

# ***Ergebnisdokument Zukunfts-Check der Stadtverwaltung***

**Stadt Eltville am Rhein**

Eltville, 11.02.2026

*/ Für die öffentliche Hand von morgen /*

## Aufbau des Ergebnisdokuments:



1 Zusammenfassung



2 Zielsetzung, Ausgangslage und Vorgehen



3 Vorstellung der qualitativen Optimierungspotentiale



4 Vorstellung der quantitativen Optimierungspotentiale



5 Zusammenfassende Handlungsempfehlung



6 PD-Kontakt

# ***1) Zusammenfassung***



## Aufbau des Ergebnisdokuments:



1 Zusammenfassung



2 Zielsetzung, Ausgangslage und Vorgehen



3 Vorstellung der qualitativen Optimierungspotentiale



4 Vorstellung der quantitativen Optimierungspotentiale

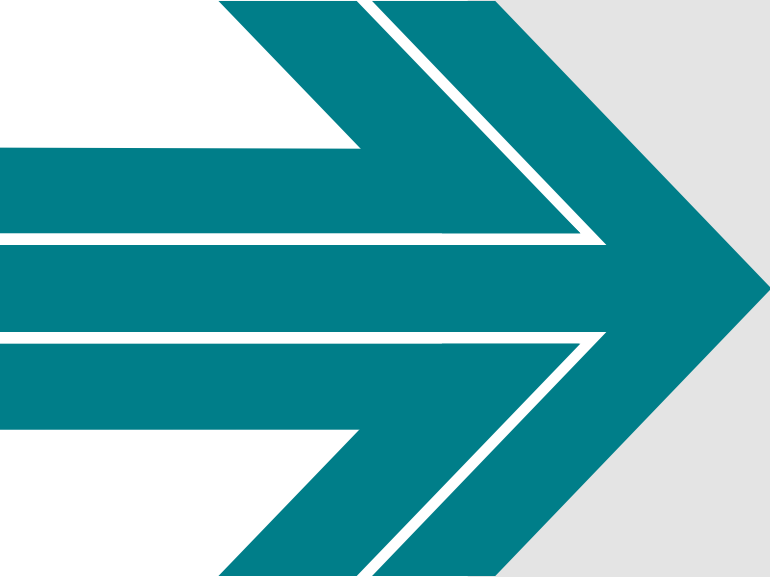


5 Zusammenfassende Handlungsempfehlung



6 PD-Kontakt

***Auf Grundlage eines Beschlusses der Stadtverordnetenversammlung wurde PD beauftragt, einen „Zukunfts-Check“ in der Stadtverwaltung durchzuführen.***



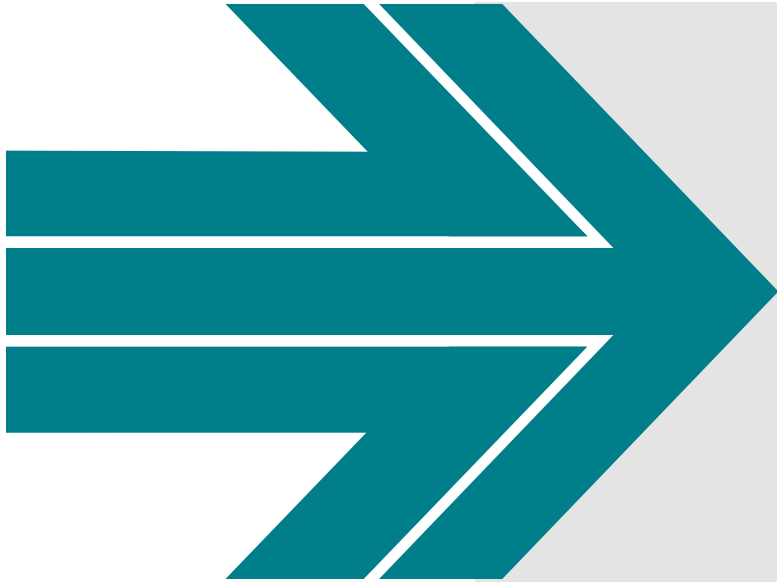
## **Zielsetzung und Ausgangslage**

Die Stadtverordnetenversammlung beschloss, die Leistungsfähigkeit und Stellenbemessung der örtlichen Verwaltung zu überprüfen. Im Fokus des PD-Projekts stand insbesondere der erste Teil. Hierbei sollten im Rahmen eines sogenannten „Zukunfts-Checks“ qualitative Optimierungspotentiale und quantitative Konsolidierungspotentiale identifiziert werden.

## **Beteiligte und Vorgehen**

Herr Stutzer, Frau Herborn und Herr Assmann waren stadtseitig die wesentlichen Ansprechpersonen für die PD. Das Projekt wurde u. a. mit drei Workshops durchgeführt, an denen weitere Akteure aus der Verwaltung teilnahmen, die zuvor von der PD und dem Projektteam identifiziert wurden. Der Teilnehmerkreis variierte zwischen den Workshops.

## ***Im Ergebnis wurden diverse qualitative Optimierungspotentiale sowie Konsolidierungspotentiale identifiziert.***



### **Qualitative Optimierungspotentiale**

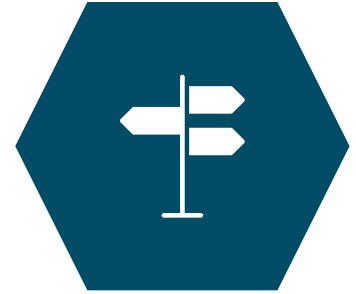
Um als Verwaltung aus heutiger Perspektive langfristig handlungsfähig zu bleiben, wurden qualitative Optimierungspotentiale identifiziert, die in fünf Handlungsfelder subsumiert wurden: Personalentwicklung, Aufbauorganisation, Kommunikation, Prozesse und Projektmanagement. PD empfiehlt, mit der Einführung eines gesamtorganisationalen Personalentwicklungskonzepts, einer verbindlichen neuen Geschäftsverteilung sowie verbindlicher Projektmanagement-Standards zu starten.

### **Quantitative Konsolidierungspotentiale**

Um als Stadt in den kommenden Jahren finanziell handlungsfähig zu bleiben, wurden rund 45 mögliche Konsolidierungsoptionen identifiziert und nach monetären und inhaltlichen Kriterien klassifiziert. Zu beachten ist, dass die inhaltliche Bewertung durch die Politik validiert werden sollte und diese teilweise aufeinander aufbauen bzw. sich ausschließen.

PD empfiehlt, nach dieser Validierung mit der vertieften Prüfung und Umsetzung der Quick-Wins und Quick-Wins „light“ zu starten.

## ***2) Zielsetzung, Ausgangslage und Vorgehen***



## Aufbau des Ergebnisdokuments:



① Zusammenfassung



② Zielsetzung, Ausgangslage und Vorgehen



③ Vorstellung der qualitativen Optimierungspotentiale



④ Vorstellung der quantitativen Optimierungspotentiale



⑤ Zusammenfassende Handlungsempfehlung



⑥ PD-Kontakt

***Zu Beginn des Projekts wurde ein gemeinsames Verständnis zur Ausgangslage, den Unterstützungsbedarfen und zur Zielsetzung geschaffen.***



### Ausgangslage

- Die Stadtverordnetenversammlung hat beschlossen, die Leistungsfähigkeit und Stellenbemessung der Verwaltung zu überprüfen.
- Dabei sollen die bestehenden Prozesse analysiert werden, um Optimierungs- und Verbesserungspotenziale zu identifizieren.
- Der Schwerpunkt liegt auf der nachhaltigen Stadtentwicklung, der effizienten Nutzung finanzieller Ressourcen und der Sicherstellung einer qualifizierten Aufgabenerfüllung unter Berücksichtigung der finanziellen Leistungsfähigkeit, des Fachkräftemangels und des anstehenden Generationenwechsels.



### Unterstützungsbedarfe

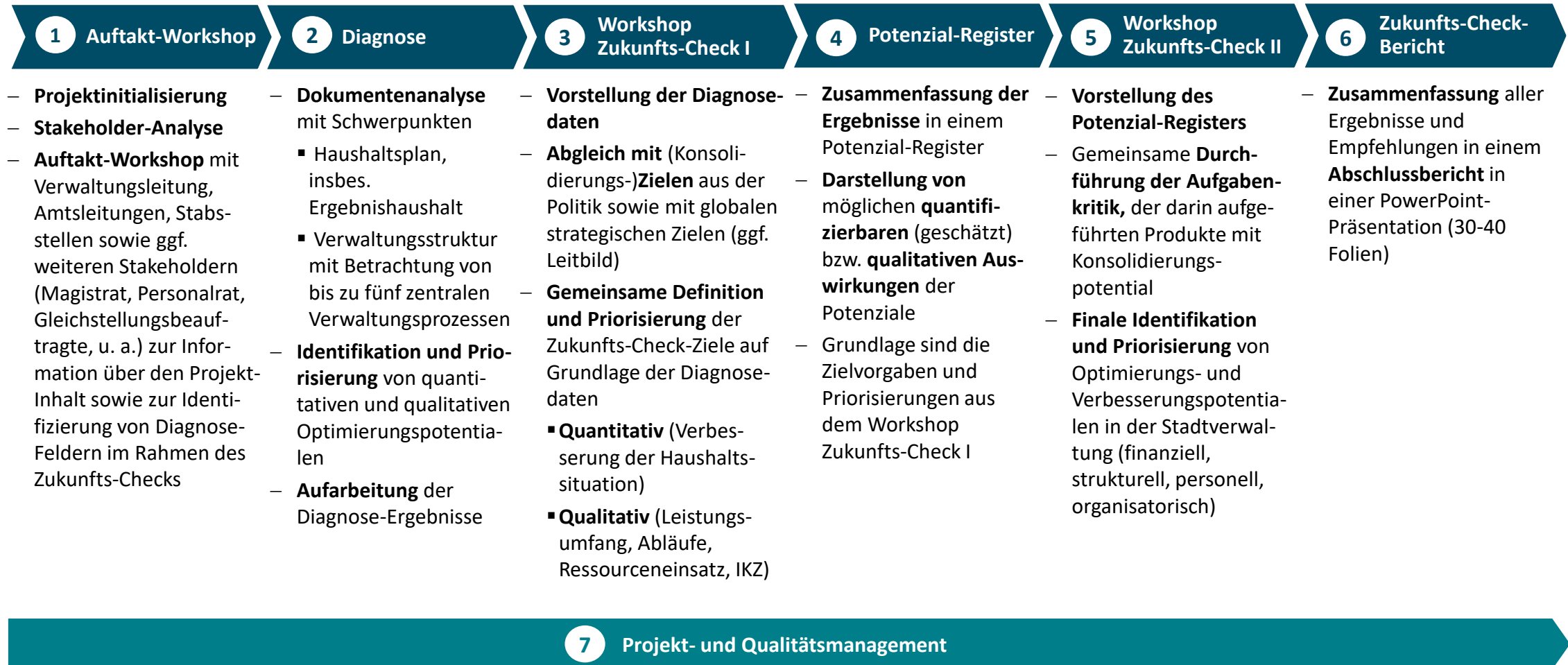
- Durchführung einer strukturierten **Analyse der Verwaltungsaufgaben** (Prozesse) auf der **Grundlage des städtischen Haushalts** zur **Identifikation von Konsolidierungs- und Optimierungspotenzialen in zuvor priorisierten Verwaltungsbereichen**, insbesondere auch durch **weitere interkommunale Zusammenarbeit (IKZ)**.
- Durchführung einer **Aufgabenkritik (Zweck- und Vollzugskritik)** durch methodisch fundierte Workshops unter Einbindung relevanter Stakeholder.
- Erstellung eines strukturierten Berichts mit **Übersicht der identifizierten Handlungsfelder**.



