatz des Messe und Congress Centrums Halle Münsterland. Dadurch reduzieren sich die ursprünglich ab 2018 angesetzten Ausgaben um 2,1 Millionen Euro von 2,3 Millionen auf 200.000 Euro.
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 11:** Kürzung von 10 % bei Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen. Für 2016 bedeutet dies eine Reduzierung der Ausgaben in diesem Bereich um 0,9 Millionen Euro, für 2017 um 0,7, für 2018 um 0,6 und für 2019 um 0,7 Millionen Euro.
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 12:** Kürzung des Haushaltsansatzes für den Neubau der 2. städtischen Gesamtschule um 5 Millionen Euro.

Im Rahmen der Aufstellung des Haushaltsplans 2017 **werden umgesetzt:**

- **NaSa-Sofortmaßnahme 1:** Haushaltsbelastende Maßnahmen sind – soweit es sich nicht um Pflichtaufgaben oder priorisierte Schwerpunktbereiche handelt (z.B. Schaffung von Wohnraum / Maßnahmen zur Kinderbetreuung / Bildung / Flüchtlinge / Sicherheit) – zeitlich nach hinten zu schieben. Haushaltsentlastende Maßnahmen sind prioritär vorzuziehen bzw. zu beschleunigen.
- **NaSa-Sofortmaßnahme 2:** Die Anhebung des Zuschussbereichs der freiwilligen Leistungen ist gesondert zu begründen.

Innerhalb der Verwaltung **in Vorbereitung** sind folgende Maßnahmen:

- **NaSa-Sofortmaßnahme 3:** Aufgrund der positiven Erfahrungen der Darstellung und Realisierungsmöglichkeiten durch eine Reduktionsvariante im investiven Bereich sind auch im konsumtiven Bereich seitens der Verwaltung Wege aufzuzeigen, ob und wie Leistungserbringungen (auch durch Leistungseinschränkungen und Absenkung von Standards) mit bis zu 20 %-Kosteneinsparungen erreicht werden können.
- **NaSa-Sofortmaßnahme 4:** Auf jeder Ratsvorlage ist anzugeben, ob es sich um eine Pflichtleistung und/oder freiwillige Leistung handelt und mit welchem Betrag auch bei Pflichtleistungen variable Leistungen erbracht werden.
- **NaSa-Sofortmaßnahme 5:** Kostenüber- und -unterschreitungen bei Projekten/Bauprojekten im Vergleich zum Haushaltsansatz werden nach Ablauf des Jahres in einem gesonderten Bericht dargestellt.
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 2:** Für das Jahr 2017 werden Beförderungen ab der Besoldungsstufe A 14 ausgesetzt (Moratorium).

- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 13:** Die Verwaltung legt bis zur Sommerpause 2016 Vorschläge vor, inwieweit bei Beibehaltung der Hauptamtlichkeit ehrenamtliche Strukturen bei Stadtmuseum, Feuerwehr, VHS, Stadtbücherei den Betrieb weiter unterstützen können.
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 15:** Für alle freiwilligen Zuschüsse werden flächendeckend nachvollziehbare Richtlinien zur Vergabe sowie ein Controlling der verwendeten Mittel eingeführt. Im ersten Schritt legen die betroffenen Fachämter in den jeweiligen Ausschüssen die derzeit angewandten Richtlinien vor.

Für die Identifizierung weiterer Projekte im Rahmen der Aufgabenkritik wurden anhand der Kriterien Gesamtaufwendungen und Gesamterträge, Zuschussbedarf, Personalaufwand, Flächenbedarf und Pflichtigkeit/Freiwilligkeit der Aufgaben insgesamt 24 Produktgruppen des Haushaltsplanes bestimmt, die zweck- und vollzugskritisch untersucht werden:

