

HAUSHALTSSICHERUNGSKONZEPT DER STADT ESSEN 2006 FF.

A. FINANZSITUATION DER STADT ESSEN UND IHRE URSACHEN	2
1. EINNAHMEN- UND AUSGABENENTWICKLUNG	2
2. SITUATION DER STÄDTE UND GEMEINDEN	3
3. SITUATION DER RUHRGEBIETSKOMMUNEN	4
4. GEMEINDEFINANZREFORM	5
5. FAZIT	5
B. STRATEGISCHE HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG: ZUKUNFTS- UND KONSOLIDIERUNGSSTRATEGIE	7
1. EINFÜHRUNG	7
2. STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG (7-PUNKTE-PROGRAMM – 100 Mio. € PLUS)	8
2.1 KOSTENSENKUNG AUF DAS NIVEAU ANDERER KREISFREIER STÄDTE (BENCHMARKING)	8
2.2 NEUAUSRICHTUNG GROBER AUFGABENBEREICHE UND KOSTENBLÖCKE	10
2.3 ANPASSUNG DER INFRASTRUKTUR AN VERÄNDERTE RAHMENBEDINGUNGEN / BESCHRÄNKUNG AUF Kernaufgaben / PRIORISIERUNG KOMMUNALER AUFGABEN	12
2.4 IMMOBILIENSTEUERUNG	16
2.5 ZENTRALISIERUNG VON QUERSCHNITTAUFGABEN	18
2.5.1 KERNVERWALTUNG	18
2.5.2 KONZERN	22
2.6 OPTIMIERUNG DER BETEILIGUNGEN DURCH PORTFOLIOMANAGEMENT	23
2.7 ENTSCULDUNG IM KONZERN	27
3. BILANZ DER BISHERIGEN KONSOLIDIERUNGSBEMÜHUNGEN UND HSK-TABLEAU FÜR DEN FINANZPLANUNGSZEITRAUM 2006 - 2009	31
4. ZEITPLAN 2006	34
C. KONSOLIDIERUNGSPROGRAMM 2006 FF.	35
1. PERSONALAUSGABEN	35
2. KONSOLIDIERUNGSBEITRÄGE UND BUDGETWERTE	37

ANLAGE

KOSTENBLÖCKE IM VERWALTUNGSHAUSHALT	47
-------------------------------------	----

A. FINANZSITUATION DER STADT ESSEN UND IHRE URSACHEN

1. EINNAHMEN- UND AUSGABENENTWICKLUNG

Haushaltsplan 2006 und Finanzplanung 2006 bis 2009

Der Haushaltsplan-Entwurf 2006 weist einen Fehlbedarf von rd. 854 Mio. € aus. In diesem Betrag ist der vorzutragende Fehlbetrag aus 2004 mit 516,5 Mio. € enthalten, so dass sich bei entsprechender Bereinigung ein originärer Fehlbedarf für 2006 von 337,5 Mio. € ergibt.

Nachfolgend werden die originären Fehlbedarfe der aktuellen Finanzplanung 2006 bis 2009 der ursprünglichen Finanzplanung und den Vorgaben des Haushaltssicherungskonzeptes (HSK) gem. Ratsentscheidung vom 22. Juni 2005 gegenübergestellt (Angaben in Mio. €):

	2006	2007	2008	2009
ursprüngl. Finanzplanung	369,1	382,0	394,2	
Vorgaben HSK 2005	339,1	332,0	294,2	
Finanzplanung 2006	337,5	332,6	339,4	364,8

Die Gegenüberstellung zeigt, dass die Vorgaben des Haushaltssicherungskonzeptes im Jahr 2006 eingehalten und im Jahr 2007 erreicht werden können. Da in 2006 strukturell wirksame Konsolidierungsmaßnahmen noch nicht in dem notwendigen Umfang greifen können, wird nachfolgend für 2006 die Struktur der wesentlichen Haushaltsveränderungen gegenüber der ursprünglichen Finanzplanung für 2006 (Ratsentscheidung: 22. Juni 2005) erläutert:

Einnahme-/Ausgabeart	Veränderung 2006 gegenüber Finanzplanung
Steuern	+ 4,0 Mio. €
Einnahmen aus Verwaltung/Betrieb	- 1,0 Mio. €
Personalausgaben	- 4,4 Mio. €
Sächl. Verwaltungs- und Betriebsaufwand	- 5,8 Mio. €
Sonstige Finanzausgaben	- 18,9 Mio. €

Für die weitere Tragfähigkeit der Haushaltskonsolidierung ist es unerlässlich, dass diese Haushaltsverbesserungen durch strukturell wirksame Konsolidierungsmaßnahmen flankiert werden. Die gesetzten Konsolidierungsziele ab 2006 sind nur über strukturell wirksame Maßnahmen erreichbar!

Auch wenn es stimmt, dass Haushaltskonsolidierung vorrangig über die Reduzierung der Ausgaben erfolgen muss, dürfen negative Entwicklungen auf der Einnahmen- und Ausgabenseite der Stadt nicht aus dem Blick fallen:

- In 2006 wird mit Steuereinnahmen und Schlüsselzuweisungen des Landes von 802,8 Mio. € gerechnet, das sind rd. 13 Mio. € weniger als im Jahr 2001.
- Die Einnahmen aus Verwaltung und Betrieb, bereinigt um innere Verrechnungen und aufgabenbezogene Leistungsbeteiligungen, fallen rd. 14,5 Mio. € niedriger aus als 2001.
- Die sonstigen Einnahmen, bereinigt um kalkulatorische Einnahmen und Zuführungen vom Vermögenshaushalt, gehen um rd. 24,4 Mio. € zurück, im Wesentlichen durch den Wegfall von Erstattungsleistungen des Landes bei sozialen Leistungen.

Im Ergebnis also knapp 50 Mio. € weniger Einnahmen in 2006 als im Jahr 2001.

Diesem Rückgang der Einnahmen stehen Ausgabensteigerungen gegenüber, die ohne weiteres nicht beeinflussbar sind:

- Gegenüber 2001 steigen die Zuweisungen (im Wesentlichen Trägeranteile Kitas und Pflegegeld an private Träger) um rd. 29 Mio. €.
- Die Leistungen der Sozialhilfe (einschließlich LVR und Kosten der Unterkunft) steigen - bei entsprechender Berücksichtigung der Erstattungen - um rd. 43,5 Mio. €.¹
- Die Zinsausgaben, bedingt durch steigende Kassenkredite, steigen um rd. 26,6 Mio. €.

Im Ergebnis knapp 100 Mio. € Ausgabensteigerungen gegenüber 2001, die nicht beeinflussbar sind.

2. SITUATION DER STÄDTE UND GEMEINDEN

In den Haushaltssicherungskonzepten 2000 bis 2004 und in dem Haushaltssicherungskonzept 2005 ist die Finanzsituation der Stadt Essen im Detail dargestellt und analysiert worden. Es ist dargelegt worden, dass die eingetretenen Entwicklungen überwiegend extern verursacht und daher nur bedingt von der Stadt Essen beeinflusst werden konnten. Diese Grundaussage gilt uneingeschränkt weiter.

Dies gilt nicht nur für Essen, sondern die deutschen Kommunen stecken insgesamt in einer dramatischen Krise. Im **Gemeindefinanzbericht 2005** des Deutschen Städtetages wird das eindrucksvoll verdeutlicht:

- Die kommunalen Gesamteinnahmen betragen in 2005 rd. 145,3 Mrd. €, das sind 2,7 Mrd. € weniger als im Jahr 2000.
- Kassenkredite müssen weiterhin zur Finanzierung laufender Ausgaben eingesetzt werden. Ende des dritten Quartals 2005 hatten alle Kommunen zusammen Kassenkredite in Höhe von 23,7 Mrd. € aufgenommen. Das sind 16,5 Mrd. € mehr als der Kassenkreditbestand im Jahr 2000.

¹ Bei Vorliegen der Rechnungsergebnisse 2005 erfolgt eine erste Bilanz zum Thema „Hartz IV“.

- Die sozialen Ausgaben steigen ungebremst: Für 2005 rechnet der Deutsche Städtetag mit einem Anstieg um 12 %.
- Trotz dieser Ausgabensteigerungen halten die Kommunen die Gesamtausgaben auf dem Niveau des Jahres 2003. Dieses geht einmal mehr zu Lasten der Investitionen: Mit 18,65 Mrd. € in 2005 sind die kommunalen Investitionen um 15 Mrd. € oder 44 % unter dem Niveau von 1992.

3. SITUATION DER RUHRGEBIETSKOMMUNEN

Das Innenministerium NRW hat am 23.11.2005 den **Kommunalfinanzbericht 2005** vorgelegt. Fazit dieses Berichtes ist, dass die Kommunalfinanzen insgesamt weiter erheblich angespannt bleiben:

- Die Fehlbeträge der kommunalen Verwaltungshaushalte erhöhen sich weiter.
- Die Kassenkredite steigen zum 30.06.2005 auf die Höchstmarke von 10 Mrd. €.
- Die landesdurchschnittliche Unterdeckungsquote (Fehlbetrag im Verhältnis zu den Bruttoausgaben der kommunalen Verwaltungshaushalte) ist im ersten Halbjahr 2005 wieder deutlich angestiegen, was die Verschlechterung der Kommunalfinanzlage belegt (2003: 10,6 %, 2004: 8,6 %, 30.06.2005: 14,5 %).

Diese Entwicklung schlägt auf die Anzahl der Kommunen in der so genannten Haushaltssicherung durch:

- 194 der 427 Städte, Gemeinden und Kreise in NRW befanden sich Anfang November 2005 in der so genannten Haushaltssicherung; ein Anstieg von 16 %.
- 105 Gemeinden führen ihren Haushalt mit einem nicht genehmigten Haushaltssicherungskonzept; ein Anstieg von 28 %.²

Auch für 2005 wird der Regionalverband Ruhr einen **Kommunalfinanzbericht Ruhrgebiet** herausgeben; die Kurzfassung liegt bereits vor. Dieser von Prof. Junkernheinrich und Gerhard Micosatt verfasste Bericht trägt den Titel "Auf halbem Wege ausgebremst: Konsolidierung der Kommunalhaushalte in weiter Ferne". Was damit gemeint ist, sollen die nachfolgenden Zitate aus dieser Kurzfassung belegen:

- "Wenngleich aus Sicht der Gewerbesteuer im Durchschnitt mit einer Verbesserung der Situation gerechnet wird - die Wirkung der Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe muss als offen betrachtet werden - ist eine weitere Genesung der Gemeindefinanzen insgesamt kaum zu erreichen."
- "Insgesamt nahmen die Einnahmen aus allgemeinen Deckungsmitteln im Ruhrgebiet trotz der deutlichen Gewerbesteuerzuwächse gegenüber dem ersten Halbjahr 2004 um -3,1 % ab. ... Nur durch eine Absenkung der Ausgaben für Sachinvestitionen erfolgte eine Entlastung der Haushalte."

² Im Ruhrgebiet sind fast alle kreisfreien Städte hiervon betroffen.

- "Die Einnahmen aus dem Gemeindeanteil an der Einkommensteuer gingen gegenüber dem Vorjahr um -106 Mio. Euro (-7,3 %) zurück."
- "Auf der Ausgabenseite haben die sozialen Leistungen mit einem Anstieg um 196 Mio. Euro (+11,8 %) eine weitergehende Konsolidierung der Haushalte verhindert."
- "Die Stagnation der Steuereinnahmen wird von wachsenden Sozialausgaben begleitet. Hierin spiegelt sich das grundsätzliche Dilemma der öffentlichen Haushalte wider."
- "Im Niveau des Finanzierungssaldos der westdeutschen Kommunen - 2004 waren es -58 Euro je Einwohner - spiegelt sich das generelle Problem der kommunalen Unterfinanzierung bzw. Ausgabenüberlastung wider. Die Differenz der Ruhrgebietskommunen (-132 Euro je Einwohner) zum westdeutschen Durchschnitt von 74 Euro beschreibt die fiskalischen Folgen der wirtschaftsstrukturellen Abkoppelung."
- "Die Pro-Kopf-Verschuldung der Ruhrgebietsbürger aus kommunalen Krediten erreichte zum Jahresende 2004 bereits 2.741 Euro, im gesamten Nordrhein-Westfalen aber auch bereits 2.365 Euro. Die 10 Jahre zuvor noch, weil strukturschwach, nur unterdurchschnittlich verschuldeten Kommunen des Ruhrgebietes haben sich an die Spitze der Verschuldung gesetzt. "Arm" bedeutet nicht mehr "weniger verschuldungsfähig", sondern umgekehrt: "nur mit Schulden (über-)lebensfähig"."
- "Die Verschuldung der Kommunen im Ruhrgebiet hat mittlerweile ein Volumen von 14,5 Mrd. Euro erreicht."
- "Gemessen an den Steuereinnahmen des Jahres 2004 hatten die Schulden den vierfachen Betrag der Steuereinnahmen erreicht...(Nordrhein-Westfalen: 2,8 : 1)..."
- "Selbst die Aufgabe aller freiwilligen Leistungen würde derzeit im Ruhrgebiet nicht zu ausgeglichenen Haushalten führen."

4. GEMEINDEFINANZREFORM

Zur Reform des Gemeindefinanzsystems hatten die Ruhrgebietsstädte im November 2001 ein Memorandum verfasst. Gemessen an den dort formulierten Forderungen erfüllen die bisher erzielten Ergebnisse auch nicht ansatzweise die Erwartungen der Kommunen. „**Die Gemeindefinanzreform hat nicht stattgefunden!**“ Diese Feststellung des Deutschen Städtetages gilt leider unverändert. Die Gemeindefinanzreform bleibt daher weiter eine Baustelle.

5. FAZIT

Mit dem für 2006 ausgewiesenen originären Defizit von 337,5 Mio. € kommt die Stadt Essen der gesetzlichen Verpflichtung des § 75 (3) a.F. Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW), wonach der Haushalt in jedem Jahr ausgeglichen sein muss, nicht nach. Als Konsequenz hieraus ist nach § 75 (4) GO NRW a.F. ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen, in dem darzustellen ist, mit welchen Maßnahmen der Haushaltsausgleich erreicht wer

den soll. Dieser Haushaltsausgleich, gemeint ist die Deckung der Ausgaben (ohne Fehlbeträge aus Vorjahren) durch die Einnahmen, muss im vierten auf das Haushaltsjahr folgenden Jahr dargestellt werden. Die bis zum Jahr 2009 ausgewiesene Finanzplanung zeigt, dass dieser gesetzlich geforderte Haushaltsausgleich nicht dargestellt werden kann.

Als rechtliche Folge hieraus wird die zuständige Aufsichtsbehörde, die Bezirksregierung Düsseldorf, die Fortschreibung des Haushaltssicherungskonzeptes zum Haushaltsplan 2006 aller Voraussicht nach nicht genehmigen.

Damit wird auch im Jahr 2006 - wie in den Jahren 2002 bis 2005 - die Haushaltssatzung nicht in Kraft treten können. Somit wird weit über die Finanzplanung hinaus die Haushaltswirtschaft nur im Rahmen des Nothaushaltsrechtes des 81 GO NRW a.F. erfolgen können.

Ein kurzer Vergleich der Haushaltsstrukturen 2001 zu 2006 hat das seit Jahren offensichtliche Finanzierungsproblem offenbart: Die Einnahmen gehen zurück oder stagnieren auf niedrigerem Niveau - die Ausgaben, insbesondere in großen, nur schwer beeinflussbaren Ausgabeblöcken, steigen. Wenn dieser "Teufelskreis" nicht durchbrochen werden kann - und hier ist das Stichwort umfassende **Gemeindefinanzreform** in Erinnerung zu rufen - , ist eine nachhaltige Haushaltskonsolidierung nur schwer vorstellbar.

B. STRATEGISCHE HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG: ZUKUNFTS- UND KONSOLIDIERUNGSSTRATEGIE

1. EINFÜHRUNG

Seit der Weiterentwicklung der Haushaltskonsolidierung im Jahr 2005 verfolgt die Stadt Essen die folgenden, ineinander greifenden Strategieansätze, mit denen die kommunalen Aufgabebereiche sowohl in der Kernverwaltung als auch im gesamten Konzern auf den Prüfstand gestellt werden sollen:

- Benchmarking, um die Kosten und Erlöse dem Niveau anderer kreisfreier Städte anzupassen;
- Konzentration auf große Aufgabebereiche und Kostenblöcke;
- Anpassung der Infrastruktur an veränderte Rahmenbedingungen;
- Beschränkung auf Kernaufgaben, die aber gestärkt werden;
- politische Priorisierung kommunaler Aufgaben;
- Zentralisierung von Querschnittsaufgaben (Overhead);
- strategische Steuerung der Immobilien im Konzern;
- verstärkte Einbindung der städtischen Beteiligungen in den Konsolidierungsprozess;
- Einschränkung der Neuverschuldung und Abbau von Altdefiziten.

Die Koordination dieser Konsolidierungsansätze erfolgt im **Zentralen Konsolidierungsmanagement (ZKM)**, einem Projekt unter der gemeinsamen Verantwortung von Oberbürgermeister, Stadtdirektor und Stadtkämmerer (funktionaler Vorstand). Mit der Einrichtung eines „HSK-Beratungsgremiums“, der Runde der Fraktionsvorsitzenden, wird die Politik frühzeitig in den Konsolidierungsprozess, von der Meinungsbildung bis zu konkreten Einzelmaßnahmen, eingebunden.

Die Haushaltskonsolidierung wird nur dann erfolgreich sein, wenn die Geschäftsbereichsvorstände in ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich (Fachbereiche und Beteiligungsgesellschaften) Konsolidierungsmaßnahmen entwickeln, initiieren und umsetzen. Der Verwaltungsvorstand der Stadt Essen ist im Ganzen als die entscheidende Managementebene für die Haushaltskonsolidierung vorrangig verantwortlich.

Nachfolgend wird dargestellt, was in 2005 u.a. getan wurde und was zunächst in 2006 ff. weiter getan werden sollte. Zur grundlegenden Erläuterung der Strategieansätze wird auf das HSK 2005 verwiesen.

2. STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG (7-PUNKTE-PROGRAMM – 100 Mio. € PLUS)

2.1 KOSTENSENKUNG AUF DAS NIVEAU ANDERER KREISFREIER STÄDTE (BENCHMARKING)

Obwohl viele Kommunen seit Jahren Defizite ausweisen, zeigt der Vergleich der zwölf größten Städte der Bundesrepublik Deutschland sehr deutlich, dass die Stadt Essen hier immer noch den unrühmlichen ersten Platz einnimmt.

Um das Defizit zumindest dem Niveau anderer kreisfreier Städte anzupassen, verfolgt der Strategieansatz das Ziel, durch den gezielten Vergleich der Einnahmen und Ausgaben die bestehenden Unterschiede bei vergleichbaren Städten zu erklären und mögliche Konsolidierungspotenziale in „auffälligen“ Aufgabenbereichen zu ermitteln.

