

Rede von Bürgermeister Peter Vennemeyer zur Einbringung des Etatentwurfs 2018 in der Sitzung des Rates der Stadt Greven am 8. November 2017

Es gilt das gesprochene Wort.

„Gemeinsam. Dynamisch. Lebenswert.“

Meine sehr geehrten Damen und Herren des Rates, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung, liebe Gäste der heutigen Ratssitzung und Vertreter der Medien,

wenn sich der Bürgermeister und der Kämmerer anschicken, eine Etatrede vorzubereiten, dann schaut man sich natürlich an, was man im letzten Jahr gesagt hat. Denn es gilt, zu reflektieren, ob man auf dem angedachten Weg schon ein Stück weiter gekommen ist. Meine Etatrede stand im letzten Jahr unter dem Motto „Wachstum braucht Investition!“. Ich stelle fest, dass ich mit dem Motto aus dem letzten Jahr meiner Zeit schon voraus war. Vieles von dem, was ich im letzten Jahr gesagt habe, ist heute noch aktueller als bei der Einbringung des Etatentwurfs für das Jahr 2017. Darauf werde ich gleich noch näher eingehen.

Trotzdem müssen Sie nicht befürchten, dass ich meine Rede aus dem vergangenen Jahr noch einmal vortrage. Wer über die Entwicklung in Greven spricht, kommt an dem Begriff „Wachstum“ jedoch nicht vorbei. Denn nichts prägt uns gegenwärtig in Greven so sehr wie die Dynamik. Das betrifft Sie als die von der Bürgerschaft gewählten demokratischen Vertreterinnen und Vertreter und es betrifft die Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung.

Ein historischer Tag: Der erste originär ausgeglichene Haushalt seit Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements im Jahr 2007!

Der Beginn meiner Ausführungen hat etwas, das in der Rede des Kämmerers eine historische Dimension erhalten wird. Und diese Bezeichnung ist durchaus gerechtfertigt, meine sehr geehrten

Damen und Herren. Denn heute bringen wir mit dem Haushaltsentwurf 2018 den ersten originär ausgeglichenen Haushaltsentwurf der Stadt Greven seit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements im Jahr 2007 ein.

Ich halte an dieser Stelle ganz bewusst inne, weil man diese Botschaft erst einmal kurz genießen darf. Seit der Einführung der Produktkritik im Jahr 2008 arbeiten wir alle, Rat und Verwaltung, Jahr für Jahr, Monat für Monat und Tag für Tag daran, dieses Ziel zu erreichen. Unser gemeinsames strategisches Ziel war es, den Haushaltsausgleich bis zum Jahr 2021 zu schaffen. Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich stelle durchaus mit einer berechtigten Genugtuung fest: Wir haben dieses Ziel drei Jahre früher geschafft als erwartet. Im Jahr 2008 war dieses Ziel für uns alle nicht im Entferntesten sichtbar.

Bei aller Freude dürfen wir nicht verkennen, dass es ungeachtet unserer eigenen Anstrengungen begünstigende Rahmenbedingungen gegeben hat, die uns in die Karten gespielt haben. Dennoch: Letztlich haben wir alle gemeinsam mit sehr viel Disziplin, teils unpopulären Entscheidungen und trotzdem viel Augenmaß unseren eigenen starken Beitrag dazu geleistet, dass es erstmals einen originär ausgeglichenen Haushalt im NKF gibt. Das ist etwas, auf das wir alle mit Recht stolz sein dürfen! Und um diesen Stolz auch etwas mit Leben zu füllen, möchte ich aus dem inzwischen neunten Bericht zur Produktkritik und Haushaltskonsolidierung, der seit heute veröffentlicht ist, eine Zahl nennen: 44 Millionen! Mehr als diese 44 Millionen Euro haben Rat, Verwaltung, Bürgerschaft und Unternehmen in den Jahren 2009 bis 2017 gemeinsam als Konsolidierungsbeitrag für den städtischen Haushalt geleistet. In einem Zeitraum also

von nur neun Jahren. Das ist ein herausragender Wert. Ich sage es noch einmal: Wir alle haben das gute Recht, auf diese Leistung gemeinsam stolz zu sein.

