

Mit dem Haushalt politisch steuern!

- Aber wo finde ich die relevanten Informationen -

I. Grundsätzliches

1. Fundstellen

Der Haushaltsplan kann auf der Homepage (www.rheine.de) oder aus dem Gremieninfoportal geöffnet werden.

a) Homepage (www.rheine.de)

The screenshot shows the homepage of the City of Rheine. At the top left is the logo 'STADT RHEINE' with the tagline 'Leben an der Ems'. A search bar is located at the top center. Below the search bar, there are four main navigation columns: 'Rathaus & Service' (circled in red), 'Leben & Familie', 'Kultur, Freizeit & Tourismus', and 'Stadtentwicklung & Wirtschaft'. Under 'Rathaus & Service', there are links for 'Bürgermeister Dr. Peter Lüttmann', 'Mitarbeiter A-Z', 'Vergaben', and 'Stadt- und Ortsteile'. Under 'Leben & Familie', there are links for 'Rat und weitere Gremien', 'Dienstleistungen A-Z', 'Ortsrecht', and 'Karriere'. Under 'Kultur, Freizeit & Tourismus', there are links for 'Verwaltung', 'Lebenssituationen', and 'Wahlen'. Under 'Stadtentwicklung & Wirtschaft', there are links for 'Online-Dienste/ Formulare/ Merkblätter/ Richtlinien', 'Bekanntmachungen', and 'Informationen zum Haushalt' (circled in red). A vertical sidebar on the right contains icons for a book, location, calendar, and document.

The screenshot shows the 'Informationen zum Haushalt' page. The title 'Informationen zum Haushalt' is highlighted in green. Below the title, there is a section 'INFORMATIONEN ZUM HAUSHALT' with a brief introduction and contact information. The main content area contains several paragraphs of text. At the bottom, there is a section 'HAUSHALTSPLÄNE UND HAUSHALTSREDEN (DOWNLOADS)' (circled in red) with a list of documents: 'AUSLÄNDERBEHÖRDE - ZUSCHUSSBEDARF 2019: -663.958 €', 'BAUORDNUNG UND DENKMALSCHUTZ - ZUSCHUSSBEDARF IN 2019: -405.239 €', and 'Haushaltsplan 2019 der Stadt Rheine, 8209 KB' (circled in red). A 'nach oben' button is visible on the right side.

HAUSHALTSPLÄNE UND HAUSHALTSREDEN (DOWNLOADS)

[Haushaltsplan 2019 der Stadt Rheine, 8209 KB](#)

[Haushaltsrede des Bürgermeisters zur Einbringung des Haushalts- und Investitionsplanes 2019 - 2022, 390 KB](#)

[Haushaltsrede des 1.Beigeordneten und Stadtkämmerers zur Einbringung des Haushalts- und Investitionsplanes 2019 - 2022, 351 KB](#)

[mehr Info](#)

b) Gremieninfoportal

Gremieninfoportal

Startseite
Kalender
Projekte
Dokumente
Organisation
Mandatsträger
Gremien
weitere Links

Newsticker

12.09.2019
Termin Kommunalwahl
Das Innenministerium NRW hat den Termin für die Kommunalwahl festgelegt.
Die Kommunalwahl findet am 13.09.2020 statt.
(Zur Info: Die Ratsperiode endet am 31.10.2020)

Aktuelle Sitzungen

24.09.2019 Rat der Stadt Rheine

Gremien

Wahlperiode 2014 - 2020

Name	Letzte Sitzung	Nächste Sitzung
Aufsichtsrat Energie- und Wasserversorgung Rheine GmbH	23.05.2019	
Aufsichtsrat EWG Entwicklungs- und Wirtschaftsförderungsgesellschaft für Rheine mbH	04.06.2019	
Aufsichtsrat Rheiner Bäder GmbH	23.05.2019	
Aufsichtsrat Rheinet GmbH	23.05.2019	
Aufsichtsrat Stadtwerke Rheine GmbH	23.05.2019	
Aufsichtsrat TaT Transferzentrum für angepasste Technologien GmbH	13.09.2016	
Aufsichtsrat Verkehrsgesellschaft der Stadt Rheine mbH	23.05.2019	
Aufsichtsräte Konzern Stadtwerke		
Ausschuss für Stadtentwicklung, Umwelt und Klimaschutz	11.09.2019	
Bauausschuss	12.09.2019	
Beirat für Menschen mit Behinderung	20.05.2019	16.09.2019
Betriebsausschuss "Kulturelle Begegnungsstätte Kloster Bentlage"	04.06.2019	19.11.2019
Familienbeirat	08.07.2019	16.09.2019
Fraktionsvorsitzendenbesprechung		
Haupt- und Finanzausschuss	10.09.2019	

