

An den
Grossen Stadtrat
8200 Schaffhausen

Vorlage des Stadtrates vom 3. August 2010

Systematisierte Leistungsanalyse (SLA) Massnahmenpaket 1

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung	3
2	Einleitung	4
2.1	Ausgangslage.....	4
2.2	Systematisierte Leistungsanalyse (SLA).....	6
2.3	Umfeld und politische Aufträge	6
2.4	Zielsetzungen des Stadtrates	7
3	Leistungsvielfalt für Schaffhausen	7
4	Methodik und Vorgehen bei der SLA	12
4.1	Übersichten Stadtverwaltung	12
4.2	Priorisierung der Bereiche für die SLA.....	13
4.3	Umsetzungsanträge für Massnahmen	15
5	Massnahmen aus der SLA	16
5.1	Vom Stadtrat umgesetzte Massnahmen	17
5.2	Vom Stadtrat beschlossene Massnahmen.....	19
5.3	Vom Grossen Stadtrat zu entscheidende Massnahmen	23
6	Ausblick	33
6.1	Massnahmenpaket 2	33
6.2	Massnahmenumsetzung und Institutionalisierung.....	34
7	Schlussbemerkung	34
	Antrag	35

Sehr geehrte Frau Präsidentin
Sehr geehrte Damen und Herren

1 Zusammenfassung

Mit einer systematisierten Leistungsanalyse (SLA), welche auf die Jahre 2010 (Massnahmenpaket 1) und 2011 (Massnahmenpaket 2) verteilt wird, geht der Stadtrat die Herausforderungen einer Leistungsüberprüfung und -anpassung in einem umfassenden Sinn an und will diesen Prozess anschliessend fortsetzen.

Als Kernpunkte dieser Vorlage orientiert der Stadtrat über 13 Massnahmen, die seit Beginn der SLA bereits umgesetzt worden sind oder in der Umsetzung stehen. Daraus resultiert in der Laufenden Rechnung eine jährlich wiederkehrende Ergebnisverbesserung von rund Fr. 765'000.

Dazu kommen 28 Massnahmen, für welche der Stadtrat die Umsetzung beschlossen hat. Sie sind nach den Kriterien „Kooperationen“, „Prozess-, Effizienzverbesserungen“, „Leistungsanpassungen“ und „Ertragsverbesserungen, Gebühren, Tarife“ gruppiert. Soweit schon quantifizierbar, führen sie nach der Umsetzung zu einer jährlich wiederkehrenden Ergebnisverbesserung in der Laufenden Rechnung von rund Fr. 1'560'000.

Weitere 14 Massnahmen unterbreitet der Stadtrat mit seiner Empfehlung dem Parlament zur Diskussion und zum Entscheid. Es handelt sich dabei um Leistungsveränderungen, welche Auswirkungen auf den Service Public haben werden. Vor der Realisierung oder, bei komplexeren Massnahmen, vor einem Auftrag für die Ausarbeitung von Entscheidungsgrundlagen für einen definitiven Beschluss, erachtet der Stadtrat bei diesen Massnahmen einen Grundsatzentscheid des Grossen Stadtrates als wichtig.

Die Umsetzung aller beschlossenen Massnahmen wird durch einen geführten Umsetzungsprozess sichergestellt. Für jede Massnahme wird die Umsetzung in kontrollierbare Zwischenschritte eingeteilt. Periodische Kontrollen garantieren, dass die vereinbarten Termine und Ergebnisse eingehalten werden. Damit wird die SLA in einen Prozess der laufenden Überprüfung der Leistungen der Stadtverwaltung übergehen. Dies führt zu kontinuierlichen Verbesserungen, einer Kultur der Transparenz und Verbindlichkeit und verbessert die Leistungs-, Anpassungs- und Lernfähigkeit der Stadtverwaltung zusätzlich. Der Grosse Stadtrat soll in geeigneter Weise und anlässlich der Jahresgespräche in diesen Prozess eingebunden werden.

Zum besseren Überblick enthält die Vorlage eine Auslegeordnung über die breite Palette der Leistungen für Einwohnerinnen und Einwohner, Gewerbe-, Industrie- und Dienstleistungsbetriebe sowie Besucherinnen und Besucher der Stadt Schaffhausen.

Der Stadtrat ist überzeugt, dass mit der SLA eine Grundlage geschaffen werden kann, die es erlaubt, Leistungen der Stadtverwaltung differenziert zu betrachten und Nutzen und Risiken von Anpassungen zu konkretisieren.

2 Einleitung

2.1 Ausgangslage

Die Erfahrungen der letzten Jahre zeigen in der Stadt Schaffhausen wie auch in anderen Städten, dass Sparübungen wie quantitative Budgetvorgaben, Kürzungen des Sachaufwandes und eigentliche Sparpakete oft nur eine kurzfristige Wirkung zeigen. Die Laufende Rechnung der Stadt Schaffhausen schliesst seit 2004 regelmässig mit Ertragsüberschüssen ab und bewegt sich parallel zu den Resultaten der meisten Schaffhauser Kommunen und des Kantons. Diese Ergebnisse sind zwar auch auf Sonderfaktoren auf der Ertragsseite zurückzuführen, sie zeigen aber auch, dass der Grosse Stadtrat und der Stadtrat den Dauerauftrag eines ausgeglichenen Haushaltes erfüllen. Gleichzeitig haben sie den Steuerfuss für natürliche Personen seit 2001 um 14 Steuerpunkte (davon sechs im Abtausch mit dem Kanton) gesenkt und die sinnvollen und gezielten Steuerentlastungen durch Steuergesetzrevisionen auf kantonaler Ebene, die auch auf kommunaler Ebene spürbare Steuerausfälle zur Folge hatten, mitgetragen. Diese führten dort zu spürbaren Entlastungen, wo Schaffhausen im schweizerischen Vergleich nicht konkurrenzfähig war.

Erfolge von Massnahmen sind auch bei den Besoldungen für das Verwaltungs- und Betriebspersonal sichtbar, beträgt doch die Zunahme zwischen der Rechnung 2009 und dem Voranschlag 2010 weniger als 0,1 %.

Ein summarischer Vergleich der Kosten für die „Allgemeine Verwaltung“¹ der Jahre 2009 (in Klammern 2008) mit vergleichbaren Städten zeigt, dass der Pro-Kopf-Aufwand in Schaffhausen eher tief ist und die Stadtverwaltung bei dieser Kennzahl ein gutes Kosten/Nutzenverhältnis ausweist: Schaffhausen Fr. 613 (Fr. 632), Wil/SG Fr. 645 (Fr. 632), Frauenfeld Fr. 716 (Fr. 630), Fribourg Fr. 786 (Fr. 733), Winterthur Fr. 780 (Fr. 789), Luzern Fr. 1'098 (Fr. 1'033).

Trotz diesen positiven Faktoren hat die Stadt aktuell für langfristige Investitionen und für weitere Steuerentlastungen nicht den nötigen Spielraum. Es ist offensichtlich, dass übliche Sparübungen, besonders bei den wiederkehrenden Ausgaben, nicht genügend wirksam sind und nur eine Anpassung im Leistungskatalog eine nachhaltige Entlastung bringen kann.

¹ Harmonisiertes Rechnungsmodell für die Kantone und Gemeinden, Gruppe 0

Ein grosser Teil der städtischen Leistungen und damit rund 80 % der städtischen Ausgaben sind durch die übergeordnete Gesetzgebung (kantonales Recht und Bundesrecht) vorgegeben und daher wenig disponibel. Innerhalb eines kurz- bis mittelfristigen Zeithorizontes können diese Aufträge zur Leistungserbringung nicht grundsätzlich angepasst werden. Handlungsspielraum besteht lediglich in der Art der Ausführung durch weitere Steigerung der Effizienz, Anpassung der Standards und durch neue Kooperationen. Gerade in diesen Bereichen werden auch in Zukunft nur wenig oder gar nicht beeinflussbare, neue Aufgaben mit erheblichen finanziellen Konsequenzen hinzukommen, welche der kommunalen Ebene von Bund oder Kanton vorgegeben werden. Aktuelle Beispiele sind die Neuregelung der Pflegefinanzierung, die steigenden Gemeindeanteile an die Verbilligungen der Krankenversicherungsprämien, die Kostensteigerungen bei der Spitex oder die vom Kanton angekündigte Wiederherstellung der Bildungskostenbalance. Das Aufwandwachstum für die Erfüllung der gesetzlich vorgeschriebenen Aufgaben führt damit bei negativen konjunkturellen Faktoren zwangsläufig zu einem Ungleichgewicht im städtischen Haushalt.

Die durch regelmässige Sparmassnahmen des Stadtrates erreichten Ergebnisverbesserungen wurden unter anderem durch solche Zusatzbelastungen oft überkompensiert, was eine nachhaltige und sichtbare Verbesserung des Ergebnisses der Laufenden Rechnung verhinderte. Ohne Sparmassnahmen und Mehrerträge bei den Steuern wären in den vergangenen Jahren erhebliche Aufwandüberschüsse entstanden.

In seinen periodischen Analysen zum finanziellen Handlungsspielraum der Stadt Schaffhausen kam der Stadtrat deshalb Mitte 2009 zum Schluss, dass dieser zwar zur Finanzierung der Laufenden Rechnung knapp ausreichend ist, aber kaum Spielraum für grössere, zukunftsgerichtete Projekte besteht. Schon in der letzten Legislatur hat der Stadtrat Sparszenarien entwickelt, die vor allem bei den wiederkehrenden Ausgaben Entlastungen zu Gunsten einer spürbar besseren Investitionsfähigkeit hätten bringen sollen. Als letzte Massnahme zeigte das unter dem Titel OPTI bekannte Projekt zwar einen gewissen Spareffekt, der sich aber bei den wiederkehrenden Ausgaben erneut zu wenig substantiell auswirkte. Es wurde klar, dass herkömmliche Sparübungen keine Befreiung mehr aus dem zu engen Korsett bringen können. Nur ein ausgewogenes Massnahmenbündel von Leistungsreduktionen, Anpassungen von Standards, Kooperationen und zusätzlichen Einnahmen kann zum Spielraum führen, der für die Finanzierung neuer vorgegebener Aufgaben, für gezielte Investitionen sowie für weitere Steuerentlastungen notwendig ist.

Die unterschiedlichen Ansprüche an die Leistungen der Stadt stehen naturgemäss in einem ständigen politischen Spannungsfeld. Sehr hohe Erwartungen an ein umfassendes Angebot kontrastieren mit Erwartungen an möglichst tiefe Steuern und Abgaben. Der Stadtrat verfolgt in diesem Spektrum ein Szenario, das die Stärken der Stadt als attraktiven Wohn- und Arbeitsort sichert und die Belastungen in einem ausgewogenen und konkurrenzfähigen Rahmen hält.

Schaffhausen konnte, im Gegensatz zu anderen Städten in der Greater Zurich Area (GZA), wegen fehlendem Bevölkerungswachstum kaum zusätzliches Steuersubstrat generieren. Die grossen Anstrengungen im Wohnortmarketing haben aber den Trend zur Abwanderung gestoppt.