Aufgrund der vergleichbaren Größe und ähnlicher Strukturen wurden als Vergleichskommunen zunächst die Städte **Dortmund** und **Duisburg** ausgewählt.

Zur Klärung der Fragen, warum das Defizit in Essen höher als in den beiden Vergleichskommunen ist und in welchen Bereichen die Stadt Essen weniger Einnahmen erzielt bzw. mehr Haushaltsmittel verausgabt, wurden durch das ZKM-Team die Haushaltspläne 2005 der drei Städte sowie die zahlreichen Finanzpositionen miteinander verglichen und analysiert.³ Da die Gemeindehaushaltsverordnung mit ihren Zuordnungsvorschriften den Gemeinden einen gewissen Gestaltungsspielraum bei der Darstellung einzelner Aufgabenbereiche bzw. Haushaltspositionen einräumt, mussten die Haushaltspläne über die Bildung sog. „Referenz-Unterabschnitte“ zunächst weiter aufbereitet werden. Darüber hinaus war die Vergleichbarkeit der kameraleen Haushaltsdaten auch nach der Bildung der Referenz-Unterabschnitte teilweise nur sehr eingeschränkt bzw. völlig unmöglich. Dies resultierte vor allem aus dem unterschiedlichen Umfang der Aufgaben, der unterschiedlichen Art der Aufgabenerfüllung und den unterschiedlichen Buchungsarten und Rechnungssystemen:

- **Aufgabenverteilung zwischen Kommunen und freien Trägern**
Aufgrund der unterschiedlichen Trägerlandschaft in den Städten sind Vergleiche, insbesondere im Sozial- und Jugendbereich, nur eingeschränkt möglich.
- **Unterschiedliche Wahrnehmung freiwilliger Aufgaben**
Ohne die genauen Kenntnisse des Umfangs der Wahrnehmung freiwilliger Aufgaben z.B. im Kulturbereich (eigene Theater, Museen usw.) sind Vergleiche der Haushaltsdaten nicht aussagefähig.
- **Unterschiedliche Art der Aufgabenerfüllung innerhalb und außerhalb des Haushaltes**
Durch die Ausgliederung kommunaler Aufgabenbereiche wie Abwasser, Abfallentsorgung, Datenverarbeitung, Immobilienwirtschaft etc. ist ein Städtevergleich nur dann möglich, wenn die ausgegliederten Einrichtungen wieder vollständig und in vergleichbarer Form und Aktualität in den Vergleich einbezogen oder herausgerechnet werden.

³ Verglichen wurden die Rechnungsergebnisse 2001 bis 2004, sowie die Finanzplanung 2005 bis 2008 der Haushaltspläne 2005 (Verwaltungshaushalt).

- **Unterschiedliche Buchungsart und Rechnungssysteme**

Da die Stadt Dortmund als Modellkommune zur Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF) bereits Teilbereiche ihres Haushaltes nicht mehr kameral darstellt, konnten in diesen Fällen die Essener Daten ausschließlich mit der Stadt Duisburg verglichen werden. Darüber hinaus wurden die sog. „inneren Verrechnungen“ (VKE, Mieten etc.) in den drei Städten in unterschiedlicher Weise gebucht bzw. im Haushalt abgebildet.

Wie die nachfolgende Tabelle zeigt, wurden im Rahmen einer **Grobanalyse** von 217 Unterabschnitten, die den Verwaltungshaushalt der Stadt Essen abbilden, in 102 Aufgabenbereichen erste Auffälligkeiten im Vergleich zu den Städten Duisburg bzw. Dortmund festgestellt, die unter Einbeziehung der betroffenen Fachbereiche weitergehend untersucht wurden bzw. werden. Hierbei wurden die oben genannten „Störfaktoren“ entsprechend berücksichtigt.

Ergebnis der Grobanalyse:

31 Unterabschnitte	mit Auffälligkeit => konkrete Einsparvorgabe	rd. 14 %
71 Unterabschnitte	mit Auffälligkeit => tiefergehende Analyse	rd. 33 %
75 Unterabschnitte	ohne Auffälligkeit	rd. 35 %
40 Unterabschnitte	nicht vergleichbar	rd. 18 %

Die in den Aufgabenbereichen „Jugend/Schule/Soziales“ und „Immobilien“ ermittelten Unterschiede werden im Rahmen der Neuausrichtung großer Aufgabenbereiche und Kostenblöcke näher betrachtet und dienen dort als weitere Anhaltspunkte für die mit externer Beratungsunterstützung begonnenen Neuordnungsprojekte (vgl. Kapitel B, Ziffer 2.2).

Als erstes Ergebnis des Städtevergleichs konnten im vorliegenden Haushaltsplanentwurf bereits kalkulierte **Einnahmeverbesserungen** bzw. **Ausgabenreduzierungen** berücksichtigt werden. Die konkreten Konsolidierungsbeiträge der Geschäfts- bzw. Fachbereiche sind im Konsolidierungsprogramm 2006 ff. dargestellt (vgl. Kapitel C).

Derzeit erfolgt durch das ZKM-Team in enger Abstimmung mit den Geschäfts- und Fachbereichen ein tiefergehender Städtevergleich in den Aufgabenbereichen

- Personenstandswesen,
- Studieninstitut,
- Betriebsgastronomie / Kantine,
- Abwehr von Großschadensereignissen / Katastrophenschutz,
- Sportbereich,
- Straßenreinigung, Entwässerung, Abfallwirtschaft,
- Steueramt,
- Folkwang Musikschule,
- Gesundheitsamt,
- Umweltamt,
- Veterinäramt,
- Stadterneuerung / Bodenmanagement.

Hierbei werden neben der Einnahmen- und Ausgabensituation insbesondere die Unterschiede bei der Art und dem Umfang der Aufgabenerledigung analysiert. Ergebnisse dieser tiefergehenden Analysen und weitere Handlungsoptionen werden sukzessive dem Rat der Stadt vorgelegt. Sofern diese Ergebnisse rechtzeitig vorliegen, fließen sie in die laufenden Haushaltsberatungen mit ein.

Das Ziel des Strategieansatzes, die Aufgabenbereiche der Städte untereinander zu vergleichen, ist keine einmalige Kraftanstrengung, sondern ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess. Um den begonnenen Weg fortzuführen, werden nach der Umstellung auf das Neue Kommunale Finanzmanagement zum 01. Januar 2007 zukünftig keine kamerale Haushaltsdaten, sondern die Informationen über die eigenen Produktbereiche, -gruppen und Produkte mit denen anderer Städte verglichen. Im Kern geht es darum, die von der Stadt Essen für die Bürgerinnen und Bürger zu erbringenden Leistungen zu möglichst geringen Kosten oder mit im Voraus festgelegten Kosten ein Maximum an Leistung zu erbringen. Um diese dauerhaft sinnvollen Ziele auch umsetzen zu können, wird in den nächsten Jahren das Rechnungswesen im Konzern Stadt modernisiert, verbessert und den gesteigerten Anforderungen angepasst (NKF, Doppik, SAP-einheitliche Systemlandschaft, Kostenträgerrechnung u.v.m.).

2.2 NEUAUSRICHTUNG GROBER AUFGABENBEREICHE UND KOSTENBLÖCKE

Um deutliche Ausgabensenkungen im Verwaltungshaushalt realisieren zu können, werden Konsolidierungsanstrengungen auf große Aufgabenbereiche und Kostenblöcke, die hinreichend finanzwirtschaftliche Verbesserungen vermuten lassen, konzentriert. In der Anlage sind die Kostenblöcke im Verwaltungshaushalt mit einem Volumen > 10 Mio. € dargestellt.

Da die Neuausrichtung großer Aufgabenbereiche komplex und arbeitsintensiv ist, sollen die notwendigen Veränderungsprozesse sukzessive ausgestaltet und im Bedarfsfall durch externe Beratungsleistungen unterstützt werden. Bei dem Vergleich mit anderen Städten nutzt die Stadt Essen bereits den externen Sachverstand der Gemeindeprüfungsanstalt NRW.

Kernelemente des Strategieansatzes sind daher:

- **Konzentration auf Hebelthemen**
- **Sukzessive Abarbeitung in „Wellenbewegungen“**
- **Flexible Unterstützung des Zentralen Konsolidierungsmanagements durch externe Berater**

Mit dem Ziel maßgebliche Potenziale zur Finanzverbesserung zu erschließen, hat der Rat der Stadt am 25. Mai 2005 mit breiter Mehrheit beschlossen, zur **Optimierung der Bereiche „Jugend/Schule/Soziales“** und zur **Neuausrichtung des Immobilienbereichs** zwei Projekte mit externer Beratungsunterstützung durchführen zu lassen.

Zur Konkretisierung der jeweiligen Aufgabenstellungen wurden für beide Projekte in enger Abstimmung mit den zuständigen Geschäftsbereichen und dem HSK-Beratungsgremium konkrete Pflichtenhefte erarbeitet, die die Grundlage für die Beauftragung der externen Berater bildeten. Bei der finanziellen Obergrenze je Projekt von 200.000 € war keine förmliche Ausschreibung und Vergabe erforderlich. Vor dem Hintergrund des Wettbewerbsgedankens und des Aspektes der Bestenauswahl wurden jedoch für beide Projekte entsprechende Auswahl

verfahren analog zu einem Verhandlungsverfahren nach der Verdingungsordnung für freiberufliche Leistungen (VOF) durchgeführt. Die bis zum 14. September 2005 (Angebotsfrist) eingegangenen Angebote wurden anhand objektiver Kriterien bewertet. Aufgrund der dargestellten Leistungsangebote, der beabsichtigten Vorgehensweise und der Referenzen in vergleichbaren Projekten wurden folgende Beratungsunternehmen ausgewählt:

- **Kienbaum Management Consultants GmbH** mit **con_sens GmbH** als Subunternehmer für die Bereiche Jugend/Schule/Soziales.
- **RINKE Kommunal Team (Rinke Unternehmensberatung GmbH)** für den Immobilienbereich.

In beiden Projekten wurde mit den Beratungsunternehmen vereinbart, dass konkrete Maßnahmenkataloge mit strukturell wirkenden Maßnahmen vorzulegen sind. Darüber hinaus wurde vereinbart, dass durch die Unternehmensberater auch eine Begleitung bei der Umsetzung der Maßnahmen erfolgt und diese Umsetzungsbegleitung mit den vereinbarten Festpreisen abgegolten ist.

Der Zeitplan für beide Projekte sieht vor, dass noch im April 2006 die konkreten Maßnahmenkataloge mit strukturell wirkenden Einsparvorschlägen vorgelegt werden, so dass konkrete Konsolidierungsmaßnahmen in die Haushaltsberatungen einfließen können. Im Anschluss erfolgt die Umsetzungsbegleitung durch die Beratungsunternehmen.

Auch im Jahr 2006 soll der Strategieansatz in zwei weiteren großen Kostenblöcken fortgeführt werden. Hierfür besonders geeignet erscheint die **Neuausrichtung des Verkehrsbereichs (ÖPNV)** mit einem Kostenvolumen von rd. 80 Mio. € zu sein. Darüber hinaus muss allein im Bereich der EVAG in den nächsten zehn Jahren ein Investitionsbedarf von rd. 300 Mio. € finanziert werden.

Nicht nur die finanzielle Dimension, auch die Entwicklungen im öffentlichen Nahverkehrsmarkt weisen auf einen deutlichen Handlungsbedarf hin:

- Zunehmende Ausschreibungen (Einzel- und Gesamtnetze),
- Regionalisierung durch Kooperation und Fusion,
- (Teil-)Privatisierungen,
- Trennung Infrastruktur (Netze) und Betrieb (Verkehrsdienstleister),
- Internationalisierung (EU-Ausschreibungen, Eintritt ausländischer Unternehmen).

Der zunehmende Wettbewerbsdruck erfordert eine umfassende strategische Neuausrichtung. Vor dem Hintergrund der aktuellen Marktentwicklung im Verkehrsbereich werden erhebliche Potenziale in der grundsätzlichen strategischen Neuausrichtung gesehen. Ziel hierbei muss es sein, dass der ÖPNV mit Straßenbahn, Bus und U-Stadtbahn von den Bürgerinnen und Bürgern, den Fahrgästen und Besuchern der Stadt positiv wahrgenommen wird und weiterhin attraktive und konkurrenzfähige Angebote vorgehalten werden können. Der ÖPNV muss auch zukünftig in dem bisherigen Umfang mit vergleichbarer Qualität aufrecht erhalten werden können, denn in einer Großstadt wie Essen spielt der öffentliche Personennahverkehr auch zukünftig eine wichtige Rolle. Vor den anstehenden Veränderungen des Vergaberechts bzw. des europäischen Wettbewerbs gilt es, den Verkehrsbereich fit für die Zukunft zu machen.

Neben der Neuausrichtung des Verkehrsbereichs sollen vor dem Hintergrund der erheblichen Kosten die Aufgabenbereiche **Planen und Bauen** als zweiter Schwerpunkt optimiert und re

strukturiert werden. Gemeint sind damit alle Aufgaben, die in einem gedanklichen „technischem Rathaus“ zusammengefasst werden könnten, vorrangig Ausgaben des Einzelplanes 6 (vgl. Anlage).

Zielsetzung ist es hierbei, unter Beachtung sämtlicher Strategieansätze die vorhandenen Strukturen zu analysieren, zu bewerten und strategisch neu auszurichten.

Die beiden neuen Projekte sollen extern begleitet werden. Die Verwaltung wird hierzu entsprechende Entscheidungsvorlagen dem Rat der Stadt vorlegen, in der die konkreten Aufgabenstellungen und der jeweilige Kostenrahmen beschrieben werden.

2.3 ANPASSUNG DER INFRASTRUKTUR AN VERÄNDERTE RAHMENBEDINGUNGEN / BESCHRÄNKUNG AUF Kernaufgaben / PRIORISIERUNG KOMMUNALER AUFGABEN

Anpassung der Infrastruktur an veränderte Rahmenbedingungen

Ziel des Strategieansatzes ist es, die vorhandene Infrastruktur einem permanenten Optimierungsprozess zu unterziehen, um das mögliche Einsparpotenzial für den Immobilienbereich zu identifizieren.

Bereits in der Vergangenheit wurden anlassbezogen bzw. im Rahmen der Haushaltskonsolidierung Infrastrukturanpassungen vorgenommen (z.B. Bäderschließungen, Umwandlung von Bibliotheken in Schulbibliotheken). Zu den derzeit laufenden Maßnahmen gehören im Wesentlichen das Anpassungsprogramm für die Kindertageseinrichtungen, die Rückführung des Grundschulbestandes im Rahmen der 2. Stufe des Grundschulentwicklungsplanes und die Infrastrukturrevision für den Bereich Sport und Freizeit (Masterplan Sport).

Ein weiterer aktueller Schwerpunkt in diesem Strategieansatz ist die Analyse und Reduzierung des Immobilienbestandes insgesamt durch Überprüfung des tatsächlichen und zukünftigen Raum- und Flächenbedarfes der einzelnen Fachbereiche. Dieses geschieht z.Zt. mit externer Unterstützung. Es wird angestrebt, erste Ergebnisse noch in die Haushaltsberatung 2006 einfließen zu lassen.

Auch über die beabsichtigte Aufgabenkritik/Produktanalyse wird der jeweilige, zur Aufgabenerledigung eingesetzte Immobilienbestand einer kritischen Überprüfung unterzogen. Eine derartige Überprüfung läuft z.Zt. mit externer Unterstützung in den Bereichen Jugend, Schule und Soziales. Auch hier werden erste Ergebnisse - ggfs. auch zu davon betroffenen Immobilien - noch in die Haushaltsberatungen einfließen. Aber auch in dem nachfolgend dargestellten Strategieansatz "Produktkritik" wird es durch die dort erzielten Ergebnisse zu Anpassungen der jeweiligen Infrastrukturen kommen.

Beschränkung auf Kernaufgaben / Priorisierung kommunaler Aufgaben

Ziel dieses Strategieansatzes ist die Einführung und Umsetzung eines systematischen, aufgabenkritischen Prozesses auf der Ebene des gesamtstädtischen Produktspektrums, in dem es gelingen sollte, die städtischen Produkte und Leistungen hinsichtlich ihrer Notwendigkeit

und Bedeutung zu bewerten, zu gewichten und mit einem entsprechenden Budget auszustatten (Priorisierung kommunaler Aufgaben).

Hierbei geht es im Wesentlichen um die Frage, ob Produkte und Leistungen ganz oder teilweise aufgegeben werden können, welche Produkte andererseits zu stärken sind, ob Aufgaben von Privaten oder Verbänden wirtschaftlicher erbracht oder im Rahmen eines stärkeren Bürgerengagements unterstützt werden können. Im Ergebnis gilt es, in enger Zusammenarbeit zwischen Rat und Verwaltung sukzessive ein neu definiertes gesamtstädtisches Leistungsspektrum zu erarbeiten.

Die vorstehenden Ausführungen machen deutlich, dass es sich hierbei um einen übergreifenden Strategieansatz handelt, der zwischenzeitlich auch in die Untersuchungen und Ergebnisse zu anderen Strategiefeldern des Haushaltssicherungskonzeptes eingeflossen ist. Für eine konkrete Umsetzung des Strategieansatzes ist es nun erforderlich, die aktuellen Rahmenbedingungen zu bewerten und die notwendigen Verfahren bzw. Projekte zu initiieren:

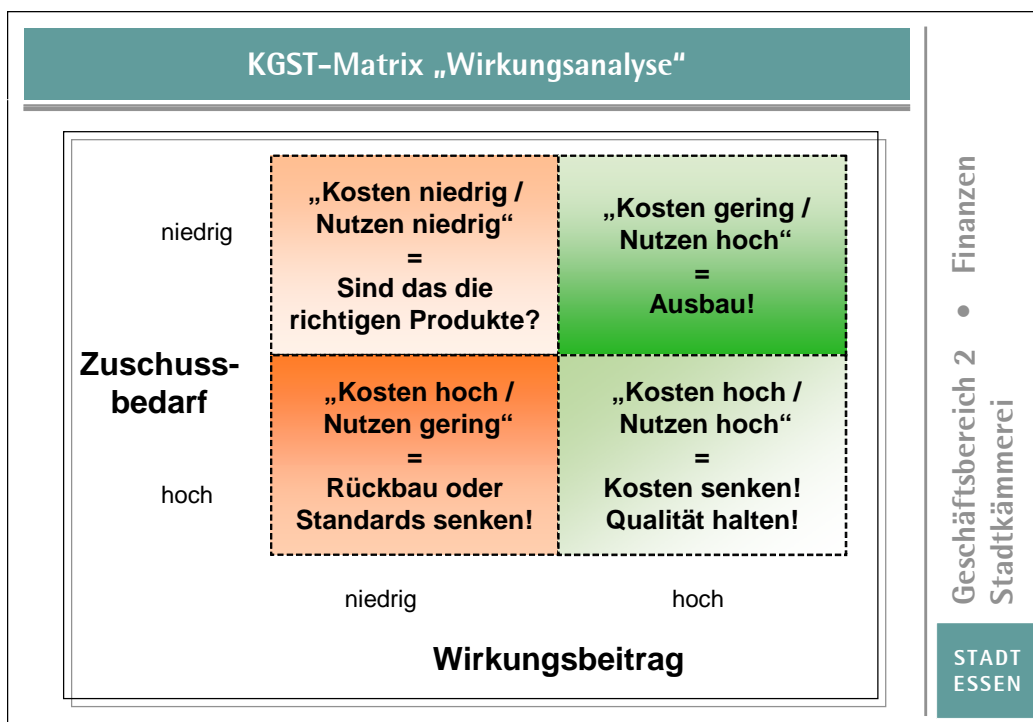
Grundlagen / Rahmenbedingungen

- Für eine Umsetzung im Sinne einer systematischen Produktkritik kann die Stadt auf vorhandene, strukturierte Informationen zurückgreifen. Seit Jahren pflegt die Verwaltung neben dem kameralen Haushalt einen Datenbestand, der die städt. Produkte, Produktgruppen und -bereiche darstellt (Produktbuch). Auf der Produktebene stehen Informationen zur Verfügung zu Aufgabenstellung, Auftragsgrundlage, Sach- und Finanzzielen, Kosten- und Erlösen, Kennzahlen. In den Fachbereichen sind in vorgelagerten Infosystemen bzw. in der Kosten- und Leistungsrechnung weitere Detailinformationen vorhanden. Die Informationen zum Leistungsspektrum der Eigenbetriebe und Beteiligungen stehen dort im Rahmen der internen Berichts- und Controllingssysteme zur Verfügung. Darüber hinaus ist die Steuerung der kommunalen Aufgabenerledigung durch Rat und Verwaltung über einen produktorientierten Haushalt, über Ziele und Zielvereinbarungen ein wesentlicher Reformansatz im Neuen Kommunalen Finanzmanagement (NKF). Für die somit im neuen Haushaltsrecht vorgeschriebene outputorientierte Planung, Entscheidung und Berichterstattung müssen die vorstehend genannten Informationen ohnehin zur Verfügung stehen.

- Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) hat zwischenzeitlich den Bericht 2/2005 „Produkte auf dem Prüfstand – Die Verfahren zur Produktkritik“ veröffentlicht. Der Bericht beschreibt Methoden der Produktkritik, gibt Empfehlungen zu Verfahren, Einführungsstrategien und zur Einbindung der Politik. Die Stadt Essen war neben anderen Großstädten Mitglied dieser KGSt-Arbeitsgruppe. Mit dem Bericht wird ein Controlling-Verfahren vorgestellt, das relativ einfach und somit auch leicht einzuführen ist. Produktkritik bedeutet, den Wirkungsbeitrag eines Produktes oder einer Produktgruppe zur Erreichung strategischer Ziele zu erfassen und damit das Verhältnis von Ressourceneinsatz und Zielerreichungsgrad zu hinterfragen. Drei Methoden haben sich laut KGSt hierfür als besonders geeignet herausgestellt:

- ABC-Analyse zur Identifikation von Analyseschwerpunkten (z.B. hinsichtlich der Ressourcenbindung);
- Wirkungsbeitragsanalyse zur Erfassung von Wirkungsbeiträgen unter Berücksichtigung des Ressourceneinsatzes;
- Portfoliotechnik zur Visualisierung und Entscheidungsfindung.

Im folgenden Portfolio können Produkte danach geordnet werden, wie hoch der Ressourcenverbrauch ist und wie wirksam das Produkt bezogen auf die definierten Zielsetzungen ist (Wirkungsbeitrag):



Wirkungsbeitrag und Produktbeschreibungen sowie die Analyse der Programme, Prozesse und Ressourcen ermöglichen die Erarbeitung abgewogener Produktstrategien. Auf dieser Grundlage lassen sich Konsolidierungsprojekte und Prozessoptimierungen anstoßen. Der KGSt-Bericht bietet hierzu weitere Arbeitshilfen an.

Darüber hinaus wird im Rahmen einer systematischen, flächendeckenden Produktanalyse die Entwicklung von Kennzahlensystemen unterstützt, die für die gesamte Produktpalette Auskunft geben z.B. über Aufwand und Ertrag, Deckungsgrade und Frequentierung bestimmter Leistungen und Angebote. Solche Kennzahlensysteme ermöglichen neben ihrer generellen Funktion zur Steuerungsunterstützung z.B. auch die Darstellung der aus öffentlichen Mitteln subventionierten Einrichtungen und Leistungen. Im Rahmen interner und interkommunaler Vergleiche können Entscheidungen über Angebotsreduzierungen und Rückzugsstrategien insbesondere in den so genannten freiwilligen Bereichen unterstützt, aber auch die Akzeptanz bei den Bürgern erhöht werden.

- Vor dem Hintergrund der Umstellung des Rechnungswesens auf das System des NKF wurde für den Geschäftsbereich 2 ein neues Organisationsmodell entwickelt. Für den Bereich der Stadtkämmerei ist die Einrichtung einer neuen Abteilung „Produkt- und Finanzcontrolling“ vorgesehen, deren Aufgabe u.a. auch die Entwicklung und die Ein- und Durchführung dieses Controllingverfahrens sein soll.

Maßnahmen zur Umsetzung 2006

Aufgrund vorstehender Rahmenbedingungen sind die Voraussetzungen gegeben, noch in diesem Jahr ein Produktcontrolling einzuführen, das sich im Wesentlichen an dem von der KGSt vorgeschlagenen Produktkritikverfahren orientiert. Grundsätzlich muss es das Ziel sein, ein solches Verfahren in die routinemäßige Verwaltungssteuerung bzw. in die künftigen Haushaltsaufstellungsverfahren unter NKF zu integrieren. Von einem flächendeckenden Ansatz ist jedoch zunächst abzuraten. Sofern bis Mitte des Jahres die organisatorischen und personellen Voraussetzungen in der Stadtkämmerei geschaffen worden sind, ist folgende Zeitplanung anzustreben:

III. Quartal 2006

- Einführung eines Produktcontrollings am Beispiel ausgewählter Produktgruppen
- Organisation als Projekt nach den Regeln des Projektmanagements
- Projektdefinition, Projektorganisation und Projektleitung durch die Stadtkämmerei
- Beteiligung des Amtes für Organisation und Personalwirtschaft und der betroffenen Fachbereiche

IV. Quartal 2006

- Kontinuierliche Erarbeitung von Handlungsoptionen und Entwicklung von Produktstrategien
- Einbringung konkreter Maßnahmen in das Zentrale Konsolidierungsmanagement
- Evaluierung des Verfahrens und Entscheidung über einen flächendeckenden Einsatz.

2.4 IMMOBILIENSTEUERUNG

Die Bearbeitung der nachfolgend im HSK 2005 aufgezeigten vier Handlungsfelder wurde im Laufe des Jahres planmäßig angegangen.

Zur Unterstützung der notwendigen Prozesse wurde nach intensiven Vorarbeiten im Jahr 2005 u. a. durch Workshops und nach Durchführung eines mehrstufigen Auswahlverfahrens eine externe Beratungsfirma mit der Durchführung einer Potenzialanalyse für den Immobilienbereich beauftragt, in der u. a. die in den Handlungsfeldern aufgeführten Maßnahmen auch mit konkreten Einsparsummen hinterlegt werden sollen. Das Projekt wurde noch im Dezember 2005 gestartet.

Im Einzelnen:

Handlungsfeld 1: Verbesserung der Datenverfügbarkeit und -transparenz

Die geplante Einführung eines Immobilieninformationssystems unter SAP RE/FX wird einhergehend mit einer Prüfung und gegebenenfalls notwendigen Ergänzung des vorhandenen Datenbestandes vorgenommen, damit zur Inbetriebnahme der Software auch entsprechend belastbare Daten vorliegen. Dabei wird eine enge Abstimmung mit dem laufenden Projekt NKF durch entsprechende Einbindung von Mitgliedern des Projektteams sichergestellt. Ferner werden die notwendigen Verknüpfungen von Geobasisdaten mit dem künftigen System unter SAP RE/FX bereits jetzt mitgeplant.

Hierzu werden der gesamte Immobilienbestand nach Kategorien (Bürogebäude / Schulen / Kinder- und Jugendeinrichtungen / Sonstige; Vermarktungsfähigkeit /-möglichkeit) geordnet, die notwendigen Informationen erhoben und die für ein Benchmarking relevanten Kennzahlen ermittelt, analysiert und bewertet.

In diesem Zusammenhang steht auch die für die Eröffnungsbilanz vorgeschriebene Bewertung des Immobilienvermögens, die bis zum Stichtag 31.12.2006 abgeschlossen sein soll. Die Projektplanung hierzu sieht vor, dass bis zum 30.04.2006 mindestens 30 bis 40 % der Objekte in der jeweiligen Kategorie bewertet sind. Dabei wird besonders darauf geachtet, dass die künftige Datenstruktur zukunftsorientiert auf andere Anforderungen wie z. B. auf eine Infrastrukturrevision angepasst werden kann, ohne dass zeitaufwändige Neuermittlungen durchgeführt werden müssen.

Im Ergebnis können dann für nahezu jedes Objekt sowohl die „Bereitstellungskosten“ (außer bei Spezialgebäuden; eher nutzerunabhängig) als auch die jeweiligen „Betriebskosten“ (eher nutzerabhängig) als belastbare Entscheidungshilfen herangezogen werden. Daneben können künftig eine Vielzahl weiterer relevanter Gebäudeinformationen schneller und in besserer Qualität zur Verfügung gestellt werden.

Handlungsfeld 2: Professionalisierung des Immobilienmanagements mit Methoden und Verfahren der privaten Immobilienwirtschaft

Die im Handlungsfeld 1 geschaffenen Grundlagen dienen im Weiteren der beabsichtigten Entwicklung und Umsetzung strategischer/konzeptioneller Ziele und Maßnahmen für den Umgang mit den städtischen Immobilien.

Hierzu zählen insbesondere Maßnahmen wie die Fortsetzung von Flächenoptimierungen im Bürobereich, die letztlich zu weiteren Abmietungen und/oder zu Verwertungsmöglichkeiten führen, aber auch die Überprüfung und Weiterentwicklung der Organisationsstrukturen und der Aufgabenverteilung im Immobilienbereich, beginnend zunächst mit Hilfe des Beraters im engeren Verwaltungsbereich unter Berücksichtigung einer späteren Ausdehnung auf den Konzern. Dies wird u. U. letztlich auch zu Anpassungen im konzerninternen Leistungsaustausch führen.

Die bisherigen Erfolge aus der Neuordnung der städtischen Büroflächen (JobCenter Essen, Geschäftsbereichsneuordnung) sollen nunmehr kontinuierlich ausgebaut werden. Dabei werden insbesondere auch die Gestaltungsmöglichkeiten durch PPP-Modelle, aber auch „sale-and-lease-back“-Optionen in die Überlegungen einbezogen. Die Veräußerung von nicht mehr benötigten Immobilien (Veräußerungsliste) soll forciert betrieben werden.

Handlungsfeld 3: Verbesserung der Führungs- und Steuerungsinstrumente

In der logischen Fortführung der o. a. Handlungsansätze wird anschließend über die verbesserten Grundlagen auch die Einführung verbesserter Führungs- und Steuerungsinstrumente ermöglicht.

Ziel bleibt es dabei nach wie vor, auf der Basis von Standards, Kennzahlen und Budgets die immobilienwirtschaftlichen Leistungsbeziehungen zu steuern. Dies gilt neben dem internen Leistungsaustausch auch für die Leistungsbeziehungen zwischen den Ämtern der Stadtverwaltung und den Beteiligungen. Auch diese Entwicklung wird extern begleitet.

Im Zusammenhang mit dem Projekt "Potenzialanalyse" werden auch organisatorische Optimierungen im Bereich Projektmanagement von Hochbaumaßnahmen modellhaft entwickelt und erprobt, die noch kurz- und mittelfristig in ein Baukostencontrollingverfahren einfließen sollen, um den Ratsgremien regelmäßig über die Kostensituation bzw. -entwicklung berichten zu können.

Handlungsfeld 4: Umsetzungsmanagement

Wegen der bekannten Um- und Durchsetzungsprobleme wurde bei den Vorberatungen zum Projekt „Potenzialanalyse für den Immobilienbereich“ entschieden, dass zumindest der Beginn der Umsetzungsphase noch der externen Unterstützung bedarf.

Das Projekt ist dementsprechend so ausgestaltet, dass bis zum Herbst 2006 noch erste Umsetzungsschritte durch den Berater begleitet werden.

2.5 ZENTRALISIERUNG VON QUERSCHNITTAUFGABEN

Hinsichtlich der Zentralisierung von Querschnittsaufgaben durch Standardisierung, Spezialisierung und Bündelung von Geschäftsprozessen und ähnlichen Funktionen in der Kernverwaltung und im Konzern sind bereits umfangreiche Vorarbeiten geleistet worden, mit deren Umsetzung in 2006 begonnen werden soll.

2.5.1 KERNVERWALTUNG

2.5.1.1 ZENTRALISIERUNG IM BEREICH DES RECHNUNGSWESENS

Im Rahmen dieses Strategieansatzes wurde ein Konzept für die Zentralisierung von Aufgaben im Bereich des Rechnungswesens erarbeitet, das mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF) unter SAP R/3 – Integrierte Doppik umgesetzt wird. Die gesetzliche Vorgabe zur Einführung von NKF und Ablösung des kameralen durch ein doppeltes, kaufmännisches Rechnungswesen soll bei der Stadt Essen zum 1. Januar 2007 umgesetzt werden. Die Einführung von NKF bedeutet einen wesentlichen quantitativen und qualitativen Aufgabenzuwachs im Bereich des kommunalen Rechnungswesens und bedingt eine aufbauorganisatorische Neuordnung des Geschäftsbereichs 2 - Finanzen. Die Stadt Essen verfolgt hierbei den Ansatz, ohne zusätzliche Personalressourcen den Umstellungsprozess zu gestalten und die neuen bzw. erweiterten Aufgaben durch Zentralisierung und Optimierung von Geschäftsprozessen zu implementieren.

Zentralisierung der Finanzbuchhaltung

Gemäß § 93 GO NRW ist eine Finanzbuchhaltung einzurichten, deren Kernaufgaben in der Buchführung und Zahlungsabwicklung bestehen. Neben der Vorgabe zur Bildung dieser Organisationseinheit werden in der GemHVO NRW zahlreiche Ausführungsvorschriften formuliert, die komplexe Anforderungen an eine Finanzbuchhaltung begründen. Die Herausforderung bei der Organisation der Finanzbuchhaltung besteht darin, vorhandene und gewachsene Strukturen des Rechnungswesens in eine neue Aufbauorganisation wirtschaftlich zu überführen und neue Aufgaben, die sich aus der NKF-Einführung ergeben, sinnvoll anzubinden.

Das Essener Modell einer prozessoptimalen Aufbauorganisation der Finanzbuchhaltung wurde im November 2005 erarbeitet und von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PWC) fachlich begutachtet. Das von der PWC als sachgerecht und optimal bewertete Modell geht von einer Bündelung und Zentralisierung aller im Rechnungswesen anfallenden Aufgaben und Prozesse aus. Dazu gehören die nachfolgenden Aufgabenbereiche:

- zentrale Geschäftsbuchhaltung
- zentrale Geschäftspartnerbuchhaltung (Kreditoren- und Debitorenbuchhaltung)
- zentrale Anlagenbuchhaltung und Hauptbuchhaltung
- zentrale Zahlungsabwicklung und
- zentrale Vollstreckung.

Die Vorteile eines zentralen Rechnungswesens liegen in rationellen und sicheren Arbeitsabläufen, die durch den Einsatz moderner IT-Technologie einen hohen Effizienzvorsprung er

möglichen. Die Prozessoptimierung im Rechnungswesen führt im Einzelnen zur Verkürzung von Prozessschritten bzw. Abschaffung von ganzen Prozessketten. Ein hoher Grad an Zentralisierung im Rechnungswesen führt mittelfristig zu Optimierungen und somit zu quantifizierbaren Haushaltsentlastungen, insbesondere im Personalbereich. In der Aufbauphase müssen allerdings die Personalressourcen aus dem gesamtstädtischen Bestand aufgestockt werden. Darüber hinaus wird durch eine verbesserte Datenlage ein effektiveres Forderungsmanagement betrieben und eine optimierte Liquiditätsplanung aufgebaut.

Mittelfristig wird angestrebt, die Finanzbuchhaltung für weitere Mandanten, z.B. kleine Beteiligungsgesellschaften und Eigenbetriebe/eigenbetriebsähnliche Einrichtungen mit dem Ziel der Kostensenkung zu übernehmen.

Harmonisierung des Rechnungswesens

Durch den Einfluss internationaler Rechnungslegungsvorschriften befindet sich die Trennung von internem und externem Rechnungswesen in der Privatwirtschaft seit Jahren auf dem Rückzug. Diese Trennung beruht auf den gesetzlichen Anforderungen des HGB an die Rechnungslegung einerseits und den Managementinformationen auf der Basis betriebswirtschaftlicher Grundlagen und Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen andererseits. Folgen dieser Trennung sind komplexe Überleitungen von der internen zur externen Rechnung und umgekehrt, eine begrenzte Aussagefähigkeit der internen Hochrechnung auf das externe Ergebnis und ein hoher Aufwand für die Auswertungs- und Berichtsprozesse. Das Essener Modell trägt dieser Entwicklungstendenz, die in der Privatwirtschaft und der Wissenschaft zu konstatieren ist, Rechnung und führt im Rahmen des NKF ein integriertes Rechnungswesen ein. Die aufwendig zu pflegenden separaten Strukturen im internen Rechnungswesen entfallen zukünftig.

Zum Zeitpunkt der geplanten Umstellung des Rechnungswesens zum 1. Januar 2007 werden systemseitig zunächst die Grundfunktionalitäten eingestellt und zur Verfügung gestellt. Erst in der Produktivphase werden weitere Optimierungen der Geschäftsprozesse zu erarbeiten sein mit dem Ziel, die Performance der Organisation des Rechnungswesens zu verbessern und Konsolidierungspotenziale zu heben.

Dazu gehören u.a.

- Einführung eines elektronischen zentralen Rechnungseingangsbuches;
- Einsatz von Zusatztools zur Erhöhung der Trefferquote bei der automatischen Verrechnungssteuerung (Zuordnung von Zahlungen und Reduzierung der manuell zu bearbeitenden Zahlungseingänge);
- gezielte Mitarbeiterqualifizierung im Bereich des Forderungsmanagements;
- Hospitationen der Mitarbeiter/-innen bei den Beteiligungsunternehmen.

