

Stadt Greven

Inhalt

1	Produktkritik und Haushaltskonsolidierung	5
2	Erreichte und geplante Konsolidierungseffekte	6
3	Im Jahr 2011 geprüfte Maßnahmen und neue Maßnahmen für 2012	9
4	Bewertung und Ausblick	16
5	Zum guten Schluss	18
	Anlagen	

Greven, im Oktober 2011

Liebe Leserinnen und Leser,

wir legen den inzwischen dritten Zwischenbericht zur Umsetzung der Produktkritik und Haushaltskonsolidierung vor. Das Wort „Zwischenbericht“ macht bereits deutlich, dass es sich um einen langfristig angelegten Prozess handelt. Auch in diesem Jahr werden nicht lediglich Maßnahmen aus dem ersten Bericht im Jahr 2008 fortgeschrieben, sondern neue Ideen vorgestellt und Untersuchungsansätze für das Jahr 2012 definiert.

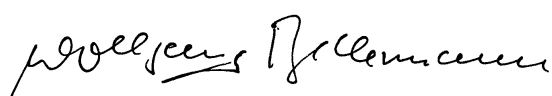
Der Bericht ist auf eine gewisse Art auch eine Trotzreaktion. Im letzten Jahr konnten Rat und Verwaltung stolz auf das für 2011 geschnürte Paket sein. Mit der Integration des Grundsatzbeschlusses zur Haushaltskonsolidierung und unpopulären, aber zwingend notwendigen Maßnahmen war es gelungen, ein Konsolidierungsbudget in Höhe von etwas über zwei Millionen EUR auf den Weg zu bringen. Die Ernüchterung folgte einen Tag vor Heiligabend. Das Land präsentierte die Zahlen des neuen und für uns alle überraschend kurzfristig geänderten Gemeindefinanzierungsgesetzes 2011. Für Greven hatte es zur Konsequenz, dass die Schlüsselzuweisungen um gut 2,2 Millionen EUR gekürzt werden sollten. Was wir auf der einen Seite mühevoll und mit Schmerzen erarbeitet hatten, rann uns also ohne eigene Einflussmöglichkeit auf der anderen Seite wieder aus den Händen.

Für Rat und Verwaltung kann und darf das jedoch kein Grund sein, den Kopf in den Sand zu stecken und zu resignieren. Man muss auch anerkennen, dass es bislang eine Unterfinanzierung in den Städten gab, die in höherem Maße soziale Finanzlasten zu tragen haben, oft schon über viele Jahre. Nachdem sich der erste Ärger gelegt hatte, hat die Verwaltung den ehrgeizigen Versuch gestartet, für die nächste Etatrunde das schon sehr gute Konsolidierungsbudget aus dem Jahr 2011 nochmals deutlich nach oben zu korrigieren. Ohne allzu viel vorweg nehmen zu wollen: Es ist – wenngleich wieder mit schmerzhaften Vorschlägen verbunden – gelungen.

Der eingeschlagene Konsolidierungskurs bleibt daher nicht nur das Gebot der Stunde, sondern auf lange Sicht alternativlos. Setzen wir ihn nicht gemeinsam fort, werden wir künftig keine Chance mehr haben, die Entwicklung dieser Stadt mit eigenen Entscheidungen zu steuern. Rat, Verwaltung und Bürgerschaft dürften sich in dem Ziel einig sein, das Heft des Handelns in dieser Stadt nicht aus der Hand geben zu wollen.

Wir laden Sie auch in diesem Jahr wieder herzlich ein, sich mit Ihren Ideen und Ihrer Meinung an der Diskussion zu beteiligen und Ihren aktiven Beitrag zur Gegenwarts- und Zukunftssicherung unserer Stadt zu leisten.

Mit besten Grüßen



Wolfgang Beckermann
Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer



Klaus Hoffstadt
Leiter Zentraler Steuerungsdienst

1 Produktkritik und Haushaltskonsolidierung

In einem Workshop im Juni dieses Jahres haben sich Mitglieder des Rates und die Führungskräfte der Verwaltung darauf geeinigt, für den Haushalt 2013 strategische Ziele für die mittel- und langfristige Entwicklung unserer Stadt zu vereinbaren. Die Ziele waren in den vergangenen Jahren und werden erst Recht mit Blick auf die zu vereinbarenden strategischen Ziele eine wesentliche Grundlage für die Ressourcenverteilung im städtischen Haushalt sein. Es gehört zum Wesen der Produktkritik, dass solche Bereiche, die für die strategische Entwicklung der Stadt wichtig sind, von Ressourcenkürzungen deutlicher verschont werden als andere. Die Produktkritik trägt mit anderen Worten dazu bei, Schwerpunkte zu definieren und fordert zugleich von Rat und Verwaltung, an anderen Stellen für eine entsprechende Kompensation zu sorgen. Diese Kompensation wiederum ist zwingend erforderlich, um die Haushaltskonsolidierung als eines der wichtigsten strategischen Ziele zum Erhalt unserer Handlungs- und Gestaltungsfreiheit erreichen zu können.

Der vorliegende Bericht konzentriert sich wegen der besonderen Bedeutung der Haushaltskonsolidierung vor allem auf die Aufwandsreduzierungen und Ertragssteigerungen, die in den letzten Jahren erzielt werden konnten und für das Jahr 2012 zusätzlich geplant sind. Der Bericht wird deutlich machen, dass die Stadt Greven den Blick über den eigenen Tellerrand hinaus richtet und sich zudem des Expertenwissens der Gemeindeprüfungsanstalt NRW (GPA NRW) bedient, um weitere Impulse zu erhalten und einen kritischen Blick von außen auf die eigenen Anstrengungen werfen zu können.

Auch mit dem jetzt vorliegenden Bericht ist das „Ende der Fahnenstange“ nicht erreicht. Für das Jahr 2012 sind bereits weitere Analysen geplant.

Der **zweite Teil** des vorliegenden Berichts stellt die Ergebnisse der bisherigen Konsolidierungsbemühungen dar und zeigt das zum Zeitpunkt der Berichterstellung geplante Potenzial für das Haushaltsjahr 2012 auf.

Der **dritte Teil** beinhaltet neben einer kurzen Bewertung die Beschreibung neuer Maßnahmen und einen Ausblick auf weitere Untersuchungen im Jahr 2012.

Im **vierten Teil** schließen sich eine Bewertung, ein Blick auf die Einbeziehung der städtischen Beteiligungen, eine kurze Bestandsaufnahme zur interkommunalen Zusammenarbeit und ein Ausblick an.

2 Erreichte und geplante Konsolidierungseffekte

Die folgende Grafik zeigt die tatsächlichen Konsolidierungsergebnisse der Jahre 2009 bis 2011¹ (graue Balken) sowie das mit dem Haushaltsentwurf 2012 geplante Konsolidierungspotenzial für den Ergebnisplan (Aufwendungen und Erträge). Für die Jahre 2009 bis 2011 wurden die Planwerte (weiße Balken) zum Vergleich mit aufgenommen.

