

## Protokoll zum „Runden Tisch Finanzen“

Ort: Rathaus, großer Sitzungssaal  
 Zeit: Montag, 08. Mai 2023 um 18:00 Uhr  
 Thema: Priorisierungsliste des Haushalts  
 Gemäß Einladung im Amtsblatt Bad Herrenalb Nr. 17 vom 27. April 2023 auf Grund Gemeinderat Beschluss.

Top	Inhalt
1	<p>Begrüßung</p> <p>Erfolgt durch stellvertretenden Bürgermeister Christian Romoser, da Bürgermeister Hoffmann kurzfristig absagen musste.</p> <p>Der Teilnehmerkreis besteht aus Mitgliedern des Gemeinderats, der Verwaltung, der Bürgerbeteiligung, des Handlungsfeldes Finanzen sowie weiteren interessierten Bürgern.</p> <p>Übergabe des Wortes an Ingo Johannsen, Sprecher des Handlungsfeldes Finanzen</p>
2	<p>Vortrag/Präsentation durch Ingo Johannsen</p> <p>Begrüßung und Vorstellung des Inhalts der nachfolgenden Präsentation sowie den angedachten weiteren Ablauf der Gesprächsrunde.</p> <p>Darstellung Motivation, Auftrag und Ziele (Methoden zur Haushaltskonsolidierung, Fokussierung auf beeinflussbare Faktoren, Perspektive für die Zukunft).</p> <p>Frage in die Runde nach Erwartungshaltungen an die Veranstaltung.</p> <p>Vertreterin des Freundeskreises Asyl meldet sich und bittet um Unterstützung.</p>
2.1	<p>Präsentation einer „externen Sicht auf den Haushalt der Stadt Bad Herrenalb“.</p> <p>Kurzabriss über FAG- (Finanzausgleichs-) Gesetz als Grundlage der Gemeindefinanzierung.</p> <p>FAG bestimmt einen fiktiven Finanzbedarf (Bedarfsmesszahl) einer Gemeinde basierend auf der Einwohnerzahl und einem Kopfbetrag. Der Kopfbetrag ist gestaffelt und wächst mit der Einwohnerzahl bis auf 186% des Grundkopfbetrages.</p> <p>Nur 6% der Gemeinden in BW sind in der Lage durch die ihr zufließenden Mittel den fiktiven Finanzbedarf zu decken. Die Differenz wird durch Schlüsselzuweisungen fast ausgeglichen. Zusätzlich greift eine sogenannte Sockelgarantie sobald die Steuerkraftmesszahl einer Gemeinde weniger als 60 % der Bedarfsmesszahl beträgt.</p> <p>Auf Grund der „Veredelung“ der Einwohner (sehr starke Progression des Kopfbetrags) erhält die reichste Kommune in BW, die Landeshauptstadt Stuttgart, Sockelgarantien aus dem FAG, da deren Steuerkraftmesszahl ebenfalls kleiner als 60% der Bedarfsmesszahl ist.</p> <p>Durch diesen Mechanismus ist es einer Gemeinde nicht möglich ihre Einnahmen <u>signifikant</u> über die Bedarfsmesszahl hinaus zu erhöhen. Jede Verbesserung auf der Einnahmenseite führt zunächst nur zu einer Reduzierung der Schlüsselzuweisungen.</p> <p>Ziel weiterer Bemühungen muss es daher sein, Strategien zu entwickeln wie mit diesen Beschränkungen umgegangen werden kann.</p>

