



Sachbearbeitung	ZS/F - Finanzen/Beteiligungsverwaltung		
Datum	18.06.2015		
Geschäftszeichen	ZS/F HS/Ka		
Vorberatung	Hauptausschuss	Sitzung am 08.07.2015	TOP
Beschlussorgan	Gemeinderat	Sitzung am 15.07.2015	TOP
Behandlung	öffentlich		GD 900/15

Betreff: Haushaltsplanung 2016
- Beratung der Eckdaten -

Anlagen:

- Schätzung der Allgemeinen Finanzmittel 2016 (Anlage 1)
- Berechnung der Budgetzuschüsse 2016 (Anlage 2)
- Sonderfaktoren 2016 (Anlage 3)
- Vorabdotierte Sozial- und Jugendhilfe – Entwicklung der Zuschüsse (Anlage 4)
- "geplante" Großinvestitionen (Anlage 5)
- Sachstand Verschuldung (Anlage 6)
- Berechnung des kalkulatorischen Zinssatzes 2016 (Anlage 7)

Antrag:

1. Von den finanziellen Eckdaten des Haushalts 2016 Kenntnis zu nehmen.
2. Die Fach-/Bereiche zu beauftragen, die Fach-/Bereichshaushalte 2016 auf Basis der Eckdaten auszuarbeiten.
3. Für das dauerhafte Sanierungsprogramm im Haushalt 2016 - vorbehaltlich der Finanzierung durch den Haushalt - einen Betrag von 6,0 Mio. € zur Verfügung zu stellen.
4. Den kalkulatorischen Zinssatz 2016 auf 2,92% festzusetzen.

Heidi Schwartz

Zur Mitzeichnung an:	Bearbeitungsvermerke Geschäftsstelle des Gemeinderats:
Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.	Eingang OB/G _____
_____	Versand an GR _____
_____	Niederschrift § _____
_____	Anlage Nr. _____

Sachdarstellung:

1. Ausgangslage / Ziele der städtischen Finanzpolitik

Der Gemeinderat hat grundsätzlich folgende Ziele für die städtische Finanzpolitik beschlossen:

- die **gesetzliche Mindestzuführung** zu erwirtschaften
- im Finanzplanungszeitraum **keine neuen Schulden** aufzunehmen.

Diese Zielsetzung beruht auf der "**kameralen Sichtweise**", bei der insbesondere die Zuführung aus dem Verwaltungshaushalt in den Vermögenshaushalt im Vordergrund stand.

Das Neue kommunale Haushaltsrecht (NKHR), das die Stadt Ulm zum 01.01.2011 eingeführt hat, folgt dem Ressourcenverbrauchskonzept. Wesentlichste Änderung zum bisherigen System ist, dass nunmehr der laufende Haushalt (Ergebnishaushalt) auch den Werteverzehr (Abschreibungen) des städtischen Vermögens erwirtschaften muss. Hierdurch wird dargestellt, ob die **Kommunen tatsächlich in der Lage sind, die dauerhafte Erhaltung und Refinanzierung ihres Vermögens zu erreichen. Schafft es die Kommune, den Ergebnishaushalt auszugleichen, also die laufenden Aufwendungen inklusive der Abschreibungen und Rückstellungen durch laufende Erträge zu decken, so entspricht der Haushalt den neuen gesetzlichen Vorgaben.**

Ziel der strategischen Haushaltssteuerung im NKHR ist deshalb:

- **mittel- und langfristig den Ergebnishaushalt auszugleichen. Dabei sind auch die künftigen Belastungen aus bereits laufenden, notwendigen und geplanten Großinvestitionen zu berücksichtigen**
- **für die Sanierung und Instandhaltung des Vermögens kontinuierlich genügend Mittel bereit zu halten**
- **mittel- und langfristig keine neuen Schulden aufzunehmen.**

Nur so gelingt eine nachhaltige Haushaltspolitik ohne weitere Lasten für künftige Generationen.

Das **Haushaltsjahr 2014** verlief (noch) positiv. Im Ergebnishaushalt ergibt sich ein ordentliches Ergebnis von 6,9 Mio. €. Das heißt jedoch auch, dass der geplante Überschuss im Ergebnishaushalt nicht in voller Höhe realisiert werden konnte und sich gegenüber dem Plan eine Verschlechterung in Höhe von 3,6 Mio. € ergibt.

Bei der Beurteilung des positiven Ergebnisses ist zudem zu berücksichtigen, dass im Jahr 2014 erneut ein **verzögerter Mittelabfluß** zu verzeichnen ist, der das Ergebnis nur deshalb verbessert, weil sich der Aufwand in das Jahr 2015 verschiebt. Im Gegensatz zur kameralen Welt werden Ermächtigungsüberträge (früher Haushaltsausgabereste) im "Überschuss aus dem ordentlichen Ergebnis" abgebildet.

In der Finanzrechnung 2014 wurden mit 28,9 Mio. € erneut sehr hohe Ermächtigungsüberträge gebildet. Das "geschobene" Investitionsvolumen nähert sich dem langjährigen Durchschnitt eines jährlichen Programms an und verdeutlicht die ehrgeizige Beschlusslage, die zunehmend verzögert zur Umsetzung kommt. Gleichzeitig erhöht sich die Summe der noch nicht abgerechneten Investitionsauszahlungen, weshalb im Jahresabschluss die belastenden

Abschreibungen noch nicht vollständig enthalten sind.

Vereinfacht gesagt, schiebt die Stadt mittlerweile ein durch Beschlüsse gebundenes Kapital von 35 Mio. € (Ermächtigungsüberträge aus dem Finanzhaushalt mit 28,9 Mio. € und aus dem Ergebnishaushalt mit 6,2 Mio. €) vor sich her, das zeitverzögert zusätzlich abgearbeitet werden muss.

Finanzpolitisch bedeutsam ist diese Entwicklung, weil diese Ermächtigungsüberträge zunächst das aktuelle Ergebnis nicht belasten und nur in der gestiegenen Liquidität sichtbar sind.

Außerdem verändert sich die Anforderung an ein langfristig ausgerichtetes Kreditportfoliomanagement, weil sich Liquidität, Verpflichtungen und Kreditaufnahmen (Absicherungsstrategie) in der mehrjährigen Betrachtung auseinanderentwickeln.

Wiederum vereinfacht ist deshalb ein maßgeblicher Teil des Jahresergebnisses zweckgebunden, weil vorhandene Verpflichtungen in Folgejahren zu ergebnisrelevanten Belastungen führen, sofern sich die Summe der Ermächtigungsüberträge wesentlich ändert.

