

# Sanierungsverfahren zur Budgetkonsolidierung der Stadt Wiener Neustadt

# Stadt Wiener Neustadt

- EinwohnerInnen: rd. 48.000 Hauptwohnsitze
- Magistrat
  - Rd. 850 MitarbeiterInnen
  - Budget 2019: rd. EUR 147.700.000--
- Beteiligungen
  - Holdingstruktur – Vor allem Stadtwerke und Immobilien
- 1 Fachhochschule



# Wiener Neustadt in Zahlen

**Jahr 1194**

Stadtgründung

**36.923**

Einsätze des Österreichischen Roten Kreuzes

**111**

Sportvereine

**21.376**

Besucher im Akademiebad

**206.841**

Hallenbadbesucher

**52**

Autobusse

**78**

Staatsbürgerschaftsverleihungen

**58.766**

Essenzustellungen durch „Essen auf Rädern“

**11.419**

Besucher im Stadtmuseum

**124.830**

ausgeliehene Bücher in der Stadtbücherei

**2.391**

betreute Minderjährige durch die Kinder- und Jugendhilfe

**40.365** Ankünfte

**92.831** Übernachtungen

**351**

Begräbnisse Wiener Neustadt – Stadt

**323**

Brandeinsätze der Freiwilligen Feuerwehr Wiener Neustadt

# Ausgangssituation

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

# Kassasturz im März 2015

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

# Kassasturz im März 2015

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

# Kassasturz im März 2015

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

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

# Rechnungshof und Aufsichtsbehörde

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

# Einleitung des Sanierungsprozesses

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

# Einleitung des Sanierungsprozesses

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

# Einleitung des Sanierungsprozesses

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

# Projektorganisation

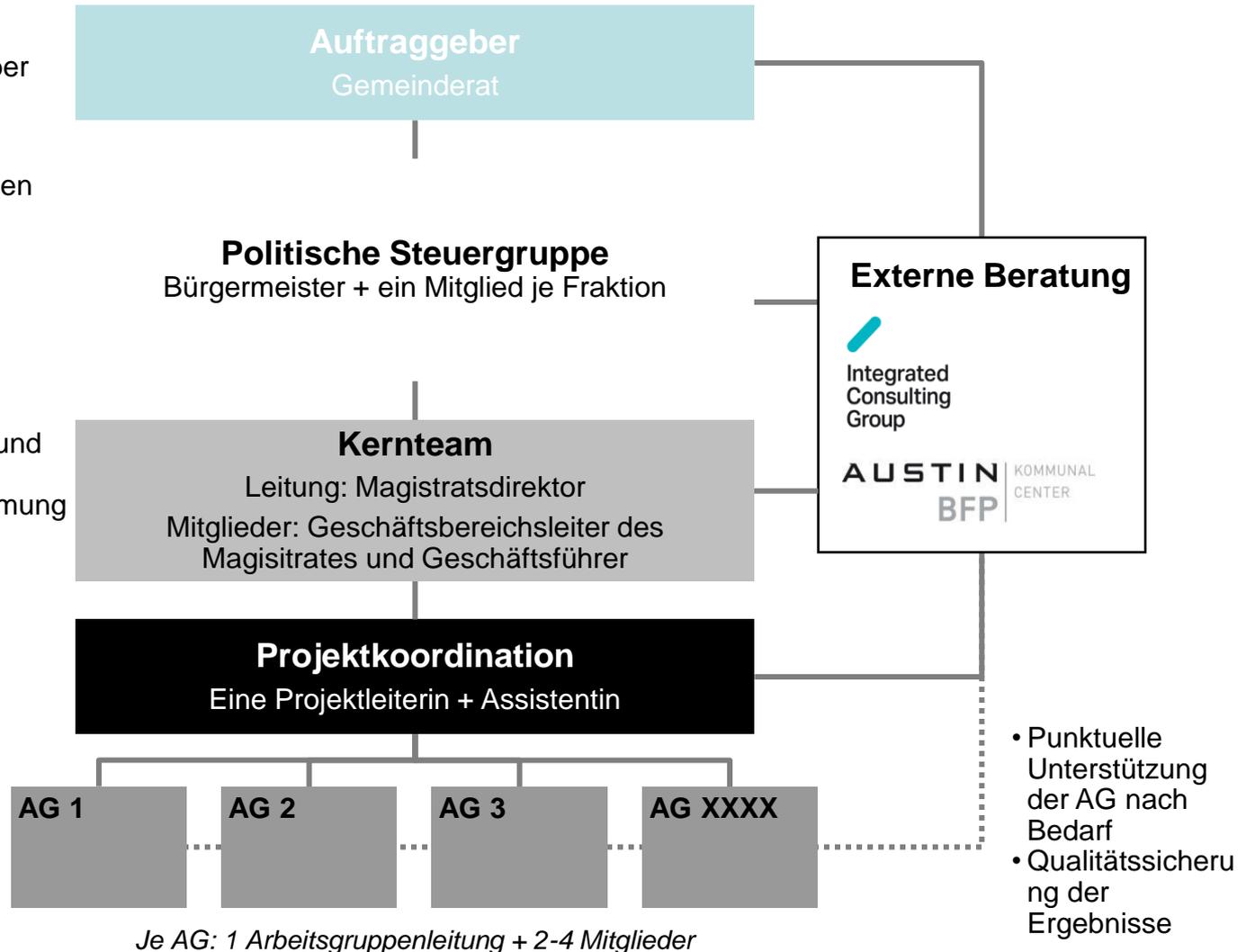
- Erteilung Projektauftrag
- Abnahme und Entscheidung über Projektergebnisse