2.5.1.2 ZENTRALES IMMOBILIENMANAGEMENT/IMMOBILIENSTEUERUNG

Zu einem zentralen Immobilienmanagement gehören im Wesentlichen folgende Aufgabenschwerpunkte:

1. Ziele, Rahmenbedingungen, Budgets
2. Strategisches Immobiliencontrolling

Auf der Basis der Richtlinien für den Umgang mit städtischen Immobilien werden alle Immobilienmaßnahmen, die einen Geschäftswert von 50.000 € (Baumaßnahmen) bzw. 5.000 €/p.a. Mietwert übersteigen, in der Steuerungsgruppe Immobilien vorberaten und Empfehlungen für die nachfolgenden Entscheidungsträger abgegeben. Die Richtlinien haben sich im Hinblick auf die Grenzwerte für eine Befassung der Steuerungsgruppe Immobilien bewährt. Daneben wird 02-03 (Strategische Immobiliensteuerung) regelmäßig auch unterhalb der Grenzwerte im Rahmen des Verfahrens "Visakontrolle" von den Stadtämtern 10, 14 und 20 beteiligt.

Die Erarbeitung von Kennzahlen zum zielgerichteten Aufbau eines Flächenmanagements und einer darauf aufbauenden Budgetierung gestaltete sich wegen der nach wie vor unbefriedigenden Qualität der notwendigen Daten äußerst schwierig. Hinzu kommt, dass die Daten z. B. hinsichtlich der tatsächlichen Anzahl der Arbeitsplätze bislang nicht für alle Objekte ausreichend belastbar ermittelt werden konnten. Aus den vorhandenen Unterlagen ergibt sich ein Wert von rd. 3.800 Arbeitsplätzen in Verwaltungsgebäuden. Dies führt dazu, dass sich derzeit im Durchschnitt rechnerisch ein Flächenverbrauch von bis zu 38 m² Bruttogeschossfläche pro Arbeitsplatz ergibt. Hierzu wird zur Zeit eine aktuelle Erhebung von der Immobilienwirtschaft (Fachbereich 60) durchgeführt. Allgemein wäre ein Grundwert von ca. 22-25 m² Bruttogeschossfläche pro Büroarbeitsplatz anzustreben. Wegen der Vielzahl der unterschiedlichen Aufgaben und damit einhergehenden Anforderungen an die jeweiligen Arbeitsplätze kann dies allerdings nur eine "Richtschnur" darstellen. Außerdem führt die Altersstruktur im Immobilienbestand (Portfolio) neben ungünstigen Büroflächengrößen zu einem relativ schlechten Verhältnis zwischen Nutz- und Verkehrsflächen.

Daneben fehlen durch die erst zur Eröffnungsbilanz vorliegende Bewertung aller städtischen Objekte die notwendigen Informationen über die "Bereitstellungskosten", die für eine strategische Steuerung ebenso erforderlich sind wie die "Betriebskosten". Die Ermittlung dieser Kennzahlen wird im Rahmen des Projektes "Potenzialanalyse für den Immobilienbereich" (s. u.) derzeit durchgeführt.

Die zeitlichen Bindungen bei den angemieteten Objekten und die gerade im Altbestand günstigen Mieten erschweren eine eigentlich wünschenswerte Bestandsoptimierung, da die mittelfristig auslaufenden Verträge, aus denen in erster Linie Bestandsverlagerungen möglich wären, bei Neubauten fast eine Halbierung der Flächen erfordern, um maximal gleich hohe Aufwendungen zu erhalten. Allerdings sind in funktional optimierten Neubaulösungen durchaus auch entsprechende Synergieeffekte zu erwarten.

Besonders problematisch sind jedoch die langfristigen Mietverhältnisse (z.B. Gildehof, Hindenburgstr.), die bei den Mietkosten im oberen Bereich (> 13 €) angesiedelt sind. Diese stehen für Alternativüberlegungen nicht oder wenn überhaupt erst langfristig zur Verfügung, belasten aber überdurchschnittlich das Mietbudget.

Eine Budgetierung der Immobilienkosten allein dürfte nicht realistisch umsetzbar sein. Vielmehr muss - auch im Sinne der dezentralen Ressourcenverantwortung - der Geschäfts-/Fachbereich im Rahmen der gesamtstädtischen Vorgaben über die Aufteilung seines Gesamtbudgets stärker als bisher die Verantwortung für den Umfang der Immobilienkosten (auch bei Neu- und Umbauten) übernehmen. Im derzeitigen Budgetierungsverfahren führt die sektorale Betrachtung dazu, dass z. B. die Bewilligung zusätzlichen Personals oder organisatorische Veränderungen (zusätzliche Aufgaben) i. d. R. auch zusätzliche Raumbedarfe auslösen, die teilweise nicht im Gesamtbudget des jeweiligen Geschäftsbereiches abgedeckt werden können.

Im Rahmen der Umstellung des Rechnungswesens auf NKF ist die Zusammenführung der „Bauherrenfunktion“ an einer Stelle vorteilhaft. Die hierzu notwendigen Entscheidungen werden kurzfristig getroffen.

Aus den obigen Ausführungen ergibt sich, dass eine zielgerichtete Steuerung durch ein zentrales Immobilienmanagement nur in der Kombination aus Kennzahlen, Zielwerten und einer entsprechenden Verknüpfung zur Budgetierung funktionsfähig sein kann. Eine wesentliche Schwierigkeit wird allerdings in der Abgrenzung zwischen dezentraler Verantwortung und zentraler Steuerung liegen.

Am 25. Mai 2005 hat der Rat der Stadt die Verwaltung mit der Ausschreibung und Vergabe von Beratungsleistungen zur Erstellung einer "Potenzialanalyse für den Immobilienbereich" beauftragt. In diesem Projekt werden neben der Erhebung von Kennzahlen und Messgrößen auch die Themenfelder Budgetierung und strategische Immobiliensteuerung bearbeitet. Ergebnisse und Empfehlungen zur künftigen Ausgestaltung werden noch in diesem Jahr vorgelegt.

Die Sammlung, Pflege und Analyse der für ein strategisches Immobiliencontrolling notwendigen Daten muss dringend auf entsprechende Softwarelösungen unter Einbeziehung der Geobasisdaten umgestellt werden, damit Aktualität, Aufwand und Ergebnis künftig in einem angemessenen Verhältnis zueinander stehen.

2.5.1.3 BÜNDELUNG ÜBERGREIFENDER AUFGABEN AUF DER EBENE DER GESCHÄFTSBEREICHE

In allen Fachbereichen gibt es gleichgelagerte Aufgaben, die sich nur in den dahinterliegenden fachspezifischen Inhalten unterscheiden, nicht aber in den fachlichen Kompetenzen, die zur Wahrnehmung der Aufgabe erforderlich sind. Sie sind als unterstützende Dienstleistungen für die jeweiligen Fachaufgaben anzusehen, die nicht zwangsläufig einer unmittelbaren organisatorischen Zuordnung zu den Fachaufgaben bedürfen. Gemeint sind hier Aufgabenstellungen wie Haushaltssachbearbeitung, Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling, Öffentlichkeitsarbeit, Organisation, Personalentwicklung, Qualitätsmanagement, Beschaffungen / Vergaben, Bearbeitung von Zuschüssen.

Diese Aufgaben erfordern spezifische Kompetenzen, nehmen aber je nach dahinterliegender Fachaufgabe relativ geringe Zeitanteile in Anspruch, sodass sie oftmals mit anderen Aufgabeninhalten in einer Stelle gekoppelt sind. Das führt dazu, dass die Kompetenzen mangels Masse nicht umfänglich erworben werden können und keine Routine entwickelt werden kann.

Durch Zusammenfassung auf Geschäftsbereichsebene können Synergien gewonnen und gleichzeitig die Qualität der Aufgabenwahrnehmung gesteigert werden.

2.5.1.4 AUSBLICK / WEITERE VORGEHENSWEISE

In der Kernverwaltung werden weitere Potenziale für Querschnittsfunktionen identifiziert. Aufgrund der Umstellung auf das neue NKF-Haushaltsrecht soll in Analogie zu einer zentralen Finanzbuchhaltung auch ein zentrales Produkt- und Finanzcontrolling im Geschäftsbereich 2 – Finanzen – in der Stadtkämmerei eingerichtet werden. Auch in diesem Bereich gilt es, durch Zentralisierung die Geschäftsprozesse zu optimieren.

Neben diesem Ansatzpunkt werden weitere Handlungsfelder auf der Ebene der Geschäftsbe-
reiche aufgenommen und im Hinblick auf Kostensenkungspotenziale geprüft.

2.5.2 KONZERN

Die Stadt Essen verfügt ausweislich des aktuellen Beteiligungsberichts 2005 über 66 Beteiligungen, davon 3 eigenbetriebsähnliche Einrichtungen. In einer Vielzahl dieser Beteiligungsunternehmen werden, ähnlich wie in der Kernverwaltung, Parallelstrukturen insbesondere in den Bereichen der unterstützenden Dienstleistungen aufrechterhalten. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um folgende Bereiche:

- Finanz- und Rechnungswesen
- Revision
- Recht / Versicherung
- Personalwirtschaft
- Informationstechnologie
- Immobilienmanagement / Immobiliensteuerung
- Mediendienstleistungen
- Konzerneinkauf

In Analogie zur Kernverwaltung sollte auch auf Ebene der Beteiligungsunternehmen eine Zentralisierung der unterstützenden Dienstleistungen in einem Zentralbereich erfolgen. So können sich die Beteiligungsunternehmen auf Ihre jeweiligen Kernaufgaben konzentrieren.

Durch die Steuerung und Bündelung sämtlicher gesellschaftsübergreifender unterstützender Dienstleistungen können aufgrund der Realisation von Größenvorteilen Einsparungen erzielt werden. Diese Einsparungen ergeben sich durch Rationalisierungen, durch eine verbesserte Auslastung und durch ein größeres Marktpotenzial. Es kann eine konzernweite Prozess- und Ablaufoptimierung insbesondere im Hinblick auf eine höhere Flexibilität erfolgen. Die zentralisierten Leistungen können zunächst mittels Kostenerstattung abgerechnet werden. Damit kann ein direkter Vergleich mit externen Leistungserbringern erfolgen. Die jeweiligen Zentralbereiche werden nur dann Akzeptanz erreichen, wenn die Abrechnung nach einer Übergangsphase zu Marktpreisen erfolgt.

Im Ergebnis kann durch die Zentralisierung von übergreifenden Funktionen ein wichtiger Beitrag zur Wertschöpfung erreicht werden. Die unterstützenden Dienstleistungen können ausschließlich nach Kostenoptimierungsgesichtspunkten behandelt werden. Durch Prozessoptimierungen können Kosten gesenkt und die Qualität gesteigert werden.

Im Bereich der Beteiligungsunternehmen können beispielsweise auf Ebene der Essener Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (EVV) Einsparpotenziale dadurch zu erzielen sein, dass gemeinsame Aufgabenfelder zentralisiert werden. Dahinter steckt die strategische Überlegung, die EVV zu einem schlagkräftigen Konzerndienstleister zunächst einmal für ihre Beteiligungsgesellschaften auszugestalten. Hierzu werden als erste zentrale Dienstleistungsfunktionen die Bereiche Recht/Versicherungen und Revision in der EVV bis zum Sommer 2006 zusammengeführt. Weitere zentrale Dienstleistungsfunktionen sollten zwecks möglicher Übertragung auf die EVV untersucht werden.

Zu diesem Thema sollte insgesamt eine externe Untersuchung in Auftrag gegeben werden. Ziel der Untersuchung sollte es sein, die gemeinsamen Aufgabenfelder zu definieren, Vorschläge für eine neue Struktur auf EVV-Ebene zu erarbeiten und die daraus resultierende Kostensparnis zu prognostizieren.

2.6 OPTIMIERUNG DER BETEILIGUNGEN DURCH PORTFOLIOMANAGEMENT

I. Portfoliomanagement

Mit dem Haushaltssicherungskonzept der Stadt Essen 2005 ff. wurde die Steuerung der Beteiligungsgesellschaften durch Portfoliomanagement beschlossen. Hierzu wurde ein Beteiligungskataster aufgestellt, das die verschiedenen Gesellschaften in Gewinngesellschaften und Sonstige (Verlust-) Gesellschaften, d.h. originäre Verlustgesellschaften, Gesellschaften mit gemeinnütziger sowie kultureller- und sozialpolitischer Zielsetzung und übrige Gesellschaften vorsieht. Dabei gilt für die Gewinngesellschaften, dass sie einen Gewinn mindestens in Höhe einer angemessenen Verzinsung des gebundenen Kapitals erwirtschaften sollen, d.h. konkret **mindestens 3 %** des Verkehrswertes. Als Verkehrswerte sind die für die NKF-Eröffnungsbilanz zu ermittelnden Zeitwerte der Beteiligungsunternehmen anzusetzen.

Derzeit erfolgt durch das Beteiligungsmanagement die Bewertung der Beteiligungsgesellschaften unter fachlicher Begleitung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften PwC und IVC Independent Valuation & Consulting. In einem ersten Schritt erfolgte eine Analyse der Beteiligungsgesellschaften zur Bestimmung des in Betracht kommenden Bewertungsverfahrens:

- Ertragswertverfahren,
- Substanzwertverfahren,
- Eigenkapital-Spiegelbildmethode.

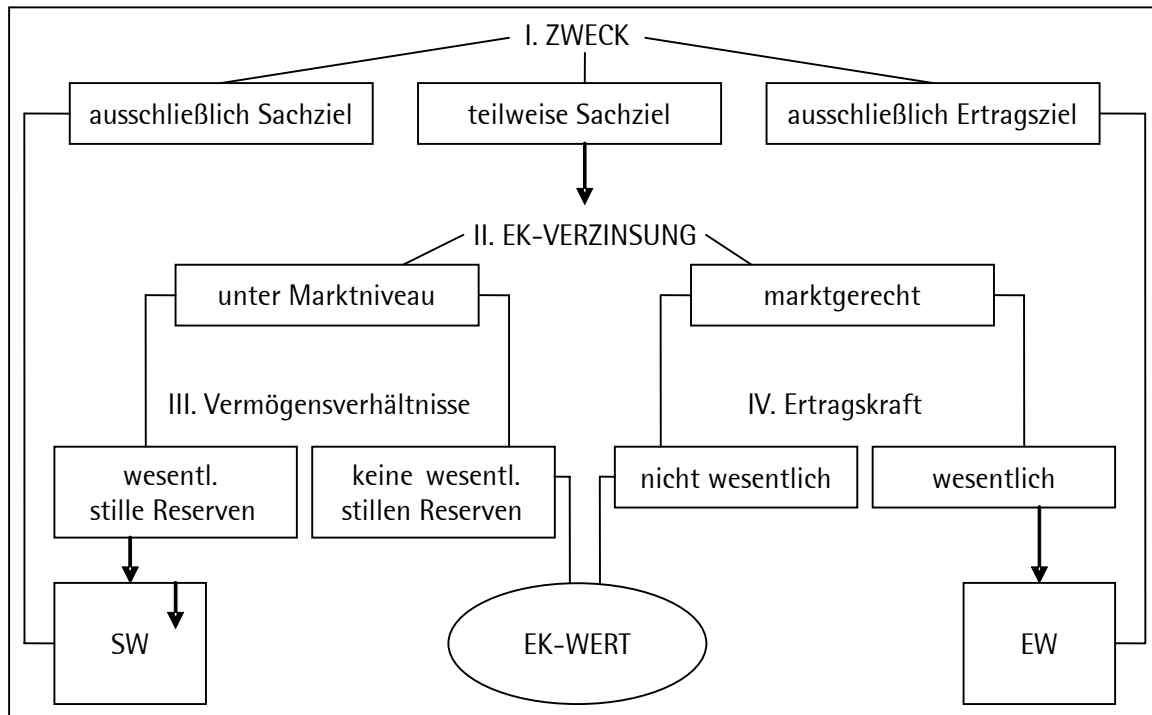
Konzeptionell gilt:

- erwerbswirtschaftliche Beteiligungen sind nach dem Ertragswertverfahren,
- sachzielbezogene Beteiligungen sind nach dem Substanzwertverfahren

zu bewerten.

Soweit keine wesentlichen Abweichungen zu einem nach dem Ertragswert- oder Substanzwertverfahren ermittelten Wert zu erwarten sind, kann vereinfachend auf den Eigenkapital-Spiegelbildwert zurückgegriffen werden. Das betrifft insbesondere den Fall überschaubarer Vermögensverhältnisse bzw. nicht zu erwartender stiller Reserven bei sachzielbezogenen Unternehmen.

Die Klassifizierung der Beteiligungen und das zu bestimmende Bewertungsverfahren stellen sich schematisch wie folgt dar:



Zeitliches Ziel ist es, bis Ende des I. Quartals 2006 alle bewertungsrelevanten Unterlagen der Beteiligungsgesellschaften zusammen zu tragen, abzustimmen, auszuwerten und zu prüffähigen Dokumentationen zusammen zu stellen. Im Anschluss daran erfolgt die zahlenmäßige Ermittlung der nach NKF anzusetzenden Zeitwerte, die dann als Ausgangswerte für die nach dem Portfoliomanagement einzufordernde Verzinsung des gebundenen Kapitals zur Verfügung stehen. Zudem wird die Bewertung im Substanzwertverfahren verdeutlichen, in welcher Höhe stille Reserven im Beteiligungsvermögen vorhanden sind.

II. Beteiligungsstruktur

Das Beteiligungsmanagement hat in einem ganztägigen Workshop im Juli 2005 angesichts einer Gesamtzahl von 63 Beteiligungsgesellschaften einen Vorschlag für eine Neustrukturierung der Beteiligungen erarbeitet. Ziel der Neuorganisation ist es, angesichts der bekannten Haushaltsprobleme durch eine intensivere Wahrnehmung der Gesellschafterrolle die Beteiligungsunternehmen stärker als bisher in den Konsolidierungsprozess einzubeziehen. Damit verbunden ist eine Aufgabenkritik, um überschneidende Betätigungen in verschiedenen Gesellschaften zu vermeiden und insgesamt eine Verschlinkung der Beteiligungsstrukturen zu errei

chen. Die Neustrukturierung würde zu einer Verminderung der Beteiligungsunternehmen auf deutlich unter 50 und damit unmittelbar nicht nur zu Einsparungen bei den gesellschaftstypischen Kosten für Geschäftsführer, Aufsichtsräte, Rechnungswesen, Prüfung des Jahresabschlusses usw. führen. Das eigentliche finanzielle Ziel ist die Durchsetzung von Konsolidierungspotenzialen mit den Mitteln und Möglichkeiten des Gesellschaftsrechts.

Hierzu sieht der erarbeitete Vorschlag vor, dass die Beteiligungsgesellschaften zukünftig nach Möglichkeit mit den Instrumentarien des Gesellschaftsrechts gesteuert werden. Zu diesem Zweck sollen – Tochtergesellschaften mit Fremdgesellschaftern ausgenommen – für Schwerpunktthemen eigene „Teilkonzerne“ gebildet werden. Vorbild hierfür ist der EVV-Konzern, der zunächst einmal nur zur Herstellung des steuerlichen Querverbundes zum Zwecke der Verrechnung der Versorgungsgewinne mit Verkehrsverlusten gegründet wurde. Im Laufe der Zeit wurden die Chancen einer echten Steuerungsgesellschaft erkannt und deren Realisierung begonnen. Derzeit untersucht die EVV, welche gemeinsamen Geschäftsfelder aus den angegliederten Gesellschaften auf die Steuerungsebene gehoben werden können. Aufgrund dieser Erfahrungen sollen in den genannten Schwerpunktthemen vergleichbare Steuerungskonstruktionen errichtet werden.

