



**Haupt- und Finanzausschuss am 15.05. 2024:  
Haushaltsaufstellung und Vollzug;  
Überarbeitung des Budgetierungsverfahrens**


## Agenda

- I. Haushaltslage – Fakten
  - II. Ursachen
  - III. Ziele
  - IV. Lösungsvorschläge
  - V. Vorgabe der Rahmenbedingungen für den Haushalt 2025
-

## **I. Haushaltslage - Fakten**

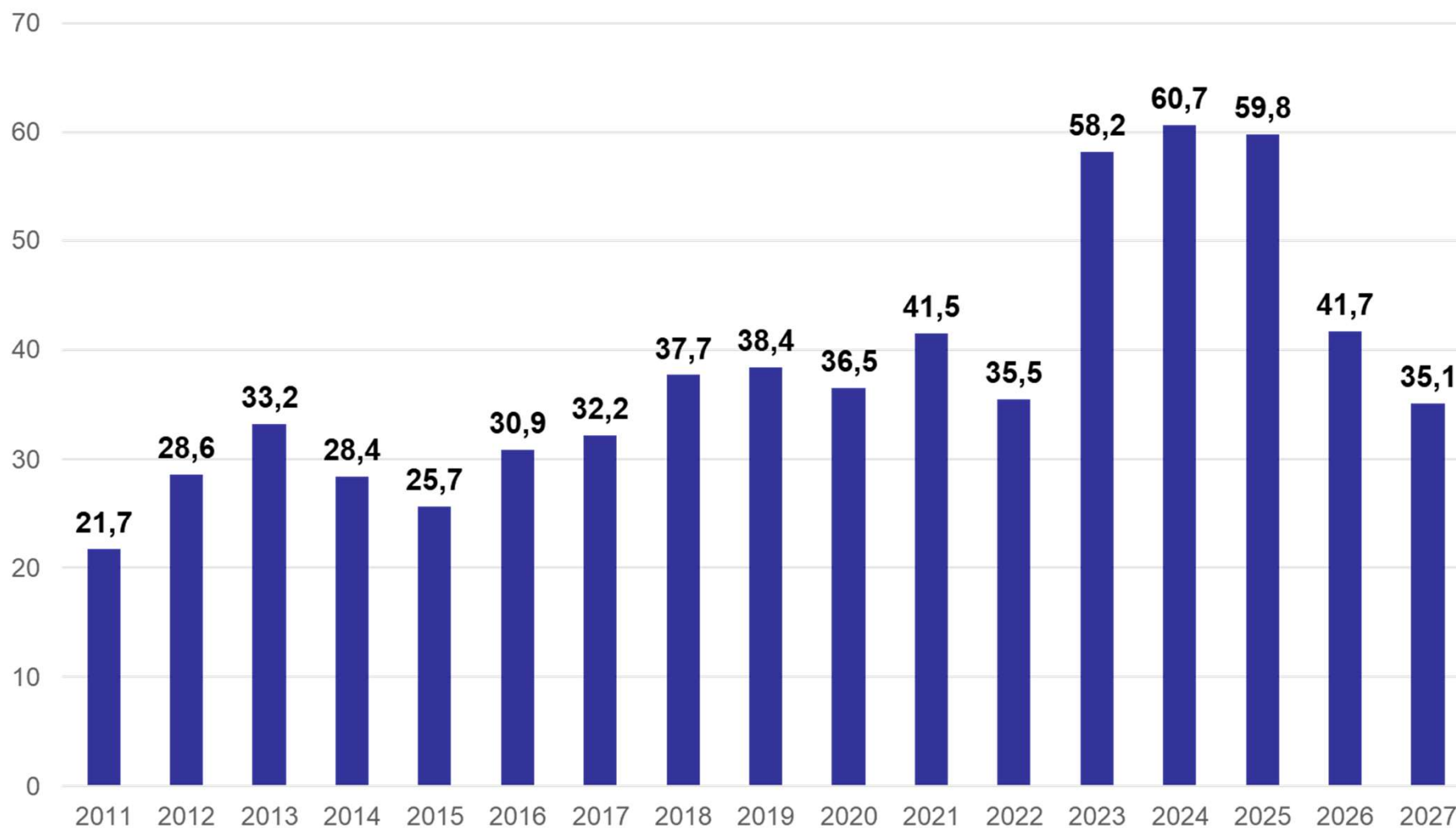
- Faktum 1 – Investitionen
  - Faktum 2 – Rücklagen
  - Faktum 3 – Schulden
  - Faktum 4 – Dauernde finanzielle Leistungsfähigkeit
  - Faktum 5 – Haushalt droht künftige Genehmigungsunfähigkeit
-

## I. Haushaltslage - Fakten


- Faktum 1 - **Investitionen**:  
Zu hohe Investitionen (2024 und 2025 ca. 60 Mio. EUR)
- **Problem** – *Leistungsfähigkeit des Haushaltes gibt diese nicht her (zu hohe Investitionsquote), **Verlust der Investitionsfähigkeit*** 