Haupt- und Finanzausschuss

Informationen Mitglieder Vertreter Sitzungen

Allgemein

DZG	Haushaltsplan 2019	↓
DZG	NKF Grundlagenschulung	↓
DZG	Mit dem Haushalt steuern	↓

Exkurs: NKF

Um die Daten des Haushaltsplans zu verstehen, sind Kenntnisse im Neuen Kommunalen Finanzmanagement (NKF) erforderlich.

Informationen erhalten Sie u.a. im Gremieninfoportal unter HFA - Informationen: „NKF Grundlagenschulung“

Grundsätzliches:**§ 75 GO**

Abs. 1 [...]Die Haushaltswirtschaft ist wirtschaftlich, effizient und sparsam zu führen.[...]

Abs. 2 Der Haushalt muss in jedem Jahr in Planung und Rechnung ausgeglichen sein. Er ist ausgeglichen, wenn der Gesamtbetrag der Erträge die Höhe des Gesamtbetrages der Aufwendungen erreicht oder übersteigt.

§ 79 GO:

Abs. 1: Der Haushaltsplan enthält alle [...] Erträge und [...] Einzahlungen, [...] Aufwendungen und [...] Auszahlungen [...].

Abs. 2: Der Haushaltsplan ist in einen Ergebnisplan und einen Finanzplan [...] zu gliedern.

Abs. 3: Der Haushaltsplan ist Grundlage für die Haushaltswirtschaft der Gemeinde.

Ergebnisplan:

Im Ergebnisplan werden Erträge und Aufwendungen dargestellt.

Finanzplan:

Im Finanzplan werden (investive) Einzahlungen und Auszahlungen dargestellt.

Erträge und Aufwendungen:

Als Ertrag oder Aufwand bezeichnet man den Wertezuwachs bzw. Werteverzehr, der einer Abrechnungsperiode (Haushaltsjahr) wirtschaftlich zuzurechnen ist.

Ein- und Auszahlungen:

Auszahlungen bezeichnen den Abfluss liquider Mittel.

Einzahlungen bezeichnen den Zufluss liquider Mittel.

Unterscheidung zwischen konsumtiven und investiven Ein- und Auszahlungen:

Grundsätzlich ist eine Auszahlung investiv, wenn damit Vermögensgegenstände angeschafft oder hergestellt werden.

Insbesondere bei der Unterhaltung des vorhandenen Vermögens (Straßen, Gebäude) ist die Unterscheidung, ob eine Ein- bzw. Auszahlung investiv oder konsumtiv ist, nicht immer einfach. Von einer Investition ist immer dann auszugehen, wenn die Maßnahme zu einer Erweiterung, einer wesentlichen Verbesserung und/oder einer wesentlichen Verlängerung der Nutzungsdauer führt.

2. Der Haushaltsplan

a) Inhaltsverzeichnis

Zuerst empfiehlt sich ein Blick in das Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
Haushaltssatzung für das Haushaltsjahr 2019	4
Allgemeine Informationen	7
Rheine Statistik	9
Vorbericht	13
Rahmenleitlinie „Ausführung des Haushaltsplans“	39
Rahmenleitlinie „Controlling und Berichtswesen“	49
Rahmenleitlinie „Organisation Rechnungswesen“	61
Positionen des Ergebnisplans	83
Gesamtpläne	95
Gesamtergebnisplan	96
Gesamtfinanzplan	97
Produktseiten der Fachbereiche	99
Sonderbereich 0 - Verwaltungsführung, Büro des Bürgermeisters	99
Sonderbereich 2 - Bildung und Jugend	151
Fachbereich 3 - Recht und Ordnung	247
Fachbereich 4 - Finanzen, Wohn- und Grundstücksmanagement	281
Fachbereich 5 - Planen und Bauen	305
Fachbereich 7 - Interner Service	371
Fachbereich 8 - Soziales, Migration und Integration	395
Sonderprojekt - Bahnflächen	435
Sonderprojekt - IHK Dorenkamp	447
Sonderprojekt - Rahmenplan Innenstadt	457
Sonderprojekt - Konversion	473
Sonderbereich 9 - Zentrale Finanzleistungen	485
Stellenplan	501
Übersichten	507
Voraussichtlicher Stand der Verbindlichkeiten	508
Verpflichtungsermächtigungen	509
Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und einzelne Ratsmitglieder	510
Voraussichtliche Entwicklung des Eigenkapitals	511
Bilanz zum 31.12.2017	513
Integriertes Entwicklungs- und Handlungskonzept Rheine 2025	517
Städtische Beteiligungen	529
Lageberichte	530
Beteiligungsstruktur	561
Finanzströme	562