Dies ist ein Grund für die angestiegene Rücklage aus Überschüssen des ordentlichen Ergebnisses, in der die "Sparbücher" enthalten sind. Ein weiterer Grund ist die Linie 2 und die Notwendigkeit, bis 2019 die Finanzierbarkeit durch interne Zweckbindung sicher zu stellen.

Deshalb führt der Stau in der Umsetzung beschlossener Maßnahmen, die Finanzierung der Masterplanprojekte, insbesondere der Linie 2, aber auch in mehrfacher Hinsicht vorhandene Kapazitätsgrenzen in der Stadt zu einer Begrenzung in der Aufnahme weiterer

Investitionsmaßnahmen bis 2020. **Das Investitionsvolumen in der Finanzplanung kann nicht mehr auf dem Niveau der letzten Jahre fortgeführt, es muss in realistischer Weise zurückgefahren werden.**

Der Abschluss des Ergebnishaushalts 2014 ist insbesondere von folgenden Tatsachen geprägt

- ✓ Das Wirtschaftswachstum hat sich in Baden-Württemberg in 2014 stabil entwickelt. Die Stadt profitiert von erhöhten Erträgen aus dem Einkommenssteueranteil.
 - ✓ Bei der Gewerbesteuer ist dagegen ein Einbruch erfolgt: Die Erträge liegen um 12,5 Mio. € unter dem Planansatz, einmalige Nachzahlungen sind nicht erfolgt. Gleichzeitig reduziert sich die zu zahlende Gewerbesteuerumlage. Deshalb verschlechtert sich das Netto-Ergebnis im Vergleich zu 2013 um 28,3 Mio. €. Da keine einmaligen Gewerbesteuernachzahlungen erfolgt sind, ist keine Rückstellung für die sich hieraus ergebenden FAG-Belastungen zu bilden.
 - ✓ Aufgrund der positiven Entwicklung der Steuereinnahmen bei Bund und Land hat sich das Ausschüttungsvolumen im Finanzausgleich (FAG) gegenüber dem Plan 2014 um rd. 11 Mio. € (netto) erhöht.
 - ✓ Der Zuschussbedarf im Bereich der vorabdotierten Sozial- und Jugendhilfe liegt mit 45,9 Mio. € zwar 600 T€ unter dem Planansatz, ist gegenüber 2013 jedoch erneut um 2,5 Mio. € gestiegen.
 - ✓ Aufgrund verzögerter Abwicklung von Maßnahmen wurden im Ergebnishaushalt 2014 6,2 Mio. € an Ermächtigungen in das Jahr 2015 übertragen. Die in 2013 gebildeten 5,6 Mio. € Ermächtigungsüberträge im Bereich der Kinderbetreuung wurden in 2014 in Höhe von rd. 5,3 Mio. € aufgebraucht, ein weiterer Ermächtigungsübertrag ist nicht erfolgt. Der Zuschussbedarf 2014 für die Kinderbetreuung beträgt 28,7 Mio. €
 - ✓ Da viele investive Maßnahmen noch nicht aktiviert wurden und weiterhin als "Anlage im Bau" geführt werden, entstehen hierfür noch keine Abschreibungen, die zukünftig zu berücksichtigen sind.
 - ✓ Veränderung aufgrund der Umschichtungen zwischen Ergebnis- und Finanzhaushalt
- Ausgangslage für die Planung für das Jahr 2016** und die mittelfristige Finanzplanung und den darüber hinausgehenden Ausblick bis 2020/2025 sind weiterhin hohe

Ermächtigungsüberträge, ein sehr hohes Investitionsvolumen mit nachfolgenden erhöhten Abschreibungen und Folgekosten, beschlossene Großprojekte und ehrgeizige Programme mit laufenden finanziellen Lasten (insbesondere die Unterbringung der Flüchtlinge und Ausbau der (Schul-)Kinderbetreuung im Rahmen "Erziehung, Bildung, Betreuung"). Bei der Gewerbesteuer ist mit einem Rückgang zu rechnen, der derzeit teilweise über Mehrerträge insbesondere bei der Einkommenssteuer kompensiert werden kann. Die robuste Konjunktur und die damit verbundenen nach wie vor hohen Steuereinnahmen ermöglichen einen noch ausgeglichenen Haushalt. Dies ist angesichts der ehrgeizigen Aufgaben- und Vorhabensentwicklung für sich schon bemerkenswert.

Weichenstellungen in den Masterplanvorhaben aus den vergangenen Monaten erleichtern die Investitions- und Finanzierungsplanung bis 2020 und **schaffen mehr Sicherheit** zu den finanzpolitisch prägenden Rahmenbedingungen. Die Masterplanvorhaben, die wirtschaftliche Entwicklung der Stadtwerke Ulm Neu-Ulm und der zunehmend erschwerte Ausgleich des Ergebnishaushalts sind in den nächsten Jahren wesentliche finanzpolitische Leitplanken. Die Dynamik von weiteren Wünschen, Programmen und Projekten steht in Konkurrenz zu den beschlossenen Weichenstellungen.

Dabei ermöglichen die Sparbücher die Absicherung der Finanzierung der Straßenbahnlinie 2. Sofern die Stadt über den bisher geplanten Finanzierungsanteil hinaus weitere Beträge übernehmen müsste, wären diese ggf. über Kredite zu finanzieren. Entscheidend ist, die Eckdaten der Finanzierung sind nun bekannt und die damit verbundenen Risiken weitgehend beherrschbar.

Die Prognosen für die Jahre 2015 und 2016 sind verhalten. Aktuell geht die Bundesregierung sowohl für 2015 als auch 2016 von einem Wachstum des BIP um real 1,8 % aus. Die aktuelle Steuerschätzung (Mai 2015) prognostiziert Mehrerträge sowohl in 2015 als auch 2016. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass die Steuersituation bei den Kommunen insbesondere durch regionale Effekte (insbesondere der Gewerbesteuer) bestimmt ist.