Hoch geklettert, aber nicht über den Berg

Das entbindet uns aber keineswegs davon, weiter hart daran zu arbeiten, dass dieser Haushaltsstatus keine Momentaufnahme bleibt. Schon im Interesse künftiger Generationen sind wir dazu verpflichtet, unsere Finanzen weiter zu konsolidieren. Es wird gleich die Aufgabe des Kämmerers sein, die Situation präziser zu beschreiben. Bildlich gesprochen sind wir zwar schon ziemlich hoch geklettert, aber über den Berg sind wir noch nicht. Denn strukturell ist unser Haushalt nach wie vor nicht bei der schwarzen Null oder gar im grünen Bereich angekommen.

Keine Anhebung des Hebesatzes für die Grundsteuer B!

Dennoch werden Ihnen der Kämmerer und ich vorschlagen, die vereinbarte Anhebung der Grundsteuer B im kommenden Jahr auszusetzen. Ich sage bewusst nicht, dass wir für die nächsten Jahre ohne Wenn und Aber darauf verzichten können. Aber wir haben unsere Bürgerschaft mit den Anhebungen der letzten Jahre intensiv an unserem Konsolidierungskurs beteiligt. Jetzt, wo ein Silberstreif am Horizont erkennbar ist, halten wir eine zusätzliche Belastung nicht für angemessen.

„Wachstum braucht Investition!“

Lassen Sie mich aber nun mein Motto der letztjährigen Haushaltsrede noch einmal aufgreifen: „Wachstum braucht Investition!“. Denn wer nicht in die Infrastruktur für eine wachsende Stadt investiert, der stellt nachfolgende Generationen vor unüberbrückbare Probleme. Dieser Verantwortung waren sich Rat und Verwaltung bereits im letzten Jahr bewusst. Mit dem zurückgewonnen finanziellen Handlungsspielraum haben wir das jahrelange Investitionsfasten eingestellt. Das war jedoch erst der Anfang. Wenn ich auf den diesjährigen Haushalt und die mittelfristige Finanzplanung schaue, dann stehen

wir in Greven vor einer weiteren historischen Dimension! Meine sehr geehrten Damen und Herren, alleine im Jahr 2018 planen wir im Finanzplan mit einem Investitionsvolumen von rund 40 Millionen Euro! Ich wiederhole diese Zahl: Wir sprechen von fast 40 Millionen Euro Investitionsvolumen alleine im Jahr 2018 und wir sprechen in der mittelfristigen Finanzplanung bis zum Jahr 2021 von einem Investitionsvolumen von gut 80 Millionen Euro. So viel Geld hat die Stadt Greven in ihrer Geschichte noch nie für Investitionen in die Hand genommen. Diese Mittel fließen vor allem in die Themen Bildung, Sport und Breitbandausbau. Alle diese Themen stehen für die Sicherung der Zukunftsfähigkeit unserer Stadt. Wir erschließen uns und den kommenden Generationen damit einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil bei der Gestaltung der Lebensqualität in unserer Stadt.

Dass diese enorme Investitionssumme nicht frei von Risiken ist, muss ich Ihnen nicht erklären. Sie wissen, dass wir uns die Abschreibungen, die damit jährlich verbunden sind, über unseren Ergebnisplan zurückverdienen müssen. Das ist ein hartes Brot, wenn man bedenkt, dass mehr Infrastruktur auch in der Unterhaltung und Bewirtschaftung mehr Aufwand von uns verlangt. Und trotzdem halte ich die jetzt eingestellten Investitionen für unverzichtbar, um uns fit für die Zukunft zu machen. Wir dürfen zudem nicht übersehen, dass wir etwa beim Breitbandausbau, der alleine mit erheblichen Investitionsmitteln verbunden ist, zu rund 90 Prozent aus Bundes- und Landesmitteln refinanziert werden. Diese einmalige Chance dürfen wir uns nicht entgehen lassen!

Meine finanziellen Betrachtungen möchte ich damit bewenden lassen. Der Kämmerer wird Ihnen die Details zum Haushaltsentwurf sowie die damit verbundenen Chancen und Risiken gleich vorstellen.