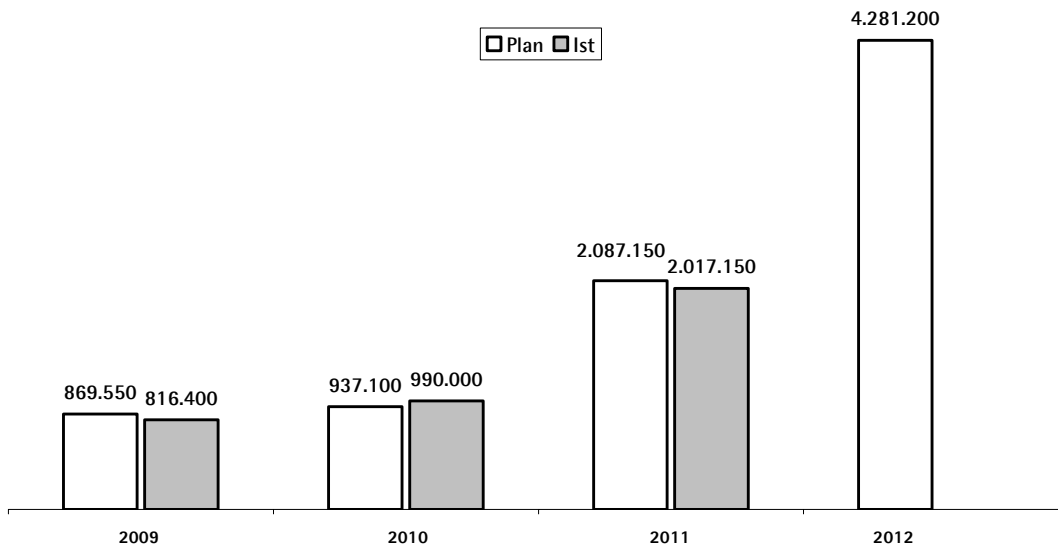


Abbildung 1: Konsolidierung 2009 bis 2012 (Ergebnisplan)

Geplant waren in den Jahren 2009 bis 2011 Konsolidierungseffekte in einer Größenordnung von rund 3,9 Millionen Euro durch Aufwandsreduzierungen und Ertragssteigerungen. Diese Größenordnung wurde nahezu vollständig erreicht. Viele der im Ergebnisplan umgesetzten Maßnahmen wiederholen sich in jedem Haushaltsjahr und führen zu langfristigen Verbesserungen.

Der große Sprung im Jahr 2011 war auf die Maßnahmen zurückzuführen, die im Grundsatzbeschluss zur Haushaltskonsolidierung aufgeführt sind und im Jahr 2011 erstmals realisiert wurden. Für das Haushaltsjahr 2012 ist noch einmal eine erhebliche Steigerung auf dann fast 4,3 Millionen Euro geplant. Zurückzuführen ist die geplante Verbesserung im Wesentlichen auf die Einführung der Parkgebühren (geplant: 125.000 EUR) sowie die deutlichen Steigerungen bei den Steuerhebesätzen für die Grundsteuer B (geplant: 1.000.000 EUR) und die Gewerbesteuer (geplant: 500.000 EUR). Es wurden außerdem im Zuge der verwaltungsinternen Etatberatungen erhebliche Etatkürzungen in den unterschiedlichsten Bereichen vereinbart, die sich vor allem positiv auf die Aufwandsseite auswirken.

Das Gesamtpotenzial der Konsolidierungsbemühungen seit dem Jahr 2009 würde sich nach derzeitigem Planungsstand Ende 2012 auf insgesamt etwa 8,1 Millionen Euro (!) belaufen.

¹ Berücksichtigt sind die bereits feststehenden und zu erwartenden Verbesserungen für 2011. Diese Werte können sich bis zum Jahresabschluss für das Jahr 2011 noch verändern, haben also vorläufigen Charakter.

Alle Anstrengungen werden nicht ausreichen, die immer noch große Lücke zwischen Aufwand und Ertrag zu schließen. Während sich Rat und Verwaltung ernsthaft darum bemühen, den Aufwand zu reduzieren und Bürgerschaft und Unternehmen temporär über Ertragssteigerungen an der Haushaltskonsolidierung zu beteiligen, ist die von der Landesregierung angekündigte Unterstützung der Kommunen eine wohl formulierte Absichtserklärung. In Greven werden wir von diesen Überlegungen vorerst nicht profitieren. Ob und inwieweit die versprochene Einhaltung des Konnexitätsprinzips² vollständig eingelöst wird, bleibt ebenfalls abzuwarten.

Naturgemäß wirken sich die von einer großen Zielgruppe getragenen Ertragssteigerungen (z. B. Grundsteuer B, Gewerbesteuer, Abwassergebühr) stärker auf den Haushalt aus als die Reduzierung von Aufwendungen. Dennoch bemüht sich die Verwaltung Jahr für Jahr, Einsparpotenziale zu finden. Die folgende Grafik zeigt den Erfolg der Bemühungen in den Jahren 2009 bis 2012:

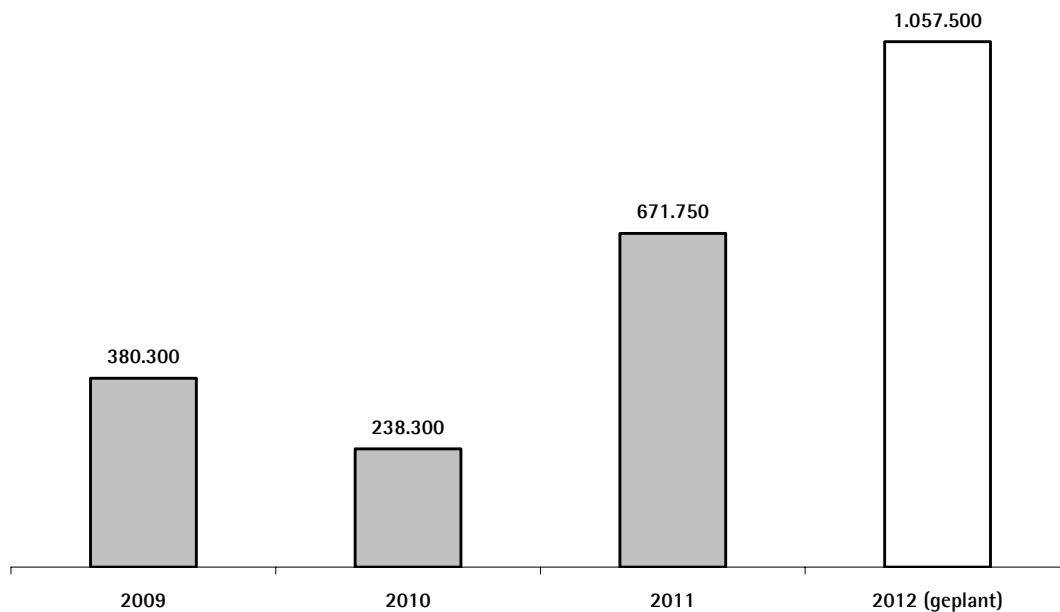


Abbildung 2: Aufwandsreduzierung 2009 bis 2012

Das finanzielle Verhältnis von Aufwandsreduzierung und Ertragssteigerung von 2009 bis 2012 verdeutlicht die Grafik auf der nächsten Seite:

² Ziel des Konnexitätsprinzips ist es, dass uns das Land NRW bei der Übertragung neuer Aufgaben einen vollständigen finanziellen Ausgleich für die von der Stadt Greven einzusetzenden personellen und finanziellen Ressourcen gewährt.

