

Stadt Hückeswagen

Oberbergischer Kreis



Haushalts- sicherungskonzept

2011 - 2014

Hückeswagen
überrascht!



NRW Tag
2013

Inhaltsübersicht

	Seite
1. Haushalts sicherungskonzept	1 - 18
<i>1.1 Angaben zur aktuellen Ausgangslage</i>	<i>1 - 2</i>
<i>1.2 Ursachen der entstandenen Fehlentwicklung</i>	<i>2 - 3</i>
1.2.1 GFG-2011	2
1.2.2 Rückstellungen für Zinsoptimierungsgeschäfte	2 - 3
1.3 Darstellung der Konsolidierungsmaßnahmen	3 - 18
1.3.1 Erträge	3 - 9
<i>1.3.1.1 Steuern und ähnliche Angaben</i>	<i>3 - 4</i>
1.3.1.1.1 Grundsteuer B	3
1.3.1.1.2 Gewerbesteuer	4
1.3.1.1.3 Hundesteuer	5
<i>1.3.1.2 Leistungsentgelte, Kostenerstattungen und Kostenumlagen</i>	<i>4 - 5</i>
1.3.1.2.1 Überprüfung von Gebührensatzungen	4 - 5
<i>1.3.1.3 Sonstige ordentliche Erträge</i>	<i>5</i>
1.3.1.3.1 Auflösung von Rückstellungen für Zinsoptimierungsgeschäfte	5
<i>1.3.1.4 Finanzerträge</i>	<i>6 - 9</i>
1.3.1.4.1 Gründung einer Bürgerbad GmbH	6-7
1.3.1.4.2 Energetische Sanierung Bürgerbad	7
1.3.1.4.3 Überführung von Erträgen aus Gewinnanteilen	7 - 8
1.3.1.4.4 Kapitalrückführungen aus dem Betrieb Abwasserbeseitigung	9
1.3.2 Aufwendungen	10 - 18
<i>1.3.2.1 Personalaufwendungen</i>	<i>11 - 12</i>
1.3.2.1.1 Stellenentwicklung und Personalentwicklungskonzept	11 - 12
<i>1.3.2.2 Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen</i>	<i>13 - 18</i>
1.3.2.2.1 Überprüfung und ggf. Abbau von Standards	13
1.3.2.2.2 Verkauf von Wohnhäusern	13 - 14
1.3.2.2.3 Verkauf der Mehrzweckhalle	14 - 15
1.3.2.2.4 Projekt Shared Services zur interkommunalen Zusammenarbeit	15 - 17
1.3.2.2.5 Einbindung der Bürgerschaft	17

	Seite
1.3.2.2.6 Frühzeitige Anpassung an die demografische Entwicklung	18
1.3.2.2.7 Zustandserfassung im Bereich Infrastrukturvermögen	18

1. Haushaltssicherungskonzept

1.1 Angaben zur aktuellen Ausgangslage

Nach Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements zeigte sich, dass die Stadt Hückeswagen für die Haushaltsjahre 2006 bis 2008 in der Lage war - unter Einbeziehung des Bestandes der Ausgleichsrücklage - jeweils eine (fiktiv) ausgeglichene Haushaltsplanung vorzulegen. Im Jahresabschluss 2008 ergab sich sogar ein positives Jahresergebnis. Für das Haushaltsjahr 2009 reichte jedoch die noch vorhandene Ausgleichsrücklage nicht mehr aus, um die ausgewiesene Unterdeckung auszugleichen.

Das Jahr 2010 war in mehrfacher Hinsicht ein absolut außerordentliches Jahr in der Geschichte der Stadt. Aufgrund des Baus der Stadtstraße und somit der inneren Ortsumgebung sowie auch aufgrund der Tatsache, dass die Stadt zum ersten Mal in ihrer Geschichte abundant war und keine Schlüsselzuweisungen des Landes erhielt, ergab sich planerisch ein erhebliches Defizit von rd. 9,9 Mio. €.

Unter Zugrundelegung der bis dahin bekannten Finanzrahmendaten zeigte sich im Entwurf zum Haushaltsplan 2011 eine wirtschaftliche Entwicklung für die Jahre 2011 bis 2014 in der Weise, dass die gesetzlichen Schwellenwerte unterschritten wurden und somit die Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes nicht erforderlich erschien.

Nach Bekanntgabe des Entwurfs zum Gemeindefinanzierungsgesetz 2011 und einer ersten Proberechnung hierzu stellte sich die Situation am 23. Dezember 2010 völlig neu dar. Aufgrund struktureller Veränderungen ergibt sich eine stärkere Belastung kreisangehöriger Kommunen zugunsten des kreisfreien Raumes. Für Hückeswagen bedeutet dies nur in 2011 Mindererträge aus Schlüsselzuweisungen in Höhe von rd. 1,1 Mio. € im Vergleich zum Haushaltsplanentwurf. Die Beschlussfassung über das Gemeindefinanzierungsgesetz sowie die angekündigten Veränderungen aufgrund des ifo - Gutachtens ab 2012 bleiben abzuwarten.

Die weitere Entwicklung im Finanzplanungszeitraum 2012 - 2014 stellt sich insgesamt wieder positiver dar. Im Jahr 2012 ergibt sich planerisch ein Überschuss in Höhe von rd. 500 T€. Ebenso kann der Haushaltsausgleich in 2014 dargestellt werden. Das geplante Defizit des Jahres 2013 liegt unterhalb der gesetzlichen Schwellenwerte und stellt insoweit einen zulässigen Eigenkapitalverzehr dar.

Diese Entwicklung gibt jedoch keinen Anlass, in den Konsolidierungsbemühungen nachzulassen, denn letztlich ist ein struktureller Haushaltsausgleich noch nicht erreicht. Neben einer weiterhin äußerst restriktiven Bewirtschaftung im Bereich der Aufwendungen gehört auch eine konsequente Zurückhaltung im investiven Bereich zu den Voraussetzungen, um in Zukunft einen Haushaltsausgleich darstellen zu können. Eine Nettoneuverschuldung sollte auch künftig nicht erfolgen. Der Weg des konsequenten Schuldenabbaus wird auch weiterhin beschritten.

