Stand 3

Auslöser und Konzept für harte Einschnitte

-Wir-Gefühl und Teamgeist als Erfolgsfaktoren unserer Zukunftsfähigkeit

Informations-/Dialogangebot zu:

- Gestaltungs- und Entscheidungskultur
- Konzentration auf Pflichtaufgaben und Standortfaktoren
- Anpassung Infrastruktureinrichtungen

Chart 2.9.2: Analyse der kommunalen Situation Aktueller Status des Haushaltes 2010

- ***„Gernsbach lebt seit 2008 über seinen finanziellen Verhältnissen“ (Prof. Kölz Herbst 2009)***

  Aufgabenstruktur und Dienstleistungsangebot ist im Verhältnis zur Größe und zur Finanzkraft der Stadt deutlich überentwickelt. Ausbau zukunftsrelevanter Dienstleistungen ist nicht finanzierbar.

- ***Gernsbach zählt in 2010 zu den 8 höchst verschuldeten Kommunen im Regierungs-bezirk Karlsruhe***

	Kernverwaltung	Eigenbetrieb	Gesamt
Schuldenstand (in T€)	13.760	6.360	20.120
Schuldenstand/ Einwohner (in €)	952	440	1.392
Im Vergleich Ø BW (in €)	--	--	956

Ertragskraft des VwH ist unzureichend, es kann keine nennenswerte Zuführungsrate zum VmH erwirtschaft werden. Genehmigung des Haushaltsplans 2010 durch Aufsichtsbehörde nur mit Auflagen:

- umgehende Ergreifung von Einsparungsmaßnahmen im VwH
- Genehmigung zukünftiger Kredite nur nach erfolgten Einsparungen

Chart 2.9.3: Analyse der kommunalen Situation Prognose der Entwicklung der Gemeindefinanzen bis 2013

- **Haushaltsplanung 2011(Prof. Kölz, Herbst 2009)**
  - Dramatische Entwicklung des VwH aufgrund reduzierter FAG-Zuweisungen.
  - Ausgaben und Tilgungsraten übersteigen die Einnahmen um 1.700 TEUR
  - Reduzierung der Rücklagen auf gesetzlichen Mindestbestand (Entnahme 700 TEUR)
  - Neuverschuldung zur Realisierung geplanter Maßnahmen um 2.900 TEUR

- **Mittelfristige Finanzplanung bis 2013**

  Annahme: positiver Konjunkturverlauf, Vorkrisenniveau der Einnahmen wird spätestens 2014 erreicht.

- positiver Saldo im VwH von	1.800 TEUR
- negative Nettoinvestitionsrate	- 500 TEUR
- Neuverschuldung zur Realisierung geplanter Maßnahmen *(ohne Einsparungen im VwH nicht genehmigungsfähig)*	6.100 TEUR
- Schuldenstand	17.600 TEUR
- Rücklagen	700 TEUR

  - Einnahmen (positives Krisenszenario) reichen nicht aus, um lfd. Ausgaben und Tilgungsraten zu finanzieren. Geplante Maßnahmen im VmH (Vermögenserwerb und Baumaßnahmen) können nicht realisiert werden. Sanierungsstau bei Straßen, Brücken und städtischen Immobilien gefährdet den Erhalt geschaffener Werte. Kalkulatorische Abschreibungen werden nicht refinanziert, die Substanz der Vermögenswerte wird verzehrt.

Chart 2.9.4: Analyse der kommunalen Situation Prognose der Entwicklung der Gemeindefinanzen bis 2020

- **langfristige Finanzplanung 2014-2020**
  - Annahme: Keine neuen Krisenszenarien, positiver Konjunkturverlauf
  - positiver Saldo im VwH von (Einnahmen-Ausgaben) 4.400 TEUR
  - negative Nettoinvestitionsrate - 15.000 TEUR
  - **lfd. Ausgaben** können **finanziert** werden
  - **Tilgungsraten** können **nicht mehr bedient** werden.
  - **kalk. Abschreibungen** können **nicht erwirtschaftet** werden (Substanzverzehr)
  - **keine Investitionsspielräume** für neue Projekte und Erhalt der Infrastrukturen.

