



Stadt Bern

Strategische Aufgabenüberprüfung zur Haushaltsstabilisierung

2012 – 2014

Inhaltsverzeichnis

1.	Worum es geht	3
2.	Ausgangslage und Zielsetzung	3
3.	Vorgehen und methodischer Ansatz	4
3.1	Vorgehen	4
3.2	Methodik der Portfolioanalyse	5
4.	Ergebnisse der Aufgabenüberprüfung	10
4.1	Übersicht	10
4.2	Die einzelnen Massnahmen zur Haushaltsstabilisierung	11
5.	Controlling	19

1. Worum es geht

Dem Gemeinderat ist es in den letzten Jahren gelungen, stets ausgeglichene Budgets vorzulegen, positive Rechnungsabschlüsse vorzuweisen und den Bilanzfehlbetrag um einen dreistelligen Millionenbetrag zu reduzieren. Er will diese nachhaltige Finanzpolitik fortsetzen, den Finanzhaushalt über 2011 hinaus im Gleichgewicht halten und finanzielle Spielräume für künftige Herausforderungen gewinnen. Deshalb hat er auf die im Integrierten Aufgaben- und Finanzplan (IAFP) 2011 - 2014 ab 2012 ausgewiesenen Defizite zwischen 22,7 und 28,7 Mio. Franken frühzeitig reagiert und im Frühsommer 2010 ein Projekt zur Prüfung der städtischen Aufgaben gestartet. Der Gemeinderat hat sich eine Entlastung der Planjahre 2012 - 2014 von rund 20 Mio. Franken als Projektziel gesetzt.

Die Ergebnisse des Projekts liegen nun vor. Dem Gemeinderat ist es gelungen, mit Massnahmen verschiedener Natur Entlastungen der Planjahre 2012 bis 2014 zwischen 18,9 und 20,6 Mio. Franken zu erreichen. Im Einzelnen sehen die Zahlen wie folgt aus:

Verbesserungsziel	Planjahr 2012	Planjahr 2013	Planjahr 2014
Fr. 20 000 000.00	Fr. 18 993 664.00	Fr. 19 641 742.00	Fr. 20 566 191.00

Die Ergebnisse der Aufgabenüberprüfung werden im IAFP 2012 - 2015 berücksichtigt und dort zu einer deutlichen Reduktion der prognostizierten Defizite führen. Der Gemeinderat hat somit die Voraussetzungen geschaffen, um den Finanzhaushalt vorbehaltlich der Unterstützung durch den Stadtrat weiterhin im Gleichgewicht zu halten und auf längere Sicht zu stabilisieren.

2. Ausgangslage und Zielsetzung

Zur Stabilisierung der Stadtfinanzen wurden in der Vergangenheit bereits elf Haushaltverbesserungsmassnahmen-Pakete beschlossen. Schnell realisierbare Sanierungslösungen („Quick Wins“) waren unter diesen Voraussetzungen kaum zu erwarten, da vordergründige Effizienzgewinne und Sparmöglichkeiten bereits in den vorangegangenen (mehrheitlich traditionellen) Sanierungspaketen identifiziert und ausgeschöpft wurden. Für eine nachhaltige Haushaltsstabilisierung wurde daher ein strategischer Ansatz zur Aufgabenüberprüfung als erfolgversprechender betrachtet, als ein lineares, flächendeckendes Sparen.

Der Gemeinderat startete deshalb ein Projekt zur Überprüfung der städtischen Aufgaben. Eine systematische Überprüfung sämtlicher Aufgaben der Stadt Bern wurde letztmals vor 10 Jahren durchgeführt. Wie damals hatte das Projekt einerseits zum Ziel, ein nachhaltiges Haushaltsgleichgewicht zu erreichen. Andererseits sollte es zeigen, ob für die aktuellen und künftigen Herausforderungen die richtigen Aufgaben angegangen werden.

Mit dem gewählten Verfahren nahm der Gemeinderat seine strategische Führungsrolle wahr. Im Rahmen eines systematischen Top-down-Vorgehens verfolgte er folgende Zielsetzungen:

- Mit der Portfolioanalyse ist der strategische Orientierungsrahmen der Aufgabenüberprüfung geschaffen. Darin sind die strategischen Aufgaben (Bündelung der bestehenden Produkte) mit Blick auf den zukünftigen Bedarf und auf vorhandene Potenziale zur effektiveren und effizienteren Wahrnehmung der Aufgaben positioniert.

- Im Rahmen einer strategischen Diskussion und Entscheidungsfindung ordnet der Gemeinderat den Aufgaben Sparziele und Entwicklungsstrategien zu. Potenziale zur effektiveren und effizienteren Wahrnehmung der Aufgaben werden genutzt.
- Auf der Basis von Massnahmenvorschlägen aus den Direktionen hat der Gemeinderat ein Massnahmenpaket zu beschliessen, das zusätzliche nachhaltige Budgetverbesserungen realisiert und einen substanziellen Beitrag zur Haushaltsstabilisierung leistet.

Für den Gemeinderat stellte die Aufgabenüberprüfung somit nicht nur ein Haushaltsverbesserungsprojekt dar. Er wollte das Projekt auch zum Anlass nehmen, kritisch zu prüfen, welche Aufgaben einem in der Bevölkerung breit abgestützten Bedürfnis entsprechen. In diesem Sinne wollte der Gemeinderat mit der Aufgabenüberprüfung auch dahingehend eine Standortbestimmung vornehmen, ob er seine Prioritäten überall richtig und auf die künftigen Herausforderungen abgestimmt setzt.