Amt (Kennziffer)	Produktgruppe	
	(Nr.)	(Bezeichnung)
10	01 08	Personal- und Organisationsmanagement
20	01 09	Finanz- und Beteiligungsmanagement
23	01 11	Immobilienmanagement
37	02 09	Brandschutz und feuerwehrtechnische Hilfeleistungen
40	03 01	Leistungen für Schulen
40	03 02	Zentrale Leistungen für am Schulleben Beteiligte
41	04 01	Kulturmanagement / Kulturförderung
40	04 02	Volkshochschule
44	04 03	Westf. Schule für Musik + Förderung Stadtteilmusikschulen
42	04 04	Stadtbücherei + Förderung von Büchereien freier Träger
45	04 05	Stadtmuseum
20	04 07	Theater Münster
59	05 01	Leistungen der Grundsicherung nach dem SGB II
50	05 02	Sicherung des Lebensunterhalts
50	05 03	Sicherung besonderer sozialer Bedarfe
51	06 01	Förderung von Kindern in Tagesbetreuung
51	06 02	Kinder- und Jugendarbeit
51	06 03	Förderung von benachteiligten jungen Menschen
51	06 04	Familienförderung
51	06 05	Erzieherische und wirtschaftliche Hilfen für Familien
52	08 01	Sportentwicklung, Sportanlagen und -stätten
52	08 02	Bäder
66	12 01	Bereitstellung von Verkehrsflächen und -anlagen
67	13 01	Grün- und Freiflächen

In den vergangenen Wochen sind bereits erste Gespräche geführt worden. Ziel ist es, mit dem Haushaltsplanentwurf 2017 erste Vorschläge vorzulegen. Die Gespräche werden in den kommenden Monaten sukzessive auf die genannten Ämter ausgeweitet. Bis 2018 soll die Aufgaben-

kritik in diesen Produktgruppen durchgeführt worden sein. Anschließend soll die Aufgabenkritik kontinuierlich auch auf die übrigen Produktgruppen ausgeweitet werden.

Innovationsprojekte: Vorgehensweise, Bearbeitungsstand und Ausblick

Ziel der zweiten Säule des NaSa-Konzeptes ist es, durch Innovationsprojekte zur Verwaltungsmodernisierung die Leistungserbringung zu optimieren, ggf. neu zu definieren und finanzielle Vorteile aufzuzeigen (Struktur- und Geschäftsprozessoptimierung). Hierbei sollen möglichst etwa 8 - 10 Projekte pro Jahr aufgesetzt werden. Die Dezernate und Ämter werden dazu aufgefordert, eigene Projekte vorzuschlagen. Mögliche Themen sind die Ausweitung von Dokumentenmanagementsystemen, E-Government oder die Automatisierung von Datenerfassungsprozessen. Die Personalressourcen für die Umsetzung der Projekte sollen sich vorrangig aus der Aufgabenkritik ergeben. Ressourcen für den Umsetzungsprozess können auch aus den Mitteln, die der Rat für NaSa bereitgestellt hat, eingesetzt werden.

Die Struktur- und Prozessoptimierungen zielen sowohl auf einen noch sparsameren Mitteleinsatz als auch darauf, die Dienstleistungen zu verbessern. Dies soll durch die weitere Konzentration von Organisationsstrukturen (Zahl der Ämter und Hierarchieebenen, Zuständigkeitsregelungen, Größe der Leitungsspannen, Bündelung von Querschnittsbereichen wie Planung, Controlling, Rechnungswesen, Öffentlichkeitsarbeit, IT etc.) auf das unbedingt Nötige sowie durch die Verschlankung von Arbeitsprozessen primär mittels Digitalisierung von Verfahren geschehen. Zur Organisationsverschlankung wird die Verwaltung verbindliche Standards, zum Beispiel zur Leitungsspanne, definieren. Hierbei wird auch die **Nummer 16 des Antrags „Solide Finanzen“** (kleine und fachlich verwandte Ämter in eine Amtsleitungs-Holding überführen) aufgegriffen.

Neben diesen Konzentrationsaspekten innerhalb der Verwaltung sind auch die Möglichkeiten der Kooperation mit anderen Kommunen zu prüfen. Durch die Ausweitung der interkommunalen Zusammenarbeit können Outsourcing- und Insourcing-Potenziale überprüft werden. Insbesondere bei Aufgaben von Querschnittsämtern können sich durch eine Zusammenarbeit mit anderen Kommunen Synergieeffekte ergeben, so wie dies durch das Engagement der citeq für andere Kommunen bereits erfolgt.

Die Prozessoptimierung wird dort eingesetzt, wo sich ein hoher Nutzen für Bürger/innen kombiniert mit einem nennenswerten Beitrag zur Haushaltskonsolidierung ergibt. Dies macht auch (Anfangs-)Investitionen nötig. Die Verwaltung wird deshalb vorrangig solche Vorhaben planen, die entweder zwingend als Basisausstattung notwendig sind bzw. solche, die sich mindestens mittelfristig wirtschaftlich vorteilhaft darstellen. Ein Handlungsrahmen für verstärkte Digitalisierung der Verwaltung wird das zurzeit im Entwurf vorliegende E-Government-Gesetz Nordrhein-Westfalen sein. Stichworte hierzu sind zum Beispiel die elektronische Akte oder die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems, die beispielsweise auch die verstärkte Nutzung „intelligenter Formulare“ ermöglichen. Durch diese Maßnahmen können langfristig Bürgeranliegen gezielter zugeordnet, schneller bearbeitet und einfacher nachverfolgt werden. In diesem Rahmen wird auch die **Nummer 14 des Antrags „Solide Finanzen“** (Optimierung bürgernaher Dienstleistungen) umgesetzt werden.