Zudem gilt weiterhin, dass die **aktuell positive wirtschaftliche und arbeitsmarktpolitische Lage fragil und die Prognose mit Risiken behaftet ist.**

Die Stadt plant für 2016 weiterhin mit hohen Ausgabensteigerungen, insbesondere bei den Personalkosten, der vorabdotierten Sozial- und Jugendhilfe sowie der erneut sehr hohen Sonderfaktoren. Gleichzeitig liegt wiederum ein sehr **ambitioniertes Investitionsprogramm** vor, das künftig nicht nur hohe Finanzierungskosten, sondern auch hohe zusätzliche Betriebs- und Folgekosten verursachen wird. Ungeachtet der dafür erforderlichen Finanzierung **übersteigt dieses Programm** wie bereits ausgeführt **die tatsächlichen Kapazitäten und Verträglichkeit der Stadt.**

Im Rahmen der Investitionsplanung 2016 ist deshalb zu prüfen, welche Mittel tatsächlich in 2016 abfließen können. Die Auftragsbücher sind aus den Vorjahren voll, die verfügbaren Mittel fließen nicht oder nur verzögert ab. Neue Vorhaben erhöhen zunächst den Auftragsbestand und verwässern zunehmend die Aussagekraft des Haushalts, weil ein theoretischer Finanzierungsbedarf entsteht, der praktisch in den Projekten nicht umgesetzt werden kann.

Deshalb ist das **Gebot der Stunde "Maß halten" und "das Machbare vornehmen"**, vor allem bei freiwilligen laufenden Leistungen und bei Investitionen mit nachrangiger Priorität, die auf Dauer zu finanzieren sind.

Diese finanzpolitische Einschätzung findet sich nun auch in der Konkretisierung des aktuellen Eckwerte-Entwurfes wieder.

Gemäß den jetzt vorliegenden **Eckdaten zum Haushaltsjahr 2016 erreicht Ulm den Haushaltsausgleich im Jahr 2016. Ein Puffer ist praktisch nicht vorhanden**, insbesondere im Hinblick auf viele Unwägbarkeiten und Unbekannte hinsichtlich zusätzlicher Kosten für die

Unterbringung von Flüchtlingen (s. auch Ziff. 2.2)*

Dies ist nicht unbedenklich, da in den kommenden Jahren (weitere) erhebliche (auch finanzielle) Herausforderungen auf die Stadt zukommen, für die derzeit nur bedingt Reserven vorhanden sind:

- weitere Zunahme von Flüchtlingen (s. auch Ziff. 2.2)*
Die Kalkulation der Gesamtaufwendungen für die Flüchtlinge ist derzeit mit vielen Unwägbarkeiten und Unbekannten verbunden. Die Stadt Ulm kennt derzeit die Zugangs- und Abgangszahlen der Flüchtlinge im Jahr 2016 nicht verlässlich. Die Ansätze für die Flüchtlingsunterbringung sind daher fragil. Sie teilen sich in den budgetierten als auch den vorabdotierten Bereich auf. Zudem ergeben sich durch den massiven Ausbau der für die Unterbringung erforderlichen Infrastruktur zusätzliche Belastungen, die derzeit nur grob mit rd. 1 Mio. € kalkuliert werden können. Insgesamt sind in den Eckwerten 2016 Mehraufwendungen von rd. 1,3 Mio. € enthalten. Die Entwicklung ist wegen ihrer Dynamik engmaschig zu beobachten. Im Haushaltsplan bzw. im Nachtrag 2016 sind die veranschlagten Finanzmittel entsprechend der Entwicklung der Flüchtlingszahlen ggf. nachzusteuern.
- weiterer Ausbau der Kinderbetreuung; bemerkenswert ist, der Zuschussbedarf nähert sich der 30 Mio. € Grenze und hat sich damit seit 2009 fast verdoppelt.
- weiterer Ausbau des Bereichs Bildung, Betreuung und Erziehung in den Schulen; hier werden in den nächsten Jahren deutliche Zuwachsraten erwartet.
- Steuerung der Aufwendungen im Bereich Eingliederungshilfe und Altenhilfe
- ggf. weiterer Finanzbedarf der SWU in Folge der Energiewende und der sich daraus ergebenden Auswirkungen auf die Kraftwerksprojekte der SWU. Hinzu kommen die Belastungen der SWU im Bereich ÖPNV durch möglicherweise höhere laufende Zuschüsse.
- hohe Investitionen, die in den Jahren 2015 bis 2018 anstehen mit erheblichen Folgekosten. In der Anlage 5 ist dargestellt, welche Investitionsmaßnahmen beschlossen, benötigt bzw. angedacht sind:

In 2014 und 2015 wurden/werden erneut Großinvestitionen mit bemerkenswerten 80,6 Mio. € fertiggestellt (s. Anlage 5 S. 1). Bisher ist in der Finanzplanung ab 2016 ein weiteres Volumen in Höhe von rd. 235 Mio. € (inkl. rd. 86 Mio. € Finanzierungsbeitrag der Stadt für die Straßenbahnlinie 2) berücksichtigt.

Das derzeit vorgesehene Investitionsvolumen in Höhe von mindestens 255 Mio. € (s. Anlage 5 S. 2 und 3) mit Fertigstellung ab 2016 ist mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit die Untergrenze. Die aktuellen Annahmen müssen derzeit regelmäßig im Rahmen von Kostenfortschreibungen nach oben korrigiert werden, Maßnahmen sind noch nicht beziffert und es kommen regelmäßig neue Maßnahmen hinzu. Der Bestand in den Auftragsbüchern steigt zwischen der bisherigen Finanzplanung und der zu erstellenden gleichwohl wieder um mindestens rd. 20 Mio. € an. Dem muss entgegengetreten werden.

Die aktuelle Situation ermahnt, für die nächsten Jahre das mit dem Haushalt verbundene "praktische Arbeitsprogramm" so zu strukturieren, dass der jährliche Plan auch dem jährlichen Arbeitspensum entspricht. Eine deutliche Reduzierung des zusätzlichen Bauinvestitionsvolumens in 2016 ist vor diesem Hintergrund zwingend erforderlich.

In der Mittelfristigen Finanzplanung ist vorgesehen, das bisher **geplante Investitions-volumen für 2016 ohne neue Schulden zu finanzieren.**

Ob dies verwirklicht werden kann, ist derzeit noch offen, da die konkrete Investitions-planung erst in den kommenden Wochen erfolgt.

Die Verschuldung der Stadt betrug am 01.01.2015 insgesamt 127 Mio. € und wird bis zum 31.12.2015 auf voraussichtlich 118 Mio. € zurückgehen. Nach der Mittelfristigen Finanzplanung werden in 2016 Kredite in Höhe von 8,5 Mio. € getilgt, so dass die Kreditschulden dann auf 109,8 Mio. € zurückgehen könnten. Wie oben ausgeführt, ist allerdings noch offen, ob dies angesichts der anstehenden Investitionen so umgesetzt werden kann. Wegen der mittelfristigen Absicherung der Fremdfinanzierung kann es sinnvoll sein, zur Zinssicherung für künftige Finanzierungsbedarfe Maßnahmen zu ergreifen oder ggf. zinsverbilligte Förderdarlehen in Anspruch zu nehmen.