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

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

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

- Bearbeitung definierter Arbeitsaufträge/-pakete
- Beschreibung von Potenzialen



# Startworkshop

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

# Operative Arbeitsgruppen

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

# Operative Arbeitsgruppen

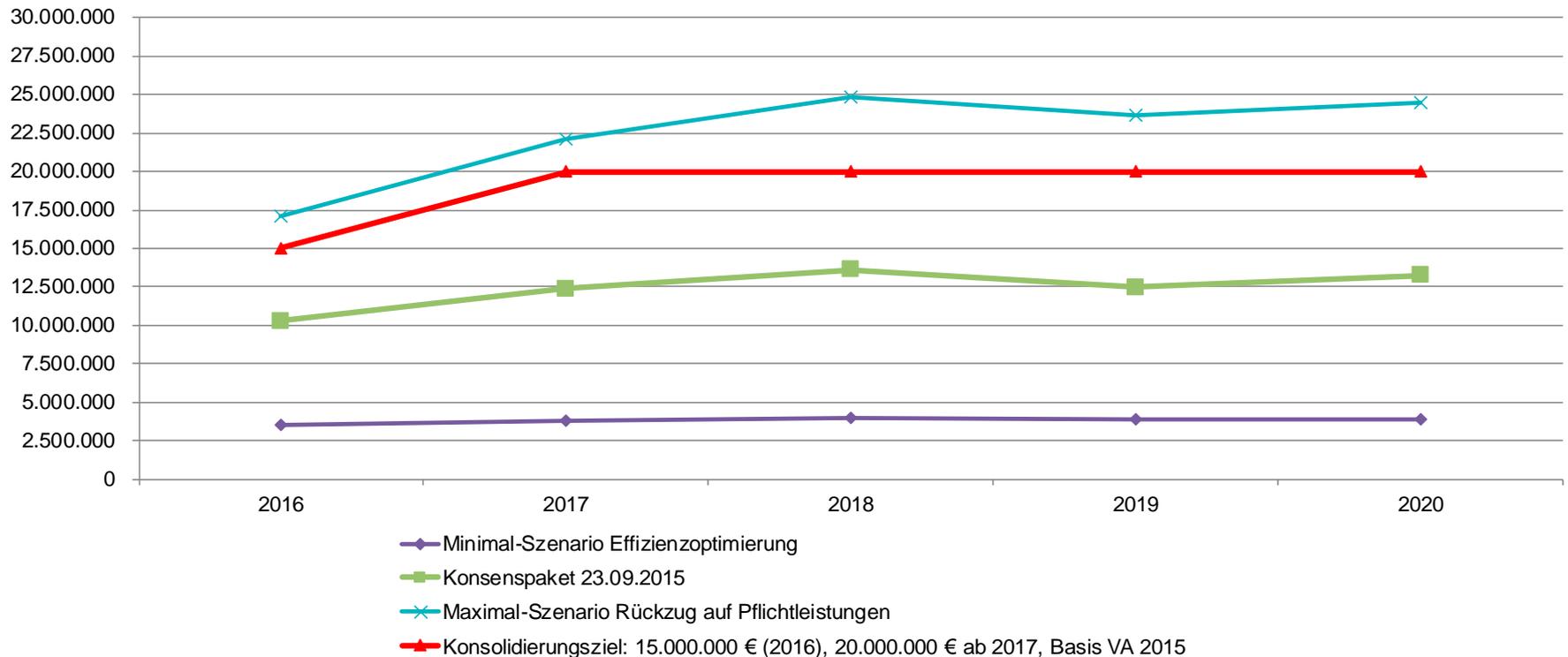
- Unterteilung in:
  - Potentiale
  - Negativ-Potentiale und
  - Einmaleffekte
  
