

Vorlage Nr.: 2025/0292

Verantwortlich: **Dez. 4**

Dienststelle: **Stadtkämmerei**

Eckpunkte sowie Vorgehensweise zum Haushaltssicherungsprozess - 4. Stufe

Gremien	Termin	TOP	Ö / N	Zuständigkeit
Haupt- und Finanzausschuss	08.04.2025	11	N	Kenntnisnahme
Gemeinderat	29.04.2025	2	Ö	Kenntnisnahme

Kurzfassung

Der Gemeinderat nimmt nach Vorberatung in der Sitzung des Haupt- und Finanzausschusses am 8. April 2025 von den Ausführungen zur 4. Stufe der Haushaltssicherung Kenntnis.

Finanzielle Auswirkungen	Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/> Investition <input checked="" type="checkbox"/> Konsumtive Maßnahme	Gesamtkosten: Jährliche/r Budgetbedarf/Folgekosten:	Gesamteinzahlung: Jährlicher Ertrag: 80 Mio. Euro
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.

CO₂-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:
Abstimmung mit städtischen Gesellschaften	Nein <input checked="" type="checkbox"/>	Ja <input type="checkbox"/>	abgestimmt mit

Erläuterungen

Haushaltssicherung seit 2021

Seit Jahren zeigt die Finanzplanung der Stadt Karlsruhe und der Finanzierungssaldo der städtischen Beteiligungsgesellschaften auf, dass in der Gesamtbetrachtung des Konzerns „Stadt Karlsruhe“ ein strukturelles Finanzierungsproblem besteht. Aufgrund dessen wurden die (Doppel-) Haushalte seit 2021 durch das Regierungspräsidium Karlsruhe nur unter strengen Auflagen genehmigt. Unter anderem war und ist die Stadt weiterhin dazu verpflichtet, zur Sicherstellung der stetigen Aufgabenerfüllung ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen und durchzuführen, um das ordentliche Ergebnis zu verbessern sowie die Fehlbeträge der kommenden Jahre zu vermeiden oder zumindest einschneidend zu reduzieren. Zudem wurde die maximale Kreditaufnahme auf 200 Millionen Euro pro Jahr begrenzt. Dem Regierungspräsidium ist zu den Fortschritten regelmäßig zu berichten.

Die Stadt Karlsruhe hat auf diese Entwicklung frühzeitig mit einem Konzept zur Haushaltssicherung, das mittlerweile mehrere Stufen umfasst, reagiert. So wurden bereits 2021 erste Maßnahmen im Ergebnishaushalt und bei den Investitionen ergriffen, die im Doppelhaushalt 2022/2023 durch das „10-Punkte-Programm“ erweitert wurden. Für den Doppelhaushalt 2024/2025 hat die Stadt in der 3. Stufe der Haushaltssicherung einen aufwändigen Prozess durchgeführt, mit dem der Ergebnishaushalt insgesamt um 89,9 Millionen Euro (2024) und 86,4 Millionen Euro (2025) reduziert und das Investitionsvolumen auf das vom Regierungspräsidium vorgegebene Maß reduziert werden konnte. In den Prozess war die gesamte Stadtverwaltung mit allen Beteiligungsgesellschaften miteinbezogen; der Gemeinderat und die Bürgerschaft wurden regelmäßig über verschiedene Formate informiert.

Die Stufen 1 bis 3 der Haushaltssicherung sind zum erheblichen Teil erfolgreich abgeschlossen oder befinden sich in der Bewirtschaftung. Diese Maßnahmen reichen weit über den bisherigen Doppelhaushalt 2024/2025 hinaus.

Notwendigkeit zur Fortführung der Haushaltssicherung

Trotz der Anstrengungen der vergangenen Jahre ist die Stadt leider erneut mit schwierigen finanziellen Rahmenbedingungen konfrontiert. So spiegelt sich das schwache Wirtschaftswachstum in der Bundesrepublik Deutschland sehr deutlich auch in einer Abwärtsanpassung der zu erwartenden Steuereinnahmen der Stadt wider (Gewerbsteuer, Gemeindeanteile an der Einkommensteuer und Umsatzsteuer, kommunaler Finanzausgleich). Zusätzlich zu dieser negativen Ertragsentwicklung steigen die städtischen Ausgaben im Bereich der Mobilität, des Krankenhauswesens, der Sozialen Hilfen und des Personalwesens im Vergleich zu den Planansätzen deutlich an. Im Ergebnishaushalt wird infolgedessen für das Haushaltsjahr 2025 mit einer weiteren Verschlechterung in Höhe von minus 50,1 Mio. Euro gerechnet, sodass der Fehlbetrag ohne Gegensteuerung auf minus 94,9 Mio. Euro ansteige.