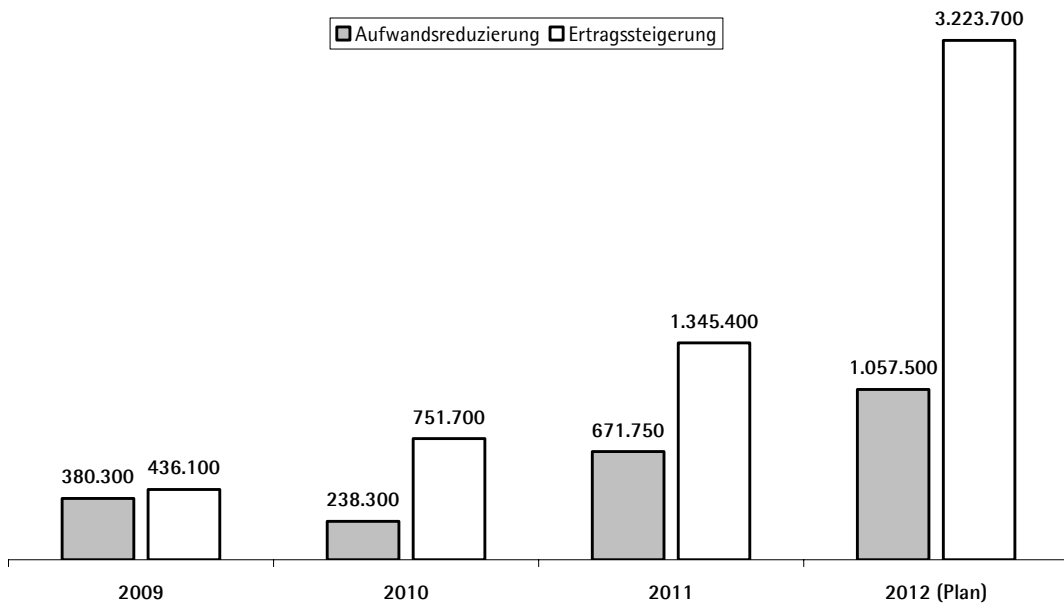


Abbildung 3: Verhältnis Aufwandsreduzierung/Ertragssteigerung 2009 bis 2012 in EUR

Betrachtet man dagegen die zurzeit laufenden Maßnahmen der Produktkritik, ergibt sich ein anderes Bild:

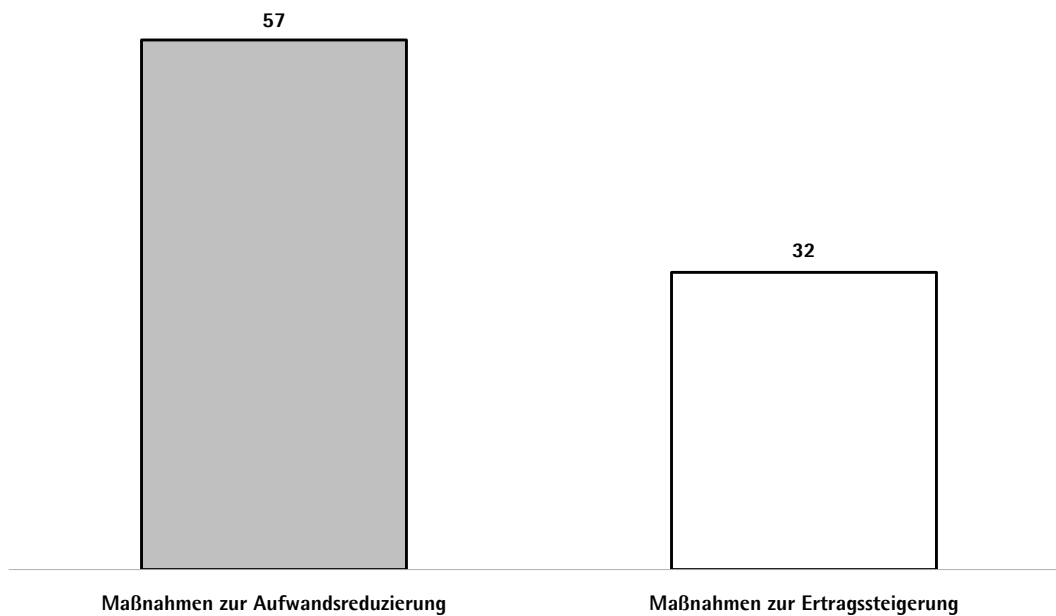


Abbildung 4: Lfd. Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung/Ertragssteigerung

2.1 Fazit für das Jahr 2011

Gravierende Abweichungen zwischen den geplanten und tatsächlich realisierbaren Konsolidierungsbeiträgen wird es zum Jahresende nach jetzigem Erkenntnisstand nicht geben. Etwas hinter den Erwartungen zurückgeblieben ist die Vereinbarung zwischen Verwaltung und StadtSportverband zur Aufwandsreduzierung bei der Bereitstellung von Sportanlagen. Insgesamt sollte mit verschiedenen Maßnahmen der Aufwand um 75 000 EUR reduziert werden, um die Einführung von Sporthallennutzungsgebühren zu vermeiden. Das geschnürte Paket hat für die Folgejahre ein Gesamtvolumen von knapp 60 000 EUR. Im Jahr 2011 ist dieses Ergebnis nicht zu erreichen, da die Vereinbarung erst spät unterzeichnet wurde und einige Maßnahmen erst 2012 umgesetzt werden können. Für das Jahr 2011 beträgt der „Konsolidierungsbeitrag Sport“ rund 20 000 EUR.

3 Im Jahr 2011 geprüfte Maßnahmen und neue Maßnahmen für 2012

Stillstand bedeutet Rückschritt. Getreu diesem Motto wurden auch im Jahr 2011 neue Ideen geprüft. Sofern sie sich als Erfolg versprechend erwiesen haben, werden sie im Jahr 2012 umgesetzt. Andere Maßnahmen werden zumindest vorläufig nicht umgesetzt. Gründe nennt der dritte Teil dieses Berichts, der zugleich einen Ausblick auf die im Jahr 2012 zu untersuchenden Themenfelder enthält.

3.1 Neue Maßnahmen im Jahr 2012

Für das Jahr 2012 wurden drei neue Maßnahmen aufgenommen:

3.1.1 Werbeeinnahmen für das Stadtportal www.greven.net

Das Internetportal der Stadt Greven erfreut sich aufgrund seiner Themenbreite und –tiefe großer Beliebtheit. Die Besucherzahlen sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen und stabilisieren sich nun – trotz der immer intensiveren Nutzung von sozialen Netzwerken wie Facebook – auf hohem Niveau³. Damit ist das greven.net eine interessante Werbeplattform. Um die grafische und inhaltliche Qualität des greven.net zu erhalten, wurde für Werbeanzeigen ein eigener Bereich auf der Startseite eingerichtet, der das Angebot nicht – wie es inzwischen häufig auf Internetseiten als störend empfunden wird – überlagert. Angesprochen wurden nur ausgewählte Unternehmen, die alle sehr eng mit der Stadt Greven verbunden sind. Die Anzahl der Werbekunden soll auf maximal sechs beschränkt werden. Für das Jahr 2012 wird ein Ertrag von rund 10 000 EUR erwartet.

³ Vom 1. Januar bis 13. Oktober 2011 wurde das greven.net 250.000 mal besucht. Es wurden ca. 840.000 Seiten aufgerufen.

3.1.2 Öffentlich-rechtliche Vereinbarung mit dem Kreis Steinfurt zum ÖPNV (Maßnahme der interkommunalen Zusammenarbeit)

Als Aufgabenträger wäre die Stadtverwaltung Greven prinzipiell seit diesem Jahr dafür zuständig, die neu eingeführte Ausbildungsverkehrspauschale an die Verkehrsunternehmen auszuzahlen, die die Schülerbeförderung in Greven sicherstellen. Die zu erbringenden Vorleistungen (z. B. Entwickeln komplizierter Richtlinien) und dauerhaften Leistungen (Prüfung der vorgelegten Jahresrechnung und Auszahlung der Fördermittel) würden bei der Stadt Greven eine Personalkapazität von ca. einer halben Stelle binden. Mit dem Kreis Steinfurt kann vorbehaltlich der Zustimmung des Kreistages und des Rates der Stadt Greven eine öffentlich-rechtliche Vereinbarung geschlossen werden, mit der diese Aufgabe künftig vom Kreis Steinfurt übernommen wird. Der Stadt Greven entstehen dafür keine Kosten. Für die Stadt Greven bedeutet dies eine Einsparung von knapp 40 000 EUR jährlich.

