

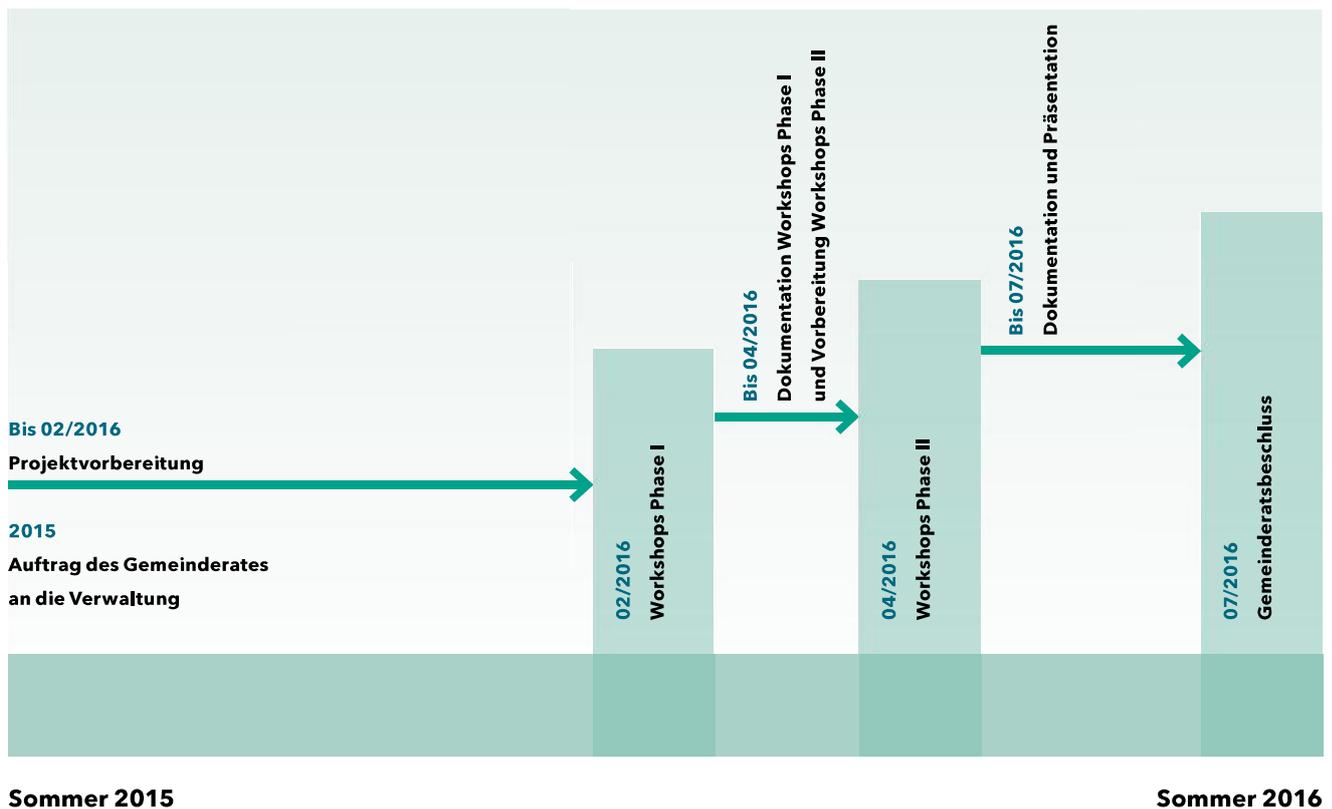


Moderation Projekt
Strategische Haushaltskonsolidierung
Stadt Esslingen am Neckar

Auftraggeber: Stadt Esslingen am Neckar, Stadtkämmerei
Durchführung: 2015-2016



Zeitschiene des Prozesses



Die Ziele

Die Finanzlage der Stadt Esslingen a.N. wies bereits im Jahr 2015 auf eine unausgeglichene Ertrags- und Aufwandsstruktur hin. Um ein dauerhaftes strukturelles Defizit zu verhindern, wurde das Projekt „Strategische Haushaltskonsolidierung“ entwickelt.

Ziel ist es, den Haushalt nachhaltig zu konsolidieren und zugleich einen dauerhaften Schuldenabbau zu erreichen. Mittels einer strategischen und zukunftsorientierten Finanzplanung soll der Generationengerechtigkeit Rechnung getragen werden.



