

Vorlage Nr.: **2022/0285**
Verantwortlich: **Dez. 4**
Dienststelle: **STK**

Eckpunkte des Prozesses zur Haushaltssicherung (HHS)

Beratungsfolge dieser Vorlage

Gremium	Termin	TOP	ö	nö	Ergebnis
Strukturkommission	06.04.2022	2		X	
Hauptausschuss	12.04.2022	14		X	
Gemeinderat	26.04.2022	10	X		

Der Gemeinderat nimmt nach Vorberatung in der Sitzung der Strukturkommission am 6. April 2022 und in der Sitzung des Hauptausschusses am 12. April 2022 von den Ausführungen zum Prozess der Haushaltssicherung Kenntnis und befürwortet die beschriebene Vorgehensweise.

Finanzielle Auswirkungen	Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/> Investition <input type="checkbox"/> Konsumtive Maßnahme	Gesamtkosten: Jährliche/r Budgetbedarf/Folgekosten:	Gesamteinzahlung: Jährlicher Ertrag:		
Finanzierung <input type="checkbox"/> bereits vollständig budgetiert <input type="checkbox"/> teilweise budgetiert <input type="checkbox"/> nicht budgetiert	Gegenfinanzierung durch <input type="checkbox"/> Mehrerträge/-einzahlung <input type="checkbox"/> Wegfall bestehender Aufgaben <input type="checkbox"/> Umschichtung innerhalb des Dezernates	Die Gegenfinanzierung ist im Erläuterungsteil dargestellt.		
CO ₂ -Relevanz: Auswirkung auf den Klimaschutz Bei Ja: Begründung Optimierung (im Text ergänzende Erläuterungen)	Nein <input checked="" type="checkbox"/>	Ja <input type="checkbox"/>	positiv <input type="checkbox"/> negativ <input type="checkbox"/>	geringfügig <input type="checkbox"/> erheblich <input type="checkbox"/>
IQ-relevant	Nein <input checked="" type="checkbox"/>	Ja <input type="checkbox"/>	Korridor Thema:	
Anhörung Ortschaftsrat (§ 70 Abs. 1 GemO)	Nein <input checked="" type="checkbox"/>	Ja <input type="checkbox"/>	durchgeführt am	
Abstimmung mit städtischen Gesellschaften	Nein <input checked="" type="checkbox"/>	Ja <input type="checkbox"/>	abgestimmt mit	

Notwendigkeit eines Strategieprozesses

Die mittelfristige Finanzplanung der Stadt Karlsruhe und der Finanzierungssaldo der städtischen Beteiligungsgesellschaften zeigen auf, dass in der Gesamtbetrachtung des Konzerns „Stadt Karlsruhe“ die Aufwendungen strukturell stärker anwachsen als die Erträge. Zudem besteht trotz hoher Investitionstätigkeit in der Vergangenheit ein Sanierungsstau in den wesentlichen Infrastruktureinrichtungen und für die weitere positive Entwicklung sind größere Investitionsvorhaben erforderlich. Dem entgegen steht, dass einer deutlichen Ausweitung der Investitionsverbindlichkeiten Grenzen gesetzt sind.

