

# Leitbild der Stadt Bedburg

Das Leitbild der Stadt Bedburg dient einer langfristigen zielorientierten Ausrichtung kommunaler Entscheidungen. Zunächst bis zum 31.12.2019 soll sich die Vielzahl der zu treffenden Entscheidungen an dem obersten Ziel einer nachhaltigen Haushaltskonsolidierung orientieren. Die Erreichung dieses Zieles wird es in Zukunft wieder ermöglichen, eine angemessene, von weniger finanziellen Vorgaben eingegrenzte stadtpolitische Handlungsfähigkeit zu erlangen.

## **Rat und Verwaltung**

Auf diesem Wege sehen sich Rat und Verwaltung der Stadt Bedburg als Dienstleister mit dem Ziel, die Schlossstadt – trotz der begrenzten finanziellen Möglichkeiten - als attraktiven Lebens- und Wirtschaftsraum nachhaltig zu stärken und weiter zu entwickeln.

Die Stadt Bedburg ist als Arbeitgeber ein verlässlicher Partner für die städtischen Bediensteten. Auf dieser Basis wird eine motivierte Belegschaft den Prozess der Umsetzung des Leitbildes engagiert unterstützen.

Innerhalb der Stadtverwaltung findet mit Blick auf die vorhandene Aufgabenvielfalt und die Aufgabewahrnehmung ein permanenter Prozess der Aufgabenkritik sowie der Geschäftsprozessoptimierung statt.

## **Bürgerinnen und Bürger**

Keine politische Entscheidung und kein noch so optimiertes Verwaltungshandeln kann die Wirtschaftlichkeit ehrenamtlichen und bürgerschaftlichen Engagements erreichen. Deswegen sind Stärkung und Förderung des ehrenamtlichen und bürgerschaftlichen Engagements unverzichtbare Elemente für die Zukunftsfähigkeit unserer Stadt. Die Identifikation der Menschen mit ihrer Stadt ist hierfür der wesentliche Motivator. Identifikation wird erreicht über Informationen zu angestrebten städtischen Zielen sowie im Einzelfall auch über die Teilhabe an Entscheidungsprozessen. Die Teilhabe einzelner Bürgerinnen und Bürger an Entscheidungsprozessen findet im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements idealer Weise innerhalb der engagierten Vereine, Gruppierungen, Initiativen, Parteien usw. statt.

Das Leitbild gliedert sich in zwei Teile, und zwar

- A. Basis und Grundsätze für kommunale Entscheidungen  
und
- B. Anwendung der Grundsätze für kommunale Entscheidungen.

### **A. Basis und Grundsätze für kommunale Entscheidungen**

In der Stadt Bedburg werden kommunale Entscheidungen auf der Basis folgender Daten und Gegebenheiten sowie unter Berücksichtigung der nachstehend aufgeführten Grundsätze getroffen:

- I. Mensch und Raum
  - Demografische Daten
  - Räumliche Lage
  - Siedlungsstruktur
  
- II. Finanzielle Situation  
Haushaltskonsolidierung und Entschuldung
  
- III. Gerechtigkeitsaspekte
  - intergenerativ
  - ökologisch
  - sozial
  - Bedarfsorientierung
  - Verfahrensgleichheit

### **B. Anwendung der Grundsätze für kommunale Entscheidungen**

Die Umsetzung des Leitbildes wird in folgenden Schritten gesteuert:

- I. Definition von Handlungsfeldern
- II. Vorgabe strategischer Ziele zu den einzelnen Handlungsfeldern
- III. Bildung von Kennzahlen zur Messung von Zielerreichungsgraden

## **A. Basis und Grundsätze für kommunale Entscheidungen**

- I. Mensch und Raum**
  - a. Demografische Daten**
  - b. Räumliche Lage**
  - c. Siedlungsstruktur**

Den Einflussgrößen, die sich aus den demographischen Entwicklungen ergeben, ist unbedingt Rechnung zu tragen. Hierzu ist im Abstand von maximal drei Jahren der städtische Demografiebericht zu aktualisieren.