Zu Faktum 1

## Entwicklung der Investitionen - In Mio. EUR -

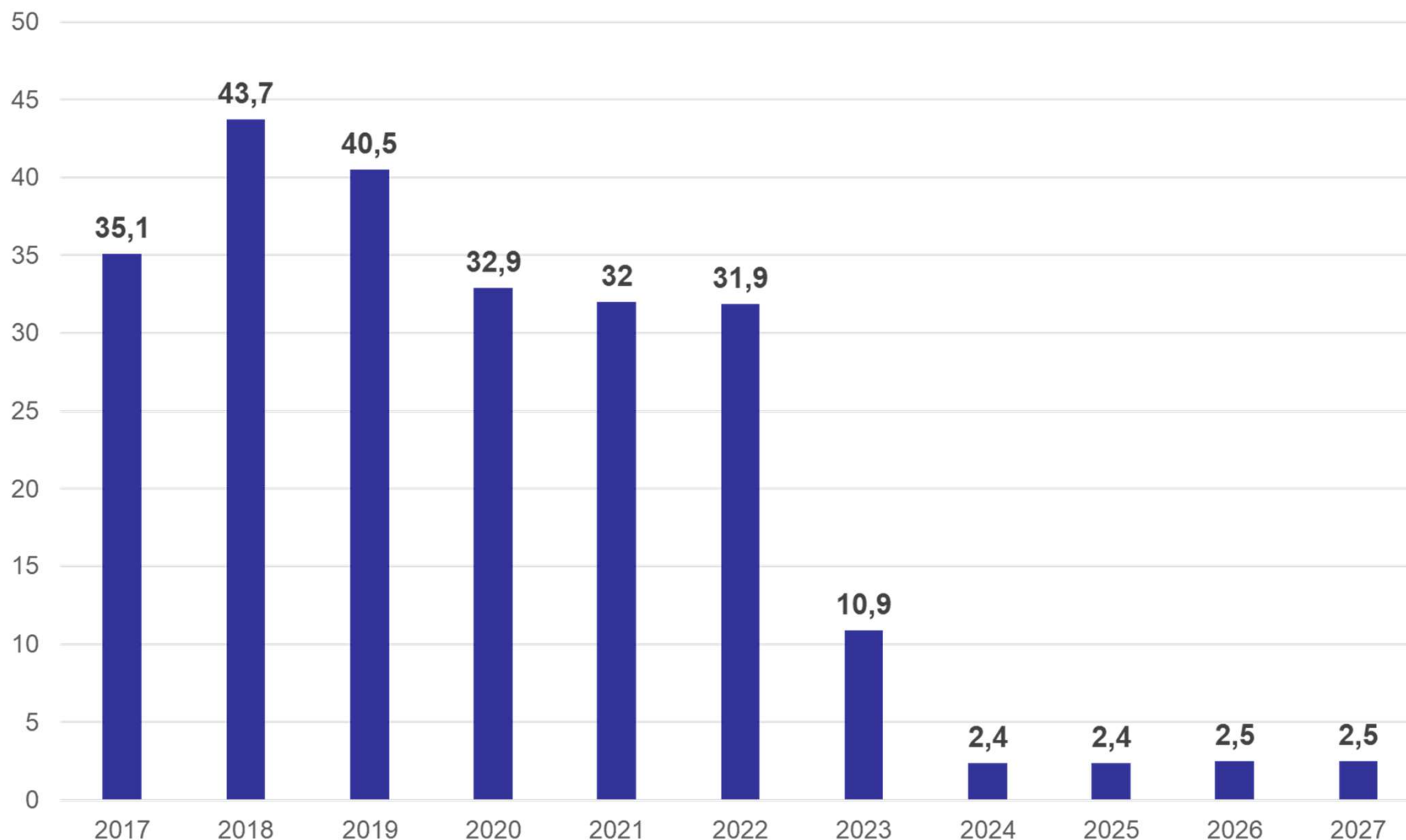


## I. Haushaltslage - Fakten


- Faktum 2 - **Rücklagen**:  
„Erschöpfung“ ab 2024
- **Problem** – *Mehrbedarfe nicht mehr über RL finanzierbar:*   
*Stagnierende Einnahmen, steigende Ausgaben sowie die fehlende Rücklage führen dazu, dass „Überplan“ nichts mehr geht*