Der aktuelle Stand der Sparbücher stellt sich folgendermaßen dar:

Mit dem Sparbuch Verkehrsentwicklung kann der derzeit geplante Finanzierungsanteil für die Straßenbahnlinie 2 abgedeckt werden. Das Sparbuch Reduzierung Nettoneu-verschuldung weist nach der zur Liquiditätssicherung erforderlichen Entnahme zum 31.12.14 voraussichtlich einen Stand von rd. 42 Mio. € auf. Hierbei ist der Hinweis wichtig, dass diese Finanzmittel erforderlich sind, um die Ermächtigungsüberträge aus 2014 mit rd. 35 Mio. € zu finanzieren. D.h. von diesen 42 Mio. € sind bereits 35 Mio. € beauftragt bzw. verausgabt und stehen nicht zur Finanzierung von neuen und zusätzlichen Maßnahmen zur Verfügung.

Im Jahr 2015 stehen weitere 85,5 Mio. € für Investitionen zur Verfügung.

Ende 2014 wurden weitere 20 Mio. € Genussrechte an die Stadtwerke Ulm Neu-Ulm ausbezahlt (Anteil Ulm: 18,7 Mio. €). Dennoch sinkt das Niveau des Sparbuchs nicht in dem hohen Maße wie ursprünglich geplant, weil das veranschlagte Investitionsvolumen zu hoch ist und immer höhere gebundene Mittel "auf Halde liegen". **Das Sparbuch zur Reduzierung der Neuverschuldung ist heute tatsächlich schon ein Sparbuch für noch nicht begonnene oder noch nicht fertiggestellte Maßnahmen.**

Die Stadt ist mit einer durchschnittlichen Baujahresrate im Rückstand.

2. Rahmendaten Haushalt 2016

2.1 Allgemeine Finanzmittel (vgl. Anlage 1)

In 2016 stehen **224,1 Mio. € an Allgemeinen Finanzmittel** zur Verfügung. Mit diesen Mitteln müssen die Fach-/Bereichsbudgets, der Gebäudeunterhalt, die vorabdotierte Sozial- und Jugendhilfe sowie die ordentlichen Abschreibungen finanziert werden.

Gegenüber dem Plan 2015 bedeutet dies eine deutliche **Erhöhung um ca. 17,6 Mio. €**:

Aus Steuern werden netto marginale Mehrerträge in Höhe von rd. 0,2 Mio. € erwartet. Hier macht sich die Reduzierung des Planwerts für die Gewerbesteuer bemerkbar. Aufgrund des verschlechterten Jahresergebnisses 2014 erhöhen sich die Erträge aus (FAG-) Zuweisungen dagegen deutlich. Netto steigen sie um 20,4 Mio. €. Die geplanten Erträge aus Konzessionsabgaben liegen um rd. 0,3 Mio. € unter dem Ansatz 2015, die Zinslast steigt netto um rd. 0,7 Mio. €.

Die Auswirkungen Zensus sind in der Planung 2016 berücksichtigt. Die von der Stadt erhobene Klage ruht derzeit. Sofern aufgrund der Entscheidungen i.R. der derzeitigen Musterklagen Änderungen bzgl. der Ermittlung bzw. Umsetzung des Zensusergebnisses vorgenommen werden, muss eine Neuberechnung der Allgemeinen Finanzmittel erfolgen.

2.2 Fach-/Bereichsbudgets 2016 (vgl. Anlage 2)

Das Verfahren zur Ermittlung der Budgets 2016 ist in der Anlage 2 dargestellt. Im Grundsatz sind die (konsolidierten) Budgets 2015 Basis für die Budgets 2016. Aufgrund der Systematik des neuen kommunalen Haushaltsrechts sind auch die **ordentlichen Abschreibungen aus den allgemeinen Finanzmitteln zu finanzieren** und werden deshalb seit 2011 mit in die Betrachtung aufgenommen.

Die Budgets entwickeln sich 2016 wie folgt:

Budget 2015	210.387.200 €
Gebäudeunterhalt (ohne Sonderfaktoren) - keine Änderung	€
Tarif- und Umlagesteigerungen Personalaufwendungen 2016:	1.800.000 €
Sonderfaktoren 2016 (netto):	3.240.300 €
Wegfall befristete Erhöhung Dauerhaftes Sanierungsprogramm in den Vorjahren	-400.000 €
Erhöhung der ordentlichen Abschreibungen	2.000.000 €
Steigerung Zuschussbedarf Sozial- und Jugendhilfe:	3.500.000 €
zusätzliche Kosten Betreuung und Unterbringung Flüchtlinge*	1.000.000 €
Summe Budgetentwicklung 2016	11.140.300 €

Eckdaten 2016	221.527.500 €
----------------------	----------------------

*Zusätzlicher Aufwand für die Unterbringung der Flüchtlinge neben den i.R. der Sonderfaktoren sowie der Vorabdotierten Sozial- und Jugendhilfe veranschlagten Mehraufwendungen - z.B. laufende Betriebs- und Bewirtschaftungskosten, Abschreibungen für Gebäude, Kosten für Anmietung von Räumlichkeiten usw. - der derzeit nur grob kalkuliert werden kann (z.B. Hindenburgkaserne, Magirusstraße).

Die Budgets erhöhen sich damit um rd. 11,1 Mio. €!

In den nachfolgenden Ziffern finden Sie detailliertere Ausführungen zu den einzelnen Positionen.

2.3 Dauerhaftes Sanierungsprogramm

Der Gemeinderat hat am 13. Juli 2011 (GD 213/11) beschlossen, das bisherige Wachstums- und Impulsprogramm WIP ab dem Haushaltsjahr 2013 als dauerhaftes Sanierungsprogramm (DSP) fortzuführen. Das DSP umfasst ein Finanzvolumen von 6,0 Mio. €.

In den Jahren 2012 bis einschließlich 2015 wurde das DSP auf 6,4 Mio. € erhöht, um dem erhöhten Unterhaltungsaufwand gerecht zu werden. Im Jahr 2016 soll das DSP wieder auf sein Finanzvolumen von 6,0 Mio. € zurückgeführt werden.