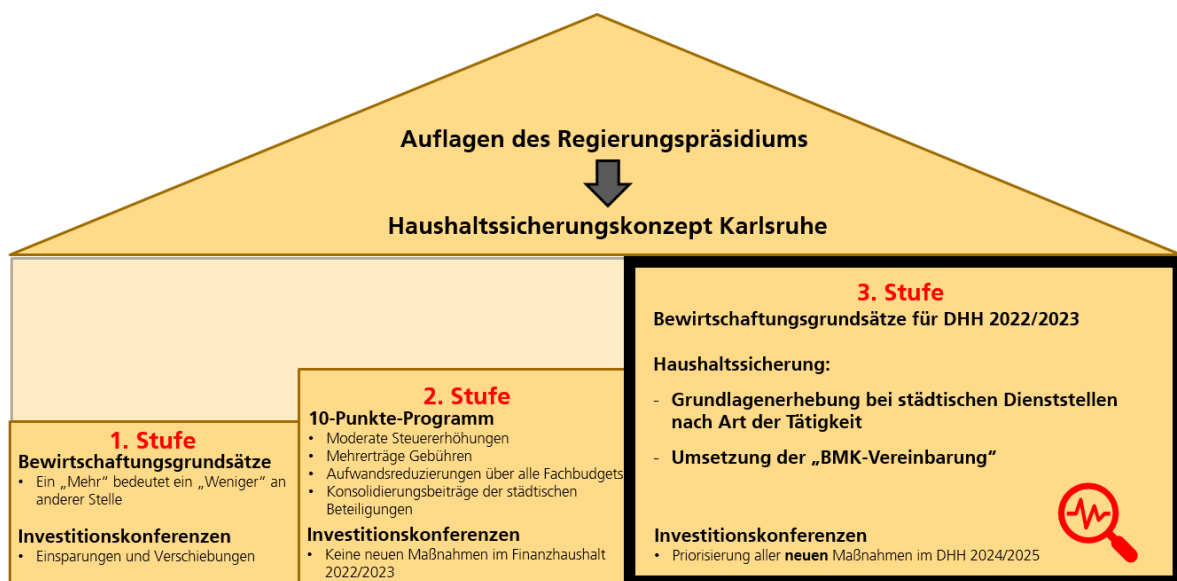
Bereits die Genehmigung des Haushaltsjahres 2021 durch das Regierungspräsidium Karlsruhe war nur unter folgenden Auflagen möglich:

- Zur Sicherstellung der stetigen Aufgabenerfüllung ist ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen mit der Zielsetzung, das ordentliche Ergebnis zu verbessern sowie die Fehlbeträge der kommenden Jahre zu vermeiden oder zumindest einschneidend zu reduzieren.
- Anteilige Reduzierung der Kreditermächtigung, falls Investitionen oder Investitionsförderungsmaßnahmen nicht oder erheblich reduziert durchgeführt werden.
- Verbesserungen durch Mehreinzahlungen oder Minderauszahlungen im Finanzhaushalt sind zwingend zur Verminderung des Kreditbedarfes einzusetzen.
- Das Investitionsprogramm des Haushalts- und der Folgejahre ist zu überarbeiten mit der Zielsetzung, das Investitionsprogramm der Stadt mit den Eigenfinanzierungsmöglichkeiten und der arbeitstechnischen Umsetzbarkeit in Einklang zu bringen.

Hierüber war dem Regierungspräsidium zum Stand 30.9.2021 zu berichten.

Erste Schritte zum Gesamtkonzept „Haushaltssicherung“

Haushaltssicherung – konzeptionelle Vorgehensweise



Die Stadt Karlsruhe hat bereits frühzeitig direkt nach Bekanntgabe der Auflagen im Frühjahr 2021 erste Maßnahmen ergriffen, die zur Erfüllung der Auflagen beitragen. Insbesondere die konsequente Umsetzung des Bewirtschaftungsgrundsatzes „ein „Mehr“ bedeutet ein „Weniger“ an anderer Stelle“, aber auch die Umsetzung einzelner Maßnahmen im Rahmen des kurzfristig erstellten 10-

Punkte-Programms in 2021 trugen zur Verbesserung des Ergebnishaushaltes bei. Zudem wurden mehrere Investitionskonferenzen abgehalten, um Einsparungen und Verschiebungen zu erzielen.