Zu Faktum 2

### Entwicklung der allgemeinen Rücklage - in Mio. EUR -



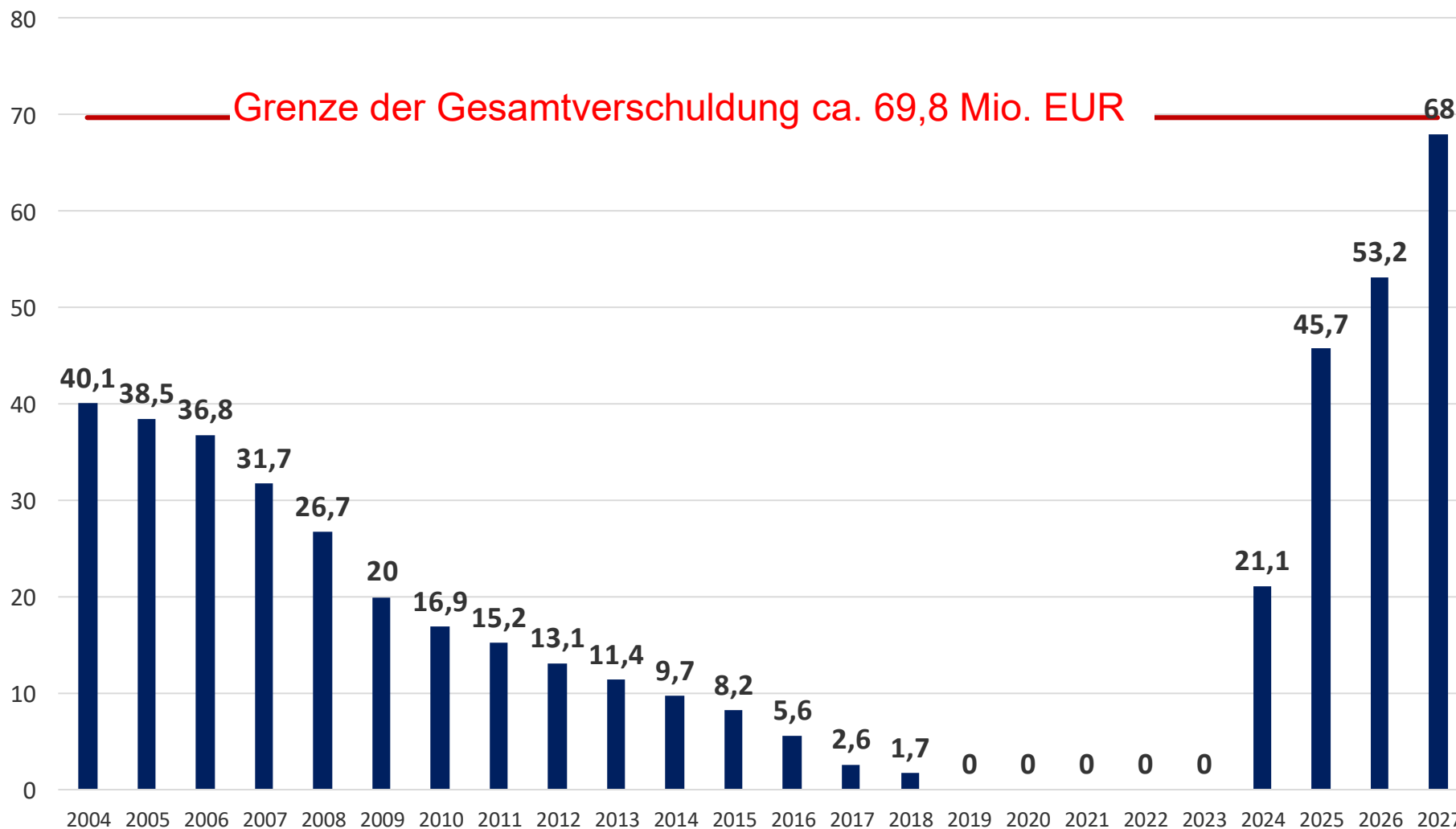
## I. Haushaltslage - Fakten

- Faktum 3 – **Schulden**:  
Gesamtverschuldungsgrenze Ende 2027 nahezu erreicht; keine Neuverschuldung mehr erlaubt!
- **Problem** – *Schuldendienst zu hoch:*   
*Die hohen Kreditaufnahmen führen zu hohen Ausgaben für Zinsen und Tilgungen – diese Gelder fehlen wiederum im Verwaltungs- und Vermögenshaushalt*