Der Vorbericht stellt eine Zusammenfassung und Kurzbeschreibung des gesamten Haushaltsplans dar. Die Rahmenleitlinien sind quasi die städtischen „Spielregeln“.

Hier finden Sie die Gesamt- und Teilpläne mit den entsprechenden Erläuterungen. Die Teilpläne enthalten Produktdefinitionen (Kurzbeschreibungen, Ziele, Kennzahlen), eine Übersicht über das eingesetzte Personal und die Finanzdaten (Erträge, Aufwendungen, Auszahlungen, Einzahlungen)

Kurzzusammenfassung des IEHK und tabellarische Übersicht über die Verknüpfungen von IEHK und Haushalt

b) Die Gesamt- und Teilpläne

Der Gesamtergebnisplan und der Gesamtfinanzplan ergeben sich aus der Aufsummierung der jeweiligen Teilpläne.

Der Aufbau der jeweiligen Pläne ist grundsätzlich identisch:

Kopfspalte

Ertrags- und Aufwandsarten	Ergebnis	Ansatz		Planung Folgejahre		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR

Alle Pläne bilden 6 Jahre ab. Der Haushaltsplan 2020 enthält das Ergebnis des Vorvorjahres (2018) und die Planansätze von 2019 bis 2023.

Berichtszeilen

Die jeweiligen Berichtszeilen sind in den jeweiligen Gesamt- und Teilplänen identisch. Bei den Teilplänen werden jedoch nur die Berichtszeilen angedruckt, die auch eine Eintragung enthalten und bei den Teilfinanzplänen nur der Teil mit investiven Ein- und Auszahlungen.

1	Steuern und ähnliche Abgaben
2	+ Zuwendungen und allgemeine Umlagen
3	+ Sonstige Transfererträge
4	+ Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte
5	+ Privatrechtliche Leistungsentgelte
6	+ Kostenerstattungen und Kostenumlagen
7	+ Sonstige ordentliche Erträge
8	+ Aktivierte Eigenleistungen
9	+/- Bestandsveränderungen
10	= Ordentliche Erträge
11	- Personalaufwendungen
12	- Versorgungsaufwendungen
13	- Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen
14	- Bilanzielle Abschreibungen
15	- Transferaufwendungen
16	- Sonstige ordentliche Aufwendungen
17	= Ordentliche Aufwendungen
18	= Ordentliches Ergebnis (= Zeilen 10 und 17)
19	+ Finanzerträge
20	- Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen
21	= Finanzergebnis (= Zeilen 19 und 20)
22	= Ergebnis der laufenden Verwaltungstätigkeit (= Zeilen 18 und 21)
23	+ Außerordentliche Erträge
24	- Außerordentliche Aufwendungen
25	= Außerordentliches Ergebnis (= Zeilen 23 und 24)
26	= Jahresergebnis (= Zeilen 22 und 25)
Nachrichtlich: Verrechnung von Erträgen und Aufwendungen mit der allgemeinen Rücklage	
27	+ Verrechnete Erträge bei Vermögensgegenständen
28	- Verrechnete Aufwendungen bei Vermögensgegenständen
29	= Verrechnungssaldo (= Zeilen 27 und 28)

