



**Förderverein
"Rettet unsere Lemmerzbäder e.V."
Königswinter**

Inge Heuser Losch
Marienstraße 21
53639 Königswinter

www.rettet-unsere-lemmerzbäder.org

2.1.2013

1. Vorbemerkung

Die Stadt Königswinter hat in der Sitzungsvorlage 414/2012¹ dem Haupt-, Personal- und Finanzausschuss eine „Vorstellung der Methodik von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen“ zur Beschlussfassung vorgelegt. Danach sollen die darin enthaltenen Annahmen in die Wirtschaftlichkeitsberechnung für das Vergabeverfahren Bäder eingehen. In der HPF-Ausschusssitzung am 10.12. 2012 wurden diese Annahmen noch von der Fischer-Consult ergänzt und teilweise durch das Arbeitspapier „Annahmen zur vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung“² erweitert. Die Annahmen beider Vorlagen sollen einer kritischen Prüfung unterzogen werden.

2. Annahmen zur Wirtschaftlichkeit bei dem geplanten Bädervorhaben

Die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (WU) ist nach der städtischen Sitzungsvorlage „die maßgebliche Entscheidungsgrundlage, ob ein geplantes Vorhaben konventionell oder anhand eines ÖPP-Modells realisiert werden soll.“ Nur für das in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung festgestellte wirtschaftlichere Vorhaben darf später ein entsprechender Vertrag unterzeichnet werden, wie in der o. g. Sitzungsvorlage der Stadt hervorgehoben wird.

Nach dem Leitfaden des Landes NRW muss außerdem der PSC (Konventioneller Vergleichswert der Eigenbauvariante) berechnet und zur Genehmigung des kreditähnlichen Rechtsgeschäftes bei der Kommunalaufsicht vorgelegt werden.³

Eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, wie sie für die Stadt Pulheim⁴ durchgeführt wurde, liegt für die ausgeschriebenen ÖPP-Projekte der Stadt Königswinter nicht vor.

¹ Sitzungsvorlage 414/2012 für den Haupt-, Personal- und Finanzausschuss vom 20.11.2012 zu TOP: 3.1

² Fischer Consult, 2012: Bäderprojekt Königswinter: Annahmen zur vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, vorgetragen im Haupt-, Personal- und Finanzausschuss am 10.12.2012 zu TOP: 3.1

³NRW- Leitfaden, 2006: „Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei PPP-Projekten“

⁴ Hrsg. Stadt Pulheim, 2012: Entscheidungsgrundlage für eine ÖPP-Ausschreibung der Bäderlandschaft Pulheim,

Das Ergebnis einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wird entscheidend sowohl von den Annahmen als auch von dem methodischen Ansatz bestimmt.

a) Projektbeginn Stadt: 01.01.2013, Fischer-C.: 01.07.2012

Unabhängig davon, wann das Bäder-Projekt tatsächlich beginnt oder begonnen hat, ist es grundsätzlich erforderlich, einen Projektbeginn festzulegen. Der Beginn des Vorhabens ist dann für das Ergebnis wichtig, wenn bei den zugrunde gelegten Annahmen kurz-, mittel- oder langfristige Veränderungen berücksichtigt werden, z. B. bei den Zinsen, die sich innerhalb von sehr kurzen Zeiträumen mehr oder weniger stark verändern können.

Auch ist der Projektbeginn für die Dauer der Sanierungs-, Umbau- und Neubauarbeiten beim Bäderprojekt wichtig, die nach Fischer-C. 18 Monate betragen soll. Danach müssten nach dem o. g. behaupteten Projektbeginn Ende 2013 alle Arbeiten abgeschlossen sein, was angesichts des jetzigen Planungsstandes unrealistisch ist.

Das Veränderungspotential bei jeder Annahme muss daher in seiner zeitlichen Ausprägung überprüft und in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung berücksichtigt und dargestellt werden.

b) Inflationsrate: 2%

Die Inflationsrate von 2% entspricht annähernd der 2012 festgestellten Zahl für das Bundesgebiet. Diese Inflationsrate kann von der bundesweit festgestellten Inflationsrate regional erheblich abweichen. Da es sich in Königswinter um ein regionales Vorhaben handelt, sollte zumindest die Inflationsrate von NRW zugrunde gelegt werden.