- Ende August 2015 erfolgt – Qualitätssicherung der Ausarbeitungen und Berichtsübergabe der ICG an die politischen Entscheidungsträger.

# Politische Bewertung der Potentiale

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

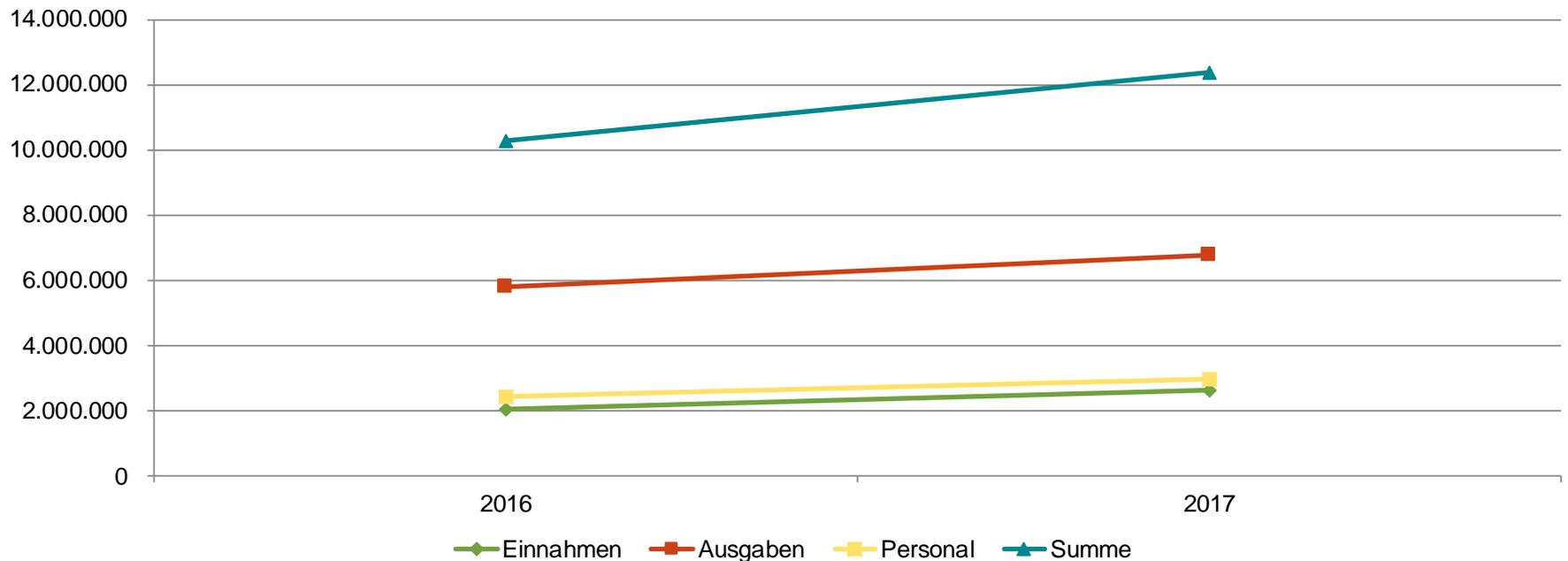
# Politische Bewertung der Potentiale

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



# Effekte auf Einnahmen, Ausgaben, Personal

## Dauerhafte Potenziale



	2016	2017
Einnahmen	2.064.000	2.637.000
Ausgaben	5.805.000	6.770.000
Personal	2.417.000	2.978.000
<b>Summe</b>	<b>10.286.000</b>	<b>12.385.000</b>

# Einarbeitung in Budget

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

# Einarbeitung in Budget

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

# Umstrukturierung der Darlehen

- Parallel zum Konsolidierungsprozess im engeren Sinn, werden mit Kreditinstituten Gespräche wegen Konvertierung der CHF Darlehen und Umstrukturierung in längerfristige Fixzinsdarlehen geführt.
- Einteilung in 3 Tranchen welche zwischen Nov. 2015 und Feb. 2017 umgeschuldet werden konnten. (Konvertierung CHF bis Juni 2016 abgeschlossen)

# Das Resultat

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

## Das Resultat

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

**EUR 7.433.000,--**

budgetiert werden.

