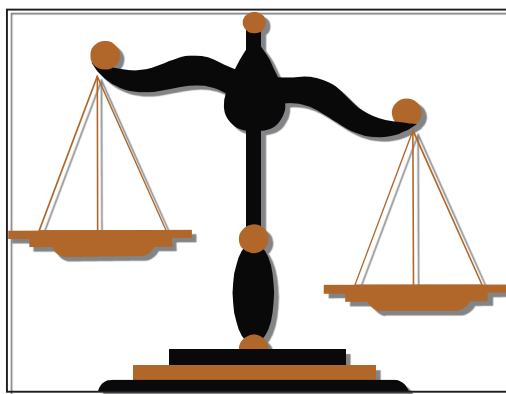


Stadt Hann. Münden



Haushaltssicherung

Konzept für
2020

HAUSHALTSSICHERUNGSKONZEPT

zum Haushalt 2020

I. Allgemeines

Nach § 110 Abs. 6 Niedersächsisches Kommunalverfassungsgesetz (NKomVG) besteht die Verpflichtung, bei einem nicht ausgeglichenen Haushalt ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen.

In diesem sind die Ausgangslage, die Ursachen der entstandenen Fehlentwicklung und deren vorgesehene Beseitigung zu beschreiben. Dazu gehören insbesondere auch Aussagen, wie das Entstehen neuer Fehlbeträge in künftigen Jahren vermieden werden kann. Die schnellstmögliche Wiedererlangung des Haushaltsausgleichs soll über das Haushaltssicherungskonzept gewährleistet werden. Daher ist in ihm auch der Zeitraum festzulegen, innerhalb dessen der Haushaltsausgleich wieder erreicht wird bzw. werden soll. Außerdem sind die Maßnahmen darzustellen, durch die der ausgewiesene Fehlbedarf abgebaut und das Entstehen eines neuen Fehlbedarfs künftiger Jahre vermieden werden soll.

Soweit bereits im vorhergehenden Jahr ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen war, ist über den Erfolg der Haushaltssicherungsmaßnahmen außerdem ein Haushaltssicherungsbericht beizufügen. In den vergangenen Haushaltsjahren 2018 (im Nachgang) und 2019 gelang es der Stadt Hann. Münden einen ausgeglichenen Haushalt vorzulegen, dennoch wurde unter Punkt XIV. des Vorberichts zu der weiteren Abarbeitung des zuletzt 2018 aufgestellten Haushaltssicherungskonzeptes Stellung genommen und berichtet.

Das Haushaltssicherungskonzept ist spätestens mit der Haushaltssatzung vom Rat zu beschließen und der Kommunalaufsicht mit der Haushaltssatzung vorzulegen.

II. Ausgangslage

Bis zum Jahr 1993 konnte die Stadt Hann. Münden ihren Personalaufwand, sächlichen Verwaltungs- und Betriebsaufwand, Zuweisungen und Zuschüsse sowie den sonstigen Finanzaufwand (Zinsen, Umlagen an Kreis, Land und Bund) durch eigene Erträge und aus den Zuweisungen des Landes Niedersachsen erwirtschaften. Darüber hinaus verblieben auch „Überschüsse“, die als eigene Finanzmittel die Investitionstätigkeit mitfinanzierten. Mit dem Haushaltsjahr 1994 musste erstmals ein in der Planung nicht ausgeglichener Haushalt beschlossen werden, der dann auch im Rechnungsergebnis nicht ausgeglichen werden konnte. Mit dem Beschluss über den Haushalt 1995 ist am 15.12.1994 erstmals ein Haushaltssicherungskonzept (jetzt: Haushaltssicherungskonzept) vom Rat beschlossen worden, nachdem auch der Haushalt 1995 nicht (mehr) ausgeglichen werden konnte.

In den Folgejahren wurden am 14.12.1995, 13.06.1996, 19.12.1996, 18.12.1997, 21.12.1998, 09.12.1999, 18.12.2000, 04.03.2002, 16.12.2002, 25.03.2004, 14.12.2004, 09.03.2006, 22.03.2007, 08.05.2008, 26.03.2009, 17.12.2009, 30.06.2011, 26.04.2012, 08.11.2012, 13.12.2012, 25.03.2014, 25.06.2015, 15.02.2016, 26.01.2017 und 18.12.2017 Fortschreibungen bzw. neue Konzepte mit weiteren Maßnahmen beschlossen.

Die Defizite haben sich wie folgt entwickelt:

Jahr	Festsetzung im Haushaltsplan	Festsetzung im Nachtrag mehr/weniger (-)	Planergebnis	Rechnungsergebnis Jahr (- = Überschuss)	Ergebnis kumuliert
1994	0,00 €	1.060.930,65 €	1.060.930,65 €	536.327,69 €	536.327,69 €
1995	1.068.344,39 €	9.970,29 €	1.078.314,58 €	2.185.683,30 €	2.722.010,99 €

1996	1.226.589,22 €	295.884,61 €	1.522.473,83 €	-281.306,86 €	2.440.704,13 €
1997	660.165,73 €	437.629,07 €	1.097.794,80 €	1.111.013,15 €	3.551.717,28 €
1998	2.343.710,85 €	384.440,37 €	2.728.151,22 €	385.424,15 €	3.937.141,43 €
1999	2.251.831,70 €	964.756,65 €	3.216.588,35 €	1.952.259,83 €	5.889.401,26 €
2000	2.551.244,23 €	1.810.791,33 €	4.362.035,56 €	3.240.425,93 €	9.129.827,19 €
2001	3.766.891,80 €	-305.445,77 €	3.461.446,03 €	3.327.879,27 €	12.457.706,46 €
2002	5.516.400,00 €	-874.100,00 €	4.672.300,00 €	3.628.327,19 €	16.086.033,65 €
2003	6.944.400,00 €	48.800,00 €	6.993.200,00 €	5.881.100,76 €	21.967.134,41 €
2004	7.508.500,00 €		7.508.500,00 €	3.892.845,85 €	25.859.980,26 €
2005	7.185.200,00 €	-2.618.500,00 €	4.566.700,00 €	1.748.473,06 €	27.608.453,32 €
2006	5.876.400,00 €	-4.804.500,00 €	1.071.900,00 €	-235.946,63 €	27.372.506,69 €
2007	6.183.600,00 €	-2.201.100,00 €	3.982.500,00 €	-709.995,96 €	26.662.510,73 €

Die Stadt Hann. Münden hat zum 01.01.2008 das Neue Kommunale Rechnungswesen in Form der Verwaltungsdoppik eingeführt. Der Fehlbetrag des Jahres 2007 in Höhe von 26.662.510,73 € wurde, vermindert um den aktivierbaren Umstellungsaufwand auf die Doppik in Höhe von 271.983,48 €, damit in Höhe von 26.390.527,25 € in die Erste Eröffnungsbilanz übernommen.

Die vorstehende Tabelle wird damit wie folgt fortgeschrieben:

Eröffnungsbilanz zum 01.01.2008					26.390.527,25 €
2008	8.184.200,00 €		8.184.200,00 €	8.133.876,53 €	34.524.403,78 €
2009	6.196.100,00 €		6.196.100,00 €	2.257.996,24 €	36.782.400,02 €
2010	7.167.800,00 €	-1.077.700,00 €	6.090.100,00 €	3.378.810,57 €	40.161.210,59 €
2011	4.633.000,00 €	-4.622.100,00 €	10.900,00 €	-11.984,89 €	40.149.225,70 €
2012	3.686.900,00 €		3.686.900,00 €	-1.949.742,73 €	38.199.482,97 €
2013	4.434.700,00 €	-1.681.600,00 €	2.753.100,00 €	2.540.303,06 €	40.739.786,03 €
2014	2.472.200,00 €		2.472.200,00 €	307.752,06 €	41.047.538,09 €
Fehlbetrag Böttchersches Legat aus Vorjahren					+141.927,69 €
					40.905.610,40 €
2015	1.796.100,00 €		1.796.100,00 €	-624.400,88 €	40.281.209,52 €
2016	1.703.100,00 €		1.703.100,00 €	652.355,23 €	40.933.564,75 €
2017	837.700,00 €		837.700,00 €	-632.124,73 €	40.301.440,02 €
2018	-272.900,00 €		-272.900,00 €	-77.224,00 €	40.224.216,02 €
2019	-9.200,00 €				40.215.016,02 €

Es ist darauf hinzuweisen, dass es sich bei den Rechnungsergebnissen ab 2017 und damit auch den kumulierten Ergebnissen um vorläufige Zahlen handelt, da die jeweiligen Jahresabschlüsse noch nicht erstellt sind.

Im **Haushaltsplan für 2019** wurden noch folgende **Überschüsse** ausgewiesen:

Jahr	Überschuss
2019	9.200 €
2020	1.008.100 €
2021	1.029.700 €
2022	1.897.900 €

Der **Haushaltsplan für 2020** zeigt dann folgende **Fehlbedarfe** auf:

Jahr	Fehlbedarf
2020	1.631.000 €
2021	1.480.500 €
2022	367.200 €
2023	849.400 €

III. Ursachen der entstandenen Fehlentwicklung

Wie viele andere deutsche Städte und Gemeinden hat die finanzielle Lage Stadt Hann. Münden durch die zurückliegende Finanz- und Wirtschaftskrise stark gelitten.