1	Steuern und ähnliche Abgaben
2	+ Zuwendungen und allgemeine Umlagen
3	+ Sonstige Transfererträge
4	+ Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte
5	+ Privatrechtliche Leistungsentgelte
6	+ Kostenerstattungen, Kostenumlagen
7	+ Sonstige Einzahlungen
8	+ Zinsen und sonstige Finanzeinzahlungen
9	= Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit
10	- Personalauszahlungen
11	- Versorgungsauszahlungen
12	- Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen
13	- Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen
14	- Transferauszahlungen
15	- Sonstige Auszahlungen
16	= Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit
17	= Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit (Zeilen 9 und 16)
18	+ Zuwendungen für Investitionsmaßnahmen
19	+ Einzahlungen aus der Veräußerung von Sachanlagen
20	+ Einzahlungen aus der Veräußerung von Finanzanlagen
21	+ Einzahlungen aus Beiträgen u.ä. Entgelten
22	+ Sonstige Investitionseinzahlungen
23	= Einzahlungen aus Investitionstätigkeit
24	- Auszahlungen für den Erwerb von Grundstücken und Gebäuden
25	- Auszahlungen für Baumaßnahmen
26	- Auszahlungen für den Erwerb von beweglichem Anlagevermögen
27	- Auszahlungen für den Erwerb von Finanzanlagen
28	- Auszahlungen von aktivierbaren Zuwendungen
29	- Sonstige Investitionsauszahlungen
30	= Auszahlungen aus Investitionstätigkeit
31	= Saldo aus Investitionstätigkeit (Zeilen 23 und 30)
32	= Finanzmittelüberschuss/-fehlbetrag (= Zeilen 17 und 31)
33	+ Aufnahme und Rückflüsse von Darlehen
34	- Tilgung und Gewährung von Darlehen
35	= Saldo aus Finanzierungstätigkeit
36	= Änderung des Bestandes an eigenen Finanzmitteln (= Zeilen 32 und 35)
37	+ Anfangsbestand an Finanzmitteln
38	= Liquide Mittel (= Zeilen 36 und 37)

II. Steuerungsrelevante Daten

1. IEHK

Das integrierte Entwicklungs- und Handlungskonzept Rheine 2025 (IEHK) stellt das strategische Zielpapier dar.

Um der Wichtigkeit des IEHK Rechnung zu tragen, wurde und wird das IEHK im Haushaltsplan an mehreren Stellen thematisiert (Vorbericht, Teilpläne, Anlage).

Im Vorbericht werden die „Entstehung“ des IEHK Rheine 2025 und die erforderlichen Rahmenbedingungen beschrieben.

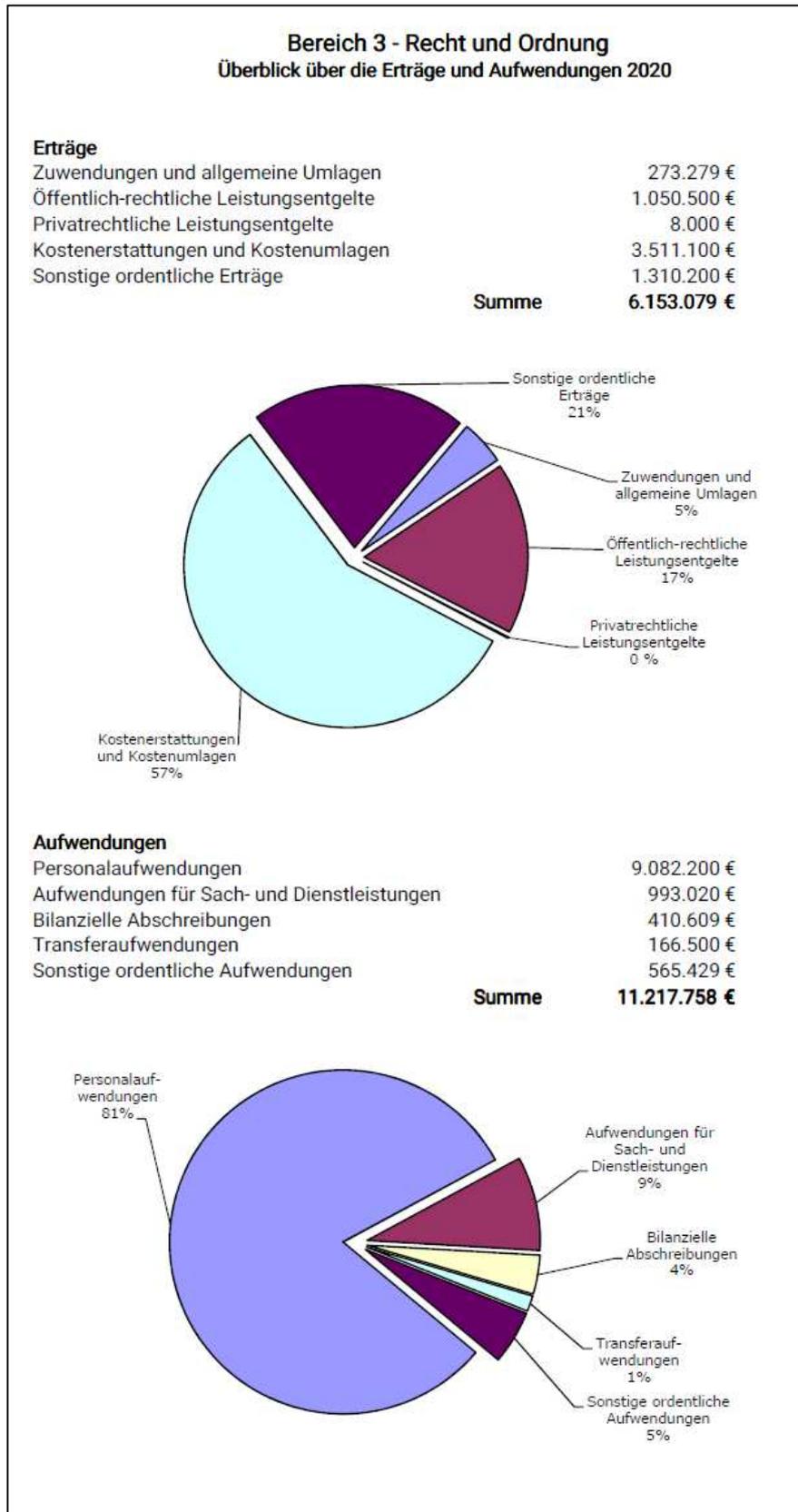
In den Produktbeschreibungen der Teilpläne werden die IEHK-Ziele benannt, deren Zielerreichung durch das Produkt unterstützt wird.