Mit den folgenden Darlegungen wird beschrieben, welche Entwicklungen zur Pflicht der Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes führen, welche Konsolidierungsmaßnahmen ergriffen bzw. fortgeführt werden und wie sich der Weg zu einem ausgeglichenen Haushalt darstellt.

1.2 Ursachen der entstandenen Fehlentwicklung

1.2.1 GFG - 2011

Wie vorstehend bereits erwähnt fallen durch strukturelle Änderungen im Gemeindefinanzierungsgesetz (GFG) 2011 die Schlüsselzuweisungen deutlich niedriger aus, als sie ohne diese Änderungen zu erwarten gewesen wären. Dies führt ursächlich zu einer Verschlechterung, die auch bei allen Bemühungen und Umsetzungen von Konsolidierungsmaßnahmen nicht mehr abgedeckt werden kann.

Grundsätzlich hat das Land Nordrhein - Westfalen eine Neuausrichtung des Gemeindefinanzierungsgesetzes ab 2012 unter Berücksichtigung der Erkenntnisse der Ifo - Kommission angekündigt. Es ist kaum akzeptabel, dass mit Vorlage des Gesetzes für 2011 nur teilweise Neuregelungen getroffen werden, die eine derartige Lastenverschiebung bewirken.

1.2.2 Rückstellungen für Zinsoptimierungsgeschäfte

In den letzten Monaten wurde aufgrund einer äußerst kontroversen Diskussion zwischen dem Innenministerium, der Gemeindeprüfungsanstalt (GPA) und dem Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) deutlich, dass die Stadt Hückeswagen für bestehende Zinsoptimierungsgeschäfte Rückstellungen zu bilden hat. Kommunen, deren Jahresabschlüsse von Rechnungsprüfungsämtern oder bisher durch die GPA geprüft wurden, trifft nach deren Auffassung noch keine Rückstellungspflicht. Aufgrund der weit fortgeschrittenen Umsetzung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements in

Hückeswagen und bedingt durch die Prüfung durch unabhängige Wirtschaftsprüfer ist eine Bilanzierungspflicht gegeben. Die Pflicht zur Bilanzierung der Geschäfte besteht zum Marktwert zum Bewertungsstichtag 31.12.2010.

Durch die Finanz- und Wirtschaftskrise und die damit einhergehenden negativen Marktwerte ist die Bewertung zum maßgeblichen Stichtag exorbitant schlecht. Daher sind extrem hohe Rückstellungen erforderlich, die das Jahresergebnis 2010 belasten.

1.3 Darstellung der Konsolidierungsmaßnahmen

1.3.1 Erträge

Im Bereich der Erträge wird auf eine kurzfristige Realisierung aller Ansprüche der Stadt Hückeswagen geachtet. Im Wesentlichen besteht eine direkte Einflussmöglichkeit auf die Höhe der Erträge im Bereich der kommunalen Steuern und Gebühren. Hierzu wird auf die noch folgenden Hinweise verwiesen.

1.3.1.1 Steuern und ähnliche Abgaben

1.3.1.1.1 Grundsteuer B

Der Hebesatz der Grundsteuer B liegt aktuell unter dem Fiktivhebesatz, der seitens des Landes zur Darstellung der Steuerkraft im Rahmen der Berechnung der Leistungen nach dem Gemeindefinanzierungsgesetz angesetzt wird. Die Planzahlen ab 2012 zeigen hier eine deutliche Erhöhung. Auf die Erhöhung kann bei Betrachtung aller finanziellen Rahmenbedingungen nicht verzichtet werden, obwohl sie eine nicht unerhebliche Belastung für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt bedeutet.

1.3.1.1.2 Gewerbesteuer

Positive Entwicklungen der vergangenen Jahre sind unter anderen in der aktiven Ansiedlungspolitik im Bereich der gewerblichen Betriebe begründet. Die Stadt Hückeswagen wurde gemeinsam mit einer weiteren Gemeinde als erste Stadt in Deutschland mit dem durch den TÜV zertifizierten Gütezeichen "mittelstandsfreundliche Kommunalverwaltung" ausgezeichnet und wird dieser Auszeichnung regelmäßig gerecht.

Der Hebesatz der Gewerbesteuer liegt schon jetzt deutlich über dem hier maßgeblichen Fiktivhebesatz. Allerdings ist vor dem Hintergrund der schon beschriebenen exorbitanten Belastungen des Haushaltes auch hier eine weitere Hebesatzerhöhung unverzichtbar. Eine entsprechende Erhöhung der Erträge aus Gewerbesteuer ist ab dem Jahr 2012 eingeplant.

1.3.1.1.3 Hundesteuer

Bereits 2008 wurde eine Hundebestandserhebung durchgeführt. Die Hundesteuersätze wurden darüber hinaus ab 2011 wie folgt erhöht:

	Steuer je Hund bis 31.12.2010	Steuer je Hund ab 01.01.2011
Haltung eines Hundes	74 €	80 €
Haltung von 2 Hunden	98 €	110 €
Haltung von 3 und mehr Hunden	110 €	125 €

Die sich ergebenden Mehrerträge sind im Haushaltsplan ab dem Jahr 2011 ersichtlich.