Eine Zurückdrängung des Einflusses des Rates der Stadt fände nicht statt. Der Rat wäre als Gesellschafterversammlung für alle Belange der Steuerungsgesellschaften zuständig. Er gäbe diesen Gesellschaften die strategischen Ziele vor und würde deren Wirtschaftsplan beschließen. Die operative Umsetzung sowie die schwerpunktmäßige Verteilung der Finanzmittel würde in den jeweiligen Steuerungsgesellschaften koordiniert und formal durch Beschlussfassung über die Wirtschaftspläne der angegliederten Gesellschaften und durch entsprechende Zielvereinbarungen zwischen der geschäftsleitenden GmbH und deren Tochtergesellschaften umgesetzt. Damit bestünde in der geschäftsleitenden GmbH ein Zwang zur Abstimmung für den gesamten Teilkonzern. Dieser ist auch im Hinblick auf den zu erstellenden Gesamtabschluss (Konzernabschluss) der Stadt Essen hilfreich und für die dazu erforderlichen Konsolidierungszwecke sinnvoll.

Das vorgeschlagene Modell wäre eine deutliche Alternative zum jetzigen Modell: Abkehr von der Steuerung aus der Verwaltung und Hinwendung zur Steuerung aus der geschäftsleitenden GmbH. Dabei würde das derzeitige Modell nicht in Gänze aufgegeben, sondern mit den bewährten Elementen fortgeführt bei gleichzeitiger Optimierung der Beteiligungssteuerung. In einem ersten Schritt soll dieses Modell bei der EVV geprüft werden.

Ergänzend kommen die bereits eingeführten Beteiligungsinstrumente hinzu, und zwar die Quartalsberichterstattung zum

- Wirtschaftsplanverlauf,
- Zielberichtswesen und
- konzerninternen Leistungsaustausch (Synergien).

Die Steuerung der Beteiligungsunternehmen erfährt zudem heute schon eine differenziertere Ausprägung im Sinne einer Ergebnisorientierung durch Abschluss der strategischen Zielvereinbarungen mittels der Balanced Scorecard (BSC).

Ferner werden in einem ersten Schritt z.Zt. 18 Beteiligungsgesellschaften einer Aufgabenkritik unterzogen mit dem Ziel, die Anzahl der Beteiligungsgesellschaften zu reduzieren. Danach sollen dann die verbleibenden Gesellschaften im Rahmen einer Strukturierung neu organisiert werden.

III. Konsolidierungsbeiträge des Versorgungs- und Verkehrsbereichs

Die Beteiligungsgesellschaften haben im Rahmen ihrer Möglichkeiten bereits in der Vergangenheit erhebliche Anstrengungen unternommen, um Konsolidierungsbeiträge für den städtischen Haushalt zu erwirtschaften. Exemplarisch wird das nachfolgend am Beispiel des Versorgungs- und Verkehrsbereichs verdeutlicht.

Zu dem Hinweis der Bezirksregierung in ihrer Verfügung vom 29.12.2005 auf die „wiederholt steigenden und den Kernhaushalt stark belastenden Verlustausgleiche an städtische Gesellschaften und Unternehmen“ ist anzumerken:

- Das Jahresergebnis der EVW 2005 wird gegenüber der Wirtschaftsplanung um rd. 5 Mio. € besser ausfallen. Darüber hinaus sah die ursprüngliche 5-jährige Finanzplanung für das Jahr 2006 noch einen Fehlbetrag von 48,8 Mio. € vor, der im Haushaltsplan nun auf 39,1 Mio. € reduziert werden konnte (Verbesserung rd. 9,7 Mio. €).
- Die EVAG wird 2005 einen Fehlbetrag von rd. 58,3 Mio. € ausweisen. 1994 belief sich der Fehlbetrag noch auf 64,0 Mio. €. Die danach einsetzenden Konsolidierungsmaßnahmen haben zur Reduzierung des Fehlbetrages geführt, obwohl sich die Rahmenbedingungen in diesem Zeitraum verschlechtert haben, z.B. durch kontinuierlichen Abbau von Fördermitteln des Bundes und des Landes sowie infolge der Übertragung der U-Bahn-Anlagen auf die EVAG. Durch Personalabbau konnte die Zahl der Mitarbeiter von 1994 bis 2005 von 2.306 auf 1.720 reduziert werden.
- Die SWE konnte ihr operatives Ergebnis in der Zeit von 1998 bis 2004 von 9,0 Mio. € nahezu kontinuierlich auf 23,1 Mio. € steigern, wobei sich die Ergebnisabführung an die EVW von 8,3 Mio. € auf 17,5 Mio. € erhöhte. Aufgrund der guten Ergebnisentwicklung wurde ein im Zusammenhang mit der Beteiligung von RWE und Ruhrgas vereinbarter Besserungsschein von rd. 2,0 Mio. € wirksam.
- Der ALLBAU hat in den Jahren seiner Zugehörigkeit zum EVW-Konzern seine Dividende ebenfalls kontinuierlich steigern können. Der Bilanzgewinn wurde von 1998 = 2,7 Mio. € bis 2004 = 10,6 Mio. € nahezu vervierfacht und soll 2005 nochmals auf voraussichtlich 13,5 Mio. € gesteigert werden.
- EBE und RGE werden ebenfalls mit positiven Beiträgen zur Verbesserung des Konzernergebnisses und damit zur Entlastung des städtischen Haushalts beitragen.

IV. Finanzplanung Stadt Essen / Haushalt

Für eine zielgerichtete Steuerung der Beteiligungsgesellschaften im Rahmen der Leistungsfähigkeit des städtischen Haushalts ist es unerlässlich, vor Aufstellung der jährlichen Wirtschaftspläne in den Beteiligungsgesellschaften und deren Beschlussfassung in den Gesellschafterversammlungen verbindliche Eckwerte durch den Rat der Stadt beschließen zu lassen. Derzeit liegt im Zeitraum des Wirtschaftsplanverfahrens keine verbindliche Abstimmung mit dem städtischen Haushalt vor. Dieser Forderung wird dadurch Rechnung getragen, dass im Konsolidierungsprogramm 2006 ff. für die Gesellschaften und eigenbetriebsähnliche Einrichtungen verbindliche Budgetwerte beschlossen werden, die für die Wirtschaftspläne verbindliche Vorgaben darstellen.

2.7 ENTSCULDUNG IM KONZERN

Schulden in Milliardenhöhe belasten die Stadt Essen jährlich im dreistelligen Millionenbereich mit Zinsen und Tilgung. Da diese Ausgaben bei einem defizitären Haushalt nicht durch laufende Einnahmen gedeckt sind, müssen sie wiederum mit Krediten finanziert werden. Dadurch entstehen neue Zinsen bzw. Zinseszinsen. Der Abbau der Verschuldung auf ein deutlich geringeres Niveau ist auch deshalb von elementarer Bedeutung für eine finanzwirtschaftliche Stabilisierung. Die Zinszahlungen haben einen wesentlichen Anteil am strukturellen Defizit des städtischen Haushaltes.

Die derzeitige Finanzplanung führt im Jahr 2009 zu einer Verschuldung im Kernhaushalt von etwa 3,5 Milliarden €. Davon entfallen rd. ein Drittel auf langfristige Darlehen und zwei Drittel auf Kassenkredite. Der wichtigste Schritt zum Abbau der Verschuldung ist die Einschränkung der Neuverschuldung. Dazu muss das originäre Defizit abgebaut werden; d.h., die Stadt muss ihre Ausgaben den Einnahmen anpassen.

Parallel dazu sind die Altdefizite abzubauen, da hierfür Zinsen zu zahlen sind, die den laufenden Haushalt strukturell belasten. Der Abbau von Altdefiziten kann auf absehbare Zeit nicht durch Haushaltsüberschüsse erfolgen, deshalb kann dies nur durch Vermögensveräußerungen geschehen. Es ist folgendes zu tun:

- Relevante Vermögenswerte im Konzern Stadt Essen müssen im Rahmen der Vorbereitung auf das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) dargestellt und analysiert werden.
- Wenn der Vermögenserlös „wirtschaftlich“ ist, d.h. wenn die ersparten Zinsen größer als die derzeitigen Renditen sind, soll grundsätzlich eine Veräußerung in Betracht gezogen werden. Bei der letztendlichen Entscheidung sind jedoch neben rein wirtschaftlichen Erwägungen auch andere gesamtstädtische Interessen zu berücksichtigen.
- Beteiligungen, Liegenschaften, Vermögensanlagen etc. sind entsprechend der aufgezeigten Analyse in den Umschichtungsprozess einzubringen.

Eine erste Bewertung ausgewählter Vermögensteile kommt zu folgenden Ergebnissen:

RWE-Beteiligung

Die Stadt ist an der RWE AG sowohl direkt als auch indirekt über ihre Beteiligungsgesellschaften mit 18,6 Mio. Stück Aktien beteiligt. Bei einem Kurs von 74,50 € je Aktie (Stand 23.02.2006) entspricht das einem Vermögen von 1,39 Mrd. €. Dieses Vermögen erwirtschaftet eine Dividende von 1,75 € je Aktie, insgesamt 32,6 Mio. €.

Das Vermögen erbringt eine Dividendenrendite von rd. 2,35 %. Vergleicht man diesen Wert mit den Zinsausgaben, die aufgewendet werden müssen, um Schulden in gleicher Höhe zu finanzieren, so ist bereits bei einem Vergleich mit den gegenwärtig niedrigen Kassenkreditzinsen kein positiver Beitrag festzustellen. Bei steigenden Kassenkreditzinsen sowie bei einem Vergleich zu langfristigen Darlehen errechnet sich pro Prozentpunkt

Zinsunterschied ein Ausgabenüberhang von 13,87 Mio. € pro Jahr. Aber, die von der WestLB-Research für die Jahre 2006, 2007 und 2008 erwarteten Dividenden in Höhe von 3,40 €, 4,20 € und 3,15 € führen zu einer wesentlichen Verbesserung der Dividendenrendite. Dies könnte auch zu weiteren Kurssteigerungen führen. Ein Kursziel von 100,00 € je städtischer RWE-Aktie (Vermögenswert dann ca. 1,86 Mrd. €) ist ebenso wie ein Kursrückgang nicht ausgeschlossen.

Für die Stadt ergibt sich folgende Handlungsmaxime: Solange die Erwartungen auf erhöhte Dividenden aufrecht erhalten bleiben und sich erfüllen, ist die Ablösung von Schulden durch den Verkauf von RWE-Aktien aus Renditegesichtspunkten zur Zeit nicht empfehlenswert. Steigt der Kurs jedoch auf ein Niveau, das bei konstanter Dividende zu einer wirtschaftlich nicht mehr vertretbaren niedrigen Dividendenrendite führt, ist ein Verkauf der Aktien zur Schuldentilgung anzuraten. Das gleiche gilt, wenn bei konstantem Kurs die Dividendenausschüttung die prognostizierten Werte nicht erreicht.

ALLBAU-Beteiligung

Die EVV-Beteiligungsgesellschaft mbH, Essen (EBG), hat zum 31.12.1998 insgesamt 82,19 % der Anteile an der ALLBAU AG, Essen (ALLBAU AG), von der Stadt Essen erworben. Der Kaufpreis über 316.013.559,46 € wurde vollständig fremdfinanziert. Zur Finanzierung des Kaufpreises hat die EBG drei Darlehen über rd. 316 Mio. € aufgenommen zu Zinssätzen zwischen 4,9 % und 5,445 % p.a. Die Darlehenstilgungen sollten erst in den Jahren 2004/2005 beginnen (Tilgungsaussetzung). Die Geschäftstätigkeit der EBG beschränkt sich auf die reine Vermögensverwaltung der Anteile an der ALLBAU. Demzufolge ist die Entwicklung der Ertragslage der EBG als Teilkonzern im Wesentlichen durch die Ausschüttungspolitik der ALLBAU („Erträge aus Beteiligungen“) und durch den zu leistenden Kapitaldienst („Zinsen und ähnliche Aufwendungen“) bestimmt.

Der Verkauf der Anteile an der ALLBAU durch die Stadt Essen an die EBG stellt sich nicht haushaltsneutral dar. Dies wäre dann der Fall, wenn die Ausschüttungen der ALLBAU mindestens so hoch sind, dass der Kapitaldienst der EBG bedient werden kann. Ausweislich der vergangenen Jahresergebnisse der EBG hat sich dieser Ausgleich nicht eingestellt. Der Kapitaldienst der EBG übersteigt die Ausschüttungen der ALLBAU. Zudem sind die Darlehen langfristig finanziert, was im Hinblick auf die Entwicklung am Kapitalmarkt zu diesbezüglichen Finanzierungsnachteilen geführt hat und weiter führt.

Aufgrund der vorliegenden Wirtschaftsplanung der EBG und der ALLBAU wird dieses Ziel auch zukünftig nicht erreicht werden. Die EBG ist auf Grund der in den kommenden Jahren zu erwartenden negativen Ergebnisse und, nach Ablauf der tilgungsfreien Zeit der zur Finanzierung des Erwerbs der Beteiligung an der ALLBAU aufgenommenen Darlehen, mangels eigener Innenfinanzierungskraft auf Mittelzuführungen der Essener Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH, Essen (EVV), angewiesen. Die EVV als Beteiligungsholding kann diese Mittelzuführung nicht selbst erwirtschaften und ist als 100 %ige Tochter der Stadt Essen auf entsprechende Haushaltsmittel angewiesen.

Es ergeben sich daraus folgende finanzielle Auswirkungen für den Haushalt der Stadt Essen:

	2005	2006	2007	2008	2009
	T€	T€	T€	T€	T€
ALLBAU Dividende	8.696	11.096	9.468	9.838	10.208
Zinsen Darlehen	-16.183	-16.009	-15.826	-15.633	-15.430
Zwischenergebnis	-7.487	-4.913	-6.358	-5.795	-5.222
Tilgung Darlehen	-3.303	-3.480	-3.663	-3.856	-4.058
Gesamtbelastung Haushalt	-10.790	-8.393	-10.021	-9.651	-9.280

Es sind daher Lösungen zu finden, die zu einer Haushaltsneutralität führen. Eine Belastung des Haushalts der Stadt Essen ist auf Grund der dramatischen Finanzlage und der Kürzungen in anderen Bereichen - wie Jugend und Soziales - nicht mehr vertretbar.

Die finanzwirtschaftliche Portfolioanalyse zeigt, dass z.Zt. am Markt der Vermögenswert von Wohnungsgesellschaften erheblich ist. Der Brutto-Vermögenswert der ALLBAU („stand alone“) wird z.Zt. zwischen 550 und 800 Mio. € geschätzt. In einigen Jahren dürfte diese Beteiligung einige Hundert Mio. € weniger Wert sein auf Grund der zu erwartenden Entwicklungen am Markt. Beteiligungen an Wohnungsgesellschaften sind am Markt eigentlich ertrag- und gewinnbringende Einheiten. Die Stadt Essen hingegen erwirtschaftet erhebliche Verluste mit diesem EBG-Teilkonzern. Insofern sind hier neue Handlungsvorschläge zu erarbeiten.

Mit Verfügung vom 29.12.2005 hat die Bezirksregierung sich dieses Themas angenommen und erwartet eine Abstimmung. Konsolidierungsbemühungen werden erwartet. Ziel dieser Konsolidierungsbemühungen muss es sein, die Verlagerung von Schulden von der EBG auf die Stadt zu vermeiden bzw. einen Abbau der Verschuldung bei der EBG zu erreichen. Zudem kann der städt. Haushalt auf Grund der dramatischen Finanzlage keine weiteren Verlustausgleiche für den EBG-Teilkonzern mehr leisten.

Grundvermögen der Stadt

Die Finanznot der Gemeinden führt immer wieder zu Versuchen, über alternative Finanzierungsformen, insbesondere unter Einbeziehung Privater, zu günstigeren Ergebnissen zu kommen. In der Regel wird von dem Privaten eine höhere Wirtschaftlichkeit und Effizienz erwartet, u.a. auch weil er weder vergaberechtlich noch tarifvertragsrechtlich in gleicher Weise gebunden ist wie eine Gemeinde.

Ob diese im politischen Raum oft geäußerte Auffassung zutrifft, muss im Einzelfall geprüft werden. So kann es z.B. als Alternative zur tradierten Finanzierung über den Kommunalkredit für die öffentliche Hand unter Berücksichtigung finanzwirtschaftlicher Aspekte sinnvoll sein, vorhandene Vermögensgegenstände zu verkaufen und diese anschließend zurückzumieten („sale-and-lease-back“). Während in Nordrhein-Westfalen unter haushaltsrechtlichen Gesichtspunkten „sale-and-lease-back-Verträge“ bislang grundsätzlich als nicht zulässig

angesehen werden, ist der Abschluss solcher Verträge in anderen Bundesländern trotz inhaltsgleicher haushaltsrechtlicher Vorschriften üblich. Die Stadt Essen steht bereits in Kontakt mit zuständigen Stellen und versucht eine entsprechende Handlungsfreiheit für die Kommunen in NRW zu erzielen.

Die bei der Stadt verfügbaren restlichen 127 Wohngebäude sowie sämtliche nicht mehr benötigten Immobilien sind, soweit nicht übergeordnete Gründe dies verhindern, zu veräußern. Die Verwaltung wird eine entsprechende Veräußerungsliste vorlegen.

Schuldenabbau

Konkrete Strategien zum Abbau der Verschuldung sind abhängig von der Struktur des Schuldenportfolios unter Beachtung der jeweiligen Marktsituation an den Geld- und Kapitalmärkten. Es wird also im jeweiligen Einzelfall durch eine Portfolio- und Marktanalyse die optimale Lösung ermittelt. Dabei wird die Risikostruktur des gesamten Schuldenbestandes einen Hinweis darauf geben, ob die Entschuldung primär im variablen, kurzfristigen oder im langfristigen Bereich erfolgen soll.

3. BILANZ DER BISHERIGEN KONSOLIDIERUNGSBEMÜHUNGEN UND HSK-TABLEAU FÜR DEN FINANZPLANUNGSZEITRAUM 2006 - 2009

Mit dem Haushaltssicherungskonzept zum Haushaltsplan 2005 wurde nicht nur eine neue Planungsperiode der Haushaltskonsolidierung begonnen, auch die Strategie der Konsolidierung wurde neu ausgerichtet. Mit der Fortschreibung des Haushaltssicherungskonzeptes und den dargestellten strategischen Aktivitäten, insbesondere mit dem im Jahr 2005 beschlossenen 7-Punkte-Programm - 100 Mio. € PLUS, wird an der Dimension der Haushaltskonsolidierung festgehalten: 100 Mio. € PLUS. Diese strategische Neuausrichtung in einem 7-Punkte-Programm soll - so ist das finanzielle Konsolidierungsziel formuliert - im Jahr 2008 zu Haushaltsverbesserungen von mindestens 100 Mio. € führen.