3.1.3 Rettungsdienstvertrag mit dem Kreis Steinfurt (Maßnahme der interkommunalen Zusammenarbeit)

Die Stadt Greven übernimmt wie zahlreiche andere größere Städte im Kreis Steinfurt⁴ Aufgaben des Rettungsdienstes, für die der Kreis Steinfurt prinzipiell zuständig wäre. Die zuletzt im Jahr 2003 angepasste Vereinbarung wurde grundlegend überarbeitet und deutlich zugunsten der Stationsgemeinden verbessert. Wesentliche Verbesserungen für die Stadt Greven sind die Abrechnung von 10 statt bislang 9 Rettungskräften, die deutlich erweiterten Betriebskostenzuschüsse für die Gebäude im Rettungsdienst und die Bildung von Rücklagen für Beihilfen und Pensionen der eingesetzten Beamten. Details zum neuen Vertrag enthält die Vorlage 260/2011. Die höheren Kostenerstattungen wurden mit einem Mehrertrag von 40 000 EUR eher vorsichtig für den Haushalt 2012 berücksichtigt. Es ist davon auszugehen, dass die tatsächliche Erstattung höher ausfallen wird. Zur Abrechnung aufgrund der neuen Vereinbarungen fehlen allerdings noch die Erfahrungswerte.

Finanziell werden sich zwei weitere Maßnahmen aus dem Grundsatzbeschluss zur Haushaltskonsolidierung erstmals positiv auf den Haushalt auswirken:

3.1.4 Parkraumbewirtschaftung

Die technischen Vorkehrungen für die Parkraumbewirtschaftung werden noch im Jahr 2011 getroffen. Um nicht während des Weihnachtsgeschäfts mit der Erhebung von Parkgebühren zu beginnen, sollen die technischen Einrichtungen erst im Jahr 2012 in Betrieb genommen werden. Das vom Rat am 13. Juli 2011 verabschiedete Gebührenmodell sieht deutliche Entlastungen der Nutzerinnen und Nutzer vor (z. B. Benutzung bestimmter Parkplätze in der ersten Stunde kostenlos, Einführung der so genannten „Brötchentaste“, die 15 Minuten kostenloses Parken ermöglicht). Der ursprünglich von der Verwaltung mit 250 000 EUR kalkulierter Ertrag wird deshalb auf eine Ertragserwartung von 125 000 EUR reduziert. Diese Schätzung darf als vorsichtig optimistisch gelten, weil zunächst Erfahrungen gesammelt werden müssen, wie Besucherinnen und Besucher der Innenstadt ihr Einkaufsverhalten an das neue

⁴ Weitere Städte sind Rheine, Ibbenbüren, Emsdetten, Steinfurt, Ochtrup

Parkgebührenmodell anpassen werden. Zudem ist im ersten Jahr mit einer Einführungsphase von bis zu vier Monaten zu rechnen, bis alle technischen Systeme, die erst gegen Ende des Jahres installiert werden, reibungslos funktionieren.

3.1.5 Sondernutzungsgebühren für öffentliche Straßen, Wege und Plätze

Nach intensiven Gesprächen mit Vertretern von Greven Marketing e.V., der Grevener Werbegemeinschaft, dem Wirtschaftsforum Greven und dem Wirteverein (Dehoga) wurden die Gebührentatbestände für die Außengastronomie und Warenauslagen verändert (Ratsbeschluss vom 13.07.2011). Eine Gebührenpflicht soll bei der Außengastronomie nur bei Flächen erhoben werden, die über 10 m² hinausgehen, für Warenauslagen bei einer Fläche über 5 m². Damit reduziert sich der ursprünglich kalkulierte Ertrag von 30 000 EUR auf rund die Hälfte, also 15 000 EUR. Davon abzuziehen ist außerdem der Verwaltungsaufwand für die Gebührenerhebung in Höhe von 5 500 EUR. Der Ertrag wird daher mit 9 500 EUR ab 2012 kalkuliert.

Darüber hinaus wurden bei den verwaltungsinternen Etatberatungen zahlreiche Maßnahmen zunächst verschoben bzw. (vorläufig) gestrichen.

3.1.6 Verschiebung/ Streichung von Maßnahmen im Investitionsprogramm

Diese Maßnahmen wurden verschoben:

▪ Marien-Grundschule: Austausch von Parkett und Heiztruhen	110 000 EUR
▪ Feuerwehrgerätehaus Schmedehausen	300 000 EUR
▪ <u>Bewegliches Vermögen Feuerwehr (Software)</u>	<u>40 000 EUR</u>
<u>Summe:</u>	<u>450 000 EUR</u>

Diese Maßnahmen wurden vorläufig gestrichen:

▪ Martin-Luther-Schule: Erneuerung Küche	15 000 EUR
▪ Sporthalle Schöneflieth: Dacherneuerung	645 000 EUR
▪ Erisch-Kästner-Grundschule: Unterstand OGS-Materialien	6 000 EUR
▪ Gewässerdurchlass Menningbäumer Bach	60 000 EUR
▪ Kostenanteil Stadt Greven Radwege K 18/21	235 000 EUR
▪ Einrichtung und Ausstattung Feuerwehr (Tische, Stühle)	15 000 EUR
▪ <u>Software für das Jugendamt</u>	<u>40 000 EUR</u>
<u>Summe:</u>	<u>1 016 000 EUR</u>

3.2 Im Jahr 2011 geprüfte Maßnahmen, die (vorläufig) nicht umgesetzt werden

Im Jahr 2011 wurden einige Vorschläge geprüft, die (noch) nicht umsetzungsreif sind:

3.2.1 Cash-Pooling beim Gesamtkonzern Stadt Greven

Als Cash-Pooling bezeichnet man einen Liquiditätsverbund zwischen verschiedenen Unternehmen eines Gesamtkonzerns. Sie dienen dazu, Liquiditätsreserven aus allen Unternehmen im Gesamtkonzern zu bündeln, um so die Aufnahme von kurzfristigen Krediten zur Liquiditätssicherung in einzelnen Unternehmen zu verhindern. Die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen wurden mit Finanzexperten eingehend erörtert. Zurzeit ist das Cash-Pooling für die Stadt Greven, den BEG und die Beteiligungen wegen offener steuerrechtlicher Fragen und aufgrund der Zinssituation auf den Märkten keine sinnvolle Maßnahme.

3.2.2 Treasury-Management

Eine Treasury-Management-Software erlaubt es, viele relevante Finanzdaten aus den Bereichen Liquiditätsplanung, Geld- und Devisenmarkt, Kreditmarkt, Kontraktmanagement, Zinsmanagement etc. zentral zu erfassen, zu verwalten und gegenseitige Abhängigkeiten bzw. Zahlungsströme sichtbar zu machen. Einen besonderen Nutzen hat diese Software in Verbindung mit dem zuvor genannten Cash-Pooling. Da dieses zurzeit nicht umgesetzt wird, stehen die hohen Anschaffungs- und Wartungskosten in keinem sinnvollen Verhältnis zum erwarteten Nutzen.

3.2.3 Zinersparnis im Liquiditätsmanagement

Die Verwaltung hatte wegen steigender Leitzinsen der Europäischen Zentralbank die Aufnahme von kurzfristigen Krediten in Schweizer Franken angeregt. Dafür sprachen sowohl das geringe Wechselkursrisiko als auch die deutlich günstigeren Zinsen auf dem Schweizer Kreditmarkt. Die Maßnahme wurde in der Sitzung des HFWA am 29. Juni 2011 abgelehnt. Der Stadt Greven entgehen dadurch bei der derzeitigen Zinsentwicklung zwischen 8 500 und 10 000 EUR monatlich an möglicher Aufwandsreduzierung. Wesentliches Argument für die Ablehnung im HFWA war das erhöhte Wechselkursrisiko. Die Verwaltung hat dieses Wechselkursrisiko als gering eingestuft. Zwar ging es bei der vorgeschlagenen Maßnahme um die mögliche Zinersparnis und nicht um möglicherweise zu realisierende Wechselkursgewinne. Hätte man allerdings den Vorschlag der Verwaltung angenommen, hätte man im Zeitraum vom 1. August bis zur Erstellung dieses Berichts keinen Verlust, sondern sogar einen Wechselkursgewinn von etwa 1,2 Millionen Schweizer Franken erzielt. Abzüglich zu entrichtender Steuern hätte dies einem Gewinn von über 600 000 EUR entsprochen.