1.3.1.2 Leistungsentgelte, Kostenerstattungen und Kostenumlagen

1.3.1.2.1 Überprüfung von Gebührensatzungen

In den Bereichen Abwasserbeseitigung, Friedhof und bei der Straßenreinigung und der Winterwartung der öffentlichen Straßen werden unter Berücksichtigung aktueller Rechtsprechung kostendeckende Gebühren erhoben. Die Planwerte und Grundlagen der Kalkulation ergeben sich aus der Darstellung im Vorbericht. Die Kalkulationen wurden regelmäßig überarbeitet und waren Gegenstand von Prüfungen, die jeweils ohne Beanstan-

dungen blieben. Insbesondere werden die Möglichkeiten der Gebührengestaltung im Bereich der kalkulatorischen Kosten genutzt. Im interkommunalen Vergleich sind die hier erhobenen Gebühren im oberen Bereich angesiedelt.

1.3.1.3 Sonstige ordentliche Erträge

1.3.1.3.1 Auflösung von Rückstellungen für Zinsoptimierungsgeschäfte

Wie bereits geschildert besteht die Pflicht zur Bildung von Rückstellungen im Rahmen des Jahresabschlusses 2010 für die Zinsoptimierungsgeschäfte. Die Höhe dieser Rückstellungen ist enorm, da der Marktwert des hier zugrundeliegenden Schweizer Franken zum Bilanzierungstichtag 31.12.2010 auf seinen historisch negativsten Stand gefallen war. Alle Fachmeinungen und Analysen gehen von einer deutlichen Verbesserung des Marktwertes im Zeitraum 2012 und 2013 aus.

Positive Veränderungen der Marktwerte bzw. die Auflösung der bestehenden Geschäfte führen dazu, dass die Rückstellungen wieder aufzulösen sind.

Insgesamt belaufen sich die Rückstellungen nunmehr auf 19,474 Mio. €. Aufgrund von vorsichtigen Annahmen sind Auflösungen in den Jahren 2012 und 2013 nur in Höhe von insgesamt 8 Mio. € eingeplant. Diese Auflösungen sind auch bei weniger positiver Wertentwicklung absolut realistisch.

Im Falle der vorzeitigen Auflösung der Geschäfte ergäbe sich auch eine vorzeitige Auflösung der Rückstellungen, womit im Ergebnis die Haushaltslage sofort wesentlich verbessert würde.

1.3.1.4 Finanzerträge

1.3.1.4.1 Gründung einer Bürgerbad GmbH

Vor dem Hintergrund ständig steigender Betriebsverluste musste in den Jahren vor 2007 nach einer tragfähigen Lösung gesucht werden, das Freizeitbad betriebswirtschaftlich sinnvoll weiterzuführen.

Im Jahr 2007 erfolgte die Gründung der „Bürgerbad Hückeswagen gemeinnützige Gesellschaft mbH“. Gesellschafter sind neben der Stadt Hückeswagen der Stadtverband Hückeswagen sowie die Interessengemeinschaft Frühschwimmer Hückeswagen e.V.. Ab 01.01.2008 wurde der neuen Gesellschaft die Betriebsführung des Freizeitbades überlassen. Der Eigenbetrieb bleibt Eigentümer der Immobilie.

Mit der Änderung der Betriebsform sollen sich jährliche Einsparpotenziale in Höhe von rd. 150 bis 200 T€ ergeben. Dies wird z.B. durch den Einsatz ehrenamtlicher Geschäftsführer und der Entlohnung der für den Badbetrieb arbeitenden Aushilfen außerhalb des TVöD möglich. Das Festpersonal verbleibt im Eigenbetrieb bzw. bei der Stadt und wird über einen Personalgestellungsvertrag der Bürgerbad gGmbH zur Verfügung gestellt. Durch das altersbedingte Ausscheiden eines festangestellten Schwimmmeisters konnten in 2010 bereits Personalkosten gesenkt werden, da die Nachbesetzung durch die Bürgerbad Hückeswagen gGmbH erfolgte.

Zusätzliche Einsparungen sollte die Reduzierung der Öffnungszeiten bei den Personalkosten sowie bei den Energiekosten mit sich bringen. Hier ist erfreulicherweise festzustellen, dass trotz der reduzierten Öffnungszeiten die Besucherzahlen annähernd gleich geblieben sind.

Erste Erkenntnisse zeigen, dass die jährlichen Nettobetriebsverluste des Eigenbetriebs Freizeitbad wie geplant deutlich gesenkt werden konnten:

Jahr	Netto Betriebsverluste Betrieb Freizeitbad EURO rd.
2005	669 T€
2006	665 T€
2007	736 T€
2008	586 T€
2009	557 T€

In den Werten sind die Liquiditätszuschüsse des Eigenbetriebs an die Bürgerbad gGmbH bereits berücksichtigt.

In Verbindung mit der Gewinnbeteiligung an der dem Eigenbetrieb zugeordneten Beteiligung an der BEW Bergische Energie- und Wasser GmbH entstehen Überschüsse im Eigenbetrieb, welche als Gewinnbeteiligung an den Haushalt abgeführt werden können.

Durch Bildung der Bürgerbad GmbH werden die oben genannten Verbesserungen bei den Ergebnissen des Eigenbetriebes Freizeitbad erzielt. Es ist zu prüfen, ob im städt. Haushalt Konsolidierungspotenzial durch die Möglichkeit erhöhter zukünftiger Erträge aus Gewinnanteilen der Eigenbetriebe entsteht.

1.3.1.4.2 Energetische Sanierung Bürgerbad

Im Jahr 2009 haben Studenten der FH Köln eine für die Stadt kostenlose Masterarbeit mit dem Thema „Energetische Optimierung der Anlagenhydraulik in einem Wärmeversorgungssystem für ein öffentliches Schwimmbad“ erstellt.

Hieraus ergab sich das größte Einsparpotenzial in der Erneuerung der mehr als 20 Jahre alten Wärmerückgewinnungsanlage. Er errechnet sich ein jährliches Einsparpotenzial bei den Strom- und Gaskosten von insgesamt rd. 68.000,00 €/netto. Die Investition wird sich innerhalb von drei Jahren amortisieren.