Die Herangehensweise

Statt erst zu sparen, wenn das Geld für das nächste Haushaltsjahr knapp wird, hat die Stadt Esslingen a.N. einen innovativen und Zukunftsgerichteten Weg in der Finanzplanung eingeschlagen.

Das SHK-Projekt startete im Dezember 2013 mit der Beauftragung durch den Esslinger Gemeinderat. In der ersten Projektphase wurde auf Basis von Rahmenbedingungen und Zukunftstrends simuliert, welches strukturelle Defizit im Jahr 2020 zu erwarten ist. Hierbei wurden die gewonnenen Erkenntnisse, z.B. zu den Themen demografische Entwicklung, Verkehrstrends oder Nutzerverhalten der Bürgerinnen und Bürger bei öffentlichen Einrichtungen, auf das Leistungsspektrum der Verwaltung und die Haushaltszahlen übersetzt.

Unter Berücksichtigung des jeweiligen Finanzvolumens und der Gemeinwohlrelevanz wurde der Kon-

solidierungsanteil für die städtischen Ämter sowie Eigenbetriebe und Beteiligungen ermittelt.

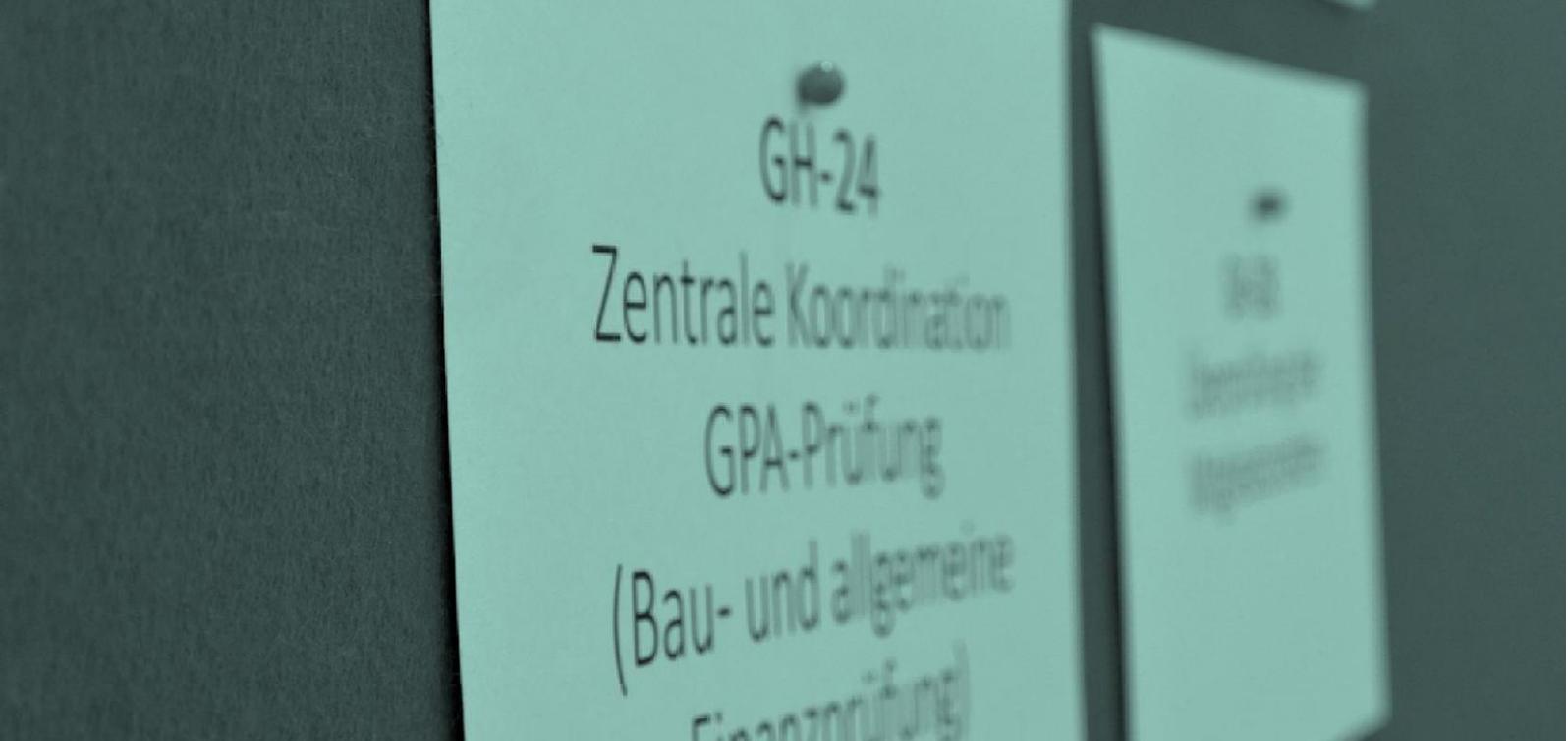
Im Rahmen der zweiten Projektphase ab Juli 2015 entwickelten die städtischen Fachämter, Eigenbetriebe und Beteiligungen Konsolidierungsvorschläge für ihren Verantwortungsbereich. Hierfür wurden Aufgaben, Standards und Prozesse anhand von acht Prüfkriterien kritisch hinterfragt.