### Zielsetzung

- Identifikation von Effizienz- und Konsolidierungspotenzialen zur nachhaltigen Sicherung der finanziellen Leistungsfähigkeit der Stadt im Rahmen eines Zukunfts-Checks.
- Bereitstellung eines fundierten Überblicks über mögliche Handlungsoptionen.
- Erarbeitung einer sachlichen Grundlage für politische und verwaltungsinterne Entscheidungen zur Ressourcenoptimierung.

# Das Projekt wurde in sieben operativen Arbeitspaketen durchgeführt, die mit der Projektgruppe ebenfalls abgestimmt waren.



### ***3) Vorstellung der qualitativen Optimierungspotentiale***



## Aufbau des Ergebnisdokuments:



① Zusammenfassung



② Zielsetzung, Ausgangslage und Vorgehen



③ Vorstellung der qualitativen Optimierungspotentiale



④ Vorstellung der quantitativen Optimierungspotentiale



⑤ Zusammenfassende Handlungsempfehlung



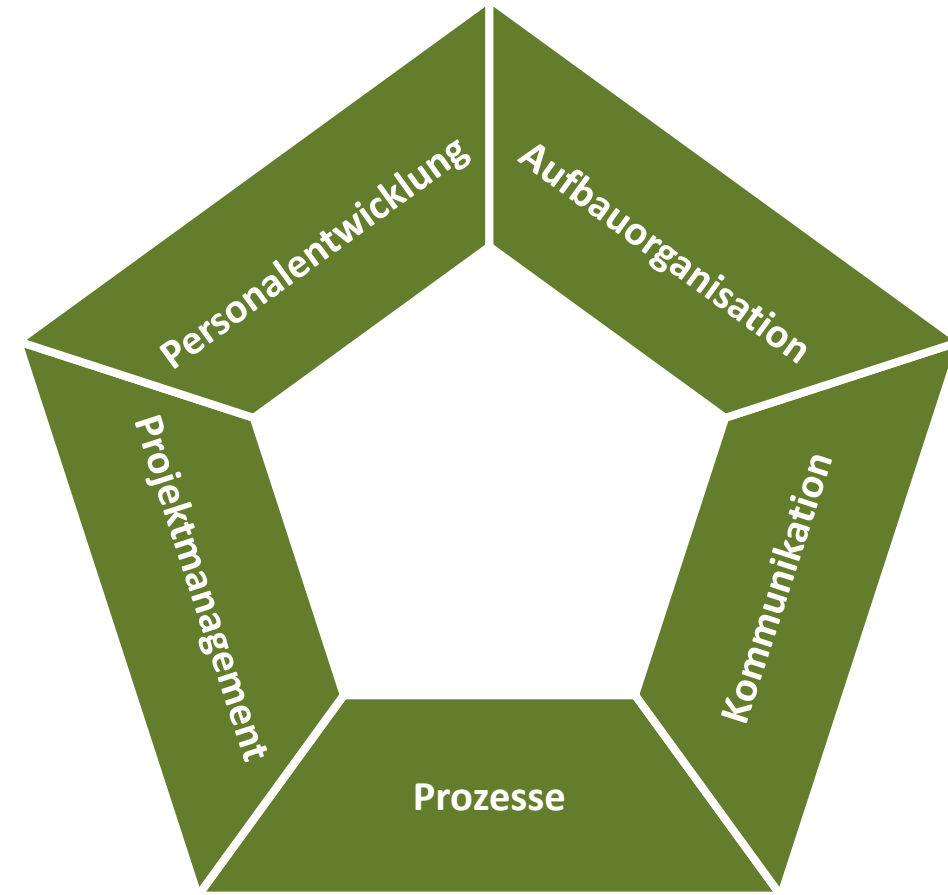
⑥ PD-Kontakt

→ Übersicht nach Handlungsfeldern  
→ Maßnahmensteckbriefe zu  
ausgewählten Maßnahmen

***Die identifizierten qualitativen Optimierungspotentiale und die dazugehörigen Maßnahmen wurden in fünf Handlungsfeldern geclustert und durch die PD um weitere Maßnahmen ergänzt.***

### Durchgeführte Arbeitsschritte:

- ① Sammlung von möglichen Optimierungspotentialen
- ② Clusterung und Einordnung des Erarbeiteten mithilfe einer Optimierungsmatrix
- ③ Brainstorming zur Entwicklung möglicher Maßnahmen
- ④ Priorisierung der Optimierungspotentiale
- ⑤ Zusammenfassung der priorisierten vernetzten Optimierungspotentiale in fünf Handlungsfeldern



# Übersicht Handlungsfelder (1/5):

Personalentwicklung

Aufbauorganisation

Kommunikation

Prozesse

Projektmanagement

## Ausgangslage und Optimierungspotential im Handlungsfeld



- Individualisierte Personalentwicklung ist zunehmend ein wichtiger Bestandteil der Arbeitgeberattraktivität in der Personalgewinnung und -bindung
- Anforderungen an Kommunen verändern sich stetig. Eine bedarfsorientierte Personalentwicklung ist Grundlage für die künftige Transformationsfähigkeit der Kommune
- Es findet derzeit keine gesamtorganisationale Personalentwicklung auf professionellem Niveau statt

## Voraussetzungen



- Ressourcen (€/Zeit/Personal)
- Bereitschaft zur Veränderung und Entwicklung
- Ämterübergreifende Kooperation

## Empfehlung für das weitere Vorgehen und von Maßnahmen



### Ausgewählte Maßnahmen:

- Erstellung und Implementierung eines schriftlichen Schulungskonzepts (inkl. definierter Prozesse)
- Erstellung, Implementierung und Pflege einer Schulungsbedarfstabelle
- Erstellung und Implementierung von strukturiertem Schulungsfeedback
- Aufbau und Pflege einer Datenbank für fachübergreifende Kompetenzen und Fähigkeiten

## Mögliche Hürden



- Fehlende Ressourcen (€/Zeit/Personal)

## Übersicht Handlungsfelder (2/5):

Personalentwicklung

**Aufbauorganisation**

Kommunikation

Prozesse

Projektmanagement

### Ausgangslage und Optimierungspotential im Handlungsfeld



- Eine klare Aufbauorganisation bildet die Grundlage für verlässliche Entscheidungswege und eine effiziente interne Zusammenarbeit
- Kommunale Aufgaben werden zunehmend komplexer und erfordern eindeutige Zuständigkeiten
- In der Stadtverwaltung Eltville bestehen vereinzelt Unklarheiten in Zuständigkeiten, insbesondere im baulichen Bereich
- Darüber hinaus gibt es neue bzw. veränderte Aufgabenbereiche, die in der aktuellen Aufgabenorganisation nicht explizit abgebildet bzw. eindeutig zugewiesen sind
- Kommunikations- und Entscheidungswege sind nicht in allen Bereichen transparent nachvollziehbar

### Voraussetzungen



- Unterstützung der Führungskräfte bei der verbindlichen Umsetzung der Zuständigkeitslogik
- Zeitliche Ressourcen für Abstimmungen und Aktualisierungen
- Transparente interne Kommunikation der Veränderungen

### Empfehlung für das weitere Vorgehen und von Maßnahmen



- Konzeption einer neuen gesamtstädtischen Aufbauorganisation, welche insbesondere Möglichkeiten interkommunaler Zusammenarbeit zulässt
- Schriftliche Festlegung einer eindeutigen Geschäftsverteilung entlang der bestehenden bzw. zukünftig geplanten Organisationsstruktur
- Präzisierung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten insbesondere in den baulichen Bereichen durch abgestimmte Aufgabenprofile
- Aktualisierung der Stellenbeschreibungen mit verbindlicher Zuordnung von Entscheidungs- und Informationsrechten sowie interne Veröffentlichung der neuen Zuständigkeiten über klare (digitale) Kommunikationsformate
- Erstellung einer regelmäßig aktualisierten Übersicht über Zuständigkeiten für alle Mitarbeitenden
- Regelmäßige jährliche Überprüfung der Aufbauorganisation mit Fokus auf Effizienz und Verantwortungslogik

### Mögliche Hürden



- Gewachsene Routinen und informelle Entscheidungswege erschweren die klare Anwendung neuer Zuständigkeiten
- Unklare Erwartungshaltungen in Schnittstellenbereichen können zu Unsicherheiten führen

## Übersicht Handlungsfelder (3/5):

Personalentwicklung

Aufbauorganisation

Kommunikation

Prozesse

Projektmanagement

### Ausgangslage und Optimierungspotential im Handlungsfeld



- Kommunikation ist zentrale Grundlage für Zusammenarbeit und gute Verwaltungsleistung
- Erwartungsmanagement gegenüber Politik, Bürgerschaft und Mitarbeitenden erfordert Transparenz und klare Informationen
- In der Stadtverwaltung Eltville werden Informationen heute nicht in allen Bereichen zeitgleich und zielgerichtet weitergegeben, wodurch Mehrfachabstimmungen entstehen
- Abstimmungspunkte zwischen Fachbereichen benötigen klare Standards, um Informationsverluste zu vermeiden

### Voraussetzungen



- Verbindliche Kommunikationsregeln und Vorbildfunktion durch Führungskräfte
- Zuverlässige technische Kanäle zur Informationsweitergabe
- Bereitschaft der Mitarbeitenden, Kommunikationswege einheitlich zu nutzen

### Empfehlung für das weitere Vorgehen und von Maßnahmen



- Erstellung und Einführung einer verwaltungsweiten Kommunikationsstrategie mit klaren Standards zur Informationsweitergabe
- Standardisierung von Kommunikationswegen in priorisierten Abläufen und Schnittstellen zwischen den Bereichen
- Einführung regelmäßiger Schnittstellenformate (z. B. Jour-Fixe) für strukturierte Abstimmungen mit klaren Informationspflichten
- Nutzung der digitalen Informationskanäle zur proaktiven Weitergabe zentraler Informationen (bspw. regelmäßige „Town-Hall“-Meetings)

### Mögliche Hürden



- Unterschiedliche Vorstellungen darüber, wie Kommunikation erfolgen soll, erschweren die konsequente Anwendung eines gemeinsamen Standards
- Unklare Prioritäten oder Dringlichkeiten führen dazu, dass Informationen nicht rechtzeitig ankommen
- Eingespielte informelle Wege können neue Standards unterlaufen

## Übersicht Handlungsfelder (4/5):

Personalentwicklung

Aufbauorganisation

Kommunikation

**Prozesse**

Projektmanagement

### Ausgangslage und Optimierungspotential im Handlungsfeld



- Standardisierte und dokumentierte Prozesse sind Grundlage für effizientes und einheitliches Verwaltungshandeln
- In der Stadtverwaltung Eltville sind viele Abläufe heute nicht schriftlich beschrieben, Wissen liegt vielfach bei einzelnen Mitarbeitenden, was Risiken bei Abwesenheiten oder Personalwechseln erzeugt
- Das bestehende DMS wird nicht durchgängig genutzt, wodurch zusätzliche Abstimmungen und Medienbrüche entstehen