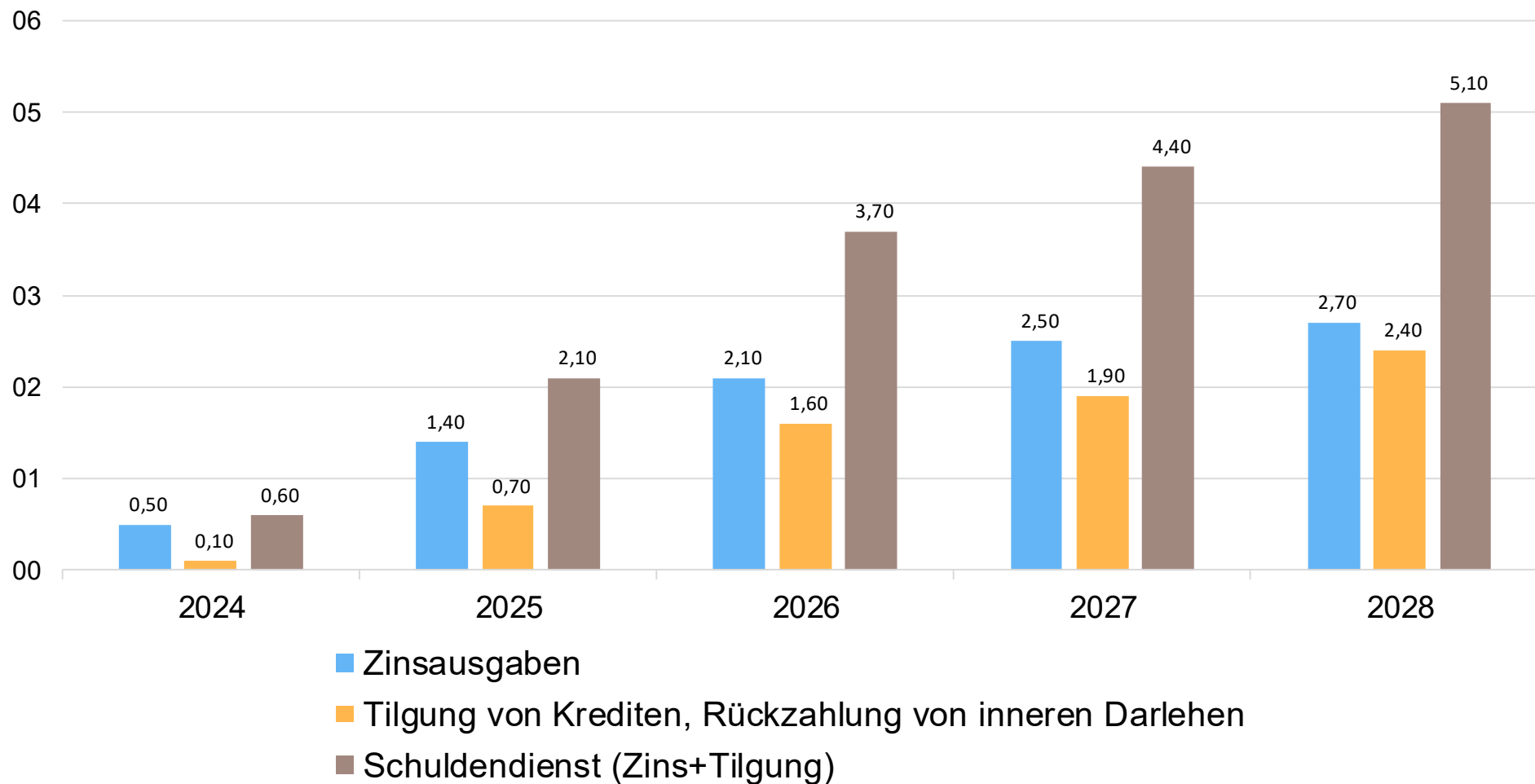
Zu Faktum 3

Entwicklung der Schulden  
(in Mio. EUR)  
(Stand jeweils zum Ende des Jahres)



Zu Faktum 3

Schuldendienst 2024 bis 2028 (in Mio. EUR)



## I. Haushaltslage - Fakten

- Faktum 4 - **Dauernde finanzielle Leistungsfähigkeit** künftig nicht mehr gegeben;

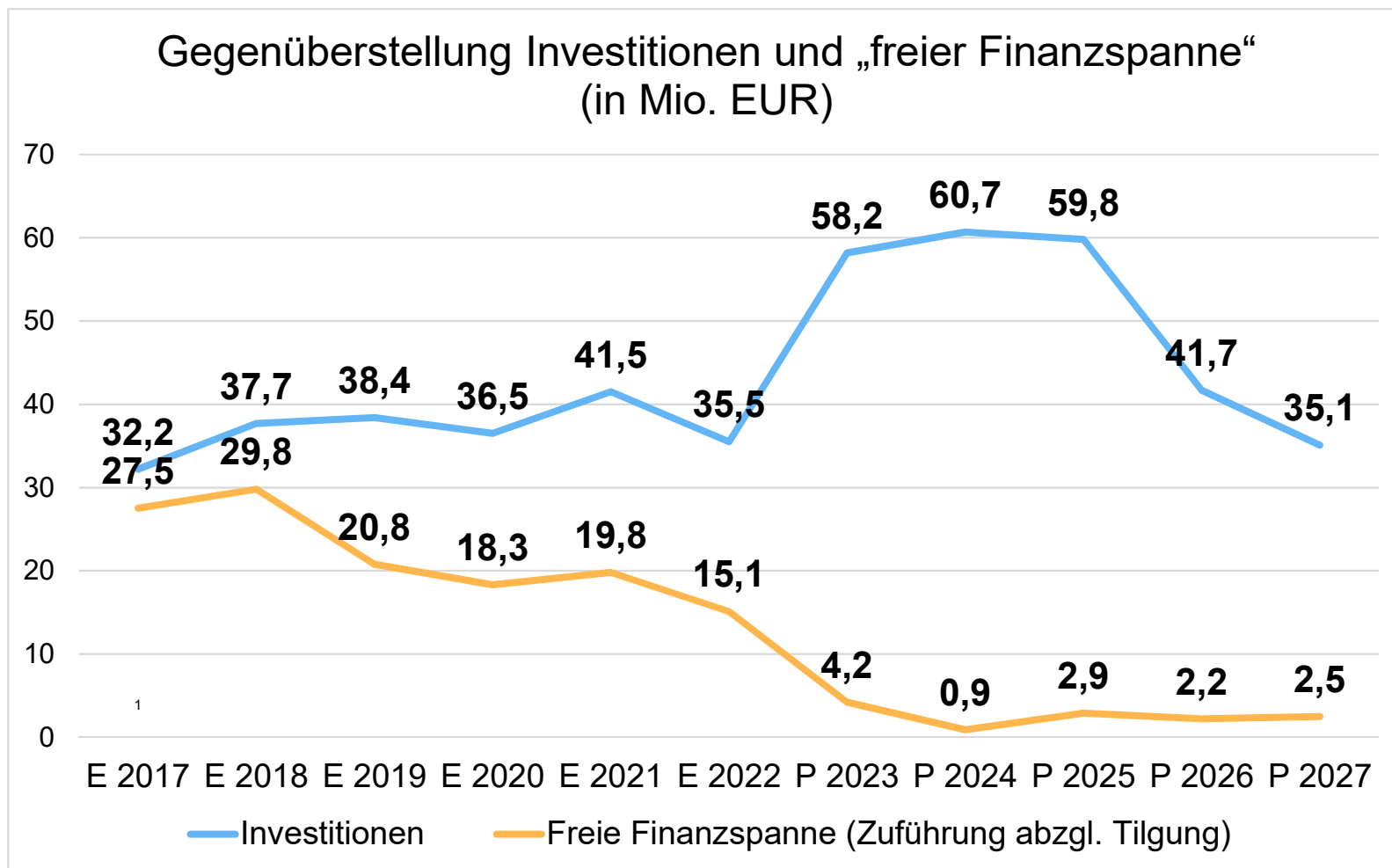
**Problem** – *Ausgaben- und Einnahmenschere geht auseinander:* 