Um zukünftig kommunalpolitisch gestaltbare Spielräume zu gewinnen, ist ein Paradigmenwechsel in der Finanzpolitik und eine konsequente und nachhaltige Verbesserung der finanzwirtschaftlichen Struktur im Verwaltungshaushalt unerlässlich.

Analyse der kommunalen Situationen
Finanzielle und wirtschaftliche Verhältnisse der Stadt

Die Gemeindeprüfungsanstalt Baden-Württemberg kommt in ihrem Prüfungsbericht vom Juni 2010 zu dem Ergebnis, dass "die Grenze der Belastbarkeit des Haushalts überschritten und die dauernde Leistungsfähigkeit gefährdet ist“

- **Leistungskraft des Verwaltungshaushalts (Zuführungsrate zum Vermögenshaushalt)**
  - Zuführungsrate liegt **deutlich** unter dem Landesdurchschnitt
  - Nettoinvestitionsrate liegt **erheblich** unter dem Landesdurchschnitt
  - Leistungskraft verschlechtert sich im Zeitraum 2011-2013 trotz höherer Steuern, Zuweisungen und Gebühren **ganz erheblich**
- **Einnahmen des Verwaltungshaushaltes**
  - Erhöhungspotenzial bei Hebesätzen, Gebühren bzw. Entgelten ist ausgeschöpft
  - Einnahmereserve bei Benutzungsentgelten für die Hallen
- **Tilgungsverpflichtungen aus Kreditschulden**
  - Finanzierung kann nicht aus den Zuführungen des Verwaltungshaushaltes geleistet werden (Lücke 1,0 Mio. €)

Chart 2.10: Analyse der kommunalen Situationen Leistungsfähigkeit der Stadtverwaltung

- Breiter, gewachsener Katalog an Pflicht- und freiwilligen Aufgaben
- Vergleichbar großer Leistungsumfang aufgrund vieler freiwilliger personalkosten-intensiven Einrichtungen und Veranstaltungen (GPA-Bericht)
- Aufgaben- und Dienstleistungsspektrum wächst weiter
- Vermehrung der Aufgaben sowie gebundene personelle und finanzielle Mittel begrenzen zunehmend stärker die Leistungsfähigkeit
- Verfügbare Ressourcen werden für die Erfüllung der bestehenden Aufgaben gebunden
- Kein Spielraum für neue gestaltende Aufgaben
- Personalvolumen und Personalkosten höher als Landesdurchschnitt
- Hoher Eigenanteil bei der Aufgabenerfüllung in der Kernverwaltung
- Geringe interkommunale Zusammenarbeitsrate

Chart 2.11: Analyse der kommunalen Situation

Stadtentwicklung und Kommunalpolitik

- Ausgeprägte **dezentrale Stadtstruktur** (Verwaltungsreform, Stadtzentrum und Ortsteile)
- Geringer **Unternehmens- und Branchenmix** mit entsprechender Abhängigkeit und Risiko
- Ausgeprägte **redundante Infrastruktureinrichtungen** (kostenintensiv und unterausgelastet)
- **Dezentrale Identität** und ausgeprägtes Ortsteildenken
- Teilortsfokussierte **politische Entscheidungsstrukturen** (wenig Synergieeffekte)
- **Konsensgeprägtes** Gestalten und Entscheiden
- Schwach ausgeprägter gemeinsamer **Gestaltungswille** für die Stadtentwicklung
- **Verwaltungsmodernisierung** hat bisher geringe Priorität
- Fehlende Gesamtstrategie und langfristige Planung

Chart 2.9.5.: Ermittlung des Konsolidierungsbedarfs für die langfristige Finanzplanung

Kernhaushalt ohne Eigenbetrieb	2011 - 2020		2000-2009	
	Gesamt (in T€)	Ø Jahr (in T€)	Gesamt (in T€)	Ø Jahr (in T€)
1. Saldo Einnahmen / Ausgaben	6.200	620		
2. Tilgungsraten Kredite	8.840	880		
3. Netto-Investitionsraten ohne kalk. Abschr.	-2.640	-268	8.000	800
4. Netto-Investitionsrate einschl. kalk. Abschr.	-15.500	-1.500		
5. Volumen für Substanzerhaltung (ohne Investitionen in neue Projekte)		1.500		
6. Entnahme aus allg. Rücklage	700 [1)]			

Um eine nachhaltig wirkende Konsolidierung der Gemeindefinanzen und das Investitionsniveau 2003-2009 zu erreichen, muss der **Einnahmen/Ausgaben- Saldo im Verwaltungshaushalt im Zeitraum 2011-2020**

(Nr. 4 + 5) - um **Ø 3.000 TEUR p.a**. einschl. der ab 2014 **zu erwirtschaftenden Abschr**. bzw.