Im Vergleich dazu Finanzplanung 15 bis 19

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

# Beschlüsse und Fixierung

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

# Status Quo/Folgebudgets

- Auf Grund der Erfahrungswerte aus 2015 bis 2018 wurden ab August 2018 die Budgetgespräche für die Jahre 2019 bis 2023 in Angriff genommen.
- Diese erfolgten in Budgetverhandlungen auf Verwaltungs- und politischer Ebene.

# Status Quo/Folgebudgets

- Im Dezember 2018 wurden der VA 2019, der Finanzrahmen 2020 und die Finanzplanung bis 2023 mit folgenden Ergebnissen durch den Gemeinderat der Stadt Wiener Neustadt beschlossen:

# Budgetdaten 2019 bis 2023

- VA 19            Übersch. EUR    276.900,--
- FinRahm 20    Übersch. EUR    631.000,--
- Mifri 21        Übersch. EUR    260.000,--
- Mifri 22        Übersch. EUR    241.700,--
- Mifri 23        Übersch. EUR    128.700,--
  
- Kumuliert      Überschuss EUR 1.538.300,-

# Budgetdaten 2019 bis 2023

- Das auf den ersten Blick schlechtere Ergebnis zur Planung bis 2020 beinhaltet:
- Bis 2023 insgesamt EUR 10.000.000,-- laufendes Straßenbauprogramm im ordentlichen Budget. (erstmalig nach mehr als 20 Jahren)
- Verstärkungsmittel für Zinsen und Indexierungen als Reserve von 19 bis 23 von insgesamt EUR 5 Mio.

