

Sanierungsverfahren zur Budgetkonsolidierung der Stadt Wiener Neustadt

Stadt Wiener Neustadt

- EinwohnerInnen: rd. 46.000 Hauptwohnsitze
- Magistrat
 - Rd. 900 MitarbeiterInnen
 - Budget 2018: rd. EUR 142.200.000,--
- Beteiligungen
 - Holdingstruktur – Vor allem Stadtwerke und Immobilien
- 1 Fachhochschule



Wiener Neustadt in Zahlen

Jahr 1194

Stadtgründung

36.923

Einsätze des Österreichischen Roten Kreuzes

111

Sportvereine

21.376

Besucher im Akademiebad

206.841

Hallenbadbesucher

52

Autobusse

78

Staatsbürgerschaftsverleihungen

58.766

Essenzustellungen durch „Essen auf Rädern“

11.419

Besucher im Stadtmuseum

124.830

ausgeliehene Bücher in der Stadtbücherei

2.391

betreute Minderjährige durch die Kinder- und Jugendhilfe

40.365 Ankünfte

92.831 Übernachtungen

351

Begräbnisse Wiener Neustadt – Stadt

323

Brandeinsätze der Freiwilligen Feuerwehr Wiener Neustadt

Ausgangssituation

- Kassasturz in der Gemeinderatssitzung vom März 2015
- Rechnungshof und Aufsichtsbehörde des Landes NÖ prüfen die finanzielle Gebarung der Stadt

Kassasturz im März 2015

- Der stadtinterne Kassasturz prognostiziert jährliche ordentliche Abgänge bis 2019 in Höhe zwischen EUR 15.000.000,-- und EUR 21.600.000,--
- In Summe bis 2019 minus rd. **EUR 92.000.000,-**
- Ohne unmittelbare Maßnahmen drohte die Zahlungsunfähigkeit der Stadt zum 31.03.2016

Kassasturz im März 2015

- Die Stadt hielt im Jahr 2015 Fremdwährungsdarlehen in CHF in Höhe von rd. CHF 119.000.000,--
- Die Obergrenze für Haushaltsausgleichsdarlehen gem. NÖ-STROG wäre 2016 überschritten worden.

Kassasturz im März 2015

- Stadt Wiener Neustadt: EUR 191.701.524,--
- Holdingverbund: EUR 168.139.105,--
- **Gesamtschuldenstand: EUR 359.840.629,--**

(Bewertung CHF zum 31.12.2014 zu rd. 1,20)

Rechnungshof und Aufsichtsbehörde

- Überprüfung des Rechnungshofes bestätigt mit Bericht vom Oktober 2015 die dramatische finanzielle Lage der Stadt und stellt ebenfalls jährliche Abgänge von rd. EUR 15.000.000,-- fest.
- Aufsichtsbehörde des Landes NÖ bestätigt bei einer Prüfung 2015 die Zahlen des Kassasturzes.

Einleitung des Sanierungsprozesses

- Beschluss des Gemeinderates im März 2015 zur Ausschreibung einer externen Begleitung für das Sanierungsverfahren der Stadt innerhalb des Rahmenvertrages des Landes NÖ.
- Erfahrungsaustausch mit den Städten Melk, Korneuburg und Tulln.

Einleitung des Sanierungsprozesses

- Einleitung und Abschluss eines Vergabeverfahrens – Aufruf zum Wettbewerb – Integrated Consulting Group -ICG ging als Bestbieter hervor.
- Beschluss des Gemeinderates vom Mai 2015 zur Beauftragung der (ICG) als externen Berater.

Einleitung des Sanierungsprozesses

- Einsparungsvorgabe EUR 15.000.000,-- pro Jahr auf Basis des Voranschlages 2015.
- Verhältnis Einsparungen Ausgaben/Einnahmen ca. 5/1