Wesentlich für die Auswahl von geeigneten Vorhaben im Bereich E-Government wird auch die demografische Entwicklung sein. Bereiche mit hohem Modernisierungspotential bei gleichzeitig starker altersbedingter Fluktuation bieten sich hier besonders an, auch mit Blick auf eine Einsparung beim Personalaufwand.

Entsprechende Veränderungsprozesse bedürfen einer langfristigen Planung. Angesichts globaler Herausforderungen (Demografie, Digitalisierung) und lokaler Rahmenbedingungen (Wachsende Stadt, große Investitions- und Integrationserfordernisse) sind in der Verwaltung grundlegende Weiterentwicklungen anzustoßen, die langfristig helfen, den Ressourcenbedarf zu senken. Ein proportionales Wachstum von Aufgabenumfang und Ressourceneinsatz muss vermieden werden.

Im Rahmen dieser Säule sind derzeit bereits zwei NaSa-Sofortmaßnahmen in Bearbeitung. Die Umsetzung soll **im Laufe des Jahres 2016 abgeschlossen** sein:

- **NaSa-Sofortmaßnahme 7:** Im Sinne der Nachhaltigkeit sollte ein Konzept für die realen Vorsorgebedarfe zur Finanzierung zukünftiger Pensionsverpflichtungen durch Anlage entsprechender Gelder geprüft und aufgezeigt werden (Kapitalanlagemodell / Versicherungsmodell).
- **NaSa-Sofortmaßnahme 10:** Für beispielhafte neue Kooperationsprojekte innerhalb der Stadtgesellschaft (z.B. zwischen Vereinen, Verbänden, freien Trägern etc.) in allen Bereichen der städtischen Daseinsvorsorge, wo es gelingt, die städtischen Kosten deutlich und dauerhaft zu senken, wird ein finanzieller Sonderpreis ausgelobt. Dazu stehen Preisgelder bis zu 1000 € je Einzelfall, insgesamt aber bis zu 10.000 € zur Verfügung. Über die Prämierung entscheidet nach entsprechender Aufbereitung der Haupt- und Finanzausschuss.

Einnahmen: Vorgehensweise, Bearbeitungsstand und Ausblick

Die dritte Säule von NaSa basiert auf der Einnahmenverbesserung, um die Finanzierung der steigenden Aufwendungen der wachsenden Stadt auch durch steigende Erträge auffangen zu können.

Folgende Maßnahmen **wurden bereits umgesetzt** und werden in den kommenden Jahren nachverfolgt:

- **NaSa-Sofortmaßnahme 6:** Von der Investitionspauschale des Landes wird ca. 1,0 Mio. € zur Deckung der Aufwendungen / Abschreibungen für Geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG) herangezogen.
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 7:** Einführung einer Beherbergungssteuer ab dem 01.07.2016.
Für 2016 wird mit Erträgen in Höhe von 250.000 Euro gerechnet, ab 2017 dann mit 1,0 Mio. Euro jährlich.
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 8:** Erhöhung der Hundesteuer
Insgesamt wird erwartet, dass die Erträge aus der Hundesteuer um 290.000 Euro steigen (von 0,9 Mio. Euro auf 1,19 Mio. Euro).

Im Rahmen der Haushaltsplanberatungen 2017 ist eine Umsetzung folgender Maßnahmen **geplant**:

- **NaSa-Sofortmaßnahme 9 / Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 5:** Überprüfung der städtischen Gebühren. Die Zielgröße ist eine Einnahmeerhöhung bei den Gebührenhaushalten von 1 Mio. Euro jährlich ab 2016. Im Rahmen erster Gespräche mit den Ämtern sind auch Vereinbarungen im Hinblick auf Ertragssteigerungen getroffen worden, wie zum Beispiel im Bereich der KiTa-Gebühren. Hierzu ist eine separate Vorlage in Vorbereitung. Ebenso ist eine Überprüfung der Bäder-Gebühren mit Zieldatum des 1.1.2017 in Bearbeitung, wie dies auch in der aktuellen Vorlage V/0381/2016 „Weiterentwicklung der städtischen Bäderlandschaft“ angekündigt wird.