Die gegenwärtige, bemerkenswert niedrige Inflationsrate für den projektierten Vorhabenszeitraum von 30 Jahren zugrunde zu legen, ist angesichts der sich bereits jetzt ankündigenden wirtschaftlichen Entwicklungen **zu niedrig**. Erforderlich sind regional und zeitlich unterschiedlich gestaffelte Inflationsraten. Die Wirkungen dieser unterschiedlichen Inflationsraten auf die Wirtschaftlichkeitsvorteile sollten dabei grundsätzlich mit Sensitivitäts- und Szenarioanalysen überprüft und beschrieben werden.

c) Diskontierungszinssatz: Stadt: 3,5%, Fischer-C.: 3,0%

Die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung erbrachte in der Stadt Pulheim⁵, die z. Zt. ihre mit Königswinter vergleichbare Bäderlandschaft neu ordnet, dass bei den Sensitivitätsanalysen die „Einflussgrößen Zwischenfinanzierung und Diskontierungsfaktor nur einen geringen Einfluss auf den Wirtschaftlichkeitsvorteil haben.“ Vermutlich dürfte sich die unterschiedliche Höhe der Diskontierungszinssätze von Stadt und Fischer-C. deshalb nicht so erheblich auf die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung auswirken.

d) Besucherzahlen und Erlöse:

Stadt: ohne Angabe der Besucherzahlen, **Fischer-C.:** 138 000 Besucher (Hallenbad)

⁵ Hrsg. Stadt Pulheim, 2012: Entscheidungsgrundlage für eine ÖPP-Ausschreibung der Bäderlandschaft Pulheim, S. 8-12

Stadt: ohne Angabe des Umsatzes, **Fischer-C.:** 488 000 Euro (Hallenbad)

Die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung in der Stadt Pulheim erbrachte, dass die Wirtschaftlichkeit „sehr sensibel auf die beiden Kenngrößen Besucherzahlen (PSC-Variante (Eigenbau-Variante)) und Investitions- und Betriebskostenzuschuss (ÖPP-Variante) reagiert.“ Dabei verbessert oder verschlechtert die Höhe der Besucherzahlen die Wirtschaftlichkeit der Pulheimer Bäder entscheidend.⁶ Von der Stadt sind weder zu der Besucheranzahl noch zur Einnahmenhöhe von Hallen- und Freibad Angaben gemacht worden. Fischer-C. dagegen errechnet für das **Freibad**⁷ durchschnittlich 37 500 Besucher mit einem Umsatz von 123 000 Euro und für das **Hallenbad** durchschnittlich 138 000 Besucher mit einem Umsatz von 488 000 Euro.

Werden diese Besucherzahlen der Fischer-C. bei gleichem Berechnungsmodus mit den tatsächlich erhobenen Zahlen⁸ überprüft, so ergibt sich für das Hallenbad in den letzten 10 Jahren (2002 – 2011) nur ein Jahresdurchschnitt von 126 198 Besuchern und nicht 138 000 Besucher. Die Besucherzahlen sind um rd. 11 800 Besucher zu hoch angenommen. Diese von Fischer-C. zu hoch angesetzte Besucherzahl hat zwei Folgen:

1. der Umsatz pro Besucher (Rohertrag) wird ungünstiger als er tatsächlich ist; real errechnet sich daraus ein geringerer Umsatz von rd. 43700 Euro, was dann fehlerhaft in die Wirtschaftlichkeitsberechnung eingeht und
2. der Abstand zwischen den zu hoch angenommenen Besucherzahlen (138 000 Besucher) zu den tatsächlich festgestellten Besucherzahlen verringert sich. So wurden im Jahr 2011 144 347 und im Jahr 2012 rd. 145 000 Besucher im Hallenbad gezählt. Allein zu diesen beiden Jahren ergibt sich zu der von Fischer-C. angenommen Besucherzahl eine Differenz von rd. 6 300 – 7 000 Besuchern. Diese Besucherzahlen reichten in der Stadt Pulheim bereits aus, um den Vorteil der ÖPP-Variante auf Null zu reduzieren. Wenn aber der 10 Jahresdurchschnitt von 126 197 Besuchern auf die Besucherzahlen von 2011 und 2012 bezogen wird, so erhöht sich in Königswinter die Differenz auf 18 150 - 18 800 Besucher.