Projektorganisation

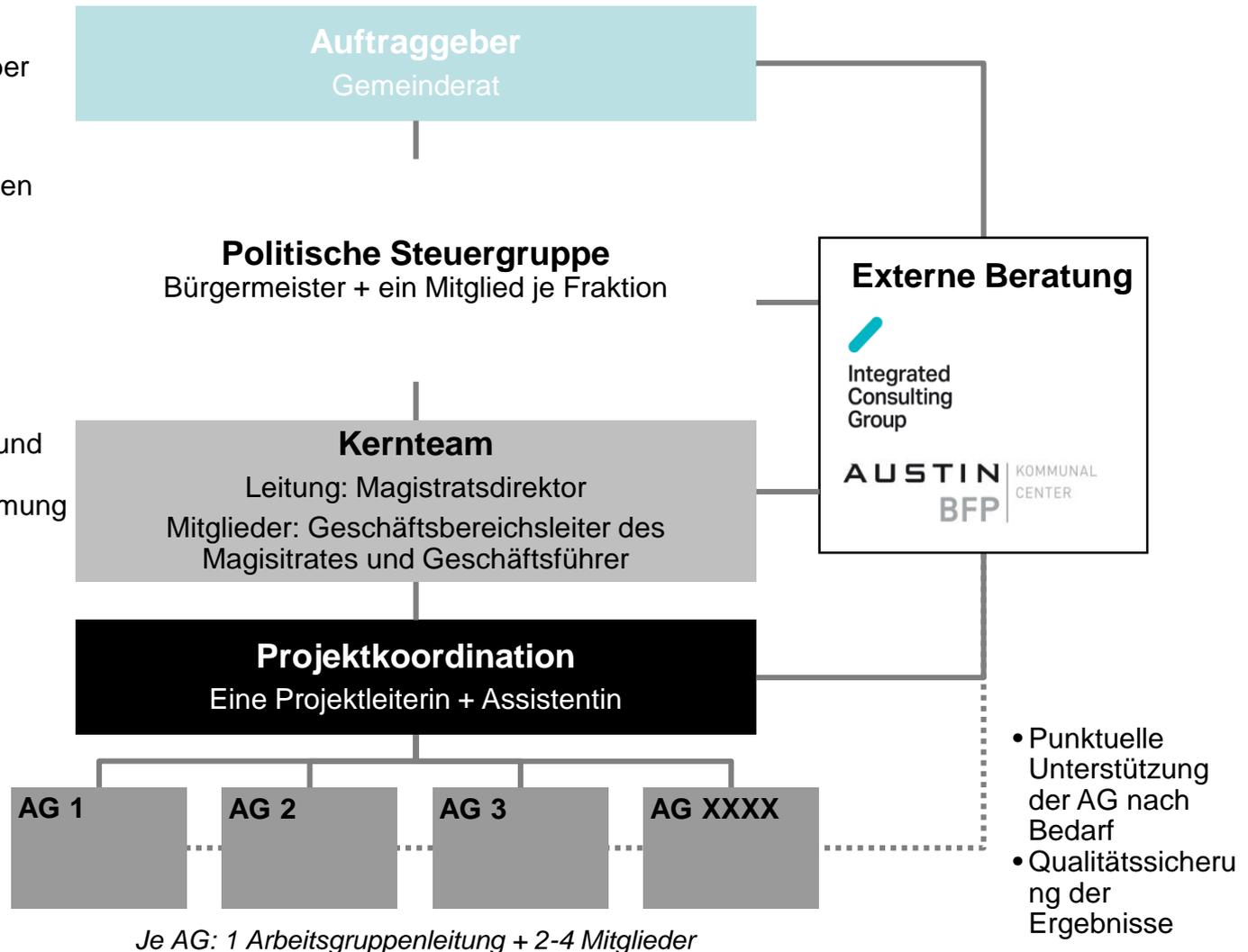
- Erteilung Projektauftrag
- Abnahme und Entscheidung über Projektergebnisse

- Entgegennahme von ¼-jährlichen Quartalsberichten
- Abstimmung und Freigabe von Teilprojektaufträgen und Teilergebnissen
- (politische) Bewertung von Potenzialen

- Steuerung der Arbeitsgruppen und Arbeitsaufträge/-pakete
- Sparringpartner für und Abstimmung von AG-Ergebnissen

- Koordination aller Projektangelegenheiten (Projektmanagement)
- 1. Ansprechpartner für Externe Beratung

- Bearbeitung definierter Arbeitsaufträge/-pakete
- Beschreibung von Potenzialen



- Punktuelle Unterstützung der AG nach Bedarf
- Qualitätssicherung der Ergebnisse

Startworkshop

- Politik, Verwaltung, BürgerInnen
Personalvertretung, und externe Berater führen
Ende Juni 2015 einen zwei-tägigen
Startworkshop zur Ideenfindung durch.
(Insgesamt rd. 50 Personen)
- Daraus Ableitung von 6 Arbeitsgruppen
weiterhin unter externer Begleitung sowie
Erarbeitung einer Gesamtprojektstruktur