2.4 Gebäudeunterhalt

Der Gebäudeunterhalt wird auch 2016 budgetneutral behandelt. Dieses Verfahren hat sich in

der Praxis bewährt, denn der Gebäudeunterhalt soll ausschließlich der Substanz-erhaltung der städtischen Gebäude dienen.

Für den **Gebäudeunterhalt** werden in 2016 über 9 Mio. € zur Verfügung gestellt. Dabei sind sowohl Sonderfaktoren, Umschichtungen aus dem Finanzhaushalt als auch die Mittel aus dem dauerhaften Sanierungsprogramm (inkl. 1,0 Mio. € für energetische Sanierung) enthalten. Hierdurch ist gewährleistet, dass die Mittel für den Gebäudeunterhalt auf einem Niveau sind, das den Substanzerhalt der städtischen Infrastruktur sicherstellen soll. Dies hat höchste finanzpolitische Priorität vor allem vor dem Hintergrund, dass ein wesentlicher Teil dieser Infrastruktur aus Schulen und Betreuungseinrichtungen besteht.

2.5 Personalaufwand

Der Tarifvertrag für die Beschäftigten des öffentlichen Dienstes (TVöD) wurde im März 2014 neu verhandelt und hat eine Laufzeit bis Ende Februar 2016. Da das Tarifergebnis für 2016 derzeit noch nicht absehbar ist, wurde bei der Planung eine Steigerung von 2 % ab 01.03.2016 zugrundegelegt. Diese Annahme wurde auch für die Kalkulation der Beschäftigten des NV Bühne (künstlerisches Personal des Theaters) und des TVK (Orchestermusiker) getroffen.

Für die Beamtenbesoldung ist in Baden-Württemberg eine zum Teil zeitverzögerte Umsetzung des Tarifabschlusses TV_L 2015/2016 im Gesetzgebungsverfahren. Die Besoldung wird sich dann in 2015 um 1,9 % bis einschließlich Besoldungsgruppe A 9 ab März 2015, für A 10 und A 11 ab Juli und ab A 12 ab November erhöhen. In 2016 erfolgt eine Erhöhung um 2,1 % mit derselben zeitlichen Staffelung.

Zusammengefasst haben die dargestellten Faktoren folgende Auswirkungen auf die allgemeine Personalausgabenentwicklung im Gesamthaushalt:

Tarifsteigerungen Beschäftigte	1.450.000 €
Erhöhung Beamtenbesoldung	271.500 €
Summe	1.721.500 €
Sonstige Änderungen (Umlageerhöhung KVBW, Reduzierung SV):	Noch offen

Insgesamt werden derzeit rd. 1,8 Mio. € an zusätzlichen Personalaufwendungen veranschlagt.

Noch nicht berücksichtigt hierbei sind evtl. zusätzliche Entgelterhöhungen im Sozial- und Erziehungsdienst, die ggf. höher als 2 % ausfallen können.

Zusätzlich haben die Fachbereiche für **2016** in erheblichem Umfang neue Stellen als Sonderfaktor beantragt. Insgesamt sind dies, abzüglich von Stellenstreichungen, aus heutiger Sicht rund **46 neue Stellen zzgl. 13 PiA/Azubi-Stellen**, die künftig zusätzliche Personalausgaben verursachen werden. Diese Stellenmehrung wird insbesondere durch den Ausbau der Ganztagesbetreuung, der Betreuung von Flüchtlingen und der Personaloffensive KITA verursacht.

Insgesamt erhöhen sich die Personalaufwendungen nach derzeitigem Stand damit von rd. 115 Mio. € (Plan 2015) um 4,8 Mio. € auf rd. 119,8 Mio. €.

2.6 Sonderfaktoren (vgl. Anlage 3)

In 2016 wurden bei der Finanzverwaltung Sonderfaktorenanträge über zusätzlich 3,7 Mio. € eingereicht (bereits abzgl. einmaliger Sonderfaktoren 2015). Der Schwerpunkt der eingereichten Sonderfaktoren liegt insbesondere im Bereich der Finanzierung von Schwerpunktveranstaltungen im kulturellen und sportlichen Bereich, den erheblichen zusätzlichen Aufwendungen im Bereich "Bildung, Betreuung und Erziehung" sowie im Bereich der Bewirtschaftungskosten (insbesondere Mehraufwand Reinigung und Unterhalt sowie Bewirtschaftung zusätzlicher Liegenschaften). Erstmals ist auch ein Zuschuss der Stadt an das Alten- und Pflegeheim Wiblingen veranschlagt.

Die beantragten Sonderfaktoren wurden mit den Fach-/Bereichen besprochen und nach den vorhandenen Leitlinien geprüft. Auf dieser Basis werden 2016 folgende Sonderfaktoren vorgeschlagen:

- Wegfall befristete Sonderfaktoren 2015:	-8.612.800 €
- befristete Sonderfaktoren 2016:	8.677.500 €
- dauerhafte Sonderfaktoren 2016 ff:	3.175.600 €
Summe Sonderfaktoren 2016	3.240.300 €

In Anlage 3 ist ersichtlich wie sich die Sonderfaktoren auf die Fach-/ Bereiche und die einzelnen Maßnahmen verteilen.

Der Betrag der Sonderfaktoren 2016 ist erneut sehr hoch und liegt wiederum über dem Durchschnitt der vergangenen Jahre. In den kommenden Jahren ist eine Reduzierung erforderlich.

Soweit dies möglich war, wurden Sonderfaktoren nur befristet aufgenommen. Dennoch ist **insbesondere die Summe der dauerhaften Sonderfaktoren kritisch zu betrachten**. Für den Fall, dass in den kommenden Jahren erneut Konsolidierungsmaßnahmen erforderlich sind, müssen neben den Befristungen auch diese dauerhaften Sonderfaktoren auf den Prüfstand gestellt werden.

Zu berücksichtigen ist dabei die Entwicklung des Zuschussbedarfs für den Ausbau der (Schul-)Kinderbetreuung. Im Bereich der 0-6 Jährigen liegt mit dem Jahresergebnis 2014 erstmals ein Ergebnis vor, das den derzeitigen Ausbaustand abbildet, so dass hier für 2016 auf einer guten Basis geplant werden kann. Im Aufgabenfeld der Schulkindbetreuung ist jedoch weiterhin keine Planungssicherheit gegeben. Bei Bedarf ist im Nachtrag 2016 nachzusteuern.