3.2.4 Neue örtliche Verbrauchs- und Aufwandssteuern

Die Stadt Dorsten hat in einer umfangreichen Vorlage die Einführung zahlreicher örtlicher Verbrauchs- und Aufwandssteuern geprüft. Im Ergebnis werden alle noch nicht eingeführten Steuerarten abgelehnt, weil sie entweder auf große rechtliche Bedenken stoßen (z. B. Kulturförderabgabe, auch „Bettensteuer“ genannt) oder Aufwand und Nutzen in keinem sinnvollen Verhältnis stehen. Das gilt beispielsweise für die Zweitwohnsitzsteuer, die mit gleichen Argumenten von der Verwaltung bereits zu früheren Zeitpunkten abgelehnt wurde. Der Analyse der Stadt Dorsten und den dortigen Schlussfolgerungen schließt sich der Verwaltungsvorstand an.

3.2.5 Verkehrsgeschwindigkeitsüberwachung als interkommunales Projekt (Maßnahme der interkommunalen Zusammenarbeit)

Nachgedacht wurde über die Möglichkeit, gemeinsam mit benachbarten Kommunen die Verkehrsgeschwindigkeitsüberwachung in Eigenregie zu übernehmen, statt sie dem Kreis Steinfurt zu überlassen. Eine Kosten-Nutzen-Analyse hat jedoch ergeben, dass die Maßnahme unwirtschaftlich ist.

3.2.6 Beihilfeumlagegemeinschaft (Maßnahme der interkommunalen Zusammenarbeit)

Die Stadt Greven könnte sich an der von der Westfälisch-Lippischen Versorgungskasse eingeführten Beihilfeumlagegemeinschaft beteiligen, um Kostenrisiken zu minimieren (Verteilung des Kostenrisikos auf eine Vielzahl von Kommunen). Zurzeit sind die tatsächlich von der Stadt Greven zu tragenden Aufwendungen allerdings deutlich geringer als die im Rahmen der Umlage zu zahlenden Beträge. Der Fachdienst Personal wird die weitere Entwicklung überwachen und zu einem späteren Zeitpunkt möglicherweise den Beitritt der Stadt Greven zum Umlagesystem vorschlagen.

3.2.7 Beteiligung Dritter bei Abwasserbeseitigung (PPP)

Neben der Einrichtung einer Anstalt öffentlichen Rechts gibt es eine Vielzahl weiterer Modelle, die eine Beteiligung Dritter (Public-Private-Partnership) bei der Abwasserbeseitigung vorsehen. Während sich die Veräußerung städtischen Infrastrukturvermögens in der Praxis als unwirtschaftlich bzw. sehr teuer für die Bürgerinnen und Bürger erwiesen hat, könnten Beteiligungen und Beratungsangebote Effektivitäts- und Effizienzgewinne durch die Nutzung von Synergien im Verbund mit anderen Einrichtungen der Abwasserbeseitigung ermöglichen. Die Stadt Greven ist mit dem Bau- und Entsorgungsbetrieb im Abwasserbereich allerdings so gut aufgestellt, dass zurzeit keine Effektivitäts- und Effizienzgewinne zu erwarten sind. Zu diesem Ergebnis kam in diesem Jahr ein renommiertes Unternehmen, das in zahlreichen anderen Städten und Gemeinden erfolgreich entsprechende Modelle betreibt.

3.3 Zu prüfende Maßnahmen im Jahr 2012 und Folgejahren

Weitere Maßnahmen stehen im kommenden Jahr bzw. in Folgejahren zur Prüfung an:

3.3.1 Überarbeitung der Überlassungsverträge mit Sportvereinen

Die Grundlagen der Verträge mit einigen Sportvereinen zur Eigenbewirtschaftung der ihnen zur Verfügung gestellten städtischen Sportanlagen sollen überprüft werden. Ziel ist es, bislang weiterhin von der Stadt Greven getragene Aufwendungen zu reduzieren.

3.3.2 Einführung Dokumentenmanagementsystem (DMS)

Die Verwaltung wird vorbehaltlich der Mittelbereitstellung im Jahr 2012 mit der Einführung eines verwaltungsweiten Dokumentenmanagementsystems beginnen. Im Jahr 2012 sollen erste Prozesse in das DMS integriert werden. Jede einzelne Restrukturierung von Prozessen soll zu einer Aufwandsreduzierung führen. Die Erfahrungen aus anderen Verwaltungen und der privaten Dienstleistungsbranche lassen den Schluss zu, dass mit der DMS-Einführung neben qualitativen Verbesserungen auch erhebliche Effizienzgewinne zu erwarten sind, deren Höhe jedoch im Einzelfall zu ermitteln ist. Für diese Prozesse werden sukzessive Wirtschaftlichkeitsanalysen durchgeführt und die Aufwandsreduzierungen in den Bericht für die Folgejahre integriert.

3.3.3 Überprüfung der Schülerbeförderungskosten

Bei den Aufwendungen für die Schülerbeförderung ist aufgefallen, dass die Stadt Greven im Vergleich zu anderen Kommunen unserer Größenordnung weit über dem Durchschnitt liegt. Die Gründe für diese sehr deutliche Abweichung werden im Jahr 2012 intensiv untersucht. In diesem Zusammenhang werden auch die Zahlungsströme im gesamten ÖPNV kritisch analysiert.

3.3.4 Einkaufsgemeinschaft Deutscher Städtetag (Maßnahme der interkommunalen Zusammenarbeit)

Die neu eingerichtete „Einkaufsgemeinschaft kommunaler Verwaltungen im Deutschen Städtetag eG“ soll durch deutlich größere Ausschreibungsmengen und die Zentralisierung von Dienstleistungen zu wesentlich günstigeren Einkaufspreisen für Kommunen führen. Die Stadt Greven wird prüfen, ob eine Aufnahme möglich ist und die Maßnahme wirtschaftliche Vorteile verspricht.

3.3.5 „Augsburger Liste“

Beim KGSt-Forum 2011 wurde ein Kooperationsprojekt der KGSt mit der Stadt Augsburg vorgestellt. Im Rahmen des Prozesses, der in Grundzügen mit der Produktkritik und Haushaltskonsolidierung bei der Stadt Greven vergleichbar ist, wurde eine umfassende Liste mit insgesamt 270 Konsolidierungsvorschlägen erarbeitet. Viele der dort genannten Maßnahmen

wurden bei der Stadt Greven bereits geprüft und umgesetzt, andere sind sehr individuell auf die „Augsburger Verhältnisse“ zugeschnitten und daher auf die Stadt Greven nicht übertragbar. „Übrig geblieben“ sind diese Maßnahmen, die im Jahr 2012 geprüft werden:

- Potenziale zur Flächenreduzierung bei Spiel- und Bolzplätzen für die Fortschreibung des Spielflächenbedarfsplans 2013
- Potenziale bei „Hilfen zur Erziehung“ durch Ausbau Pflegefamilien
- Potenziale „Essensgelder“ für Ganztagsbetreuungsangebote
- Prüfung Entschädigungsleistungen Rats- und Ausschussmitglieder
- Prüfung Zuschüsse Geschäftskosten der Fraktionen

3.3.6 „KGSt-Liste“

Beim KGSt-Forum wurde ebenfalls die Veröffentlichung einer Liste mit 700 potenziellen Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung angekündigt. Sie sind das Ergebnis eigener Beratungstätigkeiten der KGSt und fassen weitere Konsolidierungsmaßnahmen anderer Städte in ganz Deutschland zusammen, die keinen rein lokalen Bezug haben, sondern prinzipiell auf andere Städte übertragbar sind. Diese Liste wird intensiv mit den bei der Stadt Greven bereits geprüften Maßnahmen abgeglichen und auf weitere Potenziale untersucht. Eine vollständige Prüfung wird sich allerdings über mindestens zwei Jahre erstrecken.