In insgesamt 10 Workshops wurden alle eingebrachten Vorschläge der Fachämter, Eigenbetriebe und Beteiligungen mit den Teilnehmenden intensiv diskutiert, beraten und plausibilisiert. Realisierbare Konsolidierungsvorschläge wurden den politischen Trägern zur Entscheidung vorgelegt.

Die Umsetzung

Die Projektleitung wurde in der Stadtkämmerei angesiedelt. Diese nahm die Planung und Koordination wahr. Die Steuerung erfolgte durch eine heterogen besetzte Projektgruppe der Verwaltung. In den Workshops eingebunden waren der Gesamt-

personalrat, die Stadtkämmerei, das Haupt- und Personalamt, die Referenten der Bürgermeister, die Teilhaushaltsverantwortlichen sowie Mitarbeitende der Fachämter.



Die Workshops

Um einen hierarchiefreien Dialog innerhalb der Verwaltung zu gewährleisten, wurde public sense mit der Moderation beauftragt.

Die Workshops wurden von public sense in Abstimmung mit der Stadtkämmerei konzipiert, moderiert und dokumentiert. Die Ergebnissicherung erfolgte

in Form von Protokollen und Fotodokumentation zeitnah nach jedem Workshop.

Die Abläufe in den Workshops waren einheitlich strukturiert und gewährleisteten trotz wechselnder Besetzung eine stabile Arbeitsatmosphäre

Uhrzeit	TOP
09:00 - 09:10 Uhr	Eröffnung
09:10 - 09:15 Uhr	Vorstellung der Tagesordnung
09:15 - 09:20 Uhr	Konkret zu Workshop-Regeln
09:20 - 09:30 Uhr	Vorstellung der Vorschläge zu TH
09:35 - 10:15 Uhr	Einstiegsbewertung
10:15 - 10:30 Uhr	Pause
10:30 - 10:45 Uhr	Sondierungsphase
10:45 - 11:30 Uhr	Vertiefungsphase
11:30 - 11:40 Uhr	Pause
11:40 - 11:45 Uhr	Vorstellung der Vorschläge zum TH
11:45 - 12:10 Uhr	Einstiegsbewertung
12:10 - 12:30 Uhr	Sondierungsphase
12:30 - 12:50 Uhr	Vertiefungsphase
12:50 - 13:00 Uhr	Ergebnissicherung

Exemplarischer Ablauf eines Workshops

Die Bewertung der einzelnen Konsolidierungsvorschläge erfolgte durch die Teilnehmenden in zwei verschiedenen Kategorien:

Grün:

Der Vorschlag wird ohne Veränderungen freigegeben.

Rot:

Der Vorschlag wird von den Teilnehmenden abgelehnt.

Einstiegsbewertung

Wenn keine Diskussion erforderlich war, wurden Vorschläge bereits zu Beginn einer Kategorie zugeordnet.

Sondierungsphase

Mit der Methodik der Fish-Bowl-Diskussion konnten die Teilnehmenden über Vorschläge diskutieren und unterschiedliche Blickwinkel einbringen.

Vertiefungsphase

Wenn keine Entscheidung im Rahmen des Fish-Bowls gefunden werden konnte, wurden einzelne Vorschläge nochmals intensiv diskutiert.

Ergebnissicherung

Hier erfolgte die finale Abfrage der Kategorien, etwaige Arbeitsaufträge an einzelne TeilnehmerInnen sowie die Fixierung der Konsolidierungssummen.