„Wachstum braucht Augenmaß!“

Ich möchte jetzt Ihr Augenmerk auf ein Thema lenken, das ich im letzten Jahr bereits angesprochen, in diesem Jahr aber noch vertiefen möchte: „Wachstum braucht Augenmaß!“.

Ich sprach im Zusammenhang mit der aktuellen finanziellen Situation von „Innehalten“. Genau dieses Innehalten möchte ich Ihnen, verehrte Ratsmitglieder, meinen Vorstandskollegen, Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gerne verordnen. Seit Jahren treibt uns die Wachstumsdynamik unserer Stadt von einem Projekt ins nächste ins übernächste. Wachstum benötigt Infrastruktur und Infrastruktur benötigt Ressourcen.

Dass wir sehr viel Geld in die Hand nehmen, um die Infrastruktur zu verbessern, habe ich gerade schon ausführlich beschrieben.

Ich habe aber schon im letzten Jahr die Risiken dieses ungestümen Wachstums aufgezeigt. Ich möchte die Warnstufe in diesem Jahr bewusst deutlich erhöhen. Wir verfügen nicht über die Ressourcen, um dieses Wachstum wild und ungesteuert über uns hereinbrechen zu lassen wie eine Sturmflut! Unser Problem ist – auch hier wiederhole ich meine Mahnung aus der letztjährigen Etatrede – dass wir permanent hinterherhasten, dass meine Führungskräfte und Mitarbeiter permanent im roten Drehzahlbereich laufen und dass wir es nur mit dem weit überdurchschnittlichen Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schaffen, nicht zu ertrinken. Ich sage Ihnen nichts Neues, wenn ich darauf hinweise, dass ein Motor, der permanent an seine Grenzen getrieben wird, irgendwann kaputt geht. Das mag bei einem Motor in Ordnung sein – man kann ihn ersetzen. Aber weder Sie noch ich wollen und werden die Verantwortung dafür übernehmen, dass Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieses Hauses wegen permanenter Überforderung Schaden nehmen.

Mir ist das irrsinnige Tempo, mit dem wir arbeiten, durch ein Ereignis noch einmal bewusster geworden. Unser neuer Erster Beigeordneter Cosimo Palomba hat sich das Spektakel in dieser Verwaltung einige Wochen angesehen. Er

sprach in seinem ersten Interview mit den Westfälischen Nachrichten von einer „Hochleistungsverwaltung“. Das hört sich zunächst nach einem Kompliment an und ist zweifellos auch als solches gedacht gewesen. Aber intern hat er zu Recht den Finger in die Wunde gelegt und ich meine mich zu erinnern, auch das Wort „Wahnsinn“ mal vernommen haben.

Meine sehr geehrte Damen und Herren, es ist Zeit, innezuhalten, das meine ich ausgesprochen ernst. Und genau das werden wir in den kommenden drei Monaten tun: Wir werden eine Projekt-Landkarte erstellen, mit der wir alle vor Augen geführt bekommen, mit wie vielen Sonder-Themen wir uns gerade beschäftigen und welche noch alle vor uns liegen. Ich spreche von Projekten! Projekte kennzeichnet, dass sie einzigartig und neu sind und dass sie organisationsübergreifend und nicht im Tagesgeschäft bearbeitet werden. Ich habe noch keine Silbe über das Tagesgeschäft selbst verloren, das im gleichen Maße an Dynamik zulegt wie das Bevölkerungswachstum in unserer Stadt.

Wir alle, jedes einzelne Ratsmitglied, der Verwaltungsvorstand und unsere Führungskräfte, haben die Pflicht, diese Projekt-Landkarte zu betrachten und Prioritäten zu setzen. Und wir werden diesen Projekten auch Namen und Ressourcen zuordnen, damit Sie wissen, über welche Herausforderungen wir sprechen. Es kann und darf nicht passieren, dass wir Woche für Woche neue Projekte aus dem Boden stampfen, ohne dass wir wissen, wer das eigentlich zusätzlich zu den jetzt schon bestehenden Aufgaben noch irgendwie erledigen soll. Es passiert sonst genau das, was wir in den letzten Jahren so häufig erlebt haben: Sie werfen der Verwaltung Verschleppungstaktik vor, weil bestimmte Projekte nicht vorankommen und wir hecheln hier mit Mann, Frau und Maus hinterher, um irgendwie über die Runden zu kommen. Es ist Zeit für eine ehrliche Bestandsaufnahme und Analyse.