### Voraussetzungen



- Verbindliche Vorgabe zur Nutzung des DMS
- Qualifizierung der zuständigen Mitarbeitenden im Bereich Prozessmanagement und DMS-Anwendung
- Aktive Mitwirkung der Fachbereiche bei der Aufnahme und Bewertung ihrer Abläufe
- Zeitliche Ressourcen für die Standardisierung

### Empfehlung für das weitere Vorgehen und von Maßnahmen



- Aufbau und verbindliche Einführung eines verwaltungsweiten, bestenfalls interkommunalen Prozessmanagements als dauerhafte Aufgabe der Organisation im Fachbereich Interne Dienste mit entsprechend auskömmlichen VZÄ
- Priorisierte Identifikation der wichtigsten Kernprozesse durch gemeinsame Festlegung der Verwaltungsleitung mit betroffenen Bereichen sowie schrittweise Prozessaufnahmen im Tagesgeschäft
- Dokumentation der Kernprozesse in einem einheitlichen Prozessstandard und fortlaufende Ablage in einer zentralen, für alle zugänglichen Wissensdatenbank bzw. im DMS
- Einführung eines einfachen Prozesscontrollings mit klar definierten Zielzeiten und regelmäßigen Rückmeldungen zur Prozessqualität
- Regelmäßige Prozessreviews zur kontinuierlichen Verbesserung der Abläufe
- Sicherstellung der erforderlichen Kompetenzen durch Qualifizierung des vorhandenen Personals in Prozessmanagementmethoden

### Mögliche Hürden



- Höherer Zeitbedarf in der Anfangsphase der Prozessaufnahme
- Unterschiedliche Arbeitsweisen und Gewohnheiten erschweren die einheitliche Standardisierung
- Unklare Nutzungsvorgaben zum DMS können die konsequente Integration in die Prozessarbeit verzögern

## Übersicht Handlungsfelder (5/5):

Personalentwicklung

Aufbauorganisation

Kommunikation

Prozesse

Projektmanagement

### Ausgangslage und Optimierungspotential im Handlungsfeld



- Einheitliche Standards im Projektmanagement für Transformationsprojekte\* sind notwendig, um verwaltungsweite Vorhaben und Investitionsprojekte verlässlich und transparent zu steuern
- Aktuell werden Projekte in der Stadtverwaltung Eltville unterschiedlich organisiert und nicht zentral priorisiert, wodurch Abstimmungsaufwand und Verzögerungen entstehen
- Die Steuerungsfunktion der Verwaltungsleitung kann nur dann wirksam sein, wenn alle relevanten Projekte sichtbar und nach klaren Kriterien priorisiert geführt werden

### Voraussetzungen



- Mandatierung durch Bgm. für die verbindliche Anwendung der PM-Standards
- Einstellung von geschultem Personal mit Projektleitungserfahrung, alternativ: Bereitstellung von Personal und Schulung dessen (ca. 0,5 VZÄ)
- Regelmäßige PM-Berichtsformate mit klaren Informationspflichten

### Empfehlung für das weitere Vorgehen und von Maßnahmen



- Einführung verbindlicher PM-Standards mit definierten Rollen, Zuständigkeiten und einheitlicher Struktur der Projektarbeit sowie Bereitstellung von Ressourcen (zu Beginn ca. 0,5 VZÄ) für eine/n professionelle/n Projektmanager/in für die anstehenden Transformationsprojekte
- Verwendung eines standardisierten Projektsteckbriefs für alle Projekte
- Regelmäßige Projektreviews in einem festen Besprechungsformat mit Verwaltungsleitung, Kämmerei und den projektstarken Fachbereichen zur frühzeitigen Steuerung von (haushaltswirksamen) Risiken
- Aufbau eines Projektportfolios zur Übersicht laufender/geplanter Projekte und deren Abstimmungsbedarfen
- Qualifizierung der Projektleitungen in den Fachbereichen im Projektmanagement oder Einführung eines PMO mit entsprechender qualifizierter Personalressource
- Schrittweise Einführung beginnend mit besonders ressourcen- und investitionsrelevanten Projekten zur Sicherstellung einer leistbaren Umsetzung

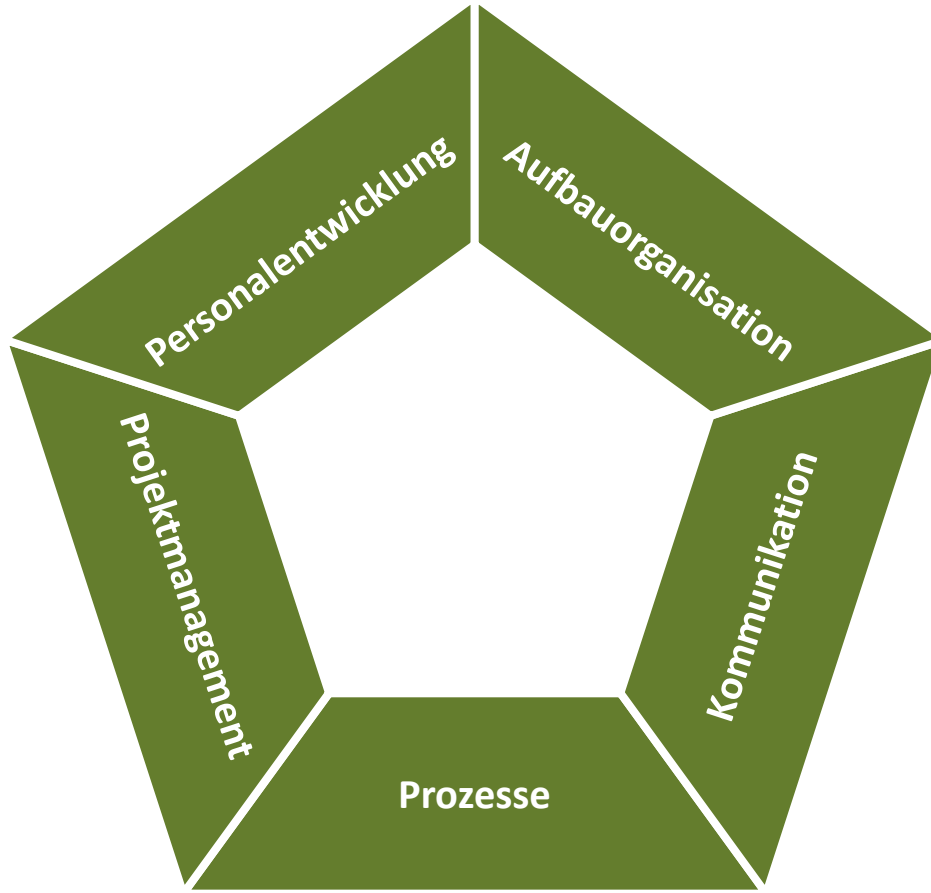
### Mögliche Hürden



- Unterschiedliche Erfahrungen im Projektmanagement erschweren die Standardisierung
- Hoher Koordinationsbedarf bei Projekten mit mehreren beteiligten Bereichen
- Ressourcenengpässe, wenn Projektaufgaben neben dem täglichen Geschäft bearbeitet werden

\* Projektmanagement im Baubereich ist in diesem Handlungsfeld nicht gemeint.

***Zu den Handlungsfeldern wurden ausgewählte Optimierungspotentiale in den nachfolgenden Maßnahmensteckbriefen konkretisiert.***



In Abstimmung mit der verwaltungsseitigen Projektgruppe hat die PD zu **ausgewählten Optimierungspotentialen** der Handlungsfelder **Maßnahmensteckbriefe** erstellt. Diese Potentiale wurden ausgewählt, da sie aus Sicht der Projektgruppe nicht selbsterklärend sind, sondern einer weiteren Ausführung bedürfen.

# ***Zur Erstellung und Implementierung eines Schulungskonzepts wurde folgender Maßnahmensteckbrief zur Erläuterung erstellt:***

## ***Maßnahmensteckbrief 1***

### **Personalentwicklung**

### ***„Erstellung und Implementierung eines schriftlichen Schulungskonzepts“***

#### **Erläuterung:**

- Ein schriftliches Schulungskonzept sollte Prozesse, Werkzeuge und Verantwortlichkeiten zur Schulungsbedarfserhebung, Schulungsevaluierung, Auswertung von evaluierten Schulungen und ggf. Schulungsanmeldung beinhalten. Außerdem sollte ein Evaluierungsrhythmus des Konzepts definiert sein.
- Zur Schulungsbedarfserhebung bietet sich z. B. eine Schulungsbedarfstabelle an, welche Schulungsinhalte, das erforderliche Niveau und Anbietende umfasst.
- Zur beidseitigen (Arbeitgeber/Arbeitnehmer) Schulungsbedarfsanmeldung bietet sich z. B. die verpflichtende Implementierung des Themas im Jahresgespräch des Mitarbeitenden an.
- Zur Schulungsevaluierung bietet sich z. B. ein Evaluationsbogen an, welcher u. a. die Relevanz der Schulungsinhalte für den Berufsalltag, eine Bewertung der Referenten, der Aufbereitung und eine Empfehlung für Kollegen umfassen kann.
- Zur gesamtstädtischen oder fachbereichsspezifischen Auswertung der Schulungen kann eine Auswertungstabelle sinnvoll sein, welche neben den Schulungsthemen auch die jeweiligen Anbieter, Evaluationsergebnisse und die Gesamtbewertung umfassen kann.

# ***Zur Konzeption einer neuen gesamstädtischen Aufbauorganisation wurde folgender Maßnahmensteckbrief zur Erläuterung erstellt:***

## ***Maßnahmensteckbrief 2***

### **Aufbauorganisation**

***„Konzeption einer neuen gesamstädtischen Aufbauorganisation, welche insbesondere Möglichkeiten interkommunaler Zusammenarbeit zulässt“***

#### **Erläuterung:**

- Herr Stutzer hat bereits einen ersten Entwurf einer neuen Geschäftsverteilung konzipiert. Dieser kann aus Sicht der PD als Arbeitsgrundlage dienen.
- Aus der Erfahrung anderer Kommunen dieser Größe empfiehlt die PD zu prüfen, ob eine Verteilung auf Ebene der Fachbereiche notwendig ist. Häufig sind Kommunen mit bis 25.000 Einwohner in drei Fachbereichen (z. B. interne Verwaltung, Daseinsvorsorge und Stadtplanung/Bauen) gegliedert.
- Die PD empfiehlt, die Anzahl der Stabstellen möglichst gering zu halten und zu definieren, welche personelle Mindestgröße eine Abteilung (unterhalb eines Fachbereichs) haben sollte, um eine wirkungsvolle aufgaben- und ressourcenbezogene Leistungsfähigkeit zu erreichen.
- „Gesamstädtisch“ meint, die Stadt als Konzern mitsamt ihrer Beteiligungen zu betrachten und diese in der Konzeption der Aufbauorganisation zu berücksichtigen.
- Die PD empfiehlt, insbesondere eine Bündelung der Infrastruktureinheiten sowie des Stadtmarketings und der Wirtschaftsförderung (beides könnte auch Konsolidierungspotential beinhalten)
- Die PD empfiehlt, die von der Politik priorisierten und anschließend vertieft geprüften Konsolidierungsoptionen dabei ebenfalls zu berücksichtigen, wenn diese Einfluss auf die Aufbauorganisation haben.  
Beispiel: Kapitel 4, Optionen C3/C4 – „Gründung eines Zweckverbandes städtischer Kindertageseinrichtungen“