Auch diese Einsparungen werden dazu führen, dass sich die Höhe der Zuschüsse zur Liquiditätssicherung an die Bürgerbad Hückeswagen gGmbH zukünftig reduzieren. Damit ist eine Verbesserung der zukünftigen Ergebnisse des Eigenbetriebes Freizeitbad verbunden. Im Rahmen der Durchführung dieses Haushaltssicherungskonzeptes ist hier ebenso das Konsolidierungspotenzial durch die Möglichkeit erhöhter zukünftiger Erträge aus Gewinnanteilen des Eigenbetriebes zu prüfen.

1.3.1.4.3 Erträge aus Gewinnanteilen der Eigenbetriebe

Aus der Abführung von Jahresüberschüssen aus den Betrieben der Stadt Hückeswagen werden für den städt. Haushalt Finanzerträge erzielt. Bereits für das Jahr 2006 wurden aufgrund sich ergebender Verschlechterungen im Jahresabschluss 2006 des städt. NKF-Haushaltes erstmalig Abführungen von Jahresüberschüssen der Betriebe Freizeitbad und Abwasserbeseitigung an den Haushalt der Stadt durchgeführt.

Mit Erlass des Innenministeriums NRW vom 26.10.09 wird u.a. gefordert, dass sich die kommunalen Beteiligungen in den Konsolidierungsprozess des Haushaltes einbringen müssen. Mit den Gewinnabführungen der Betriebe Freizeitbad und Abwasserbeseitigung in Höhe von durchschnittlich rd. 1,1 Mio. € pro Jahr kommt die Stadt Hückeswagen dieser Forderung eindeutig nach.

Insgesamt wurden bisher folgende Finanzerträge aus den Gewinnabführungen der Betriebe erzielt:

Jahr	Betrieb Abwasserbeseitigung EURO rd.	Betrieb Freizeitbad (netto) EURO rd.	Gesamt EURO rd.
2006	612.000	216.000	828.000
2007	649.000	370.000	1.019.000
2008	692.000	345.000	1.037.000
2009	671.000	337.000	1.008.000
Gesamt	2.624.000	1.268.000	3.892.000

Im weiteren Planungszeitraum sind folgende Erträge eingeplant:

Jahr	Betrieb Abwasserbeseitigung EURO rd.	Betrieb Freizeitbad (netto) EURO rd.	Gesamt EURO rd.
2010	706.000	550.000	1.256.000
2011	699.000	337.000	1.036.000
2012	713.000	337.000	1.050.000
2013	729.000	337.000	1.066.000
2014	715.000	337.000	1.052.000
Gesamt	3.562.000	1.898.000	5.460.000

Damit stellt die Gewinnabführung aus den städtischen Eigenbetrieben einen wesentlichen Bestandteil der Haushaltskonsolidierung der Stadt Hückeswagen dar.

1.3.1.4.4 Kapitalrückführungen aus dem Betrieb Abwasserbeseitigung

Neben den jährlichen Gewinnabführungen soll der Betrieb Abwasserbeseitigung noch stärker in den Konsolidierungsprozess des Haushalts eingebunden werden. Geplant sind hier gezielte Kapitalrückführungen an den städt. Haushalt.

Mit der Erstellung der Eröffnungsbilanz des städtischen NKF-Haushaltes zum 01.01.2006 wurde der Beteiligungswert des Betriebes Abwasserbeseitigung nach dem Substanzwertverfahren ermittelt. Der ermittelte Substanzwert wurde als Sondervermögen der Stadt in die NKF-Bilanz des Haushalts eingestellt.

Erneute Überprüfungen des Wertes unter Zugrundelegung von Bundespreisindizes haben positive Bewertungsdifferenzen ergeben. Da diese positiven Bewertungsdifferenzen nach dem Realisationsprinzip nicht in der städtischen Bilanz fortgeschrieben werden dürfen, ergeben sich im Bereich des Sondervermögens „stille Reserven“, die eine gezielte Rückführung von Eigenkapital des Abwasserbetriebes ermöglichen.

Im vorliegenden Haushaltsplan ist eine Kapitalrückführung in Höhe von 3,785 Mio. € für das Jahr 2014 zur Konsolidierung des städtischen Haushalts eingeplant.

Diese Verfahrensweise stellt für den Betrieb kein wirtschaftliches Problem dar. Durch die hohe Eigenkapitalquote des Betriebes Abwasserbeseitigung (rd. 70 %) ist es auch nach Absprache mit Wirtschaftsprüfern unbedenklich, entsprechende Kapitalrückführungen durch Auflösung von Rücklagemittel durchzuführen.

Anzumerken bleibt, dass diese Finanztransaktionen keinerlei Auswirkung auf die Höhe der Abwasserbeseitigungsgebühren haben.

Auch mit dieser Konsolidierungsmaßnahme kommt die Stadt Hückeswagen der Forderung aus dem Erlass des Innenministeriums NRW vom 26.10.2009 eindeutig nach.

1.3.2 Aufwendungen

Bei der Stadt Hückeswagen wird schon seit vielen Jahren ein sehr restriktives Ausgabeverhalten praktiziert. Eine ständige Überprüfung und ggf. der Abbau von Standards gehört dabei genau so zur Selbstverständlichkeit wie die jeweils zur Haushaltsplanaufstellung übliche Klausurtagung der Verwaltung. Hier werden sämtliche relevanten Haushaltsbereiche hinsichtlich einer homogenen GesamtAbstimmung mit dem Ziel der Haushaltskonsolidierung untersucht.

Im Haushaltsjahr 2010 hat der Kämmerer zusätzlich auf bestimmte Haushaltspositionen differenzierte Sperrungen von veranschlagten Mitteln vorgenommen. Es wurden alle Konten ausgewertet und hieraus mögliche Einsparpotenziale kontenscharf ermittelt und mit einer Sperre versehen. Aufgrund der bis dahin bereits realisierten Einsparungen war eine generelle Haushaltssperre nicht mehr durchführbar. Für das Jahr 2011 ist eine vergleichbare Überprüfung und Vorgehensweise vorgesehen.