*Die Ausgaben – v.a. im Verwaltungshaushalt – steigen deutlich stärker an als die Einnahmen – die Stadt „bürdet“ sich zu viele Projekte auf.*

**Problem** – *Zuführung aus Verwaltungshaushalt deutlich zu gering:* 

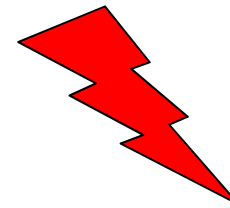
*(Schuldendienst wird nicht mehr erwirtschaftet) – es wird zudem kaum ein Beitrag zur investiven Tätigkeit geleistet*

---



## I. Haushaltslage - Fakten

- Faktum 5 – **Genehmigungsfähigkeit künftiger Haushalte**



### Kernproblem –

### **Haushalten droht objektive Genehmigungsunfähigkeit**

- vgl. Art. 71 GO: Tenor: **Kreditaufnahme ist i.d.R. zu versagen**, wenn die Kreditverpflichtungen mit der dauernden Leistungsfähigkeit der Gemeinde nicht im Einklang stehen.

## I. Haushaltslage - Fakten

### Zusammenfassung

- Extrem hohe Investitionen nicht nachhaltig finanzierbar
  - Rücklagen aufgezehrt (Ende 2024)
  - Überschuldung droht (Gesamtverschuldungsgrenze Ende 2027 erreicht!)
- Zuführung aus Verwaltungshaushalt deutlich zu gering (Schuldendienst wird nicht mehr erwirtschaftet)
- Dauernde finanzielle Leistungsfähigkeit künftig nicht mehr gegeben
- Haushalten droht objektive Genehmigungsunfähigkeit



**FAZIT: Die Haushalte sind nicht nachhaltig aufgestellt, nächstes Jahr droht Genehmigungsunfähigkeit!**

---

## II. Ursachen

- Ausgaben (Personal-, Baukosten, Anschaffungskosten etc...) steigen viel stärker als Einnahmen

heißt: Ausgaben- und Einnahmenschere klafft auseinander



Zuführung verringert sich bzw. wird sogar negativ

---

## II. Ursachen

### Verwaltungshaushalt

- Hohe Kreditaufnahmen führen zu hohen Ausgaben für Schuldendienst (Zinsen und Tilgungen)
- Diese Gelder fehlen wiederum → Tilgung hat deutliche Zunahme der Mindestzuführung zur Folge



Folge: Mindestzuführung fällt künftig unter gesetzl. vorgegebenen Betrag

---



## II. Ursachen

- Zu hohe Bedarfe und Kosten stehen zu wenigen Mitteln gegenüber
- „Outgesourcte“ Investitionen sorgen für zusätzliche Mittelbindungen im Vermögenshaushalt:
  - Klinikum 2,3 Mio. EUR p.a. (Zusätzliches Risiko: Defizitausgleich)
  - Dreifachsporthalle 1 – 2 Mio. EUR p.a.
  - BSZ 4 Mio. EUR p.a.
  - Sonstige ca. 1 Mio. EUR p.a.



Damit mindestens 9 Mio. EUR dauerhaft „gebunden“

---

## II. Ursachen

- Bisheriges Vorgehen bei Projekten und bei Haushaltsplanung nicht mehr zielführend:
    - Ausrichtung lag auf maximaler Bedarfsdeckung
    - Es wurde versucht ständig allen Bedarfen gerecht zu werden
  - Ermittlung der Ausgabebedarfe der Amtsbudgets rein nach fachlichen Vorgaben = maximale Bedarfsdeckung, aber
  - **kein Fokus auf finanzielle Spielräume**
-