## ***4) Vorstellung der quantitativen Optimierungspotentiale***



## Aufbau des Ergebnisdokuments:



① Zusammenfassung



② Zielsetzung, Ausgangslage und Vorgehen



③ Vorstellung der qualitativen Optimierungspotentiale



④ Vorstellung der quantitativen Optimierungspotentiale



⑤ Zusammenfassende Handlungsempfehlung



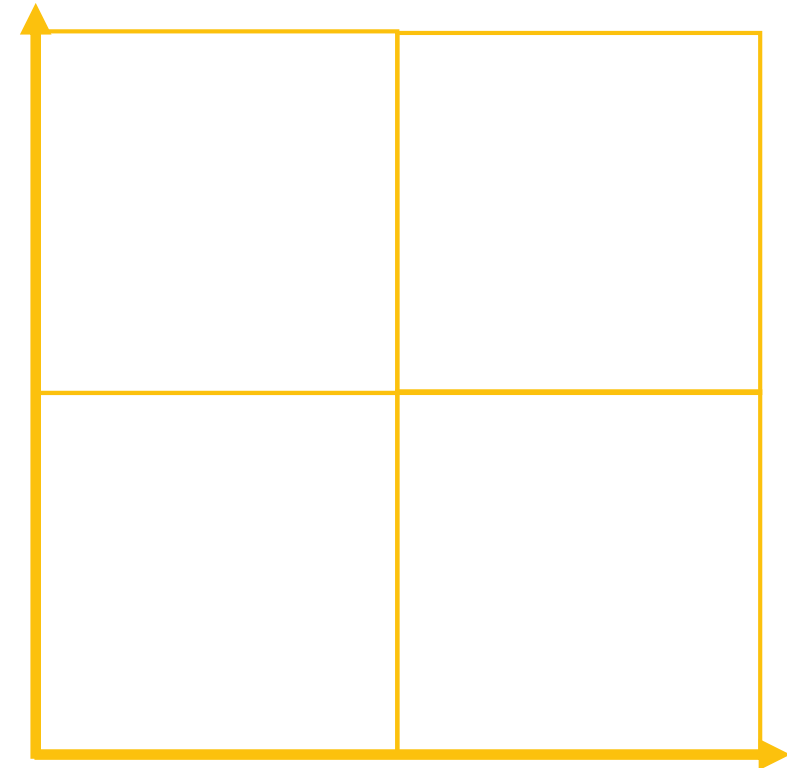
⑥ PD-Kontakt

- Übersicht der Konsolidierungsoptionen
- Maßnahmensteckbriefe zu ausgewählten Maßnahmen
- Fokus: Personalauszahlungen

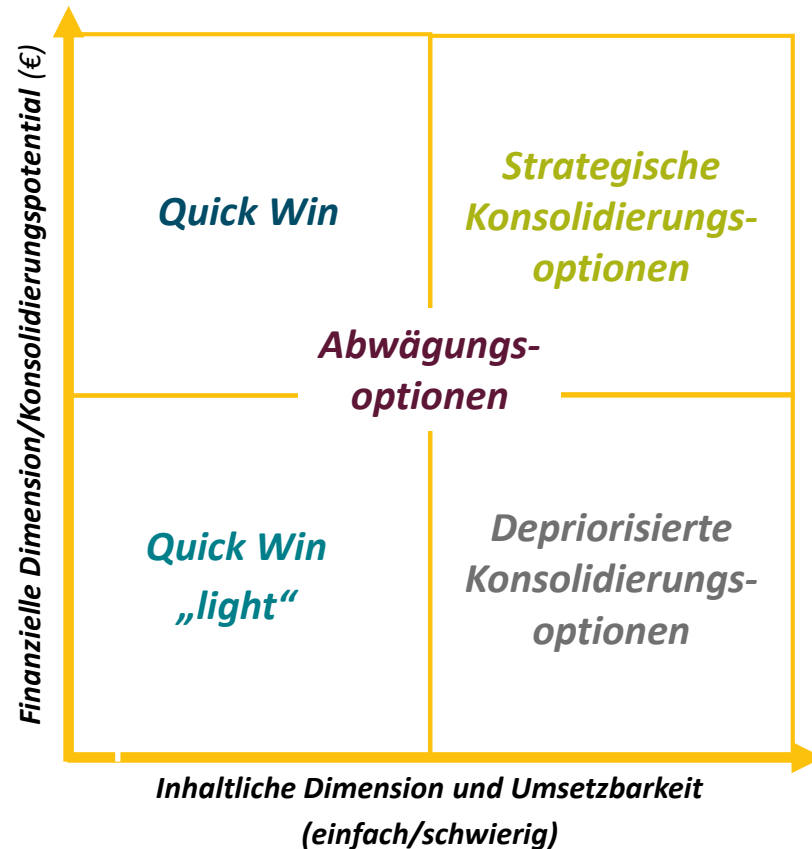
***Die von der PD identifizierten Konsolidierungspotentiale wurden in einer Matrix kategorisiert. Die Bewertung erfolgte durch die PD, das Projektteam und den Bürgermeister.***

## Durchgeführte Arbeitsschritte:

- ① Analyse des Haushaltes
- ② Identifizierung von Konsolidierungspotentialen
- ③ Validierung von Konsolidierungspotentialen
- ④ Indikative Bewertung der Konsolidierungspotentiale nach Höhe und inhaltlichen Überlegungen
- ⑤ Validierung und Diskussion der Bewertung mit der Projektgruppe



# Die Matrix besteht aus vier Feldern und setzt das monetäre Konsolidierungspotential ins Verhältnis zu inhaltlichen Aspekten.



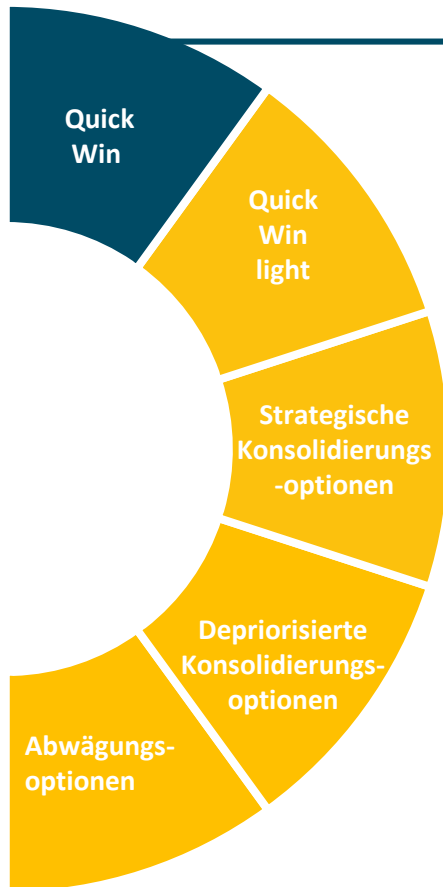
## Finanzielle Dimension/Konsolidierungspotential (€)

- = Einschätzung von verwaltungsseitigem Projektteam und der PD über die Höhe der erwarteten Einsparungen.
- PD empfiehlt stets die Prüfung von Potentialen. Eine weitere Spezifizierung des Konsolidierungspotentials nach der Prüfung und unter Beachtung möglicher Umsetzungsszenarien wird von der PD empfohlen.

## Inhaltliche Dimension

- = kumulierte Einschätzung von verwaltungsseitigem Projektteam und der PD von erwarteten Auswirkungen für die Stadtgesellschaft, Widerständen und Aufwänden.
- PD empfiehlt stets die Prüfung von Potentialen. Eine weitere Spezifizierung erwarteter Widerstände und Aufwände nach der Prüfung und unter Beachtung möglicher Umsetzungsszenarien wird von der PD empfohlen.
- Zur Einschätzung der Auswirkungen gilt: Eine abschließende differenzierte Bewertung dessen kann nur durch die Politik erfolgen.

## Folgende Quick Wins wurden identifiziert:



| Nr. | Konsolidierungsoption                                                           | Anmerkungen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A1  | Prüfung der Einrichtungen eines <b>strategischen Liegenschaftsmanagements</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– z. B. zum Abgleich des zu bewertenden Sanierungsbedarfs vorhandener Liegenschaften mit strategischen Zielsetzungen der Stadt</li> <li>– Siehe <b>Steckbrief</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| A2  | Prüfung der Erstellung eines Nutzungskonzepts für die <b>kurfürstliche Burg</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– z. B. häufigere Vermietungen, Auslagerung in eine GmbH für Kultur mit Theaterangeboten</li> <li>– Betreiben von kurfürstlicher Burg ist eine freiwillige Leistung mit vergleichsweise hohen Personalaufwendungen. Empfehlung der PD: Prüfung von A2 (unter Berücksichtigung von B5, D11 E9), im Anschluss abhängig von Prüfung, ggf. Erhöhung der Erträge (D11) und Reduzierung der Personalkosten (E9) bei gleichzeitiger Weiterentwicklung des Angebots (siehe B5)</li> </ul> |
| A3  | <b>Feuerschutz/Brandschutz:</b> Prüfung der Anhebung der Gebühren               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| A4  | Prüfung der Zentralisierung der <b>MGH-Standorte</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Siehe auch E5 und D3</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Folgende Quick Wins „light“ zur Konsolidierung wurden identifiziert:



| Nr. | Konsolidierungsoption                                                                                                                                                                     | Anmerkungen                                                                                              |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| B1  | Prüfung einer Änderung der Entschädigungssatzung und Verzicht auf <b>Aufwandsentschädigung</b> für Schriftführer städtischer Gremien, sofern es sich um hauptamtliche Bedienstete handelt |                                                                                                          |
| B2  | Prüfung der <b>Reinigungsintervalle</b> und ggf. Reduzierung in ausgewählten <b>Liegenschaften</b>                                                                                        |                                                                                                          |
| B3  | Prüfung zur stärkeren Einwerbung von Mitteln aus Sponsoring für das <b>Freibad</b>                                                                                                        | – Siehe auch C5, C7, D13 und E8                                                                          |
| B4  | Prüfung der Erhöhung der <b>Parkgebühren</b>                                                                                                                                              | – Siehe auch D2 und D5                                                                                   |
| B5  | Prüfung weiterer Kooperationen der <b>kurfürstlichen Burg</b> mit dem Kloster Eberbach (auch qualitativ)                                                                                  | – Zuvor: A2, siehe auch D11 und E9<br>– Schwerpunkt der Kooperation: Ertragssteigerung/Aufwandsreduktion |
| B6  | Prüfung der Reduzierung der Leistungen im <b>Ehrungskatalog</b>                                                                                                                           |                                                                                                          |
| B7  | Prüfung der Erhöhung der Nutzungs- und Leihgebühren der <b>Mediathek</b>                                                                                                                  | – Siehe auch D4 und E4                                                                                   |