2.7 Sozialhilfeausgaben (vgl. Anlage 4)

Der Zuschussbedarf für die vorabdotierte Sozial- und Jugendhilfe ist seit dem Jahr 2000 bis 2011 zum Teil in großen Sprüngen um 23 Mio. € auf ca. 45 Mio. € gestiegen. Seit 2009 hat sich die Entwicklung aber spürbar verlangsamt und die Steigerungsraten wurden kleiner. Die stufenweise Aufstockung der Bundesbeteiligung in der Grundsicherung für Ältere und Erwerbsgeminderte im SGB XII führte ab 2012 zeitlich befristet zu einem realen Rückgang des Zuschussbedarfs. Ab 2014 wurde dieser Effekt vor allem durch steigende Aufwendungen für die schnell wachsende Zahl der Flüchtlinge, steigende Aufwendungen in der Jugendhilfe und Ertragsrückgänge durch die reduzierte Bundesbeteiligung im SGB II mehr als kompensiert. Der Zuschussbedarf 2014 stieg auf 45,8 Mio. €. Aus heutiger Sicht wird der Zuschussbedarf 2015 weiter steigen und der Planansatz 2015 (47,6 Mio. €) nicht ausreichen. Für das Jahr **2016** wird davon ausgegangen, dass der Zuschussbedarf deutlich um 3,5 Mio. € auf **51,1 Mio. €** steigt.

Bei der Übertragung der Grundsicherung für Ältere und Erwerbsgeminderte auf die Kommunen zum 01.01.2003 wurde vom Bund eine Erstattung der hierdurch zusätzlich entstehenden Kosten zugesagt. Entgegen den damaligen Zusagen betrug die Bundesbeteiligung aber nur 16 %. Zum 01.01.2012 wurde die Bundesbeteiligung in einem ersten Schritt auf 45 % angehoben. Zum 01.01.2013 erfolgte in einem zweiten Schritt die Steigerung auf 75 %. Ab dem 01.01.2014 übernimmt der Bund 100 % der ansatzfähigen Nettoaufwendungen. Hieraus ergaben sich einmalige Entlastungseffekte. Die weiterhin steigenden Fallzahlen und Vergütungssätze werden durch diese 100 % Kostenerstattung nur im Bereich der Grundsicherung für Ältere und Erwerbsgeminderte aufgefangen, im Bereich der Eingliederungshilfe und Hilfe zur Pflege gehen diese nach wie vor zu Lasten der Kommunen, so dass für 2016 eine weitere Erhöhung des Zuschussbedarfs um 1,0 Mio. € vorhergesagt wird.

Bei der Grundsicherung für Erwerbsfähige nach dem SGB II (HARTZ IV) beteiligt sich der Bund an den von den Kommunen geleisteten Kosten für die Unterkunft. Die Höhe der Beteiligung wurde durch zeitlich befristete Zuschläge z.B. für den Ausbau der Schulsozialarbeit, für das Bildungs- und Teilhabepaket geändert. Für 2015 muss der Fachbereich hier zunächst mit einem Rückgang der Erstattungen planen. Eine rückwirkend zum 01.01.2015 in Aussicht stehende Erhöhung um 3,7 % zur allgemeinen Entlastung der Kommunen könnte diese Reduzierung wieder ausgleichen. Zunächst erfolgt keine Änderung des Planansatzes. Bei Bedarf wird im Nachtrag nachgesteuert.

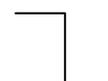
In der Jugendhilfe erhöht sich der Zuschussbedarf neben der Steigerung der Vergütungssätze auch durch die stark angestiegene Zahl unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge (UMF). In der aktuellen Hochrechnung für 2015 ergibt sich bereits ein Aufwand für UMFs von 2,0 Mio. €. Zwar wird dieser Mehraufwand nahezu vollständig vom Land erstattet, aber durch die zeitlich verzögerte Abrechnung entsteht hier einmalig 2016 zunächst ein Mehraufwand von 0,6 Mio. €.

Die seit 2013 stark steigenden Flüchtlingszahlen haben von 2013 auf 2014 zu einer Verdoppelung des Zuschussbedarfs geführt. Auch für 2015 erwartet der Fachbereich nahezu eine weitere Verdoppelung auf 2,7 Mio. €. Für 2016 hat der Fachbereich trotz Erhöhung der Landespauschalen eine weitere Steigerung auf 3,3 Mio. € veranschlagt. Inwiefern sich die derzeitigen Bemühungen um eine höhere Beteiligung des Landes und Bundes an diesen Aufwendungen bemerkbar machen wird, bleibt abzuwarten.

Die dargestellten Ansätze für Sozialhilfekosten sind natürlich mit Risiken verbunden. Insbesondere die Fallzahlensteigerungen im Bereich der Eingliederungshilfe, der Hilfe zur Pflege und im Flüchtlingsbereich sowie der UMF in der Jugendhilfe können ein Nachsteuern bei der Haushaltsplanerstellung im Herbst dieses Jahres erforderlich machen. Die erfreuliche, jedoch auch notwendige, erhöhte Finanzierungsbeitrag insbesondere des Bundes darf nicht verschleiern, dass die Aufwände weiterhin steigen.

Im Jahresvergleich zeigt die Sozial- und Jugendhilfe folgende Entwicklung:

Ergebnis 2007:	40,4 Mio. €
Ergebnis 2008:	40,1 Mio. €
Ergebnis 2009:	44,2 Mio. €
Ergebnis 2010:	44,8 Mio. €
Ergebnis 2011:	45,1 Mio. €
Ergebnis 2012:	44,2 Mio. €
Ergebnis 2013:	43,4 Mio. €
Ergebnis 2014:	45,9 Mio. €
Planwert 2015	47,6 Mio. €



Nachtrag 2015 (voraussichtlich)	50,3 Mio. €	
Eckwerte 2016:	51,1 Mio. €	— + 3,5 Mio. €

2.8 Haushaltskonsolidierung / Strukturmaßnahmen

Die dritte und letzte Rate der Konsolidierungsvorgabe des Gemeinderats vom Juli 2009 (GD 223/09) wurde im Haushalt 2012 umgesetzt. Wie in den Jahren seit 2013 soll auch im Jahr 2016 keine erneute Konsolidierungsrunde durchgeführt werden. Allerdings gilt verstärkt, dass Haushaltsdisziplin erforderlich ist.

Insofern wird bereits heute darauf hingewiesen, dass auch die unter Ziff. 2.5 genannten "dauerhaften Sonderfaktoren" nur insoweit dauerhaft sind, als nicht ein erneuter Konsolidierungsbedarf auftritt.