Trotz der positiven wirtschaftlichen Entwicklung der Region stellen Stadt und Kanton fest, dass nur mit gezielten Investitionen in die Entwicklung des Wohnraums und der dazu nötigen Infrastruktur der Stagnation bei der Bevölkerungsentwicklung begegnet werden kann. Verkehrsmässig besser angebundene Standorte wie Frauenfeld, Baden, Winterthur und St. Gallen konnten dank wachsenden Einwohnerzahlen (plus 0.5 bis 1.5% pro Jahr) stabile Mehreinnahmen bei den Steuererträgen von natürlichen Personen generieren. Sie konnten damit den ansteigenden Finanzierungsbedarf oder konjunkturell bedingte beziehungsweise durch Entlastungen erfolgte Steuerausfälle ausgleichen. In Schaffhausen wurden dank einer erfolgreichen Ansiedlungspolitik der Wirtschaftsförderung erfreuliche Mehreinnahmen durch juristische Personen generiert. Die Einnahmen aus Unternehmensbesteuerungen sind jedoch stark konjunkturabhängig und sie werden durch die in den vergangenen Jahren erfolgten markanten steuerlichen Entlastungen tendenziell sinken. Die finanzielle Basis der Stadt muss aus der Sicht des Stadtrates deshalb auch mit Mehrerträgen durch zuziehende Personen und weitere Firmenansiedlungen gesichert und ergänzt werden.

Eine nicht zu unterschätzende Gefahr besteht aus Sicht des Stadtrates darin, dass die neu angesiedelten Firmen aufgrund ihrer hohen Mobilität wieder wegziehen. Diesem Umstand soll durch eine bessere Verwurzelung der Unternehmen und ihrer Mitarbeitenden mit dem Standort Schaffhausen begegnet werden. Der Stadtrat ist sehr optimistisch, dass dies mit einem guten Wohnraumangebot gelingen wird, denn Rückmeldungen von Relocation-Fachleuten bestätigen Schaffhausen eine sehr hohe Standort- und Lebensqualität. Aus diesem Grund lancierte der Stadtrat einen besonderen Effort zur Wohnraumentwicklung². Dabei muss erwähnt werden, dass bei allen positiven Rückmeldungen von neuen Einwohnerinnen und Einwohnern auch Nachholbedarf, z.B. im Infrastrukturbereich oder beim Angebot an Tagesstrukturen für Kinder und Jugendliche, geltend gemacht wird und dies die Wohnortswahl mit beeinflusst.

2.2 Systematisierte Leistungsanalyse (SLA)

Aufgrund dieser Ausgangslage hat der Stadtrat dem Parlament im Jahresgespräch vom 25. Februar 2010 und in der Beantwortung verschiedener parlamentarischer Vorstösse angeboten, das Leistungsangebot aufzuzeigen, Leistungsanpassungen selbst vorzunehmen oder diese in einem transparenten Verfahren dem Grossen Stadtrat zur Diskussion vorzulegen.

Der Stadtrat hat die Handlungsfelder für Leistungsanpassungen abgesteckt und sie wie folgt definiert: Angebote sollen korrigiert, reduziert, eingestellt oder umgelagert werden. Bei der Massnahmenwahl ist zu berücksichtigen, dass die Zielsetzung einer nachhaltigen Stadtentwicklung nicht tangiert wird.

2.3 Umfeld und politische Aufträge

Die Massnahmen der Vorlage sollen dazu beitragen, den Anliegen der Motion Wullschleger betreffend gesunde und attraktive Finanzen (erheblich erklärt am 15. Januar 2002) sinngemäss nachzukommen. Es soll aufgezeigt werden, dass eine integrale Umsetzung der geforderten Ausgabenreduktion bei gleich bleibendem Leistungsumfang nicht realistisch ist, eine glaubwürdige und zeitgemässe Umsetzung aber bei einem koordinierten Vorgehen gelingen kann.

² Orientierungsvorlage des Stadtrates vom 6. Juli 2010 „Wohnraumentwicklung Schaffhausen“

Zudem stimmt das städtische Stimmvolk am 29. August 2010 über die Initiative „Steuerbelastung senken! Jetzt!“ der Jungfreisinnigen Partei ab. Diese Initiative wird vom Stadtrat und einer Parlamentsmehrheit (20 gegen 5 Stimmen) abgelehnt, weil sie den Handlungsspielraum der Stadt in einer wichtigen Entwicklungsphase gefährdet und alle konjunkturell bedingten Einnahmehinfortfälle unberücksichtigt lässt. Daneben suggeriert sie ein Bild der institutionalisierten Verschwendung, das bei einer seriösen Betrachtung von Leistungsvielfalt, Nutzen, Art und Qualität der erbrachten Dienstleistungen nicht standhält. Statt Abbruchszenarien zeigt die SLA-Vorlage eine Vorwärtsstrategie mit differenzierten Massnahmen zur Anpassung der Leistungspalette. Der Stadtrat verschliesst sich auch künftigen, gezielten Steuersenkungen nicht.

2.4 Zielsetzungen des Stadtrates

Der Stadtrat verfolgt mit den Massnahmen der SLA Zielsetzungen mit Wirkungen nach innen und aussen, der Prozess ist transparent.

Ziele nach aussen:

- Der Grosse Stadtrat und die Öffentlichkeit wissen, welche Leistungen die Stadt aktuell anbietet und welche angepasst oder zur Diskussion gestellt werden
- Der Grosse Stadtrat ist besser in die Ausrichtung der strategischen Schwerpunkte des Stadtrates involviert
- Wichtige Weichenstellungen im Leistungsangebot werden in Absprache mit dem Grossen Stadtrat vorgenommen

Ziele nach innen:

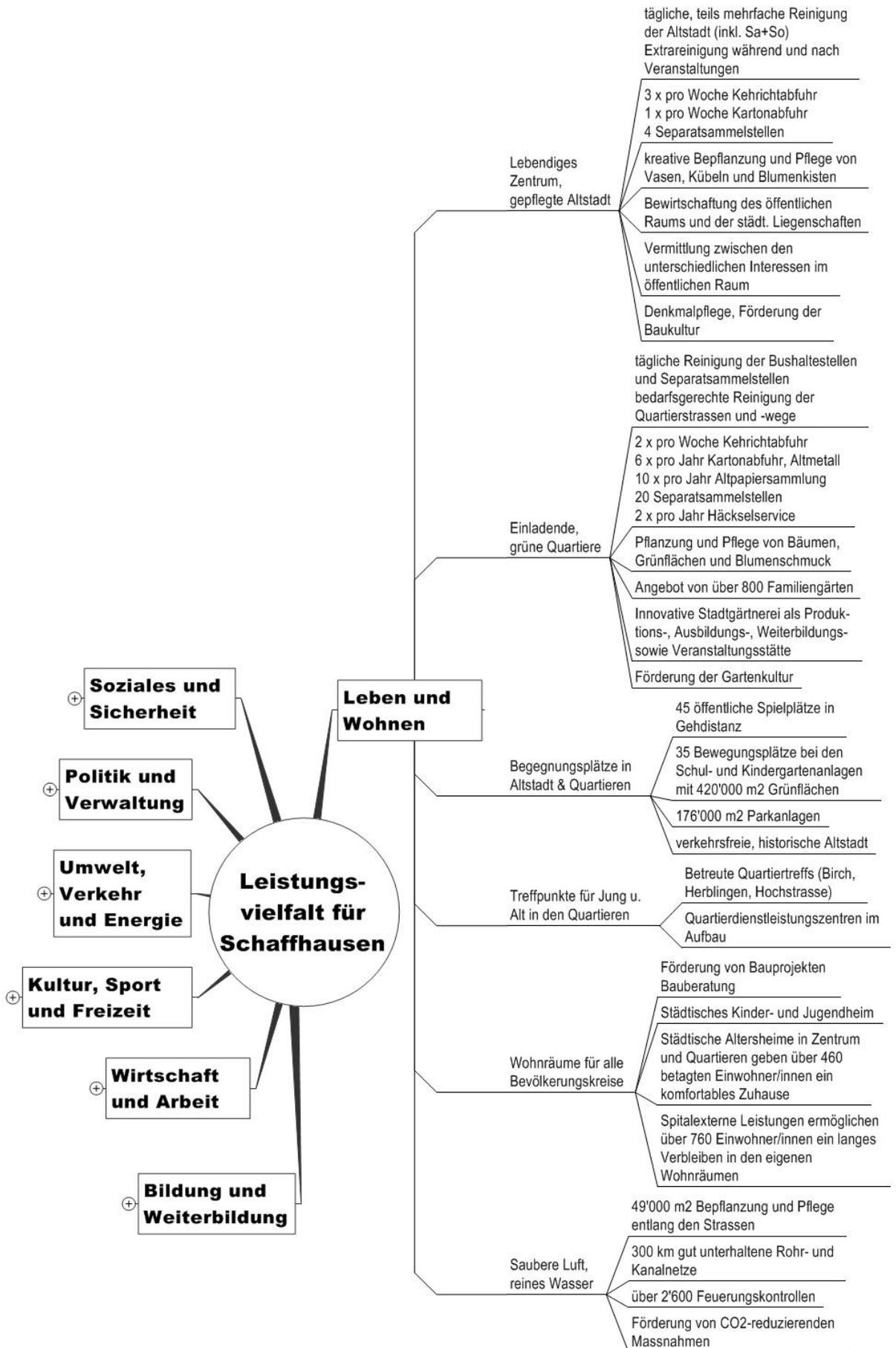
- Die Verwaltung kennt die strategischen Absichten von Stadtrat und Grosse Stadtrat
- Anpassungen im Leistungsangebot sind kommuniziert und werden akzeptiert
- Die Folgen der Anpassungen sind für die Verwaltung nachvollziehbar.