Dieser Analyse muss dann das folgen, was sich jeder Krisenmanager als erstes vornimmt: „Wir müssen endlich wieder – wie es dort heißt – vor die Lage kommen!“. Wir müssen uns auf gemeinsame Ziele und Prioritäten verständigen

und wir müssen dann gemeinsam entscheiden, was unter realistischen Rahmenbedingungen zu schaffen ist. Wir müssen aber auch alle so ehrlich sein, zu sagen, was wir eben nicht schaffen können!

Wer vor die Lage kommen will, muss nach vorne denken, muss seiner Zeit voraus sein. Kurz und gut: Wer erfolgreich sein will, muss strategisch denken!

Wir haben zweifellos bemerkenswert kluge Köpfe in unserer Verwaltung und in der Kommunalpolitik, die dazu in der Lage sind. Unser Problem ist aber: Sämtliche Mitglieder der Verwaltungskonferenz, also Vorstand, Fachbereichsleitungen, Leitung Technische Betriebe und Leitung ZSD, sind dermaßen intensiv damit beschäftigt, dass das Tagesgeschäft überhaupt noch laufen kann, dass sie schlicht kaum Zeit haben, strategische Gedanken zu entwickeln. Das ist ein riesengroßer Fehler und es wird Zeit, ihn zu korrigieren! Stellen Sie sich vor, ein heute erfolgreicher Automobilhersteller hätte keine Entwicklungsabteilung, sondern wäre fortwährend mit der gesamten Belegschaft und allen Kräften im Management nur damit beschäftigt, seine aktuellen Fahrzeuge zu bauen und zu verkaufen. Wie lange, glauben Sie, würde ein solcher Konzern überleben? In zehn Jahren würde sich kaum noch jemand an den Namen erinnern! Bei uns sieht es nicht anders aus.

Sie werden vielleicht sagen: Das ist doch ganz einfach, stellt mehr Personal ein! Diese Sicht ist leider naiv und hier beißt sich die Katze in ihren berüchtigten Schwanz. Denn schon seit Jahren legen wir beim Personal kräftig zu – so kräftig, dass selbst das Personal, das die Auswahlverfahren vorbereitet und durchführt, nicht mehr hinterherkommt. Wir haben alleine von Anfang 2016 bis heute mehr als 100 Auswahlverfahren durchgeführt, meine Damen und Herren. 100 Auswahlverfahren bei ungefähr 340 Arbeitskräften, die diese Verwaltung inklusive der TBG beschäftigt. Was das für eine Mammutaufgabe ist, muss ich Ihnen nicht erklären. Die Zahlen sprechen für sich! Der Markt an Arbeitskräften hat sich dabei nicht zu unserem Vorteil verän-

dert, im Gegenteil. Bei immer mehr Jobs konkurrieren wir nicht nur mit anderen Verwaltungen, sondern auch mit der Privatwirtschaft – beispielsweise, wenn es um Ingenieure, Architekten oder Stadtplaner geht. Selbst wenn wir es wollten, wären wir nicht in der Lage, Arbeitskräfte beliebig zuzukaufen und wir können sie auch nicht alle selbst ausbilden. Und auch die Arbeitskräfte, die wir verpflichten, können nicht vom ersten Tag an ihre volle Leistung erbringen. Sie müssen von erfahrenen Kolleginnen, Kollegen und Führungskräften zunächst selbst eingearbeitet werden. Das kostet Zeit und Energie, die regelmäßig nicht mehr zur Verfügung stehen. Im Moment haben wir ja sogar schon das Problem, dass es uns zusehends schwerer fällt, überhaupt vernünftige Arbeitsplätze anzubieten. Das Rathaus platzt aus allen Nähten, die Sanierung des Rathauses und der angedachte zusätzliche Neubau sind noch Jahre entfernt.

Häufig höre ich auch, wir müssten dann mehr Aufgaben auslagern: Architekturbüros für uns arbeiten lassen, Auswahlverfahren durch professionelle Institute begleiten lassen, Organisationsgutachten vergeben.