Darüber hinaus wird eine systematische Überprüfung von Aufwandspositionen in Zusammenarbeit mit Vertretern der Ratsfraktionen angestrebt. Ziel ist es hierbei, eine kommunalpolitisch verantwortbare und frühzeitig abgestimmte Steuerung vorzunehmen. Diese muss den höchstmöglichen Abbau von Aufwendungen anstreben unter gleichzeitiger Betrachtung aller Standards und Leistungen für die Bürgerinnen und Bürger und der Erhaltung der gewonnenen Qualität. Die Steuerungs- und Controllinginstrumente des NKF sollen hier zum Tragen kommen. Der Weg des consequenten Abbaus der Verschuldenslage und somit der Leitgedanke der intergenerativen Gerechtigkeit spielen hierbei eine besondere Rolle.

Im Bereich der freiwilligen Leistungen wurden die Ansätze seit langem nicht erhöht, die gewonnene Qualitätssteigerung in vielen Bereichen ist durch die Einbindung von bürgerschaftlichem Engagement gelungen (Fördervereine der Schulen, Freundeskreis Stadtbibliothek, Unterstützung von Maßnahmen durch Vereine im kulturellen Bereich und ganz stark auch durch Sportvereine). Die städtische Jugendarbeit wurde beispielsweise konzeptionell von Beginn an mit starker Beteiligung externer Kräfte geplant und durchgeführt. Die geforderte Bürgerbeteiligung und Förderung ehrenamtlichen Engagements wird seit Jahren sehr erfolgreich betrieben. Diese Aktivitäten gipfelten sicherlich in der Gründung einer Bürgerbad gGmbH und der Herstellung und laufenden Unterhaltung eines Kunstrasenplatzes mit starkem Spendenanteil und persönlichem Einsatz. Auf den Punkt "Einbindung Bürgerschaft" wird verwiesen.

Nach Betrachtung aller schon umgesetzten Ideen zur Kostensenkung und Effektivitätssteigerung ist festzuhalten, dass künftig nur mit Einbindung aller Kräfte - intern wie extern - weitere Entwicklungsprozesse voranzutreiben sind. Hierzu gehört aktuell beispielsweise die Orientierung an Geschäftsprozessen und deren Optimierung. Prozessbeschreibungen zu verschiedenen Bereichen wurden schon erarbeitet und bilden eine Grundlage für die weitere Organisationsentwicklung (z.B. bei Baugenehmigungsverfahren, Vermietung von Räumlichkeiten, Rentenberatung, Stadtbibliothek, Rechnungsverbuchung).

Die Stadt Hückeswagen ist als Pilotanwender an dem Aufbau eines kommunalen Strategiemanagementsystems beteiligt. Das System soll ein Berichtswesen mit Prognosen beinhalten. Weiter soll ein operatives und strategisches Controlling zur Überwachung der Verwaltungsstrategie ermöglicht werden.

Für Prüf- und Vergleichszwecke nimmt die Stadt Hückeswagen seit 2010 am interkommunalen Vergleichsring IKVS (Kennzahlensystem) teil.

Weiterhin ist vor dem Hintergrund der sich ständig wandelnden Aufgaben und Herausforderungen professionelles Projektmanagement zu betreiben. Ein wesentlicher weiterer Punkt der Entwicklung wird mit der Einführung eines Dokumentenmanagementsystems betrieben. Die hier kurz angesprochenen Entwicklungen unterstützen den Prozess der Konsolidierung und der Konzentration auf das Kerngeschäft und entwicklungsorientierte Aufgaben der öffentlichen Verwaltung.

1.3.2.1 Personalaufwendungen

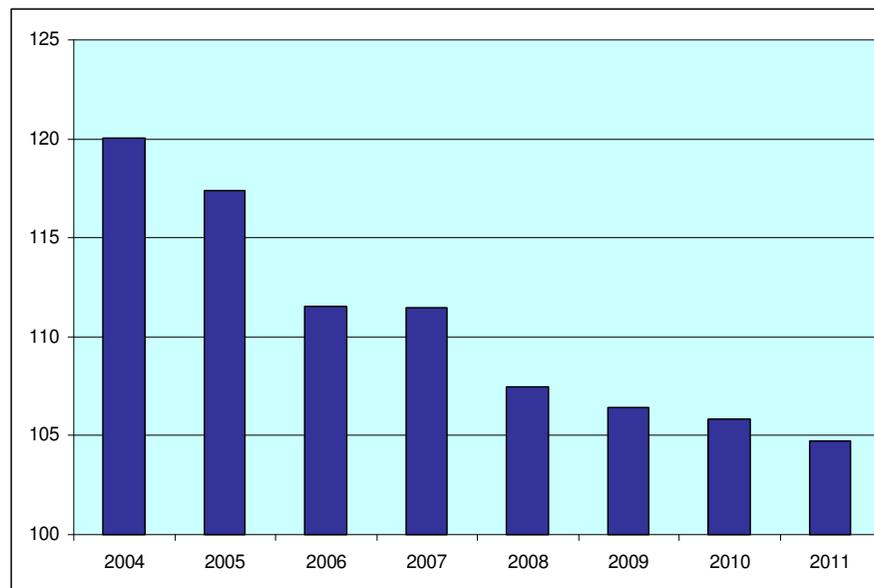
1.3.2.1.1 Stellenentwicklung und Personalentwicklungskonzept

Die Stadt Hückeswagen zeichnet sich seit Jahren durch eine restriktive Personalpolitik aus, ohne dabei die Qualität der Aufgabenerfüllung für die Bürger zu beeinträchtigen.