Die Umsetzung dieses finanziellen Konsolidierungszieles ist wie folgt geplant:

Jahr	Betrag in Mio. €	Gesamtbetrag in Mio. € - kumuliert -
2005	10	10
2006	20	30
2007	20	50
2008	50	100
	100	190

Aus dieser Umsetzungsplanung ergibt sich von der Haushaltseinbringung am 27. April 2005 über die Beschlussfassung am 22. Juni 2005 auf der Ebene der originären Fehlbedarfe folgendes HSK-Tableau:

HSK-Tableau (TEUR)	2005	2006	2007	2008
originärer Fehlbedarf (Einbringung)	-441.239	-380.851	-395.050	-407.054
originärer Fehlbedarf (Beschluss)	-419.417	-369.051	-382.015	-394.207
HSK-Konzept		+ 10.000	+ 30.000	+ 50.000
		+ 20.000	+ 20.000	+ 50.000
Gesamt	+ 10.000	+ 30.000	+ 50.000	+ 100.000
Originärer Fehlbedarf unter Berücksichtigung des HSK-Konzeptes	-409.417	-339.051	-332.015	-294.207

Das HSK-Tableau macht für 2005 deutlich, dass bereits während der Haushaltsberatungen der originäre Fehlbedarf um rd. 21,8 Mio. € zurückgeführt werden konnte; d.h. bereits mit Verabschiedung des Haushaltes 2005 ist die Stadt Essen dem „PLUS“-Ziel gefolgt und hat ihre Maßlatte höher gesetzt. Das Ziel, den originären Fehlbedarf 2005 um 10 Mio. € zu senken, wurde deutlich übertroffen.

Nach dem vorläufigen Rechnungsergebnis 2005 ist von einem originären Defizit von nunmehr 309,7 Mio. € auszugehen.

Die HSK-Vorgabe für das Jahr 2005 wurde somit nicht nur eingehalten, sondern mit annähernd 110 Mio. € übertroffen (25 Mio. € Mehreinnahmen, 85 Mio. € Minderausgaben).

Warum und wie wurde dieses Ziel erreicht? Nicht, indem sofort strukturelle Veränderungen umgesetzt wurden. Verwaltung und Politik haben in 2005 weitgehend geräuschlos agiert. Dies war möglich, weil mit Verfügung des Stadtkämmerers vom 22.02.2005 umfangreiche Regelungen zur Haushaltsbewirtschaftung 2005 erlassen wurden, die unnötige Ausgaben vollständig verhindert haben:

- Die Ausgabeansätze wurden - bis auf wenige Ausnahmen - nur bis zu 90% der Ansätze freigegeben,
- in Zusammenarbeit mit dem Rechnungsprüfungsamt wurde die Bewirtschaftung der Ausgaben in enger Auslegung des § 81 GO NRW (alte Fassung) strengsten Regularien unterworfen (VISA-Kontrolle),
- sämtliche Vorlagen mit finanziellen Auswirkungen waren im Vorfeld mit den Geschäftsbereichsvorständen 1B und 2 sowie dem Rechnungsprüfungsamt abzustimmen.

Der Erfolg dieser Bemühungen wurde unterjährig im Rahmen des Finanzcontrollings zu den Stichtagen 31.05. und 30.09 überwacht.

Auch für das Jahr 2006 ist das Verfahren zur Bewirtschaftung des Haushaltes im Wesentlichen mit übernommen worden. Wegen der restriktiven Budgetvorgaben wurde von einer prozentualen Freigabe der Ausgabeansätzen abgesehen.

Ausgehend von dem bei Haushaltseinbringung geplanten originären Fehlbedarf 2005 von 441,2 Mio. € haben letztlich alle Bemühungen zusammen zu Haushaltsverbesserungen von 131,5 Mio. € geführt.

Bei den gegebenen derzeitigen Strukturen der Stadt Essen stößt man aber mit den Aktivitäten zur Bewirtschaftung von Ausgabeansätzen nun an Grenzen; die Haushaltsverbesserungen hieraus lassen sich nicht ohne Weiteres auf die Jahre 2006 ff. übertragen. Ein weiteres Sparen durch Bewirtschaftung ist nicht mehr möglich. Außerdem wurden durch die engen Budgetvorgaben bei der Aufstellung des Haushaltes 2006 sämtliche in diesem Zusammenhang bestehenden Möglichkeiten ausgereizt. Um die finanziellen Ziele des 100-Mio.-€-PLUS-Programms zu erreichen, können weitere Haushaltsverbesserungen nur über Strukturveränderungen im Sinne der Strategieansätze erzielt werden. Dieses kann nur gelingen, wenn Haushaltskonsolidierung als gemeinsame Aufgabe von Verwaltung und Politik wahrgenommen wird.

In dem nachfolgenden HSK-Tableau 2006 bis 2009 werden die rechnerischen Differenzen zu dem HSK-Programm 100-Mio. €-PLUS ausgewiesen. Um das finanzielle Ziel erreichen zu können, müssen die strukturell wirkenden Maßnahmen vom Volumen her über die hier ausgewiesenen Beträge hinausgehen. Für 2009 sind z.Zt. noch keine strukturell wirksamen Haushaltsverbesserungen eingeplant. Auf der Grundlage entsprechender Ratsbeschlüsse wird das HSK-Tableau aktualisiert.

HSK-Tableau des Haushaltssicherungskonzeptes der Stadt Essen

- Fortschreibung zum Haushaltsplan-Entwurf 2006 -

(Angaben in TEUR)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
	Rechnungsergebnisse						Ansatz	HPL-Entwurf	Finanzplanung		
A. Einnahmen Verwaltungshaushalt	1.472.508	1.418.765	1.266.029	1.279.712	1.413.882	1.356.142	1.405.493	1.464.927	1.497.698	1.525.617	
B. Ausgaben Verwaltungshaushalt	1.545.411	1.503.999	1.572.687	1.701.551	1.930.344	2.197.398	2.259.471	2.638.816	2.691.080	3.064.273	
Deckung von Soll-Fehlbeiträgen (-) des Verwaltungshaushalts aus Vorjahren	-93.471	0	-72.903	-85.234	-306.658	-421.839	-516.462	-841.256	-853.978	-1.173.889	
C. Bereinigte Ausgaben Verwaltungshaushalt (für lfd. Zwecke)	1.638.882	1.503.999	1.499.784	1.616.317	1.623.686	1.775.559	1.743.009	1.797.560	1.837.102	1.890.384	
D. Originärer Fehlbedarf (-) / Überschuss (+)	+20.568	-85.234	-233.755	-336.605	-209.804	-419.417	-337.516	-332.633	-339.404	-364.767	
E. Defizit im Verwaltungshaushalt gesamt	-72.903	-85.234	-306.658	-421.839	-516.462	-841.256	-853.978	-1.173.889	-1.193.382	-1.538.656	
F. HSK-Konzept 2005							+10.000	+30.000	+50.000	(HSK-Vorgaben für 2009 können erst auf der Grundlage entsprechender Ratsbeschlüsse über strukturell wirkende Maßnahmen eingeplant werden!)	
Gesamt						+10.000	+30.000	+50.000	+100.000		
G. Originärer Fehlbedarf unter Berücksichtigung des HSK-Konzeptes 2005 (= HSK-Vorgabe!)	+20.568	-85.234	-233.755	-336.605	-209.804	-409.417	-339.051	-332.015	-294.207		
D. Originärer Fehlbedarf (-) / Überschuss (+)							-337.516	-332.633	-339.404		
J. rechnerische Differenz (- = Unterschreitung / + = Überschreitung)							-1.535	+618	+45.197		

4. ZEITPLAN 2006

II. Quartal 2006:

- Erste Ergebnisse und Umsetzungsschritte im Rahmen der strategischen Neuausrichtung der Bereiche „Jugend/Schule/Soziales“ und „Immobilien“;
- Beginn der strategischen Neuausrichtung der Bereiche „ÖPNV“ sowie „Planen und Bauen“;
- Entscheidungsvorlagen über weitere Konsolidierungsmaßnahmen.

III. /IV. Quartal 2006:

- Ergebnisse aus dem tiefergehenden Städtevergleich ausgewählter Bereiche;
- Beginn des Projektes „Produktcontrolling“
- Entscheidungsvorlagen über weitere Konsolidierungsmaßnahmen,
- Berichterstattung im Rat der Stadt über den aktuellen Sachstand.

C. KONSOLIDIERUNGSPROGRAMM 2006 FF.

Die Haushaltskonsolidierung in Essen ist ein sich ergänzender, ineinander greifender Arbeitsansatz, der kommunale Aufgabenbereiche in der Kernverwaltung als auch im gesamten Konzern auf den Prüfstand stellt.

Aus den dargestellten Strategieansätzen ergibt sich das nachfolgende Konsolidierungsprogramm 2006 ff., das die bisherigen Ergebnisse und die weitergehenden Konsolidierungsbeiträge der jeweiligen Fachbereiche dokumentiert und eine verbindliche Richtschnur für die Konsolidierungsaktivitäten der Geschäfts- und Fachbereiche darstellt.

Die Budgetwerte beinhalten neben Einnahmen und Sachausgaben auch die geplanten Personalausgaben, die im Rahmen der Personalkostenbudgetierung gesondert gesteuert werden. Da die Personalkosten der Fachbereiche durch besondere zusätzliche personalwirtschaftliche Maßnahmen beeinflusst werden können, werden die **Budgetwerte ohne Personalausgaben** im Konsolidierungsprogramm gesondert ausgewiesen. Diese stellen für die Bewirtschaftung des Haushaltes 2006 und für die Haushaltswirtschaft 2007 bis 2009 **verbindliche Mindestvorgaben** dar, sowohl für die Fachbereiche als auch für die eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen und die städtischen Beteiligungsunternehmen.

1. PERSONAL AUSGABEN

Hinsichtlich der **Personalausgaben** schafft das zum Haushaltsjahr 2005 eingeführte System zur Einbeziehung der Personalausgaben in die Budgetierung der Stadt Essen durch ein zeitnahes Controllingverfahren die erforderlichen Steuerungsgrundlagen für konkrete Vorgaben im größten Ausgabenblock des städtischen Haushaltes.

Die Personalausgaben wurden jedoch im Rahmen der Haushaltskonsolidierung schon immer einer besonderen Betrachtung unterzogen.

Seit Jahren leisten Einsparungen bei den beeinflussbaren Personalausgaben (Besoldung, Entgelte, Sozialversicherungs- und ZVK - Beiträge) einen erheblichen Konsolidierungsbeitrag. Durch das Zusammenwirken aller personalwirtschaftlichen Instrumente (z. B. starke Restriktionen bei der Neueinstellung, Beförderungssperre, Wiederbesetzungssperre, Stellenabbau, Realisierung der HSK Maßnahmen) wurde in den Jahren 1993 bis 2005 ein Einsparpotenzial von rd. 64 Mio. € kassenwirksam realisiert.

Der tatsächlich geleistete Konsolidierungsbeitrag wird nicht nur durch das finanzielle Ergebnis, sondern auch durch den damit einhergehenden Personal- und Stellenabbau deutlich.

So hat sich von 1992 bis 2005 die Zahl der Planstellen von	10.692,50
durch Ausgliederungen um	1.197,75
und durch Einsparungen um	801,75
auf	8.693,00
reduziert.	

Die Zahl in der Rubrik „Einsparungen“ stellt einen Saldo dar, da auch Mehrstellen hierin enthalten sind, die im Vergleichszeitraum aufgrund gesetzlicher Vorgaben eingerichtet werden mussten, z.B. in den Kindertageseinrichtungen.

Enthalten sind weiterhin 372 Mehrstellen, die in 2005 zur stellenplantechnischen Anbindung der städtischen Mitarbeiter/-innen in der neuen Organisationseinheit „JobCenter Essen“ zusätzlich eingerichtet werden mussten. Hierbei handelt es sich um die mit der Agentur für Arbeit gebildete Arbeitsgemeinschaft, in der die überwiegend in der Zuständigkeit der Agentur für Arbeit liegenden Aufgaben nach dem SGB II (Grundsicherung für Arbeitssuchende) wahrgenommen werden. Die überwiegend aus dem ehemaligen Sozialamt stammenden Mitarbeiter/-innen wurden aus ihren bisherigen Stellen in die neuen Stellen im JobCenter versetzt. Ein Großteil der hierdurch freigewordenen Stellen kann im Laufe des Jahres 2006 im Rahmen der Reorganisation des heutigen Amtes für Soziales und Wohnen dort eingespart werden.

Die Gesamtzahl der Mitarbeiter/-innen hat sich bedingt durch die Ausgliederungen sowie den Stellenabbau im gleichen Zeitraum (Stichtag 30.06. eines jeden Jahres)

von	13.613
um	4.024
auf	9.589

reduziert.

Für das Jahr 2005 wurden die auf Geschäftsbereichsebene budgetierten beeinflussbaren Ist - Personalausgaben um einen Konsolidierungsbeitrag von 1,224 Mio. € reduziert. Nach dem vorläufigen Rechnungsergebnis 2005 (Stand 02.01.2006) wurde die Zielvorgabe in vollem Umfang realisiert.

Über dieses positive Ergebnis hinaus wurden die Ausgabeansätze der budgetierten Ist - Personalausgaben um rd. 1,6 Mio. € und die der zentralbewirtschafteten bedingt beeinflussbaren Personalausgaben um rd. 2,1 Mio. € unterschritten.

Vor dem Hintergrund der nach wie vor defizitären Haushaltslage und der sich auch weiterhin abzeichnenden Negativentwicklung hat der Verwaltungsvorstand mit der Deckelung der beeinflussbaren Personalausgaben für die Jahre 2006 und 2007 auf dem Niveau des Ansatzes des Haushaltsjahres 2005 weitergehende Einsparungen beschlossen. Diese Entscheidung beziffert gegenüber der bisherigen Finanzplanung in den Jahren 2006 bis 2008 einen finanzwirtschaftlichen Erfolg von rd. 13,8 Mio. €. Eine 0,5-%ige Bewirtschaftungssperre für die Jahre 2006 und 2007 bietet ein zusätzliches Einsparpotenzial von rd. 2,8 Mio. €.

Dieses Ziel kann jedoch nur durch einen noch restriktiveren Umgang mit der Einrichtung / Höherbewertung von Stellen und der externen Einstellung von Mitarbeitern/innen sowie durch Ausnutzung aller organisatorischen und personalwirtschaftlichen Handlungsspielräume sowohl auf der Ebene der Gesamtverwaltung als auch in den Geschäfts- und Fachbereichen erreicht werden.

Hinsichtlich der Gewährleistung von Ausbildung obliegt der Stadt Essen als öffentlichem Arbeitgeber eine besondere arbeitsmarkt- und gesellschaftspolitische Bedeutung. Eine Verringerung des Ausbildungsplatzangebotes ist daher grundsätzlich nicht vorgesehen.

Auf rückläufige Bedarfe im Verwaltungsdienst ist zwar durch Reduzierung des Ausbildungsangebotes für diesen Bereich zu reagieren, allerdings ist dies Verringerung durch Ausbildungsangebote für andere Berufsgruppen bzw. neue zukunftsfähige Ausbildungsberufe möglichst zu kompensieren. Es wird also im Wesentlichen eine Verlagerung vom Verwaltungsdienst zum gewerblich-technischen Dienst und zu anderen Berufsbildern stattfinden.

2. KONSOLIDIERUNGSBEITRÄGE UND BUDGETWERTE

Zu den einzelnen Punkten des Konsolidierungsprogramms 2006 ff. entwickeln die zuständigen Geschäfts- und Fachbereiche unter Beteiligung des Zentralen Konsolidierungsmanagements (ZKM) konkrete Einzelmaßnahmen (HSK-Maßnahmen) und legen diese dem Rat der Stadt zur Beschlussfassung vor. Die Umsetzung der Beschlüsse wird vom ZKM im Rahmen des HSK-Controllings überwacht.

Da einige Konsolidierungsansätze derzeit nicht beziffert werden können, werden sich in den Budgetwerten der betroffenen Bereiche noch Änderungen ergeben. Darüber hinaus werden derzeit in den folgenden Bereichen weitere Konsolidierungspotenziale gesehen, die im vorliegenden Konsolidierungsprogramm noch nicht berücksichtigt wurden:

- Immobilienbereich
- Bereich „Jugend/Schule/Soziales“
- Verkehrsbereich
- Bereich „Planen und Bauen“

Neben den dargestellten Konsolidierungsbeiträgen und den damit verbundenen Haushaltsverbesserungen ist jeder Geschäftsbereich und Fachbereich gehalten, in eigener Verantwortung frühzeitig Konsolidierungsansätze und Maßnahmen aufzuzeigen, die zu einer Verbesserung der Finanzsituation führen. Jeder Geschäftsbereichsvorstand hat dazu entsprechende Ratsvorlagen dem Rat zur Entscheidung vorzulegen.