3. Vorgehen und methodischer Ansatz

Die strategische Aufgabenüberprüfung zur Haushaltsstabilisierung war in jeder Phase ein Projekt des Gemeinderats. Den Direktionen und den eingesetzten Projektgremien kam lediglich eine Entscheid vorbereitende und Ergebnis sichernde Rolle zu.

3.1 Vorgehen

Das Vorgehen gliederte sich in acht Meilensteine:

In Meilenstein 1 einigte sich der Gemeinderat auf das Vorgehen und die anzuwendende Methodik. Dabei wählte er bewusst dieselbe Methodik und die gleiche externe Begleitung, welche bereits in der strategischen Aufgabenanalyse von 1999 eine der Voraussetzungen für die erfolgreiche Projektabwicklung bildeten.

In Meilenstein 2 wurde die Portfolioanalyse vorbereitet. Dabei wurden 17 strategische Aufgaben festgelegt. Im Gegensatz zur strategischen Aufgabenanalyse von 1999 konnte man sich auf definierte Produktgruppen und Produkte stützen. Dadurch konnten die Vorbereitungsaufgaben der Verwaltung auf die Aktualisierung der Produkteunterlagen und die Bereinigung von Zuordnungsfragen beschränkt werden. Auf der Basis dieser Unterlagen und der entsprechenden finanziellen Planungsinformationen der projektverantwortlichen Direktion für Finanzen, Personal und Informatik einigte sich der Gemeinderat auf eine finanzielle Zielvorgabe für eine nachhaltige Budgetreduktion von rund 20 Mio. Franken.

In Meilenstein 3 bewertete jedes Mitglied des Gemeinderats die strategischen Aufgaben anhand der Portfolios und ordnete den Aufgaben Sparziele zu. Dabei konnten sich die Gemeinderatsmitglieder unter anderem auf entsprechende Unterlagen des Gemeinderats aus dem Jahr 1999 stützen. Die individuellen Aufgabenbewertungen wurden durch die externe Begleitung anonymisiert ausgewertet.

In Meilenstein 4 erarbeitete der Gemeinderat auf der Basis der individuellen Aufgabenbewertung eine gemeinsame Positionierung der strategischen Aufgaben und eine gemeinsame grobe Zuordnung der Sparziele zu den Aufgaben.

In Meilenstein 5 schlüsselte der Gemeinderat die Haushaltsverbesserungsziele auf die Produkte auf und ordnete ihnen entsprechende Entwicklungsstrategien (Strategien der Produktivitätssteigerung, des Wettbewerbs, eines Systemwechsels, des Leistungsabbaus usw.) zu. Dabei musste der Gemeinderat oft zwischen strategisch Wünschbarem und politisch Machbarem abwägen. Es zeigte sich, dass der Gestaltungsspielraum in vielen Bereichen durch übergeordnetes Recht, durch definierte Finanzierungssysteme oder durch bestehende und nicht kurzfristig veränderbare Vereinbarungen mit Leistungsanbieterinnen und Leistungsanbietern eingeschränkt ist.

In Meilenstein 6 konkretisierten die einzelnen Direktionen die Vorgaben des Gemeinderats auf der Ebene der einzelnen Produkte in Form von Massnahmen. Dabei beurteilten die Direktionen die Konsequenzen der Massnahmen und optimierten - wo dies möglich war - die Massnahmen oder ersetzen sie durch effektivere Alternativen.

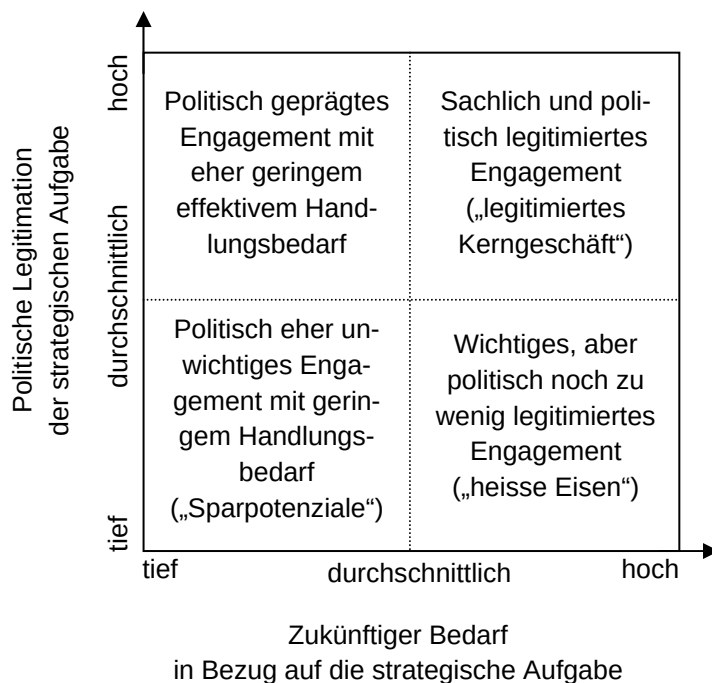
In Meilenstein 7 bereinigte der Gemeinderat das Massnahmenpaket und verabschiedete es.

In Meilenstein 8 verabschiedete er den vorliegenden Bericht.

3.2 Methodik der Portfolioanalyse

Die Anwendung von Portfolios zur strategischen Aufgabenanalyse hatte zum Ziel, innerhalb des Gemeinderats einen gemeinsamen strategischen Orientierungsrahmen für Massnahmen zur nachhaltigen Steuerung des städtischen Finanzhaushalts zu schaffen. Dabei sollte eine zukunfts-, bedarfs- und wirkungsorientierte Gesamtübersicht über das städtische Engagement auf hohem Aggregationsniveau gewonnen werden. Zur strategischen Aufgabenanalyse wurden vier Portfolios angewendet:

Mit dem „**Legitimations-Bedarfs-Portfolio**“ wurde die Frage nach dem Bedarf des öffentlichen Engagements und dessen politischer Legitimation gestellt. Seine Aufgabe bestand darin, aufzuzeigen, wo tendenziell das Kerngeschäft und wo eher Sparpotenziale liegen. Es sensibilisierte zudem für jene Aufgaben, bei denen die politische Legitimation und der zukünftige Bedarf nicht übereinstimmen.



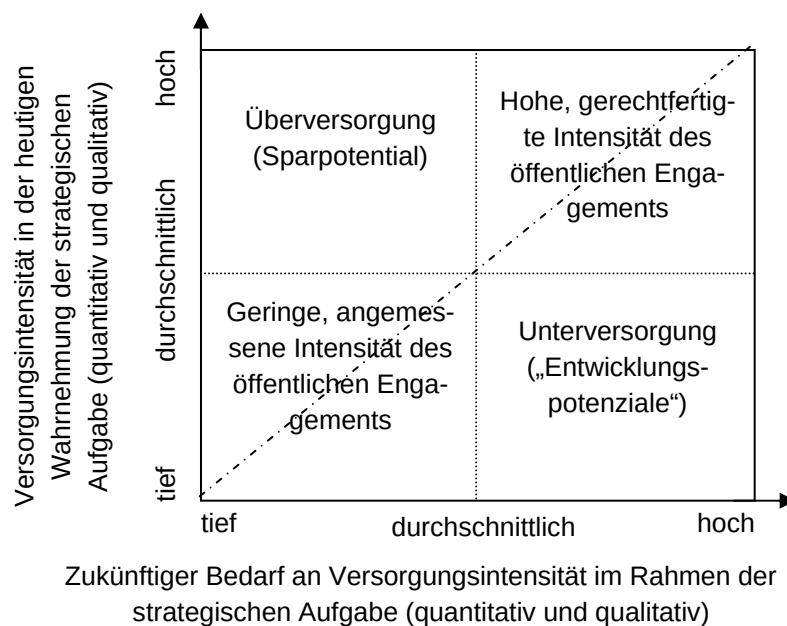
Zur Einschätzung der „politischen Legitimation“ des Engagements dienten folgende Indikatoren als Orientierungshilfe:

- Öffentliche Akzeptanz des Engagements
- Ansprüche politisch gewichtiger Anspruchsgruppen
- Rechtliche Verankerung des Engagements
- Potenzielle politische Mehrheiten
- Potenzieller politischer Widerstand beim Abbau von öffentlichen Leistungen

Die Einschätzung des zukünftigen Bedarfs beziehungsweise Nutzens des Engagements konnte mit folgenden Indikatoren gestützt werden:

- Potenzieller Nutzen für die Stadt
- Zukünftiger Einfluss auf das Wohl der Bevölkerung
- Zu erwartende Nachfrage nach den Leistungen in der Bevölkerung
- Zu erwartende negative Konsequenzen beim Abbau des Engagements

Ausgehend vom zukünftigen Bedarf und von der heutigen Versorgungssituation zeigt das „**Versorgungsintensitäts-Portfolio**“ auf, wo sich eine Über- oder eine Unterversorgung abzeichnet.



Oberhalb der gestrichelten Diagonalen ist der heutige Versorgungsgrad höher als der zukünftige Bedarf. Also stellt sich hier im Sinne der Normstrategien die Frage nach Sparpotenzialen. Unterhalb der Diagonale liegt der zukünftige Bedarf über der heutigen Versorgung. Um zukünftige Engpässe zu vermeiden, sind hier Investitionen angezeigt. Mit dem „Versorgungsintensitäts-Portfolio“ sollen linearen Kürzungen oder gleichverteiltem Wachstum von öffentlichen Aufgaben eine zukunfts- und engpassbezogene Prioritätensetzung gegenübergestellt werden.

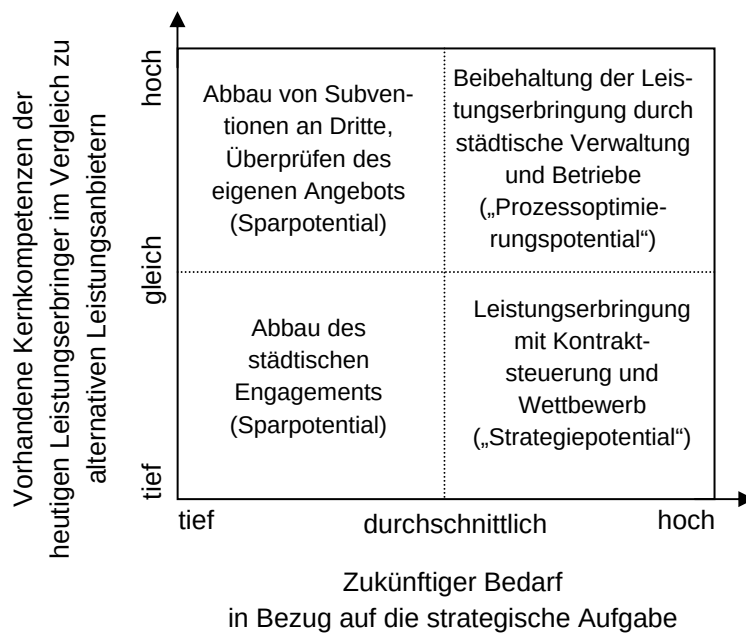
Zur Einschätzung der heutigen Versorgungsintensität dienen folgende Indikatoren als Orientierungshilfe:

- Heutige Dichte des Versorgungsnetzes
- Bestehende Versorgungsengpässe, heutiger Umfang der Wartezeiten, Länge der Bezugswege
- Heutige Kundenzufriedenheit
- Individuelle Qualitätsmerkmale der bestehenden Versorgung
- Vergleich der heutigen Qualität der öffentlichen Leistungen mit alternativen Angeboten

Die Einschätzung des zukünftigen Bedarfs an Versorgungsintensität kann mit folgenden Indikatoren gestützt werden:

- Entwicklung der Zahl der Leistungsempfängenden beziehungsweise derjenigen, die einen Bedarf nach den Leistungen aufweisen
- Trends bezüglich Kundenwünsche
- Bereitschaft der Kunden, die Qualität zu bezahlen
- Mögliche Konsequenzen von Versorgungsengpässen
- Sicherheitsrisiken bei geringer Qualität oder schlechter Versorgung

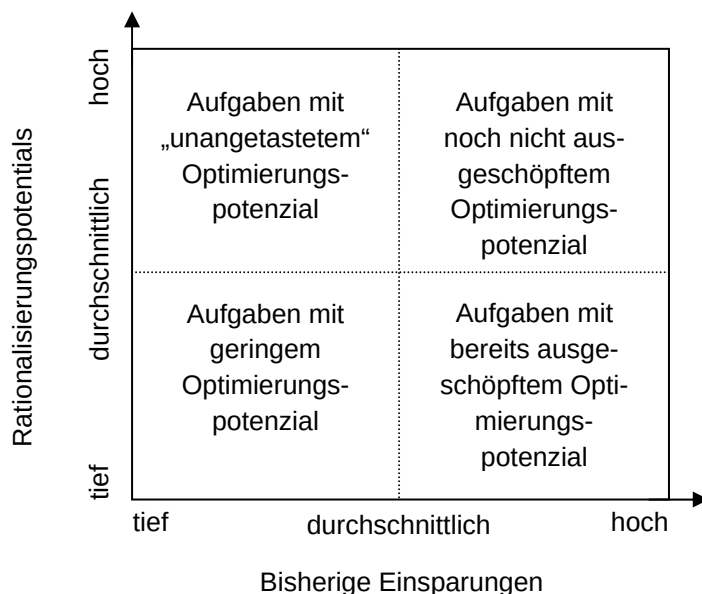
Mit dem „**Kernkompetenzen-Portfolio**“ wurden vorhandene Kernkompetenzen der Leistungserbringenden zur effizienten, zukünftigen Aufgabenerfüllung berücksichtigt. Dabei sollte sichergestellt werden, dass vorhandene Kernkompetenzen der Verwaltung, die auch in Zukunft wichtig sind, erhalten und optimiert werden. Gleichzeitig sollte jedoch auch das Potenzial von alternativen Leistungsanbieterinnen und -anbietern, insbesondere dort, wo die städtische Verwaltung nicht über gleichwertige Kernkompetenzen verfügt, für die Deckung des zukünftigen Bedarfs genutzt werden.



Kriterien/Indikatoren zur Einschätzung der vorhandenen Kernkompetenzen der heutigen Leistungserbringer im Vergleich zu alternativen Leistungsanbietern waren:

- Vorhandene Fähigkeiten und Erfahrungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Methodik, Know-how
- Kritische Masse der Aufgaben, d.h. genügend hohes Arbeitsvolumen, damit es sich angesichts der Investitions- und Betriebskosten lohnt, die Aufgabe selbst wahrzunehmen
- Interne Synergien
- Risiken einer allfälligen Delegation der Aufgaben (z.B. Datenschutz, Missbrauch)
- Weitere Vorteile der heutigen Leistungserbringer gegenüber alternativen Trägerschaften

Das „**Rationalisierungspotenzial-Portfolio**“ zielt auf die Frage, in welchen Aufgaben es noch „unangestastete“ oder - trotz bisherigen Einsparungen - noch zusätzliche Rationalisierungspotenziale gibt.



Zur Einschätzung des Rationalisierungspotenzials dienen folgende Indikatoren als Orientierungshilfe:

- Bisher wenig Kostendruck (z.B. politisch unbestrittene oder hoheitliche Aufgaben)
- Keine Konkurrenz
- Keine Auswahl- und Kaufentscheide der Leistungsempfängenden
- Ungenügendes Kosten-Nutzen-Verhältnis
- Konkrete Ideen zur Verbesserung der Effizienz
- Neue, noch nicht ausgeschöpfte technische Möglichkeiten
- Neue, noch nicht ausgeschöpfte methodische Ansätze und Verfahren
- Ungenutzte Synergien und Doppelspurigkeiten
- Unzweckmäßige Organisation und Prozesse, lange Wertschöpfungsketten, lange Produktions- und Wartezeiten usw.
- Geringes Kostenbewusstsein und ungenügende betriebswirtschaftliche Managementkompetenz
- Geringe Innovationsbereitschaft bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- usw.

4. Ergebnisse der Aufgabenüberprüfung

4.1 Übersicht

Die beschlossenen Massnahmen zur Haushaltstabilisierung wirken sich wie folgt auf den IAFP 2012 - 2015 aus:

Verbesserungsziel	Planjahr 2012	Planjahr 2013	Planjahr 2014
Fr. 20 000 000.00	Fr. 18 993 664.00	Fr. 19 641 742.00	Fr. 20 566 191.00

Eine Auswertung aller Massnahmen der Portfolioanalyse ergibt folgendes Bild, gegliedert nach Art der Einsparungen und Mehrerträge:

Art der Massnahmen	2012	2013	2014
Leistungsabbau	Fr. 7 530 073.00	Fr. 8 023 151.00	Fr. 8 947 600.00
Finanzierungsmassnahmen (u.a. zur Gewinnerhöhung StaBe, Umfinanzierungen im Steuerhaushalt)	Fr. 5 425 000.00	Fr. 5 425 000.00	Fr. 5 425 000.00
Effizienzsteigerung und Senkung Drittkosten	Fr. 201 000.00	Fr. 201 000.00	Fr. 201 000.00
Finanzierung aus Spezialfondsmitteln	Fr. 1 051 000.00	Fr. 1 051 000.00	Fr. 1 051 000.00
Zwischentotal Einsparungen (Anteil in %)	Fr. 14 207 073.00 (74,8 %)	Fr. 14 700 151.00 (75,6 %)	Fr. 15 624 600.00 (76,7 %)
Mehrertrag Beiträge Dritter	Fr. 1 840 000.00	Fr. 1 840 000.00	Fr. 1 840 000.00
Mehrertrag Gebührenerhöhungen	Fr. 1 525 000.00	Fr. 1 660 000.00	Fr. 1 660 000.00
Mehrertrag Teuerungsanpassungen	Fr. 1 331 591.00	Fr. 1 351 591.00	Fr. 1 351 591.00
Mehrertrag Leistungsausweitung	Fr. 90 000.00	Fr. 90 000.00	Fr. 90 000.00
Zwischentotal Mehrertrag (Anteil in %)	Fr. 4 786 591.00 (25,2 %)	Fr. 4 941 591.00 (24,4 %)	Fr. 4 941 591.00 (23,3 %)
Total Massnahmen	Fr. 18 993 664.00	Fr. 19 641 742.00	Fr. 20 566 191.00

Im Durchschnitt der drei Planjahre beläuft sich die Haushaltsverbesserung auf 19,7 Mio. Franken.

Ausgangslage bildeten die Planjahre des aktuellen IAFP 2011 - 2014. Zusätzlich wirksam werden die Globalvorgabekürzungen 2010 im Ausmass von 10 Mio. Franken.

4.2 Die einzelnen Massnahmen zur Haushaltsstabilisierung

Die Massnahmen in den einzelnen strategischen Aufgabenfeldern sind nachfolgend gegliedert nach den betroffenen Produkten:

<u>Nr.</u>	<u>Produkt</u>	<u>Massnahmen</u>		
		2012	2013	2014
Gesamttotal der Massnahmen		18'993'664	20'291'742	21'216'191
1	Wirtschaft/Tourismus			
P230310	Gastgewerbe <i>Teuerungsanpassung Platzgebühren Aussenwirtschaften und Mehrumsatz</i>	40'000	60'000	60'000
P230320	Transportgewerbe <i>Teuerungsanpassung Gebühren Taxigewerbe</i>	10'000	10'000	10'000
P230340	Markt <i>Teuerungsanpassung Bewilligungen Märkte</i>	30'000	30'000	30'000
P520310	Bern in Blumen <i>Verzicht auf grössere Ausstellungen in der Elfenau und auf die Beteiligung an der Museumsnacht</i>	140'000	140'000	140'000
Total Strategische Aufgabe		220'000	240'000	240'000
2	Kultur			
P110020	Beiträge direkte Förderung <i>Kürzung verschiedener Beiträge und Förderkredite (inkl. P110030), u.a. Filmkredit, Tanzaktive Plattform, Kino Kunstmuseum, Kunsthalle (Wegfall Hypothek), Haus der Religionen</i>	381'273	671'951	1'000'000
P110030	Abgeltung Leistungsverträge			
Total Strategische Aufgabe		381'273	671'951	1'000'000
3	Räumliche Stadtentwicklung			
P130110	Projekte Stadtentwicklung <i>Reduktion Einzelprojekte Hauptstadtregion und Städtepartnerschaft</i>	40'000	40'000	40'000
P150010	Baugesuche <i>Gebührenerhöhung im Baubewilligungsverfahren</i>	15'000	150'000	150'000

P170510	Räumliche Stadtentwicklung <i>Verzicht auf Ausbau des Stadtplanungsamtes (P170510 - P170540)</i>	274'000	274'000	274'000
P170520	Nutzungsplanung			
P170530	Öffentlicher Raum (Stadtplanung)			
P170540	Grünraum (Stadtplanung)			
Total Strategische Aufgabe		329'000	464'000	464'000
4 Öffentlicher Verkehr				
P500520	Beitrag der Stadt an den öffentlichen Verkehr <i>Finanzierung der Zusatzverbilligung der Libero-Seniorenabonnemente für EL-Beziehende über den Fonds für Betagte, Kranke und Behinderte, zeitlich limitiert auf die Jahre 2012-2014</i>	540'000	540'000	540'000
Total Strategische Aufgabe		540'000	540'000	540'000
5 Bildung				
P320110	Betrieb und Organisation <i>Weniger Sitzungsgelder Schulkommissionen, Verzicht 75%-Stelle Informatikplattform base4kids, Reduktion Heiz- und Betriebskosten; Reduktion Lehrergehälter einmalig 2012 vor der Umstellung auf die neue Schulfinanzierung</i>	895'000	665'000	665'000
P320120	Besondere Angebote für Integration und Chancengleichheit <i>Verzicht Ausbau Deutschkurse für Mütter und Kinder im Vorschulalter</i>	30'000	30'000	30'000
P320140	Information und Bildungsqualität <i>Reduktion von 4 auf 3 Ausgaben der Zeitschrift "Die Schule"</i>	20'000	20'000	20'000
P320210	Tagesschulen <i>Erhöhung Mahlzeitenpauschale in den Tagesschulen (von Fr. 7.00 auf Fr. 8.00) Erhöhung Arbeitszeit betreuende Lehrpersonen (von 72 auf 90 Minuten)</i>	540'000	540'000	540'000

P320240	Ferieninseln <i>Reduktion Ferieninsel von 5 auf 4 Standorte</i>	101'000	101'000	101'000
P320340	Gfeller-Fonds <i>Volle Belastung der Selbstkosten für die Geschäftsführung an den Gfeller-Fonds</i>	11'000	11'000	11'000
P320350	Volkshochschule <i>Streichung Beitrag Volkshochschule</i>	95'000	95'000	95'000
P330410	Betreuung von Kindern und Jugendlichen in Tagesstätten <i>Erhöhung der Mahlzeitengebühr für die Eltern von Fr. 7.00 auf Fr. 8.00</i>	320'000	320'000	320'000
P520320	Förderung Grünkompetenz <i>Verzicht auf Pflanzenschauhaus bei Sanierung der Gewächshäuser in der Elfenau</i>	110'000	110'000	110'000
Total Strategische Aufgabe		2'122'000	1'892'000	1'892'000
6 Gesundheit				
P360130	Behandlungsbeiträge <i>Finanzierung der sozial bedingten Behandlungsbeiträge der Schulzahnpflege über den Fonds für Betagte, Kranke und Behinderte, zeitlich limitiert auf die Jahre 2012-2014</i>	500'000	500'000	500'000
P360215	Behandlung Erwachsener <i>Mehrerlös durch Ausweitung der Behandlungstätigkeit</i>	60'000	60'000	60'000
P360230	Gutachten <i>Einführung leistungsgerechteres Honorarsystem für Gutachtertätigkeit</i>	10'000	10'000	10'000
P370210	Auskünfte und Informationsveranstaltungen <i>10 % Pensenreduktion</i>	10'000	10'000	10'000
P370320	Gesundheitsförderung in der Schule <i>Abschaffung Einzelberatung im Ernährungsbereich sowie Reduktion des Projektes DSWD</i>	70'000	70'000	70'000
Total Strategische Aufgabe		650'000	650'000	650'000

7	Sport und Freizeit			
P270150	Bärenpark <i>Mehreinnahmen Sponsoring, Merchandising, Spenden</i>	350'000	350'000	350'000
P380110	Freibäder <i>Redimensionierung Freibadbetrieb Ka-We-De (in P380130 enthalten)</i>	0	0	0
P380130	Kunsteisbahnen <i>Aufgabe Eisbahnbetrieb Ka-We-De</i>	0	565'000	1'790'000
Total Strategische Aufgabe		350'000	915'000	2'140'000
8	Öffentliche Sicherheit			
P230250	Bestattungen <i>Teuerungsanpassung der Gebühren</i>	30'000	30'000	30'000
P230270	Vollzug und Kontrolle <i>Reduktion der Kontrollzeiten der Securitas</i>	430'000	430'000	430'000
P230280	Veranstaltungen <i>Teilverzicht auf Gebührenbefreiung von Events</i>	100'000	100'000	100'000
P230290	Verkehrspolizeiliche Bewilligungen <i>Teuerungsanpassung Parkkartengebühren</i>	500'000	500'000	500'000
P250110	Brandbekämpfung <i>Verzicht auf Berufsfeuerweherschule für die Jahre 2012 und 2013, betrifft auch die Produkte P250120 - P250210</i>	120'000	120'000	0
P250120	Automatische Alarmer <i>Anteil Berufsfeuerweherschule Fr. 180'000 für die Jahre 2012 und 2013 Gebührenerhöhung Gefahrenmeldeanlagen Fr. 120'000</i>	300'000	300'000	120'000
P250130	Rettungen <i>Verzicht auf Berufsfeuerweherschule</i>	120'000	120'000	0
P250150	Öl-/Chemieereignisse <i>Verzicht auf Berufsfeuerweherschule</i>	60'000	60'000	0
P250160	Elementarereignisse <i>Verzicht auf Berufsfeuerweherschule</i>	60'000	60'000	0
P250210	Hilfeleistungen Feuerwehr <i>Verzicht auf Berufsfeuerweherschule</i>	60'000	60'000	0
P250420	Schiesswesen <i>Erhöhung Benützungsgebühren, Reduktion Personal</i>	20'000	20'000	20'000
Total Strategische Aufgabe		1'800'000	1'800'000	1'200'000

9 Soziale Sicherheit				
P280240	Führung vormundschaftlicher Mandate <i>Einschränkung der Securitasdienste im EKS</i>	40'000	40'000	40'000
P280310	Testamente <i>Gebührenerhöhung und Einführung neuer Gebühren</i>	130'000	130'000	130'000
P280320	Siegelungen <i>Gebührenerhöhung sowie Anpassung an Teuerung</i>	60'000	60'000	60'000
P280330	Erbrecht <i>Teuerungsanpassung Gebühren</i>	10'000	10'000	10'000
P300430	Leistungen für Asylsuchende der Stadt Bern, 2. Unterbringungsphase <i>Mehrerlöse bei den Beiträgen des Kantons und der Beiträge Dritter für Arbeitsintegrationsmassnahmen</i>	230'000	230'000	230'000
P310110	Obdachlosenhilfe <i>Minderkosten bei den Notwohnungen</i>	10'000	10'000	10'000
P310420	Beratung, Betreuung und Unterstützung von bedürftigen Personen <i>Minderkosten im Personalbereich aufgrund Synergien am Standort Schwarztorstrasse sowie Streichung Weihnachtspauschale an Sozialhilfeempfangende</i>	390'000	390'000	390'000
P310640	Abklärung und Qualifizierung junge Erwachsene <i>Reduktion Platzangebot, Generierung von Drittmitteln</i>	80'000	80'000	80'000
P310660	Abklärung und Arbeitsvermittlung <i>Reduktion Platzangebot, Generierung von Drittmitteln; mehr Verkäufe Velostationen und Glasdesign</i>	250'000	250'000	250'000
P330130	Info Jugendamt <i>Schliessung INFO Bern</i>	130'000	130'000	130'000
P350210	Städtisches Alters- und Pflegeheim <i>Überprüfung der Trägerschaft</i>	350'000	350'000	350'000

P350220	Durch Dritte geführte Heime <i>Verzicht auf Wiederbesetzung von zwei Stellen im Alters- und Versicherungsamt</i>	170'000	170'000	170'000
Total Strategische Aufgabe		1'850'000	1'850'000	1'850'000
10 Bauten				
P690110	Gewinnablieferung StaBe <i>Einsparungen durch zinsoptimierte Umfinanzierung der Schulden sowie Einfrieren der Finanzierungsstrategie 6 (Aktivierungsregel)</i>	4'000'000	4'000'000	4'000'000
Total Strategische Aufgabe		4'000'000	4'000'000	4'000'000
11 Öffentliche Basisinfrastruktur				
P510210	Realisierung Verkehrsflächen <i>Verschiebung von Investitionsvorhaben, Senkung der Kapitalfolgekosten - betrifft auch P510220 - P510240</i>	1'000'000	900'000	810'000
P510220	Realisierung Kunstbauten	70'000	63'000	57'000
P510230	Realisierung Wasserbau	620'000	558'000	502'000
P510240	Realisierung Verkehrsmanagement	110'000	99'000	90'000
P510310	Betrieb und Unterhalt Strassen, Ufer- und Wanderwege <i>Teuerungsbedingte Anpassung der Parkuhrengelbühren; Weiterverrechnung der Mehrwertsteuer an Sonderrechnung; Kostenreduktion Unterhalt</i>	651'591	651'591	651'591
P510330	Dienstleistungen Betrieb und Unterhalt TAB <i>Weniger Gebührenerlasse bei Veranstaltungen</i>	100'000	100'000	100'000
P510410	Bewirtschaftung des öffentlichen Bodens <i>Mehr Konzessionseinnahmen von Telekommunikationsanbieter/innen</i>	300'000	300'000	300'000
P520210	Parkanlagen <i>Reduktion der Drittaufträge für Pflege und Unterhalt</i>	130'000	130'000	130'000
P570110	Vermessung <i>Einsparungen im Personal- und Sachaufwand</i>	50'000	50'000	50'000
P580110	Verkehrskonzepte <i>Einsparungen im Sachaufwand</i>	40'000	40'000	40'000

Total Strategische Aufgabe		3'071'591	2'891'591	2'730'591
12 Wohnen				
Total Strategische Aufgabe		0	0	0