Meine sehr geehrten Damen und Herren: Wenn wir das nicht schon seit Jahren bis zum Letzten ausreizen würden, wären wir gar nicht überlebensfähig gewesen! Was dabei allzu gerne übersehen wird: Kein Externer kann ungesteuert die Arbeit für uns verrichten. Alle diese Externen müssen von erfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern begleitet werden. Es gibt eine Faustformel in der Organisationslehre, die besagt: Für jede externe Stelle benötige ich ungefähr 20 bis 35 Prozent einer Stelle zur Steuerung aus dem eigenen Haus. Rechnen Sie selbst!

„Wer Probleme aufzeigt, der sollte auch Ansätze für Lösungen präsentieren können“

Nun wäre es aber zu einfach, die Etatrede an dieser Stelle zu beenden. Denn wer Probleme aufzeigt, der sollte auch Ansätze für Lösungen präsentieren können. Ich habe Ihnen deutlich zu machen versucht, dass eines nicht funktioniert,

das Mark Twain einst folgendermaßen schön beschrieb: „Kaum verloren wir das Ziel aus den Augen, verdoppelten wir unsere Anstrengungen.“

Der erste Schritt ist die von mir angekündigte Bestandsaufnahme. Die Mitglieder der Verwaltungskonferenz werden sich mit der Projekt-Landkarte Ende Januar bei der Klausurtagung intensiv befassen und eine Kategorisierung und Priorisierung vorschlagen. Das letzte Wort haben dann natürlich Sie, verehrte Ratsmitglieder. Eine zweite wichtige Veränderung haben wir mit der Einrichtung des Fachbereich Stadtentwicklung bereits auf den Weg gebracht: Die strategische Entwicklung und Zielplanung der Stadt kann nur funktionieren, wenn sie an einer Stelle koordiniert wird. Damit aber der neue Fachbereich funktionieren kann, müssen wir dringend die Freiräume für unsere Führungskräfte in der Verwaltungskonferenz schaffen, die strategischen Planungen gemeinsam mit dem Verwaltungsvorstand und Ihnen zu diskutieren. Das wird eine der vordringlichsten Aufgaben für das kommende Jahr sein.

Ansonsten sehe ich uns gerade bei den Planungen zum Stadtentwicklungskonzept bereits auf einem sehr vielversprechenden Weg: Wir sind mit dem Teilplan Mobilität bereits sehr weit fortgeschritten und in Kürze präsentieren wir die Ergebnisse des Teilplans Wohnen, den wir zusammen mit InWis vorbereiten. Zu diesen Überlegungen im Rahmen des Stadtentwicklungskonzepts gehören auch die Schulentwicklungsplanung und die Planung der Kindertagesbetreuung. Ich kann nicht oft genug betonen, dass Stadtentwicklung eben nicht gleichzusetzen ist mit einer Aufgabe für die Stadtplanerinnen und -planer. Stadtentwicklung ist viel mehr, es ist das Themendach für alle entwicklungsrelevanten Bereiche dieser Stadt und bedeutet Zusammenarbeit aller Führungskräfte auf der Fachbereichsleiter-Ebene zur Integration in ein schlüssiges Gesamtkonzept mit strategischen Zielen für die ganze Stadt Greven.

Wir haben uns deshalb für 2018 auch auf die Fahnen geschrieben, die Datenbasis für die Entwicklungen der Stadt zu vereinheitlichen und

gemeinsam die Parameter für unser Wachstum zu vereinbaren. Nur so sind wir in der Lage, verschiedene Szenarien zu planen und in den jeweiligen Fachplanungen die dazu passenden Strategien zu entwickeln. Das gilt für alle wichtigen Themenfelder, beispielhaft seien Wohnen, Bildung, Wirtschaft und Arbeit, lebendige Innenstadt und das Zusammenleben verschiedener Generationen und Kulturen genannt. Keines dieser Themenfelder lässt sich autark entwickeln, ohne die jeweiligen Auswirkungen auf andere Themenfelder mitzudenken. Diese verschiedenen Bereiche unter einem Dach strategisch zu verzahnen und die Gesamtentwicklung der Stadt gemeinsam zu denken, wird die wichtigste Aufgabe für eine positive Gestaltung der Zukunft unserer Stadt sein.