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen	Konsolidierungsbeitrag	Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungsvorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs	
			2006	2007	2008	2009			
1A	01-11	Gleichstellungsstelle							
				352.800	354.000	336.750	362.450		
				68.700	69.400	70.100	70.900		
	01-15	Presse- und Kommunikationsamt	Die derzeitigen Strukturen der Presse- und Kommunikationsaufgaben - insbesondere im Bereich Marketing - innerhalb des Konzerns (Fachbereiche und Beteiligungsunternehmen) sind mit dem Ziel zu überprüfen, ob sich durch Aufgabenzentralisierung entsprechende Haushaltsverbesserungen erzielen lassen.	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)	1.718.250	1.726.200	1.744.750	1.762.200	Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Darüber hinaus wird der Fachbereich beauftragt, ein Konzept zu erarbeiten, mit dem die Zielsetzung des Konsolidierungsbeitrages erreicht werden kann.
				329.000	331.000	332.750	333.150		
	01-16	Büro Stadtentwicklung	Zur Einhaltung der Budgetwerte wurden die Mittel zur Projektförderung und sonstige Sachkosten um 18.200 € gekürzt. Darüber hinaus ist die derzeitige Aufgabenstruktur mit dem Ziel einer Konzentration auf Kernaufgaben zu überprüfen.	18.200 (darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	1.629.650	1.634.500	1.155.350	1.223.850	Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Darüber hinaus wird der Fachbereich beauftragt, ein Konzept zu erarbeiten, mit dem die Zielsetzung des Konsolidierungsbeitrages erreicht werden kann.
				300.000	305.000	295.050	299.150		
	12	Amt für Statistik, Stadtforschung und Wahlen	Überprüfung der interkommunalen Zusammenarbeit in den Bereichen "Statistik" und "Stadtforschung"	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)	1.482.550	1.611.150	1.476.450	2.065.550	Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte in den Bereichen "Statistik" und "Stadtforschung" sichergestellt werden kann. Darüber hinaus wird der Fachbereich beauftragt, ein Konzept zu erarbeiten, mit dem die Zielsetzung des Konsolidierungsbeitrages erreicht werden kann.
			348.800	472.950	488.800	1.065.800			
14	Rechnungsprüfungsamt	a) Einnahmeverbesserung in Höhe von 50.000 € p.a. ab dem Haushaltsjahr 2006 durch Prüftätigkeiten bei den Beteiligungsunternehmen. b) Personalkosteneinsparung ab dem Haushaltsjahr 2008 durch Einsparung einer 0,5 Planstelle (vgl. Umsetzungsprüfung des HSK zum HH-Plan 2000 - Maßnahme 14/2). c) Personalkosteneinsparung ab dem Haushaltsjahr 2011 durch Einsparung einer 1,0 Planstelle (Altersteilzeit).	111.500	2.450.350	2.461.500	2.449.800	2.524.750	61.500 € (Personalkosten)	Der Fachbereich hat die zur Umsetzung des Konsolidierungsbeitrages erforderlichen Maßnahmen (Beschlussvorlagen etc.) einzuleiten.
				-271.250	-276.900	-283.100	-289.500		
15	Amt für Rats- und Bezirksvertretungsangelegenheiten, Repräsentation	Zur Einhaltung der Budgetwerte wurden die a) Entschädigungen kommunaler Mandatsträger und die Fraktionszuwendungen reduziert (2006 = -153.400 €), b) Mittel der Bezirksvertretungen reduziert und gedeckelt (2006 = -310.500 €).	463.900	13.367.400	13.409.600	13.511.900	13.596.650	Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Reduzierung der Entschädigung kommunaler Mandatsträger und der Fraktionszuwendungen sichergestellt werden kann. Ein entsprechendes Konzept ist dem Rat der Stadt zur Entscheidung vorzulegen.	
				8.303.750	8.316.900	8.354.200	8.372.550		
30	Rechtsamt	Überprüfung der Aufgabenwahrnehmung " Rentenberatung " (Versicherungsamt).	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)	2.413.150	2.250.750	2.243.300	2.312.500	Der Fachbereich wird beauftragt, ein Konzept zu erarbeiten, mit dem die Zielsetzung des Konsolidierungsbeitrages erreicht werden kann.	
				-173.750	-169.700	-143.900	-125.650		
33	Einwohneramt	Die Budgetwerte 2006 ff. wurden zunächst in Höhe der konsolidierten Finanzplanung (HH-Plan 2005) festgesetzt. Im Weiteren ist eine tiefergehende Analyse im Bereich " Personenstandswesen " zwischen Essen, Dortmund und Duisburg durchzuführen.	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)	12.836.700	13.016.150	13.337.050	13.672.150	In enger Abstimmung mit dem ZKM ist eine tiefergehende Analyse im Bereich Personenstandswesen durchzuführen.	
				-2.691.250	-2.571.300	-2.399.600	-2.265.900		

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen		Konsolidierungsbeitrag		Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungsvorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs
					2006	2007	2008	2009		
1A	ME	Messe Essen GmbH			1.166.500	1.214.300	1.264.500	1.317.200		Die Budgetwerte stellen verbindliche <u>Mindestvorgaben</u> für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.
					1.166.500	1.214.300	1.264.500	1.317.200		
	EWG	Essener Wirtschaftsförderung GmbH			1.146.900	1.093.550	1.020.000	1.020.000		Die Budgetwerte stellen verbindliche <u>Mindestvorgaben</u> für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.
					1.146.900	1.093.550	1.020.000	1.020.000		
	EMG	Essen Marketing GmbH			1.127.300	1.115.600	1.106.550	1.106.550		Die Budgetwerte stellen - unter Berücksichtigung der Personalkostenerstattungen - verbindliche <u>Mindestvorgaben</u> für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.
					841.300	829.600	820.550	820.550		
Konsolidierungsbeitrag GB 1A:			593.600							

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen	Konsolidierungsbeitrag	Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungsvorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs	
			2006	2007	2008	2009			
1B	01-05	Arbeitssicherheit Essen							
				209.150	210.550	211.900	213.450		
				209.150	210.550	211.900	213.450		
	01-06	Betriebliche Beratungsstelle							
				-800	-850	-950	-950		
				-800	-850	-950	-950		
	01-07	Koordinierungsstelle JobCenter Essen	Der Zuschuss für "Paten für Arbeit in Essen e.V." wird ab dem HH 2006 auf 35.000 € p.a. gedeckelt (Reduzierung gegenüber 2005 = 50.000 €).	50.000					Der Fachbereich wird beauftragt, eine Änderung des Ratsbeschlusses vom 26.11.1997 vorzubereiten und dem Rat der Stadt zur Entscheidung vorzulegen.
				375.500	363.800	330.900	334.600		
				101.850	89.250	53.150	53.600		
	10	Organisation und Personalwirtschaft							
			21.070.200	21.114.150	21.240.900	21.429.300			
			97.000	100.950	96.400	94.900			
11	Amt für Zentralen Service	Die Budgetwerte 2006 ff. wurden zunächst in Höhe der konsolidierten Finanzplanung (Haushaltsplan 2005) festgelegt. Hierzu wurde das Budget um 1.562.750 € (2006) zurückgeführt. Im Weiteren erfolgt für die Bereiche "Zentrale Kantinenverwaltung" und "Fortbildung" eine tiefergehende Analyse mit den Städten Dortmund und Duisburg.	1.562.750					In enger Abstimmung mit dem ZKM ist eine tiefergehende Analyse in den Bereichen "Zentrale Kantinenverwaltung" und "Fortbildung" durchzuführen.	
		(darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	33.668.350	33.927.550	34.517.000	35.386.800			
			14.400.250	15.097.550	15.933.200	16.706.100			
32	Ordnungsamt	Es ist eine Einnahmeverbesserung in Höhe von 400.000 € p.a. im Bereich "Parkraumbewirtschaftung" zu erzielen. Im Weiteren ist zu überprüfen, ob im Bereich des ruhenden Verkehrs eine Aufgabenübertragung auf Private (z.B. EVAG) möglich ist.	400.000					Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die bereits etatisierte Einnahmeverbesserung im Bereich der Parkraumbewirtschaftung sichergestellt werden kann. Darüber hinaus wird der Fachbereich beauftragt, ein Konzept zu erarbeiten, mit dem die weitere Zielsetzung des Konsolidierungsbeitrages erreicht werden kann.	
		(darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	1.798.850	1.864.600	1.987.800	2.138.600			
			-8.839.900	-8.816.900	-8.812.850	-8.787.150			
37	Feuerwehr	Die Budgetwerte 2006 ff. wurden zunächst in Höhe der konsolidierten Finanzplanung (Haushaltsplan 2005) festgelegt. Im Weiteren erfolgt eine tiefergehende Analyse in den Bereichen "Abwehr von Großschadensereig., Katastrophenschutz" mit den Städten Dortmund und Duisburg.	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)					In enger Abstimmung mit dem ZKM ist eine tiefergehende Analyse im Bereich "Abwehr von Großschadensereignissen / Katastrophenschutz" durchzuführen.	
			35.935.400	36.189.600	36.693.350	37.201.250			
			2.572.450	2.653.350	2.685.650	2.725.900			
37-01	Rettungsdienst								
			2.088.850	2.348.550	2.622.750	2.785.550			
			-8.760.500	-8.578.750	-8.451.350	-8.437.300			
SBE	Sport- und Bäderbetriebe Essen	Die Budgetwerte 2006 ff. wurden gegenüber dem HH 2005 bis zum Jahr 2009 zunächst um 1,2 Mio. € reduziert (2006 = 700.000 € und ab 2008 um weitere 500.000 €). Im Weiteren erfolgt eine tiefergehende Analyse des Sportbereichs durch den Geschäftsbereich 1B (Stichwort: "Masterplan Sport").	1.200.000					Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen. Der Geschäftsbereich 1B hat den Konsolidierungsbeitrag im Rahmen des Masterplans Sport zu konkretisieren.	
			21.186.400	21.186.400	20.686.400	20.686.400			
			21.186.400	21.186.400	20.686.400	20.686.400			
ESH	Essener Systemhaus							Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.	
			13.575.500	14.277.900	14.532.400	14.260.400			
			13.575.500	14.277.900	14.532.400	14.260.400			
Konsolidierungsbeitrag GB 1B:			3.212.750						

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen		Konsolidierungsbeitrag		Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungs- vorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs
					2006	2007	2008	2009		
2	02-01	Entsorgungswirtschaft / Gebührenmanagement (inkl. 02-11, 02-21, 02-31)	Die Budgetwerte 2006 ff. wurden gem. Ratsbeschluss vom 23.11.2005 festgelegt. Im Weiteren erfolgt eine tiefergehende Analyse der Gebührenkalkulationen in den Bereichen "Straßenreinigung", "Stadtentwässerung" und "Abfallwirtschaft" und ein Vergleich mit den Städten Dortmund und Duisburg.	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)	3.882.200	812.550	191.500	193.650		In enger Abstimmung mit dem ZKM ist eine tiefergehende Analyse der Gebührenkalkulationen durchzuführen.
					2.747.900	-336.150	-974.900	-990.600		
	02-02	Beteiligungsmanagement			777.650	758.300	752.150	824.750		
					12.250	-11.400	-33.400	-36.400		
	02-03	Strategische Immobiliensteuerung	Der Aufgabenbereich wird mit externer Beratungsunterstützung im Rahmen des Projektes "Potenzialanalyse für den Immobilienbereich" näher analysiert (vgl. Kapitel B Ziffer 2.2).	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)	306.750	308.650	312.600	316.450		Erste Ergebnisse aus dem Projekt werden voraussichtl. im April 2006 vorliegen.
					35.200	35.750	36.300	36.750		
	20	Stadtkämmerei (ohne Deckungsbudget)			5.522.600	4.374.150	2.622.650	2.660.800		
				3.079.800	1.911.900	524.550	548.550			
21	Stadtkasse			5.362.750	5.377.950	5.022.050	5.079.200			
				-1.721.150	-1.750.750	-1.778.450	-1.807.200			
22	Stadtsteueramt	Der Budgetwert 2006 wurden zunächst in Höhe der konsolidierten Finanzplanung (Haushaltsplan 2005) festgelegt. Hierzu wurden die Ausgabeansätze entsprechend gekürzt (2006 = -56.000 €). Im Weiteren erfolgt eine tiefergehende Analyse mit dem Ziel, die Personalkosten zu reduzieren.	56.000 (darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	1.809.300	1.630.250	1.464.900	1.284.450		Um die Personalausgaben sukzessive zurückführen zu können, ist in enger Abstimmung mit dem ZKM eine tiefergehende Analyse durchzuführen.	
				-1.284.150	-1.474.100	-1.679.050	-1.899.600			
EVV	Essener Versorgungs- und Verkehrs GmbH	Der Zuschuss wurde gegenüber der bisherigen Planung für das Jahr 2006 um rd. 9 Mio. € und ab dem Jahr 2007 um weitere 0,9 Mio. € reduziert.	9.900.000	39.138.350	38.216.800	38.178.650	38.178.650		Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.	
				39.138.350	38.216.800	38.178.650	38.178.650			
Konsolidierungsbeitrag GB 2:			9.956.000							

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen	Konsolidierungsbeitrag	Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungsvorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs	
			2006	2007	2008	2009			
4	40	Schulverwaltungsamt	Zu Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) war eine Reduzierung der Ausgabeansätze notwendig (2006 = -841.000 €). Darüber hinaus ist im Bereich " Allgemeine Schulverwaltung " eine weitere Ausgabenreduzierung in Höhe von 250.000 € p.a. zu erzielen. Desweiteren sind durch den Rückbau von Schulen weitere Konsolidierungsbeiträge zu realisieren. Der Aufgabenbereich wird mit externer Beratungsunterstützung im Rahmen des Projektes " Optimierung der Bereiche Jugend / Schule / Soziales " näher analysiert (vgl. Kapitel B Ziffer 2.2). 1.091.000 (darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	36.577.350	36.545.500	37.025.550	37.261.050	250.000 €	Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Darüber hinaus wird der Fachbereich beauftragt, die Zielsetzungen des Konsolidierungsbeitrages in der Schulentwicklungsplanung zu berücksichtigen. Erste Ergebnisse aus dem Projekt werden voraussichtl. im April 2006 vorliegen.
	41	Kulturbüro	Zur Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) war eine Zuschussreduzierung notwendig (2006 = -110.000 €). Der Bereich " Kulturförderung " ist tiefergehend zu analysieren. 110.000 (darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	4.297.050	3.816.900	3.844.400	3.859.650		Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Darüber hinaus wird der Fachbereich beauftragt, die Ausgaben zur Förderung freier Kulturträger in einem Gesamtbudget zusammenzufassen und ein Konzept zur Rückführung des Zuschussbedarfs zu entwickeln.
	41-3	Stadtarchiv	Zur Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) war eine Zuschussreduzierung notwendig (2006 = -37.000 €). Im Jahr 2006 wurde im Budget der Zuschuss für den Historischen Verein für Stadt und Stift Essen in Höhe von 24.000 € etatisiert. Ab dem Jahr 2007 ist eine weitere Förderung des Vereins im zu bildenden Gesamtbudget " Förderung freier Kulturträger " darzustellen. 37.000	894.350	985.100	863.850	870.600		Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Darüber hinaus wird der Fachbereich 41 beauftragt, den Zuschuss für den Verein für Stadt und Stift Essen bei der Bildung des Gesamtbudgets "Förderung freier Kulturträger" zu berücksichtigen.
	42	Stadtbibliothek	Zur Einhaltung der Budgetwerte mussten Kürzungen bei der Anschaffung von Büchern und Medien vorgenommen werden (2006 = -30.500 €, ab 2007 mit steigender Tendenz). 30.500 (darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	8.472.900	8.512.400	8.618.600	8.710.050		Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Darüber hinaus wird der Fachbereich beauftragt, Alternativen aufzuzeigen, mit denen die Budgetvorgaben eingehalten werden können.
	43	Volkshochschule	Es ist eine Zuschussreduzierung in Höhe von 300.000 € p.a. zu erzielen; im Wesentlichen durch Einnahmeverbesserungen bei den Teilnehmerbeiträgen . Die entsprechende FiPo wurde ab 2006 um 120.000 € und ab 2007 um 300.000 € erhöht. 300.000	3.798.500	3.715.250	3.741.900	3.810.200		Der Fachbereich hat die derzeitige Angebotsstruktur (entgeltfreie/entgeltpflichtige Angebote) aufzuzeigen und notwendige Änderungen im Rahmen der Entgelteordnung dem Rat der Stadt zur Entscheidung vorzulegen.
	44	Folkwang Musikschule	Die Budgetwerte 2006 ff. wurden zunächst in Höhe der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) festgelegt. Hierzu musste der Zuschussbedarf reduziert werden (2006 = rd. -85.000 €). Im Weiteren ist eine tiefergehende Analyse durchzuführen, die insbesondere die Angebotsstruktur im Vergleich mit den Städten Dortmund und Duisburg, sowie die Kostendeckungsgrade der Leistungen untersucht. 85.000 (darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	4.406.350	4.462.950	4.489.650	4.559.450		Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Darüber hinaus ist in enger Abstimmung mit dem ZKM eine tiefergehende Analyse durchzuführen.
	45	Museen der Stadt Essen	Zur Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) war eine Zuschussreduzierung notwendig (2006 = rd. -18.000 €). 18.000	5.815.950	5.825.350	5.872.050	5.913.550		Weitergehende Entscheidungen sind auf der Grundlage der eingeleiteten Museumsentwicklungsplanung zu treffen.
			14.227.250	14.176.850	14.424.600	14.425.250			
			3.220.850	2.736.250	2.750.800	2.752.950			
			327.900	416.500	288.600	288.600			
			3.362.200	3.413.200	3.465.250	3.465.350			
			1.248.400	1.107.800	1.099.750	1.173.100			
			-753.600	-731.500	-709.650	-691.750			
			2.014.500	2.014.700	2.017.900	2.018.000			

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen		Konsolidierungsbeitrag		Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungs- vorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs
					2006	2007	2008	2009		
	45-9	Alte Synagoge			677.750	687.800	660.050	664.850		Die Ergebnisse der Abstimmung mit dem Land NRW und weiteren Partnern über das "Haus der jüdischen Kultur" sind dem Rat der Stadt vorzulegen.
					259.500	266.000	231.150	231.250		
	51	Jugendamt	Zur Einhaltung der Budgetvorgaben war eine Zuschussreduzierung notwendig (2006 = -1,2 Mio. €). Darüber hinaus wurde der Zuschuss an die freien Träger um 340.000 € reduziert. Der Aufgabenbereich wird mit externer Beratungsunterstützung im Rahmen des Projektes " Optimierung der Bereiche Jugend / Schule / Soziales " näher analysiert (vgl. Kapitel B Ziffer 2.2). Im Vorgriff auf die sich hieraus ergebenden kassenwirksamen Einsparungen wurde der Zuschussbedarf im Jahr 2006 um 2,2 Mio. € reduziert.	3.740.000	146.040.500	150.281.200	153.061.200	155.868.100		Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Erste Ergebnisse aus dem Projekt werden voraussichtl. im April 2006 vorliegen.
					91.813.900	96.128.750	98.452.750	100.626.700		
	51-01	Einrichtungen für Hilfe zur Erziehung und Hilfe für junge Volljährige			442.200	443.750	443.350	467.000		
					-3.839.650	-3.839.300	-3.865.700	-3.882.150		
	51-8	Jugendpsychologisches Institut			1.997.800	2.005.350	2.054.200	2.078.100		Der Fachbereich hat in einer Vorlage für den Rat der Stadt die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung in der derzeitigen Organisationsform darzulegen und Möglichkeiten der Zuschussreduzierung aufzuzeigen.
					-117.300	-114.050	-111.250	-109.200		
	TUP	Theater und Philharmonie Essen GmbH	Minderung Liquiditätshilfe gem. Meldung GBV 4 nach der VV-Sitzung am 28.01.2006	300.000	43.316.500	44.182.150	45.127.600	45.183.150		Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen. In einem Konzept hat die TuP darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Budgetwerte eingehalten werden können.
					43.316.500	44.182.150	45.127.600	45.183.150		
	TBE	Gemeinnützige Theater-Baugesellschaft Essen mbH			2.153.800	2.410.950	2.715.450	2.478.000		Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.
					2.153.800	2.410.950	2.715.450	2.478.000		
Konsolidierungsbeitrag GB 4:					5.711.500					