## II. Ursachen

### Summa summarum:



Zu viele Projekte und



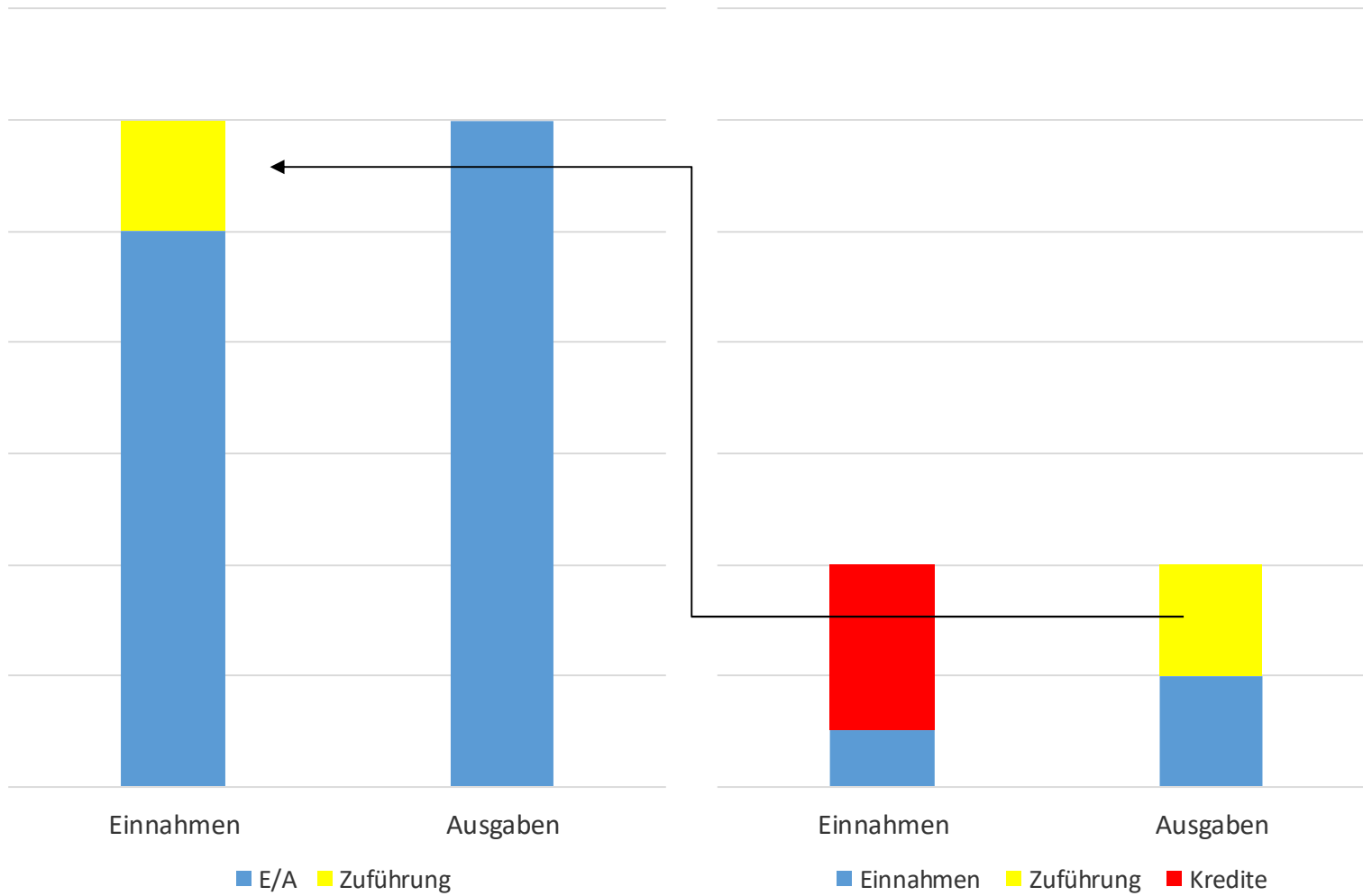
Keine/unzureichende Finanzsteuerung, v.a. im Gesamtkontext der finanziellen Möglichkeiten

---

Szenario negative Zuführung!