Erste Maßnahme hierzu war eine komplette Neuorganisation der Verwaltung zu Beginn der Jahres 2005. Die Struktur der Verwaltung wurde gestrafft und von sechs auf drei Fachbereiche reduziert. Hierdurch konnten Hierarchieebenen abgebaut werden.

Des Weiteren wurde im Jahr 2005 ein Stellenentwicklungskonzept aufgestellt, das den sozialverträglichen Abbau von etwa 20 Stellen bis zum Jahr 2020 vorsieht. Hierzu wurden zahlreiche Maßnahmen zur Reduzierung des Personals vorgenommen. Als Beispiel kann hier der schrittweise Verzicht auf eigenes Reinigungspersonal genannt werden. Aber auch in anderen Bereichen wurden freiwerdende Stellen nicht wiederbesetzt und die Arbeitsinhalte auf andere Kollegen verteilt, was teilweise zu deutlichen Mehrbelastungen geführt hat.

Dieses Konzept hat bereits beachtliche Erfolge erzielt. So konnte die Anzahl der Stellen im Stellenplan (Verwaltung einschließlich der Eigenbetriebe ohne ARGE) von insgesamt 121,6 im Jahr 2003 auf 104,76 im Jahr 2011 gesenkt werden (Senkung um 14 %, vgl. folgende Grafik).



Das Konzept soll grundsätzlich auch in den Folgejahren weitergeführt werden, wenn auch zu bedenken ist, dass ein weiterer Stellenabbau ohne Qualitätsverlust nur noch in begrenztem Maße möglich ist. In diesem Zusammenhang wird auch auf das Projekt „Shared Services“ verwiesen, das hierzu neue Perspektiven aufzeigt.

Darüber hinaus wird seit dem Jahr 2008 konzeptionelle Personalentwicklung betrieben. Dies wurde erforderlich, da steigende Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und eine zunehmende Arbeitsverdichtung bereits Konsequenzen zeigte. Hier sind die betriebswirtschaftlich relevanten Faktoren wie z.B. Kosten durch krankheitsbedingte Ausfälle zu berücksichtigen. Analog der gesamtgesellschaftlichen Entwicklung finden sich auch in der Stadtverwaltung vermehrt psychosomatische Gesundheitsstörungen und Anzeichen typischer Belastungssituationen. Hinzu kommt der demographische Aspekt. Da mehr als 80 % der aktuellen Belegschaft älter als 40 Jahre ist, gilt es, der daraus ergebenden Situation präventiv und planerisch zu begegnen. Konkrete Fördermaßnahmen sind hier ebenso Ausfluss des Personalentwicklungskonzeptes wie ein System interner Wissensvermittlung, dem Angebot von Inhouse - Seminaren sowie Angebote zur betrieblichen Gesundheitsvorsorge.

1.3.2.2 Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen

1.3.2.2.1 Überprüfung und ggf. Abbau von Standards

Für die Unterhaltung der städtischen Grünflächen gibt es schon seit Jahren ein Grünflächenkataster, in dem alle Flächen mit Angaben zur Größe, Topographie und insbesondere zur Pflegeklasse enthalten sind.

Die Pflege erfolgt nach fest definierten Standards auf Basis von Quadratmeterpreisen der jeweiligen Pflegeklasse. Diese Art der Steuerung ermöglicht das Erkennen und Umsetzen von Einsparpotenzialen. Durch eine gezielte Festlegung von Pflegeklassen kann der Standard einzelner Grünflächen im Stadtgebiet gesteuert werden. Es erfolgt eine regelmäßige Überprüfung der Daten.

Aufgrund ständig steigender Energiekosten sucht die Stadt Hückeswagen nach Möglichkeiten von Einsparpotenzialen im Bereich der Straßenbeleuchtung.

Der Austausch von energiebelastenden Leuchtmitteln durch eine effizientere Beleuchtung mit geringerer Energieaufnahme bei möglichst gleichbleibender Beleuchtungskraft ist im Rahmen der Unterhaltung bereits mit dem Ergebnis durchgeführt worden, dass sich die Gesamtleistungsaufnahme bereits im unteren Bereich befindet.

Der Einsatz von neuerer Technik nach dem derzeitigen Standard hat aufgrund der annähernd gleich hohen Leistungsaufnahme zurzeit noch keinen weiteren einsparenden Effekt. Aus diesem Grund ist zu prüfen, ob die Abschaltung einzelner Leuchten in Bereichen des Stadtgebietes über einen festzulegenden Zeitraum möglich ist.

1.3.2.2.2 Verkauf oder Abriss von Wohnhäusern bzw. speziellen städtischen Liegenschaften

Die weitere Notwendigkeit zur Beibehaltung von städtischen Liegenschaften unterliegt bei der Stadt Hückeswagen einer ständigen Überprüfung. In den letzten fünf Jahren konnte sich die Stadt von diversen Gebäuden trennen. Hier sind insbesondere folgende Liegenschaften zu nennen:

- Verkauf Wohnhäuser Kaiserhöhe 11, 13 und 15
- Verkauf Wohnhaus Weierbachstraße 22

- Verkauf Wohnhaus Peterstraße
- Verkauf Bauhofgebäude an der Peterstraße
- Auflösung der Obdachlosenunterkunft Brunnenweg 20
- Abriss Wohnhaus Kölner Straße 27

An den Wohnhäusern auf der Kaiserhöhe wären in den Folgejahren auch aufgrund gesetzlicher Vorschriften nicht unerhebliche größere Unterhaltungsmaßnahmen erforderlich gewesen. Diese hätten den städtischen Haushalt stark belastet. Dies konnte durch den Verkauf dauerhaft verhindert werden. Aufgrund des Gebäudezustandes waren die Wohnungen nur schwer zu vermieten.