2.9 Verschiebungen zwischen Finanz- und Ergebnishaushalt

Im NKHR können im Finanzhaushalt und damit als Investition nur solche Maßnahmen veranschlagt werden, die eine Substanzmehrung darstellen bzw. die Nutzungsdauer des zu sanierenden Vermögensguts verlängern. Insbesondere im Bereich der Straßen und Ingenieurbauwerke sowie bei Hochbaumaßnahmen sind deshalb auch größere (Belags-) Sanierungen, die in der kameralen Welt als Investitionsmaßnahme behandelt wurden als laufende Unterhaltsmaßnahmen im Ergebnishaushalt abzuwickeln.

Deshalb ist jeweils zu prüfen, ob die geplanten Maßnahmen im Ergebnis- oder im Finanzhaushalt zu veranschlagen und zu buchen sind. Dadurch kann sich im Vergleich mit der Vorjahresplanung eine Erhöhung/Reduzierung des Unterhaltungsaufwands im Ergebnishaushalt ergeben. Für den Plan 2016 gehen wir nach der derzeitigen Planung davon aus, dass die Mittelverteilung aus dem Haushalt 2015 beibehalten werden kann und aus dieser Abgrenzungsthematik keine Veränderung des Ergebnishaushalts erforderlich wird. Sofern die weiteren Konkretisierungen eine Umschichtung erforderlich machen, muss die Planung ggf. angepasst werden.

2.10 Aktivierung von Eigenleistungen

Erbringt die Stadt i.R. der Herstellung von Vermögensgegenständen Leistungen durch eigenes Personal, können diese Leistungen in den Finanzhaushalt verrechnet und als Anschaffungs- und Herstellkosten aktiviert werden. Gleichzeitig ergibt sich dadurch ein Ertrag im Ergebnishaushalt, der die dort gebuchten Personalaufwendungen "neutralisiert".

Derzeit werden im Bereich des Gebäudemanagements Eigenleistungen aktiviert. Der Planwert 2016 ist davon abhängig, welche investiven Maßnahmen von Seiten GM im Jahr 2016 betreut werden. Dies wird erst im Rahmen der investiven Planung festgelegt. Deshalb wird für die Eckdatenberatung zunächst der im Haushalt 2015 geplante Betrag von rd. 0,7 Mio. € beibehalten.

Die für Hochbaumaßnahmen intern erbrachten Leistungen sind in den vom GR genehmigten Gesamtkosten noch nicht bei allen Maßnahmen berücksichtigt. Dadurch wird bei einzelnen Maßnahmen eine Kostenfortschreibung erforderlich.

2.11 Abschreibungen

Ein Prinzip des NKHR ist, dass die ordentlichen Abschreibungen - also der jährliche Werteverzehr des städtischen Vermögens - aus laufenden Erträgen erwirtschaftet werden. Dadurch ist garantiert, dass die Substanz des städtischen Vermögens erhalten bleibt und wir nicht auf Kosten der nachfolgenden Generationen leben.

Im Haushalt 2015 sind die ordentlichen Abschreibungen mit **netto 26,2 Mio. €** (nach Abzug von aufgelösten Zuweisungen, Zuschüssen) veranschlagt. Diese Summe wird für die Eckdaten 2016 um 2,0 Mio. € erhöht. Die tatsächliche Entwicklung ist u.a. von dem Ergebnis bzgl. der Bewertung der bebauten Grundstücke (vgl. Aussagen i.R. Feststellung Eröffnungsbilanz und Jahresabschluss 2011, GD 001/13) sowie der Höhe der bis Ende 2016 fertiggestellten und aktivierten Investitionen abhängig. Derzeit sind rd. 164 Mio. € Anlagen im Bau in der Bilanz ausgewiesen, die noch abzurechnen sind und mittelfristig zu einer zusätzlichen jährlichen Abschreibung in Höhe von rd. 5 Mio. € führen werden.

2.12 Ausgleich des Ergebnishaushaltes

Für die Beurteilung der Gesetzmäßigkeit des Haushalts wird im NKHR der **Ausgleich des Ergebnishaushaltes** herangezogen. Der Gesetzgeber formuliert, dass die laufenden Aufwendungen einschließlich der Abschreibungen und Rückstellungen durch entsprechende Erträge gedeckt sein müssen. Dieser Ausgleich gelingt in 2016 nach den vorliegenden Eckdaten; das ordentliche Ergebnis schließt mit einem **Überschuss von 2,6 Mio. €** ab.

Das prognostizierte Ergebnis 2016 stellt gegenüber der beschlossenen Finanzplanung eine Verbesserung um rd. 2,7 Mio. € dar. Dies ist auch erforderlich, da die aktuelle Finanzplanung für die Jahre 2016-2018 mit steigenden Defiziten rechnet und dies dauerhaft nicht zulässig ist. Zudem werden in den kommenden Jahren weitere Belastungen auf die Stadt zukommen. Deshalb ist eine stringente Haushaltsdisziplin unabdingbar und muss bei den weiteren Planungen sowie im Vollzug 2016 sichergestellt werden.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass jede Investition durch die daraus entstehenden zusätzlichen Abschreibungen und die ggf. erhöhten Bewirtschaftungs- und Unterhaltungsaufwendungen den Ausgleich des Ergebnishaushaltes belastet. Der Folgelastendiskussion kommt daher beim Beschluss von Investitionen eine erheblich höhere Bedeutung zu.

2.13 Kalkulatorische Verzinsung

Für das durch Sachvermögen gebundene Kapital wird anhand des kalkulatorischen Zinssatzes ein kalkulatorischer Zinsaufwand berechnet, der bei den einzelnen Profitcentern i.R. der kalkulatorischen Kosten ausgewiesen wird. Dieser Zinssatz wird auch für Folgelasteberechnungen bei Neuinvestitionen herangezogen. Die Berechnung des Zinssatzes erfolgt nach einer mit der Rechtsaufsicht und der Gemeindeprüfungsanstalt abgestimmten Systematik und beträgt in 2016 2,92%. Dieser Zinssatz ist auch Grundlage für Gebührenkalkulationen von Stadt und EBU.

Die Berechnung des kalkulatorischen Zinssatzes ist in Anlage 7 dargestellt.

2.14 Finanzhaushalt - investive Maßnahmen

Laut Finanzplanung beträgt das Investitionsvolumen in **2016 rund 87,1 Mio. €**. Für das Jahr **2015 stehen derzeit Planansätze von 85,5 Mio. € sowie Ermächtigungsüberträge im Finanzhaushalt in Höhe von 28,9 Mio. € zur Verfügung**. Aus heutiger Sicht kann dieses Volumen nicht abgearbeitet werden.