Verwaltungshaushalt

Vermögenshaushalt



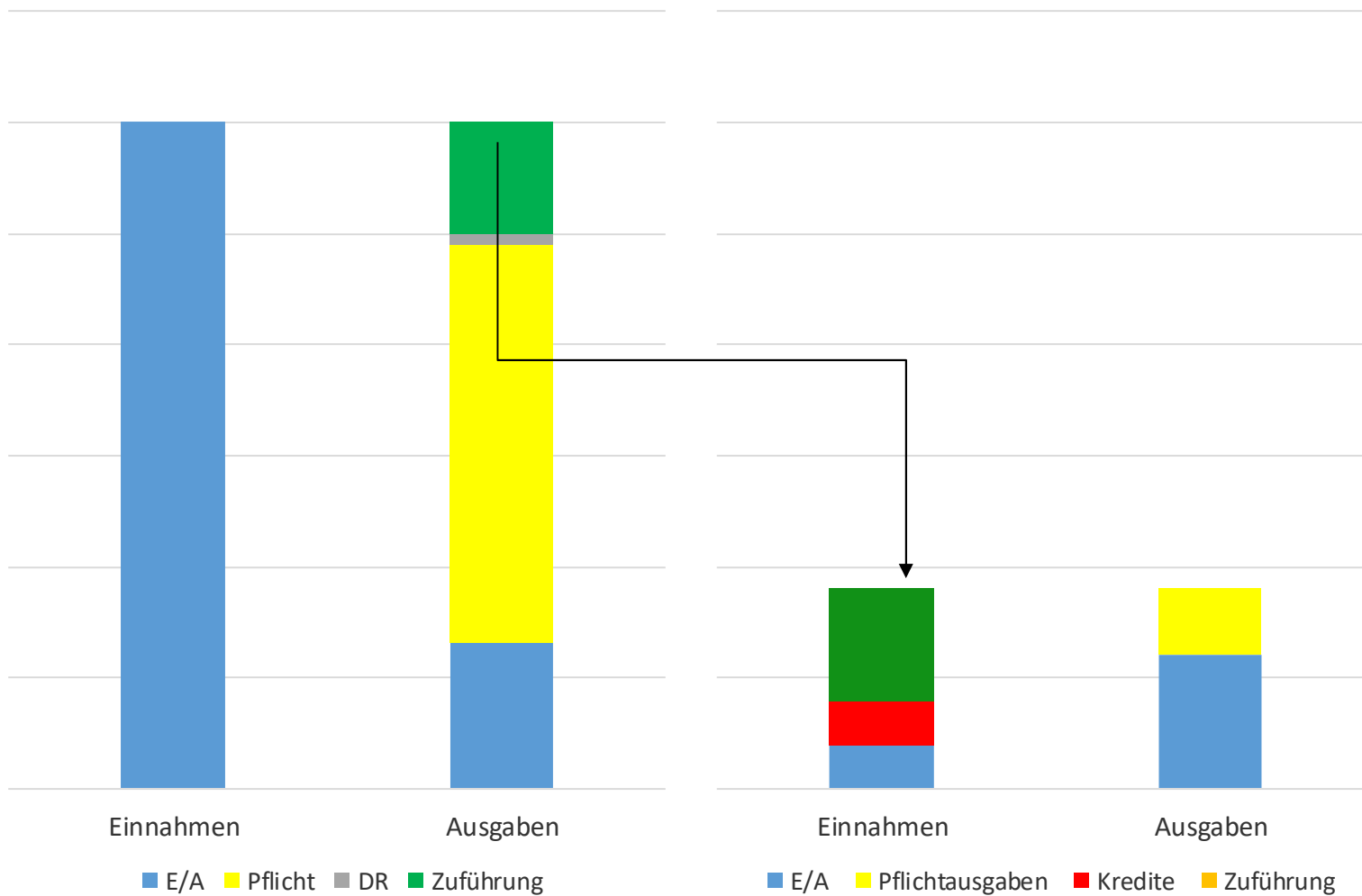
### III. Ziele

- **Mehr „Finanz-Disziplin“**
  - **Bessere Steuerbarkeit (Controlling!)**
  - **Vermeidung von Fremdsteuerung (Heft des Handelns bei der Stadt!)**
  - **Nachhaltige Haushalte (Langer Atem!)**
  - **Dauerhafte, wenngleich nicht sofortige, Erfüllung von Bedarfen (Weitblick!)**
-

Szenario „gesunde“ Zuführung!

Verwaltungshaushalt

Vermögenshaushalt



#### **IV. Lösungsvorschläge**

- Implementierung einer (pro)aktiven Finanzkontrolle
    - bei allen städtischen Handlungen (Projekte, Investitionen etc.)
    - in Sitzungsvorlagen (Standard-Vorlage)
    - unter Beteiligung der Kämmerei (Controlling)
  - Transparente und konkrete Sichtbarmachung von Kosten und Folgekosten
    - bei jeder Entscheidung (vgl. u.a. § 10 KommHV)
-

#### **IV. Lösungsvorschläge**

Prüfungs- und Entscheidungsmaßstab in der städtischen Haushaltswirtschaft muss sein:

- **Nachhaltige Finanzierbarkeit** und
  - **Nur notwendige, leistbare (nicht maximal mögliche)** Erfüllung des fachlichen Bedarfs
-



#### **IV. Lösungsvorschläge**

- Änderung bei der Planung des Haushaltes
  - Vorgabe von Betragsgrenzen für Amts- und Investitionsbudgets
  - Finanzielle Spielräume definieren umsetzbare Maßnahmen  
(nicht die Maßnahmen die als gegeben gesehene Finanzierung)
-

#### **IV. Lösungsvorschläge**

Weitere Vorgehensweise:

1. Vorgabe einer Zuführung aus dem Verwaltungshaushalt in „vernünftiger“ Höhe (Mindestzuführung (= ordentliche Tilgung) zzgl. X EUR, bspw. 5,5 Mio. EUR)
  2. Vorgabe einer nachhaltigen Kreditaufnahme (später Schuldenabbau)
  3. Ggf. Vorgabe des Wiederaufbaus der allgemeinen Rücklage
-

#### IV. Lösungsvorschläge

Ermittlung und **verbindliche Vorgabe** von Betragsgrenzen

4. Für die „Amtsbudgets“
    - Pflicht vor freiwillig
  
  5. Für die „Investitionsbudgets“
    - ggf. anhand einer nachhaltigen und finanzierbaren Investitionsquote
  
  6. Wenn möglich für „freie“ Mittel
    - z.B. für freiwillige Aufgaben, neue Aufgaben, Projekte, Stellenschaffungen etc..
-