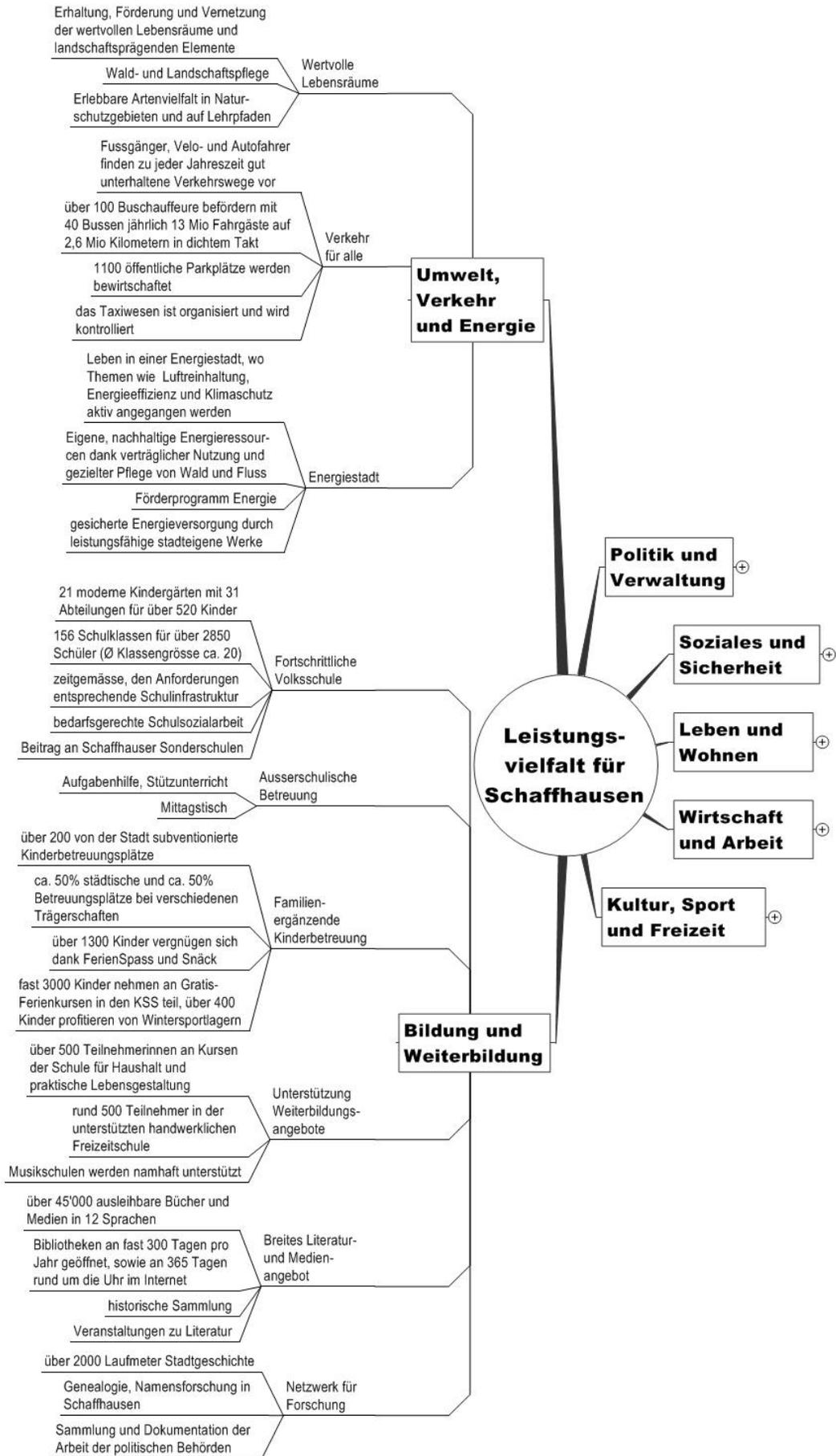
Transparenz

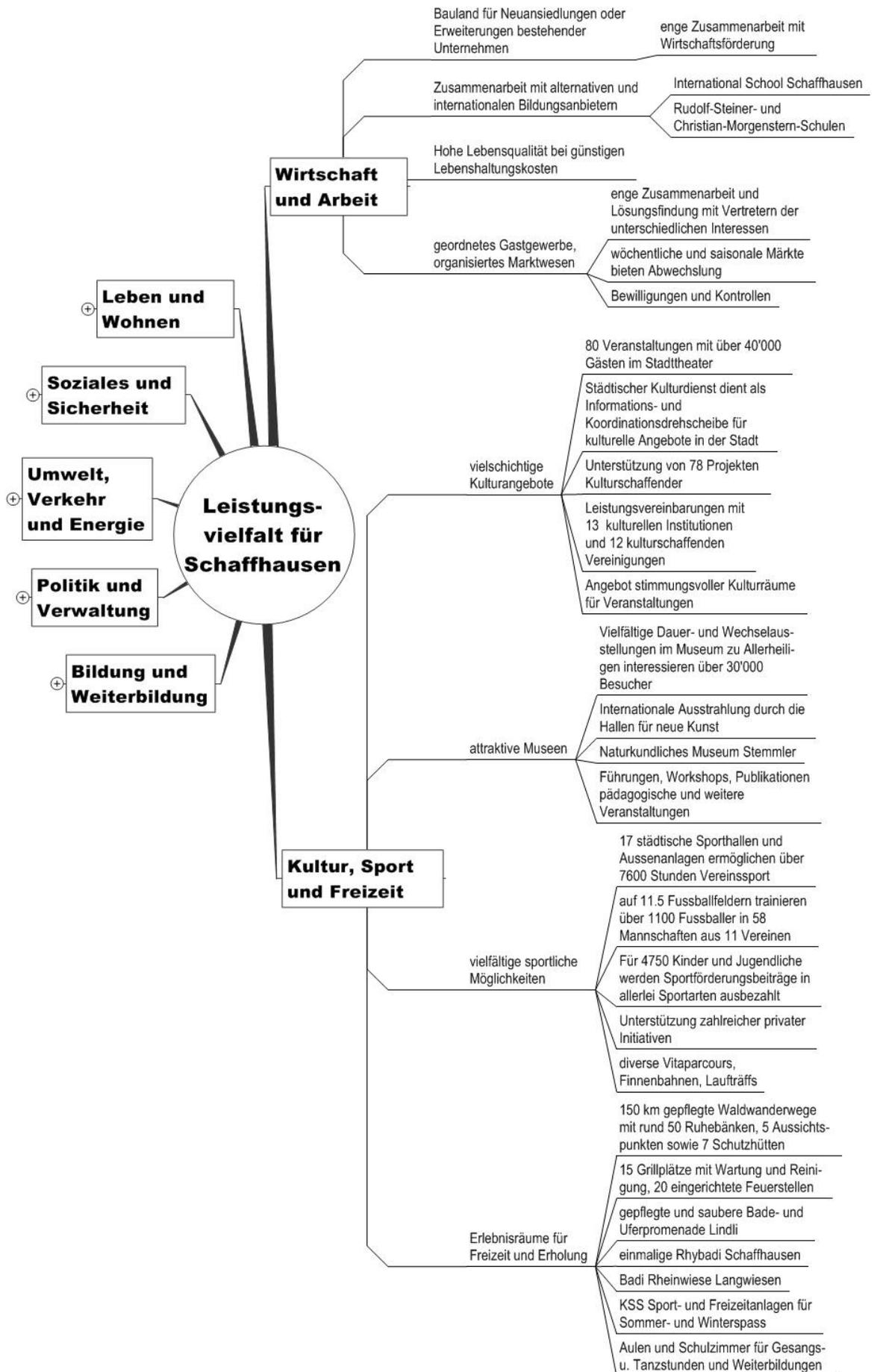
- Die Leistungsvielfalt ist nach der Struktur des Leitbildes dargestellt
- Das Vorgehen zur Erarbeitung der Massnahmen (Methodik) und die Umsetzung sind bekannt
- Die Kompetenzen zur Umsetzung der Massnahmen (SR / GSR / Volksabstimmung) sind zugeordnet
- Die offenen Fragen werden im Dialog mit dem Grossen Stadtrat vertieft
- Die wichtigsten Zielsetzungen sind mit kantonalen Vorhaben abgestimmt.

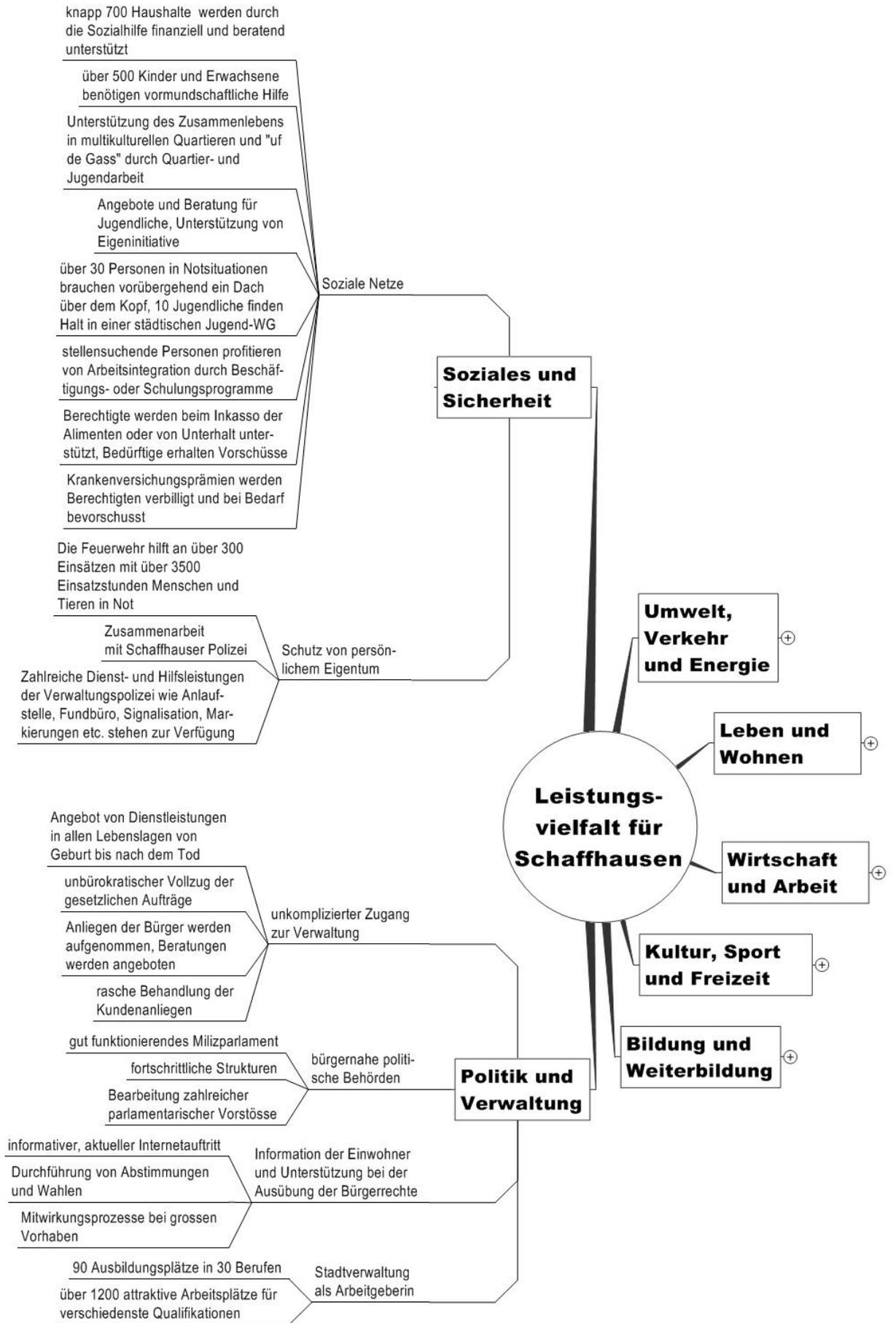
3 Leistungsvielfalt für Schaffhausen

Die Stadt erbringt eine sehr grosse Zahl wichtiger Leistungen für Einwohnerinnen und Einwohner, Gewerbe-, Industrie- und Dienstleistungsbetriebe sowie Besucherinnen und Besucher unserer Stadt. Nach der Struktur des Leitbildes zeigen die folgenden Seiten, stark gerafft und ohne Anspruch auf Vollständigkeit, die Vielfalt des Service Public der Stadt Schaffhausen.