<p>2.2</p>	<p>Kurzabriss über das „Neue Kommunale Haushalts- und Rechnungswesen“ (NKHR).</p> <p>Das bisherige kamerale Haushalts- und Rechnungswesen wird durch ein doppisches Haushalts- und Rechnungswesen ersetzt, welches sich an der kaufmännischen doppelten Buchführung orientiert.</p> <p>Vorstellung der Analyse zur Ergebnisrechnung 2022.</p> <p>Gegenüberstellung Pflicht- zu freiwilligen Aufgaben (82% zu 19% ohne, 69% zu 32% mit Stadtwerken/Tourismus/Fremdenverkehrslastenausgleich).</p> <p>Ergebnis: Operatives Ergebnis positiv, Zinsen sind finanziert. Getrennte freiwillige Aufgaben Tourismus führen zu negativem Ergebnis.</p> <p><u>Mögliche Ziele für Haushaltsplanung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaffung eines Planungswerkzeugs zur Untersuchung alternativer Szenarien</li> <li>• Einführung Controlling (internes Rechnungswesen, Planung, Kontrolle und Steuerung)</li> </ul>
	<p>Fragen/Anregungen aus dem Zuhörerkreis:</p> <p>Anmerkung des Kämmers: Bei Gewerbe- und Grundsteuer verbleiben die Differenz zwischen Anrechnungshebesätzen und kommunalen Hebesätzen in der Gemeinde. D.h. Erträge aus Gewerbe- und Grundsteuer werden nicht vollumfänglich auf die Schlüsselzuweisungen angerechnet.</p> <p><u>Diskussionsbeiträge zu den Personalkosten:</u></p> <p>Personalkosten hängen auch an der Personalführung (Betriebsklima). Auswirkung auf Motivation und Krankenstand.</p> <p>Qualifiziertes Personal hat seinen Preis</p> <p>Kostensteigerungen durch Tarifabschlüsse sind zum Teil schon im Haushalt eingepreist.</p> <p>Vorschlag: Durchführung eines Vergleichs (Benchmark) mit anderen Gemeinden</p> <p><u>Diskussionsbeiträge zu Gewerbesteuer/Gewerbegebiet:</u></p> <p>Wieviel bleibt von Einnahmen der Gewerbesteuer in Bad Herrenalb?</p> <p>Vorschlag: Erstellung/Schaffung eines Planungs-/Simulations-Werkzeugs dafür.</p> <p>Überlegungen zupassendem Gewerbegebiet finden im Handlungsfeld Städtebau (Heiko Bartle) statt.</p> <p>Ob sich ein Gewerbegebiet rechnet (Einnahmen dauerhaft größer als Aufwendungen) lässt sich pauschal nicht beantworten (siehe Vorschlag für Planungs-/Simulations-Werkzeug)</p>
<p>2.3</p>	<p>Vorstellung Ergebnisrechnung Aktualisierung 2023</p> <p>Vorstellung einer (abgeleiteten) Bilanz</p> <p>Zweck einer Bilanz: So zu wirtschaften um Eigenkapital zu erhalten oder zu erhöhen.</p> <p><u>Diskussionsbeiträge Wortmeldungen aus dem Zuhörerkreis:</u></p> <p>Feststellung: Bilanz-Strategien braucht die Bereitschaft zu Veränderungen</p>
<p>2.4</p>	<p>Vorstellung Methoden</p> <p>Abriss über einen Steuerungskreislauf</p> <p>Abriss über Strategie „Stadtentwicklungsprozess“</p> <p>Abriss über Strategie „Zielkonkretisierung“</p>

	<p>Abriss über Umsetzung daraus abgeleitete Maßnahmen zur Zielerreichung</p> <p>Abriss über Kriterien zur Bewertung/Messung der Zielerreichung</p> <p>Abriss über Ansätze zur Berichterstattung als Werkzeug zur Messung/Bewertung von Maßnahmen</p> <p>Der methodische Abriss wird anhand der Therme und deren Revitalisierungsmaßnahme als Beispiel einer Strategie „Wir sind und bleiben Kurbad“ dargestellt. Seit Beschluss im Juni 2021 ist der relevante Baupreisindex um ca. 27 % angestiegen ist. Auch die Zinsentwicklung für Darlehen hat sich verschlechtert, z.B. für 20-jährige Zinsbindung von 1,5 % auf 4,1 %. Deshalb sind die Zielerreichungskriterien (Verlusterwartung nach Sanierung) zu hinterfragen.</p> <p><u>Diskussionsbeiträge aus dem Zuhörerkreis:</u></p> <p>Eine Strategie zur Haushaltskonsolidierung bzw. mittelfristigen Haushaltsplanung fehlt, wird aber als unbedingt notwendig erachtet. Die noch nicht konsolidierten Ergebnisse aus dem aktuellen Stadtentwicklungsprozess mit Bürgerbeteiligung werden dazu benötigt.</p> <p>Aufgestelltes Entwicklungsszenario für die Stadtentwicklungsstrategie und damit die Finanzplanung muss in sich konsistent sein, d.h. Teile davon dürfen sich nicht widersprechen.</p> <p>Bedeutung der Therme und deren Verlusterwartung hinsichtlich Auswirkungen auf die Haushaltskonsolidierung wird festgestellt. Aktuelle Erwartungen indizieren, dass Prognosen aus 2021 nicht mehr haltbar sind.</p>
2.5	<p>Vorstellung „Anwendung Methoden auf Prioritätenliste“</p> <p>Erläuterung warum dem ursprünglichen Wunsch die Prioritätenliste mit 99 Produkten zu priorisieren nicht nachgekommen werden kann. Priorisierung in dieser Form macht keinen Sinn, da die einzelnen Produkte nicht gleichwertig betrachtet werden können.</p> <p>Daher wird eine <u>Kategorisierung der Produkte</u> vorgeschlagen und das Ergebnis daraus dann priorisiert.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 Produkte fallen in die niedrigste <b>Kategorie C</b>. Das sind Produkte ohne Aufwendungen. Diese werden nicht weiter betrachtet.</li> <li>• 29 Produkte fallen in die <b>Kategorie B</b>. Das sind <u>weisungsgebundene</u> Pflichtaufgaben. Pflichtaufgaben müssen umgesetzt werden, es bleiben nur die Fragen nach möglichen Effizienzsteigerungen und Reduzierung freiwilliger Aufwände dazu (Stichwort KiTa-Beiträge).</li> <li>• 7 Produkte fallen ebenfalls in die <b>Kategorie B</b>. Das sind <u>weisungsfreie</u> Pflichtaufgaben. Bei diesen Produkten besteht ein erhöhter Entscheidungsspielraum bei der Umsetzung.</li> <li>• 9 Produkte fallen in die <b>Kategorie A</b>. Das sind die freiwilligen Aufgaben.             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zuschüsse an verbundenen Unternehmen, Beteiligungen</li> <li>- Kur- und Badeeinrichtungen</li> <li>- Freiwillige Aufwendungen „Innere Verwaltung“</li> </ul> </li> </ul> <p>Bei Produkten der Kategorie B kann über Effizienzsteigerungen nachgedacht werden</p> <p>Bei Produkten der Kategorie A kann über den Einsatz der Wirkungs-Beitrags-Analyse (WBA) nachgedacht oder eine eigene Methode zur Optimierung entwickelt werden.</p> <p>Sinnvolle übergeordnete Prioritäten ohne Produktzuordnung wären:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erhalt und Zuwachs des Eigenkapitals (Bilanz)</li> <li>2. Regelmäßige Berichterstattung etablieren</li> </ol>

	<p>3. Steuerungs- und Planungsinstrumente einführen</p> <p>Diskussionsbeiträge</p> <p>Die WBA aus Befragungen des Gemeinderats in 2021 und 2022 wird kritisch gesehen, da ein Verständnis über die Kriterien wie auch eine Haushalts-/Stadtentwicklungsstrategie fehlen. Die Fluktuationen hinsichtlich der Priorisierungsrangfolge sind Zeichen dieses Mangels.</p> <p>Eine klare Rollen- und Aufgabenverteilung in der Haushaltsplanung (mit den Akteuren Gemeinderat und Verwaltung) scheint zu fehlen. Inwieweit eine Bürgerbeteiligung, wie hier im Runden Tisch, dazu beitragen kann, bleibt offen.</p>
	<p>Ende der Präsentation durch Ingo Johannsen: 20:02 Uhr</p>
	<p>Beginn der Diskussion. Moderation Sascha Ott</p>
	<p>Frage aus dem Zuhörerkreis zur Priorisierung: Pflichtaufgaben sind gesetzlich vorgeschriebene Aufgaben und haben daher automatisch die höchste Priorität.</p> <p>Vorschlag: Vereinfachung der Produktliste durch Reduktion auf größere Einheiten. Produktbereiche anstatt einzelner Produkte.</p> <p>Software-Hilfsmittel sollen Transparenz schaffen (Stichwort Einführung von FINANZ+ als neues Finanzmanagementsystem als Ablösung von SAP)</p> <p><i>Hinweis zur Erläuterung:</i>  <b>FINANZ+</b> ist ein integriertes Finanzmanagementsystem, das einen völlig neuen Ansatz für die Bewirtschaftung öffentlicher Haushaltsmittel bietet – in der Kameralistik und in der Kommunalen Doppik. Hersteller: DATA-PLAN aus Stuttgart.</p> <p>Gedankenaustausch zu Möglichkeiten der Effizienzsteigerung. Stichwort „Kaizen“ (Prinzip/Kultur der kontinuierlichen Verbesserung) wurde in die Runde geworfen und erörtert.</p> <p>Weitere Stichworte waren „Empowerment“ („Ermächtigung, Übertragung von Verantwortung“) in Zusammenhang mit Potentialen bei der Personalführung.</p> <p>Weiterer Gedankenaustausch über Möglichkeiten zur Förderung von (passenden) Gewerbeansiedlungen. Feststellung: Wirtschaftliches Ökosystem nicht vorhanden und auch kaum herstellbar.</p> <p>Vergleiche Karlsruhe: KIT / Cyberforum / und weitere.</p> <p><i>Hinweis zur Erläuterung:</i>  Das <b>Cyberforum e.V.</b> ist ein gemeinnütziger Verein, der sich auf den Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch zwischen Unternehmensgründern, Wachstumsunternehmen und erfahrenen Unternehmern, Hochschul- und Forschungseinrichtungen sowie Städten und Gemeinden konzentriert.</p> <p>Die <b>Gründerallianz Karlsruhe</b> entwickelt, plant und setzt gemeinsame Veranstaltungen für Gründer und Gründerinnen am Standort Karlsruhe um, vernetzt Gründungsberater und -beraterinnen sowie Gründer und Gründerinnen und sorgt sich um den gemeinsamen Auftritt nach außen.</p> <p>Gedankenaustausch zum weiteren Vorgehen in Sachen Gewerbegebiet.</p> <p>Vorschlag: Szenario entwickeln und über eine Finanzsimulation Wirkung auf den Haushalt berechnen/abschätzen.</p>

	Weiteres Vorgehen
	<p>Aus den Diskussionen wurden drei Aufgaben definiert, die gemeinschaftlich von Gemeinderat und Bürgerbeteiligung angegangen werden sollen:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Überlegungen zur Entwicklung des interkommunalen Gewerbegebiets zur frühen Einbindung von Bürgern und Expertisen in frühe Phase der Bauleitplanung. Dazu sollen auch Szenarien und entsprechende Finanzsimulationen entwickelt werden.</li><li>2. Kritische Bewertung von Personalkosten im Benchmark mit vergleichbaren Kommunen.</li><li>3. Vorbereitende Überlegungen für Kriterien und Gruppierungen zur besseren Priorisierung von Haushaltsprodukten.</li></ol>
	Ende der Veranstaltung: 21:02 Uhr