Aufgrund dieser Umstände war die Stadt gesetzlich dazu verpflichtet, für 2025 eine haushaltswirtschaftliche Sperre zu erlassen, auch um die Aufstellung eines Nachtragshaushalts zu vermeiden. Die haushaltswirtschaftliche Sperre ist mit Beschluss des Gemeinderats am 18. Februar 2025 in Kraft getreten.

Für den kommenden Doppelhaushalt 2026/2027 versetzt die beschriebene Gesamtsituation die Stadt Karlsruhe erneut in die Lage, gemeinsam entschlossen handeln zu müssen, um das Defizit im Ergebnishaushalt erheblich zu reduzieren. Dadurch wird es möglich, einen genehmigungsfähigen Haushalt aufzustellen und den Spielraum für benötigte Investitionen zu erhalten. Die Verwaltung hat für diese 4. Stufe der Haushaltssicherung ein Konzept erarbeitet, das im Weiteren kurz vorgestellt werden soll.



Abbildung 1: Grafische Darstellung des Haushaltssicherungskonzepts der Stadt Karlsruhe

4. Stufe der Haushaltssicherung – Doppelhaushalt 2026/2027

1. Grundsätzliches

Ergebnishaushalt

Um das Ziel eines genehmigungsfähigen Ergebnishaushalts zu erreichen, muss zumindest die ordentliche Kredittilgung durch einen positiven Zahlungsmittelüberschuss erwirtschaftet werden. Hierfür wurden in der BMK im Januar 2025 folgende Punkte im Positionspapier als Basis für die Planung vorgegeben:

- Erforderliche Mehrbedarfe gegenüber der Mittelfristigen Planung bedürfen einer konkreten Gegenfinanzierung, auch hier gilt bereits bei der Planung und anschließend bei der Bewirtschaftung: „Ein Mehr erfordert ein Weniger an anderer Stelle.“
- Erarbeitung weiterer Haushaltssicherungsmaßnahmen i.H.v. 80 Mio. Euro für die Haushaltsjahre 2026/2027 ff.

Finanzhaushalt

Der Schwerpunkt liegt in der Fortführung geplanter bzw. bereits begonnener Maßnahmen und auf der Umsetzung von Baumaßnahmen im Ganztagsschulbereich. Insgesamt ist für sämtliche Investitionen der voraussichtlich vorgegebene Kreditrahmen i.H.v. 200 Mio. Euro pro Haushaltsjahr als maximale Begrenzung des Investitionsvolumens einzuhalten.

Planungsaufträge an die Bau-Fachdienststellen bedürfen ab einem Gesamtaufwand des Projekts von 5 Mio. Euro der schriftlichen Zustimmung des Oberbürgermeisters nach Beratung in der BMK. Die Belastungen zukünftiger Haushalte sind dabei stets zu berücksichtigen.

Die bisherigen Standards im Hoch- und Tiefbau sollen auf mögliche Kostenreduzierungen, ohne nennenswerte Qualitätsverluste, hin geprüft werden.

2. Haushaltssicherung 4. Stufe

Der Prozess der 4. Stufe der Haushaltssicherung wird sich in der Grundstruktur im Wesentlichen an der 3. Stufe der Haushaltssicherung orientieren. Die Leitung des Prozesses liegt beim Oberbürgermeister, der Finanzdezernentin und dem Stadtkämmerer.

Einsparvorgabe von 80 Mio. Euro

Die Erarbeitung der 4. Stufe der Haushaltssicherung ist für den Doppelhaushalt 2026/2027 ein unabdingbares Erfordernis. Im Entwurf des Doppelhaushaltsplans wird die noch zu erarbeitende 4. Stufe mit einem Betrag i.H.v. 80 Mio. Euro bereits berücksichtigt sein. Diese Tatsache verdeutlicht die Notwendigkeit einer erfolgreichen Erarbeitung der Maßnahmen bis zu den Haushaltsberatungen im November 2025. Über die Veränderungsliste sind die konkreten Maßnahmen dann in den Haushalt aufzunehmen.

Die Mai-Steuerschätzung wird erheblichen Einfluss auf die Standortbestimmung der finanziellen Lage für 2025 ff. haben. Aufgrund dessen ist anhand dieser Schätzung zu überprüfen, ob die Einsparvorgabe von 80 Mio. Euro weiterhin ausreichend ist oder ob es gegebenenfalls zu „Nachschärfungen“ kommen muss.