Eine Entscheidung für die Bäder kann **nicht unabhängig** vom Standort erfolgen, wie die Ölberger Verlautbarungen⁹ es nahe legen. Im Gegenteil, die Standortentscheidung ist zentraler Bestandteil der Wirtschaftlichkeit dieser Bäder. Hohe Besucherzahlen hängen wesentlich von der guten Erreichbarkeit eines Standortes ab. Wegen der guten räumlichen Verkehrserschließung und Erreichbarkeit versprechen die Tallagen weitaus höhere Besucherzahlen als Berglagen, wo in der Vergangenheit bereits ein Hallenbad wegen zu geringer Besucherzahlen geschlossen wurde.

e) Umsatz: Stadt: bei ÖPP-Variante 2% höher als bei konventioneller Beschaffung

Die von der **Stadt** unterstellten höheren Umsätze bei der ÖPP-Variante sind weder in ihrem Bezug (pro Jahr oder für den gesamten 30 jährigen Zeitraum?) noch in ihrer Höhe belegt oder plausibel abgeleitet. Diese

⁶ Hrsg. Stadt Pulheim, 2012, S.8: „Ausgehend von 134 000 zahlenden Besuchern beim kommunal erstellten Schwimmbad, bewirkt schon eine **Steigerung der Besucherzahlen** auf über 140 000 Besucher, dass der Vorteil des ÖPP-Projektes auf 0,0% (ohne Betrachtung der Risikokosten) reduziert wird. Sollte jedoch die Attraktivität des kommunal errichteten Bades gering sein und eine **Verringerung der Besucher** auf nur 110 000 zahlende Besucher bewirken, würde die ÖPP-Variante bei gleichbleibendem Zuschuss von 1,2 Mill. Euro einen deutlichen Wirtschaftlichkeitsvorteil von über 12% erhalten.“

⁷ Zum Freibad liegen z. Zt. keine belastbaren Zahlen vor; daher können die angenommenen Zahlen nicht überprüft werden.

⁸ Schwimmtreff GmbH, 2012: Daten zu den Besucherzahlen und zum Umsatz liegen für die Jahre 1998 - 2011 vor.

⁹ Vgl. GA-Artikel vom 17/18.11.2012

Annahmen begünstigen ungerechtfertigt die ÖPP-Variante.

Zwischen 2002 und 2011 nimmt im jetzigen verkehrsmäßig gut gelegenen Hallenbad die Besucherzahl jährlich um rd. 2,4% und die Umsätze um rd. 3,8% zu. Warum ein Umsatz ohne Beachtung von Lagequalitäten bei einer ÖPP-Variante um 2% höher sein soll - also bei 5,8% liegen soll - ist nicht nachvollziehbar.

f) Betriebskosten:

Stadt: Betriebskosten bei ÖPP-Variante 4% niedriger als bei konventioneller Beschaffung

Fischer-C.: bei Privatem Partner um 2% höhere Erlöse und um 4% höhere Erwirtschaftung der Betriebskosten als bei konventioneller Eigenrealisierung

Warum bei einer ÖPP-Variante die Betriebskosten 4% niedriger als bei einer konventionellen Beschaffung ausfallen und dazu noch 2% höhere Erlöse erwirtschaften soll, ist weder belegbar noch plausibel abgeleitet. Auch eine bessere technische Ausstattung der ÖPP-Variante kann nicht angenommen werden, da für einen PSC-Vergleichswert nach dem ÖPP-Leitfaden NRW vergleichbare Ausstattungsmerkmale zugrunde gelegt werden müssen.

Selbst wenn bei einer Sanierung/Neubau der Bäder durch Einsparungen bei Strom, Gas, Wasser, Abwasser und Personal kurz- bis mittelfristig die Betriebskosten gesenkt werden können, so werden langfristig die ständig wachsenden Betriebskosten den Betrieb der Bäder in Frage stellen. Entweder wird ein Heimfall der Bäder erforderlich werden oder der Betriebskostenzuschuss der Stadt wird ständig erhöht werden müssen.