Wirtschaftliche Ausgangslage ab DHH 2022/2023

Die Haushaltsaufstellung für den Doppelhaushalt 2022/2023 erfolgte anhand der 1. und 2. Stufe des Gesamtkonzepts. Durch die konsequente Anwendung des Bewirtschaftungsgrundsatzes bereits bei der Haushaltsaufstellung, durch die vollständige Umsetzung des 10-Punkte-Programms und durch die Durchführung weiterer Investitionskonferenzen konnte ein Haushaltsrahmen gefunden werden, der die Genehmigungsfähigkeit des städtischen Haushalts sicherte.

	2022	2023	2024	2025	2026
	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
Gesamtergebnis	-58,1	-48,1	-101,8	-120,8	-139,1
ZMÜ (+) / ZMFB (-) aus lfd. Vw.tätigkeit	-14,7	35,3	-12,0	-26,7	-41,8
Investitionstätigkeit (netto)	-278,4	-300,5	-281,3	-230,3	-189,8
- <i>Einzahlungen</i>	24,8	14,6	12,2	17,2	10,0
- <i>Auszahlungen</i>	-303,3	-315,1	-293,5	-247,5	-199,8
Finanzierungstätigkeit (netto)	259,6	264,9	257,5	204,6	164,2
- <i>Kreditaufnahme</i>	278,0	286,0	281,0	230,0	230,0
- <i>Kredittilgung</i>	-18,4	-21,1	-23,5	-25,4	-65,8

Regierungspräsidium Karlsruhe – Genehmigung DHH 22/23 mit Einschränkungen

Das Regierungspräsidium Karlsruhe hat zwischenzeitlich die Haushaltsjahre 2022 und 2023 genehmigt. Die Stadt Karlsruhe hat jedoch folgende Einschränkungen und Auflagen zu berücksichtigen:

- Als konkrete Einschränkungen wurden die im Haushaltsbeschluss vorgesehenen Kreditaufnahmen von 278 Mio. Euro (2022) und 286 Mio. Euro (2023) auf jeweils 200 Mio. Euro reduziert.
- Weiterhin gelten folgende (im Wesentlichen fortgeschriebene) Auflagen:
 - Zur Sicherstellung der stetigen Aufgabenerfüllung ist das Haushaltssicherungskonzept fortzuschreiben mit der Zielsetzung, das ordentliche Ergebnis der beiden Haushaltsjahre deutlich zu verbessern und bis zum Ende des Finanzplanungszeitraums ein ausgeglichenes ordentliches Ergebnis zu erzielen. In der Begründung ist explizit erwähnt, dass dies auch durch die Reduzierung freiwilliger Leistungen und der Standards bei der Erfüllung von Pflichtaufgaben erfolgen soll.
 - Kreditermächtigung ist anteilig zu reduzieren, falls Investitionen oder Investitionsförderungsmaßnahmen nicht oder erheblich reduziert durchgeführt werden. Verbesserungen durch Mehreinzahlungen oder Minderauszahlungen im Finanzhaushalt sind zwingend zur Verminderung des Kreditbedarfes einzusetzen.
 - Neue Verpflichtungen aus kreditähnlichen Rechtsgeschäften sind grundsätzlich auf die Gesamtkreditermächtigung anzurechnen.

- Bericht über die aktuelle Entwicklung und der getroffenen Maßnahmen für 2022 und nachfolgende Haushaltsjahre zum 30.6.2022.

Dritte Stufe des Gesamtkonzepts „Haushaltssicherung“

Mit Blick auf den Beginn der Haushaltserstellung des Doppelhaushaltes 2024/2025 ab Anfang 2023 wird die Stadt Karlsruhe daher in 2022 die erforderlichen Weichen stellen, um den Anforderungen der Rechtsaufsichtsbehörde auf Dauer gerecht zu werden.