# Budgetdaten 2019 bis 2023

- Aktueller Schuldenstand der Stadt per 01.01.2019 EUR 141.900.000,--
- Auf Grund der geplanten Darlehensaufnahmen für Neuprojekte und der vorgesehenen Tilgungen soll dieser Schuldenstand bis Ende 2023 auf rd. EUR 117.100.000,-- sinken.  
(Entschuldung um rd. 20 % in 5 Jahren)

# Umsetzungcontrolling

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

# Umsetzungscontrolling

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

# Status Quo

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

# Status Quo

- Das Umsetzungscontrolling zum 31.12.2017 zeigte letztendlich ein lukriertes Volumen 2017 von rd. EUR 13.900.000,-- Somit wurden die Planwerte 17 um rd. EUR 1.500.000-- oder um rd. 11,9 % positiv überschritten.
- Für 2016 konnten Einsparungen von rd. EUR 11,5 Mio umgesetzt werden – im Vergleich zum Plan eine Überschreitung von rd. 11,4 %

# Produktivitäts- und Effizienzanalyse

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

# KPMG - Vorgehensweise

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

# Begleitung von Mitarbeitern

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

# Interviews

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

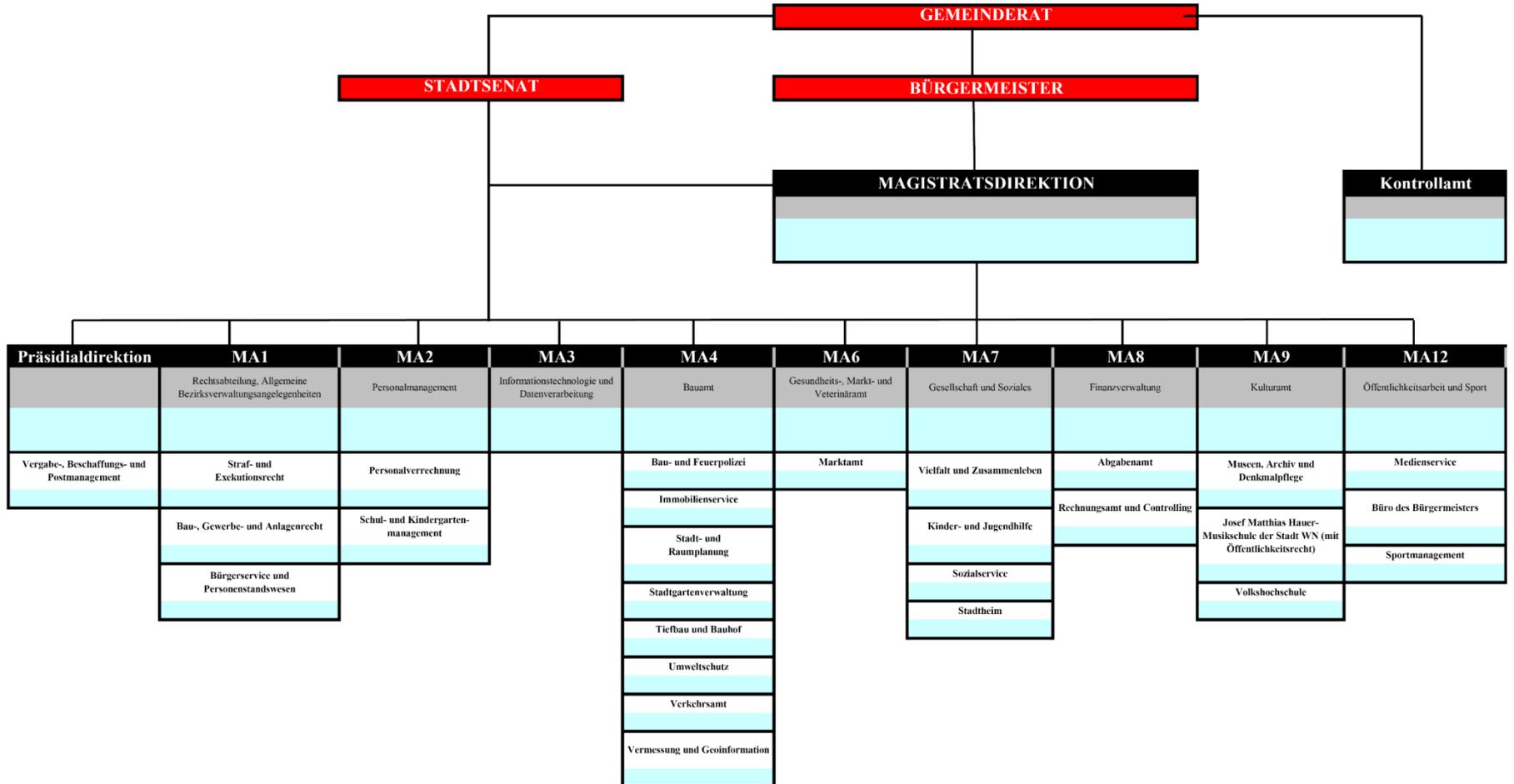
# Datenanalyse

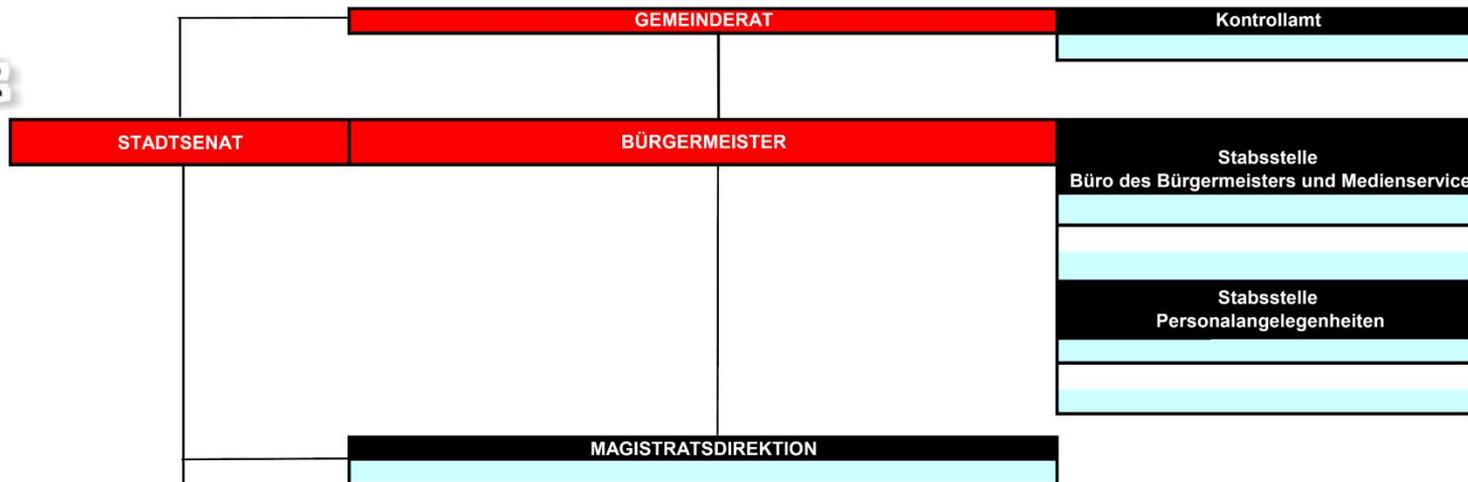
- Auswertung der gesammelten Daten durch KPMG
- Ziel: Darstellung eines realistischen Eindrucks der Arbeitslast über den Datenzeitraum.