Der von der Stadt veranschlagte Betriebskostenzuschuss von netto 300 000 Euro jährlich deckt schon jetzt nicht annähernd die anfallenden Betriebskosten des Hallenbades von rd. 540 000 Euro.

g) Baukostenprognose: Stadt und Fischer-C. : gegenüber der Eigenbauvariante ist die ÖPP-Variante bei einer Sanierung um 5% und bei einem Neubau um 10% günstiger

Warum die Baukostenprognose bei einer ÖPP-Variante für Sanierung nur um 5%, bei einem Neubau aber 10% günstiger ausfallen soll als für die PSC-Variante, wird durch den generellen Hinweis auf die Erfahrung bei 200 ÖPP-Modellen nicht nachvollziehbarer und ohne Quellenangabe nicht glaubwürdiger. Im Gegenteil: die Rechnungshöfe¹⁰ weisen an realen Beispielen des Bundes und der Länder nach, dass ÖPP-Projekte nicht von vornherein als die wirtschaftlichsten Beschaffungsvarianten angesehen werden dürfen. Erforderlich ist, dass die Beschaffungsvarianten zu Marktpreisen erstellt werden. „Schätzungen sind hypothetisch, Marktpreise real“. Insbesondere trifft das wegen der hohen Kosten für die Risikovorsorge und wegen der langen Vertragslaufzeiten für ÖPP-Projekte der 2. Generation zu, die neben Planung, Finanzierung und Bauen auch den Betrieb umfassen und die in Königswinter aktuell ausgeschrieben sind. Einen Wirtschaftlichkeitsvergleich nur anhand von geschätzten Kostenkennwerten für die konventionelle Bauweise durch pauschale Zu- und Abschläge herzustellen, ist nicht belastbar. Die Rechnungshöfe fordern daher, dass u. a. die Vergleichbarkeit zwischen alternativen Beschaffungsvarianten gewährleistet sein muss. Dabei müssen die Rahmenbedingungen für alle Beschaffungsvarianten gleich sein. Ein Zuschlag kann nur auf der

¹⁰ Hrsg. Präsidentinnen und Präsidenten der Rechnungshöfe des Bundes und der Länder, 2011: Gemeinsamer Erfahrungsbericht zur Wirtschaftlichkeit von ÖPP-Projekten, s. Tabelle 1, S.2 + Tabelle 2, S.16 + 17

Basis von Marktpreisen auf das wirtschaftlichste und sparsamste Gebot erfolgen.

Im Übrigen sind bei der PPP-Projekt Datenbank des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung¹¹ nur 27 Bäder als ÖPP-Projekte registriert, von denen vermutlich nur 14 Bäder-Projekte realisiert sind. Neben dem Lemmerz-Hallenbad wird darin auch das Südbad Trier aufgeführt. Nach der PPP-Datenbank des Bundesministeriums wurde hier ein Investitionsvolumen von 9,36 Mill. Euro angegeben. Tatsächlich betrug nach Angaben der Rechnungshöfe¹² das Investitionsvolumen 29 Mill. Euro. Für das Südbad Trier hatten die Berater eine **Effizienzrendite (Barwerte) von 4%** errechnet. Das Prüfungsergebnis der Rechnungshöfe ergab in dem o. g. Erfahrungsbericht jedoch eine **Effizienzrendite (Barwerte) von – 21,50 %**.

h) Transaktionskosten:

Fischer-C.: 350 000 Euro für die ÖPP-Realisierung und jährlich 5000 Euro für Verwaltungskosten bei 30 Betriebsjahren

Die Transaktionskosten umfassen Leistungen wie die vorläufige Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, die Begleitung des Ausschreibungsverfahrens, die abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung und die Betreuung in der Bau- und Betriebsphase. Welche der möglichen Leistungen und in welcher Höhe mit den Transaktionskosten gedeckt werden sollen, wird in beiden Vorlagen nicht klar. Hinzu kommen die Verwaltungskosten des ÖPP-Projektes in den 30 Betriebsjahren mit jährlich voraussichtlich 5000 Euro.

In Pulheim wurden die Transaktionskosten mit 250 000 Euro und die Verwaltungskosten mit 10 000 Euro veranschlagt. Beide Projekte sind annähernd vergleichbar. Umso mehr erstaunen die beachtlichen Kostenunterschiede sowohl für die Transaktionskosten als auch für die jährlich anfallenden Verwaltungskosten.