3.4 Prüfung von Konsolidierungspotenzialen durch die Gemeindeprüfungsanstalt NRW (GPA NRW)

Wie schon die zuvor genannten Punkte deutlich gemacht haben, konzentriert sich die Verwaltung bei den Konsolidierungsbemühungen nicht ausschließlich auf eigene Ideen, sondern guckt auch „über den Tellerrand hinaus“. Um mögliche weitere Impulse zu erhalten und die eigenen Konsolidierungsbemühungen einer kritischen Reflexion zu unterziehen, wurde die GPA NRW beauftragt, die Gesamtsituation bei der Stadt Greven zu analysieren. Die GPA bescheinigt uns, unsere Hausaufgaben sehr gut gemacht zu haben. Nach Einschätzung der GPA wird eine nachhaltige Verbesserung der Haushaltssituation ohne deutliche Steigerungen auf der Ertragsseite – und damit insbesondere bei der Grundsteuer B und der Gewerbesteuer – nicht gelingen können. Die GPA verfügt aufgrund ihrer Prüfungen über viele Vergleichszahlen von Kommunen ähnlicher Größenordnung. Orientiert man sich an diesen Daten, rangiert die Verwaltung in vielen Bereichen auf einem guten Platz. Allerdings gibt es Bereiche, in denen eine genauere Betrachtung notwendig wird. Dabei könnten unter Umständen Potenziale genutzt werden, die sich aus der natürlichen, altersbedingten Personal-Fluktuation ergeben und eher mittel- bis langfristig angelegt sind. Kurzfristige und finanziell einschneidende Verbesserungen sind nach einer ersten überschlägigen Bewertung jedoch nicht zu erwarten.

4 Bewertung und Ausblick

Im Jahr 2008 haben wir – damals unter dem Begriff „Produktkritik“ – ein neues Verfahren eingeleitet, mit dem das Verhältnis zwischen der Wirksamkeit bestimmter Leistungsangebote und den eingesetzten Ressourcen kritisch hinterfragt werden sollte. Ziel war es bereits damals und ist es erst Recht heute, Konsolidierungsbeiträge für den städtischen Haushalt zu identifizieren, die jedoch die Alleinstellungsmerkmale der Stadt Greven in der interkommunalen Konkurrenz um Einwohner und Arbeitsplätze nicht gefährden.

Diese Zielsetzung verfolgen wir mit dem Verfahren bis heute. Obwohl inzwischen etliche hundert Vorschläge geprüft wurden und aktuell ca. 90 laufende Maßnahmen auf der Liste stehen, wird die Verwaltung nicht müde, nach weiteren Möglichkeiten zur Aufwandsreduzierung und Ertragssteigerung zu suchen. Dazu verfolgen wir aufmerksam die Bemühungen anderer Kommunen und Entwicklungen bei der KGSt, die die bundesweiten Konsolidierungsansätze in einer bald erscheinenden Liste bündeln wird.

Wir haben uns darüber hinaus entschieden, das Erfahrungswissen der Gemeindeprüfungsanstalt NRW (GPA NRW) zu nutzen, die in ganz NRW Kommunen mit dem Schwerpunkt „Unterstützung bei der Haushaltskonsolidierung“ berät. Der GPA liegen viele Vergleichsdaten vor, die bei der Beurteilung der eigenen Arbeitsabläufe und des Ressourceneinsatzes Hinweise auf Stärken und Schwächen liefern. Erste Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Stadtverwaltung Greven in vielen Bereichen gut aufgestellt ist. Dennoch gibt es Ansatzpunkte für eine genauere Analyse in einzelnen Bereichen der Verwaltung. Diese Analysen sollen – beginnend im kommenden Jahr – sukzessive vorgenommen werden. Nach Einschätzung der GPA werden die Effekte eher mittel- bis langfristig eintreten. Auch die GPA gelangt allerdings zu der Erkenntnis, dass eine nachhaltige Verbesserung der Finanzsituation der Stadt Greven nur in Verbindung mit Maßnahmen zur Ertragssteigerung gelingen kann.

Die Verwaltung hat im Haushaltsentwurf daher eine weitere Erhöhung der Hebesätze für die Grundsteuern und die Gewerbesteuer eingeplant. Auf den ersten Blick mögen diese neuerlichen Erhöhungen abschrecken. Es darf jedoch nicht verkannt werden, dass die reale Belastung für die einzelnen Steuerpflichtigen eher moderat ausfällt. Zudem muss sich die Stadt Greven an solchen Kommunen orientieren, die sich in einer ähnlichen finanziellen Situation befinden. Das sind in der Regel nicht die unmittelbaren Nachbarn vergleichbarer Größenordnung im Kreis Steinfurt. Bei der Grundsteuer B würde eine Musterfamilie bei einer Erhöhung des Hebesatzes von zurzeit 420 auf dann 500 Punkte (+ 19 Prozent) knapp 70 EUR im Jahr bzw. 6 EUR im Monat mehr bezahlen. Bei der Gewerbesteuer orientiert sich die Stadt Greven aufgrund der hervorragenden Verkehrsinfrastruktur an der Stadt Münster, bleibt aber – um einen Standortvorteil zu behalten – 10 Punkte unter dem aktuellen Hebesatz Münsters.

Trotzdem macht dieser Bericht deutlich, dass auch auf der Aufwandsseite eine stetige Verbesserung zu verzeichnen ist. So stieg das Konsolidierungspotenzial von vergleichsweise geringen Beträgen in den Jahren 2009 (380 000 EUR) und 2010 (238 000) im Jahr 2011 signifikant auf 672 000 EUR an und für 2012 ist sogar eine Verbesserung auf mehr als eine Million EUR prognostiziert (+ 57 Prozent gegenüber dem Vorjahr und + 278 Prozent gegenüber dem ersten Umsetzungsjahr 2009). Bedenkt man, dass die konkreten Verbesserungen, die durch die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems ab dem nächsten Jahr zu erwarten sind,

im Bericht noch nicht berücksichtigt wurden, so liegt der tatsächliche Beitrag der Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung vermutlich noch deutlich höher.

4.1 Einbeziehung der Beteiligungen

Ende des Jahres 2009 wurde eine umfassende Beteiligungsrichtlinie entwickelt und vom Rat im März 2010 verabschiedet. Ein inhaltlicher Schwerpunkt der Beteiligungsrichtlinie ist die Vereinbarung von Zielen mit den Beteiligungen als Grundlage eines aktiven Beteiligungsmanagements.

Im Abschnitt 1.3.1.3. der Beteiligungsrichtlinie der Stadt Greven wurde zum Thema Zielvereinbarungen festgelegt, dass mit allen Beteiligungen jahresbezogene Zielvereinbarungen geschlossen werden. Die Zielvereinbarungen orientieren sich an den Beteiligungsstrategien der Stadt sowie an den strategischen Unternehmenskonzepten der Gesellschaft. Die Beschlussfassung über die Zielvereinbarungen obliegt dem Rat der Stadt Greven.