Die Entwicklungen und Auswirkungen der Landes- und Regionalplanung auf die Stadt Bedburg sind im Abstand von maximal drei Jahren durch die Stadtverwaltung in komprimierter Berichtsform vorzulegen.

Die Stadt Bedburg besteht als Flächengemeinde aus insgesamt 11 Ortschaften, in denen in unterschiedlicher Ausprägung die Funktionen Wohnen, Arbeiten und Freizeit zu finden sind.

Die zentralen städtischen Funktionen, insbesondere die über den Aspekt der Nahversorgung hinausgehenden Einrichtungen und Einzelhandelsbetriebe, sind im Stadtteil Bedburg anzusiedeln. Ohne ein funktionierendes und auch über die Stadtgrenzen hinaus ausstrahlendes Stadtzentrum verliert Bedburg auf Dauer auch für jene Bürgerinnen und Bürger, die in den übrigen Ortschaften wohnen oder sich niederlassen wollen, erheblich an Attraktivität.

Daneben und ergänzend wird angestrebt, den Charakter der einzelnen Stadtteile auch langfristig zu erhalten und zu sichern. Ohne eine qualitativ hochwertige kommunale Infrastruktur, die mit ihrer Attraktivität in alle Ortschaften ausstrahlt, wird dies langfristig nicht möglich sein. Unter Berücksichtigung der vorhandenen Mobilität sind deshalb räumliche Schwerpunktsetzungen und damit einhergehende Anpassungsmaßnahmen vorzunehmen. Statt der vorhandenen übergroßen Quantität wird eine deutlich höhere Qualität und Wirtschaftlichkeit für die demografische und ökonomische Zukunft Bedburgs von entscheidender Bedeutung sein.

Um die Zukunftsfähigkeit und Attraktivität der einzelnen Stadtteile außerhalb des Zentrums zu verbessern, bedarf es eingehender Analysen und noch zu erstellender Dokumentationen zu folgenden Aspekten:

- gezieltes Flächenmanagement für den besiedelten und unbesiedelten Raum zur Stabilisierung der Einwohnerzahl und zur Vermeidung dauerhafter Leerstände
- Sicherstellung der Nahversorgung
- Sicherstellung einer bedarfsgerechten verkehrlichen Infrastruktur
- Bereitstellung einer datentechnischen Infrastruktur, die auch den heutigen Anforderungen für gewerbliche Tätigkeiten Rechnung trägt

## II. **Finanzielle Situation** **Haushaltskonsolidierung und Entschuldung**

Die finanzielle Situation der Stadt Bedburg ist geprägt durch ein strukturelles Haushaltsdefizit. Eine nachhaltige Haushaltskonsolidierung ist daher dringend geboten. Ziel ist es, die nachhaltige Haushaltskonsolidierung bis zum 31.12.2019 zu erreichen.

Im gleichen Zeitraum ist eine Entschuldung anzustreben, die mittels einer Senkung der Zinsbelastung bzw. einer Reduzierung von Zinsrisiken sich unterstützend auf den Prozess der Haushaltskonsolidierung auswirken wird.

Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung sind verschiedenen strategischen Ansätzen zuzuordnen, die unterschiedliche Auswirkungen haben. Diese strategischen Ansatzpunkte sind im Wesentlichen:

- Effizienzsteigerung
- Neuausrichtung von Leistungen (Standards, Verzicht)
- Senkung der Zinsbelastung
- Einnahmesteigerung

Nachhaltige Haushaltskonsolidierung geht einher mit einer Binnenoptimierung der Verwaltung. Maßnahmen zur **Steigerung der Effizienz** in der Aufgabenerfüllung zielen darauf ab, das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag bzw. Input und Output der Leistungserstellung zu verbessern. Insofern ist ein Schwerpunkt der nachhaltigen Haushaltskonsolidierung auf die Analyse von Effizienzsteigerungspotenzialen zu richten, welche durch Optimierung von Strukturen und Prozessen realisiert werden. Die kommunale Leistungserstellung ist personalintensiv, so dass die Effizienz steigernden Maßnahmen in der überwiegenden Zahl der Fälle auf eine unveränderte Aufgabenerfüllung mit geringerem Personaleinsatz abzielen. Die Effizienzsteigerungspotenziale sind im Vorfeld der Durchführung seriös kaum bezifferbar. Die Umsetzung erfordert Organisationsuntersuchungen, Geschäftsprozessoptimierungen und Maßnahmen der Aufgabenkritik.

Bei der **Neuausrichtung** geht es um die Anpassung der Standards bei der Erbringung von Leistungen. Hierbei geht es nicht nur um das „wie“ (Steigerung der Effizienz), sondern auch um das „ob“. Der Bürger erhält weniger, seltener oder in geringerer Qualität von einem bestehenden Produkt bzw. einer bestehenden Leistung.

Maßnahmen dieser Kategorien hinterlassen im Umsetzungsfalle einen spürbaren Wandel beim Dienstleistungsumfang einer Kommune.

Die **Senkung der Zinsbelastungen** ist hauptsächlich eine Folge eines umgesetzten Konsolidierungspakets. Konsolidierungsmaßnahmen bewirken sowohl Verbesserungen im Ergebnishaushalt als auch Verbesserungen in der Finanzrechnung. Die Liquiditätsgewinne erhöhen die Eigenfinanzierungskraft einer Kommune bzw. vermeiden die Aufnahme von Krediten und senken somit die Zinsbelastung im Ergebnishaushalt. Zur Senkung von Zinsbelastungen tragen auch Einmaleffekte (Vermögensveräußerungen) bei, die zur Schuldentilgung eingesetzt werden.

Gelingt es nicht, Aufwandsreduzierungen im notwendigen Umfang durch die Neuausrichtung bzw. durch Effizienzsteigerungsmaßnahmen zu realisieren oder ist es politisch nicht gewünscht, Einschnitte im Leistungsspektrum vorzunehmen, muss als ultima ratio ein Haushaltsausgleich über **Einnahmesteigerungen** erreicht werden. Typisch bei dieser Maßnahmenkategorie sind insbesondere Steuererhöhungen. Die Einnahmen aus der Grundsteuer und der Gewerbesteuer sind diejenigen Kommunalsteuern, die ein Leistungsangebot einer Stadt in einer gewünschten Breite und Tiefe ermöglichen. Vorrangig ist allerdings schon aus rechtlichen Gründen in verschiedenen Verwaltungsbereichen über die Erhöhung der Deckungsquoten bei speziellen Entgelten, insbesondere Gebühren, zu befinden.

- III. Gerechtigkeit**
  - a. intergenerativ**
  - b. ökologisch**
  - c. sozial**
  - d. Bedarfsorientierung**
  - e. Verfahrensgleichheit**

Alle wesentlichen städtischen Entscheidungen sollen den nachfolgend definierten Gerechtigkeitsaspekten genügen:

#### **Intergenerative Gerechtigkeit**

Die Erreichung und nachhaltige Gewährleistung der intergenerativen Gerechtigkeit ist von hoher Priorität. An diesem Grundsatz sind alle anderen Gerechtigkeitsaspekte auszurichten.

Die finanzielle Stabilität der Stadt Bedburg ist das Fundament und der Maßstab des zukunftsgerichteten Handelns. Das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) verfolgt mit dem Ressourcenverbrauchsprinzip insbesondere das Ziel der intergenerativen Gerechtigkeit allen finanziellen kommunalen Handelns.

Intergenerative Gerechtigkeit zeigt sich aber nicht ausschließlich in einer aktuellen finanziellen Ressourcen schonenden Haushaltspolitik, sondern auch in nachhaltigen ausreichenden Investitionen in zukunftsweisenden Handlungsfeldern, wie der Bildung und dem Umweltschutz.

#### **Ökologische Gerechtigkeit**

Sowohl die gleichmäßige Verteilung von Umweltbelastungen als auch die Teilhabe aller Betroffenen Entscheidungen, die mit Umweltbelastungen verbunden sind, werden vom Begriff der ökologischen Gerechtigkeit umfasst.

#### **Soziale Gerechtigkeit**

Die Belastungen für die Menschen in Bedburg sowie der ortsansässigen Verbände und Vereine sind sozial vertretbar zu verteilen. Oberster Maßstab ist hierbei der Grad der Inanspruchnahme städtischer Einrichtungen bzw. Leistungen, die Erforderlichkeit dieser Inanspruchnahme und die finanzielle Leistungsfähigkeit der Nutzer.

Zur sozialen Gerechtigkeit gehört auch die Chancengleichheit. Diese umfasst das Recht auf einen gleichen Zugang zur Befriedigung von Grundbedürfnissen (z. B. Ernährung, Wohnung, medizinische Versorgung), wie auch adäquate Möglichkeiten zur Teilhabe an Bildung. Der Aspekt der Chancengleichheit ist nicht nur in Bezug auf einzelne Personen, sondern auch in Bezug auf Organisationen, Einrichtungen, Vereine usw. zu verstehen.

#### **Bedarfsorientierung**

Eine konsequente Orientierung am bestehenden, belegten oder sehr überzeugend begründeten zukünftigen Bedarf schließt grundsätzlich Entscheidungen aus, die darauf abzielen, aus einer unbegründet optimistischen Perspektive heraus an der jeweiligen Nachfrage vorbei bzw. völlig überdimensioniert Leistungen anzubieten oder Investitionen zu tätigen.

#### **Verfahrensgleichheit**

Die Einhaltung anerkannter Regeln ohne Ansehen von Person und Gruppe sind Grundvoraussetzung dafür, erfolgreich bei den Bürgerinnen und Bürgern um Verständnis für Belastungen sowie um Akzeptanz für schwierige Entscheidungen werben zu können.

## **B. Anwendung der Grundsätze für kommunale Entscheidungen**

- I. Definition der Handlungsfelder**
- II. Vorgabe strategischer Ziele zu den einzelnen Handlungsfeldern**
- III. Bildung von Kennzahlen zur Messung von Zielerreichungsgraden**

Es sind sieben Handlungsfelder definiert worden. Hieran orientiert wurden Ziele erarbeitet, deren Umsetzung mit zu bildenden Kennzahlen gemessen werden können. Es besteht somit die Möglichkeit, in einem Zeitreihenvergleich in den kommenden Jahren Entwicklungen in den einzelnen Handlungsfeldern aufzuzeigen. Eine Reihe von Kennzahlen ist zur Zeit bei der Stadt oder anderen Behörden und Institutionen noch nicht ad hoc abrufbar. Hier müssen noch Wege zur Erfassung der Kennzahlen gefunden oder entwickelt werden bzw. es müssen zur Messung der entsprechenden Zielerreichungsgrade andere Wege gefunden werden.

Detaillierte Informationen zu den Handlungsfeldern, den strategischen Zielen und den Kennzahlen finden sich in der Anlage 1.

Vor dem Hintergrund der Maßgaben dieses Leitbildes ist eine detaillierte Auflistung der einzelnen möglichen Maßnahmen als Anlage 2 beigefügt. Die aufgeführten Maßnahmen sind in der politischen Erörterung dahingehend zu bewerten, ob bzw. inwieweit sie den Grundsätzen dieses Leitbildes Rechnung tragen oder diesem – möglicherweise ganz oder teilweise – widersprechen.