Aufgrund der wesentlich verminderten Zuweisungen von Flüchtlingen konnte auf folgende Übergangsheime verzichtet werden:

- Abriss Übergangsheim Kölner Straße
- Abriss Übergangsheim Kammerforsterhöhe

Als weitere Konsolidierungsmaßnahme für den Haushalt wird zurzeit geprüft, inwieweit ein Verkauf der Wohnhäuser Gerh.-Hauptmann-Straße 4 – 6 und der ehemaligen Obdachlosenunterkunft Brunnenweg 22 möglich ist.

1.3.2.2.3 Verkauf der Mehrzweckhalle

Die Mehrzweckhalle ist ein Flachdachgebäude aus den 1970'er Jahren. Die primäre Notwendigkeit dieser Halle ergibt sich aus der Bereitstellung für den Schulsport. Bedingt durch das Alter des Gebäudes besteht dringender Sanierungsbedarf. Hier sind besonders das aufwändige Hallendach und der Hallenboden zu nennen. Eine Durchführung der Maßnahmen hätte für den städtischen Haushalt erhebliche Folgen gehabt.

Daraufhin wurde im Jahr 2009 die Mehrzweckhalle an die HEG Entwicklungsgesellschaft mbH & Co. KG verkauft und wieder angemietet. Die Nutzungsmöglichkeiten für die Stadt bleiben dadurch unverändert.

Bei der HEG Entwicklungsgesellschaft mbH & Co. KG bestehen durch den Erwerb des Gebäudes besondere bilanzielle Möglichkeiten. Die oben beschriebenen notwendigen Sanierungsarbeiten können nun zeitnah durch die städtische Entwicklungsgesellschaft durchgeführt und als anschaffungsnahe Unterhaltungsaufwand investiv abgewickelt werden. Die Maßnahmen verursachen nun nicht mehr erheblichen Unterhaltungsaufwand

im Jahr der Durchführung sondern durch die investive Bilanzierung einen für viele Jahre gestreckten Abschreibungsaufwand in der Entwicklungsgesellschaft.

1.3.2.2.4 Projekt Shared Services zur interkommunalen Zusammenarbeit

Im Rahmen des Modellprojektes „Shared Services“ des Landes NRW hat die Stadt Hückeswagen zusammen mit den Kommunen Wipperfürth, Radevormwald und Marienheide in einem zweijährigen Prozess (2007 – 2009) untersucht, inwieweit sich Einsparungen zur Haushaltskonsolidierung durch die Zusammenarbeit mit anderen Kommunen realisieren lassen. Aufgrund politischer Schwierigkeiten konnte die Zusammenarbeit nicht mit allen Kommunen und damit nicht in dem Umfang, wie bei der Untersuchung ermittelt, realisiert werden. Im Rahmen der noch bestehenden Möglichkeiten wurden und werden die folgenden Projekte umgesetzt.

Zentrale Vergabestelle

Die Einrichtung einer zentralen Vergabestelle wird von der GPA – auch aus Gründen der Korruptionsprävention - empfohlen. Die Einrichtung bei einer Kommune in der Größenordnung wie Hückeswagen hätte erheblichen Mehraufwand verursacht, da eine rechtssichere Bearbeitung der Vergaben umfangreiche Fachkenntnisse und damit eine qualifizierte Besetzung erforderlich macht. Als Ergebnis des Projektes wurde zum 01.04.2009 gemeinsam mit den Städten Radevormwald und Wipperfürth eine zentrale Vergabestelle unter Federführung der Stadt Radevormwald eingerichtet.

Der Abschlussbericht beziffert das jährliche Einsparpotenzial durch die zentrale Vergabestelle auf ca. 33.000 € für vier Kommunen. Hierin sind die zu erwartenden Kosten für die Einrichtung einer zentralen Vergabestelle für Hückeswagen noch nicht berücksichtigt.

Zentrales Forderungsmanagement

Der Bereich der Kassengeschäfte wurde ausführlich mit den vier Kommunen untersucht. Dabei wurde als Ergebnis ermittelt, dass zunächst nur das Forderungsmanagement (Innen- und Außendienst) zentralisiert werden soll. Die Durchführung der Kassengeschäfte bleibt weiterhin dezentral organisiert. Der Abschlussbericht beziffert das jährliche Einsparpotenzial durch das zentrale Forderungsmanagement auf ca. 300.000 € für vier Kommunen. Dieses wird neben den niedrigeren Personalkosten auch durch eine Verbesserung der Einzugsquoten erreicht, da durch die Zentralisierung eine Professionalisierung und strategische Ausrichtung des Forderungsmanagements umgesetzt werden kann.

Zum 01.10.2010 wurde zusammen mit der Stadt Wipperfürth ein gemeinsames Forderungsmanagement unter Federführung der Stadt Wipperfürth eingerichtet. Als erstes konkretes Ergebnis hieraus konnte die Stadt Hückeswagen auf die Wiederbesetzung der freigewordenen Stelle des Vollziehungsbeamten (EG 6, ca. 58.000 €/Jahr) verzichten.

Regionales Gebäudemanagement

Beim Gebäudemanagement kommt der Abschlussbericht zu dem Ergebnis, dass zunächst nur eine Zentralisierung der Gebäudeverwaltung vorgenommen werden sollte, das technische Gebäudemanagement wird weiterhin dezentral durchgeführt. Der Abschlussbericht beziffert das jährliche Einsparpotenzial durch das zentrale Gebäudemanagement auf ca. 652.000 € für vier Kommunen. Auslöser für diese Einsparungen sind hauptsächlich Verbesserungen durch die gemeinsame Beschaffung und ein professionelles Portfoliomanagement.

Zum 01.11.2010 wurde zusammen mit der Stadt Wipperfürth ein gemeinsames „Regionales Gebäudemanagement“ unter Federführung der Stadt Hückeswagen eingerichtet. Auch das technische Gebäudemanagement wurde in diese neue Organisation einbezogen, auch wenn die Kollegen zunächst weiterhin dezentral arbeiten. Erste Ergebnisse bei gemeinsamen Ausschreibungen (z.B. Versicherungen) führen bereits zu positiven Ergebnissen.