4 Methodik und Vorgehen bei der SLA

Das Vorgehen bei der Analyse erfolgte in drei Phasen:

- | | |
|---|--------------------------|
| Übersichten Stadtverwaltung | Dez. 09 - Jan. 10 |
| - Leistungskatalog der Stadt | |
| - Prozentuale Verteilung der finanziellen Mittel der Stadt | |
| Priorisierung der Bereiche für die SLA | Jan. 10 |
| - Aufteilung der Bereiche auf die Jahre 2010 und 2011 (Massnahmenpaket 1 und 2) | |
| Umsetzungsanträge für Massnahmen | Feb. 10 - Juni 10 |
| - Triage der Leistungsgruppen/Leistungen in den Bereichen | |
| - Vorentscheide des Stadtrates | |
| - Erstellung der Umsetzungsanträge | |

Am Jahresgespräch vom 25. Februar 2010 informierte der Stadtrat die teilnehmenden Parlamentarierinnen und Parlamentarier über den gestarteten SLA-Prozess.

4.1 Übersichten Stadtverwaltung

Leistungskatalog der Stadt

Als Grundlage für den Prozess der SLA wurde der Produktgruppen- und Produktkatalog³ verwendet.

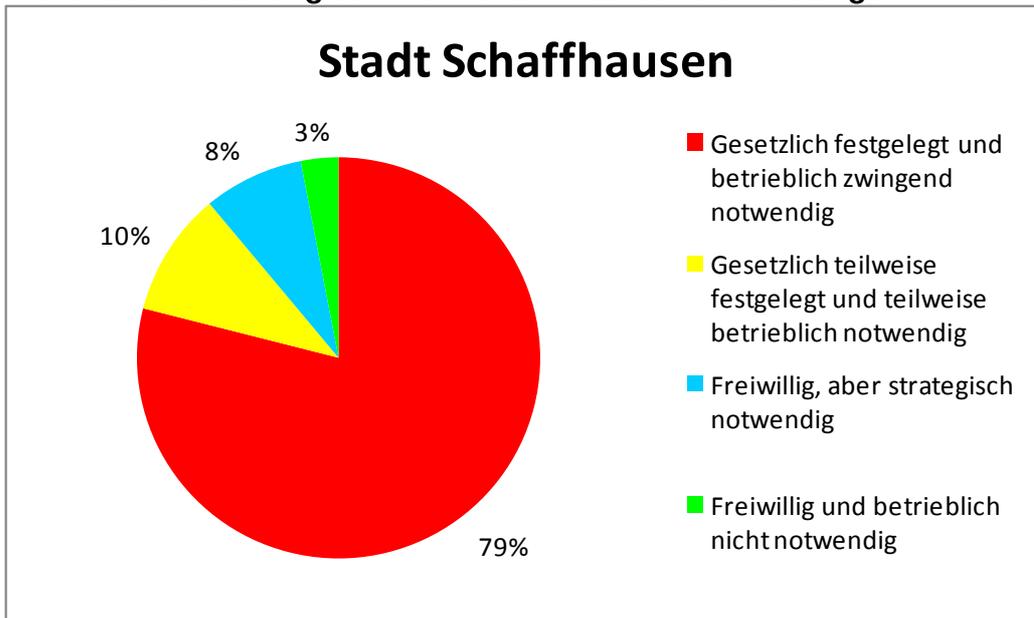
Prozentuale Verteilung der finanziellen Mittel der Stadt

Die Zahlen der Laufenden Rechnung 2008 wurden pragmatisch analysiert und in folgende Kategorien eingeteilt:

- gesetzlich festgelegt (übergeordnetes Recht, Volksabstimmung) und betrieblich zwingend notwendig
- teilweise gesetzlich festgelegt und/oder teilweise betrieblich notwendig
- freiwillig, aber aus Sicht des Stadtrates strategisch notwendig
- freiwillig und betrieblich nicht zwingend notwendig.

³ Erarbeitet im Rahmen des Projektes „Neue Führungs- und Aufgabenstruktur per 1.1.2005“ und der VdSR vom 4. Juli 2006 „Einführung WoV-Betrieb nach den Bedürfnissen der Stadt Schaffhausen“. Dieser entspricht immer noch einem Grossteil der Leistungen, wo notwendig wurden Anpassungen vorgenommen.

Prozentuale Verteilung der finanziellen Mittel auf die Leistungen



Ein grosser Teil der Leistungen und damit rund 80 % der Ausgaben sind durch übergeordnete Gesetzgebung (kantonales Recht und Bundesrecht) vorgegeben. Innerhalb eines kurz- bis mittelfristigen Zeithorizontes kann dieser Auftrag zur Leistungserbringung nicht angepasst werden. Es besteht aber teilweise Handlungsspielraum bei der Art der Ausführung d.h. bei Effizienz, bei den Standards und hinsichtlich Kooperationen.

Für Aufgaben in der Kategorie „gesetzlich teilweise festgelegt und teilweise betrieblich notwendig“ liegen die Kompetenzen für Anpassungen von rechtlichen Grundlagen und damit der Auftragsveränderung beim Grossen Stadtrat oder Stadtrat.

Eine bereits im Rahmen der Finanzplanung mit einer anderen Methode durchgeführte Grobanalyse zeigte ein ähnliches Ergebnis. Trotz dieses rechtlich begrenzten Handlungsspielraumes hat der Stadtrat alle Leistungen in die SLA aufgenommen.

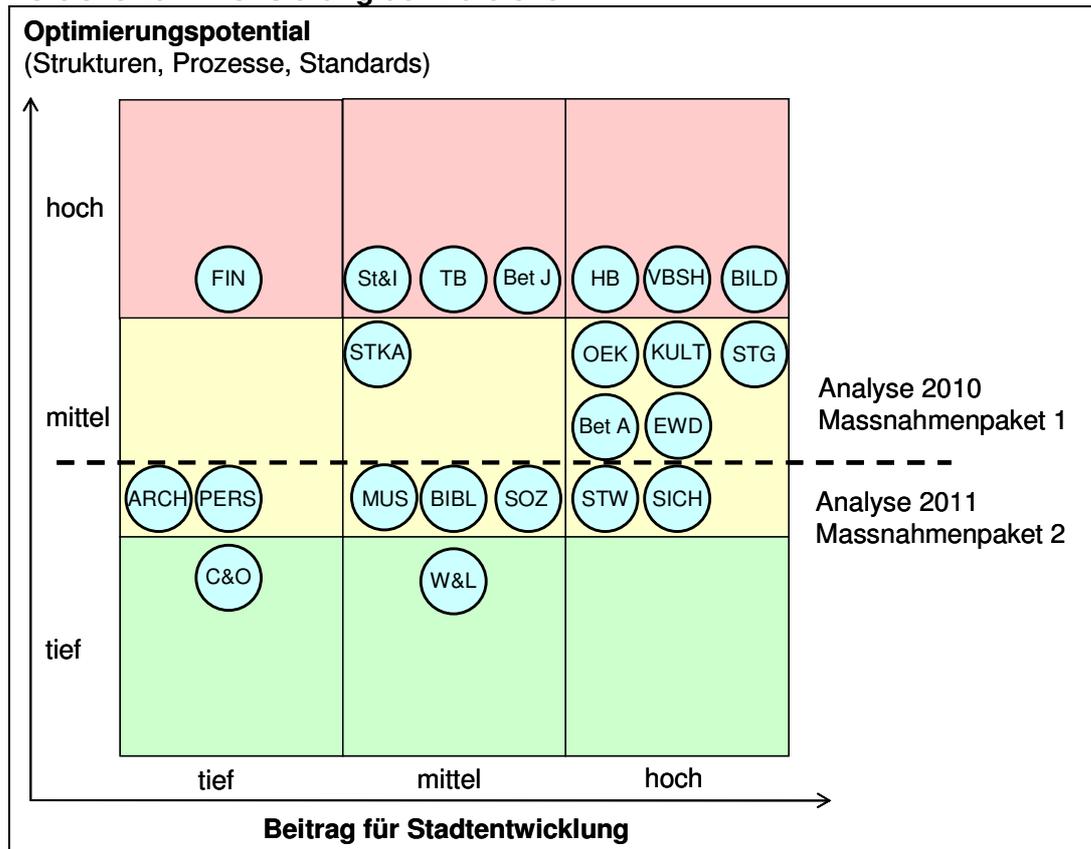
4.2 Priorisierung der Bereiche für die SLA

Aus Ressourcengründen kann die SLA nicht bei der ganzen Stadtverwaltung gleichzeitig durchgeführt werden. Die Triage für das Massnahmenpaket 1 bzw. 2 erfolgte durch eine Portfolioanalyse, welche auf zwei Legislatorschwerpunkte ausgelegt wurde:

- 1.1 Die Rahmenbedingungen für eine kontinuierliche Bevölkerungs- und Wirtschaftsentwicklung sind optimiert (Stadt- und Bevölkerungsentwicklung)
- 7.4 Die Stadt Schaffhausen hat eine moderne bürgerfreundliche Verwaltung mit zeitgemässen Kompetenzen, Strukturen und Prozessen (kontinuierlicher Verbesserungsprozess KVP).

Jeder Bereich wurde im Portfolio nach seinem Beitrag an die Stadtentwicklung und seinem Potenzial bzgl. Anpassungen bei Strukturen, Prozessen und Standards eingeordnet. Das nachfolgende Ergebnis zeigt eine vom Stadtrat ausdiskutierte und mit den Bereichsleitungen verifizierte Einschätzung. Auch hier stand ein pragmatisches Vorgehen im Vordergrund.

Portfolio zur Priorisierung der Bereiche



Auf Basis dieser Triage wurden die Bereiche/Stabstellen bestimmt, welche die SLA im 2010 starteten und deren Ergebnisse Bestandteil dieser Vorlage sind. Die restlichen Bereiche/Stabstellen werden Anfang 2011 mit der SLA beginnen.