Vor diesem Hintergrund wurde durch die Stadtverwaltung der „Haushaltssicherungsprozess“ (HHS) initiiert. Dieser Prozess knüpft an die letzten Maßnahmen zur Haushaltsstabilisierung Karlsruhe - HSPKa, die in diesem Jahr auslaufen, an. Ziel der Verwaltungsspitze ist es, gemeinsam mit allen Mitarbeitenden der Stadt, dem Gemeinderat ein schlüssiges Konzept vorzulegen, um in den Haushaltsjahren 2024 und 2025 ausgeglichene Ergebnishaushalte zu erreichen. Mit einem ausgeglichenen Ergebnishaushalt und dem daraus resultierenden Finanzierungsmittelüberschuss im Finanzhaushalt wird ein Anteil der nötigen Investitionen durch Eigenmittel finanziert werden, was die Gesamtverschuldung deutlich reduziert und somit den Anforderungen der Rechtsaufsichtsbehörde nachhaltig entspricht.

1. Vereinbarung der BMK zur Haushaltssicherung

Um eine dauerhaft leistungsfähige Aufgabenerledigung durch die Stadtverwaltung gewährleisten zu können, haben sich Oberbürgermeister und die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister auf eine Vereinbarung geeinigt, die Auswirkungen auf den Vollzug des Doppelhaushalts 2022/2023 und auf die Aufstellung des Ergebnis- und Finanzhaushalts des Doppelhaushalts 2024/2025 haben. Darüber hinaus sind Aussagen zum Prozess und zur Kommunikation getroffen (**siehe Anlage 1**).

Wichtig ist dabei auch, dass neben den städtischen Teilhaushalten auch die städtischen Beteiligungen in gleicher Weise zur Erreichung eines ausgeglichenen Ergebnishaushalts beitragen müssen. Somit stehen neben den städtischen Dezernenten und Amtsleitungen auch die Aufsichtsratsvorsitzenden und Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer in der Verantwortung.

2. Umsetzung des Strategieprozesses

Die Dezernate und Dienststellen erhalten in diesem Prozess größtmögliche Gestaltungsfreiheit auf dem Weg ihre neu festgesetzten Budgets zu erreichen. Damit greift der Prozess ganz bewusst die Forderung der Dezernate und Amtsleitungen auf, die nunmehr eigene Schwerpunkte vor dem Hintergrund der reduzierten Ressourcen setzen können.

Grundsätzlich soll im Strategieprozess aufgezeigt werden, welche Schwerpunkte vor dem Hintergrund der reduzierten Ressourcen zu setzen sind, welche Aufgaben aufgegeben oder in der Art und Weise der Ausführung reduziert werden können, welche Aufgaben ausgebaut werden oder in welchen Strukturen diese erledigt werden sollten.

Hinsichtlich der konkreten Umsetzung und Organisation des Prozesses in den jeweiligen Dezernaten und Dienststellen, haben die Querschnittsämter einen Instrumentenkoffer entwickelt, der die Bausteine Portfoliomanagement, (vorausschauende) Personalplanung, Geschäftsprozessoptimierung, Flächenoptimierung und ressourcenschonende Arbeitsumgebung, Organigramm-Check, Ertragskritik und Zuschussmanagement enthält. Darüber hinaus stehen den Dienststellen die eigenen Fachdezernate, aber auch die Querschnittsämter im Rahmen des „Netzwerks Haushaltssicherung“ beratend zur Seite.

3. Budgetanpassungen

Vorgesehen ist zunächst in 2024 und 2025 eine Reduzierung des Budgets um jeweils 60 Mio. Euro. Für das Jahr 2025 ist diese Summe je nach wirtschaftlicher Finanzentwicklung der Stadt Karlsruhe ggf. noch anzupassen. Die aktuell für 2024 und 2025 vorgesehene Anpassung reicht noch nicht aus, um die in der mittelfristigen Planung vorgesehenen Defizite vollständig zu reduzieren. Die noch verbleibenden Beträge sollen durch einen konsequenten Haushaltsvollzug in 2022 und 2023, der auch Auswirkungen auf die Folgejahre haben wird, aufgebracht werden.