## Folgende strategische Konsolidierungsoptionen wurden identifiziert:

1/2



| Nr. | Konsolidierungsoption                                                                                                                             | Anmerkungen                                                                                              |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C1  | Prüfung einer Zusammenlegung der <b>Rathausstandorte</b>                                                                                          | – Siehe <b>Steckbrief</b>                                                                                |
| C2  | Prüfung des Kostendeckungsgrades der Gebühren in <b>städtischen Kindertagesstätten</b> für Betreuungszeiten über sechs Stunden und ggf. Anpassung | – Siehe auch C3 und C4                                                                                   |
| C3  | Prüfung von Potentialen und Möglichkeiten von IKZ für <b>städtische Kindertagesstätten</b>                                                        | – Bspw. Zweckverband (siehe C4)<br>– Siehe auch C2 und C4                                                |
| C4  | Prüfung von Vorteilen einer Auslagerung <b>städtischer Kindertagesstätten</b> in alternative Organisationsformen                                  | – Siehe <b>Steckbrief</b><br>– z. B. Eigenbetrieb oder Zweckverband (siehe C3)<br>– Siehe auch C2 und C3 |
| C5  | Prüfung der Reduzierung der Öffnungszeiten im <b>Freibad</b>                                                                                      | – Dazu ggf. zuvor Prüfung von Nutzungszeiten<br>– Siehe auch B3, C7, D13 und E8                          |
| C6  | Prüfung 1. einer IKZ und 2. der stärkeren Ausweitung der Leistungen für weitere Kommunen zur höheren Auslastung der <b>Straßenreinigung</b>       | – Dazu ggf. zuvor: Erhebung von Auslastungszahlen der Straßenreinigung<br>– Siehe auch D8                |
| C7  | Prüfung höherer Eintrittspreise für das <b>Freibad</b> an Randzeiten zur Erhöhung des Kostendeckungsgrads an Randzeiten                           | – Siehe auch B3, C5, D13 und E8                                                                          |

## Folgende strategische Konsolidierungsoptionen wurden identifiziert:

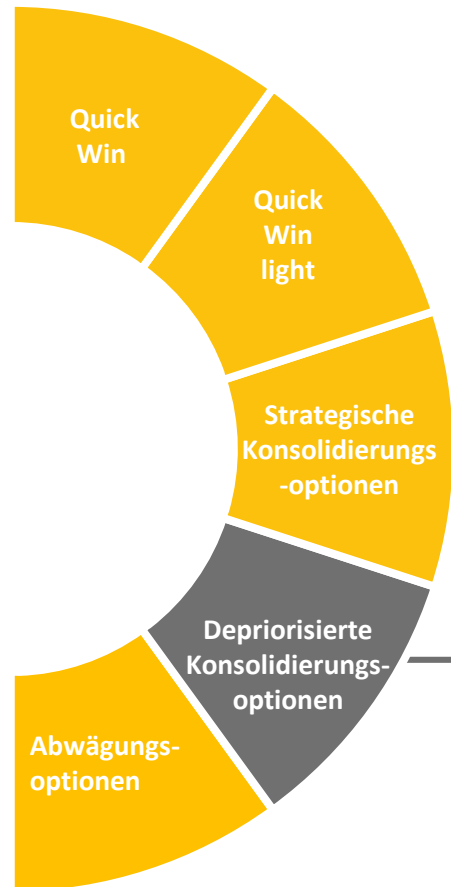
2/2



| Nr. | Konsolidierungsoption                                                                                                                            | Anmerkungen                                                                                                                                                                                                         |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C8  | Prüfung der Anhebung des <b>Gewerbesteuerhebesatzes</b>                                                                                          | – Schnelle Umsetzung möglich + relativ hohes Konsolidierungspotential. Allerdings: Risiko von Abwanderung/fehlender Neugewinnung von Gewerbe, da derzeitiger Gewerbesteuerhebesatz im regionalen Durchschnitt liegt |
| C9  | Prüfung der Einführung eines sogenannten „ <b>Investitionsdeckels</b> “                                                                          | – Siehe auch C10                                                                                                                                                                                                    |
| C10 | Prüfung der Einrichtung eines <b>Investitionscontrollings</b>                                                                                    | – Siehe auch C9                                                                                                                                                                                                     |
| C11 | Prüfung des Beschlusses, Leistungen des <b>Baubetriebshofs</b> kostenlos für <b>Veranstaltungen von Vereinen</b> o. Ä. bereitzustellen           | – Eltville hat insgesamt eine breite mittelbare und unmittelbare Förderlandschaft für Vereine, Verbände und gemeinschaftliche Veranstaltungen                                                                       |
| C12 | Prüfung der Reduzierung der <b>städtischen Jugendveranstaltungen und -aktivitäten</b> und der Sach- und Dienstleistungen der <b>Jugendarbeit</b> | – Siehe auch C13                                                                                                                                                                                                    |
| C13 | Prüfung der Reduzierung der Leistungen der <b>Kinder- und Jugendpflege</b> zur Reduzierung der Personalaufwendungen                              | – Siehe auch C12                                                                                                                                                                                                    |
| C14 | Prüfung der Reduzierung der Leistungen im Bereich <b>Klimaschutz und Nachhaltigkeit</b> zur Reduzierung der Personalaufwendungen                 |                                                                                                                                                                                                                     |

# ***Folgende identifizierte Konsolidierungsoptionen wurden identifiziert, aber zunächst depriorisiert:***

1/2



| Nr. | Konsolidierungsoption                                                                                                               | Anmerkungen                                                                                                                                          |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D1  | Prüfung der Reduzierung der <b>Aufwandsentschädigungen für Rats- und Ausschussmitglieder</b>                                        | – Geringes Konsolidierungspotential und Anerkennung für ehrenamtliche Politiker:innen, allerdings könnte Reduzierung öffentliche Signalwirkung haben |
| D2  | Parkeinrichtungen: Prüfung der Erhöhung der Gebühren für <b>Anwohnendenparkausweise</b>                                             | – Siehe auch B4 und D5                                                                                                                               |
| D3  | Prüfung der Reduzierung der Leistungen des <b>MGH/Familienzentrums</b>                                                              | – Reduzierung durch Priorisierung<br>– Siehe auch E5 und A4                                                                                          |
| D4  | <b>Mediathek</b> : Prüfung von IKZ mit umliegenden Büchereien                                                                       | – z. B. zur Verringerung von Anschaffungskosten (auch qualitative Potentiale)<br>– Siehe auch E4 und B7                                              |
| D5  | Prüfung der Reduzierung der <b>gebührenfreien öffentlichen Stellplätze</b>                                                          | – Siehe auch B4 und D2                                                                                                                               |
| D6  | Prüfung der Reduzierung von Zuschüssen von <b>städtischen Seniorenveranstaltungen/-aktivitäten</b>                                  | – Siehe auch D7                                                                                                                                      |
| D7  | <b>Seniorenarbeit, soziale Netzwerke</b> : Prüfung der Reduzierung des Angebots und damit auch Reduzierung der Personalaufwendungen | – Siehe auch D6                                                                                                                                      |
| D8  | Prüfung der Auslagerung der <b>Straßenreinigung</b> an einen Dienstleister                                                          | – Zuvor C6, von Bedeutung insbesondere, wenn Prüfung von C6 keine Optimierung ergab                                                                  |

# ***Folgende identifizierte Konsolidierungsoptionen wurden identifiziert, aber zunächst depriorisiert:***

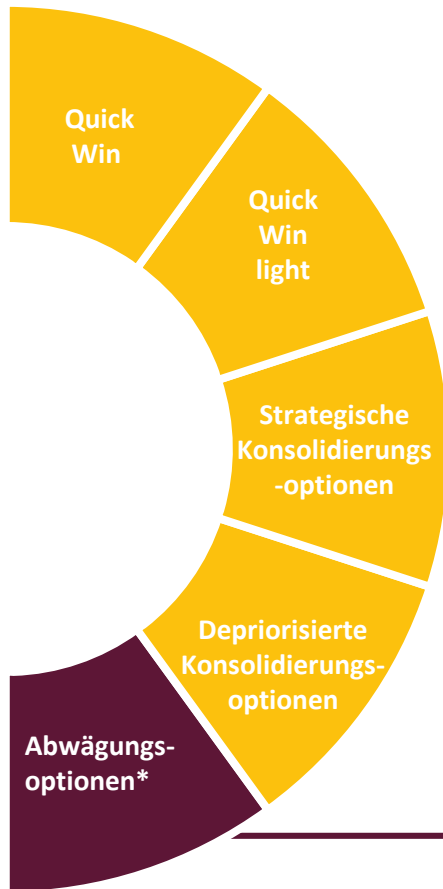
2/2



| Nr. | Konsolidierungsoption                                                                                                                                | Anmerkungen                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D9  | <b>Heimatspflege:</b> Bezuschussung von Festen und Veranstaltungen in der Konzeption Dritter anhand von festgelegten Kennzahlen (z. B. Teilnehmende) | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ziel: Zielgerichteter Förderung anhand von Kennzahlen</li> <li>– Eltville hat insgesamt eine breite mittelbare und unmittelbare Förderlandschaft für Vereine, Verbände und gemeinschaftliche Veranstaltungen</li> </ul> |
| D10 | Prüfung der Reduzierung der Zuschüsse für <b>soziale Netzwerke</b>                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| D11 | Prüfung der Erhöhung der Eintrittspreise für die <b>kurfürstliche Burg</b>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zuvor A2, siehe auch E9 und B5</li> </ul>                                                                                                                                                                               |
| D12 | Prüfung der Erhebung von Gebühren für die Nutzung von <b>Sportstätten</b> für Vereine                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Erhebung von Gebühren für Sportstätten ist in anderen Kommunen durchaus üblich (Mögliche Folge: Anhebung vieler Vereinsbeiträge)</li> </ul>                                                                             |
| D13 | Prüfung der Erhöhung der Eintrittspreise für das <b>Freibad</b>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Siehe auch B3, C5, C7 und E8</li> </ul>                                                                                                                                                                                 |
| D14 | Prüfung der Reduzierung der Förderung von <b>Trägern der Wohlfahrtspflege</b>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Folge: Reduzierung des Angebots von Trägern der Wohlfahrtspflege</li> <li>– z. B. Reduzierung der Leistungen des Ehrenamtsbüros</li> </ul>                                                                              |
| D15 | Prüfung der Anhebung des <b>Erholungs- und Tourismusbeitrags</b>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Siehe auch E7</li> </ul>                                                                                                                                                                                                |
| D16 | Prüfung der Reduzierung der Mittel für Projekte der <b>nachhaltigen kommunalen Entwicklungspolitik</b>                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                  |