Bei den Transaktionskosten bestimmt die fachliche Eignung der Berater entscheidend die Qualität der Aussagen in den einzelnen Projektphasen. Um eine hohe Qualität und Wirtschaftlichkeit der Beraterleistungen zu erhalten, sind diese Leistungen - nach Meinung der Rechnungshöfe - **dem Wettbewerb zu unterstellen**. Die Stadt Königswinter verschließt sich diesem Weg. So soll z.B. die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zukünftig von der „Task Force Deutschland AG“- einer Beratungsagentur der **Partnerschaften Deutschland** - erfolgen, weil das Zutrauen in die jetzigen Berater „über die Jahre bei den Fraktionen gelitten“ (Ölberg-Verlautbarungen¹³) hat. Die Stadt K. ist - auf Vorschlag der Verwaltung - in diesem Jahr Mitglied der **ÖPP Deutschland AG** („Partnerschaften Deutschland“) geworden. Das Hauptziel dieser Organisation ist es, den Markt für Öffentlich-Private-Partnerschaften in Deutschland zu öffnen, was auch aus der städtischen Sitzungsvorlage 217/2012¹⁴ zu entnehmen ist. Diese Organisation gibt sich nach außen hin als unabhängig, von ihrer Struktur, in ihrer Personalbesetzung und Konzipierung ist sie jedoch maßgeschneidert auf diese Zielsetzung ausgerichtet. Sie verfügt bei Wirtschaftlichkeitsberechnungen

¹¹ Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, 2012: PPP-Projekt Datenbank Projektsuche für Hochbau, Kultur + Sport

¹² Hrsg. Präsidentinnen und Präsidenten der Rechnungshöfe des Bundes und der Länder, 2011: Gemeinsamer Erfahrungsbericht zur Wirtschaftlichkeit von ÖPP-Projekten, s. Tabelle 1, S.2 + Tabelle 2, S.16 + 17

¹³ Vgl. GA-Artikel vom 17/18.11.2012

¹⁴ Sitzungsvorlage 217/2012 der Stadt Königswinter vom 19.06.2012 zu TOP: 3.4

über ein Standardtool, mit dem sie jedes ÖPP-Projekt „wirtschaftlich rechnen“¹⁵ kann. Schon von der Zielsetzung her ist dieses Institut interessengeleitet, worauf auch die Annahmen in der städtischen Sitzungsvorlagen 414/2012, an denen es mitgewirkt hat, hindeuten.

i) Finanzierungskosten

Stadt: Zwischenfinanzierung: bei ÖPP mit 3% ; bei konventioneller Realisierung mit 0,51%,
Endfinanzierung bei ÖPP mit 3%; bei konventioneller Realisierung mit 2,95%,

Fischer-C.: Zwischenfinanzierung: bei ÖPP mit 3% ; bei konventioneller Realisierung mit 1%
Endfinanzierung bei ÖPP mit 3% + 0,25%; bei konventioneller Realisierung ohne Angabe

Auch hier weichen die Annahmen bei den beiden Vorlagen teilweise voneinander ab. Die Abweichungen erschließen sich nicht aus dem Gesamtzusammenhang, müssten im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse in ihren Auswirkungen überprüft werden. Zudem müssten die **aktuellen** Finanzierungskosten erfragt und zugrunde gelegt werden. Für die Stadt Pulheim wurde ein 30 jähriger Kommunalkredit mit 2,78% Zinsen angenommen. Es erscheint wenig wahrscheinlich, dass sich private Investoren zu vergleichbaren Konditionen wie die Kommunen Finanzmittel auf dem Kapitalmarkt beschaffen können. Deshalb müssen die Finanzierungskosten bei den privaten Investoren deutlich höher liegen als für die Kommunen.

j) Verteilung und Bewertung von Risiken

Stadt: keine Angaben

Fischer-C.: Planungsrisiken: überwiegend privater Partner
Baurisiken: 1/3 öffentlicher Bauherr, 2/3 privater Partner
Betriebsrisiken: 1/4 öffentlicher Bauherr, 3/4 privater Partner
Instandhaltungsrisiken: keine Angaben
Finanzierungsrisiken: keine Angaben
Gesetzesrisiken (z. B. neue ENEV): ohne Angaben