Diese Vorgehensweise wird kontinuierlich auch auf die übrigen Gebührenbereiche ausgeweitet, insbesondere im Hinblick auf die konsequente Abbildung von Kostensteigerungen.

Innerhalb der Verwaltung **in Vorbereitung** sind folgende Maßnahmen:

- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 6:** Einrichtung eines Gewerbesteuerprüfdienstes
- **Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 9:** Steigerung des Kostendeckungsgrads des städtischen Theaters Münster für die Spielzeit 2017/2018

Einbezug der städtischen Beteiligungen

Im Rahmen von NaSa werden die kommunalen Unternehmen in zwei Projektaufträgen beleuchtet (NaSa-Sofortmaßnahme Nr. 8: Konsolidierungsbeiträge der Gesellschaften und Antrag „Solide Finanzen“ Nr. 3 und 4: städtische Töchter und Managementkontrakte). Zum einen wurden gemäß Antrag CDU/Grüne die Managementkontrakte nur für ein Jahr (2016) abgeschlossen und sollen danach für die vorgesehene Restlaufzeit von vier Jahren erneut dem Rat zur Beschlussfassung vorgelegt werden.

Zum anderen sollen in den Beteiligungen Benchmarkuntersuchungen durchgeführt werden, um über die bisher in den Unternehmen realisierten Optimierungen hinaus weitere Konsolidierungspotenziale zu ermitteln, die im Ergebnis für den kommunalen Haushalt genutzt werden können (Antrag „Solide Finanzen“). Für die Untersuchung von Konsolidierungspotenzialen stehen dabei Mittel für externe Gutachteraufträge in der Größenordnung von 200 T€ zur Verfügung.

Zwischenzeitlich sind hierzu mit einigen kommunalen Unternehmen (Stadtwerke Münster GmbH, MCC Messe und CongressCentrum Halle Münsterland GmbH, Westfälischer Zoologischer Garten Münster GmbH, Wirtschaftsförderung Münster GmbH) erste Gespräche geführt worden. Seitens der Stadtwerke sind aus den einzelnen Abteilungen insgesamt zehn Projekte entwickelt und vorgeschlagen worden, die weiter verfolgt und teilweise mit den bereit gestellten Gutachtenkosten untersucht werden sollen.

Die Größenordnung der Optimierungspotenziale insgesamt und ihr Effekt für den kommunalen Haushalt lassen sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht beziffern.

Controlling:

NaSa soll durch ein umfassendes Controlling begleitet werden. Berücksichtigt werden dabei nicht nur Einnahmeverbesserungen und tatsächlich realisierte Einsparungen, sondern auch vermiedene zukünftige Mehrbelastungen, insbesondere im Personalbereich. Der Fachkräftemangel erschwert bereits jetzt Stellenbesetzungen; NaSa kann und soll insoweit auch Personalengpässe vermeiden helfen.

Wie in der Vorlage V/1030/2015 „Handlungsprogramm 2012 bis 2017 – 4. Projektbericht zur Umsetzung“ angekündigt, sollen diejenigen Maßnahmen, zu denen noch kein Abschlussbericht vorgelegt wurde, im Rahmen von NaSa überprüft werden. Ziel der Überprüfung ist es, Maßnahmen, die weiterhin wie geplant umsetzbar sind, im Rahmen des Controllings zu NaSa weiterzuverfolgen und die übrigen noch offenen Maßnahmen zu aktualisieren und ggf. deren Weiterentwicklung in NaSa zu übernehmen. Diese Überprüfung erfolgt im Rahmen der Ämtergespräche zur Aufgabenkritik.

Ausblick:

Effekte, die sich aus der Umsetzung von NaSa-Maßnahmen und -Projekten ergeben, wird die Verwaltung bei der Einbringung des Haushaltsplanentwurfs 2017 gesondert darstellen, sodass die Auswirkungen auf die mittelfristige Finanzplanung transparent werden. Die Verwaltung wird in diesem Rahmen auch den grundlegenden Konsolidierungsbedarf darstellen und den weiteren Maßnahmen- und Zeitplan konkretisieren (Nummer 17 des Antrags „Solide Finanzen für die wachsende Stadt Münster“).

in Vertretung

gez.
Reinkemeier
Stadtkämmerer

in Vertretung

gez.
Heuer
Stadtrat