**V. Vorgabe der Rahmenbedingungen des Haushaltes 2025;**  
**Beschluss**

Der Haupt- und Finanzausschuss beschließt die Umstellung des Haushaltsplanprozesses in der vorgestellten Form und gibt für die Aufstellung des Haushaltsplanes 2025 und der Finanzplanung 2026 – 2028 folgende verbindliche Rahmenbedingungen vor:

1. Es wird eine Zuführung vom Verwaltungs- in den Vermögenshaushalt i.H.v. 6 Mio. EUR p.a. ab dem Haushaltsjahr 2025 vorgegeben
  2. Die Neuverschuldung darf höchstens 15 Mio. EUR p.a. betragen (jedoch max. 40 v.H. der Investitionen)
  3. Für die Jahre 2025 – 2028 wird kein Aufbau der allgemeinen Rücklage vorgegeben
-

**V. Vorgabe der Rahmenbedingungen des Haushaltes 2025;**  
**Beschluss**

4. Im **Verwaltungshaushalt** wird folgendes festgelegt:  
Hinsichtlich der Referate werden (bei Gesamteinnahmen wie dargestellt)  
folgende Betragsgrenzen für die Ausgaben verbindlich vorgegeben, ein  
„Mitteltausch“ ist möglich:

	2025	2026	2027
Einnahmen abzgl. Zuführung abzgl. übergr. Budgets	239.793.200 EUR	243.172.900 EUR	245.071.500 EUR
Ausgaben Stabstellen	298.200 EUR	299.000 EUR	294.900 EUR
Ausgaben Referat 1	94.517.900 EUR	96.236.800 EUR	97.297.700 EUR
Ausgaben Referat 3	51.164.000 EUR	52.156.700 EUR	53.007.900 EUR
Ausgaben Referat 5	70.793.800 EUR	70.955.500 EUR	70.562.700 EUR
Ausgaben Referat 6	23.019.300 EUR	23.524.900 EUR	23.908.300 EUR

**V. Vorgabe der Rahmenbedingungen des Haushaltes 2025;**  
**Beschluss**

(Noch zu 4.)

Gegenüber der Haushaltsplanung 2024 ergeben sich **damit** folgende Änderungen:

	2025	2026	2027
Einnahmen abzgl. Zuführung	-4.462.600 EUR	-5.728.600 EUR	-6.406.700 EUR
Ausgaben Stabstellen	- 7.600 EUR	- 9.800 EUR	- 10.900 EUR
Ausgaben Referat 1	- 1.707.900 EUR	- 2.192.400 EUR	- 2.452.000 EUR
Ausgaben Referat 3	- 957.800 EUR	- 1.229.500 EUR	- 1.375.100 EUR
Ausgaben Referat 5	- 1.344.300 EUR	- 1.725.600 EUR	- 1.929.800 EUR
Ausgaben Referat 6	- 445.000 EUR	- 571.300 EUR	- 638.800 EUR

**V. Vorgabe der Rahmenbedingungen des Haushaltes 2025;**  
**Beschluss**

5. Im **Vermögenshaushalt** wird folgendes festgelegt:  
Für die „Investitionsbudgets“ wird von folgenden Einnahmen als Bemessungsmaßstab ausgegangen:

	2025	2026	2027
Zuführung	6.000.000 EUR	6.000.000 EUR	6.000.000 EUR
Kreditaufnahme	15.000.000 EUR	9.047.100 EUR	15.000.000 EUR
Rückfl. Darlehen	3.647.200 EUR	3.647.200 EUR	3.647.200 EUR
Vermögensveräußerung	5.165.500 EUR	3.415.000 EUR	167.000 EUR
Beiträge	620.000 EUR	570.000 EUR	620.000 EUR
Investitionspauschale	1.400.000 EUR	1.400.000 EUR	1.400.000 EUR
Einnahmen ohne Zuweisungen	31.834.725 EUR	24.079.300 EUR	26.836.227 EUR

**V. Vorgabe der Rahmenbedingungen des Haushaltes 2025;**  
**Beschluss**

(noch zu 5.)

Die Nettoinvestitionsbudgets werden daraus resultierend wie folgt vorgegeben:

	2025	2026	2027
Einnahmen ohne Zuweisungen	31.834.725 EUR	24.079.300 EUR	26.836.227 EUR
Abzgl. Inv. Klinikum	- 2.300.000 EUR	- 2.300.000 EUR	- 2.300.000 EUR
Abzgl. Inv. BSZ	- 3.950.000 EUR	- 3.950.000 EUR	- 3.950.000 EUR
Abzgl. Inv. DFH			- 2.000.000 EUR
Abzgl. „Sonstige“ Inv.	- 200.000 EUR	- 400.000 EUR	- 200.000 EUR
<b>Mögliche Nettoinvestitionsausgaben</b> (Hoch- und Tiefbau, Erwerb von Anlagevermögen)	<b>25.384.725 EUR</b>	<b>17.429.300 EUR</b>	<b>18.386.227 EUR</b>