Die Aufteilung der zu erbringenden 80 Mio. Euro auf die einzelnen Dienststellen erfolgt mit Hilfe des in den vergangenen Stufen etablierten Vorgehens. Der Verteilschlüssel wird dahingehend angepasst, dass 20 % der Gesamtsumme anhand des Transferbudgets, 40 % anhand des Sachkostenbudgets und weitere 40 % anhand der Personalkosten verteilt werden. Die maximale Einsparsumme je Dienststelle wird auf 20 Mio. Euro gedeckelt. Der Betrag oberhalb der Kappungsgrenze wird entsprechend des Verteilschlüssels auf die nicht gekappten Dienststellen verteilt. Die Aufteilung ist der Anlage 1 zu entnehmen.

Vorgaben für die Erarbeitung der Maßnahmen der 4. Stufe

Die Erarbeitung der erforderlichen Maßnahmen erfolgt federführend durch die jeweiligen Amtsleitungen und Dezernate unter Beachtung der grundsätzlichen Vorgaben durch die Verwaltungsführung. Jedes Amt/Dezernat trägt die Verantwortung für die erarbeiteten Maßnahmen in seinem Bereich. Für die Entwicklung geeigneter Maßnahmen steht den Dienststellen der Zeitraum vom 30. April bis 30. Juni 2025 zur Verfügung. Die Dienststellen sind dazu angehalten, die (örtliche) Personalvertretung soweit erforderlich miteinzubeziehen.

In der 4. Stufe werden die selbstständig zu entwickelten Maßnahmen durch sogenannte „OB-Verwaltungsanträge“ ergänzt. Dabei handelt es sich um bereichsspezifische Fragestellungen, die zwingend hinsichtlich Ihrer (Budgetrelevanz) zu beantworten sind.

Die selbst zu erarbeitenden Maßnahmen können aus folgenden Feldern entwickelt werden:

- **Aufgabenkritik**
Die „Aufgabenkritik“ soll bei der Maßnahmenentwicklung genutzt werden, um nachhaltige Einsparungen im Sach- und Transferaufwendungsbereich zu erzielen, mit dem Ziel auch ganze Aufgaben (-bereiche) kritisch zu hinterfragen. Mehrerträge können entgegen dem bisherigen Vorgehen nur noch in Höhe von 20 % anerkannt werden. Die restlichen 80 % dienen zur Deckung des Gesamtdefizits.

Zudem wird mit dem neu eingeführten Instrument „OB-Verwaltungsanträge“ eine zusätzliche Erarbeitung von konkreten Fragestellungen erforderlich. Die „OB-Verwaltungsanträge“ zielen auf allgemeine mehrere Ämter und Dezernate betreffende Aufgabenstellungen ab, die in

Arbeitsgemeinschaften gemeinsam bearbeitet und Lösungsvorschläge genannt werden müssen.

Die selbst erarbeiteten Maßnahmen und die Lösungsvorschläge der „OB-Verwaltungsanträge“ werden in einem Quick-Check durch das Team Haushaltssicherung und ggf. dem POA und ZJD auf Plausibilität geprüft. Zur Dokumentation der Maßnahmen wird die Haushaltssicherung ein stark vereinfachtes Maßnahmenblatt bereitstellen.

Die Aufgabenkritik ist als Einheit mit personalwirtschaftlichen Maßnahmen zu denken und zu entwickeln.

- **Personalwirtschaft**

Im Fokus der vierten Stufe der Haushaltssicherung steht auch eine kritische Betrachtung der Bewirtschaftung der Personalressourcen, sowohl in der zentralen, als auch der dezentralen Verfügung:

Das zentrale Stellenschaffungsverfahren zur Errichtung unbefristeter Planstellen wird bis auf weiteres ausgesetzt, lediglich zur Erbringung gesetzlicher Pflichtaufgaben, bspw. im Bereich der Erzieher*innen wird ein Kontingent von 10,0 VZW geschaffen, weitere Stellenschaffungen bedürfen der verbindlichen Gegenfinanzierung von mind. 80 %.

Ab dem DHH 2026/2027 werden zunächst temporäre Maßnahmen des Besetzungsmanagements entwickelt und eingeführt, hierzu zählen beispielsweise veränderte Rahmenbedingungen der (Wieder-)Besetzung, des temporären Ersatzes und der internen bzw. externen Besetzung. Diese Maßnahmen können durch prozessual getriebene, kritische Überprüfung des Ressourceneinsatzes, bspw. durch Zentralisierung, Digitalisierung und Produktkritik ergänzt werden.

Ziel ist die Reduktion der gesamtstädtischen Personalaufwendungen, also ein dauerhafter noch festzulegender Einsparbetrag an der Gesamt-Haushaltssicherung. Hierfür entwickeln die Dienststellen dauerhafte Konzepte zum stufenweisen Rückbau von Planstellen in ihren Organisationsstellenplänen mit dem Ziel der Stellenstreichung.

- **Städtische Beteiligungen**

Die städtischen Beteiligungen tragen zur Erreichung eines ausgeglichenen städtischen Ergebnishaushalts dadurch bei, in dem die „operativen Ergebnisse“ gedämpft werden. Die Aufsichtsratsvorsitzenden, die Geschäftsführungen und die entsandten Aufsichtsräte/innen stehen hier in besonderer Verantwortung, die jeweiligen Gesamtergebnisse des städtischen Haushalts über Aufgaben- und Ertragskritik sowie über Personalmaßnahmen mitzudenken. In allen Sitzungen der Aufsichtsgremien ist daher ein separater TOP zum Stichwort „Haushaltssicherung Stadt Karlsruhe“ (oder ähnlich) aufzunehmen.

Plausibilisierung und Vorstellung der Maßnahmen

Die erarbeiteten Maßnahmen werden in einem Quick-Check durch das Team Haushaltssicherung und ggf. das POA und den ZJD auf Plausibilität dahingehend geprüft, dass sie zu einer Verbesserung des Haushalts beitragen müssen. Auch die beantworteten „OB-Verwaltungsanträge“ werden einem Quick-Check unterzogen. Im Anschluss daran erfolgt die (ganz oder teilweise) Besprechung der Maßnahmen in einem Gespräch der Amtsleitung und des/der jeweiligen Fachdezernenten/in mit dem Oberbürgermeister, der Ersten Bürgermeisterin sowie dem Gesamtpersonalrat.

Die durch die Fachdienststellen erarbeiteten Maßnahmen sind in den jeweiligen (Fach-) Ausschüssen im Rahmen einer Informationsvorlage einzubringen. Bis zur Einbringung des Haushalts in den Gemeinderat am 22. Juli 2025 werden die Haushaltssicherungsmaßnahmen noch nicht (endgültig) feststehen. Die Dienststellen sind jedoch dazu angehalten, bereits fertig entwickelte Maßnahmen so

früh wie möglich in die Ausschüsse einzubringen. Ist die Vorstellung in dem jeweiligen Fachausschuss aufgrund des engen Zeitfenster nicht möglich, soll die Vorstellung im Haupt- und Finanzausschuss erfolgen.

Ziel ist es, bis zum 30. September 2025 ein finales Maßnahmenpaket der 4. Stufe zu schnüren, damit dieses den Fraktionen vor den Haushaltsreden am 7. Oktober 2025 zur Verfügung steht.

Dieses wird wie gehabt unterteilt in die Kategorien „Entscheidung Verwaltung“ und „Entscheidung Gemeinderat“.

Entscheidung über das Maßnahmenpaket

Das finale Maßnahmenpaket wird über die Veränderungsliste in den Haushalt eingebracht. Hierdurch erfolgt die Konkretisierung der im Haushaltsentwurf pauschal eingeplanten Verbesserung von 80 Mio. Euro. Im Rahmen der Haushaltsberatungen vom 18. – 20. November 2025 stimmt der Gemeinderat über die Maßnahmen der Liste „Entscheidung Gemeinderat“ ab. Maßnahmen der Kategorie „Entscheidung Verwaltung“ müssen explizit über einen Haushaltsantrag zur Abstimmung beantragt werden.

Kommunikation

Eine transparente Kommunikation bleibt ein wesentlicher Bestandteil des Haushaltssicherungsprozesses. Daher wird der Gemeinderat ab sofort im nicht-öffentlichen Teil des Haupt- und Finanzausschusses regelmäßig über die Finanzsituation sowie den Fortschritt des Haushaltssicherungsprozesses informiert. Die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung erhalten fortlaufend aktuelle Informationen über verschiedene Formate. Die Öffentlichkeit wird über Medienberichte in Form von Pressemitteilungen und Pressekonferenzen in den Prozess eingebunden. Das Kommunikationskonzept soll sicherstellen, dass alle relevanten Akteure regelmäßig und zielgerichtet informiert werden.