Abkürzungen der Bereiche:

Bereiche/Stabsstellen mit SLA 2010 (Massnahmenpaket 1)

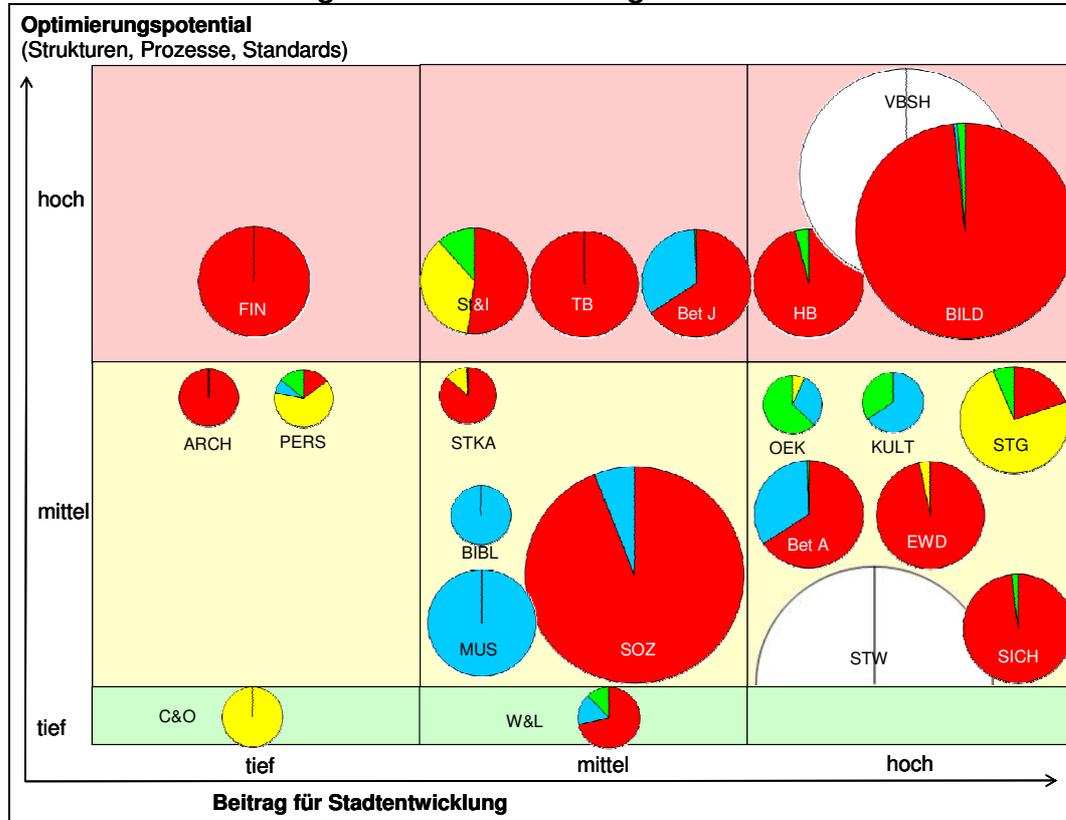
STKA	Stadtkanzlei	VBSH	Verkehrsbetriebe
OEK	Stadtökologie	BILD	Bildung
KULT	Kultur	BET A	Betreuung, Alter
St&I	Stabsltg Baureferat, Immobilien	BET J	Betreuung, Jugend
HB	Hochbau	EWD	Einwohnerdienste
TB	Tiefbau und Entsorgung	FIN	Finanzen
STG	Stadtgärtnerei		

Bereiche/Stabsstellen mit SLA 2011 (Massnahmenpaket 2)

ARCH	Stadtarchiv	W&L	Wald und Landschaft
C&O	Controlling und Organisation	PERS	Personal
MUS	Museum zu Allerheiligen	SOZ	Soziales
BIBL	Bibliotheken	SICH	Sicherheit, Öffentlicher Raum
STW	Städtische Werke		

Im folgenden Portfolio werden je Bereich zusätzlich die prozentuale Verteilung der finanziellen Mittel und deren Grössenordnung aufgezeigt.

Portfolio mit Verteilung und Grössenordnung der finanziellen Mittel



Abkürzungen der Bereiche siehe vorherige Seite

4.3 Umsetzungsanträge für Massnahmen

In einem intensiven Bearbeitungsprozess zwischen Bereichsleitungen und Stadtrat über Aufgaben und Leistungen entstanden Umsetzungsanträge, die folgende Komponenten enthalten:

- Leistungsgruppe/Leistung mit Massnahme
- Erwartetes Ergebnis der Umsetzung der Massnahme inkl. finanzielle und personelle Konsequenzen
- Umsetzungsplanung mit Verantwortlichen und Zeitplan.

Um eine gewisse Einheit über die einzelnen Referate hinweg sicherzustellen und um eine einseitige Bereichssicht zu verhindern, wurde zudem vom Stadtrat ein Reviewteam gebildet. Dieses Team, bestehend aus einem Bereichsleiter je Referat, hat alle Vorschläge kritisch hinterfragt, ergänzt, zusätzliche Massnahmen vorgeschlagen und den Massnahmenkatalog zu Händen des Stadtrates aufbereitet.

Die in diesem Prozess entstandenen Unterlagen bilden die Grundlagen für die im nächsten Kapitel vorgestellten Massnahmen und für die Umsetzungsphase.

5 Massnahmen aus der SLA

Wie bereits in dieser Vorlage erwähnt, sind Verbesserungen von Prozessen und Strukturen ein Dauerauftrag des Stadtrates und der Verwaltung und werden laufend umgesetzt. Auf Grund von bisherigen Erfahrungen mit herkömmlichen „Sparübungen“ und Einzelmassnahmen entschied sich der Stadtrat mit der SLA für einen systematisierten, transparenten und geführten Prozess. Dazu gehört auch, dass die Umsetzung und Erfolgskontrolle sichergestellt ist. Dieses Kapitel zeigt das bis jetzt erarbeitete Ergebnis der SLA. Es ist aufgeteilt in:

- **Vom Stadtrat umgesetzte Massnahmen**
Im Kap. 5.1 werden Massnahmen aufgezeigt, die vom Stadtrat seit Beginn der SLA bereits umgesetzt worden sind oder in der Umsetzung stehen.
- **Vom Stadtrat beschlossene Massnahmen**
Massnahmen, welche in der Kompetenz des Stadtrates liegen (Kap.5.2), wurden am 3. August 2010 beschlossen und werden den Bereichen zur Umsetzung in Auftrag gegeben
- **Vom Grossen Stadtrat zu entscheidende Massnahmen**
Diesen Teil der Massnahmen unterbreitet der Stadtrat dem Parlament zur Diskussion und zum parlamentarischen Entscheid (Kap. 5.3), da vor deren Realisierung oder Weiterbearbeitung nach Ansicht des Stadtrates eine breite Abstützung sinnvoll ist. Das obligatorische oder fakultative Referendum bleibt vorbehalten.

Alle bei den Massnahmen aufgeführten Beträge zur Ergebnisverbesserung der Laufenden Rechnung (Minderaufwand, Mehrertrag) sind eine indikative Grösse, basieren auf dem aktuellen Wissensstand und sind nach der Massnahmenumsetzung jährlich wiederkehrend.

Wenn die Umsetzung einer Massnahme beschlossen ist, erfolgt die konkrete Terminierung der Umsetzungsschritte mit kontrollierbaren Zwischenergebnissen. Periodische Umsetzungskontrollen garantieren, dass die vereinbarten Termine und Ergebnisse erreicht werden. Weitere Informationen dazu siehe im Kap. 6.2.

5.1 Vom Stadtrat umgesetzte Massnahmen

Nachfolgende Massnahmen sind seit Beginn der SLA in der Stadtverwaltung bereits umgesetzt worden oder sind in der Umsetzung:

Kooperationen		
Massnahme	Erzielte Ergebnisse	Bereich
Auslagerung Fahrleitungsunterhalt VBSH an EKS ~ Fr. - 30'000	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung der laufend strengeren gesetzl. Vorschriften beim Fahrleitungsunterhalt 	VBSH
Auslagerung der Informatik VBSH an die KSD ~ Fr. - 30'000	<ul style="list-style-type: none"> • Gewährleistung der Sicherheit und Qualität im Informatikbetrieb 	VBSH

Die Massnahmen bei den VBSH führen zu einer Ergebnisverbesserung von jährlich ca. Fr. 60'000.

Prozess-, Effizienzverbesserungen		
Massnahme	Erzielte Ergebnisse	Bereich
Eingliederung Stadtökologie im Baureferat Besserer Kundennutzen	<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion von Schnittstellen, Synergiegewinn • Frühzeitiger Einbezug bei div. Bewilligungsverfahren 	OEK
Organisatorische Anpassungen im Tiefbau und Entsorgung ~ Fr. - 120'000	<ul style="list-style-type: none"> • Kein Ersatz des Abteilungsleiters Strassenbau und eines Bauleiters • Verbesserungen bei der Altstadtreinigung, insbesondere am Wochenende, durch zusätzlichen Betriebsmitarbeiter 	TB
Organisatorische Anpassungen in der Geschäftsleitung der VBSH ~ Fr. - 30'000	<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion von 30 Stellenprozenten 	VBSH
Neuorganisation Schulamt ~ Fr. - 70'000	<ul style="list-style-type: none"> • Umverteilung von Aufgaben • Prozessverbesserungen • Wegfall einer Abteilungsleitung mit 100 Stellenprozenten, Wiederbesetzung mit 50% für eine Mitarbeiterin sowie Verlagerung von 20% von einer andern Finanzstelle 	BILD
Optimierung SHPL Kursadministration ~ Fr. - 20'000	<ul style="list-style-type: none"> • Anschaffung Kursadministrationssoftware • Reduktion Ansprechzeiten Kurssekretariat • Pensenreduktion Administration 20% 	BILD
Neuorganisation Stützunterricht ~ Fr. - 100'000	<ul style="list-style-type: none"> • Stützunterricht in Kleingruppen anstelle Einzelstützunterricht 	BILD

Massnahme	Erzielte Ergebnisse	Bereich
Betriebsgemeinschaft Altersheime Steig/Wiesli ~ Fr. - 120'000	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der Leitungsfunktionen durch Einsatz eines Gesamtleiters und eines gemeinsamem Küchenchefs • Austausch von Mitarbeitenden 	BET A
Reorganisation Versicherungsportefeuille ~ Fr. - 90'000	<ul style="list-style-type: none"> • Abschluss von Inhouse-Broking-Verträgen • Mehreinnahmen durch Rückführung von Inhouse-Broker-Courttagen 	FIN
Anpassung Prozesse und Wegfall manueller Eingaben dank moderner Software (Lohnapplikation, Zeiterfassung) ~ Fr. - 75'000	<ul style="list-style-type: none"> • Neue Lohnapplikation und flächendeckende Zeiterfassung • Reduktion von 90-Stellenprozenten 	PERS

Diese Massnahmen führen zu einer Ergebnisverbesserung von jährlich ca. Fr. 625'000.

Standard- und Leistungsanpassungen

Massnahme	Erzielte Ergebnisse	Bereich
Neuausrichtung Stadttheater zur Gewinnung zusätzlicher Kundensegmente Noch nicht quantifizierbar	<ul style="list-style-type: none"> • Neue Programmelemente ohne Mehrkosten • Zusätzliche Kategorien bei den Abonnements 	KULT

Das Ergebnis dieser Massnahme kann erst nach dem Start der Theatersaison abgeschätzt werden.

Ertragsverbesserungen, Gebühren, Tarife

Massnahme	Erzielte Ergebnisse	Bereich
Finanzierung von Hilfsaktionen im In- und Ausland ~ Fr. - 80'000	<ul style="list-style-type: none"> • Durch eine Reglementsanpassung können Fondsmittel genutzt werden 	OEK

Diese Massnahme führt zu einer Ergebnisverbesserung in der Laufenden Rechnung von jährlich ca. Fr. 80'000, der Aufwand fällt bei einem für diesen Zweck bestehenden Fonds an.

5.2 Vom Stadtrat beschlossene Massnahmen

Die nachfolgende Übersicht zeigt die vom Stadtrat am 3. August 2010 zur Umsetzung beschlossenen Massnahmen. Sie sind nach den Kriterien „Kooperationen“, „Prozess-, Effizienzverbesserungen“, „Leistungsanpassungen“ und „Ertragsverbesserungen, Gebühren, Tarife“ gegliedert. Stichwortartig werden jeweils Massnahme, erwartete Ergebnisse sowie der verantwortliche Bereich aufgeführt.