# Ergebnis und Auswirkung

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

# Stadt Wiener Neustadt

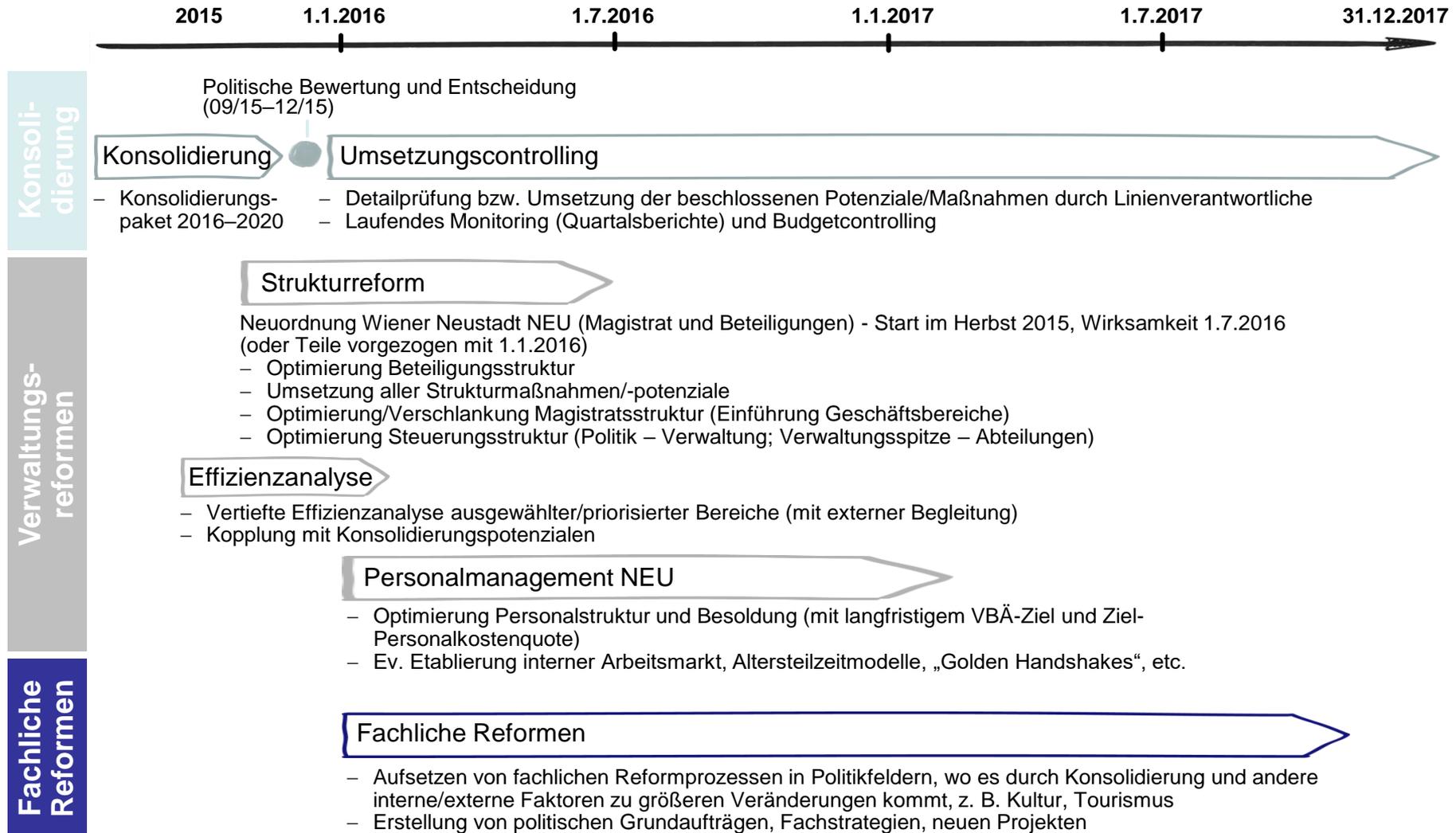




Geschäftsbereich I	Geschäftsbereich II	Geschäftsbereich III	Geschäftsbereich IV	Geschäftsbereich V
Präsidiale, Innere Organisation und Kultur	Finanzen u. Eigentumsverwaltung	Behördenverwaltung	Soziales, Gesellschaft und Sport	Infrastruktur und Technik
<b>Gruppe I/1</b> Präsidialdirektion	<b>Gruppe II/1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

# Masterplan Wiener Neustadt NEU

## Gemeinsamer Plan für eine konsequente Umsetzung



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit