

## **Beratungsleistungen im Rahmen des Stärkungspaktes Stadtfinanzen für die Stadt Witten – Saalbau / Haus Witten**

### 2. Information für den Verwaltungsrat

- Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse -



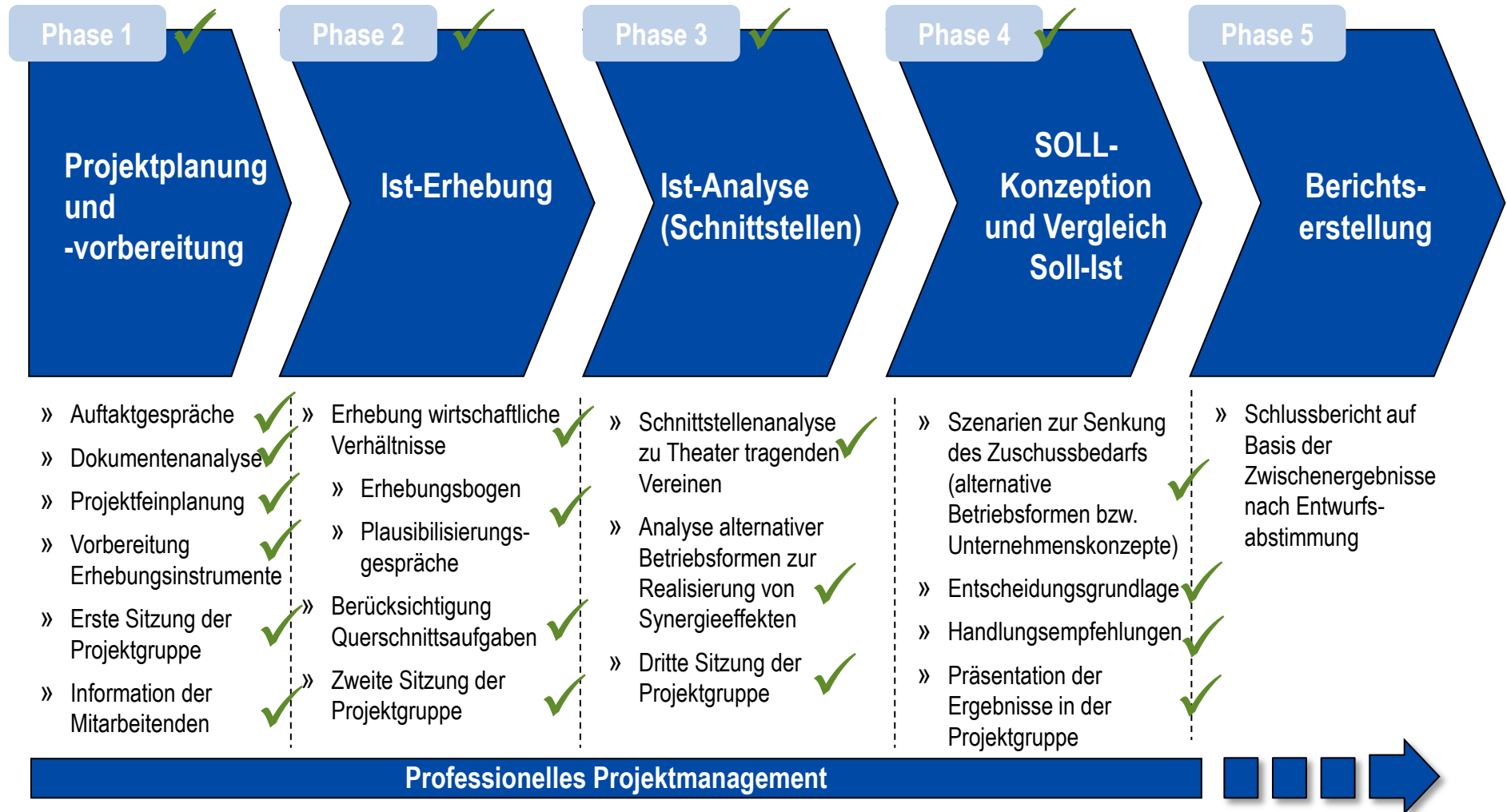
# Inhalt

---

Seite	3	<b>1. Projektstatus und wesentliche Ergebnisse</b>
	5	<b>2. Zusammenfassung der Empfehlungen</b>
	10	<b>3. Vergleich der Rechtsform und strukturelle Empfehlungen</b>
	17	<b>4. Projektzeitplan und weiteres Vorgehen</b>

# 1. Projektstatus

Das Projekt befindet sich im Zeitplan, die vorgesehenen Meilensteine wurden erreicht



# 1. Wesentliche Ergebnisse

Diskussion der wesentlichen Maßnahmen, klarer Erwartungshorizont bezüglich Umsetzung

---

- » Basierend auf den Diskussionsansätzen der letzten Projektgruppensitzung haben wir nun die Maßnahmen sowohl hinsichtlich ihres Sparpotentials als auch des Umsetzungszeitraums bewertet. Insgesamt steht ein monetäres Potential von rund 220.000 € zur Verfügung.
- » Im Jahr 2015 könnten davon bereits rd. 56.000 € realisiert werden. Weitere kurzfristige monetäre Potentiale – die nicht das Kerngeschäft des Saalbaus /Haus Witten gefährden – stehen nahezu nicht zur Verfügung.
- » Mittelfristig kann durch einen weiteren Personalabbau und durch eine Veränderung des Veranstaltungsmix die wirtschaftliche Position verbessert werden. Für die Realisierung sind hier mehr als fünf Jahr einzuplanen. (Paradigma: Keine betriebsbedingten Kündigungen)
- » Diese monetären Potentiale werden aber in den nächsten Jahren durch Tarifsteigerungen im Personalbereich wieder kompensiert werden.
- » Durch den Einbezug der Öffentlichkeit und der Politik (Kulturpolitische Strategieklausur im VR und Beirat für Kulturveranstaltungen Saalbau/Haus Witten) wird das kulturelle Profil des Saalbaus gestärkt.
- » Eine weitere Option besteht in einer stärkeren strukturellen Einbindung der Aufgaben des Kulturtragenden Vereins Wittener Kulturgemeinde e.V. (Bedarf einer Entscheidung sowohl vom Verein als auch der Stadt Witten).
- » **Der Saalbau / Haus Witten wird auch in Zukunft auf einen auskömmlichen finanziellen Zuschuss der Stadt Witten angewiesen sein.**

## 2. Empfehlungen zur Reduktion von Kosten

Prozessoptimierung / Reduktion von Kosten; Optimierung Stellenplan inkl. Technik

Bereich	Vorschlag	Personal Ist VZÄ	Personal Soll VZÄ	Differenz	Anmerkung
Vorstand	-	0,10	0,10		
Institutsleiter	-	0,20	0,20		
Technischer Leiter	-	1,00	1,00		
1 Hausinspektor/ Hausmeister	Anpassung an Benchmark KGSt (Außenbereiche nicht einberechnet!)	2,34	2,10	-0,25	1,69 VZÄ für Innenflächen entspricht Fläche je MA ca. 8.300 m <sup>2</sup> ; Bedarf bei 10,000 m <sup>2</sup> laut KGSt 1,40 VZÄ
Reinigung	-	2,85	2,85		Nach Prüfung mit Benchmark Kosten je m <sup>2</sup> OK
2 Pforte	Besetzung nur bei Veranstaltungen im Theatersaal	0,94	0,40	-0,54	18 Uhr bis 24 Uhr = 6 Stunden, Umsetzung noch intern von Kulturforum zu klären und Sicherheitslage zu prüfen.
3 Kasse	Konzentration auf Abendöffnung	1,05	0,10	-0,95	1 Stunde je 170 Veranstaltungen Alternativ: Öffnung Kasse 16-19 Uhr plus Abenddienst = rd. 0,5 VZÄ)
4 Veranstaltungsabteilung	Reorganisation Veranstaltungsmanagement	3,89	2,89	-1,00	Neuzuordnung der Aufgabenzuschnitte in Verbindung mit dem Ausscheiden der Institutsleitung (ATZ ab Jahr 2016)
Service	-	0,38	0,38		
5	Anpassung Wochenarbeitszeit von 45 Std auf 39 Std. Woche				Alle MA mit 39-h-Verträgen entspricht 0,6*45.000€ =27.000€ (Veränderung Arbeitsvertrag bei 4 Stellen notwendig)
6 Technik MA	Bündelung von Auf- und Abbauzeiten	5,00	4,00	- 1,00	- Konzentration von VA im Theatersaal - Aufbau und Begleitung der VA durch 2 Techniker (analog Kalkulation Entgeltrichtlinie), Arbeitsspitzen können über verrechenbare Aushilfen abgedeckt werden
<b>Gesamt</b>		<b>17,75</b>	<b>14,42</b>	<b>-3,74</b>	

Hinweis: Saalbau /Haus Witten stellt rd. 1,1 VZÄ für andere Institute zur Verfügung  
Personal Ist VZÄ Quelle: Personalabteilung Kulturforum Stand 1. Juli 2014

## 2. Ist-Analyse

Angepasste VKE bieten die Chance eines monetären Potentials

### Interne Verrechnungen

Amt	Aufgaben	Betrag (auf Tsd. gerundet)
7 Dez 1 und Dez 2		5.000 €
Ref.01	Querschnittsaufgaben	11.000 €
StA 10	Personal	61.000 €
StA 10	Organisation, Sicherheit	10.000 €
StA 15	EDV	110.000 €
StA 30	Schadensfälle	27.000 €
StA 51	Schulräume	1.000 €
StA 62	Liegenschaften	3.000 €
	<b>Gesamt</b>	<b>228.000 €</b>

- » Das Kulturforum wird jährlich mit 228.000 € internen Verrechnungen der Stadt Witten belastet; für den Saalbau entspricht dies rund 78.000 €.
- » Im Rahmen des Projektes wurde geprüft, ob die Stadt Witten eine Entlastung des Kulturforums bei den VKE anbieten kann, z.B. bei
  - StA 10 (71.000 €): Personal/Org (rd. 1.000 € je Beschäftigter)
  - StA 30 (27.000 €): Schadensfälle
- » Seitens der Stadt wurde eine Reduzierung der internen Verrechnung in Höhe von 47.000 € umgesetzt, welche in den aktuellen Haushaltsplan eingeflossen ist.

## 2. Empfehlung für Mehreinnahmen

Durch eine Veränderung im Veranstaltungsbereich können Mehreinnahmen resultieren

	Mehreinnahmen durch	Einnahmen	Anmerkung / Erläuterung
8	Erweiterung der Fremdveranstaltungen	28.500 €	Erweiterung um 15 Veranstaltungen á 1.900 € Deckungsbeitrag
9	Reduktion der Eigenen Veranstaltungen (v.a. Comedy); zugleich Verlagerung in das Haus Witten	5.000 €	Reduktion eigene Veranstaltungen auf ca. 10 Veranstaltungen (Vermeidung von Verlusten)
10	Erhöhung Vermietung Theatersaal	11.000 €	Anhebung des durchschnittlichen Entgeltes um ca. 100 € je Veranstaltung im Theatersaal bei 110 Veranstaltungen im Jahr, ab Spielzeit 2015/2016
	<b>Gesamt</b>	<b>44.500 €</b>	

Um eine Steigerung der Einnahmen zu erzielen, bieten sich dem Saalbau Haus Witten verschiedenartige Ansätze an:

- Veränderung der Veranstaltungszahl sowie
- Entgeltrichtlinie (Preis je Veranstaltung); letzte Novelle Januar 2014

## 2. Zusammenfassung der Vorschläge

Mit der Umsetzung aller Maßnahmen kann der Saalbau rd. 220.000 € einsparen

Nr.	Bereich	Vorschlag	VZÄ	Gesamt	Anmerkung
1	Hausinspektor	Optimierung nach Benchmark	0,25	11.250 €	Stelleninhaber scheidet 2015 aus
2	Pforte	Besetzung bei Veranstaltungen	0,54	24.300 €	in Abhängigkeit Ergebnis der Prüfung Sicherheitslage durch Saalbau
3	Kasse	Konzentration auf Abendöffnung	0,95	42.750 €	Saalbau plant Verkürzung der Kassenzeiten, Umsetzung 2014/2015 möglich
4	Veranstaltungsabteilung	Reorganisation Veranstaltungsmanagement	1,00	22.500 €	Ansatz 50% da Pensionszahlungen geleistet werden müssen
5	Technik	Anpassung Wochenarbeitszeit auf 39 Std. Woche	-	27.000 €	
6	Technik	Konzentration auf Veranstaltungen im Theatersaal	1,00	45.000 €	
9	Sachkosten	Anpassung VKE		47.000 €	Kulturforum gesamt, für Saalbau nach Schlüssel 34% = 16.000 €
<b>Einsparungen gesamt</b>			<b>3,74</b>	<b>219.800 €</b>	<b>Derzeit sind im Saalbau 17,75 VZÄ beschäftigt.</b>
10	Veranstaltungen	Erweiterung der Fremdveranstaltungen		28.500 €	
11	Veranstaltungen	Reduktion der Eigenen Veranstaltungen		5.000 €	
12	Veranstaltungen	Erhöhung Vermietung Theatersaal		11.000 €	
<b>Mehreinnahmen gesamt</b>				<b>44.500 €</b>	



## 2. Zusammenfassung der Vorschläge

Überblick zeitliche Verteilung der Maßnahmen

Nr.	Bereich	Vorschlag	2015	2016	2017	2018	2019	2020 und später	Gesamt
1	Hausinspektor	Optimierung nach Benchmark							11.250 €
2	Pforte	Besetzung bei Veranstaltungen							24.300 €
3	Kasse*	Konzentration auf Abendöffnung							42.750 €
4	Veranstaltungs- abteilung	Reorganisation Veranstaltungs- management							22.500 €
5	Technik	Anpassung Wochenarbeitszeit auf 39 Std. Woche							27.000 €
6	Technik	Konzentration auf Veranstaltungen im Theatersaal							45.000 €
7	Sachkosten	Anpassung VKE							47.000 €
<b>Einsparungen gesamt</b>									<b>219.800 €</b>

\* Das vom Saalbau favorisierte Kassenmodell (Öffnung 16 – 20 Uhr) führt zu einer schnelleren Umsetzung bei allerdings geringerem Sparbeitrag.

### 3. Vergleich der Rechtsform

#### Zusammenfassende Bewertung Struktur

Kriterien	Anstalt öffentlichen Rechts (Status Quo)	Rekommunalisierung (Regiebetrieb)	Externe Rechtsform (Ausgliederung Saalbau aus Kulturforum)	Betrieb durch Externen
Eigenständigkeit (je mehr Möglichkeiten der Ausgestaltung z.B. Satzung usw. desto besser)				
Gestaltung des Kulturprogramms (je mehr Transparenz/Einbezug der Bürger, Gremien desto besser)				
Wirtschaftliches Handeln, Organisation (je mehr Möglichkeiten desto besser)				
Einmalige Kosten bei Umwandlung (je weniger Kosten desto besser die Bewertung)				
<b>Gesamtbewertung</b>				
Hinweis zu Strukturellen Veränderungen	Strukturelle Veränderungen müssen vom Rat der Stadt Witten und dem Beteiligungsmanagement getrieben werden; Jede Veränderung der Struktur benötigt eine ausführliche Prüfung der steuerlichen und wirtschaftlichen Aspekte			

### 3. Vergleich der Rechtsform

#### Kurzbeschreibung wesentlicher Kriterien

Kriterien	Anstalt öffentlichen Rechts (Status Quo)	Rekommunalisierung (Regiebetrieb)	Externe Rechtsform (Ausgliederung Saalbau aus Kulturforum)	Betrieb durch Externen
Rechtliche Eigenschaft	juristische Person des öffentlichen Rechts	keine eigene Rechtspersönlichkeit	juristische Person des Privatrechts	juristische Person des Privatrechts
Wirtschaftliche Eigenständigkeit	selbständig, Aufstellung eines Wirtschaftsplans	nach Haushaltsplan (unselbständig)	selbständig, Aufstellung eines Wirtschaftsplans	selbständig, Aufstellung eines Wirtschaftsplans des externen Unternehmens
Haftung	Gewährträgerschaft (Gemeinde haftet für die Verbindlichkeiten der Anstalt unbeschränkt, soweit nicht Befriedigung aus deren Vermögen zu erlangen ist )	Stadt Witten haftet unbeschränkt und unmittelbar	Haftung je nach Rechtsform begrenzt, Kommune als Gesellschafter wird unmittelbar in den jeweiligen Grenzen haften	Haftung obliegt juristischer Person, Kommune haftet nicht; zu prüfen: Haftung für die Versammlungsstätte
lfd. Steuern		zu prüfen	zu prüfen	zu prüfen
Buchführung	kaufmännische Buchführung	NKF	kaufmännische Buchführung	kaufmännische Buchführung
Personal	AÖR ist Arbeitgeber; auf Basis Überleitungsvertrag von Stadt Witten übernommen	Stadt Witten ist Arbeitgeber	Überleitungsvertrag notwendig, Zustimmung Personalrat Kulturforum und Personalrat Stadt Witten notwendig	Privater Arbeitgeber
Personalbewirtschaftung	in eigener Verantwortung der AÖR; z.B. Einstellung Personal in eigener Verantwortung	nach Stellenplan und Vorgaben der Stadt Witten; Personal wird über Personalamt eingestellt	in eigener Verantwortung möglich	in eigener Verantwortung möglich
Beteiligung Dritter	möglich nach Satzungsregelung	nicht möglich	möglich (u.a. durch Aufnahme zusätzlicher Gesellschafter	möglich
Vermögen	wirtschaftlich und rechtlich der Anstalt gehörend	wirtschaftlich und rechtlich Teil des Kommunalvermögens	wirtschaftlich und rechtlich dem Betrieb gehörend; Übertragung der Liegenschaft muss separat geprüft werden (Vermögensübertragung haben steuerliche Auswirkungen)	wirtschaftlich und rechtlich dem Externen Betreiber gehörend; Verkauf der Liegenschaft ist Option (Vermögensübertragung haben steuerliche Auswirkungen)

### 3. Vergleich der Rechtsform

Gestaltung Kulturprogramm, Steuerung, Transparenz

Kriterien	Anstalt öffentlichen Rechts (Status Quo)	Rekommunalisierung (Regiebetrieb)	Externe Rechtsform (Ausgliederung Saalbau aus Kulturforum)	Betrieb durch Externen
Gestaltung Kulturprogramm durch die Leitung	durch Institutsleitung begrenzt durch geringe Zahl eigener Veranstaltungen (Veranstaltungen werden von kulturtragenden Vereinen organisiert; direkter Einbezug der Bürger)	keine Änderung im Vergleich zu Status Quo	Veranstaltungen werden kommerzieller gestaltet	keine Einflussnahme durch Stadt Witten möglich; kommerzielles Angebot ggf. ohne kulturpolitischen Auftrag; nur generelle Satzung
Genehmigung und Steuerung Kulturprogramm durch Aufsichtsgremium	Beschluss durch Geschäftsführung Kulturforum ggf. Erweiterung durch Ziele und Programm (Strategieklausur), Beschluss durch Verwaltungsrat und je nach Satzungsregelung auch durch den Rat der Stadt Witten möglich	Üblicherweise Beschluss Kulturausschuss und Stadtrat	Beschluss durch Geschäftsführung und Genehmigung durch jeweiliges Aufsichtsgremium	Keine Einflussnahme durch Stadt Witten möglich, Stadt Witten könnte eigene Veranstaltung im Mietmodell anbieten.
Einbezug Bürger in kulturelle Gestaltung	indirekt: durch Aufnahme in den Verwaltungsrat (Rat der Stadt Witten entsendet Verwaltungsratsmitglieder) + Aufnahme sachkundiger Bürger direkt: Gründung Beirat für kulturelle Veranstaltungsformate (Freundeskreis) für den Saalbau möglich	kein unmittelbarer Bürgerbezug	kein unmittelbarer Bürgerbezug	kein unmittelbarer Bürgerbezug
Steuerung der Geschäftsführung	über Satzung und Verwaltungsrat	Über Stadtspitze /Bürgermeister	Gesellschafterversammlung	Gesellschafterversammlung
Transparenz	öffentliche Sitzung Verwaltungsrat	über Kulturausschuss	ggf. über Satzung	nicht gegeben
Berichtserstattung	durch Jahresabschluss (inkl. Lagebericht)	kein formalisiertes Berichtswesen	durch Jahresabschluss	durch Jahresabschluss

### 3. Vergleich der Rechtsform

#### Unternehmerische Fähigkeit

Kriterien	Anstalt öffentlichen Rechts (Status Quo)	Rekommunalisierung (Regiebetrieb)	Externe Rechtsform (Ausgliederung Saalbau aus Kulturforum)	Betrieb durch Externen
Aufstellung des Wirtschaftsplan	durch AöR , Beschluss durch Verwaltungsrat/Rat; nach Beschluss des Wirtschaftsplans keine Übergangswirtschaft nach GO; d.h. insb. kein unmittelbarer Einfluss der Aufsichtsbehörde(Landrat und Bezirksregierung) auf Einzelmaßnahmen der Anstalt	nach Haushaltsrecht, Zuschuss für Kulturveranstaltungen obliegt der städtischen Entscheidung im Rahmen der Aufsichtsbehördlichen Bewilligung	in Abhängigkeit der gewählten Rechtsform	entfällt, aber Zuschuss der Stadt Witten wahrscheinlich für den Unterhalt der Liegenschaft notwendig
Übernahme der Pflichten und Lasten der Gebäudebewirtschaftung	trägt Kulturforum	Stadt Witten	zu prüfen	üblicherweise bei der Stadt Witten
Rechtliche Rahmenbedingung Beschäftigung	geregelt im Überleitungsvertrag, Vergütung TVöD	Stadt Witten übernimmt Personal	neuer Überleitungsvertrag notwendig (Rückkehrrecht prüfen Stadt Witten übernimmt Personal)	zu klären, ob Externer Personal übernimmt, sonst Übernahmepflicht des Personals durch Stadt Witten
Stellenbewirtschaftung	frei durch Dienstpläne, individuelle Vereinbarungen	Stellenplan und nach stadtweiten Vorgaben	frei durch Dienstpläne, individuelle Vereinbarungen	frei durch Dienstpläne, individuelle Vereinbarungen
Möglichkeiten der Vergütung	TVöD	TVöD	Frei (abh. neuer Überleitungsvertrag)	frei

### 3. Vergleich der Rechtsform

Einmalige Kosten bei Veränderung der Struktur

Kriterien	Anstalt öffentlichen Rechts (Status Quo)	Rekommunalisierung (Regiebetrieb)	Externe Rechtsform (Ausgliederung Saalbau aus Kulturforum)	Betrieb durch Externen
Umwandlungskosten / Einmalig Schätzung	keine	zu prüfen; Einbezug von Wirtschaftsprüfer ist nötig; insb. Prüfung ob Steuer für Grundstückserwerb anfällt	zu prüfen; Einbezug von Wirtschaftsprüfer ist nötig; Liegenschaft kann bei Kulturforum verbleiben	zu prüfen; Einbezug von Wirtschaftsprüfer ist nötig
Kostenrahmen	keine	rund 0,5 Mio. € bis 1. Mio. €	rund 0,25 Mio. € bis 1 Mio.€ je nach Verbleib der Immobilie und Personal	rund 250 Tsd. € (zzgl. Verbleib der Immobilienkosten und Personalkosten bei der Stadt Witten) Prüfung Gastronomievertrag notwendig
Steuerliche Aspekte		Prüfung notwendig	Prüfung notwendig	Prüfung notwendig

### 3. Empfehlungen zur Struktur

Erweiterung der Einbindung der Politik und Öffentlichkeit im Saalbau (Einbindung Externer)

#### Kulturpolitische Strategieklausur Verwaltungsrat

- **Turnus:** einmal jährlich einen halben oder ganzen Tag
- **Teilnehmer:**
  - Vorsitz des Verwaltungsrat
  - Mitglieder des Verwaltungsrat (evtl. Delegierte benennen)
  - Leitung Kulturforum
  - Leitung Institute
- **Aufgaben:**
  - Festlegung der kulturpolitischen Aufgaben und Ziele für den Saalbau
  - Genehmigung des generellen Programmkonzepts
  - Erarbeitung und Diskussion über neue Geschäftsfelder und kulturelles Format
  - Ersteinschätzung der Finanzierungsstruktur

#### Beirat für Kulturveranstaltungen Saalbau/Haus Witten

Einer / beide kulturtragenden Vereine können mit der sowohl rechtlichen als auch wirtschaftlichen Integration ihrer Veranstaltungen in den Saalbau ihre kulturelle Kompetenz institutionell in den Beirat für Kulturveranstaltungen Saalbau/Haus Witten einbringen.

- **Turnus:** zweimal jährlich
- **Teilnehmerstruktur:** ist noch festzusetzen
- **Mögliche Aufgabe:**
  - Beratung über das Kulturprogramm

Errichtung von zwei neuen Formaten (Kulturpolitische Strategieklausur und Beirat für Kulturveranstaltungen Saalbau/Haus Witten) führt zur intensiven öffentlichen Verankerung des Saalbaus im kulturellen Raum.

### 3. Empfehlungen zur Struktur

#### Einbezug von Externen (Kulturtragende Vereine)

##### Ist-Situation: Autonome kulturtragende Vereine

- » Die beiden kulturtragenden Vereine sind eine Besonderheit der Stadt Witten. Die beiden Vereine erhalten für die Gestaltung des kulturellen Programms eine direkte Zuwendung vom Kulturforum.
- » Die Satzung der Kulturgemeinde sieht vor, dass die Stadt Witten eine führende Persönlichkeit der Stadtverwaltung als einen der beiden Vorsitzenden der Kulturgemeinde stellt (siehe §3 der Satzung).
- » Dabei sind die Vereine in der Auswahl und Gestaltung ihres Veranstaltungsprogramm frei (keine qualitativen oder quantitative Vorgaben im Zuwendungsbescheid).
- » Im Lauf der Zeit wird es nach Angaben der Vereine immer schwieriger den Vorstand zu besetzen (u.a. Haftungsproblematik bei der Akquise von Veranstaltungen ohne formalen Zuwendungsbescheid).

##### Empfehlung: Integration

- » Vorbehaltlich der Zustimmung des jeweiligen Vereinsvorstands sollte die Aufgabe der Auswahl, Entwicklung und Angebots von kulturellen Veranstaltungen auf das Kulturforum übertragen werden (inkl. Budget und Personal).
- » Es bedarf einer politischen Entscheidung über Art, Umfang und monetäre Höhe für das künftige kulturelle Programm (bisher Zuwendungsbeitrag).
- » Die Aboverwaltung der Mitglieder sollte dem Kulturforum übertragen werden.
- » Der Verein kann sich künftig auf die klassischen Aufgaben eines Freundeskreis inkl. vergünstigter Eintrittskartenkonditionen konzentrieren.
- » Der Verein ist weiterhin über den Beirat für Kulturveranstaltungen Saalbau/Haus Witten eng mit dem Saalbau und dem kulturellen Programm verbunden.



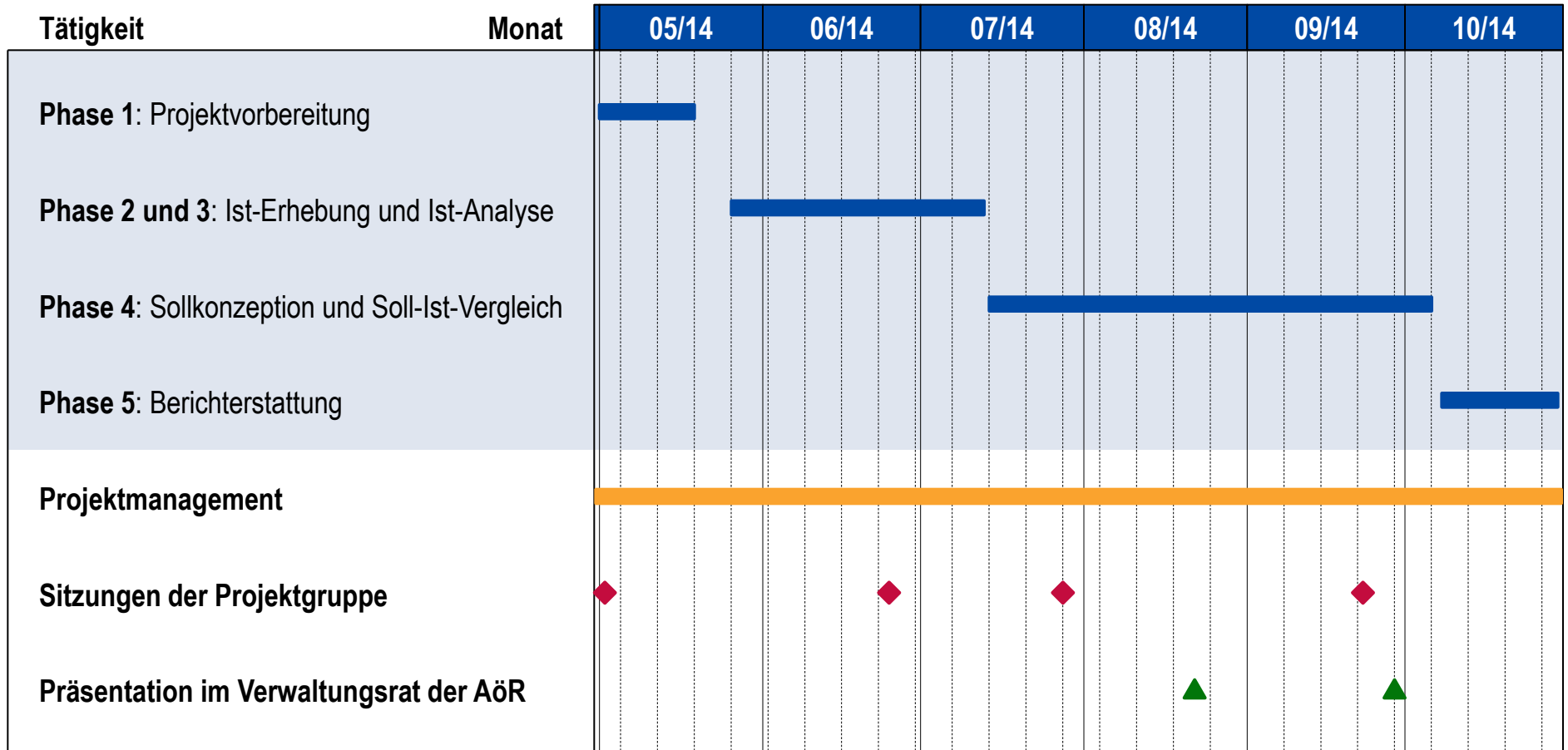
## Projektzeitplan und weiteres Vorgehen

---



# 4. Zeitplanung

Das Projekt liegt im Zeitplan



# Für Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung

## Kontakt

### Anschrift

#### **Kienbaum Management Consultants GmbH**

Speditionstraße 21  
40221 Düsseldorf

Fon: +49 211 96 59-0  
Fax: +49 211 96 59-267

### Ansprechpartner

#### **Susanne Gietz Senior Expert**

Kienbaum Management Consultants GmbH  
Speditionstraße 21  
40221 Düsseldorf

Tel. +49 211 96 59-370  
Fax +49 211 96 59-112370  
Mobil +49 172 297 99 88