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen	Konsolidierungsbeitrag	Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungsvorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs			
			2006	2007	2008	2009					
5	05-13	RAA/Büro für interkulturelle Arbeit	Die Budgetwerte beinhalten die Deckelung der Ausgaben für den "Ausbau der interkulturellen Orientierung" auf 1,5 Mio. € (2006 = -442.000 €).	442.000	2.270.650	2.273.650	2.285.550	2.322.800		Der Fachbereich hat das interkulturelle Konzept an die Budgetwerte anzupassen und dem Rat der Stadt zur Entscheidung vorzulegen.	
					1.422.350	1.423.300	1.425.750	1.453.500			
	05-14	Hauptstelle RAA			106.500	103.250	103.050	102.900			
						-212.750	-216.000	-219.400	-222.800		
	50	Amt für Soziales und Wohnen	Zur Einhaltung der Budgetvorgaben wurde der Zuschussbedarf um 5 Mio. € reduziert (Ausgabenreduzierung i.H. von 2,8 Mio. € und Einnahmeerhöhung um 2,2 Mio. €). Darüber hinaus wurde der Zuschuss an die freien Träger um 623.000 € im Jahr 2006 reduziert. Der Aufgabenbereich wird mit externer Beratungsunterstützung im Rahmen des Projektes "Optimierung der Bereiche Jugend / Schule / Soziales" näher analysiert (vgl. Kapitel B Ziffer 2.2). Im Vorgriff auf die sich hieraus ergebenden kassenwirksamen Einsparungen wurde der Zuschussbedarf im Jahr 2006 um weitere 4,5 Mio. € reduziert.	10.123.000	267.138.150	279.277.950	288.950.400	296.487.650		Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Erste Ergebnisse aus dem Projekt werden voraussichtl. im April 2006 vorliegen.	
					230.990.250	242.954.800	252.179.800	259.264.300			
	53	Gesundheitsamt	Der Zuschuss an die freien Träger wurde um 20.000 € im Jahr 2006 reduziert. Ansonsten wurden die Budgetwerte 2006 ff. zunächst in Höhe der konsolidierten Finanzplanung (Haushaltsplan 2005) festgelegt. Im Weiteren erfolgt eine tiefergehende Analyse mit den Städten Dortmund und Duisburg.	20.000 (darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	10.634.250	10.678.750	10.459.300	10.645.350		In enger Abstimmung mit dem ZKM ist eine tiefergehende Analyse durchzuführen.	
					1.253.200	1.363.200	1.396.200	1.430.450			
	EABG	Essener Arbeit- Beschäftigungs GmbH	Zur Einhaltung der Budgetvorgabe wurde der Zuschussbedarf gegenüber dem Jahr 2005 um 300.000 € reduziert.	300.000	1.350.000	1.193.000	1.053.000	1.013.000		Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen. In einem Konzept hat die EABG darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Budgetwerte eingehalten werden können.	
					1.350.000	1.193.000	1.053.000	1.013.000			
	GJE	Gemeinnützige Jugendfarm Essen GmbH			244.000	247.500	247.500	247.500		Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.	
					244.000	247.500	247.500	247.500			
Konsolidierungsbeitrag GB 5:				10.885.000							

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen	Konsolidierungsbeitrag	Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungsvorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs
			2006	2007	2008	2009		
6A	06-01	Steuerungsstelle ÖPNV						
	39	Amt für Verkehrs- und Baustellenmanagement						
	59	Umweltamt	Die Budgetwerte 2006 ff. wurden zunächst in Höhe der konsolidierten Finanzplanung (HH-Plan 2005) festgesetzt. Im Weiteren erfolgt eine tiefergehende Analyse der Aufgabenbereiche des Fachbereichs mit den Städten Dortmund und Duisburg.	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)				In enger Abstimmung mit dem ZKM ist eine tiefergehende Analyse durchzuführen.
	59-3	Chemisches und geowissenschaftliches Institut Essen/Oberhausen						Der Fachbereich hat in einer Vorlage für den Rat der Stadt die Wirtschaftlichkeit der Einrichtung darzulegen und Möglichkeiten der Zuschussreduzierung aufzuzeigen.
	59-6	Veterinäramt / Amtstierarzt	Die Budgetwerte 2006 ff. wurden zunächst in Höhe der konsolidierten Finanzplanung (HH-Plan 2005) festgesetzt. Im Weiteren erfolgt eine tiefergehende Analyse der Aufgabenbereiche des Fachbereichs mit den Städten Dortmund und Duisburg.	(z.Z. noch nicht bezifferbar!)				In enger Abstimmung mit dem ZKM ist eine tiefergehende Analyse durchzuführen.
	60	Immobilienwirtschaft Stadt Essen	Zur Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) wurden ab 2007 die Ausgaben für Mieten, Pachten, Gebäudeunterhaltung, Grundbesitzabgaben und Energiekosten vor dem Hintergrund erforderlicher Abmietungen entsprechend reduziert. Der Aufgabenbereich wird mit externer Beratungsunterstützung im Rahmen des Projektes " Potenzialanalyse für den Immobilienbereich " näher analysiert (vgl. Kapitel B Ziffer 2.2). Im Vorgriff auf die sich hieraus ergebenden kassenwirksamen Einsparungen wurde der Zuschussbedarf ab dem Jahr 2007 um weitere 2,6 Mio. € - mit steigender Tendenz - reduziert.	2.600.000				Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. Erste Ergebnisse aus dem Projekt werden voraussichtl. im April 2006 vorliegen.
	66	Tiefbauamt	Zur Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) war eine Reduzierung des Zuschussbedarfs erforderlich (2006 = -662.000 €). Im Bereich " Straßenbeleuchtung " ist darüber hinaus eine Ergebnisverbesserung in Höhe von 350.000 € p.a. zu erzielen. Im Weiteren erfolgt eine tiefergehende Analyse der Aufgabenbereiche des Fachbereichs mit den Städten Dortmund und Duisburg.	1.012.000				Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. In einem Konzept ist darzulegen, durch welche Maßnahmen die Ergebnisverbesserung (Straßenbeleuchtung, Lichtzeichenanlagen etc.) erzielt werden kann. Darüber hinaus ist in enger Abstimmung mit dem ZKM eine tiefergehende Analyse der weiteren Aufgabenbereiche durchzuführen.
	GGE	Grün und Gruga Essen	Der Zuschussbedarf wurde schrittweise um insgesamt 2,5 Mio. € reduziert (2006 = -1 Mio. €).	2.500.000				Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der eigenbetriebsähnlichen Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen. In einem Konzept hat GGE darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Budgetwerte eingehalten werden können.
	RN	Revierpark Nienhausen GmbH						Die Budgetwerte stellen verbindliche Mindestvorgaben für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.
Konsolidierungsbeitrag GB 6A:			6.112.000					

Konsolidierungsprogramm 2006 ff.

Geschäftsbereich	Fachbereich / eigenbetr. Einrichtung / Beteiligungsunternehmen	Konsolidierungsbeitrag	Budgetwert (EUR) (Budgetwert ohne Personalkosten)				noch nicht etatisierte Konsolidierungsvorgabe	notwendige Aktivitäten des Fachbereichs		
			2006	2007	2008	2009				
6B	61	Amt für Stadtplanung und Bauordnung	Zur Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) war eine Reduzierung des Zuschussbedarfs erforderlich (2006 = -738.000 €). Im Bereich " Bauordnung " ist darüber hinaus eine Ergebnisverbesserung in Höhe von jährl. 90.000 € zu erzielen, so dass bis zum HJ 2009 eine Verbesserung von 360.000 € p.a. erreicht wird.	1.098.000	6.637.000	6.671.650	6.813.100	7.001.150	360.000 €	Der Fachbereich hat darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte sichergestellt werden kann. In einem Konzept sind die Maßnahmen zu benennen, mit denen die Zuschussreduzierung im Bereich Bauordnung erzielt werden kann.
	61-8	Institut für Denkmalschutz/-pflege			857.250	861.900	873.250	884.750		
	62	Amt für Geoinformation, Vermessung und Kataster	Zur Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) wurde der Zuschussbedarf gekürzt (2006 = -260.000 €). Ab dem Haushaltsjahr 2007 ist der Zuschussbedarf jährlich um weitere 466.000 € zu reduzieren, so dass bis zum Haushaltsjahr 2009 eine Verbesserung von 1,4 Mio. € p.a. zu erreichen ist.	1.660.000	8.793.050	8.737.800	8.964.450	9.109.850	1.400.000 €	Der Fachbereich hat in einem Konzept darzulegen, mit welchen Maßnahmen die Einhaltung der Budgetwerte und die weiteren Konsolidierungsbeiträge sichergestellt werden können.
	68	Amt für Stadterneuerung und Bodenmanagement	Zur Einhaltung der konsolidierten Finanzplanung (Haushalt 2005) wurde der Zuschussbedarf gekürzt (2006 = -10.000 €). Weitere Konsolidierungsbeiträge können sich nach Abschluss des Städtevergleiches mit Dortmund und Duisburg ergeben.	10.000 (darüber hinaus z.Z. noch nicht bezifferbar)	6.888.650	6.964.150	7.064.600	7.195.200		Durch das ZKM wird zur Zeit der Städtevergleich durchgeführt. Ergebnisse werden im April 2006 vorliegen.
	FEM	Flughafen Essen/Mülheim GmbH			244.000	251.000	251.000	251.000		Die Budgetwerte stellen verbindliche <u>Mindestvorgaben</u> für die Wirtschaftspläne der Gesellschaft dar. Im Rahmen weitergehender Konsolidierungsansätze sind entsprechende Kürzungen nicht ausgeschlossen.
Konsolidierungsbeitrag GB 6B:				2.768.000						

Konsolidierungsbeitrag Geschäftsbereiche gesamt: 39.238.850

Kostenblöcke im Verwaltungshaushalt > 10 Mio. €							
Einzelplan	Ausgaben						
	RE 2003	RE 2004	Ansatz 2005	Ansatz 2006	FiPl 2007	FiPl 2008	FiPl 2009
0 Allgemeine Verwaltung	125.636.970,68	132.768.892,76	158.175.900,00	154.028.900,00	152.296.550,00	148.939.550,00	150.958.100,00
davon:							
UA 0210 Organisationsangelegenheiten	17.346.498,85	20.366.715,66	22.425.450,00	23.276.450,00	22.652.450,00	21.797.100,00	20.828.900,00
UA 0630 Reinigung	17.933.901,18	19.446.934,96	20.239.050,00	19.241.600,00	19.746.950,00	20.264.400,00	20.933.750,00
UA 0600 Essener Systemhaus	6.739.750,00	6.266.425,00	14.060.650,00	13.575.500,00	14.277.900,00	14.532.400,00	14.260.400,00
UA 0220 Personalangelegenheiten	11.903.792,50	9.972.712,34	10.078.750,00	6.793.900,00	6.785.550,00	6.808.000,00	6.898.950,00
1 Öffentl. Sicherheit und Ordnung	92.752.291,47	94.566.206,11	98.707.050,00	102.518.050,00	103.356.400,00	104.465.150,00	105.626.500,00
davon:							
UA 1300 Feuerschutz	33.978.992,40	34.441.155,89	35.201.800,00	35.948.050,00	36.192.250,00	36.646.550,00	37.134.550,00
UA 1600 Rettungsdienst	18.825.066,84	19.029.936,11	20.229.250,00	21.863.750,00	22.123.450,00	22.397.650,00	22.560.450,00
UA 1110 Verkehrs- und Baustellenmanagement	15.814.784,44	16.514.000,58	5.661.000,00	4.076.450,00	4.090.100,00	4.146.000,00	4.191.950,00
UA 1120 Einwohnermeldewesen	10.255.274,27	10.481.960,30	9.946.150,00	10.660.600,00	10.712.650,00	10.821.950,00	10.944.650,00
2 Schulen	55.002.256,04	54.210.370,82	58.409.650,00	62.418.750,00	62.768.600,00	61.844.300,00	59.976.600,00
davon:							
UA 2100 Grundschulen	15.544.352,38	15.280.383,08	16.660.800,00	18.754.550,00	18.247.200,00	16.406.600,00	15.259.650,00
3 Kultur	88.116.888,10	88.989.945,36	96.621.100,00	97.378.050,00	98.547.700,00	100.498.950,00	101.011.600,00
davon:							
UA 3310 Sprech- und Musiktheater	51.519.969,38	53.541.324,85	61.677.800,00	62.553.950,00	64.141.800,00	65.810.150,00	66.046.850,00
UA 3520 Stadtbibliothek	11.299.772,40	9.202.474,15	9.127.100,00	9.106.050,00	9.144.350,00	9.250.550,00	9.342.000,00
4 Soziale Sicherung	493.601.048,65	511.008.912,10	604.815.500,00	567.939.750,00	587.760.150,00	601.900.000,00	614.684.850,00
davon:							
UA 4820 Grundsicherung nach dem SGB II	0,00	0,00	173.000.050,00	163.274.950,00	177.021.950,00	184.221.950,00	191.421.950,00
UA 4640 Tageseinrichtungen für Kinder	92.175.811,61	90.594.727,20	93.397.850,00	94.919.750,00	96.284.350,00	98.001.450,00	99.731.850,00
UA 4550 Hilfe zur Erziehung	49.168.612,95	54.615.503,55	56.939.900,00	54.408.750,00	56.877.950,00	57.787.150,00	58.702.100,00
UA 4851 Grundsicherung im Alter nach dem 4. Kapitel SGB XII	0,00	0,00	31.895.000,00	29.788.000,00	30.988.000,00	32.188.000,00	33.388.000,00
UA 4000 Allgemeine Sozialverwaltung	32.317.322,88	31.514.580,83	14.022.200,00	14.855.450,00	14.937.800,00	15.111.800,00	15.288.100,00
UA 4101 Hilfe zum Lebensunterhalt nach dem SGB XII örtlicher Träger	0,00	0,00	23.377.500,00	12.354.500,00	12.864.500,00	13.469.500,00	13.874.500,00
UA 4710 Leistungen nach dem Landespflegegesetz	19.148.964,11	19.087.637,58	22.450.000,00	22.000.000,00	22.500.000,00	23.000.000,00	23.000.000,00
UA 4111 Hilfe zur Pflege 7. Kapitel SGB XII örtlicher Träger	0,00	0,00	21.975.000,00	28.305.000,00	28.960.000,00	29.615.000,00	30.120.000,00
UA 4100 Hilfe zum Lebensunterhalt	154.773.202,42	155.579.448,11	20.330.600,00	1.197.650,00	50.050,00	10.050,00	50,00
UA 4530 Förderung der Erziehung in der Familie	10.268.319,16	10.140.515,25	10.367.800,00	11.221.850,00	11.188.500,00	11.275.900,00	11.431.050,00
UA 4210 Grundleistungen (§ 3 AsylBLG)	12.006.566,93	10.944.071,22	10.127.300,00	13.642.500,00	13.342.500,00	13.062.500,00	12.542.500,00
UA 4130 Krankenhilfe, Hilfe b. Schwangersch/ Steril/ Fam.Pla	17.383.955,54	7.753.488,47	5.251.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UA 4850 Vollzug des Grundsicherungsgesetzes	9.897.729,78	25.370.988,10	2.850.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UA 4110 Hilfe zur Pflege	20.524.377,31	22.710.621,93	2.574.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Kostenblöcke im Verwaltungshaushalt > 10 Mio. €							
Einzelplan	Ausgaben						
	RE 2003	RE 2004	Ansatz 2005	Ansatz 2006	FiPl 2007	FiPl 2008	FiPl 2009
5 Gesundheit, Sport, Erholung	59.119.075,70	62.791.379,82	64.859.500,00	63.325.200,00	62.698.550,00	61.525.600,00	61.254.900,00
davon:							
UA 5810 Grün und Gruga Essen	20.965.000,00	22.334.233,61	25.400.000,00	24.400.000,00	23.900.000,00	23.400.000,00	22.900.000,00
UA 5650 Sport- und Bäderbetriebe Essen	21.214.036,80	24.114.220,34	21.944.350,00	21.186.400,00	21.186.400,00	20.686.400,00	20.686.400,00
UA 5000 Gesundheitsverwaltung	9.447.236,97	9.206.154,46	9.602.000,00	10.153.000,00	10.119.450,00	9.887.150,00	10.060.400,00
6 Bau- und Wohnungswesen, Verkehr	110.714.074,63	109.987.262,35	116.778.050,00	112.622.350,00	113.623.900,00	112.167.500,00	114.409.000,00
davon:							
UA 6300 Gemeindestraßen, -wege, -plätze	21.723.121,32	22.747.226,57	20.468.250,00	20.305.700,00	21.032.850,00	21.390.450,00	21.872.600,00
UA 6750 Straßenreinigung	15.953.889,39	16.278.406,47	16.419.700,00	17.465.500,00	18.325.150,00	19.228.900,00	20.177.700,00
UA 6020 Tiefbauverwaltung	11.961.748,89	11.860.544,29	13.535.400,00	13.167.800,00	12.963.750,00	13.000.200,00	13.153.900,00
UA 6010 Hochbauverwaltung	12.439.580,28	9.924.482,78	10.839.200,00	10.654.200,00	10.704.250,00	7.805.650,00	8.045.350,00
7 Öffentl. Einr. Und Wirtsch.-förderung *)	180.501.915,72	179.444.115,10	185.142.950,00	185.937.000,00	192.714.050,00	199.035.150,00	203.404.400,00
8 Wirtschaftl. Unternehmen, Allg. Grund- und Sondervermögen	91.190.400,55	74.074.054,92	75.602.250,00	72.427.550,00	69.837.650,00	69.868.800,00	70.072.650,00
davon:							
UA 8300 Komb. Versorgungs- und Verkehrsunternehmen	71.850.976,15	50.710.933,57	52.494.550,00	48.852.900,00	47.931.350,00	47.893.200,00	47.893.200,00
nachrichtlich:							
ÖPNV (unter Berücksichtigung Nießbrauch RWE-Aktien u. Zinserträge US-Lease 2006 ff.)	62.598.139,00	71.007.000,00	76.208.800,00	82.580.200,00	83.873.800,00	85.492.900,00	87.050.600,00
EBG (incl. ALLBAU)	15.972.000,00	11.156.000,00	7.604.000,00	7.053.000,00	6.493.000,00	5.923.000,00	
UA 8400 Großbauten und Gaststätten	3.693.348,09	8.906.972,62	10.206.800,00	10.283.500,00	9.978.400,00	10.020.950,00	10.064.650,00
9 Allgemeine Finanzwirtschaft	404.916.157,32	622.502.707,82	738.286.100,00	840.875.100,00	1.195.212.050,00	1.230.834.700,00	1.582.874.800,00
davon:							
UA 9200 Abwicklung der Vorjahre	83.645.211,28	306.283.406,23	421.838.600,00	516.462.150,00	841.256.450,00	853.977.250,00	1.173.888.450,00
UA 9010 Allgemeine Zuweisungen und Umlagen	115.431.915,95	134.489.729,71	123.094.900,00	122.197.400,00	129.841.000,00	129.332.000,00	133.718.000,00
UA 9110 Kredite, Schuldendienst	70.519.810,04	71.554.712,13	91.374.250,00	94.344.250,00	112.717.900,00	134.069.750,00	161.330.250,00
UA 9120 Sonstige allgemeine Finanzwirtschaft	52.243.113,60	70.574.891,22	52.178.350,00	56.071.300,00	57.696.700,00	58.055.700,00	57.138.100,00
UA 9000 Steuern	83.076.106,45	39.599.968,53	49.800.000,00	51.800.000,00	53.700.000,00	55.400.000,00	56.800.000,00
Gesamtausgaben	1.701.551.078,86	1.930.343.847,16	2.197.398.050,00	2.259.470.700,00	2.638.815.600,00	2.691.079.700,00	3.064.273.400,00
*) i.W. Gebührenhaushalte							