Operative Arbeitsgruppen

- Juli und August 2015 erarbeiten operative Arbeitsgruppen (Verwaltung, BürgerInnen) auf Basis der Ideen des Workshops „Einsparungspotentiale“.
- Die erarbeiteten Potentiale werden für die Jahre 2016 bis 2020 monetär hinterlegt (Einsparungen auf Basis der Werte des VA-2015)

Operative Arbeitsgruppen

- Unterteilung in:
 - Potentiale
 - Negativ-Potentiale und
 - Einmaleffekte

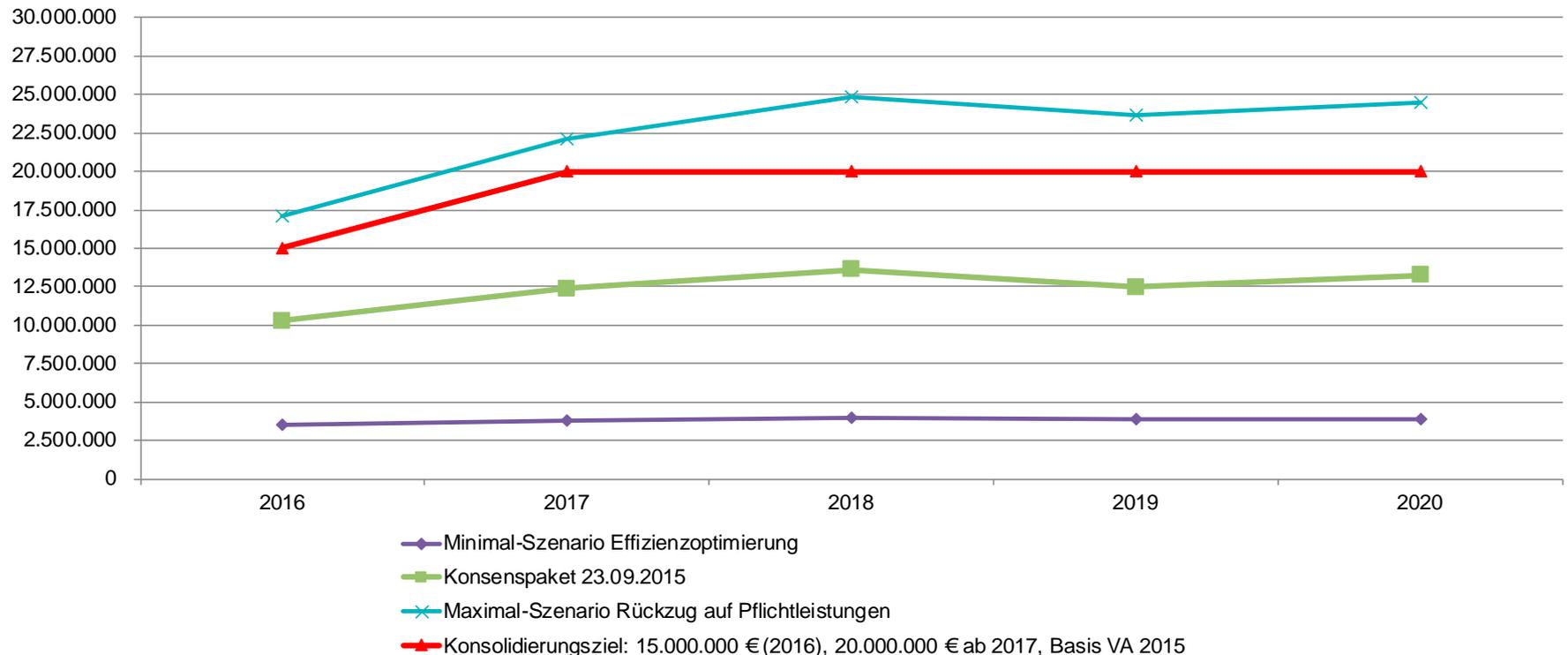
- Ende August 2015 erfolgt – Qualitätssicherung der Ausarbeitungen und Berichtsübergabe der ICG an die politischen Entscheidungsträger.