Die kumulierten Defizite aus den kameralen und doppischen Ergebnissen belaufen sich Ende 2019 auf ca. 40,2 Mio. €, obwohl die Stadt seit Jahren Versuche anstellt, Einsparmöglichkeiten zu finden und umzusetzen.

Bereits seit Jahren wird im Vorbericht zum Haushalt darauf hingewiesen, dass ein Abgleiten in eine nicht mehr konsolidierbare und damit rechtswidrige Haushaltswirtschaft sich aufgrund der allgemeinen Rahmenbedingungen kaum noch verhindern lässt. Maßnahmen oder Entscheidungen, die eine erhebliche Einsparung bringen könnten und dem Abbau von Schulden dienen würden, sind allerdings auch nicht getroffen worden.

Ein Blick auf die nachfolgenden Zahlen soll verdeutlichen, dass allein die Veränderungen im Finanzausgleich und den abzuführenden Umlagen erhebliche Auswirkungen auf die Haushalte haben. Trotz durchgeführter Haushaltssicherungsmaßnahmen reichen alle bisherigen Anstrengungen und erzielten Ergebnisse nicht aus, um diese Haushaltsverschlechterungen auszugleichen.

Gerade die vom Land gewährten Schlüsselzuweisungen waren in den vergangenen Jahren immer wieder Eingriffen aus der Politik ausgesetzt. Selbstverständlich haben - bedingt durch das Berechnungssystem - die Steuererträge vor Ort erheblichen Einfluss auf die Höhe der Zuweisungen; dass aber steuerstarke Kommunen zusätzlichen Belastungen ausgesetzt werden, kann so nicht gewollt sein. Auch die Zuweisungen für die Aufgaben des übertragenen Wirkungskreises wurden mehrfach verändert und angepasst. Nachfolgend sind die Erträge der einzelnen Jahre dargestellt:

Jahr	Schlüsselzuweisung	Übertr. Wirkungskreis
2020(Plan)	5.704.000 €	711.000 €
2019	4.718.392 €	701.104 €
2018	4.629.528 €	686.768 €
2017	4.678.280 €	675.192 €
2016	4.118.848 €	654.632 €
2015	3.211.232 €	638.696 €
2014	4.373.056 €	620.512 €
2013	2.843.880 €	618.536 €
2012	1.535.432 €	610.608 €
2011	2.676.928 €	600.344 €
2010	2.565.960 €	596.808 €
2009	3.350.992 €	605.336 €
2008	1.554.528 €	594.688 €
2007	2.323.456 €	597.992 €
2006	2.280.604 €	602.176 €
2005	2.200.360 €	605.448 €
2004	2.331.312 €	603.824 €
2003	954.208 €	597.528 €
2002	1.658.288 €	588.416 €
2001	2.827.301 €	614.127 €
2000	1.778.793 €	601.970 €
1999	1.759.114 €	581.372 €
1998	2.028.387 €	1.310.433 €
1997	2.240.015 €	1.268.495 €
1996	132.699 €	2.282.080 €
1995	3.886.694 €	300.071 €
1994	3.626.966 €	300.799 €
1993	4.532.574 €	335.260 €

1992	2.792.619 €	1.461.370 €
1991	3.217.928 €	1.327.391 €
1990	2.603.744 €	1.201.974 €

Bei den Schlüsselzuweisungen erfolgte der erste große Eingriff in die Zuweisungsmasse im Jahr 1996. Legt man die Jahre 1990 bis 1995 einer Berechnung zu Grunde, erhielt die Stadt durchschnittlich rd. 3,44 Mio. € jährlich an Schlüsselzuweisungen. Setzt man dem in den Jahren 1996 bis 2019 erhaltenen Betrag von rd. 62,77 Mio. € den Durchschnittswert von 82,64 Mio. € gegenüber, so sind der Stadt Erträge in Höhe von rd. 19,87 Mio. € entgangen.

Da auf diese Erträge aber auch Kreisumlage hätte gezahlt werden müssen (für 1996 = 43,8 %, für 1997 bis 1999 = 49 %, für 2000 bis 2007 = 48 %, für 2008 = 48,8 %, ab 2009 = 50 % und nur für das Jahr 2020 = 45 %, berechnet auf 90 % der Schlüsselzuweisungen), ist diese in Höhe von rd. 27,87 Mio. € bei den tatsächlichen Zahlungen bis 2019 sowie rd. 36,37 Mio. € bei den Durchschnittswerten (bis 2019) abzuziehen. Es wären Erträge in Höhe von rd. 11,37 Mio. € verblieben. Dieser sicherlich theoretische Wert bedeutet aber einen jährlichen Minderertrag von rd. 0,54 Mio. €.

Konkret wirkten sich die Veränderungen aber bei den Zuweisungen für die Aufgaben des übertragenen Wirkungsbereiches aus. Hier erfolgte die erste von mehreren Änderungen bereits zum Jahr 1993. Wenn die Jahre 1990 bis 1992 der Berechnung zugrunde gelegt werden, standen dort durchschnittlich rd. 1,33 Mio. € zur Verfügung. Setzt man auch hier dem in den Jahren 1993 bis 2019 erhaltenen Betrag von rd. 18,80 Mio. € den Durchschnittswert von rd. 35,92 Mio. € gegenüber, fehlen der Stadt Erträge in Höhe von rd. 17,12 Mio. €, was einem jährlichen Minderertrag von rd. 0,71 Mio. € entspricht.

Außerdem belasteten bzw. belasten folgende von hier nicht beeinflussbare Faktoren die Finanzwirtschaft der Stadt:

1. Die Gewerbesteuerumlage wurde in der Vergangenheit mehrmals zu Ungunsten der Kommunen verändert. Eine Rücknahme der verschiedenen Erhöhungen erreichte bisher nicht den Stand Anfang der 90er-Jahre. Die Sätze (ohne Erhöhungen durch den „Fonds Deutsche Einheit“ und den „Solidarpakt“) betragen

ab 1993	28 Punkte,
ab 1994 bis 1997	38 Punkte,
ab 1998 bis 2000	45 Punkte,
ab 2001	54 Punkte,
ab 2002	66 Punkte,
ab 2003	78 Punkte,
ab 2004	46 Punkte,
ab 2005	44 Punkte,
ab 2006 bis 2007	38 Punkte,
ab 2008	30 Punkte,
ab 2009	32 Punkte,
ab 2010	35 Punkte.

Damit wurde mit dem Jahr 2008 bei der „normalen“ Gewerbesteuerumlage ein ähnliches Niveau wie 1993 erreicht, jedoch ab 2009 dieses wieder erhöht. Der in den Jahren 1994 bis 2019 gezahlte „Mehrbetrag“ summiert sich somit auf rd. 8,04 Mio. €.

2. Im Zuge der Verwirklichung der Deutschen Einheit wurden den westdeutschen Kommunen Sonderbelastungen auferlegt:
 - a. Es wurde bzw. wird ein Zuschlag auf die Gewerbesteuerumlage erhoben. Dieser beträgt

ab 1993	11 Punkte,
ab 1994	18 Punkte,
ab 1995	41 Punkte,
ab 1996 bis 1997	40 Punkte,
ab 1998	39 Punkte,
ab 1999 bis 2000	38 Punkte,
ab 2001	37 Punkte,
ab 2002 bis 2004	36 Punkte,
ab 2005	37 Punkte,
ab 2006	36 Punkte,
ab 2007 bis 2008	35 Punkte,
ab 2009	34 Punkte,
ab 2010	36 Punkte,
ab 2011	35 Punkte,
ab 2012	34 Punkte,
ab 2017	33 Punkte,
01.01. bis 31.12.2019	29 Punkte.

- An Gewerbesteuerumlage-Solidarbeitrag wurde von 1993 bis 2001 rd. 6,58 Mio. € gezahlt (getrennte Ausweisung im Haushalt).
 - An Gewerbesteuerumlage-Solidarbeitrag wurde von 2002 bis 2019 rd. 17,37 Mio. € gezahlt (keine getrennte Ausweisung mehr im Haushalt).
- b. In den Jahren von 1994 bis 1998 wurde zusätzlich ein Einheitsbeitrag erhoben, der sich in dieser Zeit auf rd. 2,00 Mio. € summierte.

Alle berechenbaren Größen (ohne Schlüsselzuweisungen) zusammengenommen, summiert sich der finanzielle Ausfall für die Stadt auf rd. 51,12 Mio. €. Rechnet man den doch eher theoretischen Wert der fehlenden Schlüsselzuweisungen hinzu, ergibt sich ein Ausfall von rd. 62,49 Mio. €.