In einer Anlage wird schließlich eine Kurzzusammenfassung des IEHK abgebildet und eine Tabelle, die zeigt, welche Produkte die Zielerreichung des IEHK unterstützen:

Einbindung in den Haushaltsplan	
Die IEHK Zielerreichung wird durch folgende Produktbereiche / Produktgruppen / Produkte und Leistungen unterstützt:	
IEHK-Ziel	Produktbereich / Produktgruppe / Produkt / Leistung
1.1 Bildung	0601 Theater und Konzerte 0602 Kulturförderung 0603 Städtische Museen 0604 Stadtarchiv 2101 Förderung junger Menschen und Familien 2102 Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen und Kindertagespflege 230 Bereitstellung schulischer Einrichtungen 2311 Schülerbeförderung 2312 Betreuungsangebote 2321 Volkshochschule 2322 Musikschule 2323 Stadtbibliothek 52 Gebäudemanagement 8103 Hilfen für Asylbewerber 83 Soziale Transferleistungen 84 Soziale Einrichtungen
1.2 Inklusion	02 Verwaltungsführung, Informations- und Öffentlichkeitsarbeit 0603 Städtische Museen 07 Sportförderung 2101 Förderung junger Menschen und Familien 2102 Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen und Kindertagespflege 230 Bereitstellung schulischer Einrichtungen 2311 Schülerbeförderung 2312 Betreuungsangebote 2321 Volkshochschule 2322 Musikschule 2323 Stadtbibliothek 52 Gebäudemanagement 8103 Hilfen für Asylbewerber 83 Soziale Transferleistungen
1.3 Sport	07 Sportförderung 2321 Volkshochschule

2. Teilpläne mit Produktbeschreibung und Erläuterungen

Für alle Fach- und Sonderbereiche sind Kreisdiagramme mit den Ertrags- und Aufwandsarten dargestellt. Diese vermitteln einen ersten Überblick.



Es folgen der Teilplan des gesamten Fach- bzw. Sonderbereichs und anschließend die Teilpläne der zu diesem Fach- bzw. Sonderbereich gehörenden Produkte. Hier werden die Produktdefinitionen, Kennzahlen und das eingesetzte Personal angegeben.