Politische Bewertung der Potentiale

- Präsentation der Ergebnisse durch AG-Leiter bei Politik
- 19. September 2015 - Politische Entscheidungsklausur
- Minimalszenario - Effizienzmaßnahmen
- Mittelszenario - ausgewählte Leistungskürzungen
- Maximalszenario - Weitstgehender Rückzug auf die Pflichtleistungen der Stadt

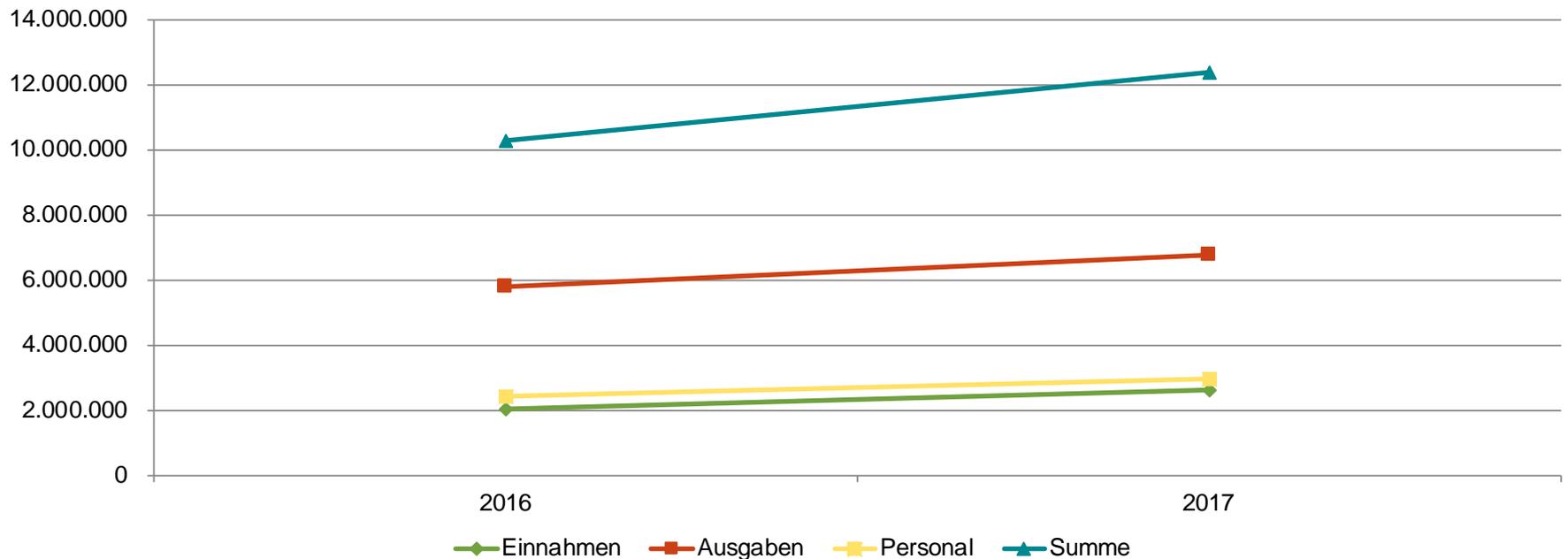
Politische Bewertung der Potentiale

- Präsentation Ergebnisse durch AG-Leitungen bei Politik
- 19.9.2015: Politische Entscheidungsklausur



Effekte auf Einnahmen, Ausgaben, Personal

Dauerhafte Potenziale



	2016	2017
Einnahmen	2.064.000	2.637.000
Ausgaben	5.805.000	6.770.000
Personal	2.417.000	2.978.000
Summe	10.286.000	12.385.000

Einarbeitung in Budget

- Beschluss der Eckpunkte des Sanierungspaketes im Gemeinderat im November 2015.
- Im Dezember 2015 werden die einzelnen Potentiale in den VA 2016 in den Finanzrahmen 2017 und in die MIFRI Planung bis 2020 eingearbeitet.

Einarbeitung in Budget

- Jedes Potential hat auf Basis des VA 2015 einen jährlichen Einsparungsbetrag bis 2020 ausgewiesen. Dieser wird pro Voranschlagsstelle jährlich bis 2020 detailliert eingearbeitet.
- Jedes Potential verringert durch die Eingabe den Abgang vom Jahr 2015 in Höhe von rd. EUR 18.000.000,--

Umstrukturierung der Darlehen

- Parallel zum Konsolidierungsprozess im engeren sind werden mit Kreditinstituten Gespräche wegen Konvertierung der CHF Darlehen und Umstrukturierung in längerfristige Fixzinsdarlehen geführt.
- Einteilung in 3 Tranchen welche zwischen Nov. 2015 und Feb. 2017 umgeschuldet werden konnten.