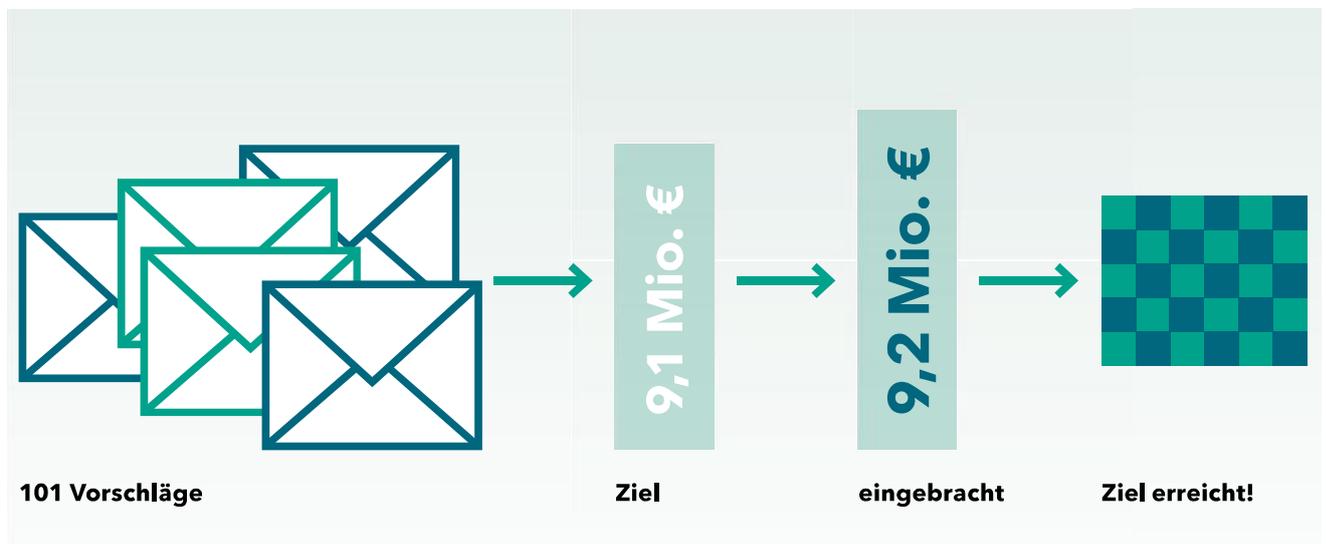


Das Ergebnis

Die Konsolidierungsvorgabe in Höhe von 9,1 Mio. EUR bis zum Jahr 2020 wurde im Ergebnis erreicht. Als positiv wurde von den Teilnehmenden gewertet, dass durch die Zusammenarbeit in den Workshops ein ämterübergreifendes strategisches Denken und Arbeiten unterstützt wurde. Trotz des straffen Zeitplans und einem hohen Anspruch an das Ergebnis,

war die Arbeitsatmosphäre geprägt von Wertschätzung und Verständnis für die Arbeit der anderen Teilnehmenden.

Das Maßnahmenpaket wurde im Juli 2016 vom Gemeinderat beschlossen.





Umsetzung mit public sense

- Ergebnisorientierte und klar strukturierte Workshops
- Expertenwissen in Bereichen der öffentlichen Verwaltung und der Kommunalpolitik
- Kritisches Hinterfragen inhaltlicher Themen
- Zielorientierte Moderation
- Schnelle und umfassende Dokumentation für den Auftraggeber
- Umfassende Beratung der Auftraggeber

Kurzprofil Esslingen am Neckar

Im Zentrum Baden-Württembergs, eingebunden in die Metropolregion Stuttgart, liegt mit rund 91.000 Einwohnern die Freie Kreisstadt Esslingen am Neckar. Hier arbeiten 56.000 Menschen. Mit insgesamt rund 3.200 Beschäftigten in den Ämtern und allen Eigenbetrieben ist die Stadt einer der größten Arbeitgeber in der Wirtschaftsregion Stuttgart.

Kurzprofil public sense

public sense entwickelt Projekte, berät und moderiert insbesondere zu Themen mit einem Bezug zu Politik und öffentlicher Verwaltung. public sense begleitet Organisationen bei der strategischen Weiterentwicklung und begleitet hierzu auch interne Prozesse. Zu den Kunden zählen insbesondere Träger der Freien Wohlfahrtspflege, Non-Profit-Organisationen, Stiftungen, Verbände, Kammern, gesellschaftliche Initiativen und Kommunen.