Die Zielvereinbarungen sollen im Sinne einer Balanced Scorecard⁵ verschiedene Zielfelder abdecken. Damit wird dem Gedanken des § 109 Abs. 1 GO NRW Rechnung getragen:

„Die Unternehmen und Einrichtungen sind so zu führen, zu steuern und zu kontrollieren, dass der öffentliche Zweck nachhaltig erfüllt wird. Unternehmen sollen einen Ertrag für den Haushalt der Gemeinde abwerfen, soweit dadurch die Erfüllung des öffentlichen Zwecks nicht beeinträchtigt wird.“

Im Vordergrund steht demnach insbesondere der öffentliche Zweck, den die Stadt Greven mit der Beteiligung verfolgt. Daher wäre es zu kurz gegriffen, die Ziele auf eine rein finanzielle Sicht zu beschränken – auch wenn dies vor dem Hintergrund der derzeitigen Haushaltssituation ein wesentlicher Gesichtspunkt ist.

Die Stadt Greven hat im Jahr 2011 erstmals Ziele mit den städtischen Beteiligungen vereinbart. Zu den Zielvereinbarungen erfolgte eine erste Berichterstattung im Rahmen des Halbjahresberichts 2011. Auch für das Jahr 2012 wurden Ziele mit den Beteiligungen vereinbart. Grundlage der Besprechungen waren zum einen die Leitziele der Stadt Greven und zum anderen die strategischen Ziele der jeweiligen Beteiligung.

Die erarbeiteten Vorschläge für Zielvereinbarungen zwischen der Stadt Greven und ihren Beteiligungen werden zusammen mit der Einbringung des Etatentwurfs in die politische Diskussion eingebracht (s. Vorlage 267/2011). Eine abschließende Beschlussfassung ist für die Sitzung des Rates am 14. Dezember 2011 vorgesehen. Auch die Beteiligungen treiben ihre Konsolidierungsbemühungen voran, die über eine geringere Verlustabdeckung auch der „Mutter“ Stadt Greven zugute kommen. Beispielhaft seien genannt:

- BEG: Anpassung der Methode für die Eigenkapitalverzinsung (Ertragssteigerung),
- Bäder: angestrebte Verbesserung des Betriebsergebnisses durch Modernisierungsmaßnahmen (vgl. Ausführungen der Geschäftsführerin Andrea Lücke in der HFWA-Sitzung am 5.10.),

⁵ Die Balanced Scorecard („ausgeglichene Punktekarte“) nach Kaplan, Norton geht von den vier Zielfeldern Finanzen, Prozesse, Mitarbeiter und Kunden aus.

- Stadtwerke: Fortsetzung von verschiedenen Projekten als „Finanzanlage“ (GREEN GECCO, Thüga-Beteiligung, PV-Anlagen),
- AirportPark: neue Vereinbarung von Zielgrößen zu Grundstücksverkäufen mit der Stadt Greven.

4.2 Interkommunale Zusammenarbeit

Der Bericht zur Produktkritik und Haushaltskonsolidierung kann und soll die detaillierte Berichterstattung zu diesem Thema im Haupt-, Finanz- und Wirtschaftsausschuss nicht ersetzen. Die Verwaltung bemüht sich, in jedem Jahr neue Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit zu finden. Erweisen sie sich als umsetzbar und wirtschaftlich, werden sie realisiert. So wurden für das Jahr 2012 zwei Maßnahmen neu aufgenommen, die dem Themenbereich „Interkommunale Zusammenarbeit“ zuzuordnen sind: die Übertragung der Aufgaben zur Ausbildungsverkehrspauschale auf den Kreis Steinfurt (Konsolidierungspotenzial: 39 000 EUR) und die verbesserte Leistungserstattung des Kreises Steinfurt an die Stadt Greven für die Übernahme des Rettungsdienstes (Konsolidierungspotenzial: 40 000 EUR). Andere Maßnahmen wurden dagegen nach intensiver Prüfung nicht umgesetzt, weil sie zumindest zurzeit keine wirtschaftliche Verbesserung bieten können. Im Jahr 2011 waren das die Übernahme der Geschwindigkeitsüberwachung mit Nachbarkommunen vom Kreis Steinfurt und der Beitritt zu einer umlagefinanzierten Beihilfegemeinschaft bei der Westfälisch-Lippischen Versorgungskasse.

Obwohl das Thema „Interkommunale Zusammenarbeit“ derzeit intensiv diskutiert wird, muss mit einer gewissen Ernüchterung festgestellt werden, dass es über bestehende Kooperationen hinaus schwierig ist, geeignete und/oder gewillte Partner für eine Zusammenarbeit zu finden.

5 Zum guten Schluss

Wir hoffen, dass wir mit dem vorliegenden Bericht die gemeinsamen Erfolge von Rat und Verwaltung in den vergangenen Jahren deutlich machen konnten. Der Bericht soll auch zeigen, dass die Haushaltskonsolidierung in Greven weder dem Zufall überlassen wird noch nach dem Rasenmäherprinzip erfolgt. Es ist und bleibt richtig, die Stadt in den Bereichen besonders stark aufzustellen, in denen sie Wettbewerbsvorteile gegenüber Nachbarkommunen hat und Konsolidierungspotenziale insbesondere dort zu erschließen, wo dies möglichst nicht mit einem Verlust an Lebensqualität in unserer Stadt einhergeht.

Dass der Prozess der Produktkritik und Haushaltskonsolidierung erfolgreich weiter entwickelt wird, halten wir für einen richtigen und vielversprechenden Weg. Leider ist das ein sehr langer, steiniger Weg.

Anlagen

- Neue Maßnahmenliste Produktkritik/Haushaltskonsolidierung (Stand: 14.10.2011)
- Maßnahmen zu den laufenden Nummern 1 - 8 der Konsolidierungsliste

Der dritte Zwischenbericht zur Umsetzung der Produktkritik und Haushaltskonsolidierung wurde vom Zentralen Steuerungsdienst (ZSD) der Stadtverwaltung Greven erstellt.

Berichtsverfasser und Auskünfte

Wolfgang Beckermann

Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer

Tel. 02571 920-210

wolfgang.beckermann@stadt-greven.de

Klaus Hoffstadt

Leiter Zentraler Steuerungsdienst

Tel. 02571 920-120

klaus.hoffstadt@stadt-greven.de

Maßnahmen zur Produktkritik/Haushaltskonsolidierung
Anlage 1

		Haushalt 2012	
		Ergebnisplan	Finanzplan
Nr.	Stichpunkt	Plan	Plan
1	Aufwandsreduzierung Zentrale Dienste/IT - Zusammenfassung diverser Maßnahmen	30.100	0
2	Ertragssteigerung Zentrale Dienste/IT - Zusammenfassung diverser Maßnahmen	1.000	0
3	Allgemeine Konsolidierung - Zusammenfassung Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung	139.800	0
4	Allgemeine Konsolidierung - Zusammenfassung Maßnahmen zur Ertragssteigerung	5.000	0
5	Finanzwirtschaft - Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung	34.000	0
6	Finanzwirtschaft - Zusammenfassung diverser Maßnahmen zur Ertragssteigerung	32.000	0
7	Bauen/Immobilien - Zusammenfassung Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung	241.000	0
8	Bauen/Immobilien - Zusammenfassung Maßnahmen zur Ertragssteigerung	4.200	0
9	Prozesse/Strukturen - Zusammenfassung Maßnahmen	0	0
10	Veräußerung städtischer Immobilien	44.000	0
11	Aktivierung von Eigenleistungen (Ingenieurleistungen Hoch- und Tiefbau)	50.000	0
12	Optimierung des Energieaufwands an städtischen Gebäuden	0	0
13	Optimierung Abfallentsorgung an den Schulen	50.000	0