Das Vorgehen für die Massnahmenumsetzung (inkl. Terminierung der Umsetzungsschritte) wird im Kap. 6.2 vorgestellt.

Kooperationen		
Massnahme	Erwartete Ergebnisse	Bereich
Zusammenarbeit Stadt und Kanton bei den Energieförderprogrammen Besserer Kundennutzen	<ul style="list-style-type: none"> • Abgestimmte Fördermassnahmen Kanton/Stadt • Klare Anlaufstellen für Interessierte und Gesuchsteller • Kundenfreundliche, einfache Abläufe 	OEK
Zusammenarbeit Stadt und Kanton bei Feuerpolizeien mit Prüfung Leistungsangebot Noch nicht quantifizierbar	<ul style="list-style-type: none"> • Abgestimmte Aufgaben Stadt/Kanton • Kundenfreundliche, einfache Abläufe 	HB
Zusammenarbeit Stadt und Kanton bei der Veranlagung Grundstückgewinnsteuer ~ Fr. - 60'000	<ul style="list-style-type: none"> • Veranlagung der Grundstückgewinnsteuer durch kantonale Steuerverwaltung oder • Veranlagung bei Stadt mit Abgeltung durch Kanton 	EWD
Verbesserung des Kostendeckungsgrades bei Dienstleistungen im Bestattungswesen für Gemeinden und auswärtige Kunden ~ Fr. 50'000 Mehrertrag	<ul style="list-style-type: none"> • Einheitliche Verträge • Kostendeckung 	EWD

Durch die Realisierung dieser Massnahmen ergibt sich, soweit schon quantifizierbar, eine geschätzte Aufwandminderung von jährlich ca. Fr. 60'000 und Mehrerträge von ca. Fr. 50'000.

Prozess-, Effizienzverbesserungen		
Massnahme	Erwartete Ergebnisse	Bereich
Verlegung der Stelle für Beglaubigungen ins Parterre des Stadthauses Noch nicht quantifizierbar	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenfreundlicher Zugang • Bei Realisierung Stadtbüro: Integration mit bereichsübergreifender Stellenreduktion 	STKA/ EWD

Massnahme	Erzielte Ergebnisse	Bereich
Zusammenfassung Rechtsdienste Stadtkanzlei und Baureferat ~ Fr. - 55'000	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung von Synergien • Verzicht auf Praktikantenstelle 	STKA
Einführung e-ticketing Besserer Kundennutzen	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Verkauf von Theater- und Konzertkarten des Stadttheaters mit Platzauswahl • Kundenfreundlichere Abläufe 	KULT
Optimierung Sekretariatsleistung im Baureferat und in Kanzlei Werkhof ~ Fr. - 20'000	<ul style="list-style-type: none"> • Effizientere Prozesse 	St&I
Einführung Datenbankmodul für Baubewilligungen/Baukontrollen Besserer Kundennutzen	<ul style="list-style-type: none"> • Elektronische Baueingabe möglich • Schnellere Durchlaufzeit • Kundenfreundlichere Abläufe 	HB
Zusammenlegung von ähnlichen Funktionen im Gebäudeunterhalt ~ Fr. - 40'000	<ul style="list-style-type: none"> • Nur eine Abteilung für baulichen Unterhalt der Liegenschaften des Finanz- und des Verwaltungsvermögens • Reorganisation Schulhausabwarte • Abbau einer Abteilungsleiterfunktion 	HB
Klarere Definition und Kommunikation von Projekten und Beratungsleistungen der Stadtplanung und –entwicklung ~ Fr. 20'000 Mehrertrag	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung Prozess • Definition, Abgrenzung Aufgaben Projektleiter • Konsequenterer Leistungsverrechnung für Dienstleistungen an Dritte 	HB
Optimierung der aktuellen Kehrrechtabfuhr Touren ~ Fr. - 75'000	<ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung und ggf. Änderung Routen • Vermehrt Sammelpunkte in Quartieren 	TB
Senkung Kehrrechtannahmepreis durch KBA Hard nach Abschluss Erneuerung im 2012 ~ Fr. - 100'000	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung Kostendeckungsgrad Kehrrechtabfuhr 	TB
Nutzung von Synergien aus dem auf 2014 geplanten gemeinsamen Werkhof von Kanton und Stadt ~ Fr. - 200'000	<ul style="list-style-type: none"> • Erhebung Synergiepotenzial • Optimierte Arbeitsabläufe durch Zusammenarbeit mit dem Kanton und den Städtischen Werken 	TB/ STW

Massnahme	Erzielte Ergebnisse	Bereich
Bereinigung Schnittstelle Krematorium/ Bestattungsamt/ Friedhöfe ~ Fr. - 50'000	Einsparung durch organisatorische Anpassung	STG/ EWD
Zusammenlegung VBSH Verkaufsstelle Ticketeria mit Verkaufsstelle SBB und DB ~ Fr. - 50'000	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung Kundenservice (Öffnungs- und Wartezeiten etc.) • Kosten- und Personalreduktion 	VBSH
Prozessanpassungen im Rechnungswesen ~ Fr. - 80'000	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierter Verbuchungsablauf • Umgestellte Ablage • Reduzierte Druckkosten Voranschlag und Rechnung • Angepasste Organisation 	FIN
Nutzung von Synergien durch Reduktion der Anzahl Verwaltungsstandorte Noch nicht quantifizierbar	<ul style="list-style-type: none"> • Gut erreichbare Anlaufstellen mit breitem Dienstleistungsangebot • Rückführung von Verwaltungsgebäuden in Wohn- oder Gewerbenutzung • Nutzung von Synergien durch Prozess- und Organisationsanpassungen 	DIV

Durch die Realisierung dieser Massnahmen ergibt sich, soweit schon quantifizierbar, eine geschätzte Aufwandminderung von jährlich ca. Fr. 670'000 und Mehrerträge von ca. Fr. 20'000.

Standard- und Leistungsanpassungen		
Massnahme	Erwartete Ergebnisse	Bereich
Modernisierung Bachfest 2012 Besserer Kundennutzen	<ul style="list-style-type: none"> • Durchführung im Rahmen des angepassten Bachfest-Budgets • Nationale Ausstrahlung • Verbesserte Leistungen bei den Begleitaktivitäten 	KULT
Standardanpassung bei Reinigung in den Verwaltungsgebäuden ~ Fr. - 100'000	<ul style="list-style-type: none"> • Ausarbeitung der Standards zum Entscheid • Angepasste Reinigungspläne und Reduktion der Reinigungsstunden 	St&I
Standardanpassung bei Aussenanlagen von Schulen und Kindergärten Noch nicht quantifizierbar	<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung Standardkatalog • Verbesserte Koordination bei Planungs- und Budgetprozess 	STG/ BILD

Massnahme	Erwartete Ergebnisse	Bereich
Angebotsanpassung VBSH Linie 8 ~ Fr. - 50'000	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung des Abendangebotes auf der VBSH-Linie 8, Abschnitt „Im Freien“ per 12. Dezember 2010. Der letzte Kurs nach „im Freien“ verkehrt neu um 20 Uhr • Ein mit Kanton und Stadt abgesprochenes Konzept über die Zusammenlegung der VBSH Linie 8 und der RVSH-Linie 23 zu einer kombinierten Stadt- und Regionalbuslinie „Im Freien - Bahnhof - Mühletal - Bargaen“. Umsetzung auf Fahrplanwechsel Dezember 2011 	VBSH

Durch die Realisierung dieser Massnahmen ergibt sich, soweit schon quantifizierbar, eine geschätzte Aufwandminderung von jährlich ca. Fr. 150'000.

Ertragsverbesserungen, Gebühren, Tarife		
Massnahme	Erwartete Ergebnisse	Bereich
Verbesserung Kostendeckungsgrad bei kommerzieller Vermietung städtischer Kulturräume ~ Fr. 15'000 Mehrertrag	<ul style="list-style-type: none"> • einfache Tarifstruktur • marktkonforme Ansätze 	KULT
Umsetzung Immobilienstrategie ~ Fr. 100'000 Mehrertrag	<ul style="list-style-type: none"> • Aktive Liegenschaftenbewirtschaftung im Finanz- und Verwaltungsvermögen • Klare Strategie für Verkäufe • Steigerung der Immobilienerträge • Verbesserung der Führungsinformationen für das Immobilienmanagement 	St&I
Anpassung Kostendeckungsgrad bei den Familiengärten ~ Fr. 30'000 Mehrertrag	<ul style="list-style-type: none"> • Vermehrte Mitfinanzierung durch Nutzerinnen und Nutzer 	STG
Erhöhung Preise für FlexTax des Tarifverbundes Schaffhausen auf Dez. 2010 ~ Fr. - 130'000	<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion der Abgeltung der ungedeckten Kosten 	VBSH
Erhöhung der Einzelbillette und Mehrfahrtenkarten ~ Fr. - 300'000	<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion der städt. Abgeltung für Tarifierleichterung 	VBSH
Analyse Kinder- und Jugendheim ~ Fr. 35'000 Mehrertrag	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungsgrundlage für weitere Massnahmen (Kosten-, Nutzenanalyse) • Vollkostenrechnung für auswärtige Kinder 	BET J

Durch die Realisierung dieser Massnahmen ergibt sich eine Ertragsverbesserung von jährlich mindestens Fr. 180'000 und eine Aufwandminderung von jährlich ca. Fr. 430'000.

5.3 Vom Grossen Stadtrat zu entscheidende Massnahmen

Der Stadtrat unterbreitet die nachfolgenden Vorschläge dem Parlament **zur Diskussion und zum parlamentarischen Entscheid über die Realisierung oder Weiterbearbeitung**. Das obligatorische oder fakultative Referendum bleibt vorbehalten. Alle Massnahmen werden in derselben Struktur kurz beschrieben und enthalten jeweils am Schluss die Empfehlung des Stadtrates.

- Ein Teil der Massnahmen kann nach einem Entscheid ohne weitere Abklärungen rasch realisiert werden (Kap. 5.3.1).
- Bei andern Massnahmen handelt es sich um komplexere Themen. Daher müssen, sofern das Parlament mit der Stossrichtung einverstanden ist, zuerst die entsprechenden Grundlagen für einen definitiven Entscheid aufbereitet werden (Kap.5.3.2).

Für die parlamentarische Behandlung werden bei Bedarf weitere Unterlagen zur Verfügung gestellt.

5.3.1 Massnahmen zur Realisierung bereit

Diese Massnahmen können nach dem Entscheid des Parlamentes rasch realisiert werden.