4. Prozessstruktur

Für den Haushaltssicherungsprozesses wird eine gesonderte Ablaufstruktur festgelegt (**siehe Anlage 2**). Nachdem die Bürgermeisterkonferenz (BMK) die Budgets vorgegeben und generelle Grundsätze des Prozesses vereinbart hat, stehen nunmehr die Gespräche der verantwortlichen Fachdezernate mit den jeweiligen Fachdienststellen im Mittelpunkt. Damit wird dem Wunsch aus der Mitte der Führungskräfte entsprochen, die Budgetanpassungen eigenständig entwickeln und vorschlagen zu können. Basis dieser Gespräche sind wiederum Vorschläge und Maßnahmen, die in den jeweiligen Ämtern durch die Führungskräfte und die Mitarbeiterschaft unter Einbezug des örtlichen Personalrats und ggf. durch Unterstützung des Arbeitsteams HHS (Stichwort: Instrumentenkoffer) erarbeitet wurden.

Eine Koordinierungsgruppe bestehend aus Oberbürgermeister, Erste Bürgermeisterin, Personal- und Organisationsbürgermeister sowie Stadtkämmerei, Personal- und Organisationsamt, Presse- und Informationsamt, Verwaltungs- und Managemententwicklung und dem Gesamtpersonalrat steuert den Prozess und übernimmt den Plausibilitätscheck hinsichtlich der Umsetzungsfähigkeit der Vorschläge und Maßnahmen. In Einzelgesprächen mit dem Oberbürgermeister und der Ersten Bürgermeisterin stellen die Fachdezernate/Fachdienststellen ihre Vorschläge und Maßnahmen vor, bevor sie in die städtischen Entscheidungsgremien zur Beschlussfassung eingebracht werden.

5. Kommunikation

Es ist vorgesehen, den Haushaltssicherungsprozess transparent gegenüber dem Gemeinderat, innerhalb der Mitarbeiterschaft des Konzerns und der Bürgerschaft zu kommunizieren. Folgende Informationskanäle und -bausteine sind aktuell vorgesehen:

- Themenseite im Intranet zur allgemeinen Information der Mitarbeiterschaft (Mitarbeitende ohne PC-Zugang werden regelmäßig über das Karlsblatt informiert!)
- Für Führungskräfte wird im Intranet zudem ein Teamraum (inkl. Austauschforum) eingerichtet, der weitere aktuelle Informationen bereitstellt.
- Funktions-Mailbox des Teams der Haushaltssicherung (Fragen der Mitarbeiterschaft, FAQ etc.)
- Kurze (Erklär-) Filme über die öffentlichen Finanzen sowie einen neuen Film über den HHS-Prozess
- Interviews mit OB und EB
- Kontinuierliche Updates für den GPR / örtliche Personalräte
- Laufende Berichterstattung in den städtischen Gremien

Was sind die nächsten Schritte?

Die Verwaltung wird nunmehr bis zur Sommerpause ihre Vorschläge und Maßnahmen nach der dargestellten Projektstruktur erarbeiten. Nach der Sommerpause werden diese Ergebnisse durch die Verwaltungsspitze in die politische Diskussion eingebracht, um mit dem Gemeinderat eine Verbindlichkeit für die Aufstellung des nächsten Doppelhaushaltes 2024/2025 zu erzielen.

Falls vom Gemeinderat festgelegte Produkte zukünftig wegfallen oder mit geringeren Standards umgesetzt werden, werden diese Maßnahmen zur Vorberatung und Diskussion in den zuständigen Fachausschüssen behandelt.

Beschluss:

Antrag an den Gemeinderat

Der Gemeinderat nimmt nach Vorberatung in der Sitzung der Strukturkommission am 6. April 2022 und in der Sitzung des Hauptausschusses am 12. April 2022 von den Ausführungen zum Prozess der Haushaltssicherung Kenntnis und befürwortet die beschriebene Vorgehensweise