Maßnahmen zur Produktkritik/Haushaltskonsolidierung
Anlage 1

		Haushalt 2012	
		Ergebnisplan	Finanzplan
Nr.	Stichpunkt	Plan	Plan
14	Umwandlung nicht mehr benötigter Spielplatzflächen in Bauland	0	0
15	Optimierung Cash-Management und Liquiditätsplanung	25.000	0
16	Reduzierte Nutzung des Lernstandorts Reckenfeld der Marien-Hauptschule	0	0
17	Reduzierung des Bauunterhaltungsansatzes des BEG	55.000	0
18	Tarifumstellung und Vereinheitlichung der Elternbeiträge für Kindertagesbetreuung (Kita, OGGs etc.)	30.000	0
19	Reduzierung von Aufwendungen bei den Produkten "Bereitstellung von Sportanlagen" und "Lstg. für Sportler(innen)"	57.750	0
20	Aufwandsreduzierung städtische Beleuchtung und Lichtsignalanlagen	13.600	0
21	Sondernutzungsgebühren für die Inanspruchnahme öffentlicher Wege und Plätze	9.500	0
22	Parkraumbewirtschaftung Innenstadt	125.000	0
23	Umlegung der Kosten der Emsdeichsanierung auf Anlieger	0	0
24	Anhebung Hebesatz Grundsteuer A (210 auf 250; ab 2012 auf 260)	37.000	0
25	Anhebung Hebesatz Grundsteuer B (400 auf 420; ab 2012 auf 500)	1.200.000	0
26	Anhebung Hebesatz Gewerbesteuer (420 auf 430; ab 2012 auf 450)	750.000	0

Maßnahmen zur Produktkritik/Haushaltskonsolidierung
Anlage 1

		Haushalt 2012	
		Ergebnisplan	Finanzplan
Nr.	Stichpunkt	Plan	Plan
27	Anhebung Tarife Hundesteuer	70.000	0
28	Einführung Vergnügungssteuer "besonderer Art" + Bestandsaufnahme Automaten etc.	70.000	0
29	Reduzierung freiwilliger Zuschüsse an Dritte - diverse Maßnahmen	36.750	0
30	Umstellung der Anlagekapitalverzinsung beim BEG für den Abwasserbereich	764.000	0
31	Relative Reduzierung Personalaufwand	0	0
32	Einsparung Baukosten und Unterhaltungsaufwand Aufzug Bahnhof	21.500	0
33	Reduzierung Unterhaltungsansätze bei städtischen Gebäuden	270.000	0
34	Erhöhung Kostendeckungsgrad GBS	7.000	0
35	Erhöhung Kostendeckungsgrad Stadtbibliothek Greven	19.000	0
36	Streichung von investiven Maßnahmen	0	1.465.500
37	Werbeeinnahmen greven.net	10.000	
38	Aufgabenübertragung Ausbildungsverkehr-Pauschale an Kreis Steinfurt (IZ)	39.000	
39	Umfassende Neuregelung Rettungsdienstvertrag Stadt Greven - Kreis Steinfurt	40.000	
Ergebnisse		4.281.200	1.465.500

Maßnahmen zu den laufenden Nummern 1 – 8 der Konsolidierungsliste

Bei den laufenden Nummern 1 – 8 der Konsolidierungsliste werden zahlreiche Maßnahmen unter einer Überschrift zusammengefasst. Die folgende Liste ordnet die jeweils laufenden Maßnahmen den Überschriften der Konsolidierungsliste zu. Lediglich Maßnahmen unter der Überschrift „*Neu ab 2012*“ sind vollständig neue Maßnahmen, die im Haushaltsentwurf 2012 erstmals berücksichtigt werden. Für alle anderen Maßnahmen gilt, dass sie im Haushaltsjahr 2011 oder früher bereits umgesetzt wurden, auf dieser Basis allerdings auch im Haushaltsentwurf 2012 fortgeschrieben werden. Die Konsolidierungswirkung entfalten sie also auch im neuen Haushaltsjahr.

1 Maßnahmen zur lfd. Nr. 1: Zentrale Dienste/IT – Aufwandsreduzierung

- Kostenreduktion öffentliche Telefonbücher (Kürzung kostenpflichtige Information)
- Optimierung Druckereinsatz
- Reduzierung Zuschüsse Städtepartnerschaft
- Streichung Zuwendungen besondere Anlässe
- Online-Sitzungsmanagement
- Amtsblatt digital, Print nur gegen Vollkostenerstattung
- Umstellung Server- und Lizenzarchitektur GIS-Anwendungen, Flurkartenauszüge
- Zeitschriften, Ergänzungslieferungen abbestellen oder ggf. elektronische Medien nutzen
- Wegfall Miete Getränkeautomat (abgeschafft)
- Kürzung Bürobedarf

2 Maßnahme zur lfd. Nr. 2: Zentrale Dienste/IT – Ertragssteigerung

- Druckkostenanpassung für externe Nutzer

3 Maßnahmen zur laufenden Nr. 3: Allgemeine Konsolidierungsmaßnahmen – Aufwandsreduzierung

- Deregulierung Vergabeverfahren (höhere Entscheidungskompetenzen Verwaltung, dafür Ausbau Berichtswesen)
- Gleichstellung: Senkung Sachkosten
- Verringerung Einsatz Honorarkräfte Kaderie
- Ansatz Öffentlichkeitsarbeit Umweltschutz überprüfen
- Reduzierung Sonstige Geschäftsausgaben (Schulen)
- Reduzierung Aufwand Informations- und Öffentlichkeitsarbeit
- Fortbildungsetats - Kürzung an verschiedenen Stellen
- Kürzung Dienstleistungen BEG - kleinere Ansätze
- Einfrieren Unterhaltungsansatz Spiel- und Bolzplätze
- Plätze in Tagespflege - Kürzung Betriebsausgaben
- Kinder- u. Jugendarbeit außerhalb Einr. - Kürzung Zuschuss Material/Einrichtung
- Kürzung Stadtentwicklung

Neu ab 2012:

- Keine Erneuerung Stahlschutzplanken

- Kostenreduzierung Aufstellung Bauleitpläne
- Sachverständigen-, Gerichts- u. ähnliche Kosten

4 Maßnahme zur Ifd. Nr. 4: Allgemeine Konsolidierungsmaßnahmen – Ertragssteigerung

- Erhöhung Kostendeckungsgrad Aulakonzerte

5 Maßnahme zur Ifd. Nr. 5: Allgemeine Finanzwirtschaft – Aufwandsreduzierung

- Auflösung Konten WestGKA

6 Maßnahmen zur laufenden Nr. 6: Allgemeine Finanzwirtschaft – Ertragssteigerung

- Rückstellungen Beamte BEG
- Gebührenerhebung für Einsicht in Archivakten
- Verkauf der Fondsanteile bei der WVK
- Abschaffung Zahlungserinnerung

7 Maßnahmen zur Ifd. Nr. 7: Immobilien/Bauen – Aufwandsreduzierung

- Unterhaltung Fläche Emsaue reduzieren
- Reduzierung Ansatz Öff. Gewässer, Wasserbauliche Anlagen

Neu ab 2012:

- Reduzierung Bauunterhaltungsansatz BEG
- Winterdienste Schulen und andere städt. Gebäude
- Miete Büroräume SGB II Bahnhof
- Unterhaltung Techn. Gebäudemanagement
- Diverse Maßnahmen Steuern, Abgaben, Heizung, Reinigung städt. Gebäude
- VEP, Lärminderungsplan

8 Maßnahmen zu Ifd. Nr. 8: Immobilien/Bauen – Ertragssteigerung

- Mieterträge für Unterbringung Obdachlose
- Anpassung Pachtverträge Marktniveau