Das Sparbuch zur Reduzierung der Neuverschuldung mit voraussichtlich 42 Mio. € zum 31.12.2014 ist heute tatsächlich schon ein Sparbuch für noch nicht begonnene oder noch nicht fertiggestellte Maßnahmen. Die Stadt ist mit einer durchschnittlichen Baujahresrate im Rückstand.

Um die Planung wieder auf ein realisierbares Volumen anzupassen ist vorgesehen, den Ansatz im Finanzhaushalt 2016 deutlich (auf ca. 40 Mio. € einschließlich Finanzierungsanteil der Stadt zur Straßenbahnlinie 2) zu reduzieren und zunächst die vorhandenen Ermächtigungsüberträge abzubauen. Gleichzeitig soll verstärkt mit Verpflichtungs-ermächtigungen gearbeitet werden. Diese Reduzierung ist auch der Tatsache geschuldet, dass das abarbeitbare Volumen insbesondere sowohl durch die Kapazität der eigenen Personalressourcen als auch durch die Kapazität der potentiellen Auftragnehmer sowie die "(verkehrliche) Verkraftbarkeit in der Stadt Ulm" begrenzt ist.

Das Jahr 2014 stellt hierbei nochmals eine Sondersituation dar: Insbesondere aufgrund der Baumaßnahmen im Bereich Kinderbetreuung wurde ein sehr hohes Investitionsvolumen abgewickelt. Allein die Auszahlungen für Baumaßnahmen belaufen sich 2014 auf 40,8 Mio. €. Dies hat allerdings - nicht nur - die Bauverwaltung über die Kapazitätsgrenzen hinaus beansprucht und ist auf Dauer so nicht möglich.

Zusätzlich ist zu berücksichtigen, dass auch die im Ergebnishaushalt veranschlagten "Baumaßnahmen" bewältigt werden müssen.

Zudem ist dringend darauf zu achten, dass die **anstehenden Investitionen ohne „überbordende“ Nettoneuverschuldung** zu leisten sind und dass insbesondere der Ergebnishaushalt in der Lage ist, die aus den **Investitionen resultierenden Abschreibungen und Folgekosten dauerhaft zu finanzieren**.

Deshalb müssen die in der Anlage 5 dargestellten "geplanten Investitionen" im Rahmen der Vorbereitung des Haushalts 2016 gemäß den gesamtstädtischen Leitlinien zur Haushaltskonsolidierung und Verwaltungsmodernisierung überprüft werden.

2.15 Schulden

Der Gemeinderat hat ursprünglich als finanzpolitisches Ziel beschlossen, im Finanzplanungszeitraum keine neuen Schulden mehr aufzunehmen. Dieses Ziel wurde für den Haushalt 2011 in Anbetracht der Finanz- und Wirtschaftskrise korrigiert und festgelegt, dass die Nettoneuverschuldung bis 2013 auf maximal 50 Mio. € zu beschränken ist.

Im Haushaltsplan 2014 wurde für den Ausbau von Kindergärten ein Kredit in Höhe von 5,6 Mio. € aus den Sonderprogrammen der KfW aufgenommen. Aufgrund der planmäßige Tilgungen i. H. v. 10,0 Mio. € ergibt sich zum 31.12.2014 ein Schuldenstand von 127,1 Mio. €. Im Plan 2015 und 2016 ist derzeit eine Tilgung von insgesamt 17,1 Mio. € vorgesehen, so dass sich der Schuldenstand zum 31.12.2016 auf 109,8 Mio. € belaufen würde.

Derzeit zeichnet sich allerdings ab, dass sich - insbesondere aufgrund des ehrgeizigen Investitionsprogramms für Ausbau Straßenbahn und Flüchtlingsunterkünfte - in 2016 ein Kreditbedarf ergeben wird. Die voraussichtliche Höhe kann erst nach Vorliegen der konkreten Investitionsplanung errechnet werden. Wegen der mittelfristigen Absicherung der Fremdfinanzierung kann es darüber hinaus sinnvoll sein, zur Zinssicherung für künftige Finanzierungsbedarfe Maßnahmen zu ergreifen oder ggf. zinsverbilligte Förderdarlehen in Anspruch zu nehmen.

Die finanzpolitische Zielvorgabe des Gemeinderats, grundsätzlich keine neuen Schulden aufzunehmen, hat dennoch weiterhin Gültigkeit. Wenngleich das ambitionierte Investitionsprogramm mit zum Teil deutlichen Kostensteigerungen und die zusätzlichen Investitionen z. B. für die Unterbringung der Flüchtlinge ggf. nur mit zusätzlichen Krediten finanzierbar ist.

Der aktuelle Sachstand zur Verschuldung ist in Anlage 6 dargestellt.

2.16 **Gebühren/Steuern**

Die derzeitige Ermittlung der allgemeinen Finanzmittel (2.1) sieht keine Erhöhung der städtischen Steuern vor.

Die Fach-/Bereiche sind nach wie vor verpflichtet, die Gebühren im Rahmen der Leitlinien der Kostenentwicklung anzupassen und dem Gemeinderat zur Entscheidung vorzulegen.

2.17 **Projekte**

In den letzten Jahren ist eine **kontinuierlich hohe Anzahl von Projekten** zu verzeichnen. Dies führt zu einer hohen zusätzlichen Arbeitsbelastung der städtischen Mitarbeiter/innen. Zudem erschwert die Vielzahl der Projekte die strategische Steuerung (der Blick für die wichtigen und wirkungsorientierten Projekte geht verloren).

Alle Fach-/Bereiche sind aufgerufen, auch ihre Projekte kritisch zu hinterfragen.

Insbesondere ist dabei das Verhältnis zwischen Wirkung und Ressourceneinsatz zu berücksichtigen. Hierfür ist erforderlich, dass für alle Projekte Kennzahlen und Indikatoren definiert werden anhand derer der angestrebte Erfolg benannt und die Zielerreichung überprüft wird.

3. **Weiteres Vorgehen**

Die Verwaltung wird nunmehr einen Vorschlag für das Investitionsprogramm 2016 und den Finanzplan für die nächste Periode erarbeiten. Damit verbunden ist ein Vorschlag zur Priorisierung des Investitionsprogramms in der mittelfristigen Finanzplanung, wie bereits ausgeführt. Gleichzeitig werden die vorliegenden Eckdaten in die konkrete Haushaltsplanung übertragen.