Nicht berücksichtigt ist dabei, dass die Berechnung der Kreisumlage für die Stadt auf dem selben Kreisumlagehebesatz wie bei allen übrigen kreisangehörigen Gemeinden beruht, obwohl sie - auch aufgrund ihrer Stellung als selbständige Gemeinde - mehr Aufgaben übertragen bekommen und zu erledigen hat.

IV. Vorgesehene Beseitigung der Fehlentwicklung

Der Stadt verbleibt aufgrund der vorstehend beschriebenen nicht zu beeinflussenden Fehlentwicklungen nur noch ein kümmerlicher Rest an kommunaler Gestaltungsfähigkeit.

Freiwillige Aufgaben bzw. Leistungen sind bereits in den Vorjahren erheblich reduziert worden. Die Angebote für die Bürgerinnen und Bürger mussten eingeschränkt werden. Zudem trifft der Rückgang öffentlicher Investitionen die heimische Wirtschaft, dadurch geraten auch Arbeitsplätze in Gefahr.

Es bleibt jedoch auch festzuhalten, dass durch sparsamste Mittelbewirtschaftung bei der Ausführung der Haushaltspläne der vergangenen Jahre der jeweils letztlich verbleibende Fehlbetrag gegenüber der Planung fast immer deutlich reduziert werden konnte.

Im Folgenden sind die Ratsbeschlüsse bis Ende 2017 aufgeführt, die in direkter Ausführung oder Anlehnung an wesentliche Maßnahmen der Haushaltskonsolidierungs- bzw. -sicherungskonzepte erfolgreich umgesetzt werden konnten:

Lfd. Nr.	Datum	Beschlussfassung
1.	03.11.1994	Anhebung der Anteile der Beitragspflichtigen in der Straßenausbaubeitragsatzung.
2.	15.12.1994	Neuregelung der Benutzungsentgelte für die Dorfgemeinschaftshäuser sowie die dazugehörigen Anlagen zum 01.01.1995.
3.	15.12.1994	Neufestsetzung des privatrechtlichen Entgelts für den Wochenmarkt zum 01.01.1995.
4.	15.12.1994	Anhebung der Parkgebühren.
5.	15.12.1994	Anhebung der Hundesteuer zum 01.01.1995.
6.	15.12.1994	Anpassung der Eintrittspreise für das Hochbad zum 01.01.1995.
7.	15.12.1994	Haushaltssatzung 1995 und damit Anhebung der Grundsteuer A von 275 auf 300 v. H. und der Grundsteuer B von 310 auf 338 v. H.
8.	08.06.1995	Festsetzung eines Benutzungsentgelts für die Dorfgemeinschaftsanlage „Dreschschuppen“ Hemeln zum 01.07.1995.
9.	07.09.1995	Verabschiedung städtischer Richtlinien zur allgemeinen Förderung von Kindertagesstätten (Anhebung Elternbeiträge).
10.	02.11.1995	Neufestsetzung der Straßenreinigungsgebühren ab 01.01.1996 (Neukalkulation).
11.	02.11.1995	Erhebung von Ablösebeträgen für notwendige Einstellplätze zum 01.01.1996.
12.	02.11.1995	Gründung des Eigenbetriebs Stadtentwässerung (Auslagerung der Abwasserkanäle und Kläranlagen).
13.	14.12.1995	Übertragung der Tiefgarage aus dem städtischen Haushalt in den Eigenbetrieb Stadtwerke zum 01.01.1996.
14.	21.03.1996	Gründung der Sozialstation Hann. Münden/Staufenberg/Dransfeld gGmbH.
15.	13.06.1996	Zukünftige Bewirtschaftung des Stadtwaldes und Organisation des Stadtforstamtes (Stadtwald 2000).
16.	07.11.1996	Verkauf der Waldgaststätte Rinderstall sowie Bestellung eines Erbbaurechtes.
17.	19.12.1996	Erhöhung der Vergnügungssteuer zum 01.01.1997.
18.	19.12.1996	Anhebung der Tarife in der Verwaltungskostensatzung zum 01.01.1997.
19.	19.12.1996	Einführung des Neuen Steuerungsmodells und künftige Organisationsform der Stadtverwaltung.
20.	19.12.1996	Vergabe des Campingplatzes Tanzwerder im Wege der Bestellung eines Erbbaurechtes.
21.	22.05.1997	Neufassung der Feuerwehrgebührensatzung (Neukalkulation).
22.	18.12.1997	Haushaltssatzung 1998 und damit Anhebung der Grundsteuer A von 300 auf 360 v. H. und der Grundsteuer B von 338 auf 400 v. H.
23.	21.12.1998	Gründung der Weserumschlagstelle Wirtschaftsförderungs- und Stadtmarketing GmbH (Auslagerung Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung).
24.	25.02.1999	Neufestsetzung der Straßenreinigungsgebühren ab 01.04.1999 (Neukalkulation).
25.	29.04.1999	Neufestsetzung der Friedhofsgebühren (Neukalkulation).
26.	29.04.1999	Anpassung der Eintrittspreise für das Hochbad zum 01.05.1999.
27.	29.04.1999	Gründung der Versorgungsbetriebe Hann. Münden GmbH (Auslagerung der Sparten Strom, Wasser, Gas und Fernwärme).
28.	09.12.1999	Haushaltssolidierungskonzept 2000 und damit Einführung einer Beteiligungsverwaltung einschließlich eines Beteiligungscontrollings zur Optimierung der Verwaltung städtischer Beteiligungen.
29.	18.12.2000	Neufestsetzung der Straßenreinigungsgebühren ab 01.01.2001 (Neukalkulation).
30.	18.12.2000	Anhebung der Tarife in der Verwaltungskostensatzung zum 01.01.2001.
31.	08.02.2001	Gründung der Immobilienverwaltungsgesellschaft Hann. Münden mbH sowie der Immobilienvermietungsgesellschaft Hann. Münden mbH & Co. KG (Ankauf und Verwaltung städtischer Immobilien).
32.	25.06.2001	Abschluss eines Gewinnabführungsvertrages zwischen den Stadtwerken Hann. Münden und den Versorgungsbetrieben Hann. Münden GmbH.
33.	25.06.2001	Verkauf von 24 Wohngrundstücken an die Immobilienvermietungsgesellschaft Hann. Münden mbH & Co. KG.
34.	06.06.2002	Neufassung der städtischen Richtlinien zur allgemeinen Förderung von Kindertagesstätten (Erhöhung der Kindergartenbeiträge, Änderung der Sozialstaffelregelung und Einführung einer Fahrtkostenbeteiligung) ab 01.08.2002.
35.	16.12.2002	Neufestsetzung des Marktstandentgeltes zum 01.01.2003 (Neukalkulation).
36.	16.12.2002	Neufassung der Friedhofsgebührensatzung (Neukalkulation).

37.	03.11.2003	Neufassung der Vergnügungssteuersatzung zum 01.01.2004 (Anhebung).
38.	03.11.2003	Neufassung der Hundesteuersatzung zum 01.01.2004 (Anhebung).
39.	15.12.2003	Neufestsetzung der Straßenreinigungsgebühren ab 01.01.2004 (Neukalkulation).
40.	15.12.2003	Neufassung der Friedhofsgebührensatzung (Verringerung Anteil öffentliches Grün, Neukalkulation).
41.	25.03.2004	Schließung des Gartenhallenbades mit Ablauf der Saison 2003/2004.
42.	01.07.2004	Erhöhung der Eintrittsgelder für das städtische Museum.
43.	09.09.2004	Anhebung einzelner Tarife in der Verwaltungskostensatzung zum 17.09.2004.
44.	09.09.2004	Benutzungs- und Gebührensatzung für die Bücherei (Anhebung).
45.	09.09.2004	Benutzungs- und Gebührensatzung für das Archiv (Anhebung).
46.	04.11.2004	Rückübertragung der Straßenbaulast für verschiedene Ortsdurchfahrten.
47.	14.12.2004	Neufassung der Feuerwehrgebührensatzung (Neukalkulation).
48.	14.12.2004	Übertragung des Hochbades aus dem Eigenbetrieb Stadtwerke in die Versorgungsbetriebe Hann. Münden GmbH zum 01.01.2006.
49.	03.03.2005	Verkauf des Verwaltungsgebäudes Böttcherstraße 3 - 5 an die Immobilienvermietungsgesellschaft Hann. Münden mbH & Co. KG.
50.	30.06.2005	Neufassung der Friedhofsgebührensatzung (Neukalkulation).
51.	30.06.2005	Erweiterung der Unternehmensaufgaben der Versorgungsbetriebe Hann. Münden GmbH (Übernahme ÖPNV).
52.	01.11.2005	Gründung einer Anstalt des öffentlichen Rechts „Kommunale Dienste Hann. Münden“ (KDM) (Übertragung der Aufgaben Entwicklung und Realisierung von Einzelinvestitionsvorhaben, Friedhofs- und Bestattungswesen, Grundstücks- und Gebäudeunterhaltung, Pflege der Park-, Garten- und Grünanlagen, Straßenreinigung und Winterdienst, Straßenunterhaltung).
53.	15.12.2005	Neufestsetzung des Marktstandentgeltes zum 01.01.2006 (Neukalkulation).
54.	18.05.2006	Nachtrag zur Erschließungsbeitragssatzung (Erweiterung der Abrechnungsmöglichkeiten).
55.	14.12.2006	Übertragung der Parkplatz- bzw. Parkraumbewirtschaftung auf die KDM zum 01.01.2007.
56.	18.10.2007	Zusammenführung der Eigenbetriebe Stadtentwässerung und Stadtwerke zum 01.01.2008 (Einmaleffekt Ausschüttung Stammkapital).
57.	01.12.2008	Erlass einer Satzung zur Einführung einer Zweitwohnungssteuer zum 01.01.2009.
58.	11.12.2008	Neufassung der Vergnügungssteuersatzung zum 01.01.2009.
59.	11.12.2008	Neufassung der Satzung über die Erhebung von Kosten für Dienst- und Sachleistungen der Freiwilligen Feuerwehr (Neukalkulation).
60.	11.12.2008	Nachtrag zur Gebührensatzung für die Sondernutzung öffentlicher Straßen (Anhebung).
61.	29.10.2009	Rückgabe der Zuständigkeit für die Aufgabenwahrnehmung nach dem SGB II, SGB XII und dem Asylbewerberleistungsgesetz zum 01.01.2010 an den Landkreis Göttingen.
62.	22.06.2010	Aufgabe der Übernachtungsstelle für Durchreisende in der Burgstraße.
63.	16.12.2010	Nachtrag zur Satzung über die Erhebung von Kosten für Dienst- und Sachleistungen der Freiwilligen Feuerwehr (Neukalkulation).
64.	16.12.2010	Nachtrag zur Hundesteuersatzung (Anhebung).
65.	23.02.2011	Vergabe der Konzession für die Stromversorgung in den Hann. Mündener Ortsteilen Hedemünden, Hemeln, Laubach, Lippoldshausen, Mielenhausen, Oberode, Volkmarshausen und Wiershausen ab 01.01.2012 an die (stadteigene) Versorgungsbetriebe Hann. Münden GmbH.
66.	30.06.2011	Erhöhung der Eintrittsgelder für das städtische Museum.
67.	30.06.2011	Aufhebung der Satzung zum Schutz des Baumbestandes (Baumschutzsatzung).
68.	03.11.2011	Neufassung der Satzung über die Entschädigung für Ratsfrauen und Ratsherren, Ortsratsmitglieder, Ehrenbeamte und ehrenamtlich Tätige (Absenkung).
69.	15.12.2011	Nachtrag zur Satzung über die Festsetzung der Realsteuerhebesätze und damit Anhebung der Grundsteuer A von 360 auf 415 v. H., der Grundsteuer B von 400 auf 460 v. H. und der Gewerbesteuer von 380 auf 400 v. H. ab 01.01.2012 bis 31.12.2016.
70.	13.12.2012	Neufestsetzung des Marktstandentgeltes zum 01.01.2013 (Neukalkulation).
71.	30.05.2013	Erweiterung des Gesellschaftszwecks (Gegenstand des Unternehmens) der Versorgungsbetriebe Hann. Münden GmbH (Betrieb eines Verkehrsbereiches).

72.	25.06.2013	Erlass eines Einstellungsstopps, einer Wiederbesetzungssperre und eines Beförderungstopps für die Verwaltung im engeren Sinne des vorgelegten Personalentwicklungskonzeptes bis zum 31.12.2014.
73.	12.12.2013	Nachtrag zur Vergnügungssteuersatzung (Anhebung).
74.	12.12.2013	Neufassung der Satzung über die Erhebung von Gebühren für Dienst- und Sachleistungen der Freiwilligen Feuerwehr (Neukalkulation).
75.	12.12.2013	Neufassung der Straßenausbaubeitragsatzung.
76.	25.03.2014	Nachtrag zur Satzung über die Erhebung von Gebühren für Dienst- und Sachleistungen der Freiwilligen Feuerwehr (neuer Tatbestand).
77.	19.11.2014	Veräußerung der Geschäftsanteile an der Sozialstation Münden/Staufenberg/Dransfeld gGmbH.
78.	19.11.2014	Ausgliederung der Abwasserbeseitigung aus dem Eigenbetrieb Stadtwerke mit Neugründung des Eigenbetriebs Stadtentwässerung und Umbenennung des Eigenbetriebs Stadtwerke in Eigenbetrieb Städtische Beteiligungen (Veränderung der Beteiligungsstrukturen).
79.	22.09.2015	Erlass einer Satzung über die Festsetzung der Realsteuerhebesätze und damit Beibehaltung der mit Satzungsbeschluss vom 15.12.2011 angehobenen Hebesätze über den 31.12.2016 hinaus.
80.	17.12.2015	Neufestsetzung des Marktstandentgeltes zum 01.01.2016 (Neukalkulation).
81.	15.02.2016	Einführung eines Fremdenverkehrsbeitrages.
82.	20.06.2016	Übertragung/Vermietung des Dorfgemeinschaftshauses Bonaforth an einen Bonaforthener Verein
83.	22.09.2016	Neuorganisation der für die Stadt Hann. Münden wahrgenommenen Aufgaben „Tourismus“, „Stadtmarketing“ und „Wirtschaftsförderung“.
84.	09.11.2017	Abschluss öffentlich-rechtliche Vereinbarung Jugendhilfe“ mit dem Landkreis Göttingen

Generelle Maßnahmen zur Beseitigung der eingetretenen Fehlentwicklung sind Forderungen, die an den Bund, das Land und den Landkreis zu stellen sind. Dies wären:

- Senkung der „normalen“ Gewerbesteuerumlage,
- weitere Verstärkung der Gewerbesteuererträge durch Ausweitung der Steuerpflicht (Verbreiterung der Bemessungsgrundlagen,
- Erhöhung der Schlüsselzuweisungen (keine Eingriffe in die Zuweisungsmasse z. B. wg. Bedarfszuweisungen),
- Erhöhung der Zuweisungen für die Aufgaben des übertragenen Wirkungskreises,
- Überführung von Sonderzuweisungen in die Schlüsselzuweisungen,
- Berücksichtigung von Sonderaufgaben bei der Kreisumlage,
- Senkung der Kreisumlage.

Da diese Forderungen und ihre Umsetzung weit in den politischen Raum hineinragen und eine Realisierung damit nicht sehr wahrscheinlich erscheint, muss weiterhin auf örtlicher Ebene alles unternommen werden, um die finanzielle Schiefelage in den Griff zu bekommen. Dass hierbei in erster Linie - aber nicht ausschließlich - die freiwilligen Leistungen (Aufgaben) in den Blick genommen werden müssen, ergibt sich automatisch aufgrund der dem Rat zustehenden direkten Entscheidungsmöglichkeiten.

In Ausführung der „Hinweise zur Aufstellung und inhaltlichen Ausgestaltung des Haushaltssicherungskonzeptes“ lt. Bekanntmachung des Ministeriums des Inneren vom 30.10.2007 wurden bereits im Haushaltssicherungskonzept 2008 Möglichkeiten zur Ertragsverbesserung sowie alle nicht auf Gesetz beruhenden Leistungen detailliert aufgelistet und kritisch auf ihre Erforderlichkeit hin überprüft.

Außerdem hatte der Finanzausschuss der Stadt Hann. Münden in seiner Sitzung am 03.12.2007 der Verwaltung folgenden Auftrag erteilt:

1. Eine zeitnahe Aufstellung aller freiwilligen Leistungen mit den dazugehörigen Parametern, wie Einnahmen, Zuschüsse von Dritten, Personalaufwand und Sachaufwand.
2. Eine zeitnahe Aufstellung aller Pflichtaufgaben, sowohl der originären als auch der aus Verträgen übernommenen Verpflichtungen (selbstständige Gemeinde, Gebietsänderungsverträge) mit den Parametern: Einnahmen, Zuschüsse von Dritten, Personalaufwand und Sachaufwand.
3. Eine Aufstellung nur der originären Pflichtaufgaben, ohne die aus Verträgen oder sonstigen Beschlüssen übernommenen Verpflichtungen (etwa nach dem Schema der Aufgabenteilung zwischen Stadt und Kreis in Dransfeld oder Staufenberg) mit den Parametern: Einnahmen, Zuweisungen, Personal- und Sachaufwand.

Dieser umfangreiche Auftrag (wovon der Punkt 1. mit den „Hinweisen zur Aufstellung und inhaltlichen Ausgestaltung des Haushaltssicherungskonzepts“ deckungsgleich war) erforderte in der Umsetzung der Punkte 2. und 3. erheblichen Ressourceneinsatz personeller Art.

Die im Haushaltssicherungskonzept vorgenommene Auflistung orientierte sich an der Struktur des Haushaltsplanes und führte damit innerhalb der jeweiligen Teilhaushalte die freiwilligen Leistungen einschließlich der (darüber hinaus) möglichen Ertragsverbesserungen auf die Produkte bzw. Unterprodukte bezogen auf.