(Nr. 3 + 5) - um **Ø 1.760 TEUR p.a.** auschl. der ab 2014 **zu erwirtschaftenden Abschr. verbessert** werden.

[1)] einmalige Entnahme in 2011

Chart 3.5: Handlungsbedarf und Handlungsfelder

Die strategische Bilanzierung zeigt 10 wichtige Handlungsfelder der Kommunalpolitik auf, in denen konkrete Planungen und Veränderungen kurzfristig begonnen werden müssen.

1. Erarbeitung einer **Gesamtstrategie für die kommunale Entwicklung bis 2020.**
2. Schaffung einer **Kultur des stadtteilübergreifenden Denkens und Handelns** sowie **Geschlossenheit in Kommunalpolitik und Verwaltung**.
3. Vereinbarung auf ein **verbindliches Stadtleitbild** mit Orientierungsfunktion für alle kommunalen Planungen und Entscheidungen.
4. Konzentration auf die **Verwaltungsaufgaben mit Pflichtcharakter und Wertschöpfungsbeitrag** für die Verbesserung der Standortfaktoren.
5. Weiterentwicklung zu einer **stabilen Kommune im ländlichen Raum** mit ausgeprägten Mittelzentrumsfunktionen und einem stabilen Familienanteil.
6. Ausgestaltung einer **zukunftsorientierten Seniorenpolitik.**
7. Anpassung und Neuordnung der **sozialen und technischen Infrastruktureinrichtungen.**
8. Förderung und Weiterentwicklung von **Wirtschaft und Arbeit**.
9. Förderung der **Stadtidentität und Erschließung des bürgerschaftlichen Engagements.**
10. Wiedergewinnung **finanzieller Handlungsspielräume und Konsolidierung des Verwaltungshaushaltes.**

Matrix: Beschlüsse und Empfehlungen zu den Umsetzungsaufträgen an den Bürgermeister / die Verwaltung

	Strategische Zielfelder	FBVG	CDU	SPD	Sprecher
1	Gesamtstrategie Kommunale Entwicklung 2020	✔	✔	✔	✔
2	Stadtteilübergreifendes Denken und Entscheiden	✔ Erhalt unechte Teilortswahl	✔ Erhalt unechte Teilortswahl	✔ lgfr. Abschaff. unechte Teilorts-wahl	✔ Erhalt unechte Teilortswahl
3	Verbindliches Stadtleitbild Gernsbach 2020	✔	✔	✔	✔
4	Konzentration auf Pflichtaufgaben und Standortfaktoren	✔	✔	✔ Einzelfall-entscheidung	✔
5	Stabile Kommune mit stabilen Familienanteil	✔ Konkurrenz zu Ziel 7	✔	✔	✔

Matrix: Beschlüsse und Empfehlungen zu den Umsetzungsaufträgen an den Bürgermeister / die Verwaltung

	Strategische Zielfelder	FBVG	CDU	SPD	Sprecher
6	Zukunftsorientierte Seniorenpolitik	✔	✔	✔	✔
7	Anpassung der sozialen und technischen Infrastrukturen	✔	✔	✔ Einzelfall-entscheidung	✔ Altern. Betrei-bermodelle
8	Stärkung Bürgerschaftliches Engagement	✔	✔	✔	✔
9	Förderung von Wirtschaft und Arbeit	✔	✔	✔	✔
10	Finanzielle Handlungsspielräume und Konsolidierung Haushalt	✔	✔	✔ Einzelfall-entscheidung	✔ Vermeidung. Doppel-potenziale

Chart 5.5.2: Strategische Zielfelder und kommunalpolitische Hausaufgaben I

2. Kultur eines stadtteilübergreifenden Denkens und Handelns sowie eines politik- und verwaltungsübergreifenden Gestaltens und Entscheidens.