# Folgende Konsolidierungsoptionen konnten keiner der anderen vier Kategorien eindeutig zugeordnet werden:

1/2

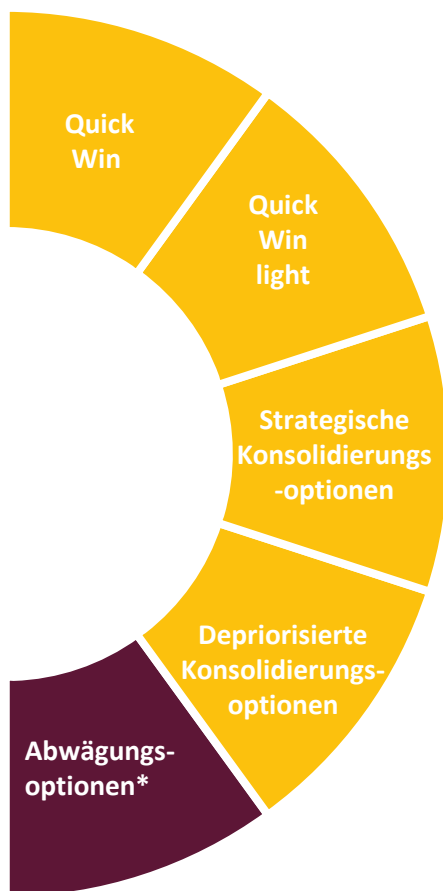


| Nr. | Konsolidierungsoption                                                                                                                           | Anmerkungen                                                                                                        |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| E1  | Prüfung von <b>Digitalisierungspotentialen</b> mit positiver Haushaltswirkung → Digitalisierungsrendite (neben den aufgeführten Liegenschaften) | – z. B. Digitalisierung von Verfahrenswegen durch elektronische Signatur, Einführung von Desk-Sharing (wo möglich) |
| E2  | Prüfung der Erstellung eines <b>Berichts über freiwillige Leistungen</b> (alle z. B. drei Jahren)                                               | – Wiederkehrendes Reporting kann zur höheren Transparenz freiwilliger Leistungen führen                            |
| E3  | Prüfung der Reduzierung der personellen Unterstützung und monetären Förderung der <b>Heimat- und Kulturpflege</b>                               | – z. B. durch die Reduzierung von unterstützten Festen oder geringere Projektförderung                             |
| E4  | Prüfung von Einschränkungen der Öffnungszeiten (Stunden oder Tage) der <b>Mediathek</b>                                                         | – ggf. zuvor: Prüfung der Nutzenden nach Öffnungsstunden<br>– Siehe auch D4 und B7                                 |
| E5  | <b>MGH/Familienzentrum</b> : Prüfung der Teilnehmendenbeiträge sowie Mietkosten und ggf. Anhebung zur Kostendeckung                             | – Siehe auch A4 und D3                                                                                             |
| E6  | Prüfung des Aufbaus eines <b>zentralen Fördermittelmanagements</b>                                                                              | – Siehe hierzu <b>Steckbrief</b>                                                                                   |

\* In der Bepunktung haben diese Optionen ein mittleres Konsolidierungspotential und eine mittlere Umsetzbarkeit/mittlere Bewertung der inhaltlichen Dimension erhalten.

## ***Folgende Konsolidierungsoptionen konnten keiner der anderen vier Kategorien eindeutig zugeordnet werden:***

2/2



| Nr. | Konsolidierungsoption                                                                    | Anmerkungen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| E7  | Prüfung der Reduzierung der erbrachten Leistungen im Bereich <b>Tourismus</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– z. B. Reduzierung der Leistungen oder Öffnungszeiten des Tourismusbüros</li> <li>– ggf. zuvor: Input-/Output-Analyse (z. B. unter Einbeziehung eines Benchmarkings) erbrachter Leistungen im Bereich Tourismus, dazu Steuerung anhand geeigneter Kennzahlen</li> <li>– Siehe auch D15</li> </ul> |
| E8  | Prüfung von Potentialen energetischer Einsparungen für das <b>Freibad</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Siehe auch B3, C5, C7 und D13</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| E9  | Prüfung der Reduzierung der Öffnungszeiten der <b>kurfürstlichen Burg</b> (Stunden/Tage) | <ul style="list-style-type: none"> <li>– zuvor A2, siehe auch B5 und D11</li> <li>– ggf. zuvor: Prüfung der Besucher:innen nach Wochentag und Uhrzeit</li> </ul>                                                                                                                                                                          |
| E10 | Prüfung der Bündelung von <b>Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Siehe hierzu <b>Steckbrief</b></li> <li>– Maßnahme hat auch qualitative Potentiale</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    |

\* In der Bepunktung haben diese Optionen ein mittleres Konsolidierungspotential und eine mittlere Umsetzbarkeit/mittlere Bewertung der inhaltlichen Dimension erhalten.

# Prüfung der Einrichtungen eines strategischen Liegenschaftsmanagements

## Konsolidierungssteckbrief 1

### Prüfung der Einrichtungen eines strategischen Liegenschaftsmanagements

#### Matrixinordnung: Quick Win, A1

#### Kurzbeschreibung:

Die Stadt Eltville verfügt über einen heterogenen Liegenschaftsbestand mit unterschiedlichen Nutzungen, baulichen Zuständen und finanziellen Belastungen. Ein strategisches Liegenschaftsmanagement zielt darauf ab, den gesamten Bestand systematisch zu erfassen, zu bewerten und entlang klar definierter strategischer Zielsetzungen der Stadt zu steuern. Insbesondere sollen Sanierungsbedarfe, Folgekosten, Auslastungen und Entwicklungsperspektiven einzelner Liegenschaften strukturiert analysiert und mit prioritären Aufgaben der Stadt abgeglichen werden. Ziel ist es, Investitionsentscheidungen, Nutzungsstrategien und ggf. Veräußerungs- oder Umnutzungspotentiale künftig auf einer belastbaren, gesamtstädtischen Entscheidungsgrundlage zu treffen.

**PD empfiehlt: Die Prüfung der organisatorischen Verankerung eines strategischen Liegenschaftsmanagements sowie die Erstellung einer priorisierten Liegenschaftsstrategie auf Basis einer Bestands- und Zustandsanalyse.**

#### Begründung zum Konsolidierungspotential (monetäre Dimension):

Vergleichsweise hohes Konsolidierungspotential wird erwartet, da Liegenschaften einen wesentlichen Anteil an konsumtiven und investiven Aufwendungen/Auszahlungen verursachen. Ohne strategische Gesamtsteuerung erfolgen Sanierungen und Investitionen häufig einzelfallbezogen. Durch ein strategisches Liegenschaftsmanagement können Investitionen priorisiert, nicht betriebsnotwendige Flächen identifiziert sowie Betriebs- und Unterhaltungskosten reduziert werden. Bereits die Vermeidung einzelner nicht zwingend erforderlicher Maßnahmen kann zu einer spürbaren Haushaltsentlastung führen.

#### Begründung zur Umsetzungsbewertung (inhaltliche Dimension):

Die Umsetzbarkeit wird im mittleren bis erhöhten Bereich eingeschätzt, da die Einführung eines strategischen Liegenschaftsmanagements einen erhöhten Verwaltungsaufwand erfordert. Erforderlich sind eine strukturierte Bestandsaufnahme, Zustands- und Kostenbewertungen sowie die Ableitung verbindlicher Prioritäten. Das ist mit bestehenden Personalressourcen nicht kurzfristig leistbar und bedarf einer klaren Projektstruktur oder externer Unterstützung. Widerstände sind möglich, insbesondere wenn sich daraus Prioritätsverschiebungen oder Nutzungsanpassungen ergeben.

# Prüfung einer Zusammenlegung der Rathausstandorte

## Konsolidierungssteckbrief 2

### Prüfung einer Zusammenlegung der Rathausstandorte

**Matrixinordnung:** Strategisches Konsolidierungspotential, C1

#### **Kurzbeschreibung:**

Eltville verfügt über mehrere Rathausstandorte (Gutenbergstraße 13, Schwalbacher Straße 40, Kiliansring 3). Eine Zusammenlegung kann zu qualitativen Verbesserungen (z. B. erleichterte persönliche Absprachen, höheres Zusammengehörigkeitsgefühl) führen. Zudem sind allgemeine Minderaufwände (siehe rechts) zu erwarten: Je höher die Anzahl der Rathausstandorte, desto höher ist i. d. R. die durchschnittliche Arbeitsfläche pro Mitarbeiter. Jeder Quadratmeter Arbeitsfläche hat durchschnittliche Fixkosten, weshalb es gilt, die durchschnittliche Arbeitsfläche pro Mitarbeiter zu reduzieren. Zudem hat jeder Standort Fixkosten, weshalb neben der durchschnittlichen Fläche ebenso die Anzahl der Standorte zu reduzieren ist. Die durchschnittliche Arbeitsfläche pro Mitarbeiter kann überdies durch neue Raumkonzepte/Digitalisierungspotentiale (E1) gesenkt werden.

**PD empfiehlt:** Die Prüfung der Machbarkeit einer Zusammenlegung und Gegenüberstellung von Kosten und zu erwartenden Konsolidierungspotentialen.

#### **Begründung zum Konsolidierungspotential (monetäre Dimension):**

Vergleichsweise hohes Konsolidierungspotential wird erwartet, da Aufwände für z. B. Energie, Reinigung, Instandhaltung/Miete, Empfang, Technik und Besprechungsräume sinken.

#### **Begründung zur Umsetzungsbewertung (inhaltliche Dimension):**

Schwierige Umsetzbarkeit, da Erweiterungsmöglichkeiten am vorhandenen Hauptstandort eingeschränkt sind.

Widerstände sind keine zu erwarten.

# Prüfung einer Auslagerung der städtischen Kindertagesstätten in alternative Organisationsformen

## Konsolidierungssteckbrief 3

### Prüfung einer Auslagerung der städtischen Kindertagesstätten in alternative Organisationsformen

**Matrixinordnung:** Strategisches Konsolidierungspotential, C4

#### Kurzbeschreibung:

Viele Kommunen haben ihre Kindertagesstätten in kommunaler Trägerschaft in andere Organisationsformen ausgegliedert, z. B. in Eigenbetriebe oder Zweckverbände.

Die Vorteile und Nachteile dessen unterscheiden sich je nach Rechtsform. Häufig sprechen eine detailliertere Kosten- und Leistungsrechnung (höhere Transparenz), ein höherer Autonomiegrad (z. B. eigenständige Haushalts- und Personalplanung oder ggf. eigene Personalabteilung), individuelle Anreizsysteme und die bessere Möglichkeit von Kooperationen (siehe C3) für eine Auslagerung. Wesentlicher Nachteil ist oftmals ein höherer Steuerungsaufwand.

**PD empfiehlt:** Eine ergebnisoffene Prüfung unter besonderer Berücksichtigung möglicher Kooperationen zur Schaffung von Skaleneffekten.

#### Begründung zum Konsolidierungspotential (monetäre Dimension):

Es wird ein höheres Konsolidierungspotential erwartet, da das Produkt insgesamt vergleichsweise hohe Gesamtaufwände und einen hohen absoluten und prozentualen Zuschussbedarf hat. Einsparungen des Zuschussbedarfs im einstelligen Prozentbereich haben bereits eine hohe jährliche Wirkung.

Mögliche Aufwandsreduktionen können durch Skaleneffekte (bei Kooperationen) im Administrativen oder die Festsetzung des jährlichen Zuschusses entstehen. Letzteres kann langfristig ein sinkendes Leistungsniveau zur Folge haben.

#### Begründung zur Umsetzungsbewertung (inhaltliche Dimension):

Vergleichsweise aufwendige Umsetzbarkeit, da die Prüfung von möglichen alternativen Organisationsformen (mindestens Eigenbetrieb und Zweckverband) umfassend sein sollte und Gespräche mit Dritten (umliegenden Kommunen) über mögliche Kooperationen zu führen sind.

Es sind höchstens geringe Widerstände zu erwarten, es sei denn, die Auslagerung ginge mit einer Reduktion des Qualitäts- und Leistungsniveaus einher.

# Prüfung des Aufbaus eines zentralen Fördermittelmanagements

## Konsolidierungssteckbrief 4

### Prüfung des Aufbaus eines zentralen Fördermittelmanagements

**Matrixinordnung: Keiner Kategorie zuzuordnen, E6**

#### **Kurzbeschreibung:**

In den vergangenen Jahren gab es einen deutlichen Anstieg von Fördermöglichkeiten für Kommunen. Durch verschiedene Fördermittelgeber ist ein Überblick oft schwer. Gleichzeitig ist die Beantragung mit administrativen Aufwänden verbunden. Ein zentrales Fördermittelmanagement kann die Einwerbung von Drittmitteln deutlich erhöhen. Außerdem kann es Mitarbeiter aus der beantragenden Organisationseinheit im Umgang mit Fördermitteln entlasten. Bei kreisangehörigen Kommunen kann dies oft durch eine anteilige Stelle oder durch die Inanspruchnahme von Angeboten des Kreises (wenn verfügbar) erfolgen.

**PD empfiehlt: Auf Grundlage der kommunalpolitischen Agenda sollte die grundsätzliche Förderfähigkeit geplanter Investitionsmaßnahmen geprüft werden. Sollte sich diese in der Gesamtheit bzw. bei einzelnen großen Projekten als potenziell signifikant darstellen, ist die Einrichtung eines zentralen Fördermittelmanagements sinnvoll.**

#### **Begründung zum Konsolidierungspotential (monetäre Dimension):**

Das Konsolidierungspotential ist bei geplanter Umsetzung mehrerer bzw. einzelner großer Investitionsmaßnahmen mit potenziell hoher Förderquote hoch. Sofern hier grundsätzlich Maßnahmen mit signifikanten Fördermittelpotenzialen gesehen werden, erscheint die Einrichtung eines ZFM sinnvoll.

Wichtig: Das zentrale Fördermittelmanagement sollte sich über die eingeworbenen Fördermittel für städtische Investitionsmaßnahmen im Kontext der gleichzeitigen Eigenmitteleinsparung bestenfalls dauerhaft selbst finanzieren.

#### **Begründung zur Umsetzungsbewertung (inhaltliche Dimension):**

Nach Möglichkeit sollte eine interkommunale Zusammenarbeit mit Nachbarkommunen zur Teilung der Personalkosten angestrebt werden.

Im Umfang mehrerer beteiligter Kommunen sollte eine Stelle im Umfang von 1 VZÄ eingerichtet werden.

Widerstände sind keine zu erwarten.

\* PD berät regelmäßig zum Aufbau eines zentralen Fördermittelmanagements. Dabei geht die PD entlang eines erstellten Fördermittelzykluses vor. Es wird u. a. geprüft, ob das zentrale Fördermittelmanagement bei Förderprogrammen federführend agieren oder unterstützend agieren soll und es werden bedarfsgerecht Fördermanagementprozesse entwickelt. Für weitere Informationen steht Ihnen die PD gerne zur Verfügung.

# Prüfung der Bündelung von Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung

## Konsolidierungssteckbrief 5

### Prüfung der Bündelung von Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung

**Matrixinordnung: Keiner Kategorie zuzuordnen, E10**

#### **Kurzbeschreibung:**

Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung sind aktuell organisatorisch in verschiedenen Bereichen der Verwaltung eingebunden, jedoch nicht als strategisch gebündelte Steuerungsfunktion mit klaren Rollen, Zielen und Ressourcen ausgestaltet. Angesichts steigender Anforderungen an Standortprofilierung, Gewerbeansiedlung, Tourismus, Fördermittelberatung und interkommunale Wettbewerbsfähigkeit ist eine Bündelung und Professionalisierung sinnvoll. Hierfür ist die Gründung einer kommunalen Stadtmarketing- und Wirtschaftsförderungsgesellschaft (GmbH) zu prüfen.

**PD empfiehlt: Die Gründung einer kommunalen GmbH zur Bündelung von Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung sollte geprüft werden. Dabei ist insbesondere zu klären, ob durch organisatorische Verselbstständigung strategische Steuerungsfähigkeit und operative Effizienz nachhaltig verbessert werden können.**

#### **Begründung zum Konsolidierungspotential (monetäre Dimension):**

Eine gebündelte Organisation kann Einnahmepotenziale aus Gewerbeansiedlungen, Tourismus, Drittmitteln und Projektförderungen systematischer erschließen.

Durch klare Verantwortlichkeiten und eigenständige Wirtschaftsführung ist effizientere Mittelverwendung möglich. Die monetäre Wirkung entsteht mittel- bis langfristig durch Standortstärkung und zusätzliche Steuereinnahmen.

#### **Begründung zur Umsetzungsbewertung (inhaltliche Dimension):**

Eine GmbH-Struktur ermöglicht höhere Flexibilität, schnellere Entscheidungswege und professionelles Außenmarketing. Gleichzeitig bleibt die strategische Steuerung über Gesellschafterbeschlüsse gewährleistet.

Die Umsetzung erfordert eine sorgfältige wirtschaftliche, steuerrechtliche und rechtliche Prüfung, ist jedoch organisatorisch realisierbar.

Widerstände sind moderat zu erwarten, da Aufgaben inhaltlich bereits bestehen.

## ***PD hat darüber hinaus die Personalauszahlungen der Stadt mit anderen Kommunen verglichen. Daraus ergibt sich kein allgemeines Einsparpotential.***

PD hat die Personalauszahlungen der Stadt Eltville am Rhein pro Einwohner mit Kommunen verglichen, die ungefähr eine vergleichbare Größe haben, Hessen angehören und regional nahe liegen.

| Kommune              | Anzahl Einwohner (EW) in Tsd. und Landkreis (LK) | Personalauszahlungen je EW 2023* |
|----------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------|
| Eltville am Rhein    | ca. 17,0   Rheingau-Taunus-Kreis                 | 564 EUR                          |
| Bad Schwalbach       | ca. 11,5   Rheingau-Taunus-Kreis                 | 666 EUR                          |
| Oestrich-Winkel      | ca. 11,4   Rheingau-Taunus-Kreis                 | 579 EUR                          |
| Idstein              | ca. 25,7   Rheingau-Taunus-Kreis                 | 520 EUR                          |
| Hochheim am Main     | ca. 18,4   Main-Taunus-Kreis                     | 610 EUR                          |
| Schwalbach am Taunus | ca. 15,4   Main-Taunus-Kreis                     | 764 EUR                          |
| Flörsheim am Main    | ca. 21,3   Main-Taunus-Kreis                     | 937 EUR                          |

**Ergebnis:** Anhand des linksstehenden Vergleichs konnte **kein allgemeines Einsparpotential im Bereich Personal** identifiziert werden. Ausgenommen sind die produkt- bzw. teilhaushaltspezifischen Konsolidierungspotentiale, die in A-E skizziert wurden.

**Begründung der Kriterien:** Die Personalauszahlungen je Einwohner unterscheiden sich zwischen kreisangehörigen Kommunen verschiedener Größe und Bundesländer, aber auch durch z. B. unterschiedliche Einkommensstrukturen nach Regionen innerhalb eines Bundeslandes oftmals signifikant.

**Hinweise zu den Vergleichskommunen:** Die Einwohnerzahlen unterscheiden sich dennoch z. T. deutlich und es kann Unterschiede bei den erbrachten Leistungen (insbesondere im Vergleich zu anderen Kreisen) geben.

## ***5) Zusammenfassende Handlungsempfehlung***



## Aufbau des Ergebnisdokuments:



① Zusammenfassung



② Zielsetzung, Ausgangslage und Vorgehen



③ Vorstellung der qualitativen Optimierungspotentiale



④ Vorstellung der quantitativen Optimierungspotentiale



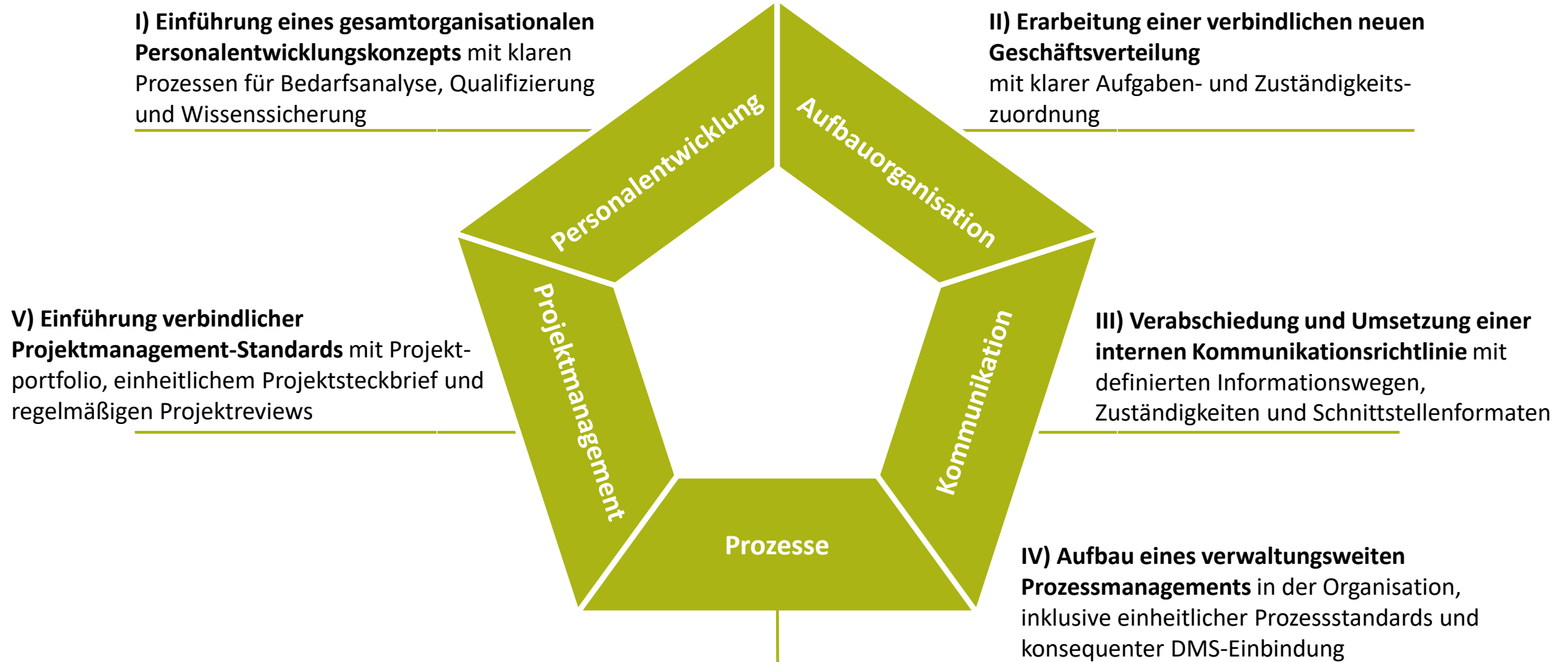
⑤ Zusammenfassende Handlungsempfehlung



⑥ PD-Kontakt

# **PD empfiehlt, mit folgenden qualitativen Optimierungspotentialen je Handlungsfelder zu starten:**

*Einordnung: Siehe Kapitel 3*



**Die PD empfiehlt bei den quantitativen Optimierungspotentialen, mit der Umsetzung der Quick Wins zu starten, da diese bereits kurzfristig, aber dauerhaft finanzielle Wirkung erzielen.**

*Einordnung: Siehe Kapitel 4*



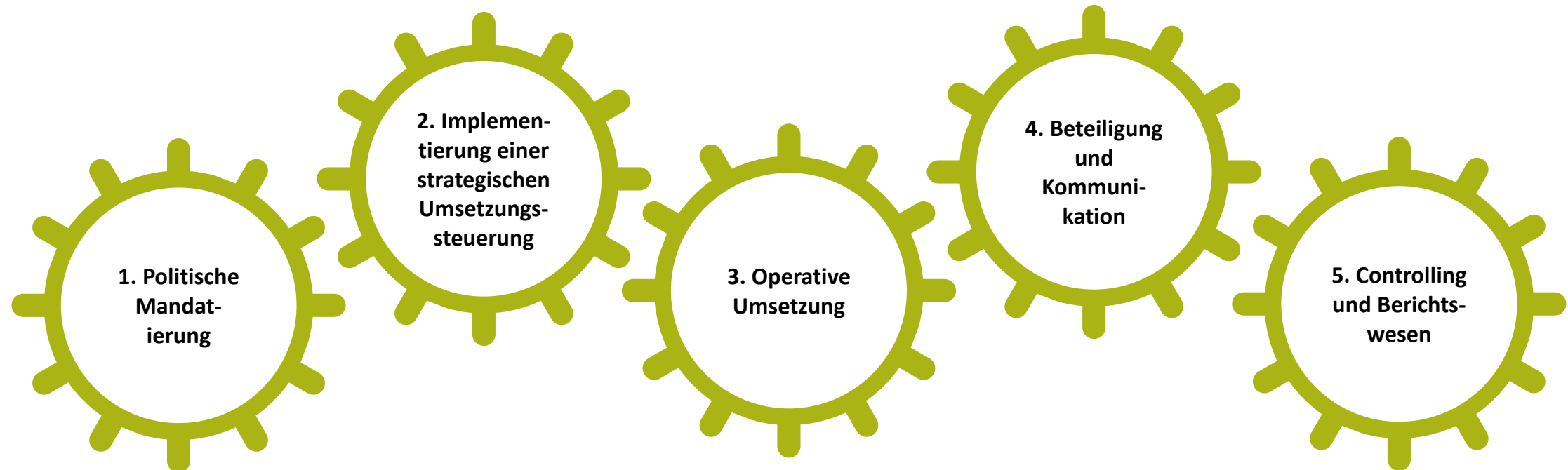
## PD empfiehlt eine Umsetzung entsprechend folgender indikativer Zeitplanung:

| 2026                                                                                     |                                |                                                         |    | 2027                                                    |                                           |    |                                             | 2028                                                   |                                        |    |    | 2029... |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------|----|----|---------|
| Q1                                                                                       | Q2                             | Q3                                                      | Q4 | Q1                                                      | Q2                                        | Q3 | Q4                                          | Q1                                                     | Q2                                     | Q3 | Q4 | Q1...   |
| I) Vorbereitung und Einführung eines gesamtorganisationalen Personalentwicklungskonzepts |                                |                                                         |    |                                                         |                                           |    | <i>Puffer</i>                               |                                                        |                                        |    |    |         |
| II) Erarbeitung und Einführung einer verbindlichen neuen Geschäftsverteilung             |                                |                                                         |    |                                                         |                                           |    |                                             | III) Umsetzung einer internen Kommunikationsrichtlinie |                                        |    |    |         |
|                                                                                          |                                |                                                         |    |                                                         |                                           |    |                                             | IV) Aufbau eines verwaltungsweiten Prozessmanagements  |                                        |    |    |         |
| V) Vorbereitung und Einführung verbindlicher Projektmanagement-Standards                 |                                |                                                         |    |                                                         |                                           |    | <i>Puffer</i>                               |                                                        |                                        |    |    |         |
| Diskussion und Abstimmung über inhaltliche Bewertung durch die Politik*                  | Prüfung von QW (A) und QWL (B) | Umsetzung von Quick Wins (A) und Quick Wins „light“ (B) |    |                                                         |                                           |    |                                             |                                                        |                                        |    |    |         |
|                                                                                          |                                | Prüfung strategischer Konsolidierungsoptionen (C)       |    | Umsetzung von strategischen Konsolidierungsoptionen (C) |                                           |    |                                             |                                                        |                                        |    |    |         |
|                                                                                          |                                |                                                         |    | <i>Puffer</i>                                           | Prüfung nicht zu zuordnender Optionen (E) |    | Umsetzung nicht zu zuordnender Optionen (E) |                                                        |                                        |    |    |         |
|                                                                                          |                                |                                                         |    |                                                         |                                           |    | Prüfung depriorisierter Optionen (D)        |                                                        | Umsetzung depriorisierter Optionen (D) |    |    |         |

\* Dazu wurde der Projektgruppe die Excel zugesendet, in der die bepunktete Bewertung aufgeführt ist

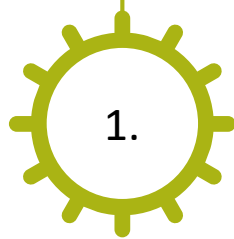
# ***Die PD empfiehlt in Anknüpfung an die indikative Zeitplanung folgende strukturelle und operative Umsetzungsschritte:***

1/3



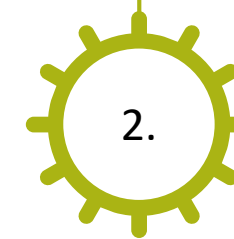
# Die PD empfiehlt in Anknüpfung an die indikative Zeitplanung folgende strukturelle und operative Umsetzungsschritte:

2/3



## Politische Mandatierung

- Der Stadtverordnetenversammlung wird ein strukturiertes Beschlusspaket vorgelegt. Das sollte umfassen:
  - Die priorisierte Maßnahmenliste mit Kategorisierung gemäß Kapitel 3 und 4,
  - die Festlegung eines Konsolidierungsziels mit quantitativer Zielgröße,
  - die Beauftragung des Magistrats mit der Umsetzung und
  - die Verpflichtung zur regelmäßigen Berichterstattung über Fortschritt und Haushaltswirkung.
- Die Stadtverordnetenversammlung berät und beschließt ihrerseits über Priorisierung bzw. Depriorisierung einzelner Maßnahmen und abschließend über das Gesamtpaket.
- Sie schafft mit ihrem Beschluss einen verbindlichen Umsetzungsrahmen einschließlich Steuerungsauftrag.

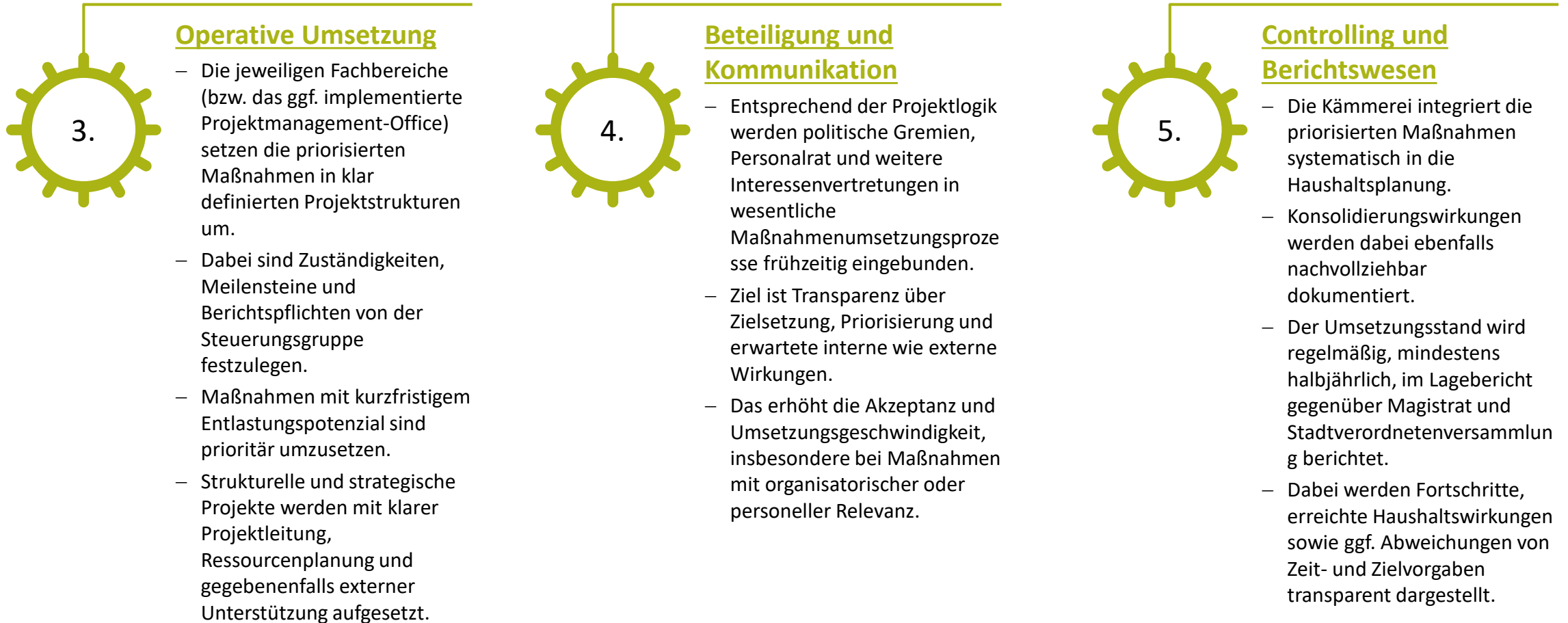


## Implementierung einer strategischen Umsetzungssteuerung

- Die PD empfiehlt die Einrichtung einer verwaltungsinternen strategischen Steuerungsgruppe zur Umsetzung der von der Stadtverordnetenversammlung beschlossenen quantitativen sowie der qualitativen Maßnahmen.
- Die Steuerungsgruppe sollte aus Verwaltungsleitung, Hauptamtsleitung, Kämmerereileitung und betroffenen Fachbereichsleitungen bestehen.
- Die Gruppe verantwortet die Gesamtkoordination, priorisiert Maßnahmen und stellt damit die Zielerreichung entlang der definierten Konsolidierungsziele sicher.
- Die Kämmererei übernimmt die haushalterische Begleitung und Wirkungskontrolle.
- Damit wird die Umsetzung der qualitativen und quantitativen Maßnahmen in eine dauerhafte strategische Steuerungslogik überführt.

# Die PD empfiehlt in Anknüpfung an die indikative Zeitplanung folgende strukturelle und operative Umsetzungsschritte:

3/3



## ***6) PD-Kontakt***



## ***Aufbau des Ergebnisdokuments:***



① Zusammenfassung



② Zielsetzung, Ausgangslage und Vorgehen



③ Vorstellung der qualitativen Optimierungspotentiale



④ Vorstellung der quantitativen Optimierungspotentiale



⑤ Zusammenfassende Handlungsempfehlung



⑥ PD-Kontakt

# ***Folgendes PD-Team war wesentlich in diesem Projekt eingebunden und steht für Rückfragen gerne zur Verfügung:***



**Christian Grunwald**

**Projektleitung**

Manager (Standort Frankfurt am Main)

**M +49 152 59167051**

[Christian.Grunwald@pd-g.de](mailto:Christian.Grunwald@pd-g.de)



**Jonas Becker**

**Stv. Projektleitung und Projektmitarbeit**

Consultant (Standort Hamburg)

**M +49 173 1709546**

[Jonas.Becker@pd-g.de](mailto:Jonas.Becker@pd-g.de)



**Thomas Dumalsky**

**Projektsicherung**

Senior Manager (Standort Berlin)

**M +49 173 1922383**

[Thomas.Dumalsky@pd-g.de](mailto:Thomas.Dumalsky@pd-g.de)



**PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH**

Friedrichstraße 149, 10117 Berlin

T +49 30 25 76 79 - 0

F +49 30 25 76 79 - 199

**Standort Frankfurt**

Herriotstraße 1

60528 Frankfurt am Main

[info@pd-g.de](mailto:info@pd-g.de)

[www.pd-g.de](http://www.pd-g.de)