13 Umwelt				
P220130	Lärmschutz <i>Reduktion der Investitionen unter Beibehaltung des Sanierungsziels</i>	294'800	291'200	334'600
P220140	Lokale Agenda 21 <i>Reduktion partizipative Projekte</i>	20'000	20'000	20'000
Total Strategische Aufgabe		314'800	311'200	354'600
14 Energie				
P290120	Gewinnablieferung ewb <i>Erhöhung</i>	1'000'000	1'000'000	1'000'000
Total Strategische Aufgabe		1'000'000	1'000'000	1'000'000
15 Kommunikation				
Total Strategische Aufgabe		0	0	0
16 Management Services				
P060020	Revision nicht verrechenbar <i>Verzicht auf eine Revisorenstelle (Pensionierung)</i>	0	80'000	140'000
P130210	Dienstleistungen Statistik <i>Mehr Aufträge von Dritten</i>	20'000	20'000	20'000
P600310	Dienstleistungen Stadtintern Beschaffungswesen <i>Einsparungen beim Personal- und Sachaufwand</i>	7'500	7'500	7'500
P610210	Dienstleistungen Vermögens-/Schuldenbewirtschaftung <i>Rationalisierung der Vermögensbewirtschaftung, Stellenaufhebung 60 %</i>	60'000	60'000	60'000
P610220	Nettozinsen <i>Einsparungen durch Umfinanzierung von Fremdkapital (Laufzeitenmix); Verkauf Gurtenbahn-Aktien an Bernmobil; Auflösung Anlagepool Spezialfonds</i>	1'425'000	1'425'000	1'425'000
P630110	Steuerregister und Veranlagung <i>Einsparung Personalkosten (50 % Stelle)</i>	60'000	60'000	60'000
P650110	Zentrales Angebot, Richtlinien, Installationshilfen und Support Informatikdienste <i>Verzicht auf Kundenumfrage</i>	29'000	0	29'000

P650210	Anwendungen auf Grossrechner- / SAP-Plattform <i>Reduktion der externen Dienstleistungen</i>	50'000	50'000	50'000
P650220	Anwendungen Client-/Server-Plattform <i>Einsparung durch Einsatz einer neuen Speichertechnologie und von Backup to Disk</i>	71'000	71'000	71'000
P650300	Datenkommunikationsleistungen <i>Abschluss eines neuen, kostengünstigeren Wartungsvertrages</i>	90'000	90'000	90'000
P650410	Informatikcontrolling <i>Einsparung von Personalkosten durch Verzicht auf Managementlösung für Smartphones</i>	60'000	60'000	60'000
P660310	Logistik, Entsorgung und Postdienste SBZ <i>Verzicht auf Wiederbesetzung einer 50 %-Stelle</i>	35'000	35'000	35'000
Total Strategische Aufgabe		1'907'500	1'958'500	2'047'500
17	Stäbe und Zentrale Dienste			
P010010	Stadtrat <i>Reduktion der Kosten der externen Revisionsstelle</i>	40'000	40'000	40'000
P040010	Beziehungspflege und Repräsentation <i>Kostenreduktion</i>	100'000	100'000	100'000
P100120	Leistungen für Verwaltung Stabsdienste PRD <i>Verzicht auf eine 80 %-Stelle im Generalsekretariat</i>	100'000	100'000	100'000
P300310	Finanzwesen BSS <i>Reorganisation Direktionsfinanzdienst, Einsparung einer 100 %-Gruppenleiterstelle</i>	120'000	120'000	120'000
P500110	Leistungen für Behörden Stabsdienste TVS <i>Einsparung Sachaufwand</i>	30'000	30'000	30'000
P600110	Leistungen für Behörden Stabsdienste FPI <i>Einsparung Sachaufwand</i>	22'500	22'500	22'500

P610150	Finanzwesen FPI <i>Reorganisation Direktionsfinanzdienst, Einsparung durch Pensenreduktion und Anpassung Anforderungsprofil</i>	45'000	45'000	45'000
Total Strategische Aufgabe		457'500	457'500	457'500
Gesamttotal der Massnahmen		18'993'664	19'641'742	20'566'191

Jede dieser Massnahmen ist auf einem Formular erfasst, welches gleichzeitig für das Controlling dient.

Die Mehrheit der Massnahmen wird mit Budgetwirkung im Jahr 2012 umgesetzt, teilweise jedoch schon im Jahr 2011. Ein Teil der Massnahmen kann erst 2013 oder 2014 realisiert werden. Der Umsetzungsplan ist in obenstehender Tabelle ausgewiesen.

5. Controlling

Für das Controlling wird das aus den vorangegangenen Haushaltverbesserungsmassnahmenpaketen bewährte System weitergeführt. Die Direktionen erstatten jährlich Bericht zu jedem einzelnen Produkt, das von Massnahmen betroffen ist, an die Direktion für Finanzen, Personal und Informatik, erstmals im Februar 2013 über die Umsetzung im Rechnungsjahr 2012. Diese führt das Controlling durch und erstattet dem Gemeinderat Bericht. Dabei wird auch auf Umsetzungsprobleme und auf allfälligen Steuerungsbedarf eingegangen. Kann eine Massnahme nicht wie geplant umgesetzt werden, so hat die betreffende Direktion eine Kompensationsmassnahme vorzuschlagen.

Die Direktion für Finanzen, Personal und Informatik überprüft ausserdem bereits bei der Erstellung des Produktgruppen-Budgets 2012, ob alle Massnahmen berücksichtigt worden sind.

Bern, 26. Januar 2011

Für den Gemeinderat:

Alexander Tschäppat
Stadtpräsident

Dr. Jürg Wichtermann
Stadtschreiber