Bauhof

Aufgrund der örtlichen Gegebenheiten wird im Abschlussbericht der Beratungsfirma die Einrichtung eines gemeinsamen Bauhofes für die Städte Wipperfürth und Hückeswagen empfohlen. Die beiden Städte planen derzeit die Einrichtung dieses Bauhofes zum Jahr 2012. Ein öffentlich-rechtlicher Vertrag hierzu wurde bereits von den Räten beschlossen.

Der neue Bauhof soll auf dem Stadtgebiet Wipperfürth entstehen und unter Führung der Stadt Wipperfürth geleitet werden. Der Maschinenpark und die Ausstattung der bisherigen getrennten Bauhöfe werden zusammengelegt. Hierdurch kann auf viele doppelt vorhandene aber nicht entsprechend ausgelastete Geräte verzichtet werden. Auch beim Personal soll durch Fluktuation über die Jahre eine entsprechende Reduzierung erfolgen.

Im Rahmen des Pilotprojektes wurde für den Bauhof Wipperfürth/Hückeswagen ein Einsparpotenzial von etwa 4,3 Mio. Euro über die ersten zehn Jahre der Zusammenarbeit ermittelt.

Die Stadt Hückeswagen hat bereits im Jahr 2007 das bisherige Bauhofgebäude verkauft. Der Bauhof ist daher seit dieser Zeit in einem angemieteten Provisorium untergebracht, das in keiner Weise den Ansprüchen an einen funktionellen Bauhof genügt. Diese Form der Umsetzung wurde aus Gründen der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit gewählt. In diesem Zusammenhang wurde auch eine Kooperation mit Straßen NRW geschlossen,

die eine gemeinsame Nutzung des Straßen NRW Streusalzlagers in Herweg ermöglicht. Hierdurch konnte zunächst auf die Errichtung eines eigenen Salzlagers verzichtet werden.

1.3.2.2.5 Einbindung der Bürgerschaft

Wie bereits oben ausgeführt wurde, wird in Hückeswagen bereits seit Jahren bürgerschaftliches Engagement aktiv eingefordert und begleitet. Als herausragendes Beispiel neben den regelmäßigen Effekten durch ehrenamtliche Tätigkeiten ist hier das Projekt Kunstrasenplatz besonders zu nennen und zu beschreiben.

Kunstrasenplatz

Der vorhandene Sportplatz verfügte über einen Aschebelag und war insgesamt stark sanierungsbedürftig. Gleichzeitig gab es den Wunsch, den bisherigen Ascheplatz entsprechend den heutigen Anforderungen in einen Kunstrasenplatz umzuwandeln.

Die gesamte Maßnahme wurde durch den Stadtsportverband e.V. abgewickelt. Das Gesamtvolumen der Baumaßnahme betrug rd. 650.000 €. Davon konnte der Stadtsportverband rd. 180.000 € im Rahmen einer großen Spendenaktion aus privaten Mitteln aufbringen. Hierdurch konnte der städtische Anteil erheblich reduziert werden.

Für die Pflege des Kunstrasenplatzes bekommt der Stadtsportverband e.V. eine Unterhaltungspauschale. Die Durchführung der Pflege liegt in der Hand des Vereins. Durch diese Einbindung der Bürgerschaft können die Unterhaltungsaufwendungen für den Kunstrasenplatz erheblich reduziert werden. Die eingesparten Mittel kommen der Haushaltskonsolidierung zu Gute.

Bereitstellung und Bewirtschaftung von Sporthallen

Im Stadtgebiet werden drei Sporthallen durch Vereine bereitgestellt und bewirtschaftet. Hieraus ergibt sich im Unterschied zur Situation in anderen Gemeinden ein erheblicher wirtschaftlicher Vorteil für die Stadt Hückeswagen.

Eine weitere geplante Sporthalle im Bereich der Grundschule Wiehagen wird in Kooperation mit Dritten geplant und von diesem umgesetzt.

1.3.2.2.6 Frühzeitige Anpassung an die demografische Entwicklung

Die demographische Entwicklung wird die Planungen vielfältig beeinflussen, allerdings äußert sie sich zunächst und am offensichtlichsten in der Entwicklung der Schülerzahlen. Um auf der Grundlage dieser Entwicklung Einsparpotenziale zu definieren wird im Rahmen der zurzeit laufenden Schulentwicklungsplanung der Raumbedarf besonders untersucht. Es ist zu prüfen, ob mittelfristig auf Schulgebäude verzichtet werden kann. Durch entsprechende Analysen ist die fachlich vertretbare und wirtschaftlich günstigste Lösung zu suchen.

1.3.2.2.7 Zustandserfassung im Bereich Infrastrukturvermögen

Nach Abschluss der Baumaßnahme "Stadtstraße" muss dem Bereich der Unterhaltungskosten des Infrastrukturvermögens besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Schon vor Beginn dieser großen Baumaßnahme wurden hierzu erste Überlegungen angestellt. Beispielsweise existiert bereits eine Datenbank zur Erfassung aller relevanten Daten im Infrastrukturbereich. Es ist beabsichtigt, alle öffentlichen Straßen, Wege und Plätze hinsichtlich ihrer rechtlichen Einordnung zu prüfen und - wenn möglich - Rückstufungen vorzunehmen. Gerade nach den vergangenen beiden Winterperioden sind erhebliche Schädigungen der Straßenbaukörper zu verzeichnen. Ziel ist es nun, eine Zustandserfassung vorzunehmen, Standards zu definieren und unter Berücksichtigung aller technischen Möglichkeiten die jeweils wirtschaftlichste Lösung zur Herstellung zu wählen. Ziel ist es weiterhin, die Straßenunterhaltungsstrategien in Umfang und Ausstattung wirtschaftlich auf eine Substanzerhaltung und Funktionsorientierung im Straßennetz zu optimieren.