Abstimmungen und Wahlen (Präsidentialreferat)		1
Lokale und Öffnungszeiten		
<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion auf die vier bestfrequentierten Abstimmungslokale Buchthalen, Herblingen, Schützenhaus Breite, Altstadt sowie zusätzlich Hemmental (gem. Fusionsvertrag) • Urnenöffnungszeit am Samstagabend von 17 - 19 Uhr entfällt, ausser in der Altstadt 		
<p>In den letzten Jahren hat sich das Abstimmungsverhalten verändert. Die Nutzung der brieflichen Abstimmung nimmt laufend zu. Zurzeit erfolgen ca. 60% der Stimmabgaben brieflich, die Tendenz ist immer noch steigend. Die Urnenöffnungszeit am Samstagabend wird wenig genutzt.</p>		
Einschätzung der Auswirkungen auf:		
Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine	
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Geringere Auswahl an Standorten und Wegfall einer Öffnungsperiode	
Laufende Rechnung	Minderaufwand ~ Fr. 7'000 jährlich wiederkehrend In einem Jahr mit Gesamterneuerungswahlen zusätzlicher Minderaufwand ~ Fr. 12'000	
Investitionsrechnung	Keine	
Personal, Personalbestand	Reduktion Anzahl Präsenzstunden an der Urne für Stimmzählerinnen und Stimmzähler	
Empfehlung des Stadtrates:	Massnahme realisieren	

Stadtheater (Präsidentreferat)**2**

Höherer Beitrag der Besucherinnen und Besucher an die Kosten

- Erhöhung der Eintrittspreise ab Saison 2011/2012 um durchschnittlich 5%
- Ermässigungen für Lernende, Schüler und Studenten bleiben bestehen

Der Kostendeckungsgrad liegt bereits heute im schweizerischen Vergleich auf einem hohen Niveau. Er soll trotzdem moderat erhöht werden.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Mehrbelastung der Besucherinnen und Besucher
Laufende Rechnung	Minderaufwand ~ Fr. 40'000 jährlich wiederkehrend
Investitionsrechnung	Keine
Personal, Personalbestand	Keine

Empfehlung des Stadtrates: Massnahme realisieren**Baurechte (Baureferat)****3**

Umsetzung gemäss Immobilienstrategie vom 23. März 2010

- Veräusserung von Baurechtsliegenschaften ohne strategischen Wert für die Stadt Schaffhausen
- Übersicht der Baurechtsliegenschaften, welche den Baurechtsnehmern aktiv zum Kauf zu Marktpreisen angeboten werden
- Überarbeitung Baurechtsreglement

Als Baurechtsnehmer werden grundsätzlich Private, Genossenschaften sowie kleine und mittlere Unternehmen berücksichtigt. Gemäss der Strategie sollen neu Baurechte für Kleinliegenschaften und Einfamilienhäuser i.d.R. nicht mehr abgegeben, sondern das Land direkt verkauft werden.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Positiv
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Direkt Betroffene können Immobilie erwerben
Laufende Rechnung	Bestandteil der zu erstellenden Entscheidungsgrundlagen
Investitionsrechnung	Wie oben
Personal, Personalbestand	Keine

Empfehlung des Stadtrates: Massnahme realisieren

Kinderspielplätze (Baureferat)**4**

Standardanpassungen bei den Spielplätzen

- Spielplatzkonzept überprüfen (mit Verbindung zur Wohnraumentwicklung)
- Standardkatalog für Geräteangebot erstellen
- Beurteilungskriterien für Entscheide bei Erneuerungsinvestitionen festlegen

Es befinden sich 45 städtische Spielplätze (davon 3 im Wald), mehrere Spielanlagen im Aussenraum von Schulen sowie Einzelgeräte auf dem Stadtgebiet. Es steht jeweils ein abwechslungsreiches, vielseitiges Geräteangebot zur Verfügung, welches auch den aktuellen Sicherheitsbestimmungen Rechnung trägt.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Gering
Laufende Rechnung	Minderaufwand ~ Fr. 30'000 jährlich wiederkehrend (sukzessive Reduktion Unterhaltskosten)
Investitionsrechnung	Sukzessive Reduktion der Erneuerungsinvestitionen bis ~ Fr. - 50'000
Personal, Personalbestand	Keine

Empfehlung des Stadtrates: Massnahme realisieren

Aufgabenhilfe für Schülerinnen und Schüler (Referat für Bildung und Betreuung)

5

Organisatorische Verbesserungen und Anpassung Kostenbeteiligung

- Aufgabenhilfe neu nach Stundenplan durchführen (klar festgelegte Lektionen)
- Verbesserung Qualitätskontrolle
- Prozesse wie Anmeldung, Durchführung, Rechnungsstellung, Besoldungsabrechnung optimieren
- Moderate Erhöhung der Elternbeiträge
- Regelmässigere Teilnahme erreichen

In der Aufgabenhilfe werden derzeit ca. 220 Schülerinnen und Schüler in Gruppen bei der Erledigung ihrer Hausaufgaben von einer Lehrperson begleitet und unterstützt. Die Teilnahme ist teilweise unregelmässig, die Zahlungsmoral der Eltern ist zum Teil schlecht.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Elternbeiträge bleiben erschwinglich. Die anderen Massnahmen sind sowohl für Lehrer wie Eltern und Schüler positiv
Laufende Rechnung	Ertragsverbesserung ~ Fr. 20'000 jährlich wiederkehrend
Investitionsrechnung	Keine
Personal, Personalbestand	Keine
Empfehlung des Stadtrates:	Massnahme realisieren

5.3.2 Massnahmen zur Aufbereitung der Entscheidungsgrundlagen

Diese Massnahmen betreffen komplexere Themen. Es ist daher sinnvoll, dass das Parlament vorerst entscheidet, ob es mit der Stossrichtung einverstanden ist. Anschliessend werden vom Stadtrat die Grundlagen für einen definitiven Entscheid über die Realisierung im Rahmen einer entsprechenden Vorlage an das Parlament aufbereitet.

Förderprogramm Energie (Präsidualreferat) 6

Städtische Förderbeiträge

- Überprüfung der zu fördernden Vorhaben (Förderprogramm)
- Überprüfung der Förderbeiträge und der Bedingungen

Die Stadt ergänzt kantonale Energieförderbeiträge mit städtischen Förderbeiträgen für entsprechende Vorhaben ihrer Einwohnerinnen und Einwohner. Den Schwerpunkt sollen Beiträge an Sanierungen zur Verbesserung der Energieeffizienz bilden.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Abhängig von der Umsetzung. Direkt Betroffene erhalten einen tieferen oder keinen städtischen Beitrag
Laufende Rechnung	Minderaufwand, Höhe ist abhängig von konkreter Umsetzung Beiträge 2009 Fr. 800'000, Vorschlag 2010 Fr. 500'000
Investitionsrechnung	Keine
Personal, Personalbestand	Keine

Empfehlung des Stadtrates: Für definitiven Entscheid Grundlagen ausarbeiten

Neuausrichtung der Abfallentsorgung

- Optimieren der Separatsammlungen und Separatsammelstellen
- Reduktion der Anzahl Sammeltouren und des Personalbedarfs durch vermehrte Containerlösungen und Unterflurcontainer statt Einzelsäcke
- Vermehrter Einsatz des Internets für Informationen wie Abfallkalender, Abfalltelefon etc.
- Aktuelle Praxis der Verrechnung von Leistungen (z.B. bei Veranstaltungen) überprüfen

Mögliche Variante:

- Synergiegewinn durch Ausdehnung des Abfalltourenperimeters auf die Gemeinden des Kläranlageverbandes

Aktuell werden 2-3 x pro Woche Kehrrichtabfuhrtouren durchgeführt. In der Altstadt wird wöchentlich Karton eingesammelt, in den Quartieren 6x pro Jahr. Daneben finden diverse Spezialsammlungen statt und es werden 23 Separatsammelstellen bewirtschaftet. Die Bevölkerung wird zum Recycling angehalten und dabei bestmöglich unterstützt. Die Erneuerung der KBA Hard bringt neue Möglichkeiten der Abfallbehandlung.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Risiken bzgl. Sauberkeit und Sauberkeitsempfinden
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Teilweise Umgewöhnung notwendig
Laufende Rechnung	Abhängig von Art und Umfang der Neuausrichtung
Investitionsrechnung	Wie oben
Personal, Personalbestand	Wie oben

Empfehlung des Stadtrates: **Für definitiven Entscheid Grundlagen ausarbeiten**

Reinigungstouren Strassen und Grünanlagen (Baureferat)**8**

Standardanpassungen bei Reinigungstouren

- Anzahl Reinigungstouren optimieren
- An Sonntagen in der Altstadt Umstellung von manueller auf mechanische Reinigung
- Bach- und Uferreinigungen teilweise an Stiftung Impuls oder andere gemeinnützige Stiftung übertragen
- Aktuelle Praxis der Befreiung von Reinigungs- und Entsorgungskosten überprüfen

Zur Erhaltung einer sauberen Stadt und Umgebung wird ein hoher Reinigungsaufwand betrieben. Daran sind Mitarbeitende diverser Abteilungen beteiligt.

Teilweise werden Leistungen für Reinigung und Entsorgung bei grösseren Veranstaltungen erlassen.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Risiken bzgl. Sauberkeit und Sauberkeitsempfinden
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Gewisse Lärmimmissionen am Wochenende durch Reinigungsfahrzeuge
Laufende Rechnung	Ziel Aufwandreduktion ~ Fr. 130'000 jährlich wiederkehrend
Investitionsrechnung	Keine
Personal, Personalbestand	Abhängig vom Umfang der Anpassungen

Empfehlung des Stadtrates:**Für definitiven Entscheid Grundlagen ausarbeiten****Winterdienst (Baureferat)****9**

Standardanpassungen beim Winterdienst

- Reduktion Winterdienst in den Quartieren
- Einbezug Auswertung „Winterdienst mit Holzschnitzeln“ vom Winter 2010/11

Ziel des Winterdienstes ist die Gewährleistung einer der Bedeutung des Verkehrsweges entsprechenden Strassenverkehrssicherheit und Leistungsfähigkeit. Wichtige Verkehrswege werden schwarz geräumt, untergeordnete Verkehrswege werden differenziert betrachtet und behandelt. Verschiedene Arbeiten sind auch mit viel Handarbeit verbunden.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Erhöhte Unfallgefahr
Laufende Rechnung	Minderaufwand ~ Fr. 40'000 jährlich wiederkehrend
Investitionsrechnung	Keine
Personal, Personalbestand	Reduktion bei Aufträgen an Dritte

Empfehlung des Stadtrates:**Für definitiven Entscheid Grundlagen ausarbeiten**

Fussballplätze (Baureferat)**10**

Standardanpassungen bei Fussballanlagen

- Reduktion Unterhalt wie Ausbesserungen nach Wettkampf, Düngen, Bewässerung etc.

Die Fussballanlagen werden durch intensive Pflege und Unterhalt (teilweise Handarbeit) der Stadtgärtnerei auf bestmöglichem Niveau für die Spielerinnen und Spieler erhalten.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Gering
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Verschlechterung Qualität der Plätze
Laufende Rechnung	Minderaufwand ~ Fr. 80'000 jährlich wiederkehrend
Investitionsrechnung	Evtl. raschere Ersatzinvestitionen
Personal, Personalbestand	Noch nicht quantifizierbar

Empfehlung des Stadtrates: Für definitiven Entscheid Grundlagen ausarbeiten

Blumenschmuck in der Altstadt (Baureferat)**11**

Anpassungen beim Blumenschmuck

- Reduktion des Blumenschmuckes um 50%
- Möglichkeiten von Sponsoring klären

Der saisonal abwechslungsreich gestaltete Blumenschmuck macht die Altstadt sehr attraktiv und wird sowohl von Bewohnerinnen und Bewohnern wie von Besucherinnen und Besuchern geschätzt. Kreation, Produktion, Pflege und Behebung von Vandalismusschäden werden durch die Stadtgärtnerei geleistet.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Negativer Einfluss auf Erscheinungsbild der Altstadt
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Die gepflegte Altstadt ist ein wichtiger Imagefaktor Bei einer Reduktion fehlen farbige, lebendige Elemente in der Altstadt
Laufende Rechnung	Minderaufwand ~ Fr. 120'000 jährlich wiederkehrend
Investitionsrechnung	Periodische Anschaffungen Pflanzgefässe werden reduziert
Personal, Personalbestand	Stellenreduktion

**Empfehlung des Stadtrates: Reduktion nicht umsetzen
Abklärung Sponsoring realisieren**

Bildungswesen: Schulverwaltung

12

(Referat für Bildung und Betreuung in Zusammenarbeit mit dem Erziehungsdepartement Kanton)

Vermeidung von Doppelspurigkeiten in der Schulverwaltung

- Einführung gemeinsame Software für Schuladministration
- Analyse und Anpassung von Prozessen bei Stadt und Kanton betreffend Schulverwaltung und -administration sowie Aktenerstellung und –bewirtschaftung
- Erstellen eines Themenspeichers für weitere zu überprüfende Themen im Bildungswesen zwecks Vereinfachung der Strukturen und Zusammenarbeit Kanton/Gemeinden

Die Bildung ist eine Verbundaufgabe von Kanton und Gemeinden. Trotz guter Zusammenarbeit entstanden in der Schuladministration mit der Zeit Doppelspurigkeiten. Zudem bietet verbesserte Software auch neue Möglichkeiten u.a. dank elektronischer Aktenbewirtschaftung.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Keine
Laufende Rechnung	Gesamthaft (Stadt und Kanton) sicher Kostenreduktion
Investitionsrechnung	Keine
Personal, Personalbestand	Stellenreduktion, Umfang und Ort abhängig von der Lösung

Empfehlung des Stadtrates: **Thema weiterverfolgen, gemeinsames Projekt Kanton/Stadt starten**

Kinderbetreuung Krippen, Horte, Tagesschulen (Referat für Bildung und Betreuung)

13

Standardanpassung bei der Kinderbetreuung

- Reduktion der Betreuungspersonen durch Änderung des Betreuungsschlüssels (Standardreduktion)
 - a) bei den zwei Krippen von 1:5 auf 1:6
 - b) im Hort und in der Tagesschule von 1:10 auf 1:12
- Eventuell anstelle Personalreduktion Erhöhung der Anzahl Krippenplätze durch Einsatz frei werdender Ressourcen (Klärung der Platzfrage für jede Institution individuell)

Die aktuell angewendeten Betreuungsschlüssel entsprechen Empfehlungen der Berufsorganisationen aus pädagogischer Sicht. Betreuungsschlüssel beeinflussen Kapazitäten und Personalaufwand.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Keine Kritische Haltung der Berufsorganisationen
Laufende Rechnung	Bestandteil der zu erarbeitenden Entscheidungsgrundlagen: Falls keine Erhöhung der Anzahl Plätze möglich ist Minderaufwand ~ Fr. 200'000 jährlich wiederkehrend (Personalaufwand), andernfalls Mehreinnahmen bei den Elternbeiträgen (noch nicht quantifizierbar)
Investitionsrechnung	Wie oben
Personal, Personalbestand	Wie oben
Empfehlung des Stadtrates:	Für definitiven Entscheid Grundlagen ausarbeiten

Verrechnung eines Anteils der Bestattungskosten

- Beteiligung an den Sachkosten wie Sarg/Urne, Kissen, Leichenhemd etc. durch Einführung einer Pauschale von Fr. 300 für Einwohnende der Stadt Schaffhausen (wie in anderen Gemeinden)
- Beratungen und andere Bestattungsdienstleistungen (Personalkosten) bleiben weiterhin kostenlos

Bestattungen inkl. personelle und materielle Aufwändungen sind für Einwohnerinnen und Einwohner der Stadt Schaffhausen, im teilweisen Gegensatz zu anderen Gemeinden, kostenlos. Der materielle Aufwand beträgt ~ Fr. 560 je Todesfall.

Einschätzung der Auswirkungen auf:

Stadtentwicklung, Standortattraktivität	Keine
Bevölkerung (Leistungsempfänger)	Bei Einführung im ersten Moment eher negative Reaktion
Laufende Rechnung	Mehrertrag von ~ Fr. 90'000 / jährlich wiederkehrend
Investitionsrechnung	Keine
Personal, Personalbestand	Keine

Empfehlung des Stadtrates: **Für definitiven Entscheid Grundlagen ausarbeiten**

6 Ausblick

Im Jahr 2011 wird die SLA mit dem Massnahmenpaket 2 in den verbleibenden Bereichen/Stabstellen durchgeführt. Parallel dazu erfolgt die Umsetzung der beschlossenen Massnahmen aus dieser Vorlage.

Es sollen eine laufende Überprüfung der Leistungen der Stadtverwaltung und damit ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) entstehen. Dies führt zu einer Kultur der Transparenz und Verbindlichkeit und verbessert die Leistungsfähigkeit der Stadtverwaltung.

6.1 Massnahmenpaket 2

Im 2011 werden noch die folgenden Bereiche/Stabstellen mit der SLA starten:

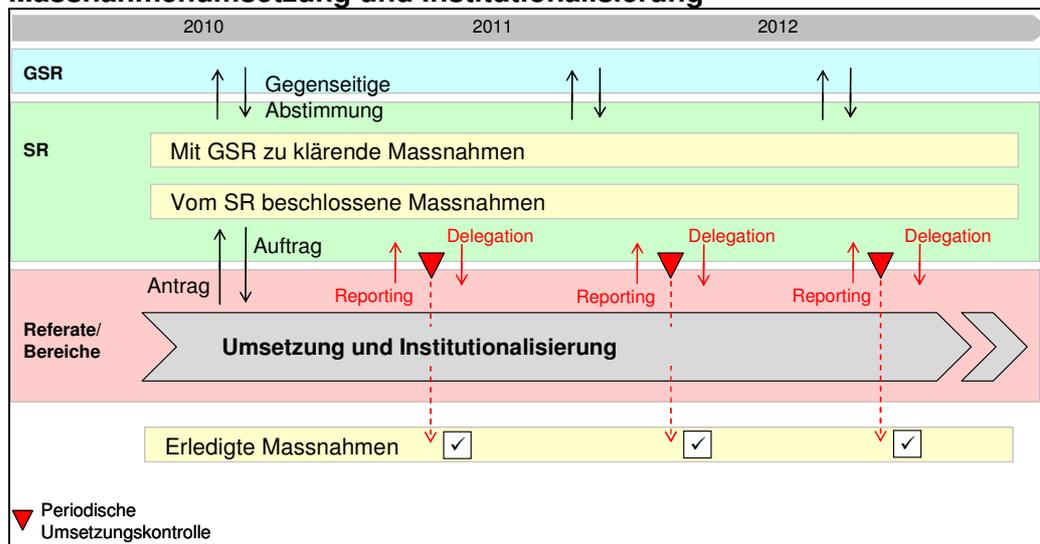
- ARCH Stadtarchiv
- C&O Controlling & Organisation
- MUS Museum zu Allerheiligen
- BIBL Bibliotheken
- STW Städtische Werke
- W&L Wald und Landschaft,
- PERS Personal
- SOZ Soziales
- SICH Sicherheit und Öffentlicher Raum

Das Vorgehen erfolgt wie im Massnahmenpaket 1 (siehe Kap. 4.3). Dem Parlament wird wiederum eine Vorlage des Stadtrates unterbreitet werden.

6.2 Massnahmenumsetzung und Institutionalisierung

Die Umsetzung aller beschlossenen Massnahmen wird durch einen geführten Umsetzungsprozess sichergestellt. Für jede Massnahme wird die Umsetzung terminiert und es werden kontrollierbare Zwischenschritte festgelegt. Periodische Kontrollen garantieren, dass die vereinbarten Termine und Ergebnisse erreicht werden.

Massnahmenumsetzung und Institutionalisierung



Der Stadtrat kann die Ergebnisse der getroffenen Massnahmen auf ihre Wirksamkeit in Bezug auf die Zielsetzungen überprüfen und regelmässig anpassen. Anlässlich dieser Umsetzungskontrollen können auch neue Aufträge an die Referate und Bereiche einfließen. Dies ermöglicht dem Stadtrat und der Verwaltung flexibel und effizient auf neue Herausforderungen reagieren können. Ebenso erlaubt es, bestehende Strukturen, Leistungen und Subventionen regelmässig auf ihre Wirkung zu überprüfen.

Dem Grossen Stadtrat wird zugesichert, dass er mit einem kurzen, transparenten Reporting über Resultate informiert und in strategische Anpassungen im Rahmen der Jahresgespräche mit den Parteien einbezogen wird.

7 Schlussbemerkung

Der Stadtrat will bei zukünftigen Entlastungen die bewährte und seit einigen Jahren praktizierte „Drittelsregelung“ (zukunftsgerichtete Investitionen / massvolle Reduktion Steuerbelastung / Schuldenabbau) weiterführen. Die Gesamtbetrachtung des dafür vorhandenen Spielraumes muss über einen mehrjährigen Zeitrahmen erfolgen. Nach den Steuerentlastungen und dem Schuldenabbau in den letzten Jahren stehen zurzeit zukunftsgerichtete Investitionen in die Stadtentwicklung und damit das angestrebte nachhaltige Wachstum der Bevölkerung im Vordergrund. Sobald es die Entwicklung erlaubt, ist es das erklärte Ziel des Stadtrates, den Fokus wieder auf den Schuldenabbau und weitere steuerliche Entlastungen zu richten.

Um den notwendigen finanziellen Spielraum zu erhalten, bedarf es eines abgestimmten Zusammenspiels von verschiedenen Massnahmen, welche sich auf die beeinflussbaren Teile der Stadtrechnung konzentrieren müssen. Das Massnahmenpaket 1, welches in ca. einem Jahr durch ein zweites ergänzt wird, zeigt den vom Stadtrat gewählten, sinnvollen Weg.

Die aufgeführten Massnahmen sind aus Sicht des Stadtrates geeignet, Leistungsanpassungen, Effizienzsteigerungen und damit nachhaltige Verbesserungen im städtischen Haushalt zu bewirken.

Antrag

1. Der Grosse Stadtrat nimmt Kenntnis von der Vorlage des Stadtrates vom 3. August 2010 „Systematisierte Leistungsanalyse (SLA) Massnahmenpaket 1“.
2. Er beauftragt den Stadtrat, die Massnahmen im Sinne der Empfehlungen des Stadtrates weiter zu verfolgen, die zur Umsetzung erforderlichen Vorlagen auszuarbeiten und dem Grossen Stadtrat zu unterbreiten.

Freundliche Grüsse

IM NAMEN DES STADTRATES



Thomas Feurer
Stadtpräsident



Ilona Keller
Stadtschreiberin i.V.