Auch die Auflistung der wesentlichen Pflichtleistungen orientierte sich an der Struktur des Haushaltsplanes.

Auf die nochmalige Darstellung dieser Auflistung an dieser Stelle wird verzichtet und diesbezüglich auf die Seiten 28 bis 201 des Haushaltssicherungskonzepts 2008 im Haushaltsplan 2008 verwiesen.

Darüber hinaus hatte der Verwaltungsausschuss am 19.11.2008 die Fa. Kienbaum Management Consultants GmbH beauftragt, einen Strategie- und Maßnahmenkatalog im Rahmen des Haushaltssicherungskonzepts 2008/2009 ff. zu erstellen. Diesem Auftrag ist die beauftragte Firma nachgekommen und hatte mit Datum vom 26.08.2009 das Ergebnis vorgelegt. Dieser Bericht enthielt 93 Handlungsempfehlungen, die bei vollständiger Umsetzung jährliche Effekte in Höhe von rd. 2 Mio. € und einmalige Effekte von rd. 28,7 Mio. € beschrieben.

V. Maßnahmen

Die Verwaltung hatte sich verpflichtet, ein Strategiepapier zielorientierter Einzelaktivitäten zu den freiwilligen Aufgaben, aber auch zu den Pflichtaufgaben lt. der im Haushaltssicherungskonzept 2008 vorgenommenen Auflistung zu erstellen. Damit sollte für den Planungshorizont der Jahre 2010 bis 2015 unter der Voraussetzung rechtsstaatlichen Handelns eine Festlegung von Prioritäten und Nachrangigkeiten für alle Aufgaben, die die Stadt wahrzunehmen hat, vorgenommen werden.

Dazu waren insbesondere folgende Zielformulierungen herauszuarbeiten:

- Aufgabenwahrnehmungen überprüfen, ggf. aufgeben
- Standards überprüfen und Leistungsvergleiche durchführen
- Prozesse und Strukturen optimieren
- Subventionierungen, Zuschüsse und Förderungen überprüfen, ggf. Einstellen
- Investitionen überprüfen
- Infrastrukturangebote/Verwaltungsleistungen aktiv steuern
- Engagierte Bürger
- Interkommunale Zusammenarbeit
- Einnahmen erhöhen

Als Ausfluss dieser Festlegungen sowie des Strategie- und Maßnahmenkatalogs der Fa. Kienbaum Management Consultants GmbH fand am 02.11.2009 ein gemeinsamer Workshop zwischen der Politik (Mitglieder des Verwaltungsausschusses sowie sonstige interessierte Ratsmitglieder) und der Verwaltung (Verwaltungsleitung sowie Leiter/innen der Organisationseinheiten und Personalrat) statt. Als Ergebnis dieses Workshops wurden folgende Vorschläge bzw. Themenfelder priorisiert:

- Prüfung aller haushaltsrelevanten Standards
- Prüfung aller Eigenbetriebe und Gesellschaften
- Verkauf städtischen Eigentums prüfen
- Steuer-/Gebührenerhöhungen prüfen (Einnahmeerhöhung)
- Übertragung von Aufgaben / Steuerung Hoheitsrechte an andere prüfen (z. B. Landkreis)
- Interkommunale Zusammenarbeit ohne Tabus prüfen
- Prüfung der Verwaltungsstruktur / Verwaltungsleitung / Bürgermeisterbüro
- Aufgaben und Struktur eines Bürgerbüros prüfen
- Umsetzung Mehrgenerationenkonzept Geschwister-Scholl-Haus
- Aufgaben und Struktur Dorfgemeinschaftshäuser prüfen
- Prüfung der Neuorganisation des Bau- und Liegenschaftsmanagements

Diese Vorschläge bzw. Themenfelder sind in Form sogenannter „Patengruppen“, bestehend aus einem Teilnehmer der Verwaltung sowie mindestens zwei, maximal vier Teilnehmern aus der Politik intensiv bearbeitet worden. Bis Ende März 2010 wurden die Abschlussberichte durch die jeweiligen Patengruppen vorgelegt. In der Folgezeit wurden die dort genannten Vorschläge verwaltungsintern aufbereitet, indem sie auf das zu erwartende Einsparpotenzial und auf Umsetzbarkeit hin untersucht und bewertet wurden. Der daraus erstellte Vorentwurf eines Haushaltssicherungskonzepts für 2011 wurde der neben den Paten-AG's benannten Steuerungsgruppe, bestehend aus vier Vertretern der Politik, dem Bürgermeister und (beratend) dem Bereichsleiter Finanzen im Juli 2010 mit der Bitte vorgelegt, den Vorentwurf in den Ratsfraktionen zu beraten und Rückmeldung zu geben, welche - ggf. auch gemeinsamen - Vorschläge Eingang in das Haushaltssicherungskonzept 2011 finden könnten. Eine Rückmeldung war für Ende Oktober 2010 zugesagt worden, tatsächlich sind aber keinerlei Rückäußerungen seitens der Politik erfolgt.

Parallel zur vorstehend beschriebenen Arbeit der Patengruppen wurde das Strategiepaper „Gemeinsame Verantwortung für unsere Stadt Hann. Münden“ erstellt und ebenfalls im Juli 2010 über die Steuerungsgruppe zur Beratung in die Ratsfraktionen gegeben.

Das Strategiepapier war dem Haushaltssicherungskonzept 2011 als Anlage 1 beigefügt und damit erstmals vom Rat der Stadt beschlossen worden.

Es wird auch dem für das Jahr 2020 neu aufgestellten Haushaltssicherungskonzept wiederum als Anlage 1 beigefügt.

Unabhängig von diesen allgemeinen Festlegungen werden die in der Anlage 2 aufgeführten Maßnahmen konkret und verbindlich beschrieben.

Bei der Neufassung dieser Maßnahmenfestlegungen und -beschreibungen handelt es sich zum einen um neue bzw. neu formulierte Maßnahmen, zum anderen allerdings auch um die Fortschreibung von im Haushaltssicherungskonzept 2017 weiter geführten Maßnahmen, die bisher nicht abschließend behandelt werden konnten oder nicht durch Erledigung bzw. Streichung entfallen (siehe dazu VII.) sind.

Zur kontinuierlichen Weiterentwicklung von Haushaltssicherungsmaßnahmen ist vorgesehen, die für das Haushaltssicherungskonzept 2008 vorgenommene und unter V. beschriebene Aufstellung zu aktualisieren.

VI. Wiedererlangung des Haushaltsausgleichs

Die zeitliche Festlegung, wann der Haushaltsausgleich wieder erreicht werden soll, muss zwangsläufig in zwei Teilbereichen betrachtet werden:

1. Ausgleich des strukturellen Fehlbedarfs eines Haushaltsjahres ohne Einbeziehung vorhandener Altfehlbeträge.
2. Haushaltsausgleich unter Abbau aller kumulierten Altfehlbeträge.

Zu 1.: Betrachtet man die Abschlusszahlen der Haushaltsjahre 2011, 2012, 2015 sowie die vorläufigen Zahlen des Jahres 2017, so wurde dort im Sinne der Vorschriften der jeweils veranschlagte strukturelle Fehlbedarf im Jahresabschluss ausgeglichen. Es verblieben Beträge, die dem Abbau von Altfehlbeträgen dienten. Davor war dies im kameratealen Finanzwesen mit dem Jahresabschluss des Jahres 1996 sowie 2006 und 2007 möglich.

Die Summe der festgelegten Einzelmaßnahmen im Haushaltssicherungskonzept allein ist aber noch nicht geeignet, einen Ausgleich des strukturellen Fehlbetrags herbeizuführen.

Soweit weitere tiefgreifende Einschnitte vollzogen werden wäre es Aufgabe des Landes auch der niedersachsenweit vergleichsweise hoch verschuldeten Stadt Hann. Münden durch geeignete Mittel und Wege einen Betrag zum Ausgleich der kurzfristigen Verbindlichkeiten (kumulierte Fehlbeträge) zukommen zu lassen und einer damit verbundenen Reduzierung des Zinsaufwandes für Liquiditätskredite den entscheidenden Schritt hin zu einem ausgeglichenen Haushalt beizutragen. Aber auch ohne diese Hilfe muss die Stadt selbst weitere Anstrengungen unternehmen, um umgehend einen Haushaltsausgleich zu erreichen. In der derzeitigen Finanzplanung lässt sich das aber nicht darstellen.

Zu 2.: Um zutreffende Berechnungen zum Abbau der Altfehlbeträge treffen zu können, müsste zunächst der Haushaltsausgleich erreicht werden. Dies ist jedoch auch im Finanzplanungszeitraum nicht gegeben. Vorausgesetzt, dass ab 2024 jedes Haushaltsjahr mit einem Überschuss i. H. v. 1 Mio. € abschließt, kann der Abbau der Fehlbeträge im Jahr 2069 erreicht werden.

Aus den vorstehenden Erläuterungen ist aber ersichtlich, dass eine endgültige zeitliche Festlegung annähernd nur angedeutet werden kann.

Gemeinsame Verantwortung für unsere Stadt Hann. Münden

- Strategiepapier -

1. Vorwort und Sachstand

Bereits seit Mitte der 90er Jahre befindet sich die Stadt Hann. Münden auf einem langen Konsolidierungsweg, der mit laufenden Defizitbelastungen zu einem hohen Kassenkreditbestand geführt hat.

Die letztmalige Zahlung einer Bedarfszuweisung im Jahre 2005 für das Jahr 2004 hat auch dazu beigetragen, dass wir in den Jahren 2006 und 2007, damals noch im Rechnungsstil der Kameralistik, positive Haushaltsabschlüsse haben darstellen können.

Vielfache Konsolidierungsmaßnahmen, die ergriffen wurden, zeigten jedoch auf, dass sie nicht ausreichend sind. Dazu ist feststellen, dass die erreichten finanziellen Erfolge schnell aufgezehrt waren. Verantwortlich dafür waren im Wesentlichen externe Faktoren, wie die Tarifsteigerungen, Ertragseinbrüche, Zinssteigerungen, Mehrausgaben und neue gesetzliche Aufgaben. Eine nachhaltige Verbesserung der Haushaltsslage konnte deshalb nicht erreicht werden. Aus diesem Grunde halte ich es für zwingend erforderlich, auch unter der Möglichkeit des Entschuldungskonzeptes des Landes ein umfassendes Sparpaket, das kassenwirksam in den nächsten fünf Jahren umgesetzt werden kann, als Grundlage zu einem genehmigungsfähigen Haushaltssicherungskonzept zu erarbeiten. Als solide Grundlage dafür ist in der näheren Vergangenheit seitens der Verwaltung umfangreiches Datenmaterial erstellt worden, das nicht zuletzt durch die Arbeitsergebnisse der „Patengruppen“ untermauert wurde. Dies ist zwischenzeitlich in einem Entwurf zur Fortschreibung des Haushaltssicherungskonzeptes eingearbeitet worden.

2. Empfehlungen für zukünftiges Handeln

Die nachstehende Auflistung steht immer unter der Voraussetzung eines rechtsstaatlichen Handelns. Wenn z. B. empfohlen wird, in der Zukunft Aufgaben nicht mehr wahrzunehmen, dann gilt diese Empfehlung natürlich nur insoweit, als es keine normativen Verpflichtungen zur Aufgabenwahrnehmung gibt.

Insofern stehen im Hinblick auf die Festlegung von Prioritäten und Nachrangigkeiten alle Aufgaben, die die Stadt wahrzunehmen hat, zur Disposition, es sei denn, von der Stadt

nicht beeinflussbare, normative Regeln schreiben das „Ob“ und/oder das „Wie“ der Aufgabenwahrnehmung verbindlich vor.

(1) Aufgabenwahrnehmung überprüfen, ggf. aufgeben

Die Stadt Hann. Münden hat Aufgaben schon dahingehend überprüft, inwieweit sie zukünftig noch wahrgenommen werden sollten. Jetzt muss eine Prüfung erfolgen nach Aufgaben- und Produktkritik, ob sie zukünftig noch wahrgenommen werden müssen (siehe dazu auch die Handlungsempfehlungen der Gruppe „Patenschaften“).

Nach Abschluss dieser Gesamtprüfung sollte unsere Stadt nur noch Aufgaben wahrnehmen, zu denen sie normativ oder aufgrund vertraglicher Vereinbarung verpflichtet ist. Im Grundsatz sind damit freiwillige Leistungen zukünftig generell ausgeschlossen.

Aufgaben, zu denen sie nicht verpflichtet ist, können nur noch wahrgenommen werden, wenn diese die künftige strategische Zielsetzung der Stadt unterstützen oder wenn durch die Nichtwahrnehmung der Aufgabe die Folgekosten größer sein werden, als wenn die Aufgaben weiterhin wahrgenommen würden.

Der letzte Aspekt ist von besonderer Bedeutung für die Abwägung, inwieweit präventive Leistungserbringungen sinnvoll sind. Es gibt eine Reihe von Aufgaben, bei denen es gesamtwirtschaftlich betrachtet sinnvoller ist, aktiv in präventive Maßnahmen zu investieren, als auf diese vorsorgende Maßnahmen zu verzichten, dann später aber die deutlich höheren Folgekosten tragen zu müssen. Dies gilt auch, wenn diese kurzfristig Mehraufwand bzw. höhere Kosten verursachen.

Der konkrete Nachweis des Eintritts von Folgekosten ist zu erbringen. Dabei sind hierfür belastbare Daten zusammen zu stellen, damit eine entsprechende Abwägung und Entscheidung durch die Verantwortlichen gesichert erfolgen kann.

(2) Wie in den Patenschaftsgruppen in einer Eigenanalyse schon festgestellt worden ist, müssen wir jetzt daran gehen, alle Standards weiterhin zu überprüfen und Leistungsvergleiche durchzuführen. Dieses muss im Kontext mit den zuvor beschriebenen Aufgaben- bzw. Produktkritiken erfolgen. Das heißt, bei allen Aufgaben bzw. Produkten die Standards der Leistungserbringung dahingehend zu überprüfen, inwieweit eine Reduzierung möglich und vertretbar ist. Auf der Basis dieser Überprüfung sind - nach Abwägung der damit möglicherweise verbundenen negativen Auswirkungen - die Standards konsequent zu reduzieren.

Überprüft werden muss dabei auch, inwieweit die Stadt Leistungen erbringt, die über einem Standard von vergleichbaren Städten - vor allem im südniedersächsischen Raum -

liegen. Diese Standards sind dann mindestens auf das durchschnittliche Niveau zu senken.

Können mit einer weiteren vertretbaren Senkung erhebliche Mittel eingespart werden, ist eine Absenkung auch unter das durchschnittliche Niveau in Erwägung zu ziehen. Allerdings darf eine solche Reduzierung nicht zum Schaden der Stadt führen.

(3) Prozesse und Strukturen optimieren

Das zielorientierte Handeln unserer Stadt ist zu unterstützen, indem die Stadt ihre Prozesse und Strukturen in allen Bereichen regelmäßig grundlegend auf ihre Wirtschaftlichkeit und ihre Zweckmäßigkeit überprüft.

Hierbei soll das Handeln mit anderen Kommunen vergleichbar sein.

Nach einer Realisierung hat eine wirksame Kontrolle stattzufinden.

Weiterhin müssen Arbeitsabläufe optimiert und gestrafft werden.

Daher werden zurzeit auch Überlegungen zur Verschlinkung der Organisationsstruktur angestellt, um z. B. eine Hierarchieebene in der Stadtverwaltung abzuschaffen. Die Struktur der Verwaltungsorganisation incl. aller Eigenbetriebe muss mit dem Ziel überdacht werden, Synergien zu schaffen.

Für eine Aufgabe und ein Produkt dürfen nicht mehrere Organisationseinheiten verantwortlich sein; hier ist klarzustellen, wo die Verantwortlichkeiten zukünftig liegen werden.

Die Leistung muss von der Organisationseinheit erbracht werden, die die besseren Leistungsvoraussetzungen mitbringt.

Vor allem geht es darum, die Synergien bei der Zusammenführung gleicher Aufgaben auf Konzernebene zu nutzen. Gleichzeitig ist aber auch die Möglichkeit der Zusammenarbeit von Privaten und öffentlicher Hand zu schaffen, konsequent zu nutzen und verlässlich auszugestalten.

(4) Subventionierung - Zuschüsse und Förderung überprüfen, ggf. auch einstellen

In der Vergangenheit hat bereits eine Reduzierung von Subventionierung, Zuschussgewährung und Förderung für Dritte stattgefunden. Diese Zahlungen sind einzustellen.

Ausnahmen sind nur zuzulassen, wenn:

- a. Förderungen Dritter die Erreichung der gesamtstädtischen strategischen Zielsetzung tatsächlich unterstützen oder

b. nach Einstellung der Förderung die gleiche Leistung durch die Stadt selbst zu ungünstigeren Konditionen erbracht werden muss, weil eine Verpflichtung zur Leistungserbringung besteht.

Ich empfehle, umgehend ein Konzept mit einem Kriterienkatalog zu entwickeln, wie in Zukunft die Gewährung von Subventionen, Zuschüssen bzw. Förderungen unter Berücksichtigung der zuvor genannten Parameter an die Zusage von messbaren Wirkungen geknüpft werden kann.

Zuschussgewährungen und Förderungen sind immer zeitlich zu befristen.

In jedem Einzelfall muss die Stadt aktiv beschreiben, welche Auswirkungen ihrer Förderung sie anstrebt. Für alle interessierten Unternehmen, Verbände und Vereine oder Sonstige besteht dann die Aufgabe darin, ihrerseits darzustellen, welchen Beitrag sie durch ihre Aktivitäten zur Zielerreichung leisten können und wollen und welche finanziellen Unterstützungen seitens der Stadt dafür erforderlich werden.

Die Förderung bzw. die Subventionierung, z. B. für soziale, kulturelle oder sportliche Einrichtungen ist davon abhängig zu machen,

- dass der Antragsteller immer auch einen angemessenen Eigenanteil erbringt; dabei ist die inhaltliche Aufgabenstellung konkret auszugestalten.
- dass eine inhaltliche Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen gleicher Zielrichtung gesichert ist, um einen Mehrwert oder Kooperationssynergieeffekt zu entwickeln.

Dabei soll erreicht werden, dass eine Förderung, Bezuschussung oder Subventionierung zugunsten einer zielorientierten und an Schwerpunkten und durch Wettbewerb geförderter Unterstützung im Rahmen des finanziell noch Möglichen gestaltet wird.

Einer laufenden Fortschreibung von Subventionierung ist für die Zukunft eine deutliche Absage zu erteilen. Zukünftig werden kreative Ideen zur Leistungserbringung, verbunden mit dem Anspruch an einen schonenden Umgang mit den finanziellen Ressourcen, im Wettbewerb zueinander stehen.

Die Einhaltung definierter Qualitätsstandards ist dabei unbedingt Vergabekriterium. Die Stadt konzentriert sich damit auf die Subventionierung, Bezuschussung bzw. Förderung von Qualitäten, nicht aber auf unbestimmte Quantitäten.

(5) Investitionen überprüfen

Da die Investitionstätigkeiten unserer Stadt extrem zurückgegangen sind, ist eine Investitionspolitik zu gestalten, die auf Erreichung der gesamtstädtischen strategischen Zielsetzungen ausgerichtet ist.

Dabei sind sämtliche Investitionsmaßnahmen vor Beschlussfassung einer Amortisationsrechnung über die insgesamt erwartete Nutzungsperiode zu unterziehen.

Als Basis der Berechnung sind folgende Punkte zu überprüfen:

- a) Unterstützungswirkung zur Erreichung der gesamtstädtischen strategischen Ziele.
- b) Wirtschaftlichkeit der Maßnahmen unter Berücksichtigung der Folgekosten.
- c) Verfügbarkeit der benötigten Finanzmittel.

Nur, wenn diese Gesamtbetrachtung vorgenommen wird, ist es den Entscheidungsträgern möglich, über die Sinnhaftigkeit der Investitionsmaßnahmen verantwortlich zu entscheiden.

(6) Infrastrukturangebote, Verwaltungsleistungen aktiv steuern

Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels sind Strategien zu entwickeln, um unter Berücksichtigung der finanziellen Möglichkeiten, den tatsächlichen zukünftigen Bedarf zu ermitteln.

Hier ist eine Prognose für die nächsten 20 - 50 Jahre von kommunalen Infrastrukturangeboten und sonstigen Verwaltungsleistungen zu erstellen. Dieser Anpassungsprozess ist aktiv zu steuern und die Realisierung umgehend einzuleiten.

Insofern wird folgende Strategie empfohlen:

Die Stadt passt weiterhin ihre Stadtentwicklungsplanung auf eine klar zu definierende Einwohner-Ziel-Größe an. Vorab ist festzustellen, welche Infrastruktur- und Verwaltungsleistungen einwohnerzahlabhängig sind. Zusätzlich ist aufzuzählen, welche einwohnerzahlunabhängigen Leistungen erbracht werden. Ein möglicherweise erforderlicher Rückbau von Leistungen durch die Stadt muss im Einklang mit den strategischen Zielen stehen. Insbesondere bei einem möglichen Rückbau von Infrastrukturleistungen ist eine sinnvolle Verdichtung anzustreben, um auch auf Dauer die Unterhaltung dieser Infrastruktur finanziell sichern zu können. Der Rückbau von Verwaltungsleistung muss organisationsübergreifend geplant werden. Ziel muss eine sinnvolle und wirtschaftlich sich rechnende Verwaltung sein.

(7) Engagierte Bürger

Die Stadt muss eine verstärkte Partizipation der Bürgerschaft ermöglichen.

So muss versucht werden, die Bürgerschaft verstärkt in die Entscheidungsprozesse der Stadt einzubeziehen. Dieses setzt aber voraus, dass die Stadt ihr Handeln transparenter und für den Einzelnen nachvollziehbar gestaltet. Transparenz und Beteiligung erhöht im Regelfall die Bereitschaft der Bürger, sich engagiert einzubringen.

(8) Interkommunale Zusammenarbeit, Denken und Handeln in der Region

Ich halte es zwingend für erforderlich, dass die Stadt bei ihrem Handeln zukünftig verstärkt mit anderen Kommunen kooperiert. Da unsere Stadt als Mittelzentrum Bedeutung für die umgebende Region hat, muss diese Bedeutung auch genutzt werden. Verstärkte aktive Bemühungen sind notwendig, um kommunale Leistungen, soweit möglich in Kooperation mit anderen Kommunen in der Region, zu erbringen. „Kirchturmdenken“ muss vermieden werden.

Gerade interkommunale Zusammenarbeit bietet vielfältige Möglichkeiten, die kommunale Leistungserbringung durch Nutzung von Synergieeffekten zu optimieren. Dabei muss sich die Stadt mit ihrem Handeln auf Dinge konzentrieren, die zu ihren originären Kernaufgaben zählen.

Die Stadt muss für sich klären, was sie im Kontext mit einer interkommunalen Zusammenarbeit für Ziele verfolgen will.

Folgende Zielsetzungen kommen dabei in Betracht:

- 1) Durch interkommunale Zusammenarbeit wird der Haushalt der Stadt entlastet.
- 2) Die Wettbewerbsposition der Stadt wird gestärkt.
- 3) Die Attraktivität der Stadt als Raum des Lebens, Arbeitens und Lernens sowie als Gewerbestandort wird erhöht.

Insgesamt muss die Kooperationsbilanz für die Stadt positiv ausfallen. Dabei muss sich die Stadt eine adäquate Steuerungsmöglichkeit erhalten.

(9) Erträge erhöhen

Ich empfehle, dass die Stadt ihr gesamtes Gestaltungspotential bezüglich der Möglichkeiten zur Generierung oder auch zur Erhöhung von Erträgen ausnutzt. Begrenzungen ergeben sich lediglich dort, wo durch eine Ertragserhöhung die strategische Zielerreichung gefährdet wird.

3. Ziele des zukünftigen Handelns

Als Bürgermeister der Stadt Hann. Münden empfehle ich daher dem Rat und der Verwaltung folgende strategischen Ziele für die Zukunft der Stadt:

1.) Förderung von Kindern und Jugendlichen

2.) Bürgerorientierung

3.) Konsolidierung der Finanzen

Um mit dem bisher Erreichten bei Beibehaltung der erfolgreichen Partnerschaften zwischen Politik und Verwaltung diese strategischen Ziele zu erbringen, empfehle ich daher als erste Maßnahme die Einrichtung eines „Ausschusses für Strategie und Organisation“. Dieser Ausschuss soll öffentlich Vorstellungen diskutieren und zusammen mit Politik und Verwaltung die zukünftige Gestaltung unserer Stadt voranbringen.

(1) Zur Erreichung des ersten strategischen Zieles ist ein Leitbild zu entwickeln, das Kindern und Jugendlichen unsere Stadt nicht nur näher bringt, sondern ihnen einen dauerhaften Aufenthalt auch in Zukunft ermöglicht.

Nur über attraktive Angebote für Kinder und Jugendliche bewegen wir junge Familien dazu, sich in unserer Stadt niederzulassen. Jugend- und Familienpolitik ist auszurichten an den sich auflösenden traditionellen Familienstrukturen und dem Wandel von Werten und Freizeitverhalten. Kinderbetreuungs- und Bildungsangebote sind dabei ebenso von Bedeutung, wie eine familienfreundliche Grundstückspolitik. Kinder- und Familienpolitik steht auch immer im Zusammenhang mit einer Wirtschaftspolitik, die attraktive Arbeitsplätze und Einkaufsmöglichkeiten bietet.

(2) Das Gleiche gilt für das Ziel Bürgerorientierung. Hier sollte ein neues Leitbild einer Bürgerkommune entwickelt werden, um Entwicklungschancen für die Stadt zu erhalten bzw. neu zu erschließen.

Durch eine aktive und systematische Förderung bürgerschaftlichen Engagements sollte versucht werden, die negativen Folgen des städtischen Rückzuges zumindest in Teilen aufzufangen oder abzumildern. Dabei geht es mir hauptsächlich um die Weiterentwicklung des Gemeinwesens.

Die Förderung des Bürgerengagements bietet den Bürgerinnen und Bürgern die Chance, ihr Gemeinwesen zu revitalisieren, Gemeinwesen aufrecht zu erhalten oder

auch neu zu wecken. Es bedeutet nicht, sie als Lückenbüßer überall dort einzusetzen, wo Verwaltung oder Politik es für geboten hält.