Produktdefinition

Kurzbeschreibung

- A) Finanzmanagement (Beate Bühlhof)
 - Aufstellung Haushaltssatzung und
 - Überwachung und Steuerung der
- B) Zahlungsabwicklung (Ulrich Wilke)
 - Liquiditätsmanagement
 - Mahn- und Vollstreckungsmanagement
- C) Beteiligungsmanagement (Ulrich Wilke)
 - Vorbereitung und Unterstützung
 - Kreditmanagement
 - Stadt als Steuerschuldner
 - Erstellung des Gesamtabschlusses
- D) Steuern und Abgaben (Nadine Alt)
 - Veranlagung zu Steuern (u.a. Grunderwerbsteuer)
 - Erhebung von Gebühren (u.a. Abfallgebühren)
- E) Geschäftsbuchhaltung (Christiane)
 - Erstellung des Jahresabschlusses
 - Abwicklung aller Geschäftsvorfälle

WAS

In der Kurzbeschreibung werden die wesentlichen Aufgaben dargestellt. Die Frage „WAS wird da gemacht“ wird beantwortet.

Verantwortlich

4, Jürgen Wullkotte

Auftragsgrundlagen

Rats- und Fach

Ziele

- A) - Das Eigenkapital
- Die Berichtsperiode
- Jahresergebnis
- D) - Sämtliche
- E) - Der Entwurf des Jahresabschlusses
- Alle in der Geschäftsbuchhaltung

mit welchen Zielen

Die Ziele sind SMART (spezifisch, messbar, aktiv beeinflussbar, realisierbar, terminiert) formuliert. Sofern möglich, wird hier auf das IEHK Bezug genommen.

Zielgruppen

Beteiligungsunternehmen, Sonderbereiche, Foren
Fachausschuss: Haupt- und Finanz

für WEN

Durch Angabe der Zielgruppe wird deutlich, für wen die Leistung erbracht wird.

Kennzahlen

Bezeichnung

Spitzenkennzahlen

- A) Eigenkapitalverzehr (Eröffnungsbilanz) in
- A) Abweichung Bericht zum Jahresabschluss
- B) Überschreitung Frist in Tagen
- B) Durch
- D) bear
- vor F
- Deckung
- Zuschuss je Einwohner

in welchen MENGEN

Jedem Ziel (s.o.) sollte mindestens eine Kennzahl zur Messung der Zielerreichung zugeordnet sein. Durch Prognosewerte für die Folgejahre kann die geplante Entwicklung abgeleitet werden.

mit welcher ZIELERREICHUNG

Personal

Bezeichnung

Anzahl Stellen
 davon Höherer Dienst
 davon Gehobener Dienst
 davon Mittlerer Dienst

mit welchem PERSONALEINSATZ

Der Personaleinsatz und die Finanzmittel zeigen, mit welchen Ressourcen die Aufgaben erledigt bzw. Ziele erreicht werden sollen.

Bereich 4 Finanzen, Wohn- und Grundstücksmanagement
 Gruppe 42 Finanzen

Ergebnisplan

Ertrags- und Aufwandsarten	Ergebnis		Ansatz				
	2018	2019	2018	2019	2020	2021	2022
Finanzplan - Zahlungsübersicht							
Investitionstätigkeit							
Einzahlungen aus Investitionstätigkeit							
19 aus der Veräußerung von Sachanlagen	2.719.761,79	11.815.000,00	6.862.000,00	0,00	5.971.000,00	7.725.000,00	7.940.000,00
22 Sonstige Investitionseinzahlungen	6.635.846,55	1.212.500,00	1.257.400,00	0,00	1.257.800,00	1.258.100,00	1.258.500,00

mit welchen FINANZMITTELN



Erläuterungen

Die Erläuterungen erklären sämtliche relevante Inhalte und insbesondere Veränderungen.

Produktgruppe 41 – Grundstücksmanagement**Personal**Vergleich 2019 - 2020

	Stellen
Stand 2019	8,70
Veränderung	0,00
Stand 2020	8,65

Overheadanteile wurden innerhalb des Fachbereiches verschoben.

Deckungsgrad

Mit dieser Kennzahl wird der Anteil der Erträge an den Aufwendungen prozentual dargestellt.

Zuschuss je Einwohner

Beim Zuschuss je Einwohner wird das Teilergebnis (Berichtszeile 29) bezogen auf die Einwohnerin bzw. den Einwohner dargestellt.