Ein weiterer wichtiger Baustein ist für mich die Professionalisierung unseres Projektmanagements. Ich möchte, dass wir künftig besser in der Lage sind, unsere zeitlichen, finanziellen und personellen Ressourcen so zu planen, dass wir Ihnen ganz offen sagen können, welche Projekte wir uns leisten können und welche nicht. Die Projekt-Landkarte ist ein kleiner Auftakt, parallel arbeiten wir bereits an Standards für das künftige Projektmanagement bei der Stadt Greven. Es wird nicht bei einem theoretischen Werk bleiben, sondern es ist unsere feste Absicht, durch den Einsatz entsprechender Tools und die Durchführung von Schulungsmaßnahmen die Qualität unseres Projektmanagements nachhaltig zu verbessern.

Wenn wir bei diesen Punkten bis zu meiner nächsten Etatrede etwa 30 Prozent geschafft haben, dann sind wir schon ein gewaltiges Stück vorangekommen.

Es geht nichts ohne das herausragende ehrenamtliche Engagement aus der Bürgerschaft!

Was immer wir uns aber auch vornehmen, Sie als Ratsmitglieder oder wir in der Verwaltung: Es kann nicht funktionieren, wenn es uns nicht gelingt, unsere Bevölkerung auf diesem Weg mitzunehmen. Wir brauchen die Kraft und Stärke der lokalen Wirtschaft, wir benötigen zwingend

das herausragende Engagement der vielen ehrenamtlichen Kräfte und wir benötigen ein Miteinander der Vereine, Verbände und Institutionen, wenn wir am Ende einen gemeinsamen Nenner für gute Lebensqualität in unserer Stadt finden wollen.

Ich möchte es ausdrücklich wie in jedem Jahr nicht versäumen, den vielen Ehrenamtlichen in dieser Stadt zu danken, ohne deren aktive Unterstützung so vieles von dem, was unsere Stadt lebenswert macht, überhaupt nicht vorstellbar wäre. Danke an die vielen Menschen in Sportvereinen, die sich als Trainer, Schiedsrichter, Betreuer oder in anderer Funktion engagieren, danke an die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr und anderen Rettungsdienste wie THW, DLRG und viele mehr, danke an die vielen Menschen, die für kulturelle Vielfalt in unserer Stadt sorgen und danke auch an die vielen Menschen, die durch ihr soziales Engagement das Leben für Menschen leichter und angenehmer machen, die ansonsten eher das Gefühl haben, am Rande unserer Gesellschaft zu stehen. An Ihnen allen kann man erkennen, dass sich der wahre Wert eines Gemeinwesens erst an der Bereitschaft seiner Einwohner zur Solidarität festmachen lässt. Für Greven darf ich feststellen, dass unser Gemeinwesen sehr intakt ist. Dafür gebührt allen Ehrenamtlichen großes Lob, herzlicher Dank und ein warmer Applaus von uns allen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, was folgt, ist kein zweites Zitat, sondern schon das Ende meiner Ausführungen. Bevor ich das Wort übergebe, möchte ich noch meinen Führungskräften, den Mitarbeitern des Finanzmanagements und des ZSD dafür danken, dass sie diesen Haushalt in so guter Qualität gestrickt haben. Das war in diesem Jahr in der Tat eine besondere Herausforderung, da wir die Zahl der Produkte von ungefähr 90 auf 60 reduziert haben und die Struktur des Haushaltes somit komplett neu gestalten mussten. Vielen Dank und Respekt, dass Sie das alles in so kurzer Zeit hinbekommen haben.

Und nun freue ich mich sehr, das Wort erstmals an einen ebenso jungen wie kompetenten neuen Stadtkämmerer übergeben zu dürfen. Ich bin mir sicher, dass er ein bisschen aufgeregter sein wird und weiß trotzdem, dass er es richtig gut machen wird. Und der Start könnte ja kaum besser sein, lieber Matthias. Immerhin legst du gleich mal einen originär ausgeglichenen Haushalt vor. Du hast das Wort.