Das Resultat

- Nach Einarbeitung aller Potentiale bis zum Jahr 2020 und der ersten Tranche der Umschuldungen der Darlehen zeigten sich im ordentlichen Haushalt der Stadt folgende Ergebnisse:
 - 2016: Überschuss EUR 391.400,--
 - 2017: Überschuss EUR 1.107.400,--
 - 2018: Überschuss EUR 1.230.600,--
 - 2019: Überschuss EUR 1.959.500,--
 - 2020: Überschuss EUR 2.744.100,--

Das Resultat

- In der Finanzplanungsperiode bis 2020 konnte durch den Sanierungsprozess ein kumulierter Überschuss in Höhe von insgesamt:

EUR 7.433.000,--

budgetiert werden.

Im Vergleich dazu Finanzplanung 15 bis 19

Abgang minus rd. **EUR 92.000.000,--**

Beschlüsse und Fixierung

- Am 19. Februar 2016, (nicht einmal 1 Jahr nach dem Kassasturz) wurden diese Zahlen im VA 2016 im Finanzrahmen 2017 und er MIFRI Planung bis 2020 vom Gemeinderat beschlossen.

Status Quo/Folgebudgets

- Auf Grund der Erfahrungswerte aus 2015 bis 2017 wurden ab August 2017 die Budgetgespräche für die Jahre 2018 bis 2022 in Angriff genommen.
- Diese erfolgten auf Basis der Potentiale und der Werte bis 2020/2021 in Budgetverhandlungen auf Verwaltungs- und politischer Ebene.

Status Quo/Folgebudgets

- Im Dezember 2017 wurden der VA 2018, der Finanzrahmen 2019 und die Finanzplanung bis 2022 mit folgenden Ergebnissen durch den Gemeinderat der Stadt Wiener Neustadt beschlossen:

Budgetdaten 2018 bis 2022

- VA 18 Übersch. EUR 1.478.600,--
- FinRahm 19 Übersch. EUR 218.500,--
- Mifri 20 Übersch. EUR 256.300,--
- Mifri 21 Übersch. EUR 161.900,--
- Mifri 22 Übersch. EUR 266.400,--

- Kumuliert Überschuss EUR 2.381.700,-

Budgetdaten 2018 bis 2022

- Das auf den ersten Blick schlechtere Ergebnis zur Planung bis 2020 beinhaltet:
- Bis 2022 insgesamt EUR 10.000.000,-- laufendes Straßenbauprogramm im ordentlichen Budget. (erstmalig nach mehr als 20 Jahren)
- Verstärkungsmittel für Zinsen und Indexierungen als Reserve von 17 bis 21 von insgesamt EUR 5 Mio.

Budgetdaten 2018 bis 2022

- Aktueller Schuldenstand der Stadt per 01.01.2018 EUR 162.100.000,--
- Auf Grund der geplanten Darlehensaufnahmen für Neuprojekte und der vorgesehenen Tilgungen soll dieser Schuldenstand bis Ende 2022 auf rd. EUR 121.800.000,-- sinken.
(Entschuldung um rd. 25 % in 5 Jahren)

Umsetzungcontrolling

- Mit dem Beratungsauftrag an die ICG Gruppe wurde auch die begleitende Kontrolle bis Ende 2017 der Umsetzung der Potentiale beauftragt.
- Pro Potential ein persönlicher Potentialverantwortlicher.
- Gesamtverantwortung für jeden Geschäftsbereichsleiter innerhalb seines Bereiches.

Umsetzungscontrolling

- Monatliches Monitoring auf Magistratsebene. Meldung der Geschäftsbereiche an Finanzverwaltung auf einer Internetplattform.
- Quartalsweise Zusammenfassen durch externen Berater ICG und interne Beratung über Abweichungen.
- Quartalsweise Bericht an den Gemeinderat mit Handlungsempfehlungen.

Status Quo

- Zwischenzeitlich negative Abweichungen zu den Planwerten 2017. Umsetzungscontrolling konnten bis Jahresende 17 wieder kompensiert werden.
- Im September 2018 wurde dem Gemeinderat der Abschlussbericht zum Konsolidierungsprojekt vorgelegt.
- Auch Bediensteten- versammlungen zum Abschluss des Projektes wurden durchgeführt.

Status Quo

- Das Umsetzungscontrolling zum 31.12.2017 zeigte letztendlich ein lukriertes Volumen 2017 von rd. EUR 13.900.000,-- Somit wurden die Planwerte 17 um rd. EUR 1.500.000,-- oder um rd. 11,9 % positiv überschritten.