Ergebnisplan**2 – Zuwendungen und allgemeine Umlagen = 17 TEUR**

	2019 TEUR	2020 TEUR	2021 TEUR	2022 TEUR	2023 TEUR
Förderung Beförderung	0	14	14	14	14
sonstige	4	3	3	3	3

Die Abwicklung der Beförderung ist ab 2019 neu geregelt. Es werden hier die entsprechenden Fördermittel eingeplant

5 – Privatrechtliche Leistungsentgelte = 472 TEUR

	2019 TEUR	2020 TEUR	2021 TEUR	2022 TEUR	2023 TEUR
Pachten von städt. Grundvermögen	75	75	75	75	75
Erbbauszinsen	355	355	355	355	355
Jagdпachten	12	12	12	12	12
Vermietung und Verpachtung von Werbeflächen auf städt. Grundstücken	18	18	18	18	18
Verkaufserlöse für Holz	12	12	12	12	12

Die Stadt Rheine erzielt durch die Vermietung und Verpachtung städtischer Flächen Erträge. Teilweise befinden sich die verpachteten Flächen nur übergangsweise (z.B. zu Tauschzwecken) im städtischen Eigentum.

3. Unterjähriges Berichtswesen

In jedem Fachausschuss werden zu den Stichtagen 31.05. und 31.10. Berichte über die Haushaltsausführung eingebracht. Die Berichte enthalten Prognosen zum Jahresende.

4. Jahresabschlussberichte/Jahresabschluss

Neben dem förmlichen und genehmigungspflichtigen Jahresabschluss werden auch Jahresabschlussberichte in Form des unterjährigen Berichtswesens erstellt und in den jeweiligen Fachausschüssen zusammen mit dem Prognoseberichtswesen des aktuellen Jahres und der Haushaltsplanung der Folgejahre beraten.

III. Konkrete Steuerungsmöglichkeiten

1. Zeitpunkt

Je nach Vorhaben ist ein Eingriff in die Haushaltsplanung und Haushaltsausführung möglich. Fragen und Anregungen zum Haushalt können jederzeit an beate.buelhoff@rheine.de gesandt werden.

Insbesondere bieten sich jedoch die Fachausschussberatungen zum Haushalt im November und die Fachausschusssitzungen, in denen das Berichtswesen vorgelegt wird, an.

2. Einflussmöglichkeiten

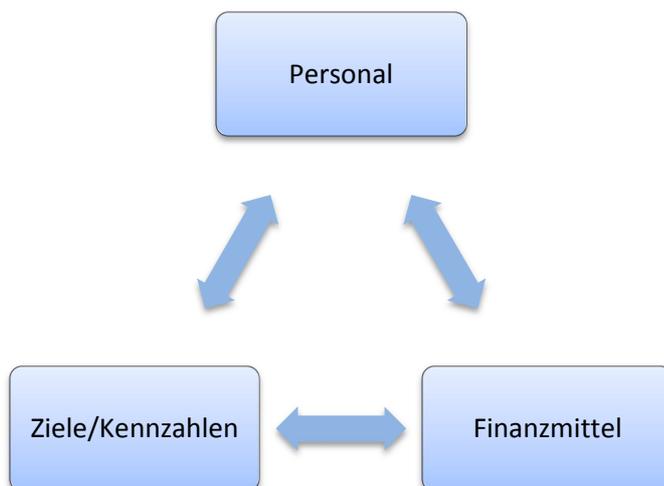
a) Finanzdaten

In den Fachausschussberatungen zum Haushalt (November – Dezember) können die Finanzdaten geändert werden. Teilweise können vertragliche oder gesetzliche Vorgaben eine Änderung einschränken bzw. verhindern.

b) Ziele und Kennzahlen

Die Produktbeschreibungen inkl. Ziele und Kennzahlen werden durch den Haushaltsplanentwurf öffentlich. In den Fachausschüssen (November – Dezember) können auch hieran Änderungen (z.B. neue bzw. geänderte Ziele) vorgenommen werden. Durch die Formulierung neuer bzw. geänderter Ziele kann einer Aufgabe eine größere oder kleinere Bedeutung gegeben werden.

Sofern Änderungen an Zielen und/oder Kennzahlen vorgenommen werden, sind immer auch die eingesetzten Mittel (Finanzmittel und Personal) an die geänderten Werte anzupassen.



Ergänzungswünsche zu dieser Handreichung nimmt beate.buelhoff@rheine.de gerne entgegen.