Bürgerschaftliches Engagement zeigt sich in allen Formen des Ehrenamtes, in Selbsthilfeaktivitäten sowie bei der Übernahme gemeinwohlorientierter Aufgaben durch bürgerschaftliche Gruppen. Langfristig können Kommunen ohne die Förderung und Unterstützung des Bürgerengagements nur noch begrenzte Reformerfolge erzielen. Aufgabe der Verwaltung kann die umfassende Information, Beratung und Unterstützung der Bürgerinnen und Bürger sein, die sich dem Gemeinwohl zur Verfügung stellen.

(3) Das dritte Ziel ist die Konsolidierung der Finanzen. Die künftige Konsolidierung der Stadt Hann. Münden wird zum Abbau kommunaler Leistungen und zur Verringerung von Qualitätsstandards führen. Wenn auch unser Handlungsspielraum aufgrund der Finanzlage zusehends kleiner wird, ist gleichwohl die Bewahrung des Kernbestandes an kommunaler Lebensqualität gefordert. Deshalb wird es künftig mehr denn je darauf ankommen, die knappen Ressourcen richtig einzusetzen und dabei auch neue Wege zu beschreiten.

Der neu zu bildende „Ausschuss für Strategie und Organisation“ sollte sich als Erstes mit dem „Konzern Stadt“ beschäftigen. Priorität haben eine Neustrukturierung der Beteiligungen und ggf. eine Verlagerung von Aufgaben aus der Verwaltung. Zielsetzung muss eine Entlastung des Haushaltes sein, aber auch die Fortführung von Maßnahmen, die von der Stadt nicht mehr finanzierbar sind, durch andere.

Dazu kann eine sogenannte Holding dienen. Sie soll im Auftrage der Stadt und bei Sicherstellung der politischen Einflussmöglichkeiten u. a. Beteiligungen steuern, zentrale Infrastrukturleistungen für die Beteiligten regeln, Dienstleistungen für die Kernverwaltung organisieren, Finanzierungsmodelle für Zukunftsprojekte unter Beteiligung evtl. auch Privater entwickeln und ggf. realisieren. Ganz besonders hervorzuheben ist die Einführung einer Personalbörse innerhalb des „Konzerns Stadt“, um Personal zielgerichtet einzusetzen.

Deutlich werden muss allerdings auch, dass eine sinnvolle strategische Ausrichtung von Politik und Verwaltung den (zumindest teilweisen) Rückzug aus anderen Bereichen bedeuten wird. Aufgaben, die nicht im Zusammenhang mit den definierten Leitbildern stehen, werden nur noch im gesetzlich notwendigen Umfang wahrgenommen.

Nr.	Maßnahmebezeichnung	Maßnahmebeschreibung	Umsetzung	Finanzielle Auswirkung				
				Gesamt (einmalig, im Planungszeitraum oder danach)	2020	2021	2022	2023
		(Aufgabenkritik / Sparmaßnahme / Ertrags- bzw. Einzahlungsverbesserung / Aufwands- bzw. Auszahlungsreduzierung)	Zeitpunkt / Zeitraum					
		Teilhaushalt 1						
1/	Ratsverkleinerung	Produkt 1111: Anpassung der Anzahl der Ratsmitglieder um 2 ab der Kommunalwahlperiode 2021, sowie Anpassung der Ortsratsmitglieder um 2 spätestens zur Wahlperiode 2026	ab 2021	6.700,00	0	500,00	3.100,00	3.100,00
1/	Verwaltungskosten-satzung	Über verschiedene Produkte (u.a. 111510- B 2): Anpassung des Kostentarifs zur Verwaltungskosten-satzung der Stadt Hann. Münden vom 09.09.2004 (Hinweis: FA 10.02.2020: 1.300 €, aber weitere 2.000 € werden beim Eigenbetrieb Stadtentwässerung jährlich erwartet)	ab 2020	1.200,00	300,00	300,00	300,00	300,00
		Teilhaushalt 2						
2/	Gewinnverteilung	Produkt 5734: Einmalige nachträgliche Ausschüttung des Differenzbetrages zu der 2019 erwarteten zusätzlichen Ausschüttung in Höhe von 44.479,41 € zugunsten der Stadt.	in 2021	44.479,41	0	44.479,41	0	0
2/	Gewinnverteilung	Produkt 5734: Bei einer Ausweitung der bewirtschafteten Parkflächen, ist eine höhere Gewinnbeteiligung durch den Eigenbetrieb Städtische Beteiligung von bis zu 150.000 € zu erwarten.	ab 2021	450.000,00	0	150.000,00	150.000,00	150.000,00

		Teilhaushalt 3						
3/	Obdachlosenangelegenheiten	Produkt 1222: Neukalkulation der Satzung über die Erhebung von Gebühren für die Benutzung der Obdachlosenunterkünfte Veräußerung nicht benötigter Objekte und Grundstücke	ab 2021	600	0	200,00	200,00	200,00
3/	Feuerwehr	Produkt 1261: Unter Einbindung des Stadtkommandos sind Einsparungen unter Anwendung des Handlungs- und Umsetzungskonzeptes in Höhe von 10 % zu realisieren. Veräußerung nicht benötigter Objekte und Grundstücke	ab 2020	227.000,00	53.000,00	58.000,00	58.000,00	58.000,00
3/	Städtisches Archiv	Produkt 1900: Anpassung der Benutzungs- und Gebührensatzung für das Städtische Archiv	ab 2020	400,00	100,00	100,00	100,00	100,00
3/	Grundschulentwicklungskonzept	Produkt 2111: Erstellung eines Bedarfsplanes für die Grundschulen einschließlich eines Handlungs- und Maßnahmenkonzeptes.	ab 2021	75.000,00	0	25.000,00	25.000,00	25.000,00
3/	Städtisches Museum	Produkt 2521: Anpassung der Sonstigen privatrechtlichen Leistungsentgelte für das Städtische Museum	ab 2020	1.400,00	200,00	400,00	400,00	400,00
3/	Städtische Bücherei	Produkt 2721: Anpassung der Benutzungs- und Gebührensatzung für die Städtische Bücherei	ab 2020	6.000,00	900,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00
3/	Kindertagesstätten	Produkt 3651: Kündigung der Vereinbarung mit dem Landkreis Göttingen bis zum 31.12.2020 zum 01.01.2022	ab 2022	9.875.100,00	0	0	4.661.500,00	5.213.600,00
3/	Kindertagesstätten	Produkt 3651: Anpassung Elternbeiträge / Anpassung Sozialstaffel	ab 2021	45.000,00	0	45.000	0	0

3/	Sportplatz Rattwerder	Produkt 4241: Reduzierung des Unterhaltungsstandards (Vorhalten eines Platzwartes / Hausmeisters)	ab 2021	52.500,00	0	17.500,00	17.500,00	17.500,00
		Teilhaushalt 4						
4/	Gemeindestraßen	Produkt 5411: Änderung der Satzung über die Erhebung von Gebühren für die Sondernutzung öffentlicher Straßen	ab 2021	15.000,00	0	5.000,00	5.000,00	5.000,00
4/	Parkeinrichtungen	Produkt 5461: Mittelbare Ertragserhöhung durch die Anpassung von Parkraumentgelten und ggf. die Ausweitung der entgeltpflichtigen Parkräume	ab 2021	45.000,00	0	15.000,00	15.000,00	15.000,00
		Teilhaushalt 5						
5/	Dorfgemeinschaftshäuser	Produkt 5731: Wegen der weiteren Übertragung von Dorfgemeinschaftshäusern (DGH) an die örtliche Gemeinschaft sind die Gebietsänderungsverträge auf ihre rechtliche Bindungswirkung bis zum heutigen Tag hinsichtlich der Regelungen zum Erhalt der DGH zu überprüfen. Überarbeitung der Benutzungsordnung für die Dorfgemeinschaftshäuser und Anpassung der Entgelte.	ab 2021	30.000,00	0	10.000,00	10.000,00	10.000,00
5/	Straßenbeleuchtung	Produkt 5452: Prüfung des Verkaufs des im städtischen Eigentum befindlichen Straßenbeleuchtungsnetzes	in 2021	200.000,00	0	200.000,00	0	0
		Teilhaushalt 6						

6/	Stadtwald / Ökokonto	Produkt 5552: Intensivierung der externen Vermarktung von Ausgleichsmaßnahmen auf der Grundlage des Ökokontos.	ab 2020	40.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
		Teilhaushalt 7						
7/	Steuern	Produkt 6111: Anhebung des Vergnügungssteuersatzes von 15% auf 20%	ab 2020	438.000,00	87.000,00	117.000,00	117.000,00	117.000,00
		Teilhaushaltsübergreifend						
7/	Globale Minderausgabe	Alle Produkte: Die Verwaltung schlägt während der Ausführung des Haushaltsplanes anhand aktueller Entwicklungen Einsparungen (Reduzierungen) gegenüber den im Plan festgesetzten Beträgen der Aufwendungen in diesem Umfang vor. Über die Vorschläge entscheidet der Rat.	2020	300.000,00	300.000,00	0	0	0
Ergebnishaushalt Finanzhaushalt			Summen	11.653.379,41 200.000,00	451.500,00	500.179,41 200.000,00	5.074.800,00	5.626.900,00