Im Wirtschaftlichkeitsvergleich von konventioneller Beschaffungsvariante und der ÖPP-Beschaffungsvariante wird die monetäre Bewertung der Risiken zur **wichtigsten Stellschraube**. Da jedes Projekt-Vorhaben sehr speziell ausgeprägt und unterschiedlich hohe Risiken aufweist, sollten diese nicht nur im Einzelnen in ihrer Verteilung benannt, sondern auch ihre Bewertung offen gelegt werden. Eine Bewertung der Risiken muss Aussagen zur Eintrittswahrscheinlichkeit und zur Schadenswirkung – auch mit ihren konkreten finanziellen Auswirkungen - enthalten. Dazu werden in der Vorlage keine Aussagen gemacht. Die bereits vorgenommene **pauschale Bewertung** wie auch die **unterlassene Bewertung der Risiken** beim Bäder-Projekt deutet an, dass zukünftig die Stadt mit weit größeren Verpflichtungen rechnen muss, als bisher dargestellt ist.

k) Problem: lange Laufzeiten

¹⁵ Holger Mühlenkamp, 2012 in impulse - Das Magazin für Unternehmer - Geheimsache PPP- Print Ausgabe 02/12

Kritisch sehen alle Rechnungshöfe auch die Bewirtschaftung und den Betrieb bei Laufzeiten bis zu 30 Jahren, weil diese Dienstleistungen langfristig dem Wettbewerb entzogen werden. Bei kürzeren Laufzeiten profitiert die öffentliche Hand schneller von aktuellen Marktpreisen und Innovationen rund um die Bewirtschaftung und den Betrieb, wenn diese Leistungen periodisch dem Wettbewerb unterstellt werden. Hinzu kommen die Prognoseunsicherheiten bei einem so weiten Horizont, die von Seiten der Investoren in der Regel durch hohe Risikozuschläge abgesichert werden.

Auch veraltet die Bäder-Technik innerhalb von 15 - 20 Jahren, was angesichts des schnellen technischen Wandels in der Bädertechnik dazu führen wird, dass die Stadt nach 30 Jahren veraltete Bäder übernehmen wird. Weiterhin warnt z. B. der baden-württembergische Rechnungshof vor einer steigenden Vorbelastung künftiger Haushalte durch die ÖPP-Projekte mit langen Vertragslaufzeiten (graue Verschuldung).

3. Schlussbemerkung

Mehrere Vorlagen der Stadt kommen zu dem Ergebnis, das eine Realisierung des Projektes (Hallenbadneubau und Freibadsanierung) im Rahmen einer Öffentlich-Privaten-Partnerschaft (ÖPP) am kostengünstigsten ist - noch bevor „vorläufige“ oder „tatsächliche“ Wirtschaftlichkeitsvorteile anhand von belastbaren Marktpreisen bei den ausgeschriebenen ÖPP-Projekten festgestellt wurden.

Zwar ist jede Kommune aufgrund des Selbstverwaltungsrechtes für die Wirtschaftlichkeit der von ihr beschlossenen Projekte selbst verantwortlich. Sie kann das aber nicht interessengeleiteten Beratern mit problematischen Annahmen überlassen. Damit sie nicht gegen das haushaltsrechtliche Gebot der wirtschaftlichen und sparsamen Verwendung öffentlicher Gelder verstößt, muss die Kommune - nicht die Berater - die Vorteilhaftigkeit in jedem Einzelfall objektiv und transparent nachweisen, was ihr bei den jetzigen Annahmen nicht gelingen kann.

„Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen basieren auf vielen Prognosen. Je weiter sie in die Zukunft reichen, desto unsicherer sind sie und bieten Spielraum für Manipulationen, vor allem wenn die Entscheidungen durch eine zu allem entschlossene Mehrheit in nicht-öffentlichen Sitzungen getroffen werden und alle Ratsmitglieder zur Geheimhaltung verpflichtet werden.“¹⁶

¹⁶ D. Timm in: Pulheimnews.de, <http://pulheimnews.de/einzelansicht/eintrag/148.html>