- **Auflösung der teilortspezifischen Entscheidungsstrukturen** bis zur nächsten Kommunalwahl 2014.
- **Auflösung der Ortschaftsverfassungen** Obertsrot und Reichental und **Abschaffung der unechten Teilortswahl** für alle Ortsteile.
- **Identifikation** der kommunalpolitisch Verantwortlichen mit den **Entwicklungspers-pektiven** der Stadt.
- Planung für die **Bedarfe der zukünftigen Bevölkerungsstruktur** und deren Zielgruppen.

Umsetzungsauftrag an den Bürgermeister/die Verwaltung

- Abschluss der Meinungsbildung zur Auflösung der teilortsspezifischen Entscheidungsstrukturen bis Juni 2012
- Beschlussfassung zur Auflösung der Ortschaftsverfassung in Obertsrot und Reichental vor der Gemeinderatswahl 2014
- Beschlussfassung über die Aufgabe der unechten Teilortswahl vor der Gemeinderatswahl 2014
- Rechtliche Prüfung der Reduzierung der Anzahl der Gemeinderäte bei Beibehaltung der unechten Teilortswahl

Chart 5.5.4: Strategische Zielfelder und kommunalpolitische Hausaufgaben II

4. *Konzentration auf Verwaltungsaufgaben mit Pflichtcharakter und Wichtigkeit für die Verbesserung der Standortfaktoren*

- **kritische Überprüfung** aller Aufgaben, Dienstleistungen und Leistungsstandards
  - für deren Erhalt kein **breites bürgerschaftliches Interesse** besteht
  - die einen **Wertbeitrag** für die **Realisierung des Stadtleitbildes** und der strategischen Zielfelder leisten
  - die die **Position der Stadt im Wettbewerb** der Kommunen stärken
  - die an die **finanziellen und demographischen Rahmenbedingungen** und Trends angepasst werden müssen
- **Anpassung und Abbau** des Aufgaben- und Dienstleistungsspektrums (siehe oben)
- **Aufbau von gestaltenden Funktionen** zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und Erschließung der Wachstumsfelder.

Umsetzungsauftrag an den Bürgermeister/die Verwaltung

- Initiierung eines Prozesses zur Aufgabenkritik, erster Schritt Zweckkritik (Frage: Was ist wichtig?) auf der Grundlage des beschlossenen Stadtleitbildes
- Entwicklung eines alternativen Organisations- und Betriebskonzeptes für das Altstadtfest und das Kino

Chart 5.5.7: Strategische Zielfelder und kommunalpolitische Hausaufgaben IV

7. Anpassung der sozialen und technischen Infrastruktureinrichtungen

- **Orientierung an prognostizierter Bevölkerungsentwicklung** und der angestrebten Bevölkerungsstruktur (Familien mit Kindern, Singlehaushalte, Senioren)
- **Bündelung** der Einrichtung und Angebote zur **Qualitätsverbesserung** und Erzielung von **Synergieeffekten**
- Verstärkung **interkommunaler Kooperationen** (Verwaltungsaufgaben und Ehrenamt)
- **Vermarktung freier Kapazitäten** bei vorhandenen städtischen Infrastrukturen

Umsetzungsauftrag an den Bürgermeister/die Verwaltung

- Herbeiführung von Grundsatzbeschlüssen zur Integration und Schließung von Kindergärten, Grundschulen, Schwimmbäder, Kino, Keltern und Feuerwehren.
- Erarbeitung von Entscheidungskriterien für Integration und Schließung.
- Umsetzung des Integrationskonzeptes Grundschule Reichental nach Hilpertsau, vollständige Integration der Grundschule Obertsrot nach Hilpertsau und Integration Kindergarten Lautenbach in den Kindergarten Scheuern.
- Festlegung des veräußerbaren Immobilienbestandes, Entwicklung eines Vermarktungskonzep-tes unter Berücksichtigung der sozialpolitischen Aufgabenstellung der Stadt
- Entwicklung eines Konzeptes zur Verwendung der Verkaufserlöse von Immobilien zur Redu-zierung der Schulden und Schaffung neuer Investitionsspielräume auf der Grundlage der Standortfaktoren
- Deckelung des Betriebsbudgets der Feuerwehr auf Stand 2010 und Anpassung der Feuerwehrstruktur.