Produktivitäts- und Effizienzanalyse

- Im Rahmen des Sanierungsverfahrens auch Durchführung einer Produktivitäts- und Effizienzanalyse
- Prüfung von Arbeitsabläufen im Hinblick auf Effizienz und Organisation
- Vergabeverfahren – Direktvergabe gemäß BVergG 2006 – Bestbieter KPMG Advisory GmbH

KPMG - Vorgehensweise

- Säulen der Analyse
 - Begleitung von MitarbeiterInnen
 - Interviews mit MitarbeiterInnen
 - Datenanalyse
 - Neue Verwaltungsstruktur/Strukturreform

Begleitung von Mitarbeitern

- Tageweise Begleitung von einzelnen MitarbeiterInnen bei täglicher Aufgabenerfüllung.
- Ziel: Evaluierung von Gründen und Umfang von allfälligen Effizienzverlusten.
- 32 Begleitungen an Geschäftsbereichen und 9 Begleitungen in Tochtergesellschaften.

Interviews

- Interviews vor allem mit Führungskräften zu deren Steuerungs- und Planungssystemen
- Ziel: Genaue Beschreibung der Strukturen und Abläufe in den Verwaltungseinheiten.

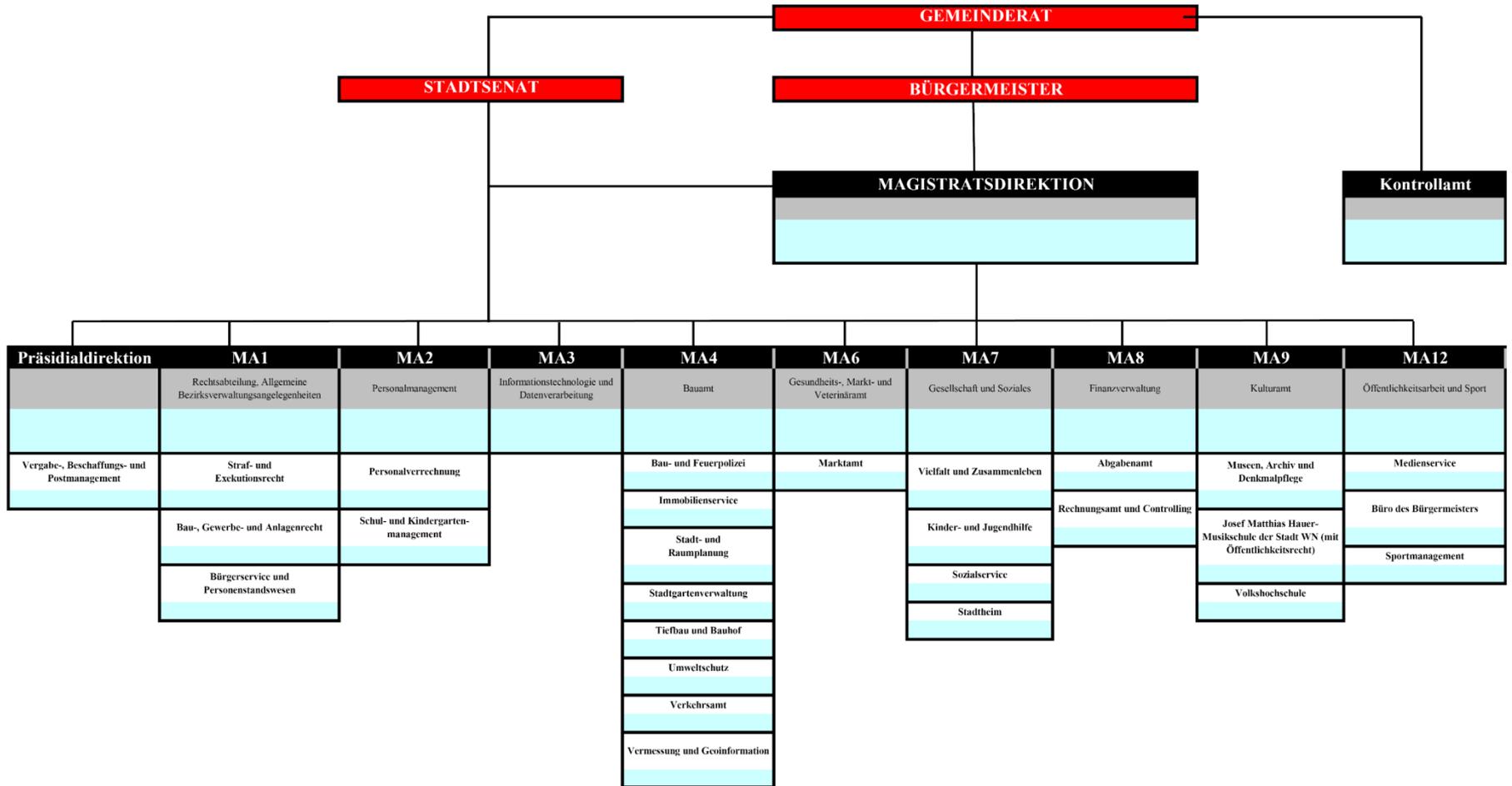
Datenanalyse

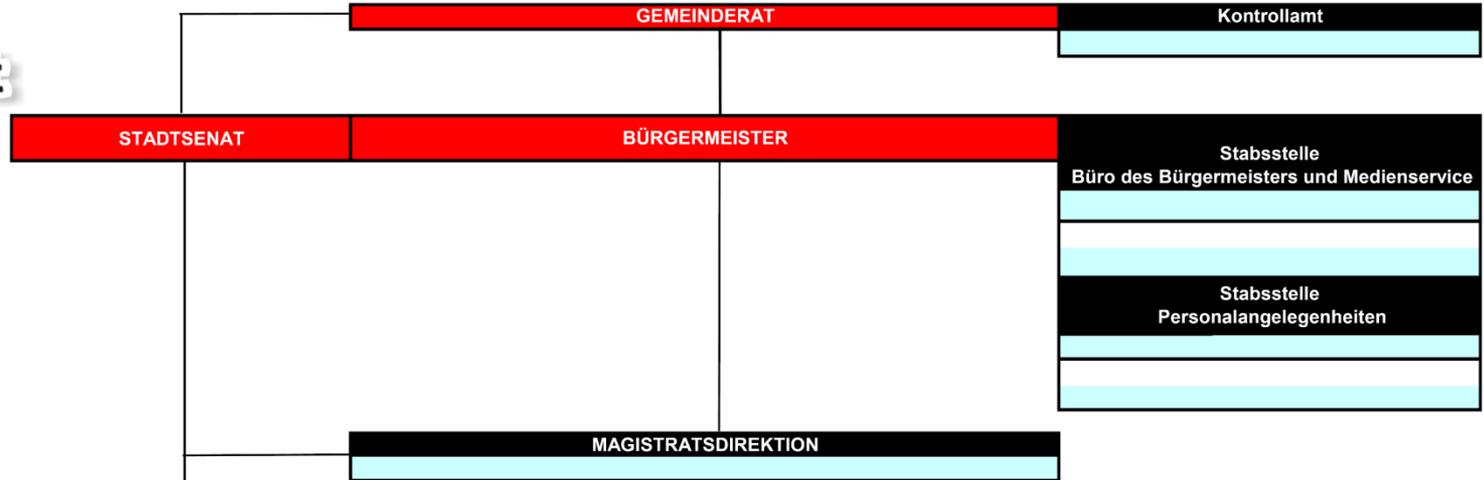
- Auswertung der gesammelten Daten durch KPMG
- Ziel: Darstellung eines realistischen Eindrucks der Arbeitslast über den Datenzeitraum.

Ergebnis und Auswirkung

- Empfehlung einer neuen Magistratsstruktur
- Verschlankung der Organisation
- 5 Geschäftsbereiche – 2 Stabstellen anstatt 11 Dienststellen
- Zusammenlegung von rd. 30 Referaten zu rd. 20 Gruppen
- Weiterhin laufende Effizienzanalysen zur weiteren Straffung der Abläufe.

Stadt Wiener Neustadt

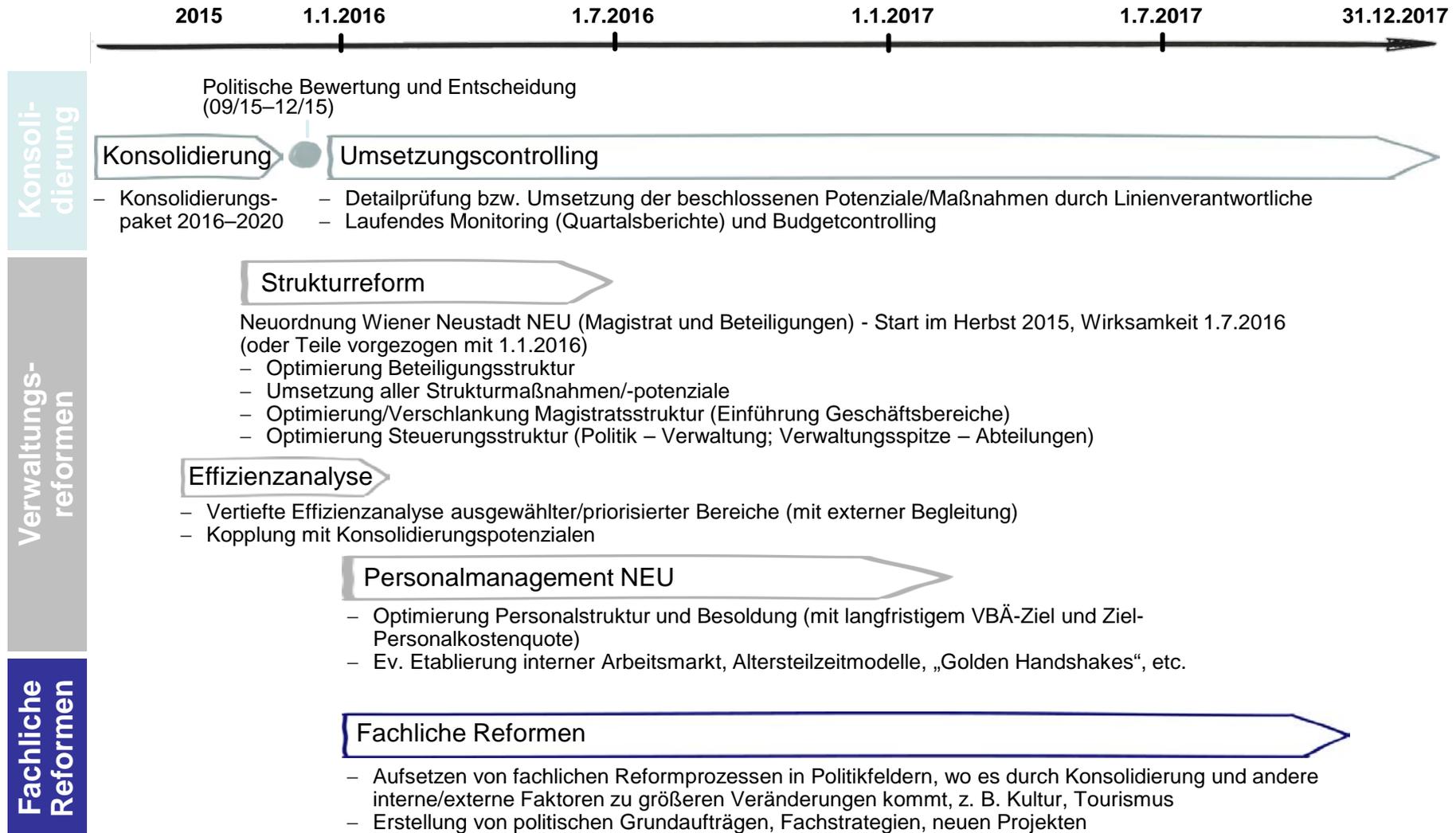




Geschäftsbereich I	Geschäftsbereich II	Geschäftsbereich III	Geschäftsbereich IV	Geschäftsbereich V
Präsidentiale, Innere Organisation und Kultur	Finanzen u. Eigentumsverwaltung	Behördenverwaltung	Soziales, Gesellschaft und Sport	Infrastruktur und Technik
Gruppe I/1 Präsidentialdirektion	Gruppe II/1 Fördermanagement	Gruppe III/1 Allgemeines Verwaltungsrecht	Gruppe IV/1 Schulen, Kindergärten und Volkshochschule	Gruppe V/1 Baudirektion, Bau- und Geoinformation, Sachverständige
Gruppe I/2 Zentraler Einkauf	Gruppe II/2 Rechnungswesen und Abgabenmanagement	Gruppe III/2 Bau-, Gewerbe- und Anlagenrecht	Gruppe IV/2 Sozialservice und Integration	Gruppe V/2 Hoch- und Tiefbauplanung
Gruppe I/3 IT	Gruppe II/3 Facilitymanagement	Gruppe III/3 Bürgerservice und Personenstandswesen	Gruppe IV/3 Kinder- und Jugendhilfe	Gruppe V/3 Stadtentwicklung, Verkehr, Umwelt und Energie
Gruppe I/4 Kunst und Kultur		Gruppe III/4 Gesundheits-, Markt- und Veterinäramt	Gruppe IV/4 Sport, Jugend und Freizeit	Gruppe V/4 Wirtschaftshof und Grünraum
			Gruppe IV/5 Josef Matthias Hauer-Musikschule der Stadt Wiener Neustadt (mit Öffentlichkeitsrecht)	

Masterplan Wiener Neustadt NEU

Gemeinsamer